



**STRATEGIE E LINEE DI SVILUPPO
DEL SISTEMA CAMERALE
PER IL TRIENNIO 2022-2024**

INDICE

IL CONTESTO ECONOMICO ISTITUZIONALE: UN CAMBIAMENTO EPOCALE.....	3
IL RUOLO DEL SISTEMA CAMERALE	7
LE CAMERE PER LE IMPRESE	9
1) Transizione digitale e tecnologica.....	9
2) Transizione burocratica e semplificazione	10
3) Credito e finanza	12
4) Transizione ecologica.....	13
5) Internazionalizzazione	15
6) Sostegno alle aggregazioni e collaborazioni tra imprese	16
7) Giustizia alternativa, legalità nell'economia e promozione della concorrenza	16
8) Giovani, politiche attive del lavoro, nuove imprese	17
9) Imprenditoria femminile	17
LE CAMERE COME AGGREGATORI A LIVELLO LOCALE.....	19
UNIONCAMERE A SERVIZIO DELLE CAMERE	21
1) Rappresentanza istituzionale.....	21
2) Assistenza	21
3) Analisi economica.....	21
4) Comunicazione e marketing.....	22
5) Formazione e riqualificazione delle risorse umane	23
6) Raccordo con le strutture di sistema	23
LA RIFORMA CAMERALE.....	24
1) Completare rapidamente gli accorpamenti	24
2) Riformare la legge di riforma	24



IL CONTESTO ECONOMICO ISTITUZIONALE: UN CAMBIAMENTO EPOCALE

Il mandato degli organi dell'Unioncamere ricade in una **fase cruciale per il futuro del nostro Paese** nel suo complesso. La fase più complicata della crisi innescata dalla pandemia Covid-19, con profondi effetti sul sistema produttivo italiano, sembra finalmente volgere al termine.

La crisi Covid è stata una occasione epocale anche per il cambiamento delle policy europee. È la prima volta che assistiamo ad un ruolo così incisivo e a un intervento straordinario da parte dell'Unione europea (peraltro finanziato con debito europeo).

Per fronteggiare l'impatto economico e sociale causato dalla pandemia sono stati messi in campo diversi strumenti finanziari. Il Next Generation EU è il più ingente pacchetto di misure straordinarie di stimolo dell'economia mai finanziato dall'Unione europea¹ che affianca il quadro finanziario pluriennale, ordinario strumento di intervento dell'Unione.

Al contempo l'Unione europea per la prima volta gioca un ruolo attivo durante una crisi economica e si fa promotrice di iniziative che possono preludere ad una nuova fase della governance economica europea caratterizzata da una maggiore integrazione anche sul piano delle politiche fiscali, puntando a far evolvere una governance basata su regole rigide e complesse e coordinamenti puramente formali verso un'altra orientata alla crescita economica, anche con una revisione dei vincoli di bilancio (es. Patto di stabilità).

Questo approccio, di cui occorrerà peraltro verificare la concreta fattibilità stanti le differenze ancora presenti nelle posizioni dei paesi membri, pone in primo piano le scelte dello sviluppo e dell'equità, rispetto a

quelle dell'efficienza e della stabilità monetaria fine a sé stessa. Il tutto all'interno di una complessiva sfida di modernizzazione dei sistemi socio-economici con lo sguardo rivolto a costruire un mondo per le prossime generazioni.

Da qui l'obiettivo dei Piani Nazionali per la Ripresa e Resilienza (PNRR) che rappresentano lo scenario di medio periodo nel quale inquadrare le scelte per lo sviluppo: "promuovere una robusta ripresa dell'economia all'insegna della transizione ecologica, della digitalizzazione, della competitività, della formazione e dell'inclusione sociale, territoriale e di genere". Una sfida complessiva che riguarda – per così dire - lo stato e il mercato, la società e le imprese, ancora più strategica se pensiamo alla situazione delle nostre pubbliche amministrazioni.

La dinamica del Pil

La diffusione della pandemia Covid-19 ha innescato una crisi straordinaria, con una ricaduta sul sistema produttivo italiano molto profonda. Più che in altri momenti della storia del nostro Paese, ci troviamo oggi nelle condizioni di parlare di un "prima" della pandemia, e di un "dopo", in gran parte da costruire.

Nel 2020 la caduta del Pil ha sfiorato il 9%. Il calo dell'occupazione è stato senza precedenti, con 456mila posti di lavoro, soprattutto a termine, andati persi e un tasso di occupazione che ha riportato l'Italia al 2017².

Nel 2021, però, con il progressivo rallentamento delle limitazioni imposte dall'emergenza, il Paese ha cominciato a recuperare terreno, anche velocemente. Il Pil a fine 2021 dovrebbe espandersi di quasi 6 punti percentuali e di oltre 4 nel 2022, in misura maggiore di quanto previsto dal governo ad aprile 2021. Su questo

¹ L'Unione europea ha deciso, infatti, di affiancare al quadro finanziario pluriennale, strumento ordinario, uno strumento straordinario: Next Generation EU, e nella fattispecie la Recovery and Resilience Facility (RFF),

² Istat, IV trimestre 2020:
https://www.istat.it/it/files/2021/03/Mercato_lavoro_I_V_trim_2020.pdf



andamento ha inciso la sorprendente dinamica del secondo trimestre dell'anno che, secondo le stime preliminari, vede il prodotto interno lordo italiano crescere del 2,7%, quindi al di sopra del dato dell'area euro (+2%) e meglio di altri paesi europei, come la Francia e la Germania³.

Il contesto internazionale

Grazie al progressivo allentamento delle misure emergenziali, i mercati europei hanno ripreso vigore. Nei primi sei mesi del 2021, il nostro Paese ha registrato una crescita tendenziale dell'export molto elevata (+24,2%)⁴. Il tutto trainato da una espansione dell'indice di fiducia sia delle imprese che dei consumatori, che, nonostante qualche battuta di arresto, si inserisce in un trend di crescita mai sperimentato negli anni più recenti⁵.

Il mercato del lavoro

Nel corso del secondo trimestre 2021 è migliorata anche la dinamica del mercato del lavoro. Dopo cinque trimestri di calo, il numero di occupati è cresciuto del 2,3% rispetto allo stesso trimestre del 2020 (+523 mila occupati in un anno) con incrementi più marcati tra le donne, i giovani di età compresa tra i 25-34 anni e nel mezzogiorno, per quanto l'incremento riguardi le posizioni meno consolidate dei dipendenti a termine.

In Italia, circa 2,5 milioni di persone risultano disoccupate. Più di 13 milioni sono inattive e, fra queste, oltre un milione rientra nella categoria degli "scoraggiati"⁶.

Il 46% degli inattivi si trova nel mezzogiorno; la metà ha meno di 35 anni. In gran parte certamente si tratta di giovani

impegnati nei percorsi di studio, ma esiste comunque una quota considerevole di ragazzi di 15-29 anni che non studiano e non lavorano. Sono i *neet* che, secondo Eurostat, con la pandemia sono aumentati, raggiungendo i 2,1 milioni. Un dato che pone l'Italia in coda alla classifica europea, con quasi 10 punti oltre la media della Unione europea a 27 (13,7%)⁷.

Di anno in anno, il nostro Sistema Excelsior segnala i problemi connessi al disallineamento tra domanda e offerta di competenze. L'ecosostenibilità e la digitalizzazione assumeranno un peso ancora più rilevante con l'impulso degli investimenti europei volti alle transizioni green e digitale.

Gli effetti della crisi sulle imprese

Il lockdown e le limitazioni imposte dall'emergenza hanno avuto un fortissimo impatto sulla natalità d'impresa: da marzo 2020 a marzo 2021 le iscrizioni sono calate di 63mila unità, circa un terzo delle quali rappresentate dalle imprese giovanili.

La crisi si è fatta sentire anche sulle imprese femminili, interrompendone la rincorsa che andava avanti da sei anni. A fine 2020, infatti, le imprese guidate da donne sono quasi 4mila in meno, con una riduzione concentrata al centro-sud.

Nel 2020, inoltre, è proseguita la riduzione delle imprese giovanili. In dieci anni sono mancate all'appello quasi 156mila imprese guidate da under 35, con un calo del -22,4%. Il risultato è che a fine 2020 si contano circa 541 mila imprese giovanili iscritte al Registro delle Imprese contro le 697mila presenti nel 2011.

³ Ufficio parlamentare di bilancio, nota sulla congiuntura, agosto 2021

⁴ Istat, giugno 2021:
<https://www.istat.it/it/archivio/260453>

⁵ Istat, agosto 2021:
<https://www.istat.it/it/files/2021/08/CS-fiducia-imprese-consumatori-AGOSTO-2021.pdf>

⁶ Istat, Il trimestre 2021:
https://www.istat.it/it/files/2021/09/Mercato-del-lavoro-II-trim_2021.pdf

⁷ Eurostat, luglio 2021

La duplice transizione

L'Italia sconta un ritardo digitale notevole. L'ultimo dato disponibile dell'indice europeo di digitalizzazione dell'economia e della società (DESI -Digital Economy and Society Index) colloca il nostro Paese al 25esimo posto su 28 Paesi europei. L'Italia è terza alla voce 5G, 17esima sul fronte della banda ultralarga. Ma in grave ritardo sulle competenze digitali: **solo il 42% delle persone di età compresa tra i 16 e i 74 anni possiede almeno competenze digitali di base** (rispetto al 58% nell'Unione europea) e solo il 22% dispone di competenze digitali superiori a quelle di base (a fronte del 33% nell'Unione europea).

La percentuale di specialisti ICT in Italia è ancora al di sotto della media Unione europea (3,9%) e solo l'1% dei giovani italiani è in possesso di una laurea in discipline ICT (il dato più basso nell'Unione europea), mentre gli specialisti ICT di sesso femminile rappresentano l'1% del numero totale di lavoratrici (a fronte della media dell'Unione europea dell'1,4%).

Agli esordi della pandemia, le imprese italiane si sono comunque mostrate pronte a contrastarne gli effetti. In 4 su 10 hanno messo in atto contromisure, puntando sull'investimento in nuove linee di produzione o nella sostituzione delle stesse, nella formazione del personale, nella strumentazione informatica e delle telecomunicazioni, destinando risorse alla ricerca ed allo sviluppo, all'acquisto di mezzi di trasporto, di nuovi immobili o al loro ampliamento⁸.

Solo il 17% delle aziende manifatturiere, però, ha investito o sta investendo nella transizione digitale e di queste solo una su 10 è una microimpresa. Appena il 6%, poi, ha tagliato il traguardo della duplice transizione, green e digitale, il 26% si trova a metà strada, avendo investito in sostenibilità o in Impresa 4.0, ma la

stragrande maggioranza non ha intenzione di investire in nessuna delle due grandi trasformazioni che interesseranno l'economia nazionale e l'area euro⁹.

E tutto questo a fronte di una rapidissima evoluzione dei modelli di consumo che, anche sulla spinta delle necessità imposte dall'emergenza sanitaria, vedono nel nostro Paese una crescita notevole dell'e-commerce.

Lo sforzo che le imprese devono fare nel nuovo contesto post-pandemia

Il sistema produttivo, quindi, si trova ad affrontare una fase di straordinari cambiamenti.

Le piccole e medie imprese italiane restano il traino del nostro Paese e sono in grado di creare occupazione, ma è evidente che sono sempre più costrette a far fronte alla necessità di ristrutturarsi e, soprattutto in alcuni settori, di riconvertirsi. Inoltre, le imprese - specialmente le più piccole - dovranno affrontare il fatto che l'emergenza e i provvedimenti da essa giustificati non dureranno per sempre, con evidenti ricadute sull'indebitamento delle stesse e sulla tutela del proprio equilibrio patrimoniale, economico e finanziario. Per ripartire sono pertanto necessarie misure che vanno da quelle per l'occupazione, a quelle per il rientro debitorio, alle moratorie fiscali e creditizie.

Ancora una volta ci misuriamo sul tema della crescita di produttività. Si assiste, da anni, ad una prolungata stagnazione della produttività del lavoro, cui ha contribuito la debolezza del ciclo di accumulazione del capitale privato e la contrazione degli investimenti pubblici.

Divari vecchi e nuovi

Sul contesto attuale e sulle prospettive di sviluppo del nostro Paese incidono del resto

⁸ *Sisprint, Rapporto 2020*

⁹ *Centro studi delle camere di commercio, Guglielmo Tagliacarne*



una serie di fattori di debolezza da tenere in grande considerazione.

In Italia, la popolazione continua a diminuire, ha un basso tasso di fertilità (1,24 figlie per donna), gli over 65 rappresentano quasi un quarto della sua popolazione residente¹⁰.

Dopo il miglioramento del 2019, nell'anno della pandemia la povertà assoluta aumenta raggiungendo il livello più elevato dal 2005. Nel 2020, l'incidenza delle famiglie in povertà assoluta si conferma più alta nel mezzogiorno, ma la crescita più ampia si registra nel sud. Tale dinamica fa sì che, se nel 2019 le famiglie povere del nostro Paese erano distribuite quasi in egual misura al sud (43,4%) e nel mezzogiorno (42,2%), nel 2020 arrivano al 47% al sud contro il 38,6% del mezzogiorno, con una differenza in valore assoluto di 167mila famiglie¹¹.

Malgrado i diversi effetti sulle aree del Paese, la pandemia non ha certo azzerato alcuni gap territoriali, come quelli riguardanti i tassi di disoccupazione giovanile (9,5% al centro-sud; 24,7% al mezzogiorno) e femminile (7,6% al centro-sud e 17,9% nel mezzogiorno).

Infine, PIL pro capite del centro-sud è quasi 1,8 volte quello del mezzogiorno (30mila euro contro 17mila). L'ampliamento di questo divario, malgrado le performance 2020 del sud sia stata meno grave rispetto al centro-nord, rappresenta un elemento di freno e la principale fonte di vulnerabilità per la nostra economia.

¹⁰ Istat, indicatori demografici, 2020:
https://www.istat.it/it/files/2021/05/REPORT_INDICATO RI-DEMOGRAFICI-2020.pdf

¹¹ Istat, Statistiche sulla povertà, anno 2020:
https://www.istat.it/it/files/2021/06/REPORT_POVERT A_2020.pdf



IL RUOLO DEL SISTEMA CAMERALE

Il **Presidente della Repubblica, Sergio Mattarella**, nel messaggio inviato alla nostra Assemblea del 28 aprile, ha autorevolmente richiamato la necessità di uno sforzo di progettazione complessivo, mirato alla **“ripartenza delle attività economiche e sociali, capace di generare nuovo sviluppo e ampliare per tutti il campo delle opportunità”**. Occorre mettere a punto e portare a termine un programma di revisione complessiva di tanti aspetti che condizionano, tra l’altro, la competitività del Paese e che riguardano la vita delle imprese. Tutto ciò è reso possibile grazie all’impegno politico ed istituzionale, deciso e determinante, messo in campo dall’Unione europea e alle risorse straordinarie messe a disposizione con il Next Generation EU.

La riuscita del **PNRR** e la sua realizzazione nei tempi previsti sono dunque fondamentali per innescare la ripartenza. A tal fine, per “mettere a terra” tali iniziative va coinvolta una realtà di milioni di imprese, nella stragrande maggioranza micro e piccole, estremamente articolata a livello settoriale e territoriale. E, soprattutto, serve **l’impegno congiunto delle istituzioni e del mondo imprenditoriale**, un’azione straordinaria per collaborare alla ripresa dell’Italia.

Nella sintonia con le organizzazioni imprenditoriali, **il sistema camerale può svolgere una funzione di cerniera con le istituzioni**, a supporto della loro azione ed a tutela delle imprese, specialmente quelle di più piccola dimensione e maggiormente sensibili al contesto amministrativo e burocratico in cui operano.

Al riguardo, ancora il Presidente della Repubblica ha sottolineato che *“le camere di commercio affiancano le imprese nella loro attività e offrono sostegno per l’innovazione tecnologica, per meglio affrontare i mercati internazionali, programmare gli investimenti, migliorare le relazioni con la Pubblica amministrazione. Le camere di*

commercio svolgono, in tal modo, nell’ambito delle autonomie funzionali, un compito rilevante, nell’interesse delle imprese presenti nei territori”. Il Presidente ha anche affermato che alle camere di commercio *“si può utilmente guardare come a uno degli strumenti utili nella prospettiva del Piano nazionale di ripresa e resilienza”* e che esse *“sapranno certamente essere parte di questa progettualità a sostegno del Paese in un passaggio altamente impegnativo”*.

Sentiamo la responsabilità dell’impegno che il Presidente ci ha indicato, quali **autonomie funzionali a servizio delle imprese** nei territori, specialmente verso quelle di più ridotta dimensione e più fragili. E siamo pronti a dare il nostro contributo attivo per la ripartenza del Paese.

Per uscire dalla crisi ed accelerare la ripartenza occorre mirare ad un **modello di sussidiarietà allargata alle organizzazioni imprenditoriali**, non solo per meglio definire proposte di intervento, ma anche per costruire la rete di assistenza e servizi alle piccole e medie imprese.

La Commissione europea aveva varato, circa dieci anni fa, un importante documento programmatico lo **Small Business Act** per riprendere questa priorità, affermando il principio **“Think Small First”**, letteralmente “pensare prima in piccolo” e cioè come trattare meglio le piccole e medie imprese, mettendole prima di tutto. Tra gli interventi auspicati figuravano temi più che mai attuali, come la promozione dello spirito imprenditoriale, la sburocratizzazione, l’agevolazione nell’accesso al credito.

Il sistema camerale, sulla base di uno specifico mandato del governo, potrebbe svolgere, in sinergia con le associazioni imprenditoriali, una funzione simile a quella dell’agenzia federale creata negli Stati Uniti negli anni 50, la cosiddetta **SBA “Small Business Administration”**, per supportare e accompagnare le piccole e medie imprese sui principali temi su cui si gioca la competitività delle imprese, in questa fase



di profonda trasformazione, di reale transizione.

Modernizzare e potenziare il ruolo delle camere in una dimensione nazionale ed europea serve, dunque, a rafforzare il supporto alle imprese, che così potranno meglio percepire l'utilità delle nostre istituzioni. E in tale prospettiva vanno rafforzati sia la rete sia i rapporti con i territori, tenendo conto delle diverse peculiarità.

L'inclusione del sistema camerale come supporto alle imprese nei **programmi del PNRR** potrà dare sostanza a questo ruolo rispetto alle piccole e medie imprese sui filoni in cui il contributo del sistema è più significativo.

In questo processo Unioncamere deve essere vicina alle camere e le camere alle imprese: **“Unioncamere per le camere; camere per le imprese”**.



LE CAMERE PER LE IMPRESE

1) Transizione digitale e tecnologica

a) Le camere di commercio sono attive con i **Punti Impresa Digitale - PID** che, anche tramite l'attività di coordinamento, progettazione e sviluppo dei servizi svolta da Dintec, hanno raggiunto nel triennio circa **400.000 imprese**, di cui 200 mila in percorsi specifici di formazione; realizzando 40 mila assessment sulla loro maturità digitale e oltre 6.000 azioni di mentoring e di orientamento; anche attraverso il coinvolgimento di oltre 200 Digital Promoter. Le imprese sono state, poi, soprattutto assistite nell'utilizzo di strumenti digitali e tecnologici, nei processi di innovazione e nella presenza sui canali e piattaforme commerciali on line.

E' necessario radicare e ampliare questa linea di impegno, con la diffusione del know how e dell'offerta di servizi finalizzati alla crescita delle competenze digitali, alla conoscenza delle nuove tecnologie ed alla creazione di "filieri dell'innovazione" dedicate a favorire il trasferimento tecnologico nei processi produttivi delle imprese. In tale ambito il sistema camerale può coinvolgere i diversi attori in campo (le imprese, gli enti di ricerca e gli istituti finanziari), realizzando iniziative concrete capaci di rendere sempre più accessibili le nuove tecnologie e i brevetti pubblici alle imprese di tutti i settori e dimensioni contribuendo, concretamente, alla transizione digitale del sistema produttivo.

Nel prossimo triennio è fondamentale **assicurare un'azione comune sull'intero territorio nazionale** che possa garantire un livello minimo adeguato nell'erogazione dei servizi alle imprese, mettendo in campo nuovi interventi per affiancare un numero sempre maggiore di piccole e medie

imprese (oltre 600.000) nei processi di digitalizzazione.

È altresì fondamentale ampliare l'offerta dei PID con nuove ed ulteriori iniziative su **temi a maggior potenziale** e sulle tecnologie KETs (*Key Enabling Technologies*) strategiche per il nostro Paese (*IA, cybersecurity, hpc ecc.*), affiancando alla "alfabetizzazione digitale" (informazione, assessment, ecc.) servizi a sempre maggiore "valore aggiunto" che possano ulteriormente aumentare il presidio camerale dei temi dell'innovazione tecnologica.

b) **È necessario rafforzare la partnership con i principali enti di ricerca italiani** per facilitare l'incontro tra domanda e offerta di tecnologia. Sarà fondamentale disporre di una rete di strutture verso cui orientare le imprese in modo "mirato".

Le partnership con enti di ricerca (ENEA, CNR, ecc.), con attori del network Transizione 4.0 (Competence center, ecc.) e con il mondo universitario, con strutture di coordinamento come il Cotec e l'AIRI, potranno favorire la costruzione di reti di competenza "trasversali", capaci di coniugare le esigenze delle imprese con l'offerta tecnologica del mondo della ricerca. In particolare con il CNR la collaborazione riguarderà il trasferimento tecnologico verso le imprese, con l'ENEA il supporto congiunto ai processi di economia circolare ed alla transizione energetica ed ecologica.

c) I percorsi di **innovazione e internazionalizzazione** hanno una forte correlazione; le imprese maggiormente innovatrici, quelle con il maggior numero di titoli di proprietà industriale, hanno relazioni con mercati ed enti di ricerca esteri. La componente internazionale è quindi fondamentale per poter garantire un servizio di qualità alle imprese che devono trovare nelle camere di commercio la casa dell'innovazione.



Pertanto, deve essere rafforzata non solo la partecipazione attiva nei network esistenti (ad esempio la **rete EEN**) ma anche quella ai network nascenti (in primis la rete degli **European Digital Innovation Hub**), anche attraverso il rafforzamento delle partnership con le associazioni di categoria e i competence center italiani più attivi.

- d) La domanda di **competenze nel mercato del lavoro** sta attraversando in questi ultimi mesi una fase di profondo cambiamento, orientandosi sempre più verso le opportunità offerte dai sistemi di produzione interconnessi e digitali. Per garantire alle imprese professionalità capaci di rispondere alle esigenze del mercato, appare fondamentale affiancarle con interventi capaci di potenziare le competenze digitali dei lavoratori, riducendo il mismatch oggi esistente tra gli skill disponibili e quelli necessari alle imprese. I PID potranno operare a fianco delle piccole e medie imprese nella definizione di norme tecniche ("**Syllabus**" delle competenze) e nella realizzazione di percorsi di re-skilling e up-skilling dei lavoratori, dei manager e degli imprenditori.

In questa stessa direzione spinge l'accordo che Unioncamere sta gestendo con l'Ente nazionale di normazione (UNI) che ha recentemente portato alla definizione di una nuova norma tecnica proprio sui requisiti delle figure professionali per l'innovazione (UNI 11184/2021). Per queste figure professionali dovranno essere anche attivati percorsi di certificazione affinché si possa sviluppare un mercato trasparente e qualificato di professionalità a garanzia delle imprese.

- e) Le strutture del sistema camerale continueranno a disporre dei dati annuali sulle domande di **brevetto** pubblicate dall'EPO, e sui marchi dell'Unione europea e i disegni comunitari depositati all'EU IPO, per tutte

le province italiane, prodotti da Unioncamere. Si dovrà rafforzare, in particolare, la rete dei Centri di documentazione e di informazione brevettuale (PATLIB e PIP), inseriti per la massima parte nelle strutture del nostro sistema.

- f) La **transizione digitale** delle imprese potrà sviluppare al massimo i suoi benefici solo se saranno disponibili reti ultraveloci siano esse fisse o **5G**. Il Governo italiano ha recentemente approvato la "La strategia italiana per la **banda ultralarga** - Verso la gigabit society" che ha tra i suoi obiettivi, come anche indicato nel PNRR, quello di portare la connettività a 1 Gbit/s su tutto il territorio italiano entro il 2026. Obiettivo ancora più sfidante è fare in modo che queste infrastrutture siano utilizzate dalle imprese, dalla Pubblica amministrazione e dai cittadini al meglio delle potenzialità offerte. In questo contesto le camere, per la conoscenza del loro territorio e per la loro continua e variegata interazione con il sistema economico, possono essere non solo un "facilitatore" del dialogo, ma soprattutto, un punto di riferimento territoriale per lo stimolo della domanda di connettività. Le **camere di commercio potrebbero inoltre mettere a disposizione piattaforme web da far utilizzare alle imprese e realizzare un servizio sulle gare pubbliche rivolto alle imprese**, affinché ricevano gratuitamente non solo la segnalazione delle gare di interesse, ma anche una parte della documentazione già completata.

2) **Transizione burocratica e semplificazione**

- a) La **semplificazione per le imprese** deve riguardare tutta una serie di fondamentali aspetti (dal codice degli appalti; al sistema dei controlli; all'eliminazione di tantissime procedure ormai inutili in svariati settori) per

favorire il passaggio **da una burocrazia difensiva a una burocrazia aperta più amica delle imprese**, e uscire definitivamente da una visione che vede con sospetto l'impresa e la sua attività.

Semplificare è perciò un'attività che richiede un impegno costante e di lunga durata. A questo riguardo sarà presso l'Unioncamere un **tavolo permanente con le associazioni imprenditoriali**, per monitorare l'avanzamento della semplificazione, formulare proposte e elaborare soluzioni per il Governo nazionale e quelli regionali, ipotizzare iniziative-quadro anche in relazione alla legge annuale per le micro, piccole e medie imprese.

In particolare, la piattaforma del registro delle imprese può costituire la base per strutturare un innovativo **Digital Hub Imprese-Stato**, con l'obiettivo di eliminare le autocertificazioni e le certificazioni che riguardano i dati delle imprese che le Amministrazioni hanno già a disposizione: i dati già in possesso di altre Pubbliche amministrazioni potrebbero essere incorporati in essa, evitando che debbano essere nuovamente richiesti alle imprese e mettendoli a disposizione delle altre Pubbliche amministrazioni.

Un ulteriore impatto importante su questi temi viene dalla regolamentazione e dall'azione europea. In particolare, vi sono tre aree con significativi punti di contatto con le attività del sistema camerale: i **Single Digital Gateway (SDG)**, la piattaforma che è già operativa con l'offerta a tutti i cittadini europei di un quadro informativo sulla nascita di impresa e sull'avvio delle attività; **l'interconnessione dei registri delle imprese europei (BRIS)**, di fatto già esistente, ma i cui contenuti dovranno essere ampliati; I prossimi **Digital Service Act (DSA)** e **Digital Markets Act (DMA)** che vengono a configurarsi come gli elementi essenziali del c.d. "Pacchetto" sui servizi e sui mercati digitali.

b) Il Registro delle Imprese, grazie anche a Infocamere, rappresenta un caso di eccellenza internazionale, il primo esempio di registro pubblico delle imprese totalmente telematico. Esso è stato antesignano, a partire dagli anni '70, del processo di trasformazione telematica e digitale. Il Registro contiene oggi i dati di 6,1 milioni di imprese, 10 milioni di amministratori, 1,3 milioni di professionisti. Esso ha una portata rilevante, per la certezza dei dati che contiene; per il valore delle informazioni economiche; per le potenzialità ai fini della semplificazione. È importante soprattutto mantenere la certezza e la veridicità dei dati del Registro, attraverso iniziative strutturali e straordinarie di pulizia sulla base dei nuovi requisiti fissati dalla legge ed attuare l'impianto dei conservatori regionali. A seguito delle previsioni di legge sulla semplificazione il sistema camerale dovrà affrontare un'importante operazione di cancellazione di imprese non più operative dal Registro. Si tratta di un'operazione in gran parte svolta con strumenti di controllo automatici, che riguarderà un numero elevato di posizioni e consentirà di dare una rappresentazione più aggiornata del sistema economico del Paese.

A partire da questo caso di successo **le camere di commercio possono porsi come unico front end delle aziende verso la Pubblica amministrazione** centrale e locale, attivando tutta la multicanalità possibile per semplificare il dialogo tra le imprese e la Pubblica amministrazione, anche fornendo riferimenti dedicati per le imprese.

c) Le camere di commercio sono state poi coinvolte, a partire dal 2008, nella gestione digitale degli Sportelli Unici per le Attività Produttive (SUAP). Nonostante il SUAP camerale non sia obbligatorio, esso è oggi utilizzato dalla metà dei Comuni italiani, tra cui molte grandi realtà e oltre 50 capoluoghi di

provincia. I dati, a questo riguardo, sono confortanti: sia le imprese che le associazioni di categoria lo apprezzano molto e tale esempio virtuoso dimostra la capacità di interoperabilità sia con la Pubblica amministrazione che con imprese, associazioni e professionisti. Per questo, tale best practice, rappresentata dai SUAP delegati alle camere di commercio o convenzionati, **va estesa anche all'altra metà dei Comuni.**

E' questa una scelta dettata dal bisogno delle imprese di avere certezza, omogeneamente su tutto il territorio nazionale, sulle modalità (più semplici) di interazione con l'autorità locale e sull'efficacia rispetto all'assolvimento dell'obbligo amministrativo. L'estensione della gestione digitale del SUAP tramite la proposta camerale potrà essere raggiunta dal basso, fornendo alle camere di commercio soluzioni, proposte ed assistenza per continuare l'azione di contatto con i comuni del proprio territorio, oppure dall'alto, per via legislativa.

Aspetto particolarmente interessante anche nel contesto europeo con il varo dello **Sportello Unico Digitale**, il Sistema tecnico per lo scambio transfrontaliero automatizzato di prove e l'applicazione del principio «una tantum».

d) Altro pilastro della strategia di semplificazione è rappresentato dal **Fascicolo Informativo di impresa**. Nel Fascicolo vengono raccolti in modo dinamico tutti i documenti amministrativi che caratterizzano i rapporti di ogni impresa con le Pubbliche amministrazioni ogni qual volta che l'impresa si rivolge ad un soggetto pubblico per svolgere una pratica, un adempimento o per ottenere un certificato o un titolo che ne qualifica l'attività. Ad inizio 2021, la piattaforma digitale di supporto al Fascicolo conteneva 1.384.000 fascicoli di altrettante imprese di tutto il territorio

nazionale, all'interno dei quali hanno trovato posto oltre 13.690.000 documenti. Il fascicolo informatico di impresa consente di risolvere una serie di criticità per le imprese; in particolare nel reperimento di informazioni qualificate propedeutiche al completamento delle pratiche amministrative e nello svolgimento dei procedimenti verso la Pubblica amministrazione. Il progetto Fascicolo va portato a termine anche per dare concretezza al principio Once-Only. La semplificazione prevista nel PNRR interessa anche la **dematerializzazione dei documenti di trasporto**. In quest'ottica, il sistema camerale - come avvenuto per la fatturazione elettronica - sta avviando la sperimentazione della cosiddetta E-CMR in Italia, relativa ai documenti fondamentali per il trasporto internazionale delle merci.

Un'altra semplificazione che vedrà coinvolto il sistema camerale riguarderà il rilascio alle imprese che ne siano prive del c.d. **domicilio digitale** che la legge ha identificato con il "**cassetto digitale dell'imprenditore**", oggi utilizzato da più di un milione di imprese. L'iniziativa permetterà a tutti gli imprenditori di avere uno strumento digitale nel quale potranno custodire tutti i documenti di loro interesse e nel quale riceveranno gli atti ed i documenti ufficiali che dovessero essere a loro notificati.

3) Credito e finanza

L'attuale contingenza derivante dalla crisi pandemica da Covid-19, sta mostrando come il **tema delle risorse finanziarie** rappresenta un nodo cruciale per il prosieguo dell'attività d'impresa, dal momento che il **credito**, a causa dell'eccessivo indebitamento delle imprese, subirà probabilmente dei flussi più rallentati. Occorre, pertanto, **fornire alle imprese maggiore conoscenza e**

supportarle nell'utilizzo degli aspetti finanziari.

a) Le camere di commercio, anche con il supporto di Innexa, **potrebbero fornire alle piccole e medie imprese strumenti e conoscenze** necessarie a monitorare e consolidare il proprio equilibrio economico-finanziario e organizzativo, nonché a favorirne i rapporti con istituti di credito ed operatori di finanza complementare, e ad acquisire una maggiore consapevolezza circa lo stato di salute della propria impresa.

In riferimento a tale scenario, è importante cogliere le opportunità fornite dalla nuova frontiera del fintech e degli altri strumenti di finanza alternativa e del microcredito; sviluppare l'utilizzo di strumenti quali le piattaforme di social lending e di equity crowdfunding, i prestiti partecipativi e i minibond, gli strumenti di finanza agevolata valorizzare gli asset immateriali aziendali.

Le camere inoltre potrebbero farsi parte attiva, a questo riguardo, nella promozione ed avvio **di linee di intervento con operatori pubblici** (ad esempio Cassa Depositi e Prestiti) **e privati** in grado di generare un effetto moltiplicatore.

b) L'obiettivo strategico è quindi perseguire un "irrobustimento" della struttura finanziaria e organizzativa delle imprese e favorire formule di collaborazione e di aggregazione tra le imprese stesse attraverso la messa in comune di **strumenti di servizio anche per prevenire e gestire le crisi aziendali.**

c) Sul tema sarà utile anche il nuovo strumento della **Composizione negoziata** per la soluzione della crisi d'impresa, introdotta con il decreto legge 24 agosto 2021 n. 118. La nuova procedura ha un carattere esclusivamente volontario e

stragiudiziale per gli imprenditori commerciali ed agricoli in condizioni di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario. **Le camere di commercio** saranno chiamate a contribuire al nuovo servizio, con particolare riferimento alla **Piattaforma telematica nazionale** che rappresenterà il perno delle nuove procedure e alla diffusione di queste ultime. Questo servizio si affiancherà a quello che le camere di commercio stanno portando avanti dal 2019 con gli OCC.

4) Transizione ecologica

La transizione verso un'economia sostenibile rappresenta un fattore centrale per la competitività del sistema produttivo, una risposta alla scarsità di materie prime, alla necessità di superare fonti energetiche fossili (non rinnovabili) e al cambiamento climatico, tanto da impegnare oltre 59 miliardi di risorse destinate dal PNRR al sistema Italia.

Le camere sono impegnate da anni sul tema della **green economy** attraverso un insieme articolato di attività. A livello conoscitivo, il Rapporto Green Italy monitora le imprese che investono nel green, che risultano più performanti, più capaci di esportare e più innovative. Ma si tratta ancora di una quota ridotta, che non supera un terzo delle aziende. Occorre quindi favorire la transizione green anche per le altre imprese, soprattutto le piccole e le medie, che sono rimaste finora estranee a questo quadro evolutivo, anche con il supporto delle nostre società in house Ecocerved e Dintec.

Sui temi dell'economia circolare alcune linee di lavoro vedranno impegnato il sistema camerale nei prossimi anni.

a) **Servizi amministrativi avanzati a supporto delle imprese.** In campo ambientale le camere si contraddistinguono per l'erogazione di servizi telematicamente avanzati. Le

recenti norme di recepimento delle direttive del Pacchetto Economia Circolare dell'Unione europea richiedono nuovi servizi che vedranno le camere di commercio impegnate nel più vasto tema della digitalizzazione delle scritture ambientali e, soprattutto, della nuova tracciabilità dei rifiuti che sostituisce il SISTRI, abbandonato perché obsoleto e troppo costoso per le imprese.

b) **Accompagnamento delle imprese alla transizione verde** Importante sarà lo sviluppo di **sportelli camerali** dedicati alla transizione verde che potrebbero essere rivolti a imprese, distretti e settori produttivi.

c) La transizione verde riguarda l'adozione di comportamenti ambientalmente sostenibili: è necessario che il Sistema camerale, d'intesa con le associazioni imprenditoriali, si adoperi per il **raggiungimento della compliance ambientale delle piccole e medie imprese** attraverso una vasta attività informativa sulle norme ambientali, in continua evoluzione a seguito dei cambiamenti indotti dal legislatore europeo. La compliance rappresenta il primo passo verso la transizione verde.

Inoltre, tra il 2021 e il 2025 le imprese richiederanno il possesso di attitudini al risparmio energetico e alla sostenibilità ambientale a 2,2-2,4 milioni di occupati (circa il 63% del fabbisogno del quinquennio). In particolare, saranno richieste competenze green con importanza elevata a 1,3-1,4 milioni di occupati (circa il 38% del totale).

La spinta verso la transizione verde farà emergere anche la **necessità di specifiche professioni**, con un evidente ricaduta sul comparto della formazione professionale, delle Università, del raccordo tra queste e il mondo delle imprese.

d) **Supporto alla promozione del mercato circolare**

Nell'economia circolare le attività produttive sono organizzate in modo tale che gli scarti produttivi e i rifiuti di qualcuno divengano in massima parte risorse per altre attività produttive. Serve la nascita di un vero e proprio mercato delle materie prime seconde e dei sottoprodotti.

Le camere di commercio, a seguito delle competenze ambientali affidate dal legislatore (Mud, albi e registri ambientali/elenchi) si interfacciano con le imprese per la raccolta dei dati ambientali che poi vengono trasferiti alla Pubblica amministrazione anche ai fini del reporting dell'Unione europea. Con tale patrimonio informativo, possono mettere a punto nuovi strumenti interattivi di analisi per orientare interventi di policy, analizzare filiere di rifiuti, sviluppare nuove filiere produttive, sostenere le imprese, soprattutto di alcune filiere produttive, per far sì che il ciclo produttivo si chiuda alimentando il più possibile il mercato delle materie prime seconde, riducendo il volume dei rifiuti da trattare.

Per rendere possibile un mercato delle materie prime seconde è importante che i produttori siano proiettati a progettare prodotti sempre più riciclabili, riparabili e riutilizzabili e si interessino della gestione del prodotto a fine vita. Per questo il legislatore europeo con i nuovi provvedimenti normativi ha dato ampia enfasi al principio della Responsabilità estesa del produttore: una prospettiva interessante, ma che richiederà significativi investimenti e che il sistema camerale intende seguire.

Inoltre, la transizione green e verso l'economia circolare richiede un **forte commitment da parte della domanda pubblica**; acquista dunque particolare importanza la promozione degli Acquisti pubblici verdi e dell'utilizzo dei Criteri ambientali minimi per la sostenibilità ambientale nei bandi

pubblici sia per gli acquisiti di beni che per le opere pubbliche.

5) Internazionalizzazione

La crisi pandemica si è manifestata in una delicata fase storica di **indebolimento del processo di integrazione economica globale** che, a partire dalla Crisi finanziaria del 2008-2009, è stata caratterizzata da un rallentamento della crescita dei volumi di scambio, e dall'ascesa del **protezionismo e del nazionalismo economico**.

In questo scenario, per le imprese esportatrici, quelle italiane in particolare, si tratta di affrontare **nuovi paradigmi** strategici su cui misurarsi su scala globale: modifiche dell'organizzazione delle **catene del valore**; cambiamenti nei **modelli di spesa** e necessità di integrare l'esperienza di acquisto on-line con quella off-line; diffusione delle **tecnologie digitali** nella organizzazione aziendale come nel marketing e nelle modalità di vendita; centralità dei **temi ambientali** non solo nella ridefinizione dei processi produttivi ma anche nella catena logistica e nella comunicazione.

Di conseguenza, l'intero sistema della promotion pubblica è chiamato a svolgere un ruolo diverso dal passato, a partire dal sistema delle camere di commercio, che **può sempre più rappresentare il vero punto di accesso per le imprese ai mercati internazionali, specialmente per quelle micro, piccole e artigiane**.

In particolare le camere possono agire su **tre obiettivi**: 1) rappresentare i **punti di collegamento** tra le politiche decise nella Cabina di regia per l'internazionalizzazione e i livelli territoriali; 2) accompagnare le piccole e medie imprese, soprattutto quelle di più ridotta dimensione, a **ridefinire o riprogettare in questa fase la propria presenza all'estero**; 3) incrementare l'**utilizzo del digitale a sostegno dell'export**, per avviare o sviluppare nuove forme di presenza sui mercati, anche

attraverso l'ausilio di figure specialistiche come i *temporary export manager*.

Le camere, con il supporto di Promos Italia, saranno impegnate anche con gli organismi nazionali (a partire dall'accordo siglato nell'estate del 2021 con l'Agenzia ICE), territoriali e regionali, nelle attività di **informazione e formazione, assistenza, orientamento** di migliaia di imprese che vogliono avviare o rendere stabile e meno episodica la propria presenza all'estero.

Tutto ciò, ripensando i servizi per l'estero **digitalizzandone l'offerta di servizi** e, al contempo, **definendo nuovi servizi digitali**, disegnati ed erogati direttamente on-line. Gli elementi che dovranno sempre più contraddistinguere l'offerta camerale saranno: la personalizzazione; il lavoro sui canali di comunicazione e di contatto con le imprese; la definizione di format innovativi che combinino il rapporto digitale con forme più o meno articolate di presenza diretta (anche nel caso dell'e-commerce). Una particolare attenzione dovrà essere dedicata all'**esportazione di servizi**, in particolare per quei servizi e ad alto contenuto di conoscenza e di utilizzo della proprietà intellettuale, quali R&S, attività professionali, tecniche e commerciali, servizi IT, servizi culturali, turistici, finanziari e assicurativi.

Inoltre, per assicurare un miglior supporto alle imprese bisognerà puntare ad ottenere l'eliminazione del divieto di svolgere attività promozionali all'estero.

A questo si aggiungono le opportunità che potranno derivare da più forti e organiche modalità di **collaborazione tra le camere di commercio e la rete di 81 camere di commercio Italiane all'estero**, il network diffuso in 58 Paesi del mondo che costituisce il partner più naturale per le iniziative di internazionalizzazione sviluppate dalle camere.

Una collaborazione che potrà riguardare non solo il versante della promozione ma anche quello dei partenariati e



dell'attrazione degli investimenti (da e verso l'Italia).

Proprio l'**attrazione degli investimenti** rappresenta, **specialmente in questa fase**, una leva fondamentale per accelerare lo sviluppo. Al riguardo il sistema camerale può: contribuire a **mappare le opportunità di insediamento nei singoli territori; promuovere l'offerta territoriale;** svolgere una **funzione di "investor advisors"** per assistere e accompagnare gli operatori esteri. In tale scenario, un **ulteriore sviluppo delle Zone Economiche Speciali (ZES)**, ovvero aree geografiche dotate di una legislazione economica di vantaggio, costituisce un utile strumento.

6) **Sostegno alle aggregazioni e collaborazioni tra imprese**

Al fine di proteggere un patrimonio di competenze imprenditoriali e relazionali - messo duramente a rischio dalla crisi dovuta al Covid-19, nonché fronteggiare il pesante indebitamento delle imprese, è necessario incentivare i processi di aggregazione tra le stesse.

Le camere di commercio potrebbero svolgere a tale scopo azioni di supporto, sia di tipo informativo-promozionale, sia di assistenza alla costituzione delle iniziative di aggregazione. Sulla base dell'esperienza maturata nel settore dal sistema camerale emerge come le piccole e medie imprese possano crescere non solo per fusioni ma anche tramite reti e per aggregazioni.

Le filiere del Made in Italy, in particolare, se accompagnate con programmi di rete innovativi e qualificanti, possono trovare più efficienti modalità per rivolgersi al mercato, nazionale e internazionale. L'obiettivo da perseguire nel prossimo triennio è dunque quello di mettere a disposizione delle imprese, dei punti camerali di assistenza per promuovere programmi di rete che aggregino, soprattutto le micro e piccole imprese, sui

temi della qualità e della sostenibilità; dell'organizzazione d'impresa e delle moderne forme di commercializzazione.

7) **Giustizia alternativa, legalità nell'economia e promozione della concorrenza**

a) Un'altra grande riforma accanto a quella della Pubblica amministrazione, è quella della **giustizia civile**. Sono certamente tante le misure da adottare per deflazionare l'uso della giustizia e ridurre i tempi dei processi.

Al riguardo, le camere di commercio da oltre 20 anni hanno costituito una rete di servizi arbitrato e conciliazione per la risoluzione stragiudiziale delle controversie tra imprese o tra queste e i consumatori. In particolare, le procedure di mediazione gestite dalle camere di commercio sono risultate particolarmente vantaggiose per le imprese, considerando che i tempi di soluzione delle controversie sono in media di 52 giorni e i costi di accesso al servizio un decimo di quelli di un giudizio ordinario. L'impegno del sistema camerale dovrà essere indirizzato verso l'obiettivo dell'ampliamento, dell'**incentivazione e dell'estensione dell'utilizzo degli strumenti di giustizia alternativa (ADR)**.

b) È inoltre necessario **valorizzare il ruolo che le camere di commercio svolgono a tutela della legalità nell'economia** soprattutto in questa fase che segue la crisi pandemica, in cui i rischi sono più elevati. Le camere di commercio - singolarmente e come sistema - possono valorizzare il proprio bacino informativo di dati per supportare le Istituzioni preposte al contrasto della criminalità, a partire proprio dai numerosi protocolli di legalità sottoscritti con le Prefetture e le forze dell'ordine e dalla collaborazione con il Ministero dell'interno e con l'Agenzia nazionale dei beni e delle aziende confiscate.



c) Inoltre, per garantire un **mercato più trasparente e concorrenziale** sarà necessario, tra l'altro, potenziare la collaborazione con il Ministero dello sviluppo economico, finalizzata alla realizzazione di nuove iniziative in materia di vigilanza del mercato e di tutela dei consumatori come previsto dalla normativa comunitaria.

8) **Giovani, politiche attive del lavoro, nuove imprese**

L'altra priorità è il lavoro. La questione del lavoro e della rigenerazione continua in termini innovativi del tessuto imprenditoriale rappresentano priorità fondamentali per il futuro del nostro Paese e chiamano direttamente in causa le funzioni delle camere di commercio. Attraverso il **servizio di orientamento al lavoro e alle professioni** che deve essere garantito con standard di qualità elevati ed omogenei su tutto il territorio nazionale, il sistema camerale è destinato a ricoprire un **ruolo ancora più importante nelle politiche attive del lavoro, potenziando il collegamento tra scuola e impresa**, anche tramite l'**alternanza scuola-lavoro** e lo **sviluppo dell'autoimprenditorialità**.

Grazie alla **banca dati Excelsior**, le camere - anche in collaborazione con Ministero del lavoro, ANPAL, Agenzie regionali e strutture private di mercato accreditate - possono dare un contributo prezioso per migliorare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, problema che ha assunto da tempo dimensioni preoccupanti. Si calcola che lo *skill gap* e lo *skill mismatch* pesino come una tassa occulta del 6% sull'intera economia. Per rendere più efficace e veloce l'individuazione delle risorse umane dotate delle competenze necessarie alle imprese, le camere di commercio saranno sempre più impegnate per **orientare il percorso formativo dei giovani verso il mondo del lavoro**, avendo come riferimento i fabbisogni espressi dal mercato e, in particolare, le opportunità offerte dalla

filiera formativa tecnico-professionale, dall'istruzione tecnica superiore (*ITS*) e dai percorsi anche universitari dell'area *STEAM* (*Science, Technology, Engineering, Art, Mathematics*), contribuendo così al loro miglior collocamento. Il raggiungimento di questi obiettivi dovrà essere sostenuto anche dallo sviluppo di piattaforme di sistema dedicate alle iniziative territoriali di orientamento, alternanza scuola-lavoro, hub della formazione duale, certificazione delle competenze acquisite in contesti aziendali, transizione scuola-lavoro e università-lavoro, placement; piattaforme progettate e gestite in stretta collaborazione con le scuole, le università e le principali associazioni imprenditoriali. Diverse camere di commercio e unioni regionali stanno compiendo interessanti sperimentazioni su questi fronti.

La rete delle camere di commercio, con la sua esperienza in materia, appare inoltre la candidata naturale a garantire un intervento "ordinario" di servizi per sostenere la nascita di nuove imprese, una tendenza particolarmente colpita dalla pandemia, sia nei settori tradizionali sia in quelli più innovativi: dalle imprese **giovanili** a quelle **in ambito culturale e creativo**; da quelle **femminili** alle **start-up innovative**; da quelle sociali a quelle dei migranti, per facilitare, tra l'altro, la loro integrazione; da quelle artigiane a quelle nelle aree del manifatturiero e dei servizi; dall'agricoltura alla bioeconomia all'accoglienza.

Per questo, le camere si impegneranno a diventare un vero e proprio **centro per l'avvio dell'imprenditorialità**, disponibile sia presso sportelli fisici che su piattaforma digitale dedicata.

9) **Imprenditoria femminile**

La ripartenza deve colmare il più possibile il gap di genere. Le imprese femminili - come rileva l'osservatorio per la promozione dell'Imprenditorialità femminile di Unioncamere - Infocamere - incidono per il



22,0% sul totale delle nostre attività produttive ma hanno registrato nel 2020 una riduzione di 4.000 unità, dopo sei anni di crescita. Su quest'ultimo tema, importante è il ruolo svolto da anni dalle **camere di commercio attraverso la rete dei comitati per la promozione dell'imprenditoria femminile**, riconosciuti giuridicamente e valorizzati per la prima volta nella legge di bilancio con l'introduzione del **fondo per l'impresa femminile**. I comitati possono continuare, infatti, a dare un notevole contributo attraverso azioni mirate sia ad assicurare risposte adeguate in termini di informazione e promozione sia a garantire specifici servizi di sostegno (in particolare formazione e assistenza tecnica) ad una ripresa equa e sostenibile che presti attenzione alle **pari opportunità di genere**, nonché generazionali e territoriali e di accompagnamento all'imprenditorialità femminile e all'occupazione.

LE CAMERE COME AGGREGATORI A LIVELLO LOCALE

Le camere di commercio possono svolgere un fondamentale ruolo di aggregatori e catalizzatori a livello locale per l'elaborazione e la realizzazione di progetti territoriali di sviluppo e per favorire il raccordo tra diversi soggetti istituzionali, privati e associativi.

a) Occorre ripartire da una **nuova idea di territorio**, che non sia considerato solo in maniera tradizionale come dimensione statica in cui si vive e lavora, bensì come luogo della "mobilità", ove si scompongono e ricompongono nuovi fenomeni sociali ed economici. Insomma, occorre **visualizzare il territorio per "flussi" e "connessione"** più che per "stock": turisti, studenti, investitori, imprese e famiglie "innescano flussi e connessioni". Questo approccio può consentire alle camere di commercio, agli Enti locali ed alle associazioni di categoria il ridisegno di un piano strategico che, puntando su digitalizzazione, nascita e rigenerazione d'impresa, turismo, sostenibilità ecologica, logistica e infrastrutture, possa favorire il recupero delle aree più interne e contribuire al ripopolamento demografico ed imprenditoriale.

Al riguardo è necessario **rafforzare il coordinamento degli interventi**, anche al fine di garantire la coerenza delle azioni poste in essere, evitare inutili dispersioni, aumentare l'efficienza di sistema. Quest'ultima è, infatti, un punto cruciale su cui intervenire per assicurare la crescita della produttività in maniera stabile e duratura.

b) In particolare, un contributo specifico può essere dato dalle camere anche sul versante del **rilancio degli investimenti**: svolgendo un ruolo sia di osservatori della dotazione infrastrutturale sia di promotori della realizzazione delle opere pubbliche -

grazie anche a Uniontrasporti - obiettivo centrale dei prossimi anni. E' bene ricordare che le camere di commercio hanno permesso negli anni la realizzazione di numerose infrastrutture strategiche per lo sviluppo economico dei territori (fiere, aeroporti, autostrade, mercati e interporti). Forse oggi non ci sono più le risorse economiche per investire in nuove opere, ma il sistema camerale possiede tutte le caratteristiche per svolgere un ruolo di stimolo e raccordo, fornendo ai Governi centrali e locali un contributo per una migliore strategia sulle infrastrutture. C'è la possibilità reale di introdurre competenze che, a tutti i livelli, possono contribuire a disegnare una strategia di medio lungo periodo sullo sviluppo della logistica in Italia, per supportare una più efficace pianificazione ed una veloce realizzazione degli interventi infrastrutturali su strade, ferrovie, porti, aeroporti, città, fiere, interporti e connessioni digitali.

c) Inoltre, sul tema della **rigenerazione urbana**, bisogna valorizzare le aree - come i centri storici - che hanno maggiormente sofferto per la crisi e per la desertificazione dovuta alla crisi pandemica e all'avvento di nuove formule di commercio. Occorre a tal fine coniugare gli aspetti urbanistici con quelli del marketing territoriale, con modelli che sviluppino l'economia dell'ospitalità.

Infine, occorre mettere in campo un'azione integrata tra i diversi soggetti, specie quelli territoriali, per il rilancio del turismo, drammaticamente colpito in questa fase: il turismo deve cominciare a costituire, come potrebbe essere, uno dei principali motori di sviluppo dell'economia del Paese.

d) Una linea importante sarà dedicata al **settore turistico**. Per quanto concerne le imprese del settore turistico, è opportuno agire - anche con il supporto



di Isnart -, da un lato per fornire informazioni economiche tempestive che, anche usando l'intelligenza artificiale, sappiano disegnare scenari previsivi verso cui orientare il loro posizionamento competitivo e, dall'altro lato, per dare loro un'assistenza personalizzata verso una qualità declinata secondo i tre paradigmi della sostenibilità: *ambientale*, investendo nella riconversione green, *sociale* per garantire qualità della vita anche per i residenti oltre che per gli ospiti ed *economica* per dare reddito per le imprese.

I territori, dal canto loro, sono il punto da cui avviare una nuova ripartenza. Per valorizzare al meglio le loro distintività è necessario diffondere e promuovere lo strumento delle *destinazioni turistiche* e degli *attrattori culturali*, quali ambiti territoriali caratterizzati dalla condivisione di fattori identitari che possono meglio soddisfare determinati segmenti di domanda turistica. Mirabilia, valorizzando i siti Unesco, promuove in particolare i sistemi locali delle imprese culturali e creative. Le destinazioni turistiche sono uno strumento strategico per dare una governance ai territori, definire i fattori identitari e portare in efficienza i prodotti turistici, anche promuovendo la nascita e lo sviluppo delle DMO (Destination Management Organization) e progetti di filiera (turismo-artigianato di qualità - agroalimentare - cultura) e definendo brand forti.

Un obiettivo da perseguire è quello di implementare la piattaforma di gestione dell'Osservatorio nazionale dell'economia del turismo delle camere di commercio, con nuovi cruscotti di analisi (*predittivi* sui flussi turistici, *sentiment* sulla percezione delle destinazioni turistiche e *business* su variabili di posizionamento di mercato) e con la declinazione verso le destinazioni turistiche censite e i prodotti turistici

individuati. Le camere di commercio possono ricoprire un ruolo - nei confronti con le Regioni e le associazioni di categoria- di soggetto animatore delle destinazioni turistiche, agendo anche come propulsore e stimolo su come meglio organizzare le destinazioni stesse per renderle fruibili ai target turistici potenzialmente interessati.



UNIONCAMERE A SERVIZIO DELLE CAMERE

a) **Anzitutto va portato avanti il percorso per rendere il sistema camerale ancora più digitalizzato**, affinché il sistema, che già rappresenta un esempio positivo di digitalizzazione nel Paese, possa consolidare tale processo e restare leader anche nei prossimi anni. A riguardo l'obiettivo del **progetto "camera digitale"** è quello di realizzare una camera completamente digitale sia al proprio interno che nel rapporto con gli utenti ed all'interno della quale anche i flussi tra le diverse strutture siano completamente digitalizzati.

b) **Inoltre, va rafforzato, a livello nazionale, il ruolo dell'Unioncamere a servizio delle camere di commercio** per realizzare il coordinamento, pianificare le strategie complessive e le attività prioritarie delle azioni camerali; garantire il principale supporto tecnico di sistema.

Anzitutto l'Unioncamere è il luogo di massimo coinvolgimento dei Presidenti delle camere di commercio per garantire partecipazione, confronto e ampliare il senso di appartenenza ad un processo condiviso, promuovere la diffusione e la conoscenza da parte di tutti delle migliori esperienze che si realizzano nelle camere, **valorizzare le best practices e di veicularle**. Anche a tal fine sarà importante favorire seminari, webinar, conferenze, momenti di lavoro comuni - che la pandemia ha certamente penalizzato - su temi prioritari e strategici. Così come può essere utile, a questo riguardo, la costituzione di commissioni tematiche.

Al contempo è auspicabile un **rafforzamento e una riorganizzazione dei servizi resi da Unioncamere sulle seguenti linee direttrici:**

1) Rappresentanza istituzionale

È indispensabile incrementare le relazioni con i contesti istituzionali e i decision makers. In particolare con gli organismi comunitari a Bruxelles, col Governo e col Parlamento.

Una specifica attenzione riguarderà il rafforzamento dei rapporti con le Regioni. Oltre alla positiva collaborazione già in atto (Protocolli d'intesa e Accordi quadro, società partecipate congiuntamente o programmi condivisi) è utile prevedere strumenti o momenti di raccordo più strutturati e stabili tra il sistema camerale e la Conferenza delle Regioni per meglio definire il quadro organico delle linee di intervento per le imprese.

2) Assistenza

La funzione associativa di Unioncamere deve dispiegarsi con maggior profondità in questo prossimo futuro, nel quale le camere hanno necessità di orientarsi in modo rapido e puntuale nei meandri di norme e di relazioni con autorità ed istituzioni tecniche che ne condizionano l'agire. Sono tanti gli aspetti che ogni camera deve presidiare: dal legale al registro delle imprese, dal sindacale all'organizzazione, dalla contabilità alle normative sulla privacy e l'anticorruzione, così come le tante sollecitazioni che ad esse provengono dai contesti locali, dagli indirizzi di governo nazionale e regionale, dalle nuove disposizioni legislative. Occorre poter contare su note tecniche, dossier di analisi e valutazione di impatti normativi, pareri, consulenza sul "campo", raccolta e sistematizzazione di dati e informazioni sulle attività delle camere, per fornire utili supporti alle strategie di cambiamento.

3) Analisi economica

In coerenza con la mission di "Unioncamere per le camere" la funzione studi e informazione economica rappresenta un



importante strumento per le policy camerali volte al sostegno della competitività delle imprese e pertanto si pone, da un lato, come uno strumento di *rilancio dell'azione di rete a supporto dei singoli nodi del sistema* e dall'altro comporta la focalizzazione su nuove tematiche e *approcci metodologici di analisi funzionali a un rilancio di presenza e visibilità delle policy del sistema*.

In questo senso la predisposizione - in collaborazione con il Centro studi delle camere di commercio Guglielmo Tagliacarne - di prodotti "funzionali ai nodi del sistema" e "prodotti di sistema" deve sempre più offrire contributi originali e autorevoli per la definizione di misure di politica economica e di interventi concreti ed efficaci per il sostegno e il rilancio delle imprese e dei territori.

L'osservazione dei fenomeni economici sarà, quindi, sempre più focalizzata su una serie di strumenti: dalla valorizzazione del patrimonio di big data proprio del sistema camerale (in primo luogo, il Registro delle Imprese), agli strumenti di informazione e monitoraggio just in time sui fenomeni complessivi dell'economia, a metodologie innovative di analisi a carattere previsivo, all'analisi socio-economica delle dinamiche territoriali.

È prioritario, infatti, adottare non solo una chiave di lettura di tipo "statistico" e tradizionale - che legge e analizza fatti già accaduti e le dinamiche che si sono già realizzate - ma anche una lettura capace di interpretare e cogliere anticipatamente il cambiamento. In tal modo, è possibile rendere la funzione di informazione economica del sistema camerale ancora più "pubblica", quindi strategica per l'interesse generale del Paese.

Per assicurare una valorizzazione dell'ampio e articolato patrimonio informativo di cui dispone il sistema camerale si farà uno sforzo affinché il Centro studi possa rappresentare una struttura di riferimento e valorizzazione delle informazioni disponibili presso le

diverse strutture di rete (ad es. dati sulla demografia di imprese, sui bilanci, quelli sulla domanda di professioni, ecc.) allo scopo di dare vita a un osservatorio "autorevole" di sistema che rappresenterà un patrimonio di servizio comune a disposizione dell'intero Sistema, con possibilità di molteplici utilizzi.

4) Comunicazione e marketing

Come emerge da una ricerca di Ipsos, un approccio più propositivo sui media e tramite tutti i canali di comunicazione è funzionale a rendere il sistema camerale più riconoscibile alle imprese. È necessario, pertanto, ridurre il gap di conoscenza delle imprese nei confronti delle camere. A tal proposito, anche col supporto di Si.Camera, verrà elaborato un programma integrato di comunicazione e marketing del sistema camerale, al fine di essere percepito come più vicino alle imprese ed attento ai bisogni delle stesse, evidenziando l'innovatività digitale dei servizi a favore dell'intero ciclo di vita delle imprese (dalla nascita alla chiusura).

L'attività di comunicazione rappresenta un fattore decisivo dell'azione del sistema camerale, per migliorare il sentiment delle imprese, delle associazioni e del mondo politico verso le camere di commercio, far sentire le camere vicine alle imprese, rilanciare con forza la "brand identity". Ciò passa per il potenziamento della presenza del sistema su carta stampata, radio-televisione e, soprattutto, sui social network. Per questo verranno potenziate le 'media partnership' e ammodernati gli strumenti del web a partire dai siti istituzionali. Fondamentale anche l'unitarietà dell'azione comunicativa che richiede un maggiore coordinamento fra le varie camere di commercio italiane, che potrà essere realizzato collegandole con l'utilizzo di una intranet e di webinar.

Gli obiettivi della comunicazione del sistema devono essere pochi ma chiari per massimizzare il risultato. La realizzazione di



un prodotto editoriale identitario, in partenariato con le camere di commercio, potrà contribuire alla realizzazione degli obiettivi indicati.

5) Formazione e riqualificazione delle risorse umane

La forza del sistema camerale è basata sulla qualità del personale che ci lavora. Occorre puntare con convinzione alla valorizzazione del capitale umano, modernizzando l'articolazione organizzativa, implementando il potenziamento delle professionalità camerali con percorsi formativi finalizzati a garantire la loro rifocalizzazione.

Occorre allineare cultura e comportamenti, all'interno delle nostre organizzazioni pubbliche, ai cambiamenti in atto, portando al centro dell'attenzione i destinatari dei servizi, e puntando soprattutto a una crescita della presenza di collaboratori giovani nelle camere di commercio.

6) Raccordo con le strutture di sistema

Va sviluppato ulteriormente il raccordo con le società in house a partecipazione camerale, quali strumenti operativi di supporto sui diversi filoni, prevedendo forme di puntuale monitoraggio delle loro attività e delle loro strategie, proseguendo le azioni per un recupero di efficienza e per rendere più competitivi, personalizzati e moderni i servizi offerti al sistema. I campi in cui esse operano sono funzionali allo sviluppo delle capacità e competenze del sistema camerale: dalla gestione dei dati del Registro delle imprese (Infocamere) all'internazionalizzazione (Promos Italia e Assocamerestero), dall'innovazione digitale e tecnologica (Dintec) all'analisi economica (Centro studi Tagliacarne), dalla comunicazione e formazione (Si.Camera) al turismo (Isnart), dal credito e finanza (Innexta) all'analisi dei prezzi e dei mercati

(BMTI), dall'ambiente (Ecocerved), alle infrastrutture (Uniontrasporti).

LA RIFORMA CAMERALE

Un importante focus di azione sarà costituito dalla rapida conclusione della riforma, per evitare che siano tutte le camere a pagare il costo dei ritardi di alcune situazioni, non potendo cogliere nuove opportunità che il contesto sta presentando e soprattutto con un grave vulnus in termini di credibilità istituzionale del sistema camerale.

1) Completare rapidamente gli accorpamenti

Il percorso di riforma delle camere di commercio, che va avanti ormai da 6 anni e che è stato caratterizzato da un andamento complesso, con ben 2 pronunce della Corte costituzionale e numerosi passaggi parlamentari, si appresta alla conclusione. Oggi le camere che hanno già un assetto definito post-riforma sono 52. È importante concludere gli ultimi accorpamenti delle camere di commercio al più presto, per dare più forza a tali istituzioni pubbliche al servizio delle imprese e per meglio rispondere alle sfide del nuovo contesto caratterizzato dalla pandemia. Anche alcune indagini condotte nei nuovi corsi hanno fatto emergere la valutazione largamente positiva delle imprese delle camere di commercio che si sono accorpate sui processi di fusione.

2) Riformare la legge di riforma

La legge di riforma va modificata su diversi aspetti, al fine di consentire alle camere di commercio di esprimere al meglio le proprie potenzialità e di rispondere alle nuove sfide.

2.1 Finanziamento delle camere

Il principale ambito di intervento è quello finanziario. Nella legge, un aspetto positivo è rappresentato dall'introduzione di nuove modalità di aumento del 20% del diritto

annuale, finalizzate a programmi condivisi con lo Stato e con le Regioni (es. sui temi di Impresa 4.0; del turismo; dell'orientamento al lavoro e del collegamento agli ITS). Però il taglio lineare e generalizzato del 50% rappresenta un vincolo per le azioni camerale a favore dei territori. Andrebbe rivisto il finanziamento delle camere di commercio - almeno in questa fase caratterizzata dal persistere della crisi economica - per collegarlo non tanto al fabbisogno del sistema camerale, ma a programmi di investimento e ad iniziative a favore delle imprese, in modo da trovare nel diritto annuale la leva finanziaria che funga da moltiplicatore su interventi posti in essere con altri soggetti.

Al contempo potrebbero essere previsti degli interventi per rendere la riscossione del diritto annuale più efficiente e, se possibile automatica, introducendo ulteriori conseguenze più stringenti in caso di mancato pagamento. L'evasione risulta, infatti, particolarmente elevata.

Inoltre, è importante portare rapidamente a termine anche la riforma dei diritti di segreteria basata ai costi standard.

Un altro filone di intervento sarà infine dedicato al fondo perequativo, per rivederne le logiche e valorizzare le novità introdotte dalla legge, sotto l'aspetto della premialità e della progettualità.

2.2 Tagliaspese

Un altro punto molto importante riguarda l'eliminazione degli anacronistici vincoli alla spesa e l'esonero dal versamento al bilancio dello Stato dei risparmi di spesa. Le camere di commercio, le unioni regionali e l'Unioncamere versano ogni anno al bilancio dello Stato circa 40 milioni di euro di risparmi in base alle disposizioni per il contenimento della spesa. È un versamento diventato ormai estremamente critico per il sistema camerale, considerando che si aggiunge al dimezzamento del diritto annuale, soprattutto perché si tratta di risorse, provenienti dalle imprese,

che potrebbero invece essere destinate ad iniziative a vantaggio del sistema produttivo. Il Tribunale di Roma ha sollevato la questione di legittimità costituzionale, anche sulla base di precedenti pronunce della Corte, in merito al nesso tra la congruità dei finanziamenti ed il principio di buon andamento della Pubblica Amministrazione, ma sarebbe utile trovare una soluzione legislativa prima della decisione della Corte.

2.3 Promozione diretta nei mercati esteri

La recente legge di riforma ha fortemente circoscritto l'ambito di azione delle camere di commercio per l'internazionalizzazione; la legge va, pertanto, modificata rimuovendo il divieto per le camere di svolgere attività promozionali diretta all'estero, ad esclusivo sostegno delle micro e piccole imprese e in collaborazione con ICE-Agenzia, Regioni e con il sistema delle camere di commercio italiane all'estero. Ciò perché l'impegno del sistema camerale è fondamentale soprattutto in questa fase di ripartenza e per le imprese di più ridotta dimensione.

2.4 Ulteriori competenze

Negli ultimi anni si sono susseguite norme con cui il legislatore ha affidato nuove competenze e assegnato nuove funzioni in assenza di un disegno organico sui compiti e sulla vera *mission* delle camere di commercio quali autonomie funzionali.

La natura e la struttura a rete delle camere di commercio, infatti, ne fa enti che sono, da un lato, fortemente caratterizzati dai territori nei quali operano e, dall'altro, enti deputati dallo Stato a svolgere per legge funzioni generali, di natura pubblica, in modo omogeneo su tutto il territorio nazionale.

Sono pertanto da rivedere e adeguare le funzioni delle camere, per renderle coerenti all'evoluzione della situazione, alle crescenti specializzazioni camerali, oltre che al delicato periodo che stiamo vivendo,

in particolare sul terreno del digitale, della sostenibilità, della finanza.

Va altresì promosso un radicale ammodernamento di importanti funzioni nell'ambito della tutela della concorrenza e della trasparenza del mercato, del monitoraggio dei prezzi, del controllo e vigilanza sul mercato (funzioni metriche e controllo prodotti), per semplificarle e renderle più efficienti.

2.5 Ripristino degli emolumenti per gli organi degli enti del sistema camerale

Nell'attuazione della riforma è stata disposta la gratuità di tutti gli incarichi negli organi delle camere di commercio: una previsione che non trova uguale attuazione in altre Amministrazioni e che non tiene conto delle responsabilità e del fatto che i Presidenti e i componenti di giunta sono imprenditori che, per svolgere tali attività, sottraggono inevitabilmente tempo e risorse alle proprie aziende. Unioncamere sostiene la necessità di reintrodurre - anche attraverso il tentativo di promovimento della questione in Corte costituzionale - forme di remunerazione degli amministratori camerali che siano commisurate alla responsabilità degli stessi e rispettose della dignità della funzione che ricoprono. L'attuale previsione, infatti, presenta profili di illegittimità, sia rispetto alla uguaglianza di trattamento sia riguardo la garanzia di "disporre del tempo necessario al loro adempimento" in favore dei soggetti chiamati a funzioni pubbliche elettive.

Inoltre, vanno resi più selettivi i requisiti per la partecipazione negli organi camerali, accentuando quelli fondati sulla dimensione imprenditoriale.

2.6 Inserimento di personale maggiormente qualificato

Dopo anni di fuoriuscite di personale (abbiamo perso circa 1/3 del personale nel decennio e oggi i dipendenti camerali sono meno di 6 seimila), il sistema camerale -



come tutta la Pubblica amministrazione - sta rilevando un notevole invecchiamento, dovuto anche al blocco del turnover. C'è bisogno di nuove energie nei settori innovativi e digitalizzati in cui lavoriamo e di un opportuno ricambio generazionale con figure professionali adatte e con competenze digitali, tecniche, finanziarie e manageriali. Al contempo, anche per tener presente il tema della riduzione dei costi, andrebbe diminuito il peso del personale adibito alle attività tradizionali.

Tutto questo emerge anche con chiarezza dalla "Strategia Nazionale per le competenze digitali" riassunta in un documento programmatico del Governo che guiderà l'azione italiana anche nella gestione del PNRR e nei programmi di educazione e di cultura digitale.

Su ciò l'Unioncamere fornirà il supporto di strumenti e metodologie per le scelte delle camere di commercio, definendo i portafogli dei servizi, specialmente innovativi, le competenze specifiche richieste, le metodologie utili per selezionarle, le strategie per attrarre talenti interessanti. L'inserimento di nuovi lavoratori e di nuove figure professionali (che potranno ringiovanire gli organici ed apportare nuove professionalità più coerenti con tutti i processi di innovazione sociale e tecnologica in corso) implica, infatti, scelte delicate, pena la costrizione delle camere stesse per i prossimi anni a performance non adeguate.