

PROGRAMMA DI ATTIVITÀ PER IL 2015

Bologna, 27 novembre 2014

INDICE

<u>1. Analisi di contesto</u>	3
1.1 Contesto istituzionale.....	3
1.2 Contesto economico.....	5
<u>2. Priorità strategiche del programma annuale di attività 2015</u>	7
2.1 L'efficientamento del sistema camerale nell'ottica dell'autoriforma	9
2.2 La Macroarea: un nuovo patto di collaborazione e integrazione	11
2.3 Potenziamento del rapporto di collaborazione con la Regione	12
2.4 Una task force per sfruttare le opportunità della nuova programmazione europea 2014 – 2020.....	13
<u>3. Interventi e attività per elevare la competitività delle imprese</u>	14
3.1 Studi, ricerche e monitoraggio dell'economia.....	14
3.2 I Programmi integrati per accompagnare le imprese nei percorsi di internazionalizzazione....	15
3.3 Aggregarsi per competere: i contratti di rete.....	17
3.4 La promozione delle infrastrutture e della banda larga per le imprese	17
3.5 La patrimonializzazione dei confindi operanti come intermediari finanziari.....	18
3.6 Turismo	19
3.7 Informazione sulle opportunità europee.....	19
<u>4. La comunicazione integrata e le relazioni esterne</u>	20
4.1 Ufficio stampa e attività editoriale.....	20
4.2 Comunicazione e redazione web.....	21

1. Analisi di contesto

1.1 Contesto istituzionale

L'evoluzione del contesto istituzionale risente profondamente, prima di tutto, dell'accelerazione del percorso di riforma del sistema camerale che, di fatto, è stato imposto dal taglio di risorse progressivo applicato a partire dal 2015. Infatti con la Legge n. 114 dell'11 agosto 2014, recante la conversione del cd. *"decreto semplificazioni"* n. 90/2014, è stata approvata la riduzione delle risorse derivanti dal diritto annuale dal 35% nel 2015 al 40% nel 2016 fino ad arrivare al dimezzamento nel 2017.

Già questo intervento pesante sulle entrate delle Camere di commercio impone un radicale ripensamento delle funzioni e del posizionamento dell'intero sistema al fine di evitare l'isolamento degli enti camerali nei territori attraverso l'annullamento degli interventi promozionali e l'allontanamento delle Camere dalle esigenze delle imprese, in una fase, per altro, quanto mai critica per l'economia.

Il Governo ha poi presentato anche il disegno di legge delega *"Repubblica Semplice"* il cui articolo 9 è dedicato ai *"principi e criteri direttivi"* sulla base dei quali il Governo procederà al *"riordino della disciplina in materia di Camere di commercio"*.

Recentemente la Commissione Bilancio del Senato, ha proposto la soppressione del suddetto art. 9, ma ciò non arrestra tout court la riforma, lasciando impregiudicata ogni altra soluzione che il Governo vorrà adottare ai fini della riforma stessa che viene ribadita, comunque, come una priorità.

Altrettanta attenzione è rivolta al percorso individuato in Parlamento per la revisione della Costituzione e, parallelamente, per la riforma degli enti intermedi, con la prevista abolizione delle Province, il potenziamento delle Unioni dei Comuni e l'istituzione delle Città metropolitane.

Intanto la legge 56/2014 (c.d. *"Legge Delrio"*) ha istituito le Città Metropolitane, ha individuato quelle che rimangono le funzioni fondamentali delle Province (in attesa della loro abolizione) e dettato i criteri in base ai quali le Regioni dovranno trasferire le funzioni non considerate fondamentali che sono state tolte alle Province stesse.

Spetterà, quindi, alle Regioni ridisegnare gli ambiti ottimali di gestione dei servizi e delle funzioni svolte in passato dalle Province, ma il sistema camerale e le associazioni di rappresentanza delle imprese, in particolare, per quello che riguarda le funzioni in un qualche modo inerenti l'interesse generale del sistema imprenditoriale, dovranno proporsi in un ruolo da protagoniste e con proposte autorevoli nella discussione che porterà poi alle decisioni finali.

In Emilia-Romagna, già sulla base della legge regionale n. 21 del dicembre 2012 (*"Misure per assicurare il governo territoriale delle funzioni amministrative secondo i principi di sussidiarietà, differenziazione ed adeguatezza"*), con più di due anni di anticipo sulla Legge Delrio, le iniziative di riordino con logiche di area vasta della governance territoriale spaziano dalle fusioni volontarie tra Comuni alla promozione dell'associazionismo tra enti locali e della gestione associata delle competenze (attraverso convenzioni o Unioni di Comuni). In particolare, in quella legge regionale vengono fissati i criteri per il riordino territoriale e si individua in 30mila abitanti la dimensione ottimale ai fini della gestione associata obbligatoria delle funzioni e dei servizi dei Comuni.

La novità maggiore risiede nel coinvolgimento nella gestione associata dei Comuni di maggior dimensione ricadenti negli ambiti territoriali ottimali (esclusi i capoluoghi di Provincia): il loro apporto e la loro esperienza gestionale vengono considerati necessari per elevare, nell'ambito di una dimensione *"omogenea e ottimale per area geografica"*, la funzionalità e la capacità di generare economie di scala.

Eletto il nuovo Presidente della Regione, solo con l'insediamento della nuova Assemblea Legislativa e della nuova Giunta, invece, si darà corso all'attuazione della Legge Delrio e, quindi, al trasferimento delle funzioni non fondamentali tolte alle Province.

In questo quadro di riferimento così incerto e mutevole il sistema camerale ha la responsabilità e il dovere di metter in campo una forte proposta riformatrice che ne valorizzi ruolo e funzioni utilizzando le sempre più scarse risorse finanziarie a disposizione, ai sensi di legge, nel modo più efficiente possibile. Ma il 2015 sarà inevitabilmente un anno di passaggio strategico in cui andranno ripensati attività, programmi e collaborazioni in funzione di nuove risorse finanziarie che il sistema riuscirà ad intercettare e mettere a disposizione del sistema economico.

Il sistema camerale regionale non arriva impreparato a questo appuntamento. Da tempo sono stati impostati indirizzi volti ad affermare logiche di rete ai fini del coordinamento e della collaborazione tra le Camere di commercio della regione, della realizzazione di programmi integrati, nonché della sperimentazione anche della gestione associata delle competenze e dei servizi, ma è evidente che lo sforzo deve essere maggiore e più incisivo.

In questo scenario andrà inquadrato anche il ruolo delle Unioni regionali che, inutile negarlo, rischiano di diventare l'anello debole del sistema camerale, nonostante il decreto legislativo n. 23/2010 ne abbia invece sancito il potenziamento conferendo ad esse la rappresentanza delle Camere di commercio nei confronti delle Regioni, degli altri enti pubblici e delle associazioni di rappresentanza delle imprese, nonché affidandogli il perseguimento di obiettivi comuni di sistema regionale.

A tal proposito, proprio nel ripensare al futuro delle Unioni regionali, in Emilia – Romagna pare opportuna l'introduzione di una prospettiva strategica che porti ad immaginare anche un percorso di progressiva integrazione con obiettivi e attività di Unioni regionali confinanti e che rappresentano anche territori caratterizzati da affinità di carattere socio – economico, come, ad esempio, possono essere Lombardia e Veneto. L'affermazione e la concreta sperimentazione di logiche di area vasta, anche interregionali, potranno così confermare il sistema camerale come la punta più avanzata del processo di innovazione della Pubblica Amministrazione e permettergli di proporsi al Governo con quella autorevolezza credibilità che potrebbero anche condurre ogni ipotesi di riforma su un binario di maggior dialogo e confronto.

Si è ormai aperta, tra l'altro, anche la riflessione su una nuova articolazione politico – territoriale dello spazio nazionale, riflessione che, di fatto, sta già coinvolgendo le Regioni alla luce di istanze che riguardano l'adeguatezza dei disegni di sviluppo in una prospettiva sempre più europea (il tema delle c.d. *"macroregioni"*). Il sistema camerale può fare da traino anche rispetto a questa nuova prospettiva.

Forte, infatti, deve essere l'ancoraggio di ogni percorso di riforma degli assetti istituzionali e di governo del territorio alle politiche dell'Unione Europea, nella consapevolezza che sempre più l'Italia deve guardare all'Europa.

Non solo per la crescente influenza sulle scelte nazionali delle politiche di austerità e di contenimento della spesa adottate a Bruxelles, ma soprattutto nella convinzione che all'Unione europea si dovrebbe affidare, a maggior ragione dopo la crisi finanziaria internazionale, un più incisivo ruolo per la crescita dell'economia dei Paesi membri, superando posizioni che si preoccupano soprattutto del contenimento del debito pubblico.

Da questo punto di vista, un appuntamento importante, non solo per l'Emilia-Romagna, è l'avvio del nuovo periodo di programmazione dei fondi strutturali (2014-2020).

1.2 Contesto economico

A seguito del rallentamento registrato in diverse economie emergenti e del prolungarsi della debolezza della domanda aggregata nell'Area Euro, sono rimaste deluse le aspettative di quanti ritenevano che l'economia italiana potesse ritornare alla crescita nel 2014.

Le aspettative che riscuotono maggior credito tra gli operatori prevedono per il prossimo triennio tassi di crescita positivi per le maggiori economie mondiali, anche se inferiori a quelli sperimentati per il periodo ante-crisi. Nel 2014 l'economia mondiale dovrebbe crescere del 3,3 per cento, per salire al 3,8 per cento nel 2015.

Una differenza non di poco conto sarà costituita dal fatto che il commercio mondiale non crescerà più ai ritmi ai quali ci eravamo abituati dagli anni '90 in poi (cioè a seguito della diminuzione, già riscontrata da diversi trimestri, dell'elasticità del commercio internazionale rispetto all'aumento del PIL). Questo, per un'economia come la nostra fortemente orientata all'esportazione, è un cambiamento di scenario carico di conseguenze.

In Europa, variazioni positive e negative del PIL si susseguono rendendo difficile scorgere un definitivo ritorno ad un'intonazione complessivamente positiva per l'economia.

L'anno corrente dovrebbe chiudersi con un +0,6% per l'intera UEM, dato questo che costituisce la sintesi, rimanendo nell'ambito dei maggiori paesi, di una variazione negativa (-0,4%) per l'Italia, di una sostanziale stabilità per la Francia (+0,2%) e di una variazioni positiva per la Germania (+1,2%).

Diversa la situazione dell'UE fuori dall'Euro dove, per rimanere nell'ambito delle maggiori economie, la Gran Bretagna sta mettendo a segno notevoli progressi di trimestre in trimestre facendo arrivare le previsioni sulla ricchezza nazionale per il 2014 alla soglia del +3,0% sull'anno precedente.

La situazione incerta a livello europeo diviene decisamente più connotata nel nostro paese, purtroppo in senso negativo.

L'ottimismo dei primi mesi dell'anno ha lasciato il posto a revisioni al ribasso delle variazioni della ricchezza nazionale fino a passare, ad ottobre, in territorio negativo con la contrazione dello 0,4 della quale si è già dato conto.

Andamento delle principali componenti del Conto risorse e impieghi

(Tassi di variazione % su valori concatenati, anno di riferimento 2005)

	ITALIA				EMILIA-ROMAGNA			
	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017
Pil	-0,4%	0,5%	1,1%	1,2%	0,3%	1,0%	1,5%	1,5%
Consumi delle famiglie	0,1%	0,6%	1,1%	1,3%	0,4%	0,8%	1,3%	1,5%
Investimenti fissi	-2,2%	-0,4%	2,0%	2,0%	-1,3%	0,3%	2,5%	2,5%
Spesa per consumi finali delle AA.PP.	0,0%	-0,6%	-0,4%	-0,2%	0,1%	-0,4%	-0,2%	0,0%
Domanda interna	-0,3%	0,2%	0,9%	1,1%	0,0%	0,5%	1,2%	1,4%
Export	2,1%	3,6%	3,9%	3,8%	5,3%	3,8%	4,0%	3,9%
In cerca di occupazione	3,2%	2,5%	-1,0%	-3,8%	1,2%	-3,3%	-3,7%	-7,6%
Occupati	-0,5%	-0,3%	0,3%	0,7%	0,2%	0,1%	0,6%	1,0%
Forza lavoro	-0,1%	0,0%	0,1%	0,1%	0,3%	-0,2%	0,2%	0,3%
Popolazione residente	0,4%	0,3%	0,3%	0,3%	0,8%	0,8%	0,8%	0,7%

In questo scenario si inseriscono le previsioni che il Centro studi di Unioncamere Emilia-Romagna realizza in collaborazione con Prometeia e che permettono di stimare i più importanti aggregati macroeconomici regionali per il prossimo triennio. Prima di esaminarne il contenuto, è doveroso dire che le previsioni fanno riferimento agli scenari prospettici più probabili e sono quindi esposte ad eventuali eventi negativi che non possono essere previsti ex-ante.

Per il 2015 il PIL regionale è atteso in crescita dell'1,0% per cento. Tale variazioni positiva sarà da attribuire, da una parte, ad una crescita reale dell'export (+3,8%) e ad una timida ripresa degli investimenti fissi lordi (+0,3%) e, dall'altra, ad una più sostenuta crescita dei consumi finali delle famiglie (+0,8%). E', invece, previsto che tornino in terreno negativo le spese per i consumi delle amministrazioni pubbliche (-0,4%).

A seguito dell'entità moderata della crescita prevista per l'anno entrante, l'economia regionale sarà in grado di mettere a segno solo un leggero aumento delle unità di lavoro totali (+0,5%) che si sostanzierà in una lieve contrazione del tasso di disoccupazione (da 8,5% a 8,3%).

La crescita economica regionale dovrebbe essere più sostenuta nel corso del 2016, quando il PIL regionale è previsto in crescita all'1,5% a seguito di un generale miglioramento delle componenti che concorrono a determinarlo. Da una parte, gli investimenti fissi lordi consolideranno la propria tendenza all'aumento (+2,5%), affiancati da un aumento più sostenuto dei consumi finali delle famiglie (+1,3%). Dall'altra, vanno sottolineate l'accelerazione delle esportazioni (+4,0%) e l'attenuarsi della contrazione dei consumi finali delle amministrazioni pubbliche (-0,2%). La maggior crescita dell'economia regionale si sostanzierà in un maggior aumento delle unità totali di lavoro impiegate dall'economia regionale (+0,9%) che dovrebbe portare il tasso di disoccupazione di nuovo sotto l'8% (al 7,9%).

In questo gravoso scenario, sia istituzionale che economico, il sistema camerale deve fare portavoce e sostenitore di un rinnovamento che agevoli lo sviluppo economico del paese e conduca alla ripresa e crescita del sistema produttivo.

2. Priorità strategiche del programma annuale di attività 2015

Il principale vincolo che delimiterà il perimetro di azione dell'Unione regionale nel 2015 riguarderà le risorse finanziarie che si riusciranno ad intercettare tramite contributi camerali, fondo di perequazione, contributi regionali e europei su singole progettualità. Questi gli indirizzi di massima.

L'Unione regionale monitorerà con sollecitudine gli sviluppi del Fondo di Perequazione 2014 cercando di orientarne le linee di intervento e le modalità di attuazione e di funzionamento. In passato, grazie ai contributi dei Fondi di perequazione, l'Unione regionale è riuscita a portare avanti progettualità strategiche per l'intero sistema camerale regionale attuando anche interventi pilota e all'avanguardia rispetto al panorama nazionale valorizzando competenze, esperienze, network di collaborazione e professionalità consolidati nel tempo. L'Unione regionale nel corso di quest'anno, grazie alle risorse del fondo di perequazione, è riuscita a realizzare interventi per quasi 2.5 milioni di euro con un contributo dell'Unione italiana pari al 40% del budget complessivo. A questi vanno aggiunti i contributi a valere sugli Accordi Mise-Unioncamere.

L'Unione regionale cercherà di sfruttare al meglio anche le risorse che saranno stanziare a valere sul Fondo di perequazione 2014, mettendo in campo le migliori progettualità, al fine di realizzare interventi strategici e di supporto all'intero sistema regionale. In particolare verranno utilizzati i contributi del fondo perequativo per progetti coerenti con le linee strategiche indicate nel presente documento.

In una logica di riassetto istituzionale l'Unione regionale potrebbe posizionarsi quale soggetto di coordinamento tra le Camere di commercio associate e di rappresentanza dei loro interessi primariamente nei confronti della Regione. Questo anche al fine di sviluppare rapporti già esistenti e strutturare nuovi rapporti permanenti come partner principale della Regione stessa per attività e progetti comuni che comportino anche contributi e supporti finanziari. In particolare, come già anticipato nella riflessione sul contesto istituzionale, la Regione sarà nei prossimi mesi impegnata nel percorso di trasferimento delle funzioni delle Province non considerate fondamentali e che sono state tolte alle Province stesse, ridisegnando gli ambiti ottimali di gestione.

Pertanto il sistema camerale, per quello che riguarda le funzioni in un qualche modo inerenti l'interesse generale del sistema imprenditoriale, dovrà proporsi, lungo questo percorso, in un ruolo da protagonista senza escludere la prospettiva di ulteriori deleghe, oltre a quelle già assegnate con legge regionale (Albo artigiani) ovviamente accompagnate dalle risorse necessarie per il loro esercizio.

L'Unione regionale, poi, sarà chiamata a svolgere azione di coordinamento e lobbying anche nella ricerca di risorse finanziarie nazionali ed europee per il finanziamento di specifici progetti coerenti con le linee strategiche di sistema.

Partendo, poi, dalle analisi di fattibilità svolte sulla gestione associata di alcune competenze (anche in uno scenario di nuove aggregazioni), si dovranno attuare interventi finalizzati a perseguire economie di scala e risparmi di risorse sul funzionamento delle strutture camerali.

Gli interventi correttivi sui bilanci 2015 andranno, pertanto, impostati dagli enti camerali e dall'Unione regionale con logiche integrate sulla base degli indirizzi cui sopra si accennava.

Le priorità strategiche per il 2015, pur condizionate, quindi, da una contingente necessità di reperire nuove risorse, sulla base degli indirizzi sopra illustrati, sono comunque pensate nell'ottica di contribuire all'elevamento della competitività delle piccole e medie imprese.

Questo deve rimanere l'obiettivo irrinunciabile delle Camere di commercio, perché il reperimento di nuove risorse non può essere fine a se stesso.

L'efficientamento del sistema e le nuove relazioni con gli stakeholders istituzionali, anzi, rappresentano strategie che si pongono come obiettivo proprio quello di spendere meglio le risorse che comunque il sistema camerale riuscirà a mettere a disposizione delle imprese per qualificare i propri servizi, investendo, sulla base dei risultati e del grado effettivo di soddisfazione riscontrato, su quelli riconosciuti più importanti e dismettendo quelli che si sono rivelati poco incisivi.

A tal fine una riflessione va aperta sulle metodologie interne al sistema di monitoraggio e valutazione dei servizi, dei progetti e di tutte le azioni promosse dal sistema camerale regionale e anche dall'Unione.

Riaffermato, quindi, come il sistema camerale si voglia riproporre con forza come il riferimento principale sui territori per le nostre imprese e, come tale, non abbia intenzione di abdicare al suo ruolo ai fini dell'elevamento della competitività delle imprese stesse, le linee strategiche per il 2015 possono così sintetizzarsi:

- promuovere un percorso di autoriforma del sistema camerale regionale ai fini del suo efficientamento e della qualificazione permanente dei suoi servizi nella logica di nuove aree vaste, di maggior coordinamento e anche di gestione associata delle competenze in particolare quelle più suscettibili di determinare economie di scala;
- potenziare l'interlocuzione politica e operativa con la Regione, le cui competenze in materia di sviluppo economico e competitività dei territori sono andate nel tempo aumentando, e contribuire a superare le sovrapposizioni degli interventi tra i diversi enti pubblici e per cercare nuovi spazi di collaborazione in particolare su studi e monitoraggio dell'economia, internazionalizzazione, percorsi di aggregazione tra imprese, soprattutto attraverso i contratti di

rete, cultura e infrastruttura digitale, turismo e supporto al credito tramite la razionalizzazione dei confidi e lo sviluppo di nuovi strumenti finanziari;

- ritagliare un ruolo per l'Unione regionale ed il sistema camerale regionale nella programmazione dei fondi strutturali, da un lato, per cogliere le nuove opportunità di finanziamento, ampliando i progetti di collaborazione con le istituzioni comunitarie, costruendo partenariati, partecipando a bandi regionali, dall'altro, per valorizzare le qualificate esperienze del sistema nel campo dell'informazione alle imprese sulle opportunità europee.

2.1 L'efficientamento del sistema camerale nell'ottica dell'autoriforma

Tale priorità si articola in tre aree di lavoro.

La prima è quella del rafforzamento della collaborazione intercamerale e del network camerale.

L'obiettivo è quello di verificare il funzionamento del Progetto Network e l'efficacia degli strumenti attraverso i quali esso esplica la sua operatività, a partire dai singoli gruppi di lavoro, al fine di un ripensamento del Progetto in linea con l'evoluzione del riordino del sistema camerale regionale.

Uno dei principali progetti scaturiti da stringenti logiche di network è il Piano formativo intercamerale rivolto alle Camere di commercio che nel 2015 proseguirà le attività programmate.

La qualità delle iniziative di formazione viene confermata anche dall'ampliamento progressivo della base dei potenziali utenti, che coinvolge direttamente il sistema camerale delle Marche e del Veneto e che sempre più spesso vede l'adesione di Camere della Toscana e della Lombardia, oltreché di altri soggetti della Pubblica amministrazione. Nel 2015 sono previsti 22 seminari e 276 iscrizioni.

Oltre al piano formativo occorre aprire un focus sul tema della tutela e regolazione del mercato e uno su quello della promozione della neoimprenditorialità.

Nel 2015 l'Unione regionale continuerà a garantire l'attività di coordinamento degli uffici metrici e dei servizi camerali di mediazione. Al riguardo, il sistema camerale da oltre dieci anni ha sostenuto rilevanti investimenti in termini finanziari e di risorse umane, prima per lanciare la mediazione come alternativa al tradizionale ricorso alla giustizia ordinaria e poi per affrontare l'impatto della riforma dell'istituto, avvenuta con il Decreto legislativo 28 del marzo 2010. Alla luce della reintroduzione per molte materie civili e commerciali dell'obbligatorietà della mediazione come condizione di procedibilità e dopo la sentenza della Corte costituzionale del 24 ottobre 2012, il sistema camerale deve ridefinire una chiara strategia sul tema della mediazione.

Sulla promozione della neoimprenditorialità nel 2015 proseguirà la collaborazione scaturita dall'accordo sottoscritto con Invitalia per la realizzazione di iniziative congiunte con il sistema camerale a sostegno della nuova imprenditorialità, ma sarà necessaria una verifica su come, nel contesto di questo accordo, sia possibile una maggiore valorizzazione della rete camerale degli Sportelli Genesi.

La seconda area di lavoro riguarda, invece, la gestione associata delle competenze.

Nel 2015 l'avvio delle sperimentazioni della gestione associata di servizi comuni sarà inevitabilmente legato e funzionale all'attuazione dei percorsi di accorpamento che si verranno a delineare e alla costituzione e gestione della nuova governance. Le scelte del Governo sulle risorse finanziarie delle Camere di commercio sono state anticipate rispetto a quelle sulle competenze da svolgere e sulle circoscrizioni territoriali di operatività, pertanto spetterà al sistema camerale attivarsi per liberare risorse al fine salvaguardare gli interventi per lo sviluppo economico del territorio attuando risparmi soprattutto di tipo gestionale e organizzativo.

In questo contesto l'Unione Regionale svolgerà un ruolo di indirizzo, coordinamento e monitoraggio delle attività che si deciderà di sviluppare ed offrirà supporto alle Camere nell'individuare ed esplicitare le modalità e gli strumenti attraverso i quali guidare il percorso.

L'obiettivo finale dell'intervento è semplificare i processi di lavoro, elevarne l'efficienza e gli standard qualitativi e conseguire economie di scala e di specializzazione e individuare ambiti ottimali di intervento.

L'Unione regionale prenderà a tal fine a riferimento le impostazioni metodologiche individuate e messe a disposizione dall'Unioncamere nazionale (mappa dei processi, strumenti e guida alla rilevazione dei costi, indicatori di processo, metodologie di analisi dei processi ai fini della loro centralizzazione, linee-guida di riorganizzazione dei servizi alle imprese, risorse per il coordinamento dei lavori e il supporto metodologico, ecc) e i risultati ottenuti negli anni precedenti su alcuni percorsi di gestione associata e le metodologie/linee guida elaborate e sperimentate da parte dei quattro gruppi di lavoro attivati a livello nazionale in tema di personale, forniture di beni e servizi, osservatori economici e internazionalizzazione.

I perimetri di associazione potranno essere interprovinciali (soprattutto al fine di armonizzare livelli qualitativi e modalità di erogazione di servizi vedi ad esempio Certificati di Origine) principalmente legati agli accorpamenti, o regionali in base agli obiettivi che ci si porrà di raggiungere.

In base a questo si definiranno i modelli operativi migliori di funzionamento con la relativa suddivisione /ripartizione delle competenze e delle relative responsabilità.

Verranno pertanto avviati nuovi percorsi di associazione in nuovi ambiti in cui non sono ancora state fatte sperimentazioni e al contempo verranno consolidati i percorsi di associazione già avviati in passato (servizio legale; studi, statistica e monitoraggio economico).

Nel 2015 il servizio legale proseguirà l'attività di consulenza, fornendo letture interpretative di aspetti problematici dei provvedimenti normativi di interesse camerale e pareri su specifici quesiti che verranno inviati da parte dei Segretari Generali e dei dirigenti e funzionari. Il Servizio, come negli anni passati, fornirà supporto agli uffici interni di Unioncamere Emilia-Romagna per la risoluzione di questioni sul versante giuridico, con particolare riferimento alle aree problematiche riguardanti l'applicazione del Codice degli appalti pubblici.

Al riguardo, gli evidenti risparmi conseguiti in termini economici, nonché il vantaggio competitivo di poter utilizzare conoscenze specializzate nelle problematiche di assistenza legale e di costituzione in giudizio che ogni Camera di commercio deve affrontare (come, ad esempio, le controversie in materia di gestione del personale camerale o i ricorsi alle Commissioni tributarie in materia di diritto annuale), motivano la scelta di continuare a procedere in maniera associata.

Il servizio anche nel 2015 continuerà ad operare in costante collegamento e confronto con gli analoghi servizi legali operanti presso le Unioncamere di Lombardia, Piemonte, Veneto e Toscana, garantendo la partecipazione alle periodiche riunioni di approfondimento delle problematiche di interesse comune, come avvenuto recentemente in riferimento agli adempimenti per la trasparenza.

Per quanto concerne la sperimentazione sugli osservatori economici, oltre a rendere omogenee le metodologie di analisi nell'ambito del territorio regionale evitando duplicazioni nell'acquisto e utilizzo di banche dati, permetterà l'implementazione del portafoglio delle attività di informazione economica e il potenziamento delle iniziative di comunicazione di ogni Camera di commercio.

Attraverso la standardizzazione presso l'Unione regionale di alcune fasi del processo di lavoro (dall'acquisizione delle banche dati alla c.d. "fabbrica dei dati") si intende specializzare e valorizzare il lavoro di ogni Camera di commercio nell'interpretazione delle dinamiche economiche in atto in ogni contesto provinciale, tenendo conto delle specificità di ogni territorio, e nelle iniziative di informazione e comunicazione, in modo da contribuire ad orientare più efficacemente gli interventi pubblici per lo sviluppo del sistema delle imprese. Più in particolare la metodologia scelta in Emilia-Romagna focalizza sull'Unione regionale la "fabbrica dei dati".

L'ultima area di lavoro riguarda la prospettiva di della costruzione di logiche di area vasta che potrebbero affermarsi anche oltre l'ormai inarrestabile processo che porterà a nuove aggregazioni tra Camere di commercio.

Sono state, ad esempio, analizzate in questa prospettiva, le attività specializzate delle aziende speciali. La stessa esperienza dei protocolli di collaborazione sottoscritti con le aziende speciali CISE, SIDI Eurosportello, Promec e, da ultima, con la Stazione Sperimentale per l'Industria delle Conserve Alimentari (SSICA) evidenzia la disponibilità da parte del sistema camerale ad utilizzare tali strutture con logiche di "area vasta".

L'obiettivo per il 2015 è utilizzare le potenzialità di queste collaborazioni per costruire programmi integrati in grado di accompagnare le PMI nei percorsi di crescita e sviluppo.

Ma a proposito di area vasta vale la pena soffermarsi su quella che può caratterizzare fortemente l'impegno del sistema camerale emiliano - romagnolo nei prossimi mesi.

2.2. La Macroarea: un nuovo patto di collaborazione e integrazione

Il sistema camerale emiliano - romagnolo è impegnato, infatti, con i sistemi limitrofi di Veneto e Lombardia a dar vita ad un percorso che individui priorità ed obiettivi sovra regionali in un nuovo livello di area vasta in cui sia più vantaggiosa la progettazione di interventi per lo sviluppo locale.

La collaborazione in una logica di area vasta sarà sancita nell'ambito di un Patto tra le Unioni che costituirà il perimetro entro il quale cooperare secondo interazioni di tipo funzionale e attraverso l'integrazione di risorse.

Il Patto costituirà un tassello importante per accelerare il processo di autoriforma.

Infatti dovrà prevedere un ruolo delle tre Unioni regionali di accompagnamento delle Camere di commercio, ad esempio, nei percorsi di accorpamento, nell'attuazione della gestione associata delle funzioni, nella razionalizzazione delle strutture di servizio riconoscendo le eccellenze ed investendo su di esse, e infine nella definizione di nuovi modelli di relazione con il territorio e le sue istituzioni, attraverso la definizione di nuovi modelli di concertazione.

Gli ambiti prioritari di intervento, identificati anche in base alle specializzazioni regionali sono: studi e monitoraggio dell'economia; servizi e progetti per l'internazionalizzazione; progetti ed opportunità europee.

Il percorso di collaborazione partirà dal censimento delle attività, progetti, competenze, strutture e personale per poi sviluppare processi di progressiva integrazione facendo perno sulle singole eccellenze per offrire servizi dai livelli qualitativi sempre più alti.

L'affermazione e la concreta sperimentazione di logiche di area vasta, anche interregionali costituirà un punto di forza nell'interazione con gli attori locali e anticiperà molto probabilmente processi che facilmente potranno coinvolgere altri livelli istituzionali a partire dalle Regioni.

I Governi regionali che rappresentano le regioni coinvolte nel Patto saranno di fatto obbligati ad aprire un confronto, finalizzato ad una collaborazione strutturata e permanente che auspicabilmente dovrebbe portare ad una progressiva omogeneizzazione delle politiche regionale in ambito di area vasta interregionale.

Il raggiungimento di una taglia critica nell'Europa delle Regioni converge con la necessità di una maggiore efficienza della spesa pubblica a fronte di un contenimento dei costi.

2.3 Potenziamento del rapporto di collaborazione con la Regione

Il quadro complessivo delineato conferma la necessità di interventi sempre più coordinati da parte del sistema camerale, Regione Emilia-Romagna e altri soggetti pubblici e privati coinvolgibili, per garantire che le scarse risorse disponibili siano indirizzate su obiettivi prioritari per la maggior competitività delle imprese e del sistema economico regionale. Quindi l'obiettivo di spendere meglio le sempre meno risorse disponibili, riguarda tutti gli stakeholders.

Grazie a modalità di collaborazione implementate nel corso degli anni, Unioncamere Emilia-Romagna già partecipa stabilmente ai tavoli di concertazione e di impostazione degli interventi a supporto dello sviluppo economico promossi anche dalla Regione Emilia - Romagna.

Il sistema camerale regionale si impegnerà nel 2015 per estendere il grado di condivisione delle politiche e rendere sistematica l'intersezione con i percorsi di programmazione della Regione stessa e realizzare una crescente convergenza su obiettivi comuni prioritari di sviluppo anche attraverso il cofinanziamento di progetti e azioni per ottimizzare le capacità di intervento.

Le Camere di commercio dovranno rafforzare il proprio ruolo naturale di interlocutore privilegiato di riferimento istituzionale (per presenza sul territorio, vicinanza e conoscenza delle esigenze delle imprese, specializzazione amministrativa, professionalità del personale) della Regione sul territorio in materia di sviluppo economico e attività produttive, in particolare sulle materie già indicate e che poi saranno oggetto di specifico approfondimento: studi e monitoraggio dell'economia, internazionalizzazione, percorsi di aggregazione tra imprese, soprattutto attraverso i contratti di rete, cultura e infrastruttura digitale, turismo e supporto al credito tramite la razionalizzazione dei confidi e lo sviluppo di nuovi strumenti finanziari.

In questo rafforzamento della cooperazione con la Regione, il sistema camerale dovrebbe, poi, puntare a rafforzare le deleghe esistenti e ad ottenere nuove deleghe per lo svolgimento di specifiche funzioni a favore dello sviluppo del sistema delle imprese inserite in un quadro programmatico condiviso e collocandosi coerentemente nel percorso di riallocazione da parte della Regione delle funzioni non fondamentali tolte alle Province dalla Legge Delrio cui si faceva riferimento nell'introduttiva analisi del contesto istituzionale.

L'Unione regionale lavorerà nel 2015, a partire dall'insediamento della nuova Giunta, a negoziare, quindi, un nuovo Accordo di programma con la Regione con la nuova impostazione summenzionata.

2.4. Una task force per sfruttare le opportunità della nuova programmazione europea 2014-2020

La politica di coesione (o politica regionale comunitaria) è la politica che l'Unione Europea mette in campo per ridurre le disparità di sviluppo fra le regioni degli Stati membri e per rafforzare la coesione economica, sociale e territoriale. E' ripartita in cicli di programmazione della durata di 7 anni e si fonda, quindi, sul principio di solidarietà che è alle radici dell'Unione Europea.

E' una delle principali leve di crescita e sviluppo della qualità di vita in Europa.

Il futuro della politica di coesione nei prossimi sette anni è impostato sulla base della strategia "Europa 2020", schema di riferimento per coniugare rilancio del mercato interno e politiche di sviluppo, cercando di superare l'inadeguata politica dell'austerità e dei vincoli di bilancio che ha finora impedito di imboccare in Europa una nuova fase di crescita sostenibile.

L'attuale ciclo di programmazione riguarda il periodo 2014-2020 e impegna circa un terzo dell'intero bilancio comunitario (351,8 miliardi su 1.082 totali).

Il 29 ottobre è stato approvato dalla Commissione Europea l'Accordo di Partenariato predisposto dall'Italia. L'ultimo passaggio necessario perché gli accordi entrino nella fase di attuazione è la definizione dei Programmi Operativi (nazionale e regionali), per l'approvazione dei quali sono in corso le trattative.

Nell'ambito del nuovo quadro normativo, il sistema camerale può, prima di tutto, contribuire alla gestione e attuazione di interventi di area vasta con risorse europee provenienti da diverse fonti di finanziamento, con particolare riferimento alle tematiche che meglio rispecchiano e incrociano le competenze camerali e comunque per garantire valore aggiunto ai servizi a supporto della competitività delle imprese.

Le Camere di commercio rappresentano, infatti, una rete che alimenta le proprie competenze e le proprie relazioni attraverso le aziende speciali, le Unioni regionali, le Camere di commercio italiane all'estero, le Camere miste e che può contribuire a livello di attuazione degli interventi a fare scattare la scintilla delle interazioni e dei collegamenti tra vari soggetti anche secondo logiche di area vasta, anche interregionale ed anche europea.

Il tutto nella logica di una sempre maggiore concentrazione delle risorse sulle priorità con maggiore valenza strategica e del potenziamento delle metodologie di verifica dei risultati e dell'effettivo impatto sul tessuto economico locale di attività e progetti finanziati con i fondi strutturali. Uno degli obiettivi deve essere, pertanto, quello di sviluppare analisi costi-benefici, misurare l'efficacia della spesa pubblica, individuare gli effetti interrelati, raccogliere informazioni dettagliate e affidabili sui risultati economici (di produzione, occupazione ecc.) effettivamente raggiunti dai diversi progetti finanziati. In altre parole, "nutrire" i policy makers di conoscenze effettive.

L'Unione regionale a partire dal 2015 strutturerà una task force interna per dare supporto al sistema camerale regionale al fine di sfruttare al meglio le opportunità della nuova programmazione europea. In particolare l'Unione regionale intende potenziare, attraverso apposita formazione (ottimizzando le opportunità di sistema: corsi IFOA, CTC, ecc.), il proprio personale già qualificato che dovrà lavorare su programmi e bandi; si adopererà per entrare a far parte di network europei che si occupano di progettazione e che gestiscono progetti europei;

e sfrutterà tutte le potenzialità della rete di relazioni e di conoscenze di Enterprise Europe Network per entrare in cordate progettuali. La partecipazione a reti e progetti europei dipenderà strettamente dalla capacità di cofinanziamento dell'ente.

Lo staff di Unioncamere che sarà destinato a questa task force sarà in costante contatto con le Camere di commercio per garantire supporto e assistenza sia per valutare e portare avanti progettualità sia per dare risposte e assistenza alle imprese e si coordinerà attraverso il gruppo network politiche europee.

3. Interventi e attività per elevare la competitività delle imprese

3.1 Studi, ricerche e monitoraggio dell'economia

Al Centro studi dell'Unioncamere e agli Uffici Statistica e studi delle Camere di commercio spetta un duplice ruolo: da un lato monitorare periodicamente lo stato di salute dell'economia, dall'altro utilizzare le informazioni statistiche per supportare e orientare le scelte delle Camere di commercio e dei policy maker del territorio. Per fare ciò è necessario disporre di un'ampia base dati costantemente aggiornata, nonché di strumenti e competenze atte a passare da una ingente mole di dati a pochi numeri, capaci di fornire interpretazioni e chiavi di lettura.

È in questa direzione che si sta muovendo l'attività del Centro studi. Sono stati predisposti alcuni database – Pablo, Archer Road – che integrano in un unico strumento più basi informative con l'obiettivo di supportare lo sviluppo territoriale (Pablo) e i percorsi di internazionalizzazione delle imprese (Archer Road).

Tuttavia negli ultimi anni, di fronte a una maggiore disponibilità di informazione economica e statistica, anche a livello territoriale, è diminuita la capacità di interpretare le dinamiche in atto. Poter contare su più dati non si è tradotto in maggior conoscenza, i filtri tradizionali con i quali leggiamo l'economia hanno progressivamente perso la loro forza esplicativa. Paradossalmente, oggi abbiamo a disposizione miliardi di numeri che, se letti correttamente, potrebbero essere ricondotti a poche informazioni con forte valenza strategica a supporto delle imprese e della governance territoriale.

È questo l'obiettivo che deve essere al centro delle attività dei centri studi delle Unioni regionali, estrarre dal patrimonio informativo quei numeri capaci di rendere visibili le traiettorie dello sviluppo e illuminare il percorso necessario per intercettarle. Si tratta di un obiettivo che va perseguito in una logica di area vasta che, necessariamente, va fotografata con filtri nuovi e attraverso modalità inedite. A partire da chi fotografa: i centri studi di Unioncamere Emilia-Romagna, Lombardia e Veneto in questi anni hanno acquisito competenze e sviluppato specializzazioni che, se integrate tra loro, possono veramente restituire ai numeri la loro forza esplicativa.

Il primo passo verso un Centro studi d'area vasta potrebbe vedere come capofila Unioncamere Emilia-Romagna e riguardare la ridefinizione degli strumenti a disposizione, dalla condivisione delle banche dati (nel medio termine ciò porterebbe anche a un risparmio economico), all'omogeneizzazione delle indagini congiunturali. Il secondo passo riguarderà le chiavi interpretative, come leggere i numeri per intercettare la dimensione strategica delle imprese, le filiere, le aree vaste...

Il tutto dandosi modalità di lavoro a geometria variabile, sia valorizzando le specializzazioni di ciascuna Unione (che, per quella specializzazione, diventerà il punto di riferimento di tutta l'area vasta), sia lavorando insieme su percorsi condivisi.

Un'ultima considerazione: la macroarea Lombardia, Veneto ed Emilia-Romagna sarebbe la prima area (classificazione NUTS2) dell'Unione europea sia per il numero di abitanti che per ricchezza creata (PIL). L'ambizione è quella di essere primi in Europa anche nella capacità di sperimentare nuovi strumenti e individuare nuove chiavi di lettura delle dinamiche sociali ed economiche.

Proseguirà nel corso del 2015 la riorganizzazione delle attività in forma associata, con la sperimentazione che ha preso avvio nel settembre 2013, sulla base di una convenzione con le Camere della regione per la gestione di un programma comune di attività in materia di studi, statistiche e osservatori dell'economia. Parallelamente alla riorganizzazione in senso associato, proseguirà anche il potenziamento delle capacità di monitoraggio ed osservatorio dell'economia regionale (in coerenza con quanto previsto dal D. Lgs 23/2010 che identifica l'attività di osservatorio e monitoraggio dell'economia come una delle competenze principali in capo alle Unioni regionali).

Nel corso del 2015 si cercherà di integrare ulteriormente il patrimonio informativo del Centro studi sfruttando l'ingresso dell'Unioncamere Emilia-Romagna nel SISTAN, grazie al quale è possibile avere accesso ai dati grezzi delle indagini condotte dagli altri soggetti aderenti al sistema statistico nazionale, in primo luogo dall'ISTAT.

3.2 I Programmi integrati per accompagnare le imprese nei percorsi di internazionalizzazione

Nell'attuale contesto economico l'internazionalizzazione rappresenta una fondamentale modalità con cui l'impresa crea valore, remunera le risorse investite, estende il proprio vantaggio competitivo, accede a nuove opportunità e mezzi per la crescita. Far crescere la capacità di penetrazione nei mercati emergenti delle imprese che esportano e, soprattutto, ampliare il numero delle imprese esportatrici costituiscono gli obiettivi prioritari per il sistema camerale regionale.

Guidare le imprese verso nuovi mercati di sbocco per compensare le perdite di fatturato sul mercato nazionale, rappresenta una delle soluzioni utili per facilitare la sopravvivenza in tempi di crisi.

Sarà necessario nel 2015 consolidare i percorsi di integrazione dei programmi promossi dal sistema camerale a livello sia nazionale che regionale, al fine di contrastare l'indebolimento, determinato dalla riduzione progressiva delle risorse finanziarie pubbliche.

Si punterà pertanto al rafforzamento delle collaborazioni nella fase di attuazione di programmi integrati di intervento, impostati in sinergia sia con i Ministeri dello Sviluppo Economico e degli Affari Esteri e con l'agenzia ICE, sia con le Regioni (che detengono in materia una competenza concorrente con quella statale), in modo da inserire le iniziative camerali nei più generali indirizzi di promozione all'estero delle nostre imprese.

Nel quadro di ridefinizione dell'assetto e delle funzioni delle Camere di commercio, sarà avviato un percorso di ridefinizione della mission e presenza sul territorio delle Aziende speciali PROMEC Modena e SIDI Eurosportello Ravenna, con l'obiettivo di valorizzare le competenze, perseguire economie di scala e di specializzazione dei servizi e delle relazioni con la rete all'estero, elevando al contempo efficacia ed efficienza degli interventi.

In questa riorganizzazione, che dovrà tendere probabilmente ad un'integrazione in ambito regionale, il sistema regionale non parte da zero: infatti, dai protocolli di collaborazione tra Unione e Aziende Speciali siglati nel 2011, queste ultime hanno iniziato a lavorare in logica di area vasta, anche per le altre Camere di commercio della regione, quali soggetti attuatori delle attività integrate, mettendo a fattor comune competenze e professionalità.

Attraverso la partecipazione al Comitato regionale per l'export e l'internazionalizzazione il sistema camerale concorrerà alla definizione delle strategie di intervento della Regione, favorendo sinergie operative con Associazioni di categoria regionali e Fiere del territorio ed evitando la duplicazione di interventi.

In un quadro di risorse calanti sia per Regione che per il sistema camerale, a partire dal 2015 sarà rilanciata l'attività dello Sprint-ER prevedendo un più forte coinvolgimento del sistema camerale, finalizzato ad accrescere il livello operativo degli interventi congiunti. La collaborazione potrebbe attuarsi tramite: a) costituzione di un Fondo Unico PMI tra Regione e Camere di commercio dedicato al sostegno delle imprese esportatrici (voucher fiere e voucher servizi specialistici check-up, incoming, collettive a fiere, Expo 2015, follow-up); b) strutturazione di una rete estera di esperti, che presso le CCIE nei mercati target possano supportare in loco ed ospitare temporaneamente le imprese impegnate in un percorso di penetrazione commerciale e tecnologica; c) coordinamento operativo tra le attività di promozione dei territori realizzate dalle Camere di commercio ad Expo Milano 2015 e le azioni di incoming di delegazioni straniere in Emilia-Romagna e di animazione presso gli spazi offerti dalla Regione Emilia-Romagna all'interno di Expo.

Si cercherà di pianificare, laddove si riusciranno a reperire le risorse: attività di informazione servizi di supporto agli imprenditori (sfruttando sia la rete Worldpass, sia il sistema di Ambasciate, Consolati, Camere di commercio Italiane all'estero e uffici ICE), percorsi di accompagnamento sui mercati esteri tramite l'organizzazione di incoming e outgoing, iniziative propedeutiche e di follow-up (coinvolgendo Ministeri, Regioni, Camere di commercio, Associazioni di categoria, Università, sistema bancario, etc), supporto all'aggregazione tramite la promozione dei contratti di rete.

Tramite il progetto Temporary Export Manager si continuerà a fornire alle imprese un supporto concreto dalla riorganizzazione dell'azienda alla definizione e realizzazione di strategie di internazionalizzazione tramite una metodologia personalizzata di lavoro replicabile in futuro nell'affrontare nuovi mercati. L'iniziativa mira a diffondere tra le micro e PMI della regione la cultura dell'internazionalizzazione aziendale, rispondendo all'esigenza di competenze tecniche di cui le aziende necessitano per avviare e consolidare la propria attività con operatori esteri. Il modello di lavoro personalizzato che viene sviluppato dal senior export manager con i vertici aziendali è replicabile da parte dell'azienda nell'affrontare nuovi mercati.

Il progetto in specifico prevede anche l'inserimento per circa sei mesi in azienda di una risorsa junior/tirocinante in marketing internazionale che opererà in stretta collaborazione con i vertici aziendali. La risorsa junior affiancata da un consulente senior (il temporary export manager), e da un funzionario camerale avrà il compito di mettere a fuoco e realizzare, in collaborazione ed accordo con il management aziendale, il piano di internazionalizzazione, definito sulla base delle caratteristiche ed obiettivi dell'impresa stessa.

In quest'ottica i benefici del progetto possono continuare a rinnovarsi anche a seguito del progetto: l'azienda saprà a quali servizi, enti, istituzioni, associazioni etc. potrà fare affidamento per affrontare i mercati esteri (servizi a favore dell'internazionalizzazione, uffici stage e placement delle Università per la ricerca di risorse competenti, Camere di commercio, enti ed istituzioni per il supporto nel mercato di origine e destinazione) ed adattare il processo di internazionalizzazione alle varie esigenze temporali e spaziali.

Il modello Temporary Export Manager può essere replicato anche per le aggregazioni aziendali.

Nel 2015 si cercherà, infine, di dare continuità alla collaborazione avviata nel 2015 con APT servizi per la azioni di co-marketing finalizzate a valorizzare il patrimonio enogastronomico regionale (partendo dalle eccellenze regionali a qualità regolamentata su quali proseguirà l'attività del progetto DELIZIANDO) a livello internazionale, intercettando i flussi di turismo ed avviando un processo virtuoso di sviluppo di aziende vocate all'eccellenza enogastronomica e a servizi di accoglienza di circuiti di incoming. Con APT Servizi e la Regione si individueranno le attività congiunte di promozione sui mercati esteri dell'immagine turistica dell'Emilia-Romagna, della filiera agro-alimentare, dell'eno-gastronomia, della cultura e dell'artigianato, rafforzandone quindi il valore e sviluppando ulteriori sinergie tra enti pubblici e soggetti privati.

3.3 Aggregarsi per competere: i contratti di rete

Il sistema camerale emiliano - romagnolo intende continuare a dare attuazione all'Accordo di Programma stipulato tra Unioncamere e Ministero dello Sviluppo economico, concretizzando a livello territoriale i Protocolli d'intesa per la promozione e valorizzazione delle reti di impresa siglati a livello nazionale da Unioncamere con RetImpresa, con l'Alleanza delle Cooperative italiane e Confapi, Sistema bancario ed altri soggetti.

Nel 2015 si verificherà la possibilità di sottoscrivere protocolli di collaborazione per la promozione dei contratti di rete anche con le altre Associazioni di categoria regionali.

L'obiettivo generale da perseguire, consiste nel favorire la diffusione dello strumento del contratto per le reti d'impresa, in particolare tra le piccole e medie imprese, come strategia di successo in termini di efficienza organizzativa e di marketing. La chiave per affrontare le sfide imposte dalla globalizzazione e dall'innovazione tecnologica è rappresentata dal rafforzamento della collaborazione industriale e commerciale fra le imprese. Si interverrà al fine di contribuire al rafforzamento delle relazioni sinergiche, attraverso uno strumento contrattuale, fra le imprese di una stessa filiera o territorio. Il contratto di rete costituisce da questo punto di vista uno strumento interessante e innovativo, che spinge anche le imprese di minor dimensione a collaborare su singoli progetti, mantenendo la propria autonomia e flessibilità.

3.4 La promozione delle infrastrutture e della banda larga per le imprese

La dotazione di infrastrutture telematiche a banda larga ed ultralarga è sempre più considerata uno dei fattori chiave per garantire competitività al tessuto economico locale. Le Camere di commercio, con il coordinamento di Unioncamere Emilia-Romagna, sono da alcuni anni impegnate a migliorare la diffusione della banda ultra-larga, in particolare a vantaggio delle aree degli insediamenti produttivi del nostro territorio,

e a contrastare il divario di conoscenza che ostacola le aziende nell'utilizzo maturo delle nuove tecnologie ICT e nella conseguente possibilità di usufruire dei vantaggi ad esse collegate. Questo ruolo delle Camere è stato tra l'altro riconosciuto dalla LR 18 luglio 2014 n. 14 che all'art. 15 comma 1 prevede che “al fine di realizzare infrastrutture a banda ultralarga nelle zone di insediamento produttivo in divario digitale, la Regione, anche in concorso con le Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, promuove un modello di collaborazione pubblico-privato basato...”; Regione ed enti locali mettono a disposizione le proprie infrastrutture, in particolare civili, atte ad ospitare cavi in fibra ottica e impianti di comunicazione elettronica. A loro volta gli utenti negli insediamenti produttivi finanziano, in tutto o in parte, la fornitura, l'installazione, la gestione e la manutenzione dei cavi e degli impianti.

Le iniziative intraprese fino ad oggi hanno perseguito l'obiettivo primario, da un lato di coinvolgere gli attori istituzionali ed economico-sociali in concreti progetti per realizzare infrastrutture telematiche al passo con i tempi, dall'altro di permettere agli imprenditori di familiarizzare con le nuove tecnologie e comprendere le reali opportunità che queste comportano nelle loro attività. Si tratta di una linea di attività che occorre perseguire con continuità, poiché riveste un'importanza strategica per il nostro sistema imprenditoriale, oltre a contribuire alla realizzazione degli obiettivi dell'Agenda digitale regionale. Il sistema camerale, con la regia di Unioncamere Emilia-Romagna, dovrà continuare a monitorare il livello di copertura della rete sul territorio, evidenziando le opportunità derivanti dallo sviluppo delle reti di comunicazione per imprese e territori.

Agli interventi di supporto alla infrastrutturazione in banda ultra-larga nelle aree produttive, si devono affiancare azioni che agevolino l'adozione di innovazioni organizzative, di processo e di prodotto conseguenti all'utilizzo dei servizi ICT avanzati, diffondendo fra gli operatori economici le competenze tecniche e la consapevolezza sulle opportunità derivanti dalla rivoluzione digitale in atto. A tale scopo è necessario proseguire le iniziative di informazione e sensibilizzazione delle imprese.

Per contribuire a risolvere tali criticità, Unioncamere e le Camere di Commercio dell'Emilia-Romagna anche nel 2015 proseguiranno la collaborazione con la società partecipata Uniontrasporti e intensificheranno inoltre il rapporto operativo con la società Lepida S.p.A. (sulla base del protocollo d'intesa del 30 aprile 2012), volto a condividere reciprocamente le informazioni, le analisi e i progetti in materia di infrastrutture e servizi telematici, a individuare priorità d'intervento con il coinvolgimento di altri soggetti sia pubblici che privati e a sensibilizzare le PMI sull'utilizzo più efficace della rete a banda larga.

3.5 La patrimonializzazione dei confidi operanti come intermediari finanziari

Con l'obiettivo ultimo di favorire l'accesso al credito delle imprese il sistema camerale agevolerà le trasformazioni in atto nel sistema dei consorzi fidi, con l'obiettivo di elevarne la dimensione, la massa critica, il livello di patrimonializzazione, il livello di professionalità e capacità operativa.

I percorsi di razionalizzazione dei Confidi sono la risposta obbligata all'evoluzione del quadro normativo di riferimento. Il potenziamento delle strutture di garanzia, chiamate a perseguire economie di scala con percorsi di concentrazione e accorpamento di strutture, non dovrà comunque indebolire i punti di forza originari e il radicamento nelle specifiche realtà territoriali che hanno finora caratterizzato la positiva esperienza dei confidi in Emilia-Romagna,

chiamati ad assicurare alle PMI e alle cooperative il necessario carburante per alimentare gli investimenti e i programmi di sviluppo.

Da parte del sistema camerale va, in ogni caso, evitata la polverizzazione degli interventi: le risorse dovranno essere prioritariamente concentrate nei Confidi che operano con maggiore efficacia nei confronti delle imprese, in modo da ottimizzare l'impiego delle risorse camerali (e più in generale pubbliche) al fine di determinare effettivi e consistenti benefici alle imprese nel loro approccio con il sistema del credito e di creare condizioni favorevoli alle PMI. Gli interventi a supporto dei Confidi non devono, inoltre, far trascurare al sistema camerale l'opportunità di promuovere anche strumenti finanziari innovativi, come ad esempio il venture capital.

3.6 *Turismo*

Alla fine del 2015 scadrà l'Intesa biennale con la Regione che prevede un contributo annuale delle Camere di commercio dell'Emilia – Romagna al Piano di promo commercializzazione dell'APT Servizi. E' necessario avviare sin da subito, nell'ambito di una ridefinizione complessiva dei rapporti con la Regione, un confronto finalizzato alla revisione dei contenuti, anche economici, dell'Intesa, tenendo conto del contesto caratterizzato dal consistente taglio delle entrate provenienti dal diritto annuale, dalla intenzione manifestata dalla Regione di procedere ad una riforma sostanziale della legge 7, nonché dal confronto aperto da tempo su possibili ambiti di collaborazione in materia di attività di informazione, orientamento e supporto alle imprese per accedere ad agevolazioni e finanziamenti statali e comunitari (raccordo con le iniziative del Consorzio Simpler di cui al successivo paragrafo), di attività di facilitazione all'accesso alle certificazioni di qualità (valorizzazione del Marchio di Qualità Ospitalità Italiana), nonché di attività di monitoraggio dell'andamento del settore turistico, associata ad indagini, studi e ricerche di settore.

3.7 *Informazione sulle opportunità europee*

La consapevolezza della rilevanza delle politiche comunitarie per le imprese è confermata dalla convinta partecipazione del sistema camerale ai consorzi interregionali aderenti alla rete comunitaria Enterprise Europe Network. Nel 2015 sarà avviato il nuovo contratto pluriennale per le attività della rete Enterprise Europe Network, nell'ambito del consorzio SIMPLER. Nel 2015 entreranno a far parte del Consorzio sei nuovi partner: Unioncamere Lombardia, Confindustria Lombardia e Emilia-Romagna, CNA Lombardia e Emilia-Romagna e Enea.

All'interno del consorzio, l'Unione regionale continuerà a offrire informazioni e servizi alle imprese finalizzati a identificare potenziali partner all'estero, supportare lo sviluppo di nuovi prodotti, fornire informazioni sulle opportunità dell'Unione europea. Sarà fornita assistenza tecnica alle aziende, attraverso il coinvolgimento di soggetti qualificati sulle tematiche della legislazione europea (ad esempio i regolamenti REACH e CLP), sulla tutela e valorizzazione della proprietà industriale e sulle possibilità di attingere a finanziamenti comunitari, incoraggiando la partecipazione a bandi. Attraverso l'organizzazione di iniziative e servizi ad hoc saranno promossi la ricerca, l'innovazione e il trasferimento tecnologico, in linea con gli obiettivi strategici dell'UE.

L'attività di SIMPLER sarà finalizzata a supportare le PMI per trasformare le sfide ambientali in opportunità economiche, incrementando l'uso delle energie rinnovabili e perseguendo l'efficienza energetica.

Unioncamere Emilia-Romagna potenzierà la collaborazione con gli enti camerali, sulla base del Protocollo operativo di collaborazione appositamente stipulato e rinnovato nel 2014 per il periodo 2015-2021, e con le rispettive strutture specializzate. Per contribuire ad elevare la capacità d'innovazione e la competitività delle PMI, si punterà in particolare ad agevolare la cooperazione tecnologica trans-nazionale e i servizi di brokeraggio alle PMI, attraverso l'assistenza alle PMI nella ricerca di partner internazionali per accordi commerciali e di trasferimento di know how e l'organizzazione di company visit e check up aziendali, di eventi di matchmaking e brokeraggio tecnologico. Verrà altresì incoraggiata la partecipazione delle PMI ai bandi comunitari, fornendo supporto nella ricerca di partner stranieri per parteciparvi con maggiori possibilità di successo. Una costante attività di monitoraggio e di animazione sul territorio riguarderà le politiche comunitarie di maggiore interesse per le imprese: formazione professionale e imprenditoriale, cooperazione internazionale, IPR e brevetti europei. A tal fine sarà intensificata la collaborazione con ASTER, con IFOA, con le associazioni di categoria e gli altri stakeholder operanti in ambito regionale.

4. La comunicazione integrata e le relazioni esterne

4.1 Ufficio stampa e attività editoriale

L'attività di comunicazione 2015 dovrà risultare sempre più dinamica e flessibile, in grado di saper rispondere con tempestività ed efficacia alle richieste di servizio da parte delle Camere di commercio e alla domanda delle imprese, degli enti pubblici e delle associazioni di categoria.

Sarà basata su linee guida e su una puntuale programmazione della diffusione di dati statistico-economici, in continuità con il percorso rafforzato da alcuni anni grazie alle iniziative di coordinamento del gruppo network. Il filo conduttore è legato a iniziative prioritarie, strumenti e risorse da utilizzare secondo una logica di integrazione e collaborazione tra le Camere di commercio che valorizza la promozione delle iniziative e un'informazione utile alle imprese.

L'Unione regionale supporterà le Camere di commercio per trovare una soluzione comune che consenta anche economie di scala per garantire il proseguimento del servizio di rassegna stampa on line con alti standard qualitativi e una migliore gestione delle risorse. Questo per seguire con attenzione il processo di riforma del sistema camerale, con un attento monitoraggio delle uscite stampa.

Pur nell'esiguità delle risorse disponibili per interventi pubblicitari sui media, all'interno del gruppo network si rafforzerà il coordinamento nella gestione di spazi redazionali legati per lo più alla promozione di progetti comuni, mantenendo l'autonomia delle Camere per iniziative territoriali.

Il rapporto costante all'interno del Gruppo sarà uno strumento per migliorare la diffusione dei comunicati camerali su argomenti comuni senza sovrapposizioni e duplicazioni. Un ruolo centrale sarà confermato per la diffusione delle indagini del Centro studi,

a partire dalle conferenze stampa per la presentazione dell'indagine trimestrale sulla congiuntura manifatturiera – che sarà oggetto di una rivisitazione - e di quella annuale sull'economia regionale per le quali si potranno studiare modalità più rapide e incisive per coinvolgere i media, sia quelli tradizionali (stampa, tv, radio) che quelli innovativi (web e social media). Nel 2015 si cercherà di rafforzare il rapporto con i media regionali e locali nonostante il momento di crisi e la chiusura di diverse testate attraverso mirate iniziative di co-marketing. A tal fine si punterà ad imprimere un'accelerazione alla comunicazione sui nuovi media sviluppando al massimo le potenzialità della rete all'interno della comunicazione web. Si metteranno in campo attività utili a diffondere nel modo più efficace le iniziative, per conquistare gli spazi offerti dalla nuova frontiera digitale.

Nel 2015 il formato cartaceo della rivista EconErre, al termine della stampa prevista dai contratti in corso, sarà verosimilmente abbandonato e il periodico verrà divulgato solo attraverso la versione online che si arricchirà, rispetto all'attuale versione pdf sfogliabile, di elementi innovativi attivabili in rete per analizzare più a fondo tematiche di interesse, video, servizi di approfondimento e “photogallery”. La versione online consentirà una notevole riduzione di costi. Un ulteriore sviluppo sarà la diffusione via e-mail della rivista a un ampio indirizzario con il sistema Crm.

L'obiettivo è di attivare iniziative per rendere sempre più web 2.0 la rivista EconErre attraverso forme di interazione on line con i lettori, ampliando la parte di commenti e opinioni, in funzione di una modalità di consultazione e lettura su smartphone e tablet pc. Il servizio di newsletter settimanale di e-mail “Unioncamere Informa” rappresenta uno strumento di informazione in tempo reale e gratuito per enti, imprese e professionisti del territorio regionale. La newsletter, molto consultata on-line, si rinnoverà per aumentare il numero di iscritti, anche attraverso azioni di marketing mirate. Le iniziative promosse dai diversi canali a disposizione per la comunicazione confluiscono nel sito internet sul quale si continuerà ad alimentare l'area stampa con immagini a disposizione dei colleghi e dei media in modo da rendere fruibile l'accesso alle informazioni, già possibile attraverso i comunicati presenti sul portale e il sistema dei “rssfeed”. Una caratteristica dell'attività di comunicazione è essere sempre più integrata, una comunicazione Web 2.0 che potrà avvalersi delle applicazioni online che permettono uno spiccato livello di interazione sito-utente, grazie alla presenza di Unioncamere su Youtube, Facebook, e Twitter, strumenti privilegiati per documentare l'attività camerale e fornire informazioni alle imprese.

4.2 Comunicazione e redazione web

La Comunicazione web di Unioncamere ER si impronta sul costante mantenimento dell'unitarietà di immagine web camerale regionale. Il sito di Unioncamere www.ucer.camcom.it deve essere un punto di riferimento per tutte le Camere di commercio della regione per la realizzazione di progetti web e attività comuni. Questo assicura una più ampia visibilità alle iniziative camerali e valorizza le attività promozionali e i servizi che le Camere di commercio erogano alle imprese.

Il Gruppo Web e Open Source dell'Area Comunicazione del Progetto Network di Unioncamere ER si riunisce periodicamente per affrontare le questioni attinenti la comunicazione web. In quest'ambito, i social network giocano un ruolo strategico nella gestione delle attività degli enti. Bisogna saper costruire una reputation e gestire le informazioni con una cabina di regia che coordini e garantisca un più efficace utilizzo degli strumenti digitali tramite una strategia legata alla comunicazione social.

Unioncamere ha preso atto di ciò e ha così iniziato un'attività social, tramite l'aiuto di una collaborazione esterna conclusa nel 2014. Incentivare e sviluppare l'attività social con una corretta erogazione delle informazioni e catalizzare il flusso che arriva dagli utenti, utilizzando social come Twitter e Facebook per una divulgazione e promozione delle attività del sistema camerale, questo è oggi un must have. Contenimento di spese e "fare sistema" sono i leit motiv di questa nuova direzione. Nel 2015 si continuerà ed implementerà il lavoro della regia interna che includerà l'uso dei social più conosciuti, come YouTube, LinkedIn, Google+, Slideshare, ai fini di aumentare la ricercabilità e semplificare la condivisione dei contenuti di Unioncamere ER. Così come la configurazione del portale www.ucer.camcom.it per telefonini che offre agli utenti un'ulteriore possibilità di navigazione nel sito ucer, comprovato dalle statistiche che mostrano l'andamento degli accessi da mobile sempre in forte crescita.

Per il 2015 il sito web di Unioncamere come da nuova Convenzione web camerale sarà supportato tecnicamente dalla Camera di commercio di Ferrara. Verrà firmata una nuova Convenzione a partire dal 1° gennaio 2015 con un notevole risparmio sui costi effettivi e garantendo così l'unitarietà di immagine web camerale, frutto di un lungo e costante lavoro del gruppo network Web e Open Source. Dopo un percorso camerale comune iniziato nel 2007 con la finalità di raggiungere, mantenere e offrire agli utenti una unitarietà di immagine web camerale salvaguardando una giusta economia di scala, la continuità della Convenzione in essere è stata la soluzione più efficace in assoluto.

L'aggiornamento dell'open source plone in uso in Unioncamere e quasi tutte le Camere di commercio regionali (tutte tranne Forlì) e della grafica del sito web verranno effettuate entro il 2015 secondo le possibilità economiche del momento.

Progetto regionale "Pane e Internet": il progetto si inserisce negli obiettivi della Legge regionale 11/2004 sullo "Sviluppo regionale della società dell'informazione" e rientra in una serie di azioni volte a favorire l'accesso alle nuove tecnologie digitali da parte dei cittadini, contrastando il fenomeno del "knowledge divide. Partecipazione di Unioncamere ER a incontri regionali annuali per la realizzazione dei corsi e attività di promozione secondo le "Linee di Sviluppo di pane e Internet 2014 – 2017" e dal **"Protocollo d'intesa"** firmato dalla Regione e dai rappresentanti delle organizzazioni pubbliche e private impegnate sul fronte dell'e-inclusion sul territorio emiliano-romagnolo (D.G. 340 del 17 Marzo 2014): Rafforzamento di intermediari e condivisione delle conoscenze tramite il portale dell'e-inc4lusion.

I futuri interventi degli enti camerali dovranno puntare su uno sviluppo di Città intelligenti sul territorio creando economie di scala tra operatori, rafforzando strategie di rete, migliorando i servizi, personalizzando l'offerta consentita dall'uso delle nuove tecnologie informatiche (supporti hardware, smartphone, tablet) che possano orientare con tempestività il consumatore per trovare i beni che gli servono con un guadagno nella praticità delle soluzioni e per qualità della vita. Questo offrendo opportunità di fidelizzazione e profilazione del cliente, per gestire al meglio le sue esigenze, per assecondare i suoi bisogni con ciò che di meglio il territorio mette a disposizione. Tra le smart best practice è inclusa la condivisione di informazioni tra pubblico e imprese, cosa che Unioncamere ER si propone di svolgere al meglio, come una "casa comune" delle realtà produttive.