



2020-2024

PROGRAMMA PLURIENNALE

SOMMARIO

1

**L'IMPRESA
AL CENTRO**



3

**GLI OBIETTIVI
DI MANDATO**



2

**LO SCENARIO DI
RIFERIMENTO**



4

**LE LINEE
D'INTERVENTO**



1



L'IMPRESA AL CENTRO

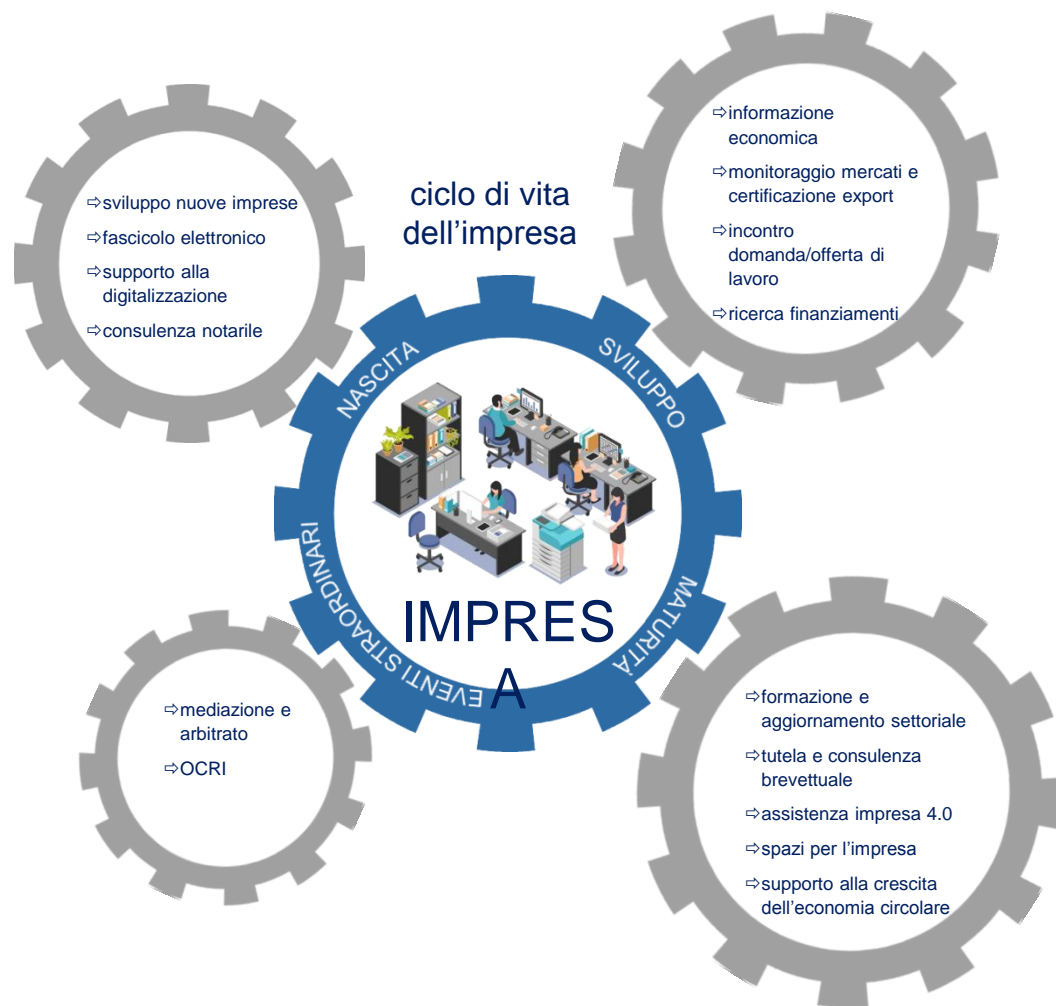


L'IMPRESA AL CENTRO: LA MISSION DELL'ENTE

Il Programma pluriennale 2020-2024 nasce in continuità con le linee di intervento individuate nello scorso quinquennio.

L'obiettivo dell'Ente è quello di **accompagnare le imprese nell'intero arco della loro vita**, attraverso il paniere di servizi offerti, a cominciare da quello per la trasparenza del mercato garantito dal Registro delle imprese.

In ciascuna delle fasi, le aziende possono trovare il supporto e l'assistenza della Camera di commercio.





L'IMPRESA AL CENTRO: LA MISSION DELL'ENTE



NASCITA

Lo sviluppo di nuova imprenditorialità viene supportato attraverso il **Servizio Nuove Imprese**. Aiuta l'aspirante imprenditore con informazioni di primo orientamento su: adempimenti amministrativi per avviare l'impresa, requisiti professionali, autorizzazioni, possibili forme giuridiche, etc.

Fondamentale in questa fase (ma anche successivamente) è l'attività del **Registro delle imprese** per l'iscrizione e la gestione delle pratiche. Attraverso il **Fascicolo elettronico d'impresa** e il **Cassetto digitale**, il sistema camerale sostiene la semplificazione delle attività amministrative a carico degli imprenditori.

La Camera di Firenze supporta il percorso di **digitalizzazione** delle imprese attraverso un'intensa **attività di formazione**, informazione ed assistenza sin dal momento della loro costituzione. Le startup innovative inoltre possono beneficiare di canali prioritari, così come definiti dal processo di riforma del sistema camerale (**AQI**, assistenza qualificata alla creazione di impresa innovativa).



SVILUPPO

La Camera di commercio organizza e mette a disposizione dell'imprenditoria un insieme di servizi di supporto alla crescita e allo sviluppo dell'attività, presidiando momenti apparentemente diversi tra loro, ma strettamente collegati:

- la conoscenza, attraverso l'**informazione economica** con dati e analisi sui quali costruire strategia d'impresa, grazie anche al patrimonio informativo di primaria importanza, che la Camera può offrire;
- le risorse finanziarie, con il **supporto nella ricerca di finanziamenti** e attraverso bandi e disciplinari della Camera rivolti in particolare alle micro, piccole e medie imprese;
- Professionalità: facilitare l'incontro di domanda e offerta sul mercato del lavoro attraverso un sistema formativo sempre più mirato ai fabbisogni delle imprese.
- i mercati, con le attività di monitoraggio delle opportunità e con il **sostegno all'export**.



MATURITÀ

Nella fase della maturità di un'azienda, la Camera di commercio fornisce un ampio ventaglio di servizi. Innanzi tutto attraverso **percorsi di informazione, formazione e aggiornamento**, rivolti ai diversi settori.

Nell'ambito della tutela del mercato, la Camera sostiene inoltre il sistema imprenditoriale promuovendo la **cultura della proprietà industriale**, con l'organizzazione di incontri e seminari, oltre che con un Servizio di orientamento gratuito e assistenza nel corretto espletamento delle formalità su marchi e brevetti.

Tra le molte, altre attività si può ricordare il supporto allo sviluppo di **industria 4.0** (compresa la prossima apertura di una sala delle tecnologie a disposizione degli imprenditori) ed il supporto alla crescita dell'economia circolare che sarà uno dei volani di sviluppo nei prossimi anni.

Anche nella fase di maturità inoltre il Registro delle imprese sostiene l'attività imprenditoriale attraverso politiche di semplificazione delle procedure (certificati digitali commercio estero).



EVENTI STRAORDINARI

La Camera di Firenze resta vicina alle imprese anche nelle fasi più complesse del loro ciclo di vita. Innanzitutto come supporto per la **risoluzione alternativa delle controversie** (A.D.R.), attraverso attività di mediazione/conciliazione e arbitrato, volte a ridurre significativamente i tempi dei contenziosi.

La novità più rilevante è rappresentata dal D.lgs. 14/2019, Il Codice dell'insolvenza e della crisi di impresa, che prevede l'istituzione presso ogni Camera dell'Organismo di composizione della crisi d'impresa (**OCRI**) con il compito di ricevere le segnalazioni e gestire la fase di allerta, nonché il procedimento di composizione assistita della crisi.

Nei casi di modifiche sostanziali al quadro normativo, tali da incidere in maniera significativa sull'operatività delle aziende, la Camera sostiene gli imprenditori con percorsi specifici di informazione ed assistenza.



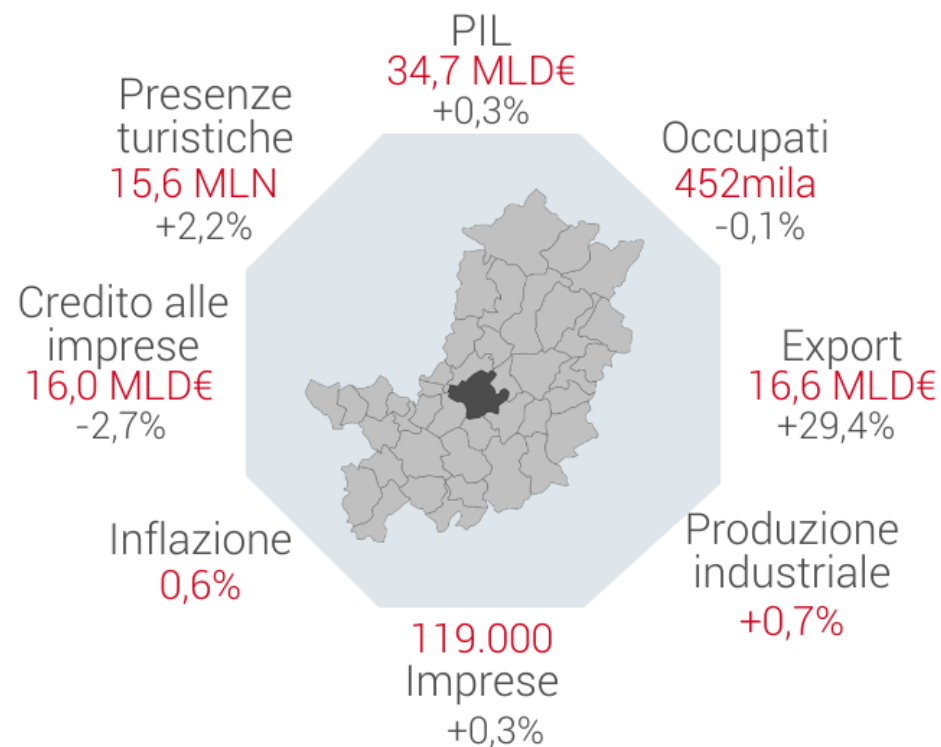
LO SCENARIO DI RIFERIMENTO



LO SCENARIO DI RIFERIMENTO

CONTESTO ECONOMICO

L'anno in corso sta delineando uno scenario difficile per l'economia locale, pur in presenza di un andamento molto positivo dell'export (+29,4%) e le stime per il 2020 prevedono un ulteriore rallentamento della crescita. La congiuntura internazionale sta influenzando fortemente il commercio internazionale, a causa delle politiche protezionistiche adottate dai principali attori mondiali. Questo, con alta probabilità, causerà sul 2020 un rallentamento negli investimenti globali, coinvolgendo soprattutto i sistemi di produzione maggiormente impegnati nelle catene globali del valore, come Firenze.



Indicatori macroeconomici caratteristici per la città metropolitana di Firenze*

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Valore aggiunto	0,3	0,8	1,0	1,0	0,4	0,8	0,8	1,0
Consumi finali famiglie	2,3	1,0	1,8	0,5	0,5	0,7	0,5	0,5
Investimenti fissi lordi (Toscana)	-2,8	3,6	5,8	4,3	2,3	2,0	2,0	2,2
Reddito disponibile	-0,4	0,9	0,8	1,2	1,5	1,3	1,0	0,9
Export	7,3	3,1	6,0	7,0	29,4	-7,1	-3,6	-1,1
Import	12,1	6,6	10,3	11,7	4,9	-0,4	1,0	1,8
Domanda di lavoro	1,3	1,7	1,8	1,2	0,2	0,4	0,7	0,6
Produttività del lavoro	-1,1	-0,9	-0,8	-0,3	0,2	0,3	0,1	0,4

*Valori concatenati anno di riferimento 2010 Variazioni percentuali sull'anno precedente

Fonte: elaborazioni CCIAA su dati Prometeia



LO SCENARIO DI RIFERIMENTO

CONTESTO NORMATIVO

Nonostante il Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 7 marzo 2019, il sistema camerale non è proprio uscito del tutto dal lungo periodo di stallo del processo di riforma che, a partire dal 2014, ha coinvolto le Camere di Commercio italiane. Permane ancora una netta incertezza di fondo.

L'iter legislativo era sostanzialmente fermo all'emanazione del Decreto del Ministero Sviluppo Economico del 16 febbraio 2018 "Riduzione del numero delle camere di commercio mediante accorpamento, razionalizzazione delle sedi e del personale", col quale era stata sostanzialmente accolta la proposta di razionalizzazione organizzativa presentata da Unioncamere Nazionale. Tuttavia il Decreto MISE 2019 ha rappresentato un superamento del precedente decreto del 2018, dal punto di vista delle attività camerale.

Con il «decreto servizi» è stato ridefinito l'intero paniere di attività del Sistema camerale, individuando:

- i **Servizi obbligatori**, ossia funzioni economiche e amministrative che le Camere sono tenute a fornire sull'intero territorio nazionale;
- gli **Ambiti prioritari d'intervento** di tipo promozionale.

Si pone così fine all'incertezza riguardo alle attività che le Camere *devono* e *possono* svolgere, lasciando la possibilità di intraprendere iniziative ulteriori solo qualora ci siano risorse sufficienti, dopo aver presidiato i servizi obbligatori e gli ambiti prioritari.



Semplificazione e trasparenza:

- Registro imprese, albi ed elenchi
- SUAP, fascicolo elettronico impresa



Tutela e legalità:

- Concorsi a premio
- Metrologia, sicurezza e conformità prodotti
- Protesti e sanzioni amministrative
- Servizio composizione controversie
- Prezzi e brevetti



Gestione Punti Impresa Digitale:

- Servizi informativi, assistenza al digitale e a Impresa 4.0
- Agenda digitale (CNS, carte tachigrafiche, etc.)



Ambiente e sviluppo sostenibile:

- Tenuta dei registri ambientali



Iniziative a sostegno settori turismo e cultura:

- Progetti per sviluppo industria, turismo, beni culturali ed eccellenze in ottica di marketing territoriale
- Servizi di informazione economica a supporto dello sviluppo del territorio



Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa:

- Assistenza alla crescita di start up e PMI



Qualificazione imprese, filiere e produzioni:

- Informazione e formazione per le aziende



Informazione e assistenza all'export:

- Informazioni monitoraggio mercati
- Orientamento export
- Servizi certificativi per export
- Servizi assistenza specialistica



Orientamento al lavoro e alle professioni:

- Orientamento al lavoro, certificazione competenze
- Gestione registro Alternanza
- Assistenza progettazione tirocini
- Supporto a incontro domanda-offerta lavoro



Osservatori economici:

- Informazione economica territoriale e supporto competitività PMI



LO SCENARIO DI RIFERIMENTO

RISORSE ECONOMICO-PATRIMONIALI

Il programma pluriennale 2020-2024 evidenzia le linee strategiche che l'Ente si propone di perseguire nell'arco del nuovo mandato. Tali linee strategiche si concretizzano in obiettivi a medio-lungo termine, la cui realizzazione è connessa a un'adeguata pianificazione economico-finanziaria che ponga le basi e garantisca i mezzi necessari per la conseguente attività dell'ente.

La Camera si pone al centro di un progetto orientato alla promozione economica del territorio e al potenziamento dei servizi di interesse per il mondo delle imprese. Per questo occorre individuare le fonti di finanziamento necessarie e definire gli indirizzi per gli impieghi economici da attuare.

La previsione di fonti e impieghi del periodo inerente il Programma pluriennale (2020-2024) viene formulata sia nell'ipotesi di maggiorazione del diritto annuale, sia nell'ipotesi di assenza di tale maggiorazione.

► IPOTESI CON MAGGIORAZIONE DIRITTO ANNUALE

Le previsioni in questione sono effettuate nell'ipotesi di maggiorazione del 20%, evento condizionato alla possibilità di proseguimento di tale maggiorazione dopo che la precedente maggiorazione, riferita al periodo 2017-2019, nel frattempo sarà giunta al termine e in attesa di nuove specifiche disposizioni ministeriali per gli anni successivi.

FONTI	Pre-consuntivo 2019	Previsione 2020	Previsione 2021	Previsione 2022	Previsione 2023	Previsione 2024	Totale
Diritto annuale	13.238.476	13.189.744	13.202.934	13.216.136	13.229.353	13.242.582	66.080.748
Diritti di segreteria	5.368.500	5.418.500	5.423.919	5.429.342	5.434.772	5.440.207	27.146.739
Contributi trasferimenti e altri proventi	841.577	664.000	650.000	650.000	650.000	650.000	3.264.000
Proventi gestione beni e servizi	230.000	240.000	250.000	250.000	250.000	250.000	1.240.000
Variazione rimanenze	-	-	-	-	-	-	-
Proventi gestione finanziaria	2.367.154	1.516.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	7.516.000
Proventi gestione straordinaria	859.665	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	2.500.000
TOTALE	22.905.372	21.528.244	21.526.852	21.545.479	21.564.124	21.582.789	107.747.488

IMPIEGHI	Pre-consuntivo 2019	Previsione 2020	Previsione 2021	Previsione 2022	Previsione 2023	Previsione 2024	Totale
Personale	6.291.570	6.456.306	6.500.000	6.500.000	6.500.000	6.500.000	32.456.306
Funzionamento	5.279.892	5.184.264	5.134.264	5.100.000	5.100.000	5.100.000	25.618.528
Ammortamenti	366.500	481.500	480.000	480.000	480.000	480.000	2.401.500
Accantonamenti	4.562.359	3.906.124	3.910.030	3.913.940	3.917.854	3.921.772	19.569.720
Oneri gestione finanziaria	50	50	50	50	50	50	250
Oneri gestione straordinaria	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	2.500.000
Oneri da rettifiche valore att. finanziarie	-	-	-	-	-	-	-
Interventi economici	5.905.000	5.000.000	5.002.508	5.051.489	5.066.220	5.080.967	25.201.184
TOTALE	22.905.372	21.528.244	21.526.852	21.545.479	21.564.124	21.582.788	107.747.488



LO SCENARIO DI RIFERIMENTO

RISORSE ECONOMICO-PATRIMONIALI

Le **fonti** di finanziamento si suddividono nelle seguenti categorie:

- diritto annuale
- diritti di segreteria
- contributi trasferimenti e altri proventi
- proventi gestione beni e servizi
- proventi gestione finanziaria
- proventi gestione straordinaria

Il **diritto annuale** equivalente ai ricavi correlati al diritto dovuto (a sua volta connesso alla numerosità delle imprese ed ai fatturati conseguiti dalle imprese stesse) viene previsto nella misura di € 13.189.744 per il 2020 con progressione lievemente crescente nell'arco temporale 2020-2024. Le previsioni sono al lordo di eventuali rettifiche per competenza economica (risconti passivi per correlare i ricavi da diritto annuale ai costi dei relativi progetti promozionali).

Come noto, il diritto annuale è stato oggetto di una profonda riforma strutturale, tramite le modifiche introdotte con l'art. 28 del D.L. 90/2014 conv. con L. 114 del 11/08/2014. In virtù di tale riforma, la sua entità ha subito una graduale riduzione fino ad attestarsi a regime al -50% (rispetto al 2014).

I **diritti di segreteria**, stimati nel 2020 nella misura di € 5.418.500 si preannunciano in lieve, ma costante aumento nell'arco del quinquennio di mandato (per raggiungere quota 5.440.206 nel 2024), a seguito del prevedibile sviluppo di nuove attività ivi ricomprese, in conseguenza degli esiti della riforma camerale di cui al D.Lgs. 219/2016. Si segnala

che il trend contraddistinto da un incremento graduale dei diritti di segreteria ha avuto origine già negli anni precedenti. Ne è conferma il fatto che il 2018 ha chiuso con € 5.339.786 (in aumento rispetto al 2017) e la circostanza secondo cui il 2019 evidenzia un pre-consuntivo pari ad € 5.368.500 (nuova lieve crescita rispetto al 2018).

I **contributi, trasferimenti e altre entrate**, prevedono un'iniziale diminuzione ad € 664.004,14 rispetto al 2019 il cui valore di pre-consuntivo è invece € 841.577. Ciò è dovuto al fatto che, dal 2020, trovano sì conferma le attività ambientali connesse a progetti dell'UE (i cui contributi rientrano in tale mastro) e le varie attività metriche (finanziate da Unioncamere, sia per ciò che concerne il progetto SVIM, sia in relazione ai nuovi progetti di vigilanza settoriale), ma si riducono in parte i ricavi per rimborsi ministeriali connessi alla tenuta dell'albo gestori ambientali, in seguito ad un riassetto organizzativo del personale della Camera e dell'Azienda speciale PromoFirenze, con conseguente trasferimento di parte del personale ad altre funzioni. La previsione di tale mastro si attesta ad € 650.000 per gli anni 2021-2024.

I **proventi da gestione di beni e servizi**, correlati ai ricavi conseguiti mediante lo svolgimento delle attività commerciali (attività di mediazione, servizi metrici, servizi di firma digitale, etc.), registrano un lieve aumento nel 2020 per effetto di un valore che raggiunge quota € 240.000 (nel pre-consuntivo 2019 € 230.000,00). La previsione di tale mastro si attesta ad € 250.000 per gli anni 2021-2024.



LO SCENARIO DI RIFERIMENTO

RISORSE ECONOMICO-PATRIMONIALI

I **proventi della gestione finanziaria**, negli anni successivi al 2019, per il quale si registra un valore molto elevato pari ad € 2.367.154 (dovuto a dividendi di natura straordinaria), si prevedono su dimensioni più stabili, nella fattispecie € 1.516.000 per il 2020 ed € 1.500.000,00 per gli anni 2021-2024 (riferibili in via prioritaria ai dividendi percepiti da Toscana Aeroporti Spa e Tecnoholding Spa).

I **proventi della gestione straordinaria** si prevedono ad un livello costante per un ammontare annuo di € 500.000.

L'utilizzo/finanziamento di avanzi patrimonializzati rappresenta il valore degli avanzi patrimonializzati che vengono utilizzati (dando luogo a una perdita) o reintegrati (portando al conseguimento di un utile) per incrementare o diminuire le risorse a disposizione. In tale sede si ipotizzano bilanci in pareggio, con il massimo reimpiego in interventi promozionali.

Gli **impieghi** si suddividono nelle seguenti categorie:

- personale
- funzionamento
- ammortamenti
- accantonamenti
- oneri gestione finanziaria
- oneri gestione straordinaria

Gli oneri per il **personale**, nonostante le cessazioni previste, vengono stimati in aumento rispetto al pre-consuntivo 2019 (€ 6.291.570) a causa agli effetti economici delle pianificate assunzioni di personale per il 2020 (1 dirigente e 9 unità di categoria C); la previsione di tale anno raggiunge quota €6.456.306 per stabilizzarsi ad €6.500.000 nel 2021-2024, in ragione di un'ipotizzata compensazione fra cessazioni e ulteriori assunzioni dopo il raggiungimento di un equilibrio più congruo della dotazione organica.

Gli oneri per il **funzionamento** vengono previsti in diminuzione rispetto al pre-consuntivo 2019 (€ 5.279.892). La diminuzione è prevista quale effetto della compensazione fra i maggiori oneri del personale stimati ed i risparmi nell'ambito del funzionamento. Tutto ciò in considerazione della circostanza secondo cui, con il nuovo personale a disposizione, potranno essere svolti internamente maggiori attività e servizi, nonché grazie ai minori affitti passivi, a seguito delle varie operazioni condotte dalla Camera per la riorganizzazione immobiliare.



LO SCENARIO DI RIFERIMENTO

RISORSE ECONOMICO-PATRIMONIALI

Occorre evidenziare altresì la presenza di costi fissi, fra i quali le utenze e l'imposta IMU per la gestione della nuova sede (a carico della Camera a seguito dell'operazione di riacquisizione dell'usufrutto della sede avvenuta in data 19/04/2019), oltre a quote associative e manovre governative, per attribuire il dovuto risalto all'opera di contenimento dei costi di funzionamento (anche in senso lato), con il massimo reimpiego negli interventi promozionali orientati alla mission camerale, comunque sostenuta dall'ente. In ragione di quanto sopra citato, la previsione 2020 di tale mastro si colloca a quota € 5.184.264 mentre nel 2021 tale previsione è pari ad € 5.134.264. Nel triennio 2022-2024 la previsione si attesta ad € 5.100.000.

Gli **ammortamenti** si preannunciano in aumento rispetto al pre-consuntivo 2019 (€ 366.500). Il 2020 si attesta infatti ad € 481.500 a seguito della già citata operazione di riacquisizione dell'usufrutto della sede. Per gli anni 2021-2024 la previsione di tale mastro ammonta ad € 480.000.

Gli **accantonamenti per svalutazione crediti** presentano un andamento lievemente crescente, in linea con la corrispondente previsione dei ricavi lordi da diritto annuale. La previsione, pari ad € 3.906.123,85 nel 2020, giunge quindi progressivamente a €3.921.772 nel 2024.

Gli **accantonamenti per rischi e oneri**, gli **oneri della gestione finanziaria** e gli **oneri della gestione straordinaria** sono stimati a un livello costante nel periodo, pari rispettivamente a €370.000, € 50,00 ed

€500.000.

Gli **interventi economici** presentano un andamento lievemente crescente nel tempo, a seguito dell'evoluzione della gestione che ha come obiettivo il massimo reimpiego di risorse in tale ambito per il perseguimento della mission camerale. La previsione inerente tale mastro pari ad € 5.000.000 (nel 2020), giunge quindi progressivamente a €5.080.967 (nel 2024). Nell'arco del programma pluriennale gli stessi interventi economici si attestano complessivamente ad € 25.201.184. Resta inteso che il Programma pluriennale è un documento di indirizzo, la cui portata economica e finanziaria potrà essere modificata per ciascun anno con la relativa RPP e tramite gli stessi preventivi economici aventi natura autorizzatoria.



LO SCENARIO DI RIFERIMENTO

RISORSE ECONOMICO-PATRIMONIALI

► IPOTESI SENZA MAGGIORAZIONE DIRITTO ANNUALE

Con l'assenza di maggiorazione del diritto annuale, le modifiche alle previsioni riguardano chiaramente i ricavi da diritto annuale e gli stessi accantonamenti per svalutazione crediti. Le altre voci risultano sostanzialmente invariate.

Il risultato finale sulla quota da destinare ad interventi economici prevede ugualmente una lieve progressione nel tempo di tale voce, la cui base di partenza diviene € 3.500.000 per il 2020 per giungere a quota € 3.554.328 (2024).

FONTI	Pre-consuntivo 2019	Previsione 2020	Previsione 2021	Previsione 2022	Previsione 2023	Previsione 2024	Totale
Diritto annuale	13.238.476	10.991.456	11.002.445	11.013.447	11.024.461	11.035.485	55.067.293
Diritti di segreteria	5.368.500	5.418.500	5.423.919	5.429.342	5.434.772	5.440.207	27.146.739
Contributi trasf. e altri proventi	841.577	664.000	650.000	650.000	650.000	650.000	3.264.000
Proventi gestione beni e servizi	230.000	240.000	250.000	250.000	250.000	250.000	1.240.000
Variazione rimanenze	-	-	-	-	-	-	-
Proventi gestione finanziaria	2.367.154	1.516.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	7.516.000
Proventi gestione straordinaria	859.665	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	2.500.000
TOTALE	22.905.372	19.329.956	19.326.363	19.342.789	19.359.232	19.375.692	96.734.033

IMPIEGHI	Pre-consuntivo 2019	Previsione 2020	Previsione 2021	Previsione 2022	Previsione 2023	Previsione 2024	Totale
Personale	6.291.570	6.456.306	6.500.000	6.500.000	6.500.000	6.500.000	32.456.306
Funzionamento	5.279.892	5.138.816	5.075.000	5.075.000	5.075.000	5.075.000	25.438.816
Ammortamenti	366.500	481.500	480.000	480.000	480.000	480.000	2.401.500
Accantonamenti	4.562.359	3.253.281	3.256.535	3.259.791	3.263.051	3.266.314	16.298.972
Oneri gestione finanziaria	50	50	50	50	50	50	250
Oneri gestione straordinaria	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	2.500.000
interventi economici	5.905.000	3.500.000	3.514.779	3.527.948	3.541.131	3.554.328	17.638.186
TOTALE	22.905.372	19.329.953	19.326.363	19.342.789	19.359.232	19.375.692	96.734.030



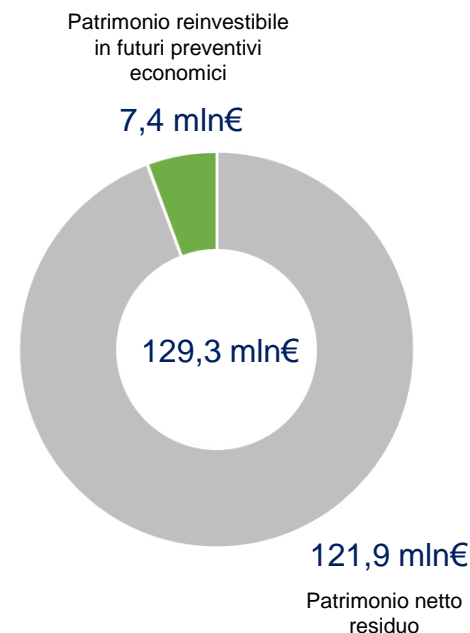
LO SCENARIO DI RIFERIMENTO

RISORSE ECONOMICO-PATRIMONIALI

► EQUILIBRIO PATRIMONIALE E PIANO INVESTIMENTI

Nell'ambito dell'aspetto in questione, si evidenziano i seguenti punti salienti:

- **Patrimonio netto** al 31/12/2018 € 129,3 mln, di cui € 7,4 mln già reinvestibili in futuri preventivi economici);
- quanto agli **investimenti**, una volta effettuate le operazioni di riacquisizione usufrutto e lavori della sede ed acquisto della quota del 25% della Fortezza da Basso, occorrerà provvedere alla ristrutturazione di quest'ultima, con un ulteriore impegno di € 12 mln. Ulteriore possibile investimento è rappresentato dall'eventuale assegnazione da Pietro Leopoldo Srl a CCIAA della Loggia del Grano, nel caso in cui non risulti possibile la 1^ opzione correlata alla vendita diretta da parte di Pietro Leopoldo Srl stessa;
- **Saldo cassa** attuale € 45,4 mln (al 30/09/2019 dopo il versamento di € 36,2 mln per l'acquisto del 25% della Fortezza da Basso avvenuto il 16/09/2019 e prima del pagamento delle relative imposte di registro e ipocatastali pari ad € 3,2 mln) utilizzabile per gestione tipica della CCIAA, nonché per investimenti ed eventuali operazioni strategiche inerenti i futuri preventivi economici.





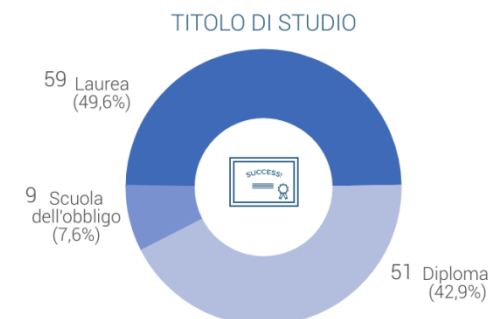
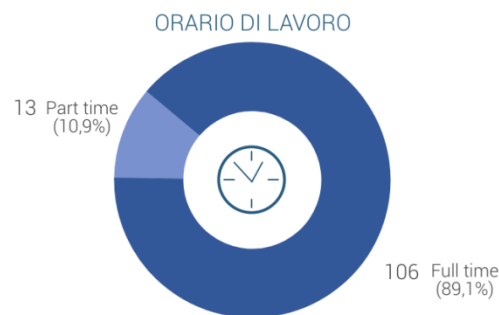
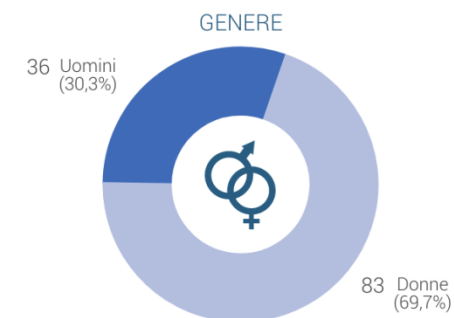
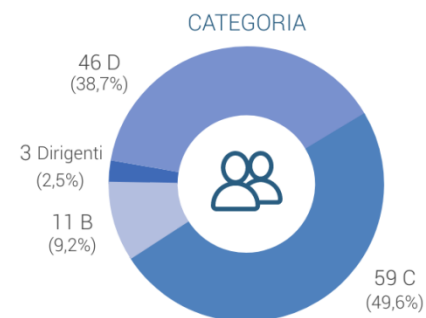
LO SCENARIO DI RIFERIMENTO

QUADRO ORGANIZZATIVO INTERNO

Con il D.lgs 219/2016 «Attuazione della delega di cui all'art. 10 della L. 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura» è stata avviata una difficile stagione di riforma degli enti camerali. Il processo ancora in atto, ha, tra l'altro, sancito un divieto di assunzione a qualunque titolo e con qualunque forma contrattuale di personale fino al completamento del piano di razionalizzazione previsto nel decreto stesso da realizzarsi entro il 31 dicembre 2019.

Sulla base del suddetto decreto di riforma è stato poi emanato il DM del 16 febbraio 2018, con cui è stata approvata la dotazione organica e la relativa consistenza di personale delle Camere di commercio. Queste ultime sono inoltre chiamate a rivedere le proprie strutture e l'organizzazione al fine di dare piena applicazione alla nuova disciplina dal 1° gennaio 2020 in base al cd «Decreto servizi» (Decreto 7 marzo 2019).

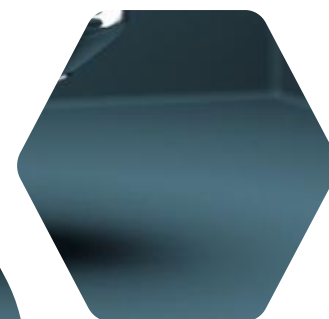
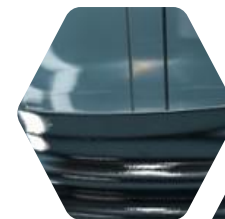
In prospettiva, l'ente dovrà ripensare la propria organizzazione e adeguare l'organico in funzione degli obiettivi che sarà chiamato a perseguire nei prossimi 5 anni.



3



GLI OBIETTIVI DI MANDATO

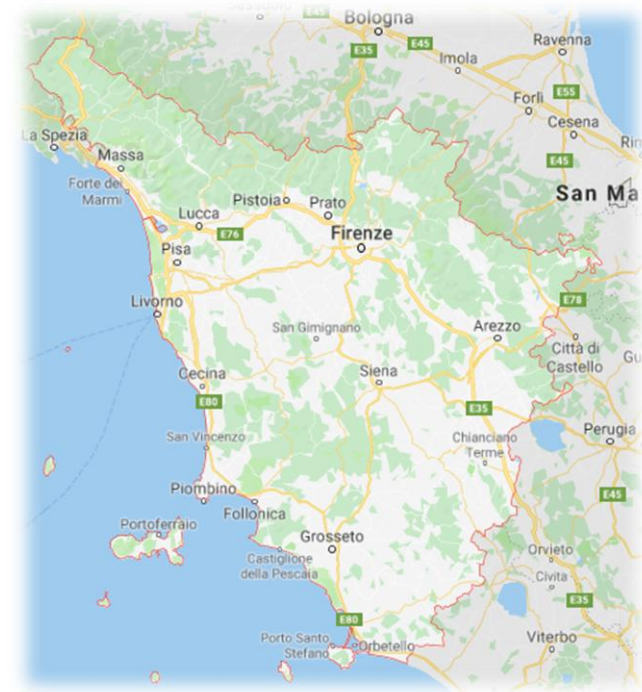




INFRASTRUTTURE

Il potenziamento della dotazione infrastrutturale rappresenta un elemento sostanziale del territorio a livello regionale e uno dei primari motori per lo sviluppo dell'assetto locale. Il processo di globalizzazione ha ulteriormente rafforzato l'importanza e l'interdipendenza delle reti, fisiche e digitali, che collegano territori, persone, catene di fornitura. Un territorio dotato di un adeguato sistema di infrastrutture è più efficiente, più produttivo, più attrattivo per gli investimenti.

La Camera di commercio di Firenze è impegnata per lo sviluppo infrastrutturale e nei prossimi cinque anni rafforzerà la sua azione in maniera significativa. Data la rilevanza strategica e l'interdipendenza delle reti, è necessaria una **strategia incentrata sull'intera Toscana** e non soltanto sull'Area metropolitana. Occorre, infatti, **superare una visione localistica**: per essere efficienti, le infrastrutture devono funzionare a livello di **sistema integrato regionale** (Aeroporto, Porto, Tirrenica, Polo fieristico-congressuale, etc.).





FORMAZIONE

La Camera di commercio punta a realizzare sul territorio, in accordo con le altre istituzioni di riferimento, un sistema scolastico di alta formazione in linea con le esigenze delle imprese.

Ogni mese mediamente in provincia di Firenze il mercato del lavoro richiede circa 8.000 figure professionali, il 35% delle quali ha difficoltà di reperimento.

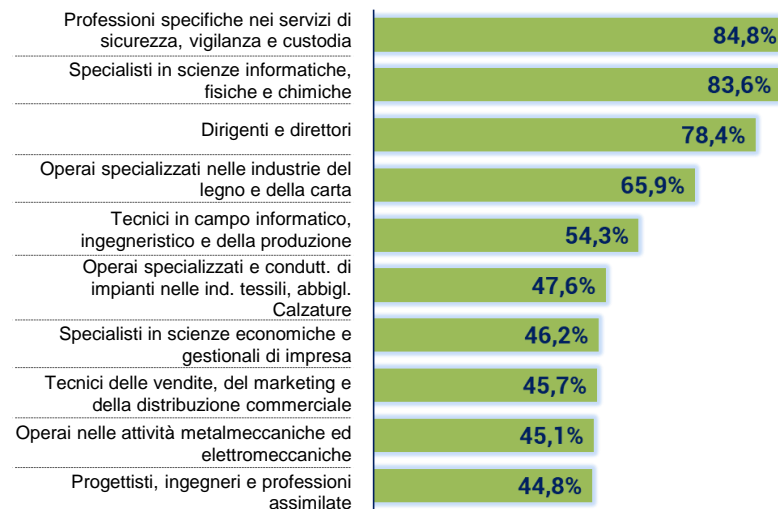
L'obiettivo strategico è quello di ridurre o azzerare questo gap, intervenendo nei settori più strategici per l'economia locale come meccanica, pelletteria, restauro, *hotellerie*, anche attraverso un processo di aggregazione con le scuole esistenti.

In questa ottica la Camera è uno dei soggetti fondatori del neonato Comitato promotore degli Stati generali dell'Alta formazione della Città metropolitana di Firenze.

PRIME 10 FIGURE PROFESSIONALI RICHIESTE A FIRENZE
Settembre 2019 (valori %)



PRIME 10 FIGURE DIFFICILI DA REPERIRE A FIRENZE
Settembre 2019 (valori %)





REGIA EVENTI

Fin dall'avvio del percorso di riforma del Sistema camerale e con la relativa riduzione delle risorse disponibili, è diventato fondamentale il coordinamento delle azioni tra tutti i soggetti (pubblici e privati) coinvolti nel sostegno allo sviluppo locale.

Si lavorerà per **rafforzare la regia e il coordinamento delle iniziative**. A questo fine, La Consulta delle Associazioni diverrà un punto di riferimento e un tavolo di lavoro allargato a tutte le categorie, indipendentemente dalla partecipazione al Consiglio camerale. Questo stesso Programma pluriennale è un primo frutto della rafforzata collaborazione che vede la condivisione delle linee guida del mandato e delle azioni prioritarie da intraprendere.

La ricerca di un coordinamento riguarderà anche le istituzioni con cui la Camera già collabora nell'interesse del territorio, sempre nell'ottica di ottimizzare le risorse disponibili, puntando su progetti a più alto impatto.





GLI OBIETTIVI DI MANDATO

PIÙ SERVIZI SUL TERRITORIO

Uno sportello della Camera in ogni Comune → Tra i progetti strategici del mandato, c'è la volontà di portare i servizi della Camera sempre più a contatto con le imprese. L'apertura di uno sportello camerale nel Comune di Scandicci (giugno 2019), che si è aggiunta alle tradizionali presenze di Empoli e Borgo S. Lorenzo, è stato il primo passo e la disponibilità a replicare l'esperienza in ognuno dei 41 comuni della Città Metropolitana, ufficializzata in occasione del consiglio di fine settembre, rappresenta il passo successivo

Informazione economica → La Camera vuole valorizzare l'informazione economica elaborata dal proprio ufficio statistica per metterla a disposizione delle imprese e delle istituzioni

Supporto alla finanza d'impresa → Obiettivo di mandato è rafforzare l'attività di orientamento e *fund raising*, potenziando il settore Finanza di PromoFirenze

Sostegno all'export → Nel corso del mandato la Camera rafforzerà l'azione di informazione, formazione e assistenza all'export attraverso percorsi di orientamento e assistenza specialistica

OCRI → La Camera si prepara a gestire l'Organismo di Composizione della crisi d'Impresa attivo da agosto 2020. L'OCRI avrà il compito di ricevere le segnalazioni, gestire la fase di allerta e il procedimento di composizione assistita della crisi per le imprese diverse dalle imprese minori (cioè quelle non fallibili)

OCC → L'Organismo per la composizione delle crisi da sovraindebitamento (OCC) della Camera di Commercio di Firenze è rivolto a una pluralità di soggetti, imprese e consumatori. L'obiettivo è quello di arrivare a definire «l'esdebitazione» rispetto a tutti i crediti anteriori alla proposta di accordo del debitore o al «piano del consumatore», tramite una ristrutturazione del debito

Mediazione, conciliazione, arbitrato → La soluzione alternativa delle controversie, anche in ambito internazionale, è tra i servizi che la Camera vuole rafforzare nell'interesse delle aziende: tempi più brevi per la giustizia d'impresa e costi minori da sostenere



4



LE LINEE D'INTERVENTO





CULTURA E TURISMO

Con l'emanazione del Decreto Servizi, le iniziative a sostegno del turismo e della cultura sono state riconosciute tra gli ambiti prioritari di intervento delle Camere di commercio. La Camera di Firenze ha da sempre individuato la **cultura tra i fattori strategici di sviluppo, intesa in un'accezione ampia**, che contempla non solo l'arte, ma anche la moda, le fiere, i congressi.

Nel quadro del già citato rafforzamento del ruolo di regia, la Camera per i prossimi 5 anni si propone di armonizzare la programmazione di iniziative ed eventi non solo per quanto riguarda l'espressione più classica della cultura (mostre, musei, opere d'arte) ma anche in tutto ciò che rappresenta e promuove il territorio (artigianato artistico, manifatture tradizionali, produzioni tipiche, usi e manifestazioni locali, che rimandano alla storia e al rapporto che lega popolazione, società, territorio ed economia).





DIGITALE

In Camera di commercio si è concretizzato negli ultimi anni uno specifico progetto di sistema che ha portato alla nascita dei **Punti impresa digitale (PID)**, come strumenti di elaborazione e divulgazione di conoscenza scientifica applicata al fare impresa.

Nel prossimo mandato l'Ente procederà ad un secondo step di vita del PID e, più in generale, della riconversione dei servizi camerali in prospettiva 4.0. Mettere l'impresa al centro vuol dire passare a una fase in cui il PID possa mostrare i vantaggi che l'adozione di soluzione tecnologicamente avanzate possono apportare al business imprenditoriale. L'allestimento di una "sala delle tecnologie" servirà anche a dimostrare come la tecnologia possa essere utilizzata anche dalle piccole imprese.

La Camera di commercio, attraverso il PID, è uno degli attori del network per l'innovazione nato a Firenze su iniziativa del Comune e in questo ambito promuove e partecipa a seminari e incontri rivolti alle imprese.

L'obiettivo generale è promuovere la cultura dell'innovazione e lo sviluppo tecnologico delle imprese, soprattutto di quelle piccole.



FORMAZIONE/SCUOLE

È uno degli obiettivi del mandato e naturalmente orienterà anche l'azione della Camera a 360 gradi.

In particolare si punterà ad **indirizzare tutto il sistema della formazione verso le aspettative delle imprese**. Rispetto al finanziamento dei singoli istituti, come avveniva in precedenza, l'ottica è già stata posta in passato sul livello di *placement* che questi riuscivano a garantire.

Nel prossimo quinquennio è però necessario un ulteriore passo avanti. L'**analisi dei fabbisogni** delle imprese sarà al centro dell'azione poiché, ad oggi, l'offerta lascia totalmente scoperti interi settori (si pensi a scuole di alto livello per l'*hotellerie*) ovvero non è assolutamente in grado di soddisfare la domanda (dalla pelletteria ai tecnici specializzati, alle figure legate all'artigianato artistico etc.). Il tutto nonostante che esistano sul territorio scuole di formazione di livello internazionale. L'intero sistema della formazione locale dovrà essere ridefinito. Il primo passo sarà quello di mappare dettagliatamente l'esistente. Fatto questo, l'Ente sosterrà un **processo di aggregazione** dei vari player intorno alle eccellenze del territorio.





LEGALITÀ

La Camera di commercio ritiene obiettivo strategico il sostegno alla legalità quale motore di sviluppo economico. Una vera economia sostenibile richiede che il territorio resti sempre in un quadro di *compliance* legale. Contraffazione, concorrenza sleale e fenomeni simili minano alla radice il quadro competitivo di riferimento, distorcendo le forze del mercato.

La Camera di commercio si è fatta in questi anni **punto d'ascolto** per le esigenze delle imprese, e di sintesi di quanto le associazioni di categoria hanno rilevare tra i propri iscritti. Su questa base, in coordinamento con le altre istituzioni e organi di controllo operanti sul territorio (Tribunale, Procura, Carabinieri etc.), l'ente opererà per sostenere il contrasto alla concorrenza sleale, per la promozione della trasparenza e per lo sviluppo di strumenti di giustizia alternativa.

Allo stesso tempo verranno attivati progetti specifici volti a sostenere la cultura della legalità, in un'ottica di sensibilizzazione diffusa.



GREEN ECONOMY

In una definizione classica del 1987, lo sviluppo sostenibile veniva individuato nel “soddisfacimento dei bisogni della generazione presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di realizzare i propri”. Si trattava del primo tentativo di costruire una teoria finalizzata a rendere compatibili ambiente ed economia. A oltre 20 anni di distanza, la *green economy* e l'economia circolare rappresentano il cuore della sfida economica del futuro, non solo in termini di tutela del bene comune ambientale, ma anche come **leva di sviluppo e competitività**. I dati mostrano che le aziende più sensibili dal punto di vista ambientale hanno, infatti, un dinamismo sui mercati esteri nettamente superiore al resto del sistema produttivo italiano e una maggiore propensione all'innovazione.

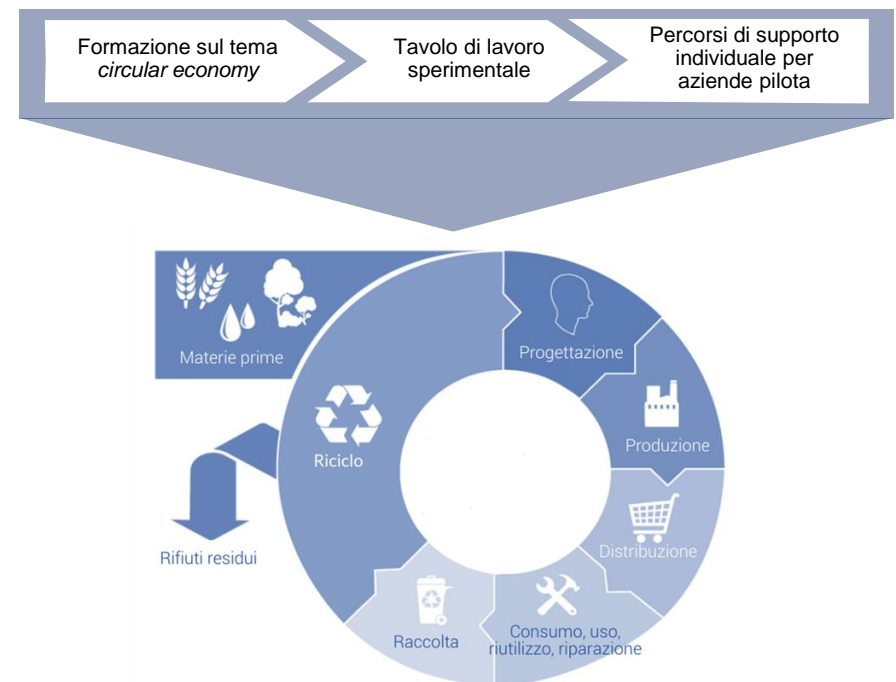
La Camera di commercio di Firenze costituisce un centro di eccellenza italiana per le iniziative in materia ambientale, fornendo ogni anno formazione specialistica a oltre 1.200 tra imprenditori e professionisti.

Inoltre, grazie alla partnership con la Scuola Superiore S. Anna di Pisa, l'Ente ha attivato un percorso sperimentale di economia circolare su tre ambiti tematici (moda, food, servizi) finalizzato al check-up aziendale delle imprese partecipanti e alla redazione di linee guida utili a tutto il tessuto imprenditoriale.

La sfida del prossimo quinquennio sarà **ampliare il bacino degli utenti** attraverso azioni mirate di formazione, informazione e assistenza specialistica. Ma sarà soprattutto il **rafforzamento dei progetti in materia di economia circolare** il driver per orientare l'intero sistema

delle imprese verso percorsi più dinamici di sviluppo, crescita ed eco-sostenibilità.

In questo, la Camera di Firenze, per il ruolo attribuito le dal Ministero dell'Ambiente, costituisce un elemento di unione e confronto con gli attori istituzionali impegnati in questo passaggio, promuovendo le sinergie necessarie all'avvio di percorsi innovativi e alla creazione di veri e propri esperimenti di simbiosi industriale destinati a generare, concretamente, una vera economia circolare.





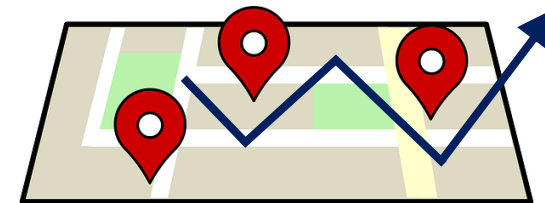
LE LINEE D'INTERVENTO

SVILUPPO DEL TERRITORIO

La Camera di commercio di Firenze, attenta da sempre alle esigenze delle imprese e della società, continuerà ad investire in progetti di sviluppo dell'economia locale che garantiscano adeguati risultati in termini di impatto economico anche tramite l'emanazione di disciplinari per l'erogazione di contributi alle PMI.

Un'attenzione particolare sarà rivolta anche al Terzo settore e all'imprenditoria sociale.

In questa linea di attività rientrano tutte quelle azioni – molteplici – che residuano dagli obiettivi di mandato visti in precedenza.



PARTECIPATE

Negli ultimi anni la Camera ha realizzato un processo di razionalizzazione delle proprie partecipazioni, riducendole da quasi 70 alle 17 attuali.

L'obiettivo è quello di mantenere una presenza solo in quei settori che hanno una valenza strategica per lo sviluppo del territorio, tenendo conto che la finalità della Camera deve essere rivolta alla realizzazione di un sistema infrastrutturale efficiente e moderno più che alla gestione delle singole attività.

In questo senso, con un investimento importante, l'Ente è entrato nel capitale della Fortezza da Basso che ha un piano di ristrutturazione e ammodernamento che riteniamo fondamentale.

