



**Camera di Commercio
Firenze**
dal 1770 la casa delle imprese

RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA 2022

(Art. 5 del D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254 “Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di Commercio”)

INDICE

- 1) **Il quadro macro economico** ed i suoi possibili sviluppi
- 2) **Il contesto normativo**
- 3) **Il quadro economico – finanziario della Camera**
 - a) Il piano strategico per la valorizzazione del patrimonio immobiliare e gli sportelli sul territorio
 - b) Le risorse economiche e finanziarie della Camera
- 4) **Il quadro organizzativo**
 - a) Il sistema di relazioni con gli stakeholder
 - b) Il modello operativo della camera: risorse umane e strumentali
 - c) L'Azienda Speciale
- 5) **Gli obiettivi di mandato**
 - a) ACCOMPAGNAMENTO DEL SISTEMA ECONOMICO VERSO IL SUPERAMENTO DELLA CRISI DA COVID-19
 - b) INFRASTRUTTURE
 - c) FORMAZIONE
 - d) REGIA EVENTI: Firenze nel mondo ed il mondo a Firenze
 - e) PIÙ SERVIZI SUL TERRITORIO: L'IMPRESA AL CENTRO
- 6) **La declinazione degli obiettivi di mandato: le Linee di Intervento**
 - a) Cultura e Turismo
 - b) Digitale
 - c) Formazione/Scuole
 - d) Legalità, Regolazione del Mercato e Registro Imprese
 - e) Green Economy
 - f) Sviluppo del Territorio
 - g) La comunicazione e le analisi economiche
 - h) Linee programmatiche di intervento per l'Azienda Speciale PromoFirenze

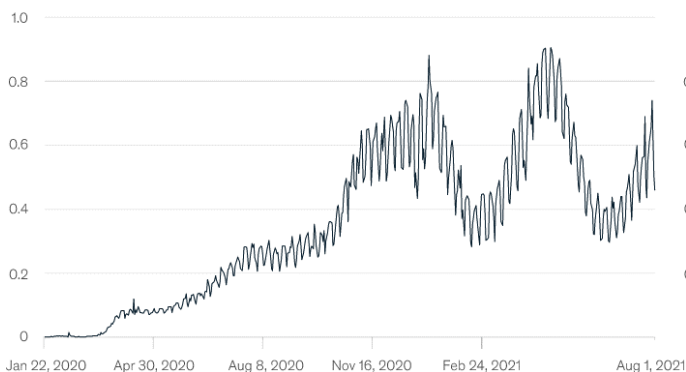
1) Il quadro macroeconomico ed i suoi possibili sviluppi

Scenario macroeconomico - Economia internazionale

Nel corso del periodo autunnale si rileva un generale rafforzamento dell'attività industriale globale insieme al ritorno della domanda dei consumatori e al crescente slancio del commercio internazionale.

I progressi delle campagne vaccinali e il graduale adattamento delle attività economiche all'evoluzione della pandemia hanno portato ad un rafforzamento dell'economia e del commercio internazionale, con un discreto rimbalzo del prodotto nel secondo trimestre nelle principali economie avanzate e in particolare nel nostro paese. Il Fondo Monetario, per esempio, ha migliorato le stime di aprile e gli indicatori congiunturali più recenti stanno acquistando sempre più velocità. Le dinamiche di crescita sono state piuttosto sostenute soprattutto in quei paesi a maggior vocazione turistica e che avevano maggiormente subito le restrizioni economiche nel corso della pandemia (come Italia, Spagna e Portogallo) generando sorprese positive. Ciò rappresenta l'effetto combinato del successo delle campagne vaccinali nei Paesi più sviluppati e delle politiche economiche espansive messe in atto per rilanciare l'economia. Le stime FMI prevedono che la crescita tenderà a un moderato rafforzamento nelle economie avanzate (+5,3% per il 2021), mentre la crescita in quelle emergenti è stata rivista al ribasso di circa 4 decimi di punto (+6,3%). Tale differenziale è spiegato dal fatto che i paesi avanzati stanno procedendo bene nel processo di ritorno ad una "nuova normalità", con ampia disponibilità di vaccini, mentre per le economie emergenti il rallentamento della ripresa economica risente degli effetti del ritardo del processo di immunizzazione.

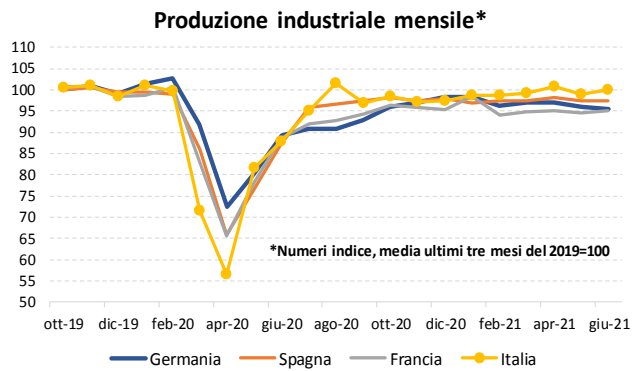
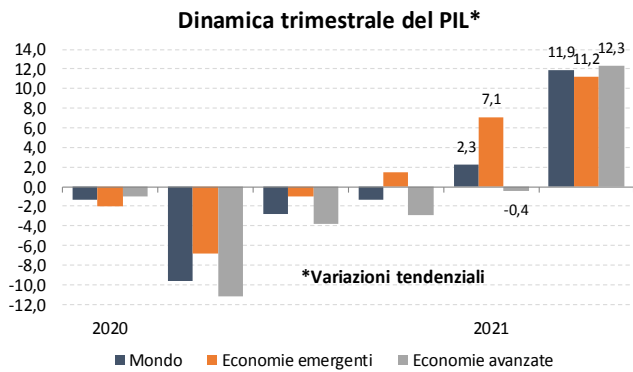
Nuovi contagi confermati in milioni



Source: COVID-19 Dashboard by Center for Systems Science and Engineering at Johns Hopkins University

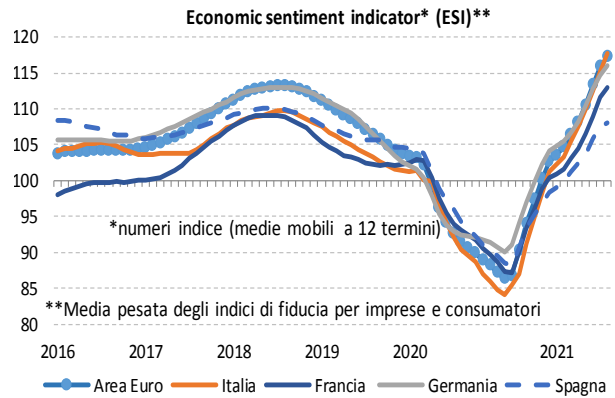
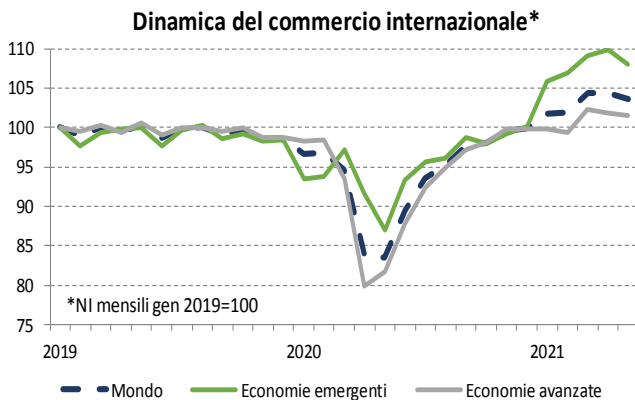
Il "lato oscuro" della dinamicità della ripresa è rappresentato dal rischio surriscaldamento dell'economia, a causa dell'aumento dell'inflazione: un rialzo dei tassi non è imminente, visto che frenerebbe la ripresa e considerato che le banche centrali hanno valutato, almeno per ora, che l'inflazione sembrerebbe dipendere da fattori transitori. Le tensioni registrate sulle materie prime destano comunque preoccupazione.

Tra i rischi si aggiunge anche quello geopolitico, dipendente sia dal drastico cambio di governo in Afghanistan, insieme alle tensioni mai sopite in Medio Oriente, e sia all'inasprimento delle tensioni fra Cina e Stati Uniti che sembrerebbero agli albori di una nuova guerra fredda. L'economia cinese rischia di andare incontro ad una frenata nei prossimi mesi, anche per questioni interne (tensioni fra imprenditori e partito, come successo ad esempio nel caso del proprietario di Alibaba, l'imprenditore Jack Ma, scomparso per tre mesi dopo aver criticato la politica monetaria della banca centrale).



Fonte: elaborazioni su dati World Bank-GEM, Eurostat

L'orientamento espansivo delle politiche di bilancio e il recupero dell'attività manifatturiera internazionale hanno guidato la graduale normalizzazione dell'economia globale, con il mantenimento su livelli elevati degli indicatori di fiducia e con un ruolo trainante della domanda internazionale. Tuttavia, riguardo al commercio internazionale, emerge una situazione complessa per gli scambi multilaterali, ma non necessariamente avversa: digitalizzazione e transizione green hanno influenzato fortemente gli scambi di merci recentemente, garantendo una maggior resilienza, ma anche flessibilità e maggior reattività rispetto agli shock esterni. Tuttavia la necessità di riconfigurare le catene globali del valore, meno dispersive ed eterogenee ma più specializzate, ha portato ad una notevole spinta agli scambi globali: per esempio l'indice sintetico del commercio internazionale CPB, dopo aver raggiunto la variazione tendenziale più intensa ad aprile (+25%) a giugno si è posizionato su una dinamica comunque pronunciata (+16,2%).

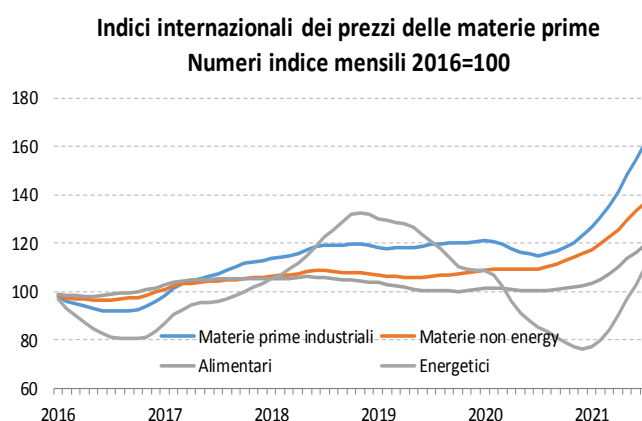
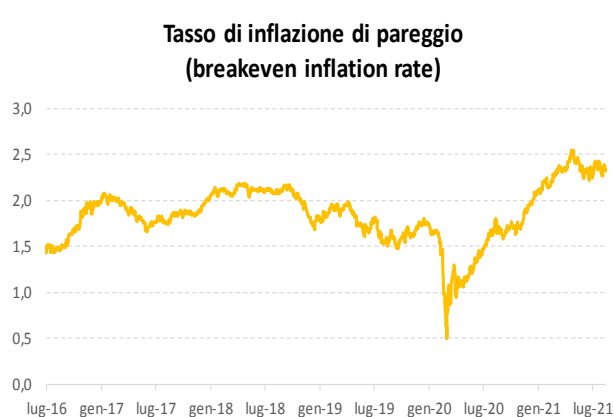


Fonte: elaborazioni su dati CPB e Commissione Europea

Le maggiori richieste di prodotti ICT (componenti elettroniche e digitali come schede madri, schede video e CPU) insieme ad una forte domanda di trasporto (tramite l'aumento dei prezzi dei noli marittimi) hanno influito sulla ripresa delle dinamiche inflazionistiche (+2,2% l'indice armonizzato a luglio per l'Area Euro) insieme anche ad un recupero nelle quotazioni delle materie prime. Si segnala una dinamica piuttosto decisa e in via di rafforzamento dei corsi delle materie prime internazionali tra fine 2020 e metà 2021, con le quotazioni petrolifere che sono praticamente raddoppiate rispetto al minimo di ottobre 2020 (da 37 a 75 dollari al barile per il Brent). Tuttavia sia il Fondo Monetario che le Banche Centrali ritengono transitori i recenti segnali di ripresa dell'inflazione in quanto dipendenti dalla pandemia e da squilibri tra domanda e offerta che

dovrebbero riassorbirsi nel breve termine, confermando l'intonazione espansiva delle politiche monetarie e nonostante il tasso di inflazione di pareggio statunitense¹, indicatore delle aspettative di inflazione, sembrerebbe in aumento, anche se si mantiene inferiore al 2,5%.

Secondo altri analisti tuttavia i fattori che stanno generando inflazione potrebbero essere tutt'altro che transitori, come la carenza di semiconduttori e le difficoltà di approvvigionamento per gli input, e richiedere un maggior intervallo di tempo per poter esser riequilibrati e generare un aggiustamento del tasso di inflazione intorno al valore di lungo periodo pari al 2%. La transizione economica verso una nuova normalità potrebbe richiedere più tempo del previsto considerando anche le difficoltà di riallocazione dei capitali e del lavoro nella ridefinizione delle nuove catene del valore su scala internazionale².



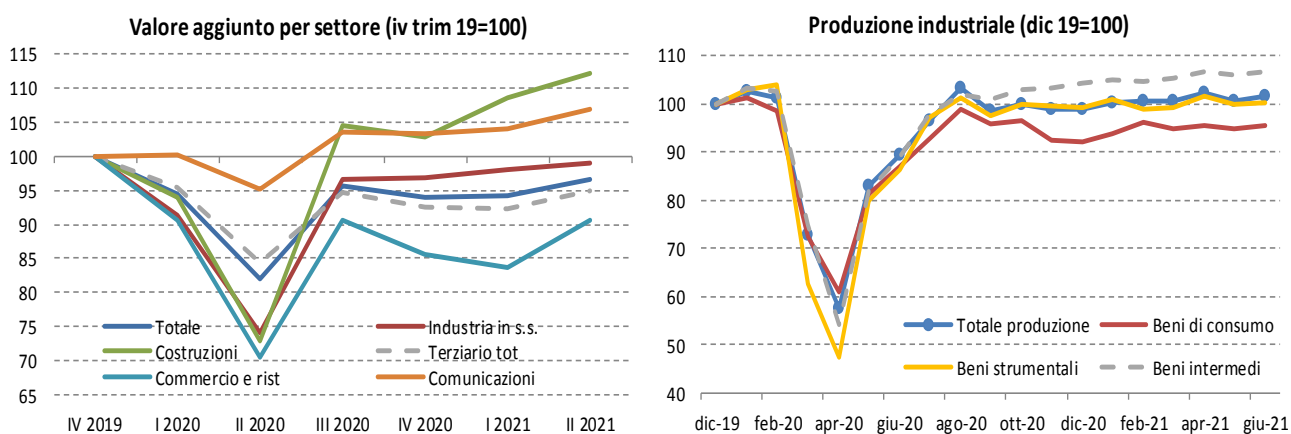
¹ Rappresenta una misura dell'inflazione attesa, derivata dal differenziale tra i titoli a scadenza costante del Tesoro a 10 anni e dai titoli a scadenza costante indicizzati all'inflazione del Tesoro a 10 anni (Treasury Inflation-Protected Security - TIPS). I Treasury Inflation-Protected Security (TIPS) sono un tipo di titoli del Tesoro emessi dal governo statunitense indicizzati all'inflazione per proteggere gli investitori da un calo del potere d'acquisto del loro denaro. Il prezzo dei TIPS viene adeguato all'aumento dell'inflazione per mantenere il loro valore reale. Il rendimento nominale è il rendimento di un'obbligazione prima di considerare gli effetti dell'inflazione. Il rendimento reale è pari al rendimento nominale di un'obbligazione meno il tasso d'inflazione atteso. Per valutare se la dinamica inflazionistica sarà transitoria o meno, un punto rilevante è rappresentato dal canale delle aspettative: l'inflazione effettiva dipende dalle aspettative su quella futura. Partendo dal fatto che, allo stato attuale, non emergono pressioni salariali evidenti sull'inflazione, se le imprese si aspettano che i prezzi dei beni intermedi e semilavorati necessari alla produzione possano crescere nel prossimo breve termine, aumenteranno le scorte nel presente, facendo aumentare la domanda per beni intermedi e semilavorati con il rischio di far aumentare i prezzi non solo dei beni intermedi ma anche dei beni finali di consumo. Viceversa gli aumenti dei prezzi potrebbero avere carattere transitorio se gli incrementi di domanda, come prefigurato, si avranno nei settori in corso di riattivazione e con ampia capacità produttiva inutilizzata.

² Posen A., *Economic transitions aren't transitory*, Peterson Institute of International Economics, september 2021.

Economia nazionale

In Italia al secondo trimestre del 2021 la ripresa ha acquisito maggior velocità, con un recupero superiore alle aspettative, confermando quanto il meccanismo di chiusure e riaperture abbia determinato effetti economici piuttosto rapidi nei settori che hanno risentito maggiormente delle misure di distanziamento. Nel terzo trimestre, sulla scorta degli indicatori disponibili, l'economia italiana dovrebbe continuare a crescere, anche se con una minor intensità rispetto al trimestre precedente.

Riguardo al terzo trimestre 2021 la dinamica del prodotto e quella congiunturale dovrebbero proseguire in continuazione con le ottime performance del secondo trimestre, ma ad un ritmo meno intenso, considerando anche che nel periodo estivo il clima di fiducia è risultato molto positivo nei servizi di mercato, risentendo molto del peso delle riaperture delle attività turistiche, nonostante la lieve attenuazione che ha caratterizzato l'industria. La crescita del PIL nel 2021 sarà comunque più elevata dei precedenti scenari previsivi presentati dai vari istituti di previsione e di analisi, tendendo debitamente conto della variazione già acquisita (+4,8%)³.

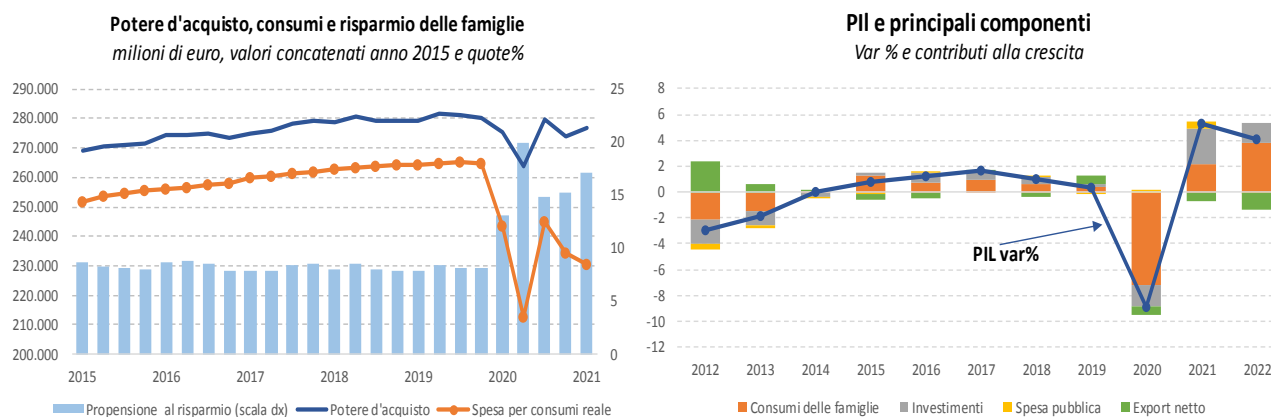


Fonte: elaborazioni su dati Istat

Il forte miglioramento del secondo trimestre, e la linea di continuità del terzo a preconsuntivo, anche se meno intensa, hanno influito su una decisa revisione al rialzo delle stime per il 2021 che vedrebbero l'economia italiana crescere di quasi il 6% secondo quanto prefigurato da alcuni previsori (come Ufficio Parlamentare di Bilancio, Ministero dell'Economia e Banca d'Italia) considerando gli apporti di domanda estera e investimenti. Il deciso miglioramento del quadro economico è confermato dalle indagini nazionali sul clima di fiducia per consumatori e aziende, risentendo soprattutto di un forte effetto positivo nelle settimane successive all'abrogazione delle misure di distanziamento: in termini settoriali la situazione è particolarmente migliorata nel manifatturiero e nelle costruzioni, con un inizio di una nuova fase positiva anche nei servizi. Per quest'ultimo comparto il miglioramento del clima di fiducia è soprattutto legato alle attività turistiche e alla ristorazione. Per le costruzioni rilevante è stato l'effetto del peso degli sgravi fiscali, insieme alla ripresa delle opere pubbliche e all'ancora basso

³ Per crescita acquisita, come è noto, si intende l'aumento del PIL che si avrebbe nell'anno in corso se i restanti trimestri dovessero avere una crescita nulla; si veda Istat, *Stima preliminare del PIL*, luglio 2021; UPB, *Nota sulla congiuntura*, agosto 2021; Ministero dell'Economia, NADEF, 30 settembre 2021.

livello dei tassi di interesse (praticamente ai minimi).



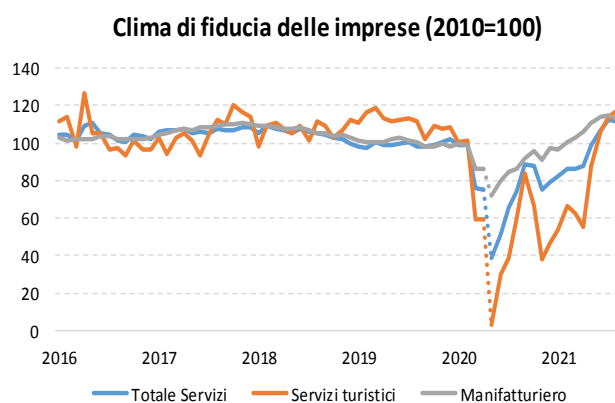
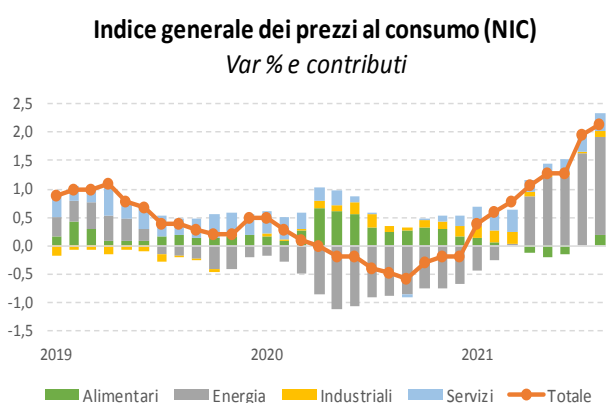
Fonte: elaborazioni su dati Istat e Prometeia

L'Italia sta recuperando le posizioni pre-covid, nonostante il prodotto non abbia ancora ripreso il livello antecedente la crisi del 2008, la dinamica di crescita si è sostanzialmente allineata a quella delle principali economie dell'Area euro. Il differenziale del valore del PIL prima della crisi del Covid 19 si è quasi avvicinato a quello di Francia e Germania con un miglior andamento della Spagna: in altre parole se la caduta è stata più intensa, il recupero risulterebbe maggiormente robusto. Il buon andamento della crescita deriva in particolare, sul lato domanda, dall'aumento dei consumi di servizi che sembrerebbero coprire circa l'80% dell'intero aumento: recupera soprattutto il comparto turistico, con una completa simmetria della dinamica settoriale dal lato offerta.

Per quanto riguarda il net export, che rimane positivo, se da un lato il ruolo dei servizi nella ripresa ha determinato una bassa sensibilità delle importazioni al PIL (effetto positivo) dall'altro lato la perdita di ragioni di scambio dovuta all'aumento delle materie prime, è legata all'aumento del costo delle importazioni con un effetto negativo sul saldo netto con l'estero. Forte aumento degli investimenti, dipendente soprattutto dalla crescita di quelli in costruzioni che risente di tre fattori: bisogno di maggior spazio dopo il periodo di lockdown; bassi tassi sui mutui (politiche monetarie); incentivi fiscali alle ristrutturazioni. La domanda interna dovrebbe risentire in positivo sia di misure finanziate con il bilancio pubblico sia dell'effetto del programma Next Generation EU con un effetto sul prodotto che potrebbe arrivare a circa 2 punti percentuali entro il 2022. I consumi privati dovrebbero comunque aumentare ad un buon ritmo (fra +3% e +4%) anche se inferiore alla dinamica del PIL, con un probabile aumento della componente durevole influenzata dalla crescita del reddito disponibile per effetto dei risparmi accumulati, piuttosto che della componente dei redditi da lavoro, di fatto quasi sterilizzati dall'inflazione al consumo. Il ritmo di sviluppo dei consumi delle famiglie rimarrebbe comunque inferiore a quello del PIL considerando ancora un orientamento prudentiale delle famiglie nel post pandemia, nonostante l'aumento del livello di risparmio. La revisione al rialzo delle stime di crescita calcolate in termini reali, ha portato ad un parallelo miglioramento del quadro di finanza pubblica, come certificato, dal Ministero dell'Economia, nella nota di aggiornamento al DEF di settembre in cui emerge un maggior livello del PIL nominale (spinto anche dall'aumento del relativo deflatore) che si correla ad un minor indebitamento netto delle pubbliche amministrazioni; inoltre la stima di un minore impatto delle misure straordinarie a favore di lavoratori, famiglie e imprese porterebbe il deficit dall'11,8% del precedente DEF al 9,4% così come la stima programmatica dell'indebitamento netto passerebbe dal 3,4% al 2,1%. Un minor deficit e un maggior PIL nominale limiterebbero l'ulteriore accrescimento del rapporto debito – PIL tanto che nel 2021 dovrebbe scendere, nello

scenario programmatico, di circa due punti percentuali, attestandosi al 153,5%. Nelle intenzioni del Ministero dell'Economia val la pena di sottolineare la necessità di mantenere una politica di bilancio espansiva almeno fino a quando PIL e occupazione non avranno ripristinato i livelli del 2019; obiettivo che dovrebbe esser raggiunto almeno non prima del 2024.

I rischi al ribasso per l'economia italiana potrebbero materializzarsi nel breve termine, considerando che l'ipotesi di base risulta comunque ancorata ad un graduale controllo dell'epidemia: in primo luogo un consolidamento delle tempistiche della campagna vaccinale, con un progressivo allargamento della platea delle somministrazioni, andrebbe ad irrobustire il clima di fiducia di famiglie e imprese; in secondo luogo occorre tener ben presente il ruolo che avrà il programma Next Generation EU per l'attività di investimento e la sua attuazione tramite il PNRR. Se queste condizioni di base dovessero venir meno, con una ripresa dei contagi oltre le aspettative (generando pressioni sulle strutture ospedaliere) insieme ad una parziale e inefficiente attivazione dei progetti predisposti dal PNRR, sarebbero compromessi due importanti elementi su cui andrebbe ad appoggiarsi la ripresa, insieme al ruolo peggiorativo che potrebbero avere eventuali restrizioni fiscali e/o monetarie. Infine da tener d'occhio anche l'inflazione che potrebbe risultare tutt'altro che transitoria, tenendo conto dei potenziali effetti redistributivi, in termini negativi, che potrebbe avere sulla crescita, tramite il canale dei consumi (e della relativa perdita di potere d'acquisto)



Fonte: elaborazioni su dati Istat

Economia Area Metropolitana

Nel 2021 il prodotto fiorentino dovrebbe espandersi di circa 6 punti percentuali con un'ampia revisione al rialzo delle stime econometriche Prometeia, rispetto a quelle primaverili: ciò risente del miglioramento della congiuntura registrato nel secondo trimestre portando ad una revisione al rialzo di 5 decimi di punto mentre per il 2022 la previsione è stata abbassata dello stesso ammontare (da +4,7% a +4,2%). Sono stati considerati gli effetti del miglioramento sia della domanda estera, che di quella interna, con riguardo alla componente degli investimenti e a quella pubblica, entrambe trainate dalla partenza dei progetti del PNRR, seguendo quanto delineato dal programma europeo NGEU circa il completo utilizzo delle risorse. L'accumulazione di capitale, in particolare, ha risentito del traino delle costruzioni, che ha beneficiato, per la componente immobiliare

residenziale, degli incentivi fiscali per le ristrutturazioni, dell'aumento del tasso di risparmio e dei bassi tassi di interesse. Nel breve termine l'attività di investimento dovrebbe irrobustirsi considerando gli ordini di beni strumentali e le condizioni creditizie ancora accomodanti. Il generale rafforzamento dell'attività di investimento anche negli altri settori sarà sostanzialmente collegato all'attivazione da parte del PNRR degli interventi in favore del capitale privato.

Gli effetti del risparmio accumulato dalle famiglie sui consumi dovrebbero vedersi prevalentemente nel medio termine con un ruolo più incisivo nel 2022, anche se, nonostante il progredire della campagna vaccinale, la recrudescenza della pandemia e la minaccia di una quarta ondata rischiano di attutire il drenaggio del volume di risparmio verso la domanda privata, tramite il canale della fiducia delle famiglie, con il rischio di un ulteriore differimento della piena ripresa dei consumi privati. Proprio nel 2022, tramite una maggiore incisività dei consumi privati, insieme ad un efficace e tempestivo utilizzo delle risorse del NGEU, il livello del prodotto locale dovrebbe riportarsi sui valori pre-pandemia. Chiaramente si tratta di stime che potrebbero essere suscettibili di revisioni al ribasso, considerando che tengono conto di un'accelerazione della campagna vaccinale e di uno sviluppo dei contagi che non richieda rigide restrizioni e che non appesantisca gli ospedali. Il rischio è sostanzialmente ancorato ad una eventuale quarta ondata di contagi fuori controllo che porti ad un aumento della pressione ospedaliera; mentre sotto il profilo economico abbiamo da un lato una potenziale accelerazione dell'inflazione (nonostante le autorità di politica monetaria la considerino legata a fattori transitori) e dall'altro un inefficiente impiego dei fondi del NGEU tramite l'attuazione dei progetti del PNRR⁴.

Indicatori macroeconomici caratteristici per la città metropolitana di Firenze*

	2019	2020	2021	2022	2023
Valore aggiunto	-0,4	-8,9	5,9	4,2	2,7
Deflatore del valore aggiunto	0,7	1,8	0,5	1,5	1,3
Consumi finali famiglie	0,4	-14,6	4,9	6,9	3,6
Investimenti fissi lordi (Toscana)	0,8	-9,4	14,3	6,7	4,9
Reddito disponibile	0,2	-2,6	4,3	2,1	1,4
Export	27,2	-15,7	21,0	1,5	2,2
Import	0,5	1,2	-2,4	17,6	8,1
Unità di lavoro	0,2	-11,8	6,9	4,4	2,8
Produttività del lavoro	-0,6	2,9	-0,9	-0,2	-0,1
Tasso di disoccupazione	6,2	6,0	7,5	7,9	8,0

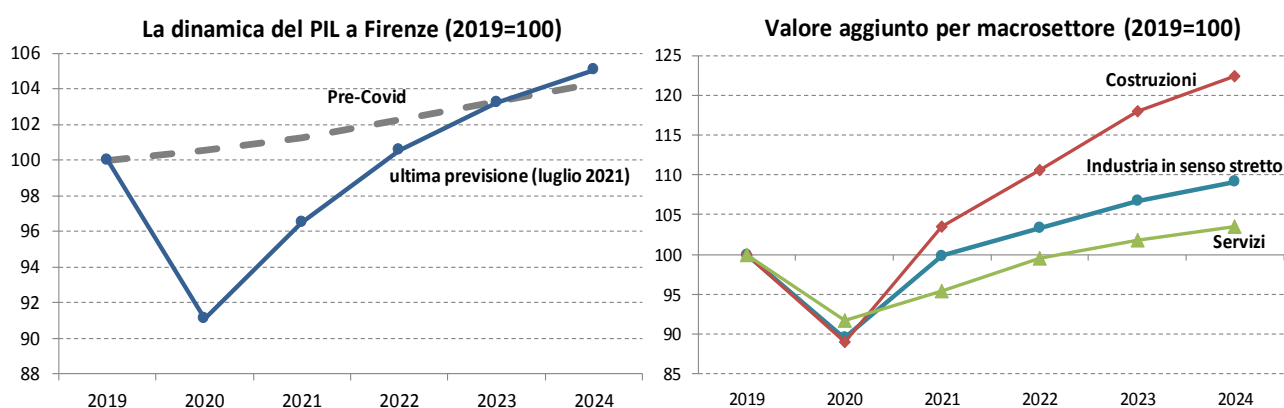
*Valori concatenati anno di riferimento 2015 Variazioni percentuali sull'anno precedente

Fonte: elaborazioni CCIAA su dati Prometeia

⁴ Il programma di misure straordinarie varato dall'Unione europea, Next Generation EU, costituisce in ambito locale un rilevante fattore che potrebbe controbilanciare l'incertezza, per il rilancio di domanda e produttività, cercando di attivare una politica economica in grado di portare avanti gli interessi delle prossime generazioni, adottando un modello di sviluppo ispirato ai principi di sostenibilità economica, ambientale e sociale in grado di determinare un quadro strutturale rafforzato anche per le economie locali.

L'attuale fase di ripresa sta seguendo una direzione verso condizioni economiche differenti dal pre-pandemia, riguardo ai fattori di offerta, tanto che dovrebbe orientare il sistema economico verso una nuova struttura produttiva, che sarà implicitamente portatrice di nuove opportunità ma che potrà anche generare costi e ricadute negative pesanti se il processo di transizione non sarà opportunamente gestito e governato.

Nella prima metà del 2022 si potrà rafforzare il ruolo del turismo sull'economia, e procedendo di pari passo con le riaperture andrebbe anche ad accelerare la domanda per i prodotti del sistema moda, soprattutto per quelli della pelletteria, rilevante settore di specializzazione locale; i dati sulla dinamica congiunturale delle esportazioni fiorentine sembrerebbero promettere bene in tal senso. Non dimentichiamo, comunque, che la caduta della domanda turistica, in stretta correlazione con la dinamica delle entrate estere, si è collegata anche alle criticità che hanno colpito le filiere del sistema moda come abbigliamento, pelletteria e calzature nel caso di Firenze.



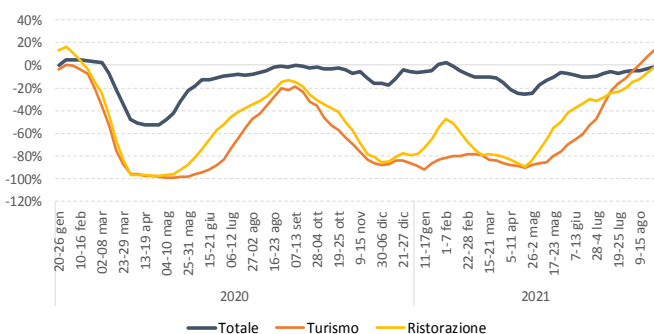
Fonte: elaborazioni su dati Prometeia

Fondamentale sarà la gestione delle risorse derivanti dal Next Generation EU sia in termini di effetto sulla crescita, sia riguardo alla creazione di posti di lavoro e sia con riferimento alle opere pubbliche. In ambito internazionale lo spostamento della ripresa verso le attività terziarie dovrebbe attenuare la dinamica del commercio globale di beni, che manterrebbe comunque una buona intonazione. Al netto di una ulteriore ondata del virus, le riaperture potrebbero esser determinanti nell'attivare un significativo impulso all'accelerazione dell'economia. Insieme alle riaperture le basi della fase di recupero nel 2021 dovrebbero esser rappresentate da: buon livello della domanda internazionale (indipendentemente dal ruolo che acquisiranno i servizi a partire dalla seconda metà dell'anno); ingente volume di risparmio accumulato dalle famiglie nel corso del 2020; miglioramento delle condizioni finanziarie. L'aumento del volume di risparmio ha rappresentato una variabile inaspettata e ha indotto un discreto aumento dell'ammontare dei depositi bancari (prevalentemente riversandosi sui conti correnti) derivando dal "razionamento amministrativo" di una parte della spesa per consumi delle famiglie con riferimento a vacanze o spettacoli caratterizzati da una distribuzione non omogenea e riguardanti prevalentemente le famiglie con capacità reddituale medio-alta. L'ampio livello della propensione al risparmio ha sicuramente avuto e dovrebbe continuare ad avere un impatto positivo sulla fiducia delle famiglie oltre che sul sostegno dei consumi; questo impulso ai consumi dovrebbe riflettersi sull'andamento dei prezzi, sui quali incombono anche rischi di fonte esterna, come si è già avuto modo di commentare. Per la produzione industriale disponiamo di un dato di preconsuntivo per i primi due trimestri del 2021 in

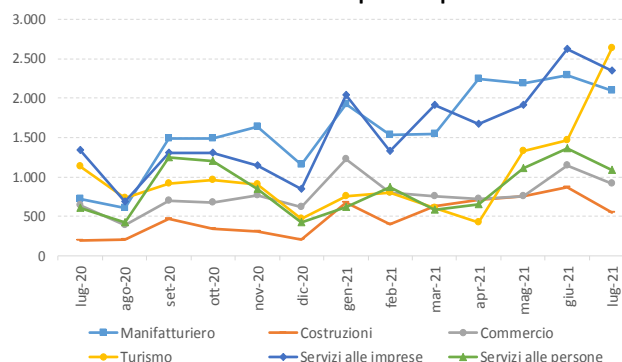
cui emerge una forte variazione nel secondo trimestre (+37,3%), che testimonia l'irrobustimento della ripresa, nonché il forte recupero effetto della pesante caduta registrata nel 2020: riguardo al terzo trimestre una prima stima previsiva basata sulle valutazioni degli imprenditori indicherebbe un rallentamento, con una variazione che rimane comunque positiva (+6,7%). Dalla seconda metà del 2021 il recupero dell'economia locale dovrebbe proseguire raccordandosi in positivo con il 2022: l'economia post-pandemica passerà quindi da una dinamica dell'attività economica a forma di K (con settori ancora in perdita) a una ripresa a più velocità, con i settori terziari ad alto impatto relazionale, in cui il contatto è rilevante, che riprenderanno gradualmente terreno. Gli andamenti tendenziali dell'industria manifatturiera locale hanno fatto osservare un buon inizio dell'anno, con un eccezionale recupero a giugno (+28,2%), arrivando poi ad una sostanziale decelerazione per il manifatturiero nel terzo trimestre, anche se la dinamica si è comunque stabilizzata su un buon valore, con una variazione acquisita che non dovrebbe scendere sotto il 10%: il rallentamento previsto della manifattura nel terzo trimestre, risulterebbe collegato sia a fattori di domanda, come la diminuzione degli acquisti di elettronica e di beni per la casa che di offerta, riguardo agli aumenti di prezzo dei prodotti industriali, limitando l'efficienza delle forniture (e questo fattore sembrerebbe avere il peso prevalente).

La rimozione delle misure di distanziamento ha determinato l'accelerazione per alcune attività afferenti al terziario (turismo e ristorazione in particolare) come mostra anche la dinamica delle transazioni con carta di credito di fonte Axepta per la Toscana

Dinamica settimanale delle operazioni con carta di credito in Toscana (variazioni rispetto al 2019)

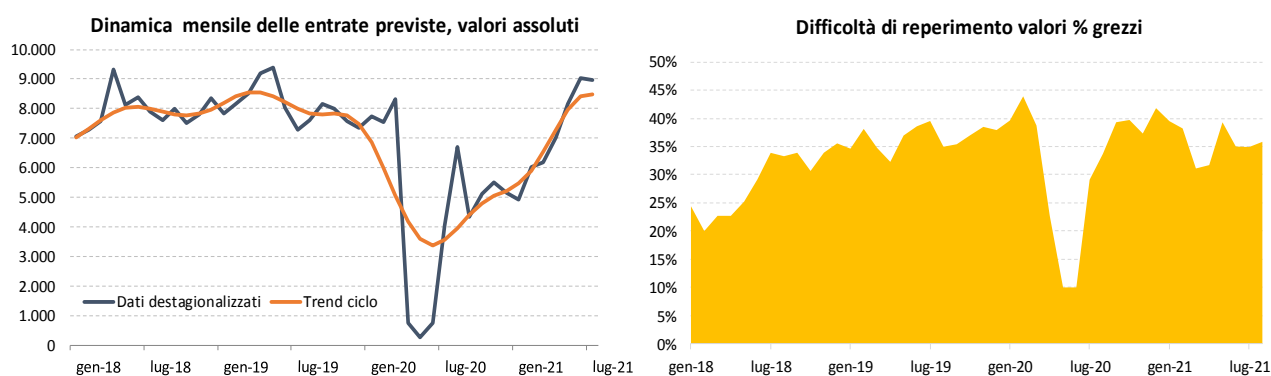


Dinamica assunzioni previste per settore



Fonte: Elaborazioni su dati PROMETEIA e CCAA FIRENZE, INDAGINE CONGIUNTURALE

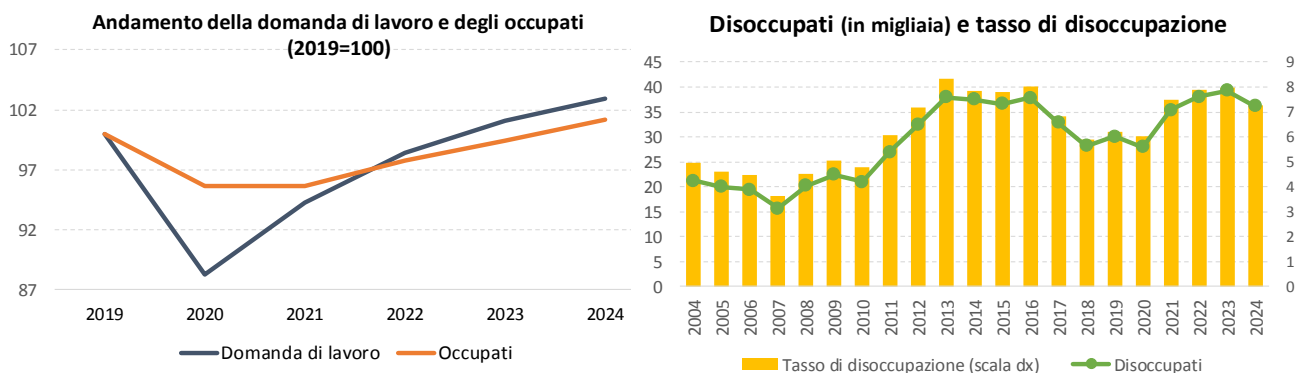
Sul mercato del lavoro si sta verificando, una ricomposizione settoriale, ma anche strutturale, della domanda di lavoro, senza che sia implicito il ripristino di una struttura di domanda analoga a quella pre-crisi. La struttura della domanda di lavoro dovrebbe riflettere in modo crescente la ricomposizione settoriale della produzione, determinando un divario in termini di competenze e impattando su una persistenza su livelli ampi della difficoltà di reperimento, come di fatto sta avvenendo. Smart working e commercio on line hanno influito non solo su effetti di ricomposizione della domanda aggregata, ma anche della domanda di lavoro e della produzione in quanto il disallineamento tra domanda e offerta di lavoro potrebbe persistere e ampliarsi, se consideriamo che i lavoratori espulsi dalle attività in crisi potrebbero non incontrare le caratteristiche richieste dai settori in crescita. Per le imprese il post pandemia ha portato a ripensare i propri piani di investimento, compreso il capitale umano, alla luce dell'evoluzione della domanda da parte dei clienti. Ciò digitalizzazione ma anche automazione industriale che potrebbe sostituire parte della manodopera, ma anche investimenti in orari flessibili e nuove assunzioni per trattenere e/o ricercare i lavoratori ad alta specializzazione. Questo spiega l'aumento della difficoltà di reperimento (arrivata fino al 40%), insieme anche al fatto che per molti lavoratori (e/o persone alla ricerca di un lavoro), il salario di riserva è aumentato, ovvero il livello salariale minimo al di sotto del quale una persona non accetta di lavorare, ma che in tal caso rappresenta l'insieme minimo di condizioni di lavoro, benefici e retribuzione, che un lavoratore può accettare rispetto al non lavorare o alla ricerca di una posizione diversa.



Fonte: elaborazioni su dati Excelsior

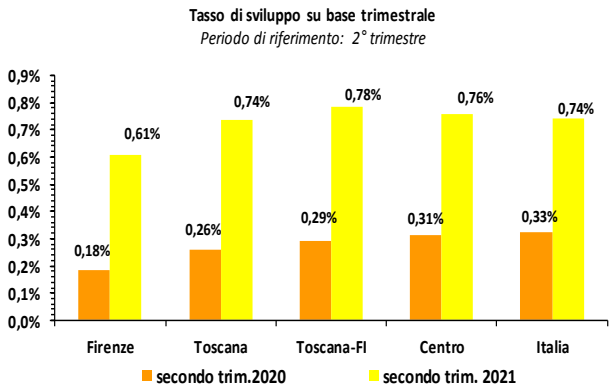
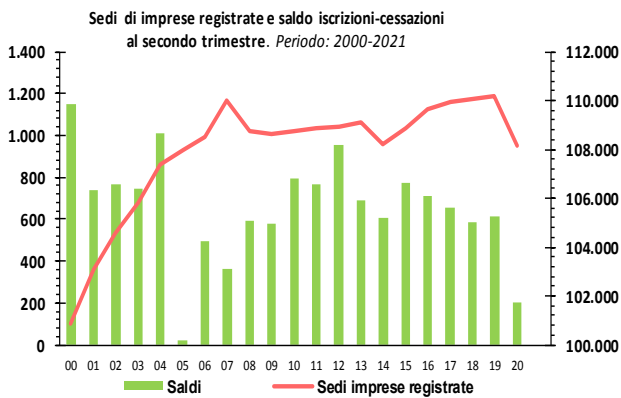
La ripresa del mercato del lavoro è riconducibile alla creazione di posti di lavoro a termine, come conferma l'indagine Excelsior, con una prosecuzione, in parallelo, degli ingressi con contratto permanente di lavoro su ritmi moderati, riflettendo soprattutto le trasformazioni da lavoro a termine. Il ricorso alla cassa integrazione è in fase di attenuazione anche per Firenze con una riduzione del 40% al secondo trimestre 2021 nei confronti di fine 2020, considerando il dato trimestrale sulla sola CIG senza i FIS anche se il valore assoluto rimane comunque elevato (11,4 milioni di ore autorizzate tra aprile e giugno). Si segnala un aumento delle persone in cerca di occupazione nel corso del 2021 (+26,2%) che porterebbe il tasso di disoccupazione al 7,5% riflettendo la notevole gradualità del processo di aggiustamento del mercato del lavoro locale che si caratterizza per un ampio livello di sottoutilizzo del lavoro, considerando le persone disponibili al lavoro ma non in cerca e quindi classificati fra gli inattivi, pari a circa un quarto della forza lavoro ampliata. La normalizzazione del mercato del lavoro dovrebbe dipanarsi con una certa gradualità, considerando

un aumento medio della domanda di lavoro di poco più del 5% nel biennio 2021-22 e arrivando così nel 2022 ad un valore di poco inferiore al dato del 2019 (-1,6%). Lo stock di occupati, dal lato offerta, dovrebbe risultare stagnante nel corso del 2021, per riprendere ad aumentare nel 2022 anche se dovrebbe posizionarsi ad un livello comunque inferiore al dato pre-crisi di circa 2 punti percentuali: il consolidamento del recupero delle assunzioni, come evidenziato dai dati Excelsior, dovrebbe contribuire ad assorbire e ad attenuare l'effetto dell'abrogazione delle misure di blocco dei licenziamenti per gli occupati dipendenti.

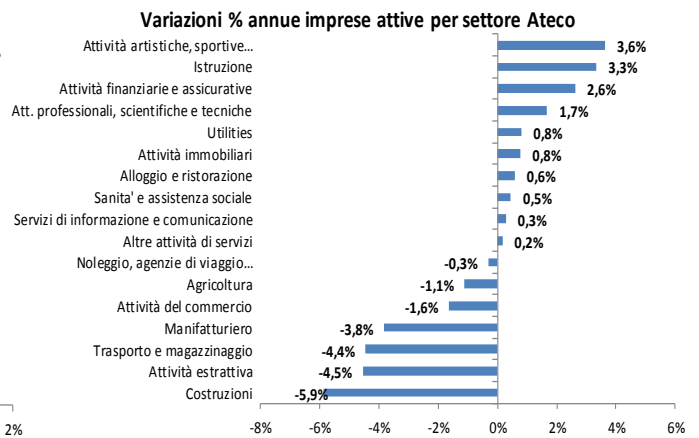
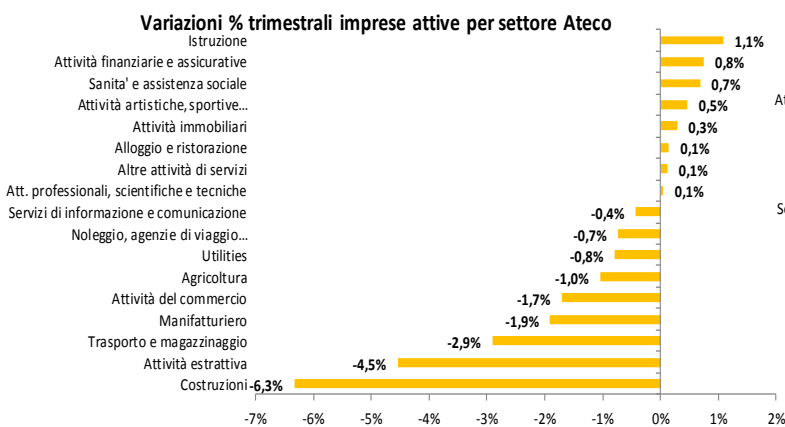


Fonte: Istat e Prometeia

Per quanto riguarda la **demografia d'impresa** i dati al secondo trimestre 2021 si caratterizzano per un ritorno a dinamiche in linea con il periodo. Tra Aprile e Giugno si sono registrate 1.443 iscrizioni a fronte di 783 cessazioni su istanza di parte. Rispetto al dato del secondo trimestre 2020, si evidenzia un significativo aumento delle entrate (+70,2%), cui si accompagna un aumento importante (+21,4%) delle cessazioni. Il saldo tra entrate e uscite è positivo per 660 unità, valore simile a quello del secondo trimestre 2019; rispetto all'anno scorso aumentano le iscrizioni e, moderatamente, le cessazioni. Il turnover complessivo di 2.226 unità si posiziona, però, ancora al di sotto di quello dello stesso periodo del 2019. Questo trimestre è condizionato da un elevato (2.873, tutte relative a imprese individuali) numero di cessazioni d'ufficio. Esso, difatti, ha portato a un calo delle imprese registrate (106.596) e, diversamente dalla volta precedente, delle imprese attive (90.393, dato che quasi sempre le imprese individuali sono attive). Questo aspetto (che non è collegato alla pandemia, essendo l'esito di un procedimento di durata triennale) ha influito anche sulle imprese artigiane, le cui consistenze sono scese a 27.296 unità. Questo, però, non occulta il dato di fondo di questo trimestre, ovvero un primo avvio di rientro su binari più consueti: i confronti al netto delle cessazioni d'ufficio vede le imprese crescere dello 0,8%. Permane un'area di criticità legate al comparto artigiano che, pur al netto delle cancellazioni d'ufficio, non riesce a invertire il segno (-0,9%).



All'interno del manifatturiero calano le attività della moda (-5,4%), della (-3,6%) e della meccanica (-1,3%). Nel commercio al dettaglio in sede fissa si contano, al 30 Giugno, 7.892 sedi attive (-2,3% rispetto alle 8.077 di dodici mesi fa). Qui però si preferisce andare a vedere come si compongono le diverse specializzazioni che popolano questo settore, estendendo anche in questo caso l'analisi alle localizzazioni (sedi e unità locali). A fine Giugno sono complessivamente 17.844 quelle operative nel commercio al dettaglio (-0,9%, dato migliore di quello ristretto alle sedi, includendo quest'ultimo anche l'effetto delle cancellazioni d'ufficio); di queste 4.141 sono quelle nell'area del commercio non in sede fissa, ambito questo dove calano gli ambulanti tradizionali (3.135, -4,3%) e cresce (1.006, +18,5%) il numero di imprese che operano al di fuori dei canali tradizionali. All'interno della rete fissa, in calo tutte le aree. Sul versante degli addetti alle localizzazioni attive (si precisa che questo dato è aggiornato al primo trimestre dell'anno), si registra un calo del 7,2% rispetto allo scorso anno (a livello provinciale la variazione è del -6,1%).



2) Il contesto normativo

Il contesto normativo in cui il sistema camera si trova ad operare resta a tutt'oggi non completamente definito, nonostante sia stato avviato da oltre 6 anni, abbia visto due pronunce della Corte Costituzionale e numerosi passaggi parlamentari.

Questo iter amministrativo – burocratico, particolarmente lungo e complesso, sembra finalmente in procinto di arrivare alla fine. Le Camere che hanno già definito un assetto post – riforma sono 51 e le ultime stanno terminando gli accorpamenti previsti.

La conclusione del processo di riforma permetterà a tutto il sistema di recuperare credibilità istituzionale, rafforzando l'azione delle Camere sul territorio così da rispondere alle sfide del mutato contesto macro – economico di riferimento.

La recessione generata dalla pandemia da Covid-19 ha però evidenziato ulteriormente le criticità normative, soprattutto quelle legate alle fonti di finanziamento. Il taglio lineare del 50% del Diritto Annuale (il quale copre da solo il 70-80% delle entrate) rappresenta un severo limite alle azioni che le Camere possono realizzare.

Attraverso Unioncamere Italiana, il sistema mira a portare all'attenzione del Legislatore alcuni correttivi al fine di rendere la riforma stessa più efficace ed efficiente. Ad esempio, prevedere una fonte di finanziamento complessiva delle Camere parametrata non solo (e non soltanto) sul fabbisogno finanziario, ma su concreti programmi di investimento da realizzare sul territorio. Ad riportare all'attenzione del Legislatore anche il superamento dell'obbligo di versamento allo stato dei risparmi di spesa che consentirebbe di mantenere sul territorio gli importi versati dalle imprese locali.

Altro passaggio delicato che il sistema dovrà affrontare nel prossimo futuro è il completamento della riforma per quanto riguarda i diritti di segreteria, da calcolare sulla base dei costi standard; si tratta di un processo critico di efficientamento organizzativo, sul quale la Camera di Firenze è impegnata da tempo.

E' infine importante ricordare come per le Camere non soggette ad accorpamento (come Firenze) o che lo abbiano concluso, sia stato parzialmente superato il blocco del turn –over, imposto ormai da molti anni agli Enti Pubblici. La Camera di Firenze sta completando il processo di selezione di nuove figure professionali, avendo quale obiettivo non il ripristino della pianta organica, ma la necessità di apportare alla struttura professionalità più coerenti con i percorsi di innovazione tecnologica e sociale in corso, al fine di fornire il più elevato livello possibile di standard di servizi alle imprese.

Quindi, il progressivo consolidarsi del nuovo assetto geografico delle Camere di Commercio, potrebbe aiutare la piena acquisizione, da parte del sistema camerale, di un ruolo di rilievo e riferimento per le piccole e medie imprese, dando così forma e sostanza agli interventi legislativi che, negli anni passati, si sono orientati all'applicazione, in particolare con la Legge 180 del 2011 (Norme per la tutela della libertà d'impresa. Statuto delle imprese) dei principi stabiliti dall'Unione Europea con la comunicazione della Commissione europea del 25 giugno 2008, recante

«Una corsia preferenziale per la piccola impresa - Alla ricerca di un nuovo quadro fondamentale per la Piccola Impresa (uno "Small Business Act" per l'Europa)».

Particolarmente rilevante, sotto il profilo delle novità normative, si pone la nuova funzione attribuita dal decreto legge n. 118/21 in materia di composizione negoziata della crisi d'impresa, con importanti compiti previsti per le camere capoluogo. Dal 15 novembre pertanto, in continuità con l'esperienza maturata in materia di soluzioni alternative alle procedure giudiziali, la camera di Firenze si troverà a gestire questo nuovo compito, con un perimetro di azione regionale, attraverso un percorso già definito con decreto dirigenziale del ministero della giustizia.

3) Il quadro economico finanziario della camera:

3 - a) Il piano strategico per la valorizzazione del patrimonio immobiliare e gli sportelli sul territorio

La Camera di Commercio ha, nel corso degli ultimi anni, portato avanti un ampio progetto di valorizzazione del proprio patrimonio immobiliare al fine di razionalizzarne l'utilizzo e per generare proventi serviranno a realizzare importanti interventi di promozione del territorio. A questo riguardo deve in primis essere ricordata l'acquisizione del 25% della Fortezza da Basso, i cui lavori di ristrutturazione sono già avviati e che, una volta terminati, permetteranno la creazione di un polo fieristico/congressuale di primario livello in ambito nazionale.

Prosegue anche la razionalizzazione dei restanti assetti immobiliari camerale con il positivo esito del bando pubblico per la locazione delle Logge del Grano e la prossima uscita di un ulteriore bando afferente l'immobile di via Orcagna.

Riguardo al Palazzo Logge del Grano, con decorrenza 20 agosto 2021 è stata iscritta nel Registro Imprese la revoca dello stato di liquidazione della partecipata al 100% Pietro Leopoldo Srl, proprietaria dell'immobile: la Giunta camerale si era espressa per detta revoca in conseguenza della stipulazione del contratto di locazione della parte a destinazione commerciale del Palazzo con Coin Spa. Tale contratto consente infatti la prosecuzione della vita societaria, con un notevole risparmio sugli oneri connessi alla sua chiusura e contribuirà inoltre a riequilibrare in prospettiva il bilancio camerale, nonché a favorire una significativa riqualificazione urbana di un'importante parte del centro storico, dando nuova dignità all'immobile ex Capitol.

E' comunque fondamentale ricordare come a seguito della valorizzazione degli immobili non sia assolutamente venuto meno il contatto dell'Ente con il proprio territorio.

La pandemia da Covid-19, ma soprattutto **lo sviluppo esponenziale dei servizi digitali**, ha comportato un rallentato nell'attivazione del piano di sportelli decentrati previsti nelle varie zone della circoscrizione di riferimento, data la diminuita operatività di molti Enti locali. Nonostante questo, il presidio (di alcune aree strategiche come l'Empolese Valdelsa od il Mugello) continua per rispondere in maniera semplice, veloce e diretta alle esigenze delle imprese. Allo stesso tempo, la presenza presso questi Enti rafforza i legami con le amministrazioni comunali, generando sinergie in molteplici ambiti.

3 - b) Le risorse economiche e finanziarie della Camera

La programmazione delle attività e degli obiettivi della gestione presuppone l'analisi preventiva delle fonti di finanziamento e degli impieghi delle risorse. Questo processo permette di definire, in particolare, gli obiettivi da perseguire grazie agli interventi economici. La previsione delle fonti e degli impieghi 2022 è riepilogata nella tabella seguente. A titolo di confronto si riporta anche l'ultimo bilancio consuntivo prima del taglio del Diritto Annuale (2014)

FONTI	RPP 2022	Ultimo bilancio con Diritto Annuale pieno
Diritto annuale	13.200.000,00	25.856.860,00
Diritti di segreteria	5.200.000,00	5.155.982,00
Contributi trasferimenti ed altri proventi	650.000,00	509.305,00
Proventi gestione beni e servizi	250.000,00	241.463,00
Variazione rimanenze	0,00	3.884,00
Proventi gestione finanziaria	400.000,00	318.440,00
Proventi gestione straordinaria	500.000,00	6.461.811,00
Proventi da rettifiche valore att.finanziarie	0,00	0,00
Utilizzo/finanziamento avanzi patrimonializzati	0,00	0,00
TOTALE COMPLESSIVO FONTI	20.200.000,00	38.547.745
IMPIEGHI	RPP 2022	Ultimo bilancio con Diritto Annuale pieno
Personale	6.300.000,00	6.973.193,00
Funzionamento	5.000.000,00	7.366.642,00
Ammortamenti	480.000,00	430.425,00
Accantonamenti	3.400.000,00	9.357.172,00
Oneri gestione finanziaria	00,00	00,00
Oneri gestione straordinaria	500.000,00	121.539,00
Oneri da rettifiche valore att. finanziarie	0,00	27.611,00
Disponibilità per interventi economici	4.520.000,00	8.450.983,00
TOTALE COMPLESSIVO IMPIEGHI	20.200.000,00	32.727.565

▪ **Fonti**

Le **fonti** 2022, stimate nella misura complessiva di € **20.200.000,00** si suddividono nelle seguenti categorie:

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

La previsione del **diritto annuale** per il 2022 ammonta a € **13.200.000,00**. La previsione del diritto annuale dovuto per l'anno 2022 è, ad oggi, stimata sostanzialmente in linea con il dato dell'aggiornamento del preventivo 2021 (€ 13.283.027,79). Risulta di poco superiore al valore del bilancio 2020 (€ 12.952.149,19). La previsione è confortata dall'andamento della riscossione del diritto riscontrata al 30/9/2021, in linea con quella dell'anno precedente.

La previsione dei **diritti di segreteria** 2022 ammonta a € **5.200.000,00**. Anche tale previsione rispecchia la previsione aggiornata 2021 (€ 5.181.254,00) ed è in via prudenziale inferiore al dato del bilancio 2020 (€ 5.310.990,48). La stima dei diritti di segreteria avviene tenendo conto dell'andamento dei proventi registrati al 30/9/2021 rispetto al medesimo periodo dell'esercizio precedente.

I **contributi, trasferimenti ed altre entrate**, si riferiscono ai contributi e ai sussidi incassati per lo svolgimento di determinate attività delegate o specifici progetti. Nel 2022 la previsione di tali contributi ammonta a € **650.000,00**, prudenzialmente ridotta rispetto all'aggiornamento 2021 (€ 697.634,72) e al dato del bilancio 2020 (€ 888.604,12). Si precisa che tale importo comprende i ricavi per il rimborso dei costi di gestione dell'albo gestori ambientali.

I **proventi da gestione di beni e servizi** rappresentano i ricavi conseguiti tramite le attività commerciali. Nel 2022 tali ricavi sono stimati in € **250.000,00**, prudenzialmente ridotti rispetto all'aggiornamento 2021 (€ 355.500,00) e al dato a consuntivo 2020 (€ 287.017,05).

La **variazione rimanenze** del 2022 viene prevista con saldo pari a zero.

La previsione dei **proventi della gestione finanziaria** riferita al 2022 ammonta a € **400.000,00**, in linea con la previsione 2021 aggiornata (€ 394.673,00) e notevolmente inferiore rispetto al consuntivo 2020 (€ 2.476.676,69), esercizio che ha beneficiato di consistenti dividendi,

in particolare da parte della società partecipata Tecnoholding, assegnati una tantum e da considerarsi non strutturali.

I **proventi della gestione straordinaria** 2022 si stimano nella misura di € **500.000,00** (medesimo importo dei corrispondenti oneri straordinari).

L'**utilizzo/finanziamento di avanzi patrimonializzati** rappresenta il valore degli avanzi patrimonializzati che vengono utilizzati (dando luogo ad una perdita) o reintegrati (portando al conseguimento di un utile) per incrementare o diminuire le risorse a disposizione. In tale sede si ipotizza un preventivo 2022 in pareggio per cui tale posta risulta pari a € 0.

▪ **Impieghi**

Gli **impieghi** 2022 si stimano nella misura complessiva di € **20.200.00,00** e si suddividono nelle seguenti categorie:

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

La previsione degli **oneri per il personale** per il 2022 si attesta a € **6.300.000,00**. Il dato è inferiore rispetto all'aggiornamento budget 2021 (€ 6.447.054,00)

Anche gli **oneri per il funzionamento** per il 2022 previsti nella misura di € **5.000.000,00**, non presentano variazioni importanti rispetto al prossimo aggiornamento del preventivo 2021 (€ 5.102.747,58). Anche in questo caso si sottolinea l'attenzione verso il contenimento di tali oneri, in modo da consentire un maggior reimpiego di risorse negli interventi promozionali.

La previsione degli oneri per **ammortamenti** 2022 risulta pari a € **480.000,00** ed è sostanzialmente in linea rispetto all'aggiornamento budget 2021 (€ 471.500,00).

Gli **accantonamenti** 2022 si attestano a € **3.400.000,00**, in linea rispetto al dato del preventivo economico aggiornato 2021 (€ 3.510.728,69). Il valore di tale voce è collegato essenzialmente all'accantonamento svalutazione crediti relativi al diritto annuale. L'accantonamento è stimato ipotizzando una riscossione del 70% e una riscossione spontanea sul ruolo del 15%.

In conseguenza delle previsioni sopra riepilogate, la **disponibilità per gli interventi economici** nel 2022 si stima in € **4.520.000,00**. Il dato è comunque superiore al valore iniziale con il

quale fu impostato il preventivo 2021 (€ 4.482.500). Si ricorda che il dato risultante dal preventivo aggiornato del 2021 (€ 4.868.006,90) risente positivamente dei risconti passivi operati a valere sul bilancio 2020, in conseguenza dei progetti finanziati con la maggiorazione del diritto annuale, non interamente realizzati nel corso del 2020.

▪ **Programma Pluriennale aggiornato dalla presente RPP**

A seguito della Relazione Previsionale e Programmatica 2022, il Programma Pluriennale 2020-2024 è di conseguenza aggiornato come segue:

FONTI	CONSUNTIVO 2020 (col 1)	AGG. PREVENTIVO 2021 (col 2)	IPOTESI RPP	PREVISIONE 2023 (col 4)	PREVISIONE 2024 (col 5)
Diritto annuale	12.952.149,19	13.283.027,79	13.200.000,00	13.229.352,60	13.242.581,96
Diritti di segreteria	5.310.990,28	5.181.254,00	5.200.000,00	5.434.771,76	5.440.206,53
Contributi trasferimenti ed altri proventi	888.604,12	697.634,72	650.000,00	650.000,00	650.000,00
Proventi gestione beni e servizi	287.017,05	355.500,00	250.000,00	250.000,00	250.000,00
Variazione rimanenze	-45.036,26	0,00	0,00	0,00	0,00
Proventi gestione finanziaria	2.476.676,69	394.673,48	400.000,00	1.500.000,00	1.500.000,00
Proventi gestione straordinaria	1.145.255,74	500.000,00	500.000,00	500.000,00	500.000,00
Proventi da rettifiche valore att.finanziarie	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilizzo/finanziamento avanzi patrimonializzati	-83.833,50	1.513.491,19	0,00	0,00	0,00
TOTALE COMPLESSIVO FONTI	22.931.823,31	21.925.581,18	20.200.000,00	21.564.124,36	21.582.788,49
IMPIEGHI	CONSUNTIVO 2020 (col 1)	AGG. PREVENTIVO 2021 (col 2)	IPOTESI RPP 2022	PREVISIONE 2023 (col 4)	PREVISIONE 2024 (col 5)
Personale	5.779.072,73	6.447.054,00	6.300.000,00	6.500.000,00	6.500.000,00
Funzionamento	4.453.893,50	5.102.747,58	5.000.000,00	5.100.000,00	5.100.000,00
Ammortamenti	415.831,62	471.500,00	480.000,00	480.000,00	480.000,00
Accantonamenti	5.072.360,28	3.510.728,69	3.400.000,00	3.917.853,94	3.921.771,80
Oneri gestione finanziaria	0,00	50,00	0,00	50,00	50,00
Oneri gestione straordinaria	811.265,09	1.508.503,26	500.000,00	500.000,00	500.000,00
Oneri da rettifiche valore att.finanziarie	940.366,79	16.990,75	0,00	0,00	0,00
INTERVENTI ECONOMICI	5.459.033,30	4.868.006,90	4.520.000,00	5.066.220,42	5.080.966,69
TOTALE COMPLESSIVO IMPIEGHI	22.931.823,31	21.925.581,18	20.200.000,00	21.564.124,36	21.582.788,49

4) Il quadro organizzativo

4 - a) Il sistema di relazione con gli stakeholder

Fino dall'avvio del processo di riforma del sistema, la Camera di Firenze si è fortemente impegnata al fine di far convergere le poche risorse disponibili (a seguito del taglio lineare del 50% del Diritto Annuale) su progetti unanimemente condivisi sul territorio. Per attivare questo percorso vennero avviati due meccanismi: uno dal basso, con la consultazione delle imprese attraverso il coinvolgimento diretto e la Consulta delle associazioni, il secondo dall'alto, con la condivisione delle decisioni con enti, fondazioni e istituzioni attive nelle politiche di sviluppo locale. Fondamentale era, ed è tuttora, coordinare l'azione dell'Ente con quello degli altri stakeholder, nell'interesse delle imprese, al fine di arrivare ad azioni decise nel contesto più condiviso possibile. Questo per evitare sovrapposizioni di attività o dispersione di risorse in piccoli progetti dalla scarsa efficacia e visibilità per il Sistema Firenze.

E' cruciale infatti che **tutti gli attori convergano su progetti di ampio respiro e di grande visibilità internazionale** al fine di garantire al Sistema Firenze il più ampio ritorno promozionale possibile.

Negli anni la Camera ha rafforzato il proprio ruolo di regia e coordinamento, ma l'avvio del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza ha portato questa necessità ad un livello ancora più elevato. Nessun ente locale ha infatti, da solo, la massa critica per presentare, gestire e rendicontare nei tempi previsti progetti di grandi dimensioni quali quelli previsti dal PNRR.

L'Ente incrementerà la propria partecipazione alla definizione delle linee strategiche sulla ripresa del turismo e del digitale – già avviata nel corso del 2021 – e, più in generale, dell'economia del territorio, anche attraverso la stipula di protocolli specifici, come quello in tema di formazione e lavoro. Proseguirà la collaborazione a bandi di soggetti privati su linee d'intervento di grande impatto per la ripresa.

4 - b) Il modello operativo della Camera

Con delibera 16/11/2015, n. 185, la Giunta aveva approvato la dotazione organica per complessive n. 199 unità di personale (n. 4 della dirigenza e n. 195 del comparto), poi confermata con delibera 29/06/2016, n. 105, in sede di approvazione della programmazione triennale del fabbisogno del personale 2016-2018. Con successiva delibera 13/09/2016, n. 136, la Giunta aveva poi dato mandato alla dirigenza di provvedere in merito alla copertura della quota di riserva di cui alla legge 68/1999 (collocamento delle categorie protette) mediante assunzione di due unità di personale disabile.

In data 16/02/2018 il Ministro dello Sviluppo Economico ha poi firmato il decreto ministeriale per la riforma ed il riordino delle Camere di Commercio previsto dal D.Lgs. n. 219/2016, “Rideterminazione delle circoscrizioni territoriali, istituzione di nuove Camere di Commercio, e determinazioni in materia di razionalizzazione delle sedi e del personale”, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 57 del 09/03/2019.

Tale decreto ha, tra l’altro, approvato le dotazioni organiche delle Camere di Commercio così come determinate nel piano di razionalizzazione organizzativa proposto da Unioncamere ai sensi del comma 3 dell’articolo 3 del D.Lgs. n. 219/2016.

La dotazione organica della Camera di Commercio di Firenze (la cui determinazione, in via ordinaria, spetta invece alla Giunta) è stata quindi ridotta, per decreto, dalle previste n. 199 unità a n. 143 unità.

Il Ministero dello Sviluppo Economico, su proposta di Unioncamere Italiana, ha quindi definito i servizi che il sistema delle Camere di Commercio è tenuto a fornire sull’intero territorio nazionale e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali con decreto del Ministro dello Sviluppo Economico 08/03/2019. Nel frattempo le singole Camere, ai sensi dell’art. 6 del D. Lgs. n. 165/2001, hanno adottato un piano triennale dei fabbisogni di personale.

La Camera di Commercio di Firenze ha provveduto già nel marzo del 2019 all’adozione del proprio piano triennale del fabbisogno di personale per il periodo 2019-2021 (delibera della Giunta Camerale 11 marzo 2019, n. 37). Il suddetto piano è stato poi aggiornato una prima volta nel 2020 in base al mutato panorama legislativo e alle necessità sorte a seguito delle numerose cessazioni di personale dovute all’anzianità dei dipendenti in servizio e alla possibilità di usufruire delle uscite mediante la c.d. “quota 100” (delibera della Giunta Camerale 11 giugno 2020, n. 87). Il 29.04.2021 con delibera n. 56 la Giunta Camerale ha poi provveduto ad aggiornare il piano triennale di fabbisogno del personale tenendo conto delle necessità di coprire ruoli specifici oltre a verificare che l’inserimento di nuovo personale sia sempre funzionale e mirato al supporto degli uffici a cui sono assegnati obiettivi, funzioni e compiti specifici.

Fin dal 1.01.2019, con la previsione di cui all’art. 1 comma 450 della legge di stabilità del 2019, è stato infatti, in parte rimosso il blocco delle assunzioni che ha caratterizzato la vita delle Camere negli ultimi anni. E’ stato stabilito che le Camere di Commercio non soggette ad accorpamento, o che abbiano concluso tale processo, che non si trovino ad avere esuberanti di

personale, possano assumere nei limiti della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente. Di ciò è stato tenuto conto nel formulare il piano dei fabbisogni 2019-2021 e i suoi aggiornamenti 2020 -2022 e 2021-2023, individuando le vacanze di personale nelle varie categorie in base anche ad una ragionevole previsione delle cessazioni dal servizio. Nel periodo 2021-2023, avendo presente che la dotazione organica è rimasta quella sancita dal decreto del ministro per lo Sviluppo Economico, vale a dire 143 unità, la carenza complessiva di personale si presenta con la seguente ripartizione: 11 unità in categoria D, 14 unità nella categoria C.

Per ovviare alla carenza di personale si è intervenuti con lo scorrimento della graduatoria di categoria C ad oggi ancora in corso di validità e avviando e concludendo le procedure relative alla selezione di un'unità di categoria B (con qualifica di autista / esecutore amministrativo) nonché alla mobilità volontaria per un'unità di categoria D, con profilo tecnico.

Sulle prospettive assunzionali future inciderà notevolmente l'intenso ricorso alla digitalizzazione dei servizi e alla loro fruizione prevalentemente da remoto e alla opportunità di ricerca di profili professionali con competenze come quelle evidenziate dal PNRR. Le previsioni di assunzione non saranno basate (come succedeva negli anni passati) sulla copertura dei posti vacanti in organico, quanto sulla necessità di far fronte alla (eventuale) carenza di figure professionali necessarie per garantire il miglior servizio all'utenza.

Dal 01/01/2011 ad oggi la diminuzione di personale, a causa di cessazioni dal servizio per pensionamento o altri motivi, è stata pari a 75 unità, mentre le assunzioni sono state soltanto 15. Fino ad oggi, nonostante la significativa diminuzione di personale e l'aumento di competenze, la Camera ha dimostrato, grazie all'impegno e alla produttività di tutti i dipendenti, e attraverso processi di riorganizzazione e semplificazione, di essere in grado di far fronte a tutti gli adempimenti pur nella difficoltà del momento che il sistema economico nazionale sta attraversando.

Nonostante l'impatto fortemente negativo della pandemia da COVID19 che ha influito in modo estremamente significativo sull'organizzazione del lavoro e delle dinamiche del personale, la Camera di Commercio con il generale ricorso al lavoro agile (smart working) e il graduale rientro in presenza del personale ha permesso la continuità dei servizi sia internamente che verso gli utenti, senza nessuna interruzione o disservizio.

Sull'esperienza vissuta sarà comunque necessaria un'attenta riflessione anche alla luce dei dati positivi che la stessa esperienza ha evidenziato. Infatti anche solo attenendosi ai meri dati economici e a quelli relativi alle assenze del personale l'esperienza vissuta potrà costituire un prezioso bagaglio che l'Amministrazione potrà utilizzare a regime per consentire sia una maggiore conciliazione dei tempi vita lavoro che un positivo impatto sulla mobilità cittadina e, non ultimo, un risparmio dei costi di gestione dell'Ente:

ANALISI ECONOMICA SMART WORKING NELLA CCIAA DI FIRENZE				
<u>Oneri direttamente connessi alla presenza del Personale</u>	2020	2019	Delta 2020 vs 2019	
			Tot	%
Retribuzione Straordinaria	64.261,45	95.781,73	- 31.520,28	-32,9%
Oneri per buoni pasto	78.920,15	124.086,85	- 45.166,70	-36,4%
Oneri per energia elettrica	99.920,43	105.146,40	- 5.225,97	-5,0%
Oneri per consumo acqua	3.089,11	3.498,31	- 409,20	-11,7%
Oneri per consumo gas	8.961,25	21.587,68	- 12.626,43	-58,5%
Oneri per missioni personale	4.816,18	19.215,26	- 14.399,08	-74,9%
Oneri per facchinaggio	3.169,10	4.699,44	- 1.530,34	-32,6%
Oneri per formazione	19.013,50	30.611,00	- 11.597,50	-37,9%
TOTALE	282.151,17	404.626,67	- 122.475,50	-30,3%
Customer Complessiva CCIAA Firenze	2020	2019	2020 vs 2019	
Percentuale giudizi positivi su servizi camerati	93,50%	89,90%	+4%	
Registro imprese (Priamo)	2020	2019	Delta 2020 vs 2019	
			Tot	%
Pratiche evase	100,0%	100,0%	-	-
Giorni medi lavorazione	8,8	11,7	- 2,90	-24,8%
<u>Registro imp. provvisorio 2021</u>	Provvisorio 2021		Delta 2021 vs 2019	
	media giorni	5,2	- 6,50	-125,0%
Albo Gestori ambientali	2020	2019	Delta 2020 vs 2019	
			Tot	%
Pratiche evase	100,00%	100,00%	-	-
Numero pratiche evase	43.126,0	40.459,0	2.667,0	6,6%
Altri dati (Osservatorio)	2020	2019	Delta 2020 vs 2019	
			Tot	%
Num. di imprese beneficiarie di contributi diretti (disciplinari)	1.746	1.488	258	17,3%
Ritardo medio dei pagamenti ponderato su importo fatture	- 20,78	- 22,79	2	<i>Non significativo</i>
Analisi congiuntuali periodiche (num. Imprese coinvolte)	784,00	455,00	329	72,3%
Tassi di assenza del personale	2020	2019	Delta 2020 vs 2019	
			Tot	%
Giorni malattia netti	297,00	521,00	- 224,00	-43,0%
Pari al lavoro di una persona per un anno				

Di seguito evidenziamo, in modo riassuntivo, la dotazione organica della Camera di Commercio di Firenze ante D.M. 08/08/2017, quella post D.M. 08/08/2017 e la consistenza numerica della dirigenza e del personale del comparto in servizio alla data odierna.

DIRIGENZA	Dotazione Organica ante D.M. 16/02/2018	Dotazione Organica post D.M. 16/02/2018	In servizio
Segretario Generale	1	1	1
Dirigenti di Area	3	3	3
TOTALE	4	4	4

PERSONALE DEL COMPARTO	Dotazione Organica ante D.M. 16/02/2018	Dotazione Organica post D.M. 16/02/2018	In servizio
Categoria D (D3)	17	9	7
Categoria D (D1)	59	42	33
Categoria C	104	79	65
Categoria B (B3)	12	8	8
Categoria B (B1)	3	1	1
TOTALE	195	139	114

Per quanto riguarda il trattamento economico, occorre ricordare che è stata data piena applicazione al CCNL 21.05.2018 comparto Funzioni locali. A breve dovrebbe essere sottoscritto il nuovo CCNL per il triennio 2019-2021.

4 - c) L'Azienda Speciale PromoFirenze

PromoFirenze è l'Azienda speciale della Camera di Commercio di Firenze che si occupa di internazionalizzazione e sviluppo d'impresa. Da oltre trent'anni sostiene le aziende fiorentine, aiutandole a partecipare a fiere, missioni, incoming e offrendo anche un paniere di servizi specialistici per lo sviluppo d'impresa quali, ad esempio, assistenza per l'accesso a strumenti di finanza agevolata e per lo start up di nuove imprese.

I provvedimenti normativi di cui al D.l. 24 giugno 2014, n. 90, convertito in legge 11 agosto 2014, n. 114, ed il decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 219 (leggi di riforma del sistema camerale) hanno determinato da un lato la riduzione progressiva del Diritto annuale sino al 50% di quanto previsto sino al 2014, dall'altro lato una serie di cambiamenti in merito agli assetti ed alle attribuzioni del Sistema la cui applicazione risulta ancora in corso. Resta ancora incertezza per quanto attiene la definizione dei compiti delle aziende speciali, incertezza che, com'è noto, è stata affrontata dalla Camera fiorentina anche mediante l'assegnazione all'Azienda di una serie di nuove attività, sempre facenti parte di quelle istituzionali della stessa Camera.

Con il forte mutamento di scenario seguito alla pandemia da Covid-19, sono significativamente cambiati anche rapporti, ruoli e modalità di lavoro. La grave situazione economica ha richiesto il massimo sforzo da parte di tutti i soggetti istituzionali per sostenere le imprese durante la crisi. In questo contesto l'Azienda Speciale, grazie alla sua particolare elasticità e flessibilità strutturale, riesce a rispondere con particolare celerità ai bisogni contingenti ed urgenti del tessuto imprenditoriale. Va da se che nelle fasi di crisi strutturale le agenzie di sviluppo, quale è l'Azienda Speciale, risultano essenziali per il supporto alle imprese.

Anche per questo motivo la Camera sta nuovamente ri-centralizzando PromoFirenze sull'attività promozionale, al fine di avvalersi delle professionalità specifiche tuttora presenti nell'Azienda. In questo contesto si è innestata anche la proficua collaborazione con la Regione Toscana che, tramite apposite convenzioni, ha consentito la realizzazione di importanti attività promozionali. L'Ente camerale ha rinnovato gli accordi per la promozione e organizzazione di grandi eventi internazionali del comparto agroalimentare e turistico, quali Buy Wine, Buy Food, BTO ed altri, individuando con gli stessi PromoFirenze quale soggetto attuatore.

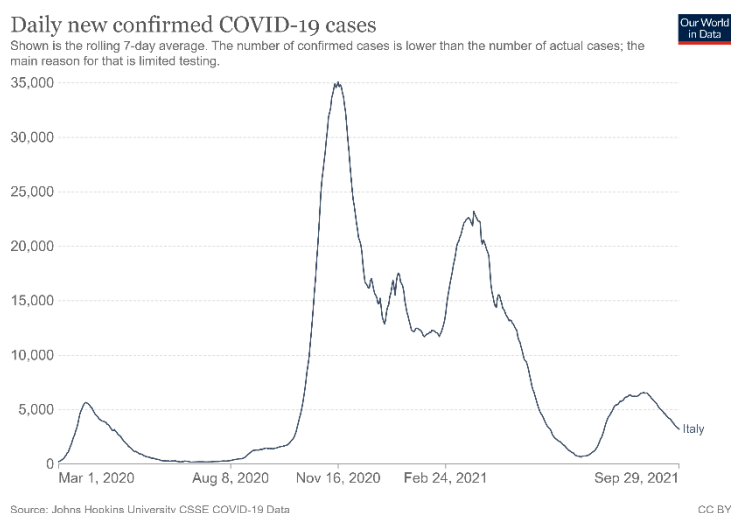
Come sarà illustrato più avanti (cap. 5, lett. e), restando la vision della Camera quella di accompagnare le imprese nell'intero arco della loro vita, per l'Azienda Speciale l'orizzonte operativo sarà quella di supportare la Camera di Commercio con l'organizzazione di servizi ad hoc. La mission che si pone all'Azienda in questo quadro è quella di confermarsi lo strumento operativo della CCIAA di Firenze a disposizione dell'imprenditore durante tutte le fasi di vita dell'impresa, con particolare riguardo alle fasi di ricerca di opportunità finanziarie e di accompagnamento verso l'internazionalizzazione delle proprie attività.

A tal fine curerà lo sviluppo ed il consolidamento del network di referenti presso vari paesi internazionali ad alto tasso di espansione commerciale, per sostenere e rinforzare il processo di internazionalizzazione dell'economia locale.

5) Gli obiettivi di mandato

a) ACCOMPAGNAMENTO DEL SISTEMA ECONOMICO VERSO IL SUPERAMENTO DELLA CRISI DA COVID-19

Il primo focolaio di COVID-19 in Italia venne rilevato il 21 febbraio 2020 a Codogno (LO), con 16 infezioni; il giorno successivo i casi erano aumentati a 60. I primi decessi si ebbero il 22 febbraio a Casalpusterlengo (LO) e a Vo' (PD). Fu l'inizio di tutto.



Oggi, dopo ben 4 ondate ed oltre 131.000 morti, la situazione sembra andare stabilizzandosi, grazie ad un'attenta ed estesa campagna vaccinale. La ripresa economica che ha seguito la flessione del 2020 si è rilevata robusta, sebbene a macchia di leopardo e trasversale ai settori economici. Trainata dall'export, la manifattura ha infatti già recuperato il calo dovuto alla crisi pandemica; situazione molto diversa invece per comparti quali turismo, commercio e ristorazione. Sono soprattutto queste

aziende che dovranno essere accompagnate nel processo di ripresa al fine di facilitarne l'adattamento alla "nuova normalità" (economica e sociale) che si va delineando nel dopo pandemia.

Il 27 maggio 2020, in risposta alla crisi senza precedenti causata dal coronavirus, la Commissione europea ha proposto lo strumento temporaneo per la ripresa NextGenerationEU, oltre a un rafforzamento mirato del bilancio a lungo termine dell'UE per il periodo 2021-2027. Il 21 luglio 2020 i capi di Stato o di governo dell'UE hanno raggiunto un accordo politico sul pacchetto. Per la prima volta una crisi globale ha trovato una risposta globale a livello comunitario: il NGEU assegna all'Italia circa €82mld di trasferimenti e mette a disposizione fino a €120mld di prestiti, per un totale di oltre €200 mld.

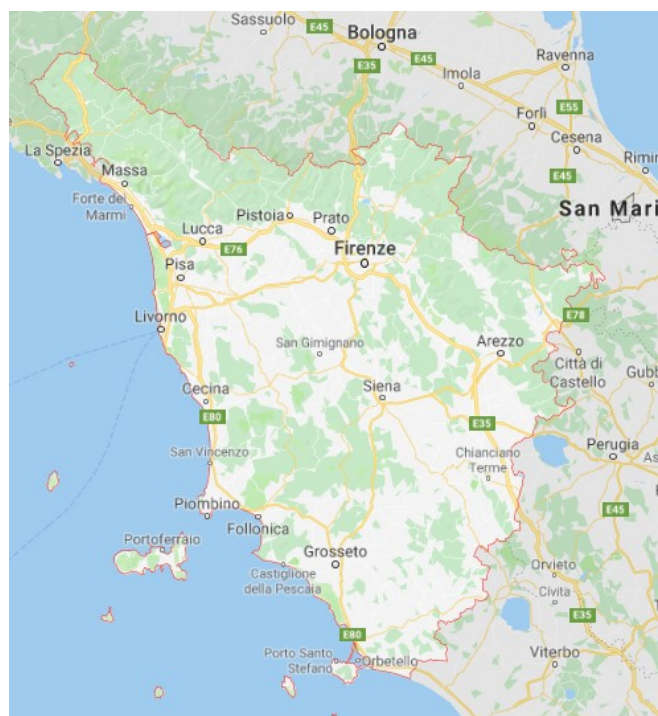
Secondo le ultime stime, alla Toscana arriverà una quota risorse compresa tra 8 e 12 miliardi; sebbene ad oggi non sia del tutto chiaro come funzionerà la cabina di regia nazionale, è molto probabile che ciascun Ente Regionale sarà il fulcro di tutti i progetti che verranno realizzati nella regione stessa. Si tratterà inoltre di progetti di rilevanti dimensioni, da cantierare velocemente considerando i tempi ristretti per la rendicontazione. Per questo motivo la Camera di Commercio dovrà svolgere la funzione di volano e raccordo tra tutti i soggetti coinvolti (categorie economiche, enti pubblici etc), sostenendo le aspettative del mondo produttivo e fornendo supporto con specifiche capacità progettuali.

5 - b) INFRASTRUTTURE

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza pone grande attenzione alla dotazione infrastrutturale del nostro paese, sia nella sua componente fisica (strade, autostrade, ferrovie etc.), che in quella immateriale, l'insieme cioè delle tecnologie digitali (banda ultralarga, 5G etc.) capaci di rendere più competitivo il contesto imprenditoriale italiano.

In ambito infrastrutturale infatti l'Italia sconta un significativo ritardo rispetto agli altri paesi europei⁵, ed anche la Toscana non si trova in una posizione particolarmente felice. Eppure un sistema locale dotato di un adeguato sistema di infrastrutture è più efficiente, più produttivo, più attrattivo per gli investimenti internazionali e per il turismo.

Per questo motivo la Camera di Commercio di Firenze è da sempre impegnata nel sostenerne lo sviluppo – a tutti i livelli istituzionali – cercando di coordinare l'attività di i soggetti coinvolti verso le grandi opere necessarie al nostro territorio. Fondamentale è infatti superare una mentalità localistica (a volte campanilistica) tutt'ora presente ma che rischia di frenare la realizzazione di opere fondamentali.



La strategia infrastrutturale deve necessariamente essere incentrata sull'intera Toscana, e non soltanto sull'Area Metropolitana: porti, aeroporti, strade e ferrovie devono essere sviluppate in modo sinergico al fine di permettere il facile spostamento delle persone ed il trasporto intermodale delle merci.

L'obiettivo finale è quello di raggiungere un sistema integrato regionale (Aeroporto, Porto, Tirrenica, Polo Fieristico-Congressuale etc.) ed il PNRR rappresenta un'occasione che l'intera Toscana non può lasciarsi sfuggire.

⁵ Si veda ad esempio il Desi Index per la componente digitale (<https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>) e https://ec.europa.eu/transport/themes/infrastructure_en per quelle fisiche

5 - c) FORMAZIONE

In ambito della formazione del proprio capitale umano, l'Italia registra da molti anni due fenomeni estremamente negativi:

- Uno **skills mismatch** tra quanto realizzato dalle istituzioni dedite alla formazione e la domanda di lavoro delle imprese. Circa il 33% delle aziende italiane lamentano difficoltà di reclutamento, mentre sono il 31% dei giovani fino a 24 anni che non hanno un'occupazione la cercano attivamente. Allo stesso tempo, solo l'1,7% degli studenti terziari si iscrive a corsi di istruzione professionalizzante, che pure hanno prodotto in anni recenti esiti occupazionali significativi (più di 80% di occupati a un anno dal diploma). La situazione della nostra provincia non è significativamente diversa dal contesto nazionale: la rilevazione camerale Excelsior sui fabbisogni delle imprese registra un costante incremento del grado di difficoltà media di reperimento, salito sino ad oltre il 40%.
- **Gap nelle competenze di base**⁶, alto tasso di abbandono scolastico e divari territoriali. Le indagini del Ministero dell'Istruzione (MIUR DGCASIS) mostrano il persistere di un elevato tasso di abbandono scolastico nelle scuole secondarie di primo grado, dove è fortemente correlato a diseguaglianze reddituali e ad un maggior tasso di povertà e di deprivazione materiale, ed aumenta considerevolmente nei cicli di istruzione successiva.

La pandemia da Covid-19 ha ulteriormente aggravato la situazione. Non a caso il PNRR dedica ampio spazio alla formazione attraverso la linea M4, a cui sono destinati quasi 29 miliardi di euro.

Se chiara è la necessità di intervenire sulla formazione, altrettanto lampante è il fatto che l'analisi dei fabbisogni delle imprese deve essere al centro dell'azione: ad oggi interi settori restano scoperti dall'offerta (si pensi a scuole di alto livello per l'hotellerie) o assolutamente non in grado di soddisfare la domanda (dalla pelletteria ai tecnici specializzati, alle figure legate all'artigianato artistico etc.).

La situazione dell'Area Metropolitana è fortunatamente migliore di quella di altre parti del paese, dato che sul territorio esistono scuole di formazione di livello internazionale. Compito della Camera di Firenze sarà quello di promuovere l'aggregazione dei vari istituti, al fine di sviluppare sinergie e contribuire a ridurre o azzerare questo gap formativo, intervenendo nei settori più strategici per l'economia locale come meccanica, pelletteria, restauro, hotellerie.

Allo stesso tempo continuerà l'azione volta a migliorare e accrescere la formazione in settori chiave per la ripartenza, volti a facilitare la transizione digitale che il nostro territorio sta affrontando.

⁶ Si vedano a questo proposito i risultati delle prove INVALSI <https://www.invalsiopen.it/presentazione-risultati-prove-invalsi-2021/> oppure quelle dei test OCSE PISA <https://www.invalsiopen.it/risultati-ocse-pisa/>

5 - d) REGIA EVENTI: Firenze nel mondo ed il mondo a Firenze

La Camera di Firenze ha da sempre privilegiato un approccio armonizzato e collaborativo con gli altri soggetti – pubblici e privati – coinvolti nella promozione dell'economia locale. Oggi, la riduzione delle risorse disponibili per l'Ente (con calo del Diritto Annuale a seguito della crisi da Covid-19) e la necessità di coordinamento legata agli interventi del PNRR rendono imprescindibile questo metodo di lavoro.

Cruciale sarà pertanto focalizzare l'azione su **interventi di grande respiro**, evitando accuratamente la polverizzazione delle risorse in attività di piccole dimensioni, incapaci, da sole, di sostenere la ripresa economica. Per questo motivo la Camera di Commercio si **concentrerà sulla valorizzazione delle iniziative già strutturate, ben conosciute a livello nazionale ed internazionale, vetrine dell'Area Metropolitana nel mondo.**



L'obiettivo sarà quello di veicolare l'eccellenza delle nostre imprese, quelle aziende che hanno fatto del bello e della produzione di alta qualità il proprio fattore chiave di successo: *il made in Italy* quale leva imprescindibile di successo del nostro paese.

Allo stesso tempo, questo approccio rivolto all'esterno avrà anche un rebound per il nostro territorio. La promozione dell'immagine di Firenze e di tutta l'Area Metropolitana – il *Tuscany lifestyle* così apprezzato nel mondo – incrementerà l'attrattiva turistica, facilitando il recupero delle presenze (soprattutto quelle internazionali) calate drammaticamente nel dopo pandemia.

Tra i grandi eventi su cui l'Ente punterà, devono essere ricordati alcuni la Biennale dell'Antiquariato, gli eventi di Palazzo Strozzi e quelli dedicati alla moda, solo per fare alcuni esempi.

5 - e) L'impresa al centro

La Camera di Commercio di Firenze è da sempre impegnata nello sviluppo dell'economia locale attraverso l'offerta di un ampio paniere di servizi, in grado di coprire l'intero ciclo di vita delle imprese.



Nascita:

Lo sviluppo di nuova imprenditorialità viene supportato attraverso il Servizio Nuove Imprese gestito da PromoFirenze per conto della Camera di Commercio.

Aiuta l'aspirante imprenditore con informazioni di primo orientamento su: adempimenti amministrativi per avviare l'impresa, requisiti professionali, autorizzazioni, possibili forme giuridiche, etc. Il sostegno agli aspiranti imprenditori si concretizza attraverso un'azione di primo orientamento e tutoraggio sugli adempimenti amministrativi, fiscali e contabili necessari a valutare la pre-fattibilità dell'idea imprenditoriale. A questo si aggiunge una panoramica informativa rispetto all'operatività delle misure che la finanza agevolata mette a disposizione delle imprese, così da permettere concretamente lo start-up d'azienda.

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. A questo si affianca un di servizio assistenza on-line rafforzato e disponibile 24 ore su 24.

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 e maturità:

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;
- le professionalità interne: per 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.

In particolare verrà rafforzata l'attività di preparazione e stimolo allo sviluppo dei rapporti commerciali con l'estero, grazie all'azione dell'Azienda Speciale PromoFirenze tramite il progetto "Export Hub". Per lo sviluppo di una strategia di consulenza e sostegno all'internazionalizzazione è stato creato un network di consulenti e partner, attivi sui principali mercati di riferimento dell'economia fiorentina. Questo network garantisce un costante flusso informativo finalizzato all'incremento del business, tramite la ricerca di partner commerciali in loco e organizzazione di eventi di incoming (tra questi, da ricordare eventi di grandi dimensioni, anche in collaborazione con la Regione Toscana, quali Buy Wine e Buy Food). A questo si affiancano percorsi di formazione specifica e, grazie a convenzioni con consulenti esperti, assistenza diretta e specialistica su tematiche quali la contrattualistica o la fiscalità internazionale.

La formazione imprenditoriale costituisce un ambito prioritario di intervento della Camera di Firenze: attraverso **percorsi di informazione, formazione e aggiornamento**, l'Ente mira a sostenere le imprese e gli imprenditori nel percorso di aggiornamento e qualifica professionale. L'attività viene progettata partendo dai reali bisogni del territorio ed è rivolta ad una vastissima molteplicità di settori: dal digitale al business english per il sostegno all'export, dai formulari per il trasporto rifiuti alla finanza agevolata etc. 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** 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 realizza servizi ed attività in favore delle 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. A questo si affianca il servizio di mediazione internazionale (FIMC – Florence International Mediation Chamber) per la promozione e risoluzione delle mediazioni internazionali. Non si deve infatti dimenticare che se il mercato globale offre opportunità di crescita importanti, può presentare anche insidie: un contenzioso con un partner estero e la rottura definitiva della relazione commerciale, così come un approccio non consapevole con la legislazione e le istituzioni del Paese nel quale si va ad investire possono rappresentare un danno non solo in termini economici, ma anche di perdita di chances e possibilità di business.

Per questo, **la conoscenza della legislazione locale, la gestione consapevole della contrattualistica**, la conoscenza di strumenti alternativi di risoluzione delle controversie internazionali, quali la mediazione e l'arbitrato, diventano strumenti imprescindibili per la scelta e la protezione degli investimenti. A questo fine la Camera di Firenze ha istituito la **Florence International Dispute Resolution Academy (FIDRA)**. FIDRA offre percorsi formativi per imprese e professionisti che operano o vogliono operare sui mercati esteri, con l'obiettivo di elevare la preparazione e creare consapevolezza in termini di prevenzione ed efficiente risoluzione delle possibili dispute. Vengono inoltre organizzati conferenze, simposi e seminari volti a favorire lo scambio di conoscenze a beneficio delle imprese, sia autonomamente, sia in collaborazione con istituzioni leader del settore.

Sempre per supportare i momenti più difficoltosi nelle vita di un'azienda, la Camera di Firenze gestisce l'Organismo per la Composizione delle Crisi da sovraindebitamento. L'organismo di composizione della crisi è un ente terzo, imparziale e indipendente al quale ciascun debitore, tra quelli legittimati, può rivolgersi al fine far fronte all'esposizione debitoria con i propri creditori. Il vantaggio per chi si avvale di queste procedure è l'esdebitazione rispetto a tutti i crediti anteriori alla proposta di accordo del debitore o al piano del consumatore; si può ottenere pertanto la liberazione di tutti i debiti pregressi.

Infine, è necessario ricordare come 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, assistenza e formazione.

6) La declinazione degli obiettivi di mandato: le Linee di Intervento

6 - a) Cultura e Turismo

Il D.Lgs. 219/2016 ha attribuito alle Camere di Commercio funzioni in tema di valorizzazione del patrimonio culturale, sviluppo e promozione del turismo, in collaborazione con gli enti ed organismi competenti, declinandole in:

- realizzazione di progetti istituzionali per lo sviluppo dell'industria del turismo e dei beni culturali e valorizzazione delle eccellenze produttive in ottica di marketing territoriale;
- servizi di informazione economica a supporto dello Sviluppo del territorio.

I dati consuntivi 2020 per l'Area Metropolitana per il settore hanno turismo mostrato una brusca flessione arrivando ad un totale di -78,8% di presenze rispetto al 2019. Si sono verificati alcuni elementi chiave: le grandi città d'arte (in primis Firenze) hanno subito una contrazione più marcata rispetto alle altre zone (campagna, montagna, mare) e si è verificato un effetto di sostituzione tra turisti esteri ed italiani che ha solo marginalmente attenuato la caduta (date le restrizioni all'espatrio, molti italiani che avrebbero viaggiato all'estero sono invece rimasti in Italia).

Il 2021 ha visto invece un recupero importante. Secondo le stime realizzate dall'Ufficio Studi della Camera di Firenze⁷ nell'ipotesi migliore il recupero risulterebbe robusto, pur rimanendo inferiore al livello 2019 di circa il 50%/55%. Al buon andamento della componente interna si aggiungerebbe un significativo incremento della componente estera, grazie proprio all'adozione del green pass. Il totale delle presenze annue potrebbe pertanto superare i 7 milioni (+108% rispetto alle 3 milioni e 400mila del 2020). E' comunque importante ricordare come il 2019 sia stato un anno record con oltre 15,8 milioni di presenze.

Al fine di sostenere la ripartenza, occorre coltivare una costante e coordinata collaborazione con gli altri soggetti pubblici e privati del territorio, al fine di condividere una governance comune. La crisi dovuta alla pandemia ha infatti esacerbato le criticità presenti nel modello di sviluppo turistico del nostro territorio ed ha indotto una profonda riflessione per individuare le azioni per una sua trasformazione: qualità, maggiore permanenza, migliore fruizione e valorizzazione di tutti i servizi e prodotti che l'intera provincia è in grado di offrire.

A tal fine la Camera partecipa attivamente ad una cabina di regia sul tema insieme alle altre istituzioni del territorio (Comune di Firenze, Città Metropolitana, Università degli Studi, Toscana Promozione Turistica), Associazioni di categoria, operatori del settore; funzionali alle attività del

⁷ Ufficio Studi e Statistica C.C.I.A.A. Firenze, 21/05/21, "Quali prospettive per il turismo?": <https://www.fi.camcom.gov.it/quali-prospettive-il-turismo> e "Flash report luglio 2021: Primi aggiornamenti sul turismo a Firenze"

tavolo saranno come sempre le rilevazioni sui dati del turismo elaborate dagli uffici camerali, che serviranno a coadiuvare le strategie e le azioni da promuovere.

La conoscenza delle dinamiche sarà pertanto essenziale per creare prodotti e servizi mirati.

L'impegno della Camera, anche attraverso il Protocollo d'intesa stipulato con il Comune di Firenze, esempio di governance multiattore, sarà rivolto ad incrementare l'attrattività del territorio su tutti i fronti, anche attraverso il ripensamento e la revisione dell'offerta, la valorizzazione delle filiere e delle attrattive culturali, l'approccio a mete turistiche meno conosciute.

Ciò comporterà anche orientare le strategie comunicative di promozione della città e del territorio, nonché le identità locali attraverso la tecnologia, continuando a perfezionare il contenuto di portali creati con i progetti previsti dal Protocollo sopra citato e, nel 2022, con i progetti del Fondo perequativo, cui la Camera di Firenze ha aderito dopo circa un decennio.

Obiettivo delle attività progettuali del fondo perequativo "Sostegno del turismo" è, da un lato, quello di assistere le imprese nella gestione della ripartenza, rafforzando il ruolo del Sistema camerale nel fornire analisi, anche predittive, dei territori e dell'economia del turismo e, dall'altro, quello di qualificare l'offerta turistica attraverso le competenze digitali e la sostenibilità, sviluppando e differenziando i prodotti offerti sul mercato, promuovendo le destinazioni turistiche e potenziando i canali di vendita attraverso gli strumenti digitali.

Il rilancio del turismo congressuale, eccezionale veicolo per un turismo di natura culturale e partecipativa, non potrà inoltre prescindere dal ruolo della Fiera: occorrerà lavorare su programmi ed iniziative legate a questo settore, considerando anche il consistente investimento economico dell'Ente.

La Camera continuerà inoltre ad organizzare, a seguito di uno specifico accordo con la Regione Toscana e tramite l'Azienda Speciale PromoFirenze, la manifestazione BTO, ridenominata Be Travel OnLife, manifestazione di spessore internazionale e di eccellenza nel settore del turismo da più di 10 anni.

In un biennio di cambiamenti dovuti ad un'emergenza che ha ridisegnato la geografia e le mappe turistiche, accelerando alcuni trend e, in linea con le tematiche affrontate nell'edizione precedente dedicata all'*onlife*, l'online non può essere più concepito come un canale a sé in un mondo iperconnesso, ma come parte integrante del modo di essere, comunicare ed interagire con il mondo del viaggio. Be Travel Onlife definisce un nuovo modo di affrontare l'innovazione del viaggio.

Importante la parte del Piano interventi dedicata alla cultura quale generatrice di valore, anche economico: attraverso istituzioni quali la Fondazione Strozzi, con cui la Camera vanta una collaborazione pluriennale, la città riesce a porsi come custode della tradizione, ma anche di innovazione. La Camera infatti si pone come **soggetto attivo lungo tutta la filiera dell'economia della cultura**.

Il binomio cultura-economia è stato considerato dall'ortodossia accademica (ma anche da una buona parte dell'opinione pubblica) con sospetto e scetticismo fino a qualche decennio fa.

Giocavano a suo sfavore l'idea che il prezzo o il denaro rappresentassero uno "svilimento" della cultura oppure che l'utilizzo "economico" della cultura deteriorasse il patrimonio culturale. Nulla di più errato. Quarant'anni di studi e ricerche sull'economia applicate all'arte e alla cultura hanno ribaltato tale giudizio negativo accrescendo la conoscenza di un fenomeno, la cultura, assolutamente pervasivo di ogni attività umana. Pur rimanendo l'enfasi sulle funzioni di tutela e conservazione (elementi imprescindibili), è ormai acquisito che la gestione e fruizione del patrimonio culturale ne costituiscono un elemento di valorizzazione e di creazione di valore.

Produrre (artisticamente) e gestire (economicamente) cultura sono dunque un'attività economica. La filiera della cultura trova riscontro sotto il profilo quantitativo in un macrosettore del sistema economico italiano di ingente importanza ed è costituito da **tre comparti strategici** fortemente interrelati tra loro.

Il primo concerne **il patrimonio storico e artistico**, che rappresenta il capitale culturale frutto della creatività delle generazioni passate, ma anche la produzione artistica delle generazioni presenti. Il patrimonio culturale, con i musei, i monumenti, gli archivi e le biblioteche è la vetrina della cultura italiana e può avere un notevole impatto sulle attività economiche a esso connesse, in particolare sul turismo culturale. Firenze e tutta la provincia sono indubbiamente grandi attrattori in questo campo, e **la Camera è fortemente impegnata al fine di promuovere l'immagine di Firenze e per lo sviluppo di un turismo di qualità**, come già descritto nelle pagine precedenti. Allo stesso tempo l'Ente sostiene i grandi eventi culturali ed artistici quali, ad esempio, quelli realizzati dalla Fondazione Strozzi.

Nel secondo comparto, **la creatività è un input per la produzione e comunicazione dei contenuti delle industrie culturali** che forniscono beni e servizi ad alto contenuto simbolico. All'interno di questo secondo comparto troviamo le classiche industrie culturali, legate alla capacità di conservare, riprodurre e trasmettere, anche in forma digitale, la cultura. Anche in quest'ambito la Camera di Firenze è soggetto particolarmente attivo; è stato già ricordato il progetto "Valore Restauro", che mira ad affermare la centralità di Firenze in questo settore, valorizzando le risorse materiali ed immateriali e favorendo azioni di supporto e formazione finalizzate allo sviluppo dell'intera filiera del restauro; obiettivo ultimo dell'azione dell'Ente è quello di far divenire la città un vero polo internazionale del restauro.

Nel terzo comparto, il processo creativo è molto presente nella sfera della cultura materiale, espressione del territorio e delle comunità. I principali settori connessi alla cultura materiale in Italia sono la **moda**, il design industriale, l'artigianato e **l'industria del gusto**. Questi settori si fondano su un'esperienza storica, sull'accumulazione di saperi attraverso diverse generazioni di creativi e su sistemi industriali distrettuali. In quest'ambito rientrano anche le bellezze naturali del nostro territorio, generatori di quel *Tuscany lifestyle* ammirato in tutto il mondo. Allo stesso modo, l'industria del gusto è fortemente legata al territorio e alla sua storia. In questo settore sono fondamentali i prodotti enogastronomici di qualità e il turismo a essi relativo, di cui si tratterà più dettagliatamente nel prossimo capitolo.

6 - b) Digitalizzazione

L'emergenza pandemica, nella sua drammaticità, ha generato in tutto il mondo imprenditoriale la consapevolezza dell'esigenza di acquisire strumenti e mezzi per l'organizzazione dei processi produttivi in chiave digitale e 4.0. Secondo il report annuale 2020 della Commissione Europea, l'Italia si colloca alla posizione 25 su 28 stati nell'indice DESI (Digital Economy Society Index). La posizione, già di per se stessa critica (ben 9 punti sotto la media UE), evidenzia particolari carenze in alcuni aspetti legati al capitale umano il quale, in ambito di competenze digitali, colloca il nostro paese addirittura nell'ultimo posto della classifica. Non meno complessa la risulta la parte relativa all'uso ed all'integrazione dei sistemi.

Diventa quindi prioritario agire rapidamente per la creazione di quella consapevolezza digitale, in Italia particolarmente carente, propedeutica al maggior utilizzo tecnologico, alla formazione e all'alta specializzazione. Non a caso uno dei principali gap fra domanda ed offerta di lavoro viene ravvisata dalle aziende proprio relativamente alle competenze digitali.

Gli strumenti della Camera di Commercio, in particolare il Punto Impresa Digitale (PID), costituiscono sicuramente una delle risposte che il sistema Italia ha messo a disposizione delle imprese per assolvere a questa funzione così strategica e delicata: i numeri ad oggi prodotti, anche in piena emergenza e senza la possibilità di incontro diretto con le aziende, sono confortanti: solo nell'ultimo anno 31 gli eventi formativi realizzati, 230 le consulenze realizzate per più di 300 ore, 370 gli assessment compilati insieme alle aziende che attestano il grado di digitalizzazione raggiunto. I Digital Promoter, vero cuore di tutte le attività del PID, intensificheranno la propria azione sul territorio, divenendo sempre più veri e propri "ambasciatori di digitalizzazione" ed innovazione presso le aziende assistendole, orientandole ed accompagnandole anche presso gli altri attori locali (ecosistema per l'innovazione) e nazionali (competence centre e digital innovation hub).

Proprio per questo, anche in tema di digitalizzazione, diviene fondamentale la sinergia tra tutti gli attori attivi sul territorio e con i principali enti di ricerca italiani, per facilitare l'incontro tra domanda ed offerta di tecnologia. Per questo verrà rafforzato *l'ecosistema digitale* che comprende molteplici enti: dall'Università all'incubatore, dal Competence Center al Digital Innovation Hub fino ai Business Angels ed alla Fondazione per la Ricerca. Solo così le tematiche digitali potranno essere approfondite su tutti i livelli necessari, attraverso un approccio coordinato necessario per un'efficace transizione digitale e tecnologica.

Non deve inoltre essere dimenticato come il PNRR metta a disposizione della missione "Digitalizzazione" oltre 46 miliardi per finanziare programmi di rilevanti dimensioni e di ampia ricaduta sul territorio nazionale. Difficilmente un singolo soggetto potrà avere la possibilità di gestire un progetto di tale massa critica, a differenza di un'azione sinergica di tutti gli stakeholders locali. Quest'azione coordinata permetterà inoltre la definizione delle priorità nelle strategie di investimento e sarà fondamentale per evitare inutili e dannose polverizzazioni delle risorse. La transizione digitale delle imprese potrà sviluppare al massimo i suoi benefici solo se saranno disponibili reti ultraveloci fisse o 5g. Con la recente approvazione di una strategia italiana per la

Banda Ultralarga, il governo italiano ha tra i suoi obiettivi di portare, come indicato anche la connettività a 1 Gbit/s su tutto il territorio italiano entro il 2026; in questo obiettivo la Camera ricoprirà il ruolo di riferimento territoriale per stimolare la domanda di connettività da parte del mondo imprenditoriale.

Nell'opera sistemica di sensibilizzazione delle imprese assumerà estrema importanza la promozione da parte della Camera della conoscenza di piattaforme come la recentissima Promo TT, nata dalla collaborazione CNR/Unioncamere con l'obiettivo di creare nuove partnership per accrescere la competitività del Paese, valorizzare i risultati della ricerca ed individuare strategie di finanziamento innovative, nonché di progettualità come MIR (Matching Imprese Ricerca Pubblica), finalizzato alla creazione di nuove partnership partendo dalle esigenze delle imprese, attraverso la messa a sistema di una metodologia condivisa da rendere fruibile a tutta la ricerca pubblica.

Ancora, si porrà come azione fondamentale far conoscere l'importanza della tutela dell'innovazione tramite gli strumenti messi a disposizione dalla proprietà industriale (i servizi del centro Patlib della Camera di Firenze andranno in questo modo ulteriormente rafforzati), come anche l'incentivazione della costituzione di start up innovative che non restino solo dichiarazioni di principio tradotte in atti, ma divengano imprescindibili strumenti di ricerca e sviluppo, contaminatori d'innovazione a disposizione del tessuto imprenditoriale delle MPMI del territorio

Il graduale ritorno in presenza, gli eventi formativi organizzati "ad hoc" anche sul territorio con la collaborazione dei Comuni della Città Metropolitana e le Associazioni di categoria, insieme alle visite presso le aziende, permetteranno di portare una auspicabile e sempre crescente conoscenza di tutti i servizi che la Camera offre alle aziende, a partire dai servizi digitali (CNS, cassetto, SPID) imprescindibili per organizzare, semplificare e sburocratizzare la vita delle imprese; a questo si aggiunga la implementazione di contenuti "on line" per i quali il mondo imprenditoriale ha acquisito, grazie, purtroppo all'emergenza, una confidenza e familiarità impensabile fino al 2019.

Le due modalità, azione capillare sul territorio ed ampia diffusione di contenuti on line permetteranno, nei prossimi anni, di portare sempre più la Camera dalle imprese; al contempo un ecosistema locale ben strutturato (con i network Make Next Florence rivolto ad imprese e startup, e Firenze Digitale rivolto ai cittadini) ed abbastanza raro nel panorama nazionale, supporterà, con azioni di coordinamento, l'utilizzo di strumenti idonei alle varie esigenze delle nostre imprese.

La stessa Camera di Commercio integrerà significativamente l'erogazione digitale dei propri servizi (commercio estero, riconoscimento a distanza per CNS etc.).

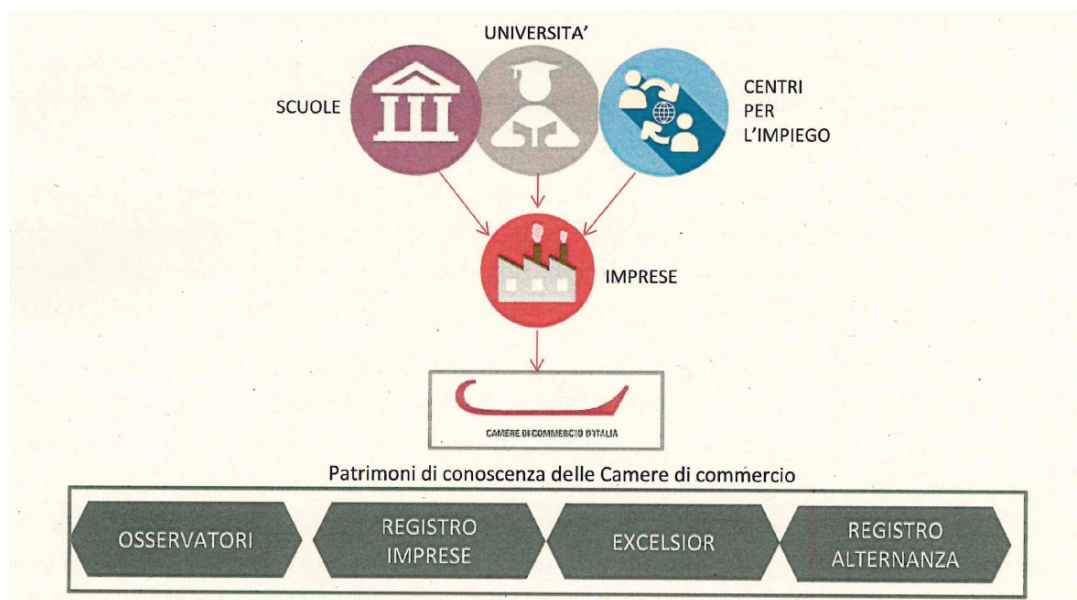
6 - c) Formazione/Scuole

La qualità del capitale umano è una delle variabili fondamentali per la competitività di ogni sistema imprenditoriale. Oggi si assiste al paradosso di imprese che non trovano le figure professionali di cui hanno bisogno in un mercato del lavoro con elevati tassi di disoccupazione. Il tutto dimostrato, numeri alla mano, dalla rilevazione Excelsior che la Camera di Firenze cura. Domanda e offerta di lavoro non riescono ad incontrarsi in maniera efficiente: si registra infatti un grado di difficoltà media di reperimento pari al 40%.

La Camera di Firenze è attiva da tempo nel settore formazione, con l'obiettivo di **stimolare tutto il sistema della formazione verso i fini che le imprese si aspettano**. L'analisi dei fabbisogni è pertanto al centro dell'azione: ad oggi interi settori restano scoperti dall'offerta (si pensi a scuole di alto livello per l'hotellerie) o assolutamente non 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.

Tutto il sistema camerale è fortemente attivo sui temi dell'orientamento, dell'alternanza scuola-lavoro (ridenominata "percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento") e dell'incontro domanda-offerta di lavoro, in stretta collaborazione con ANPAL e CPI: un network in grado di collegare tutti i diversi attori (persone, scuole, imprese, agenzie per il lavoro, enti locali etc.), promuovendo e coordinando le azioni lungo tutta la filiera. I giovani potranno così avere maggiori opportunità e le imprese maggiore facilità di accesso a risorse e professionalità. La Camera di Firenze, tra le iniziative di sistema ha aderito al progetto triennale 2020-2022 denominato "Formazione lavoro", quale evoluzione del precedente realizzato nel periodo 2017-2019 e denominato "Servizi di orientamento al lavoro e alle professioni" e al progetto del Fondo Perequativo di Unioncamere 2019/2020 denominato "Giovani e mondo del lavoro".

All'interno di questo network, il sistema camerale è in grado di svolgere un ruolo primario, mettendo a disposizione un patrimonio ampio ed articolato di informazioni, strutturato nel corso degli anni. Infatti sono fruibili i dati del Registro delle Imprese, quelli del Sistema Informativo Excelsior, del Registro dell'Alternanza Scuola Lavoro e l'attività di molteplici Osservatori in materia.



Il personale camerale, oltre a gestire la piattaforma relativa al Registro Alternanza scuola lavoro e l'erogazione dei voucher, continuerà a promuovere, presso le scuole secondarie della provincia, attività di orientamento al lavoro, alla creazione d'impresa ed alle professioni destinata agli studenti, in collaborazione con i principali stakeholders del territorio.

In ambito di formazione, l'Ente rafforzerà l'azione di regia e coordinamento tra tutti i soggetti attivi in materia. Bisogna a questo proposito ricordare l'accordo sottoscritto nel luglio 2020 tra Camera di Commercio, Ufficio Scolastico, Associazioni di categoria, Ordini professionali, Associazioni dei consumatori ed altri soggetti (ad oggi 42), al fine di offrire un catalogo formativo per le scuole secondarie con incontri in presenza, incentrati su figure professionali emergenti di massimo interesse per le imprese. Altro esempio è il "Patto per la formazione" sottoscritto con il Comune di Firenze, la Regione Toscana, la Città Metropolitana, le Associazioni di categoria e sindacali, finalizzato all'allineamento dell'offerta formativa ai fabbisogni delle imprese presenti sul territorio e per la riqualificazione dei soggetti usciti dal mercato del lavoro.

Sempre nell'ambito del settore, la Camera di Commercio continuerà a lavorare per la realizzazione sul territorio, in accordo con altri soggetti pubblici e privati, di un sistema di alta formazione, proseguendo nell'individuazione del modello organizzativo più idoneo, anche attraverso l'aggregazione delle eccellenze formative presenti.

L'integrazione di poli quali la moda, la pelletteria, l'hotellerie, il restauro, il digitale, le scienze aziendali, ottimizzerà un'offerta tale da attrarre, nel medio periodo, studenti da tutto il mondo; anche la loro permanenza dovrà essere un'opportunità da cogliere con progetti tali da consentire loro, oltre che di apprendere un know how unico nel panorama mondiale, di vivere la città in tutti i suoi aspetti. A tale fine, progetti quali il Be Long, mirati sulle presenze stabili, andranno incentivati e coltivati

6 - d) Legalità, Regolazione del Mercato e Registro Imprese

Legalità

Il contrasto alla concorrenza sleale e la promozione della trasparenza e legalità sono fattori critici di sviluppo locale, principi base per un'economia davvero sostenibile. Per questo la Camera ritiene fondamentale che le forze economiche dispieghino i loro effetti in un quadro costante di compliance legale.

La Camera di Commercio di Firenze, in forza di quanto stabilito dal Protocollo d'intesa per la prevenzione e il contrasto dei fenomeni dell'usura e dell'estorsione nell'ambito metropolitano di Firenze, è sede ospitante dello sportello di ascolto, che fa capo all'Osservatorio provinciale, sotto il coordinamento della Prefettura di Firenze nel rispetto delle rispettive competenze occupandosi anche della gestione degli appuntamenti.

Questo importante processo di collaborazione inter istituzionale si pone l'obiettivo di rafforzare ulteriormente l'azione congiunta per la prevenzione e il contrasto delle condotte criminose dando la possibilità a tutti coloro che manifestano una situazione di disagio di poter rivolgersi al "Servizio prevenzione Usura e sovraindebitamento delle famiglie e delle imprese", servizio che opera in stretto collegamento con il Commissario Antiracket e Antiusura, la Prefettura di Firenze, Libera e in collaborazione con le altre Istituzioni, Amministrazioni, Associazioni ed Aziende a vario titolo interessate alla tematica.

La difesa del sistema produttivo ed il sostegno alla competitività non possono prescindere dalla tutela dei principi di legalità e di sicurezza del tessuto economico. Su questi aspetti non si deve trascurare l'importanza della conoscenza e della corretta lettura dei dati economici in modo da verificare in tempi rapidi i cambiamenti e le trasformazioni del territorio e contrastarne ogni forma di attività illegale. E' per questo motivo che la Camera di Commercio ha in questi anni attuato numerosi progetti per il potenziamento del sistema di E-government migliorando l'interoperabilità e la piena cooperazione tra le amministrazioni mediante la condivisione degli archivi e delle informazioni per un accesso autonomo alle informazioni anche con sistemi innovativi di interrogazione dei sistemi informatici.

In particolare, è attivo un Protocollo tra la Camera di Commercio e la Prefettura di Firenze per l'accesso gratuito ai dati delle Banche dati del Registro dell'Imprese da parte delle Forze dell'Ordine e di altre Istituzioni che nei prossimi anni continuerà a favorire l'accesso diretto ai dati anagrafici per tutte le istituzioni che effettuano indagini ed azioni di controllo. Gli accessi gratuiti e diretti consentiranno di poter procedere in piena autonomia ad acquisire le informazioni anagrafiche delle imprese, anche attraverso i sistemi ri.visual e ri.build, strumenti innovativi che permettono il rilascio di output grafico-visuali di facile interpretazione, circa i rapporti fra imprese e fra imprese e persone giuridiche oltre ad avere a disposizione nuove modalità di sorveglianza su apposite liste di imprese.

Anche per il prossimo anno saranno assegnate alla Guardia di Finanza due user id per accedere alla banca dati REX (Regional EXplorer) piattaforma che elabora i dati del Registro Imprese e permette alle Forze dell'Ordine di analizzare i bilanci, gli indicatori di movimenti, crediti e soprattutto le informazioni sulle relazioni tra le imprese e le persone giuridiche che compongono l'assetto societario, oltre agli eventi particolari che possono aver segnato la vita di un'impresa, come un fallimento. Il modello elaborato da Infocamere permette di approfondire le categorie d'analisi: anagrafe delle imprese, governance e assetti societari, dati economico-finanziari delle aziende ed eventi pregiudizievoli.

Ma la Camera di Firenze è consapevole che la repressione dei comportamenti illeciti non è di per sé sufficiente ad instaurare ed alimentare processi virtuosi. Per questo fine l'Ente si propone di attivare percorsi che portino le imprese al rispetto ed al ripristino spontaneo della legalità, operando sui propri archivi per aggiornarli e riorganizzarli, trasformandoli in strumenti di profonda e dinamica conoscenza del territorio, a partire dai quali si possano proporre iniziative formative mirate ed individuare i soggetti a più alto rischio di violazione, per concentrare su di essi le limitate risorse disponibili per le attività ispettive in loco.

Il fine ultimo delle molteplici e multiformi azioni sarà quello di far capire che la conformità è qualità, stimolando l'auto-monitoraggio e l'adeguamento spontaneo alle normative e proponendo la Camera come un partner nel percorso verso un nuovo concetto di qualità e mai come un controllore vincolante ed estraneo.

Arbitrato, **conciliazione** **mediazione**

La Camera di Commercio di Firenze offre da molto tempo un pacchetto molto ampio di strumenti di risoluzione alternativa delle controversie, sia domestiche che internazionali, quali mediazione, arbitrato, FIMC, FIDRA, OCC e, di recente attribuzione, la Composizione negoziata delle crisi.

Con la creazione di FIDRA (Florence International Dispute Resolution Academy), la Camera, in stretta collaborazione con l'Azienda Speciale PromoFirenze, ha deciso di mettere a disposizione delle imprese strumenti formativi per la redazione di contratti commerciali che, oltre a prevedere clausole di risoluzione alternativa delle controversie derivanti dal contratto in essere, prevenivano le controversie medesime attraverso una redazione dettagliata che lasci il minor spazio possibile a contrasti interpretativi.

Nonostante il periodo della pandemia, con conseguente forte contrazione delle mediazioni delegate dovuta all'inattività delle imprese ed al rallentamento nella gestione delle udienze, nel 2021 l'Organismo ha raggiunto già i livelli del 2019. Questo è un dato importante perché denota la fiducia che imprese, cittadini ed anche professionisti, ripongono nel Servizio di conciliazione della Camera di Commercio di Firenze; occorrerà procedere pertanto in questo percorso, migliorando costantemente la qualità del servizio per compensare difficoltà logistiche che vedono l'organismo camerale penalizzato rispetto a quelli collocati nelle sedi degli uffici giudiziari.

La promozione dell'istituto passerà anche attraverso lo studio e la proposta di soluzioni innovative, quali la mediazione di natura preventiva oltre che risolutiva già sperimentata con gli eventi relativi al passaggio generazionale delle imprese; ancora, occorrerà individuare le materie di maggiore interesse per le imprese del territorio.

Un aspetto su cui la Camera di Firenze rafforzerà la propria azione è la promozione dell'arbitrato, soprattutto per la diffusione dell'inserimento delle clausole arbitrali all'interno dei contratti. Per raggiungere questo obiettivo, fondamentale sarà la collaborazione con il mondo professionale e con la Camera Arbitrale, con la quale è già stato avviato un confronto per individuare le azioni necessarie. Successivamente queste saranno condivise con i rispettivi ordini e Collegi professionali.

Oltre al supporto nella risoluzione delle controversie, la Camera mette a disposizione anche strumenti di composizione della crisi: al già operativo OCC, il legislatore, con il DL 118/2021, ha recentemente introdotto il nuovo istituto per la composizione negoziata della crisi d'impresa, istituto volontario cui si accede tramite una (istituenda) piattaforma telematica. L'imprenditore commerciale e agricolo che si trova in condizioni di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario che ne rendono probabile la crisi o l'insolvenza, può chiedere al Segretario Generale della CCIAA del territorio dove si trova la sede legale dell'impresa, la nomina di un esperto, che lo affiancherà nelle trattative con i creditori, quando risulta ragionevolmente perseguibile il risanamento dell'impresa. Presso la Camera di Commercio di ciascun capoluogo di Regione, è formato l'elenco degli esperti, nel quale possono essere inseriti commercialisti, avvocati e consulenti del lavoro, con determinati requisiti professionali e formativi. Altro adempimento delle Camere di commercio capoluogo sarà la costituzione della Commissione per la nomina dell'esperto che affiancherà l'imprenditore nella procedura.

La promozione e la qualità di questi servizi sono fondamentali; anche il legislatore, nell'approntare la riforma della giustizia civile, procede nel senso di valorizzare le risoluzioni alternative delle controversie: l'ampliamento delle materie obbligatorie e la previsione degli incentivi economici nella mediazione, sono tutti univoci segnali che indicano chiaramente la volontà di potenziare le ADR. Parallelamente, con il contributo dell'Azienda Speciale PromoFirenze, la Camera proseguirà anche nella promozione della mediazione internazionale.

Registro Imprese

Anche l'attività del Registro Imprese rientra a pieno titolo all'interno della linea strategica volta a sostenere il quadro di compliance legale del territorio. Il Registro delle Imprese della Camera di Firenze proseguirà la propria partecipazione al progetto di sistema RI-VENTI messo in cantiere da Unioncamere con la collaborazione di Infocamere e di diverse Camere di Commercio. Il progetto ha l'obiettivo di implementare una nuova piattaforma telematica per la gestione delle procedure del Registro delle Imprese, con notevoli miglioramenti di efficienza in fase di istruttoria delle pratiche telematiche ed una forte semplificazione nella compilazione delle medesime da parte dell'utenza. Il progetto si basa su un approccio innovativo connesso alla "customer experience"; prevede infatti l'obiettivo finale di ridurre l'attuale impegno per l'istruttoria

ed una migliore qualità del dato (anche in considerazione della progressiva riduzione degli organici in atto), nonché di minimizzazione gli errori, spesso banali, di compilazione, e le richieste di supporto da parte dell'utenza. Nell'ambito del progetto viene riservata particolare attenzione alla "qualità del dato" pubblicizzato in visura: quest'ultima viene infatti costantemente percepita dagli stakeholders come una vera e propria carta d'identità dell'impresa, nonché posta costantemente a fondamento dei procedimenti di competenza di altre Pubbliche Amministrazioni. Importante sottolineare che con la conversione in legge degli articoli 37 e 40 del Decreto Semplificazioni, sono state altresì introdotte rilevanti novità di forte impatto sul Registro delle Imprese e di conseguenza sugli adempimenti cui le imprese stesse sono tenute. In particolare si individua un nuovo ed importante ruolo del Conservatore del Registro delle Imprese legato al fatto che la maggior parte delle procedure d'ufficio prevedono, ora, un suo provvedimento finale anziché un decreto del Giudice del Registro, al quale viene riservata solo la decisione su un eventuale ricorso contro l'atto del Conservatore. Questo nuovo ruolo va letto anche nell'ottica di affidare un maggiore controllo al Conservatore sulla tenuta del registro stesso avendo di fatto rivisto le procedure d'ufficio ed introducendone di nuove: soprattutto si chiede ai registri imprese di procedere periodicamente con le cancellazioni d'ufficio al fine di rendere la pubblicità sul registro il più possibile in linea con il tessuto economico imprenditoriale del territorio.

Nel corso del 2022 si estenderà l'utilizzo del "foglio bianco" che consente alle aziende non solo di poter stampare presso la propria sede il certificato di origine ma di poterlo stampare anche senza i tradizionali formulari ritirati preventivamente presso la Camera di Commercio. Si tratta di un ulteriore passo avanti nella digitalizzazione del processo non più ancorato ai vecchi moduli arabescati ma a modalità semplificate che consentono comunque gli adeguati controlli su piattaforme internazionali appositamente testate. Tale nuova funzionalità può essere adottata facilmente e in totale sicurezza poiché la veridicità del certificato è riscontrabile grazie al codice identificativo nazionale al QR code stampato sullo stesso sulle banche dati nazionali e internazionali. Si tratta di un grande cambiamento procedurale teso ad agevolare, in sicurezza, il progressivo e futuro passaggio alla certificazione completamente dematerializzata.

Sempre in chiave di offerta multicanale dei servizi, la Camera di Commercio ha investito sulla nuova piattaforma Taci che permette alle imprese e ai singoli operatori dotati di strumenti informatici di richiedere telematicamente le carte Tachigrafiche. Per il 2022 tutte le società di intermediazione dovranno utilizzare la procedura telematica delle richieste di rilascio delle carte tachigrafiche con l'obiettivo di semplificare il procedimento informatizzandolo, riducendo i tempi di attesa ed eliminando la necessità di recarsi fisicamente presso gli sportelli camerali.

6 - e) Green Economy

L'ultimo rapporto delle Nazioni Unite sul clima, "IPCC: Climate Change 2021: The Physical Science Basis"⁸ è soltanto l'ultimo di una serie di modelli scientifici che dimostrano come i cambiamenti climatici si stiano diffondendo ed intensificando. Il documento sottolinea l'urgenza di una forte e prolungata riduzione delle emissioni inquinanti. Dal 1880 la temperatura media del pianeta è aumentata di circa 1,1 °C (con punte di +5 °C al Polo Nord nell'ultimo secolo) accelerando le trasformazioni dell'ecosistema (scioglimento dei ghiacci, innalzamento e acidificazione degli oceani, perdita di biodiversità, desertificazione) e rendendo fenomeni estremi (venti, neve, alluvioni, ondate di calore) sempre più frequenti e acuti.

Gli obiettivi globali ed europei al 2030 e 2050 (es. Sustainable Development Goals, obiettivi Accordo di Parigi, European Green Deal) sono molto ambiziosi e non semplici da raggiungere. Puntano ad una progressiva e completa decarbonizzazione del sistema ('Net-Zero') e a rafforzare l'adozione di soluzioni di economia circolare, per proteggere la natura e le biodiversità e garantire un sistema alimentare equo, sano e rispettoso dell'ambiente. In particolare, per rispettare gli obiettivi di Parigi, le emissioni cumulate di CO₂ devono essere limitate ad un budget globale. Come ci ha ampiamente dimostrato la scienza, i tempi per agire sono stretti, prima che il cambiamento divenga irreversibile.

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza italiano destina la quota più consistente delle risorse alla linea "Rivoluzione verde e transizione ecologica", finanziandola con quasi 70 miliardi. La nuova strategia nazionale per l'economia circolare, che verrà adottata entro giugno 2022, integrerà nelle aree di intervento l'ecodesign, eco prodotti, blue economy, bioeconomia, materie prime critiche, e si focalizzerà su strumenti, indicatori e sistemi di monitoraggio per valutare i progressi nel raggiungimento degli obiettivi prefissati. Della strategia nazionale farà parte anche il nuovo sistema di tracciabilità che consentirà anche di supportare gli organi di controllo e le forze dell'ordine nella prevenzione e repressione.

Da anni la Camera di Firenze è attiva in materia ambientale e nella promozione della green economy, ed ogni anno oltre 1.500 tra imprenditori e professionisti ricevono formazione specialistica in materia. Già in passato sono stati attivati progetti sperimentali sull'economia circolare e sulla gestione dei rifiuti⁹

La sfida dei prossimi anni sarà quella di rafforzare la linea di intervento, ampliando il bacino degli utenti attraverso azioni mirate di formazione, informazione ed assistenza specialistica.

La Camera di Firenze, anche grazie al ruolo attribuitole dal Ministero dell'Ambiente¹⁰, può costituire un elemento di unione e confronto con i vari attori istituzionali impegnati nel difficile percorso di transizione ecologica che vada oltre un mero *green washing*. Il nostro sarà sempre più

⁸ <https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg1/>

⁹ In partnership con la Scuola Superiore S. Anna di Pisa, l'Ente ha attivato un percorso sperimentale di economia circolare su tre tavoli tematici (Moda, Food, Servizi) ed ha gestito un progetto europeo LIFE sulla gestione dei RAEE

¹⁰ Le Camere di Commercio nel capoluogo di regione hanno funzioni delegate dal Ministero Ambiente e sono sede della Sezione Regionale dell'Albo Gestori Ambientali

un ruolo di regia per creare non solo le sinergie necessarie all'avvio di percorsi innovativi, ma anche quale stimolo alla creazione di veri e propri esperimenti di simbiosi industriale destinati a generare, concretamente, una vera economia circolare.

La Camera ha aderito altresì al progetto del fondo perequativo “Sostenibilità ambientale”. Il progetto è finalizzato a promuovere un'ulteriore crescita e posizionamento delle Camere di Commercio in materia ambientale con la messa in campo di servizi innovativi e tecnologicamente avanzati a supporto delle imprese e della PA per la nascita di un mercato circolare.

In ambito di green economy, il **settore agricoltura** costituisce uno dei comparti strategici fondamentali. Infatti il legame tra persone sane, società sane e un pianeta sano pone i sistemi alimentari sostenibili al centro del Green Deal europeo. Il comparto agricolo e alimentare europeo è già uno standard globale in termini di sicurezza, certezza dell'approvvigionamento e qualità. Ora deve diventare anche lo standard globale per la sostenibilità e per un nuovo sviluppo economico.

Cruciale sarà, sempre di più, la produzione di cibo di elevata qualità ed a basso impatto ambientale. In quest'ambito, la produzione fiorentina vanta eccellenze a livello mondiale; non a caso il nostro settore enogastronomico (a partire dalle sue DOP, IGP e DOCG) ha visto negli ultimi anni una costante crescita dell'export ed è stato un volano importantissimo di marketing territoriale. Come già evidenziato in altre parti del presente documento, la valorizzazione delle eccellenze del nostro territorio costituisce un'azione fondamentale dell'Ente: sviluppare e tutelare il settore agricolo di qualità vuol dire infatti promuovere l'intero territorio.

6 - f) Sviluppo del Territorio

Lo sviluppo del territorio racchiude al suo interno molti degli aspetti già illustrati: trattasi infatti di un percorso circolare che assomma al suo interno formazione, lavoro, valorizzazione di tutte le eccellenze; affinché le azioni messe in campo siano efficaci occorrerà attivare sinergie, agire in coordinamento, valorizzare al meglio le risorse.

La Camera nell'anno 2022 opererà pertanto mirando a **concentrare le risorse a disposizione su macro interventi**, con particolare attenzione ai settori fortemente strategici per l'economia del territorio; il piano interventi sarà pertanto orientato ad individuare le aree dedicate, privilegiando progetti di sviluppo dell'economia locale che possano garantire adeguati risultati in termini di impatto economico, anche sotto il profilo temporale, inteso quale consolidamento dei risultati stessi.

L'attenzione sarà dunque rivolta a grandi eventi ed in ambiti capaci di avere un respiro non solo locale, ma nazionale ed internazionale, **su cui di dovrà realizzare una convergenza con tutti gli altri Enti del territorio, per assicurare un'adeguata massa critica di risorse e competenze**. Esempi di questi eventi sono quelli dedicati all'artigianato di qualità in location storiche ed attrattive, oppure con tradizione consolidata come la Biennale dell'Antiquariato, le iniziative di promozione del settore moda e le grandi kermesse culturali (dal Maggio Musicale agli eventi di Palazzo Strozzi etc.).

In questi settori infatti Firenze gioca un ruolo primario a livello internazionale: la recente esperienza dell'Expo di Dubai ne costituisce la conferma; la ripresa delle attività fieristiche ed espositive dovranno coniugare il know how delle nostre imprese, la tradizione e la modernità culturale.

Lo sviluppo del territorio partirà dalla valorizzazione delle eccellenze del “marchio Firenze”, interessando trasversalmente i settori manifatturiero, della moda, agroalimentare, cultura e turismo.

In questo contesto un valore assolutamente rilevante viene assunto dall'**agroalimentare**; le tradizioni produttive agroalimentari tipiche costituiscono patrimonio in primo luogo culturale e sociale, poiché legate inscindibilmente alla storia e alle tradizioni del nostro territorio. Valorizzarne le eccellenze vuol dire operare su una potentissima leva di marketing territoriale, capace di veicolare l'immagine di Firenze nel mondo.

Verrà pertanto riproposto il disciplinare/bando filiera corta (Farm to fork), tendente ed ampliare l'interesse per la promozione e l'organizzazione della filiera agroalimentare, creando un valore aggiunto per i prodotti agricoli, la promozione degli stessi nei mercati, il miglioramento della competitività dei produttori primari, la creazione di uno stretto rapporto con i consumatori finali attraverso il concetto di qualità.

L'eccellenza della produzione costituirà il filo conduttore di vari progetti condivisi con altri Enti Pubblici. La Camera di Firenze ha ad esempio stipulato una convenzione triennale con la Regione Toscana per la realizzazione (attraverso l'Azienda Speciale PromoFirenze) di grandi eventi di settore quali il Buy Food, Buy Wine e Primanteprima.

Occorrerà pertanto prestare attenzione al settore agroalimentare, non solo in quanto componente fondamentale ed insostituibile del tessuto economico produttivo, ma anche al fine di evitare la standardizzazione, promuovendo il mantenimento delle tipicità e delle eccellenze.

Ciò costituirà un valore importante anche per le attività di trasformazione e ristorazione.

La tutela delle eccellenze agroalimentari del territorio deve ovviamente prevedere anche adeguati meccanismi di conoscenza delle medesime; compito della Camera sarà accompagnare le imprese del settore, proseguendo quanto già intrapreso, anche in percorso di digitalizzazione per presentare al meglio produzioni uniche.

Un impegno importante, quello delineato, cui deve associarsi l'intervento della Camera di Commercio ai fini di tutela della legalità, poiché le infiltrazioni della criminalità stanno aggredendo da tempo un settore fra quelli di maggiore tradizione del territorio.

Se questo purtroppo è un fenomeno nazionale, particolare attenzione va prestata alle nostre imprese, affinché siano poste in essere attività a difesa del fenomeno dei falsi, delle infiltrazioni nella compravendita di terreni, nella coltivazione, trasformazione, distribuzione, ristorazione.

Una protezione, su cui il nostro Ente dovrà impegnarsi, ovviamente avvalendosi ed in sinergia con soggetti dotati di esperienza e competenza, che costituirà un valore importante per la tutela della legalità nell'economia.

La Camera, proseguirà in un'ottica di maggiore supporto alle imprese, nel potenziamento di servizi di assistenza, consulenza, informazioni su finanziamenti, contributi, formazione on line gratuita sul tema del digitale, anche in sinergia o tramite l'Azienda Speciale PromoFirenze.

Proseguiranno le azioni previste dal progetto "Valore Restauro", che mira ad affermare la centralità di Firenze in questo settore, valorizzando le risorse materiali ed immateriali e favorendo azioni di supporto e formazione finalizzate allo sviluppo dell'intera filiera del restauro; l'obiettivo sarà quello di far divenire la città un vero polo internazionale del restauro. Obiettivo è valorizzare Firenze quale imprescindibile realtà geografica ed economica nel settore del restauro e, al contempo, programmare ed implementare specifiche politiche volte alla creazione, nell'ambito della Città Metropolitana, di un autentico distretto economico - culturale che possa favorire lo sviluppo delle attività connesse che operano sul territorio per la cura e la conservazione del patrimonio artistico.

Altro importante settore di valorizzazione del territorio è rappresentato dall'agricoltura: nell'ambito del settore agroalimentare la Camera ha sottoscritto nel corso del 2021 un accordo triennale con la Regione Toscana per la realizzazione di iniziative di promozione del settore

agricolo ed agroalimentare della Toscana (BuyWine Toscana, BuyFood Toscana, PrimAnteprima, altre eventuali manifestazioni) delegate all'Azienda Speciale PromoFirenze.

La Camera, nell'ambito delle proprie strategie promozionali finalizzate allo sviluppo del settore agricolo, riproporrà anche per il 2022 il Disciplinare filiera corta, intervento destinato alle associazioni del settore agricolo, alle organizzazioni di produttori del settore agricolo riconosciute ed ai consorzi del settore agricolo, per il finanziamento degli eventi e delle iniziative promozionali della filiera corta.

Tra le azioni pluriennali a supporto dello sviluppo del territorio la Camera proseguirà nel portare avanti le azioni previste dal progetto triennale 2020-2022 denominato "Preparazione PMI ad affrontare i mercati internazionali". Tale progettualità è finanziata con parte delle risorse aggiuntive derivanti dall'incremento del 20% del diritto annuale e prevede, oltre ad azioni dirette, anche l'erogazione di contributi rivolti alle imprese su tale tematica.

A seguito dell'emergenza COVID anche l'export, uno dei settori chiave dell'economia del territorio, ha subito una forte contrazione.

La ripartenza economica attualmente in corso non potrà pertanto prescindere dalla ripresa del commercio internazionale: fondamentale sarà proseguire nell'individuazione di strumenti in chiave digitale che consentano gli scambi commerciali ed il mantenimento e/o l'apertura ai mercati esteri delle nostre imprese.

La Camera di Commercio di Firenze ha scelto di gestire insieme alla sua Azienda Speciale PromoFirenze, che ha maturato negli anni una notevole esperienza nell'ambito dell'internazionalizzazione, alcune attività del progetto in argomento, il progetto Export Hub che recentemente è stato esteso alle Camere di Commercio toscane.

Il Servizio è un punto di riferimento sia per le imprese che cercano i primi servizi informativi, sia per quelle che già hanno intrapreso rapporti commerciali con altri Paesi ed intendono crescere ulteriormente, offrendo servizi di orientamento e assistenza. La chiave è la collaborazione ed il coordinamento con le altre istituzioni locali e con tutti gli attori che lavorano a sostegno dell'export italiano (Ministeri, Regioni, Agenzia ICE, Camera di Commercio Italiane all'estero, SACE e SIMEST). ExportHub è anche una rete di partner in tutto il mondo a nostra disposizione del tessuto imprenditoriale locale.

Continuerà quindi ad essere offerto un servizio di orientamento per le PMI del territorio, mettendo in atto azioni coordinate che spaziano dalla creazione di helpdesk, alla previsione della figura dell'export promoter, fino all'organizzazione di eventi virtuali tramite piattaforme dedicate.

Fondamentale in questo, come nei futuri progetti, sarà il superamento della parcellizzazione: le imprese dovranno essere orientate attraverso un percorso circolare che organizzi e renda fruibili le varie attività camerali interessate: raccordo con Pid, risoluzione di questioni legate a contrattualistica, informazioni precise sulla documentazione a valere con l'estero.

L'Ente nel corso dell'anno 2021 ha altresì aderito a tutti e cinque i progetti del Fondo Perequativo di Unioncamere, di sotto elencati. Si tratta di progetti regionali volti ad affrontare

tematiche comuni al sistema camerale nazionale che vanno ad affiancarsi – rafforzandole anche tramite nuove risorse economiche – le linee d’azione della Camera di Firenze.

1 - Giovani e mondo del lavoro. L'azione si concentra su cinque elementi chiave che si propongono di identificare la riconoscibilità del servizio camerale di orientamento al lavoro e alle professioni su tutto il territorio grazie a:

- valorizzazione della conoscenza dei fabbisogni formativi e professionali delle imprese, espressa dal sistema informativo Excelsior;
- individuazione del target primario di riferimento nei giovani;
- adozione di tipologie di azioni condivise nell'ambito delle funzioni camerali (di Orientamento e PCTO, Placement e Certificazione), con particolare attenzione alla valorizzazione dei temi del fare impresa;
- utilizzo di piattaforme digitali come strumenti di networking intra ed extra-camerale (tavoli digitali nazionale/territoriali, portale per l'orientamento, social media);
- condivisione di uno standard di servizio assicurato su tutto il territorio.

2 - Sostegno del turismo. Obiettivo delle attività progettuali è, da un lato, quello di assistere le imprese nella gestione della crisi e della ripartenza, rafforzando il ruolo del Sistema camerale nel fornire analisi anche predittive dei territori e dell'economia del turismo e, dall'altro lato, quello di qualificare l'offerta turistica attraverso le competenze digitali e la sostenibilità, sviluppando e differenziando i prodotti offerti sul mercato, promuovendo le destinazioni turistiche e potenziando i canali di vendita attraverso gli strumenti digitali e la promozione.

3 – Internazionalizzazione. Il progetto mira all’utilizzo in maniera più diffusa delle tecnologie digitali per continuare a erogare i servizi di accompagnamento e orientamento all'export, adattandoli alle nuove esigenze delle imprese e dei mercati internazionali, sulla scia delle iniziative congiunte svolte dalle Camere con il progetto di sistema SEI (Sostegno all'Export dell'Italia). Le iniziative previste per questa nuova edizione del progetto rispondono a due obiettivi centrali:

- aumentare il numero delle imprese esportatrici e far crescere il volume dell'export italiano, specie nel comparto dei servizi (al di fuori del commercio e del turismo). A tal riguardo, si intende investire nel rafforzamento della rete di presidio attivo sui territori rappresentata dalle Camere di commercio, attraverso sempre più diffusi interventi "porta a porta" rivolti alle PMI;
- accompagnare le nostre imprese a vendere all'estero anche attraverso le piattaforme digitali. Oltre alla formazione e all'assistenza al corretto posizionamento sulle piattaforme digitali, gli interventi punteranno - più in generale - ad aumentare la consapevolezza delle imprese sui vantaggi del digitale e a innalzare le loro competenze. A tal riguardo, verrà curata, in particolare, una integrazione con i servizi offerti attraverso i PID (Punti Impresa Digitale).

- **4 - Sostenibilità ambientale.** Il programma è finalizzato a promuovere un’ulteriore crescita e posizionamento del Sistema camerale in materia ambientale con la messa in campo di

servizi innovativi e tecnologicamente avanzati a supporto delle imprese e della PA per la nascita di un mercato circolare. Il progetto mira a:

- rafforzare il know-how del sistema camerale sul complesso delle nuove norme ambientali in merito alle quali le Camere di commercio possono potenziare il proprio ruolo a supporto del processo di transizione economica delle imprese;
- supportare il sistema camerale nella realizzazione di eventi informativi alle imprese sulle nuove disposizioni normative ambientali che vedono il coinvolgimento del sistema camerale nazionale;
- avviare, al contempo, un percorso di sperimentazione di alcuni servizi innovativi valorizzando le competenze acquisite in materia di sistemi informativi ambientali tecnologicamente avanzati e l'articolato patrimonio di dati informativi economici e ambientali delle imprese.

5 – Infrastrutture. L'obiettivo del programma è mettere le Camere di commercio e le Unioni regionali nelle condizioni di partecipare attivamente alla ripresa del Paese - nel post-Pandemia - fornendo analisi, ipotesi di intervento e contributi operativi allo sviluppo delle reti materiali ed immateriali: dai collegamenti viari alle reti di connessione a banda larga, dalle azioni finalizzate a rimuovere le restrizioni ai traffici internazionali a quelle per la ripartenza di importanti opere pubbliche. In tale contesto, il sistema camerale può svolgere un ruolo di stimolo e raccordo, fornendo ai Governi centrali e locali un contributo per una migliore strategia sulle infrastrutture, riportando i fabbisogni delle imprese.

Capitolo a parte merita infine il **consolidamento e rilancio del Polo Fieristico e Congressuale**, catalizzatore di un indotto economico estremamente rilevante. La Camera ha già investito notevoli risorse nell'opera di rilancio che va adesso accompagnata da una programmazione di eventi copiosa e di qualità, capace di coprire l'intero arco dell'anno, anche valutando alleanze strategiche con partner di settore per fortificarne offerta e ruolo.

6-g) La comunicazione e le analisi economiche

Nessuna decisione può essere presa consapevolmente senza che alla base ci sia un ampio patrimonio di conoscenza.

L'informazione economico – statistica e la comunicazione in generale rappresentano una linea di intervento trasversale a tutte quelle illustrate in precedenza. **Comunicazione** innanzi tutto sull'insieme dei servizi realizzati dalla Camera di Firenze per le imprese e cittadini che, ancora troppo spesso, non sono a conoscenza di quanto l'Ente può fare per supportarli. Un gap informativo che non appare del tutto colmato e che rischia di ampliarsi a seguito delle modifiche alle funzioni, così come introdotte dalla riforma del sistema camerale. Per questo un'efficace informazione deve portare all'attenzione di un pubblico quanto più vasto il valore aggiunto generato dai servizi della Camera e le modalità semplificate di accesso. A questo fine, già dall'anno scorso, l'Ente ha dato avvio ad un nuovo piano di comunicazione, da affiancare alla usuale attività dell'Ufficio Stampa. Sono stati coinvolti i principali quotidiani locali (Nazione, Repubblica, Corriere Fiorentino) così come alcune televisioni del territorio (Rtv38 e Toscana Tv e altre emittenti locali), con rubriche settimanali di informazione sulle attività della Camera. L'azione di comunicazione ha ovviamente necessità di tempo per poter dispiegare appieno i propri effetti: il 2022 sarà l'anno in cui si potranno concretamente valutare i risultati raggiunti al fine di ottimizzarli. Contemporaneamente, continuerà l'attività tramite gli usuali canali istituzionali (sito web, CameraFlash etc.) con l'obiettivo di coordinare in maniera sempre più stretta l'attività della Camera con quella dell'Azienda Speciale PromoFirenze.

L'informazione economica per le imprese non rappresenta solamente un'attività obbligatoria per le Camere di Commercio, quanto piuttosto un servizio fondamentale di orientamento per cittadini, imprese ed altri enti pubblici. Il sito tematico viene costantemente aggiornato con studi e statistiche sui principali fenomeni macroeconomici riguardanti l'Area Metropolitana (e l'Ente è uno dei pochi a fornire tempestive notizie per la Provincia). Nei prossimi anni l'attività verrà rafforzata, con l'obiettivo di divenire un vero e proprio “punto unico di accesso” a tutta l'informazione economica disponibile per le aziende. Non si può infatti sottovalutare la difficoltà che si può riscontrare nell'orientarsi all'interno del mare magnum di dati disponibili. Per questo serve una guida semplice ed intuitiva, che permetta di raggiungere ciò che serve in pochi click di mouse.

6 – h) Linee programmatiche di intervento per l’Azienda Speciale PromoFirenze

Ai sensi del co. 5, art. 2, l. 580/93, le Camere di Commercio possono attribuire alle aziende speciali il compito di realizzare le iniziative funzionali al perseguimento delle proprie finalità istituzionali e del proprio programma di attività, assegnando alle stesse le risorse finanziarie e strumentali necessarie. Spetta alla Giunta della Camera:

- determinare gli indirizzi strategici dell’Azienda Speciale in conformità alle linee programmatiche stabilite dal Consiglio della Camera di Firenze, in coerenza con la missione statutaria dell’Azienda;
- vigilare sul perseguimento degli indirizzi e degli obiettivi assegnati e sulla coerenza della gestione attuata con le strategie complessive;
- verificare i risultati della gestione.

Coerentemente alle suindicate disposizioni, lo Statuto dell’Azienda, all’art. 3 (finalità) prevede, oltre alle funzioni specifiche assegnate all’Azienda, l’attuazione di ogni altra attività delegata dalla Camera di Commercio per il perseguimento delle sue finalità istituzionali.

Su queste basi vengono definite le seguenti linee programmatiche di intervento per l’A.S. PromoFirenze e nel 2022 l’Azienda continuerà a svolgere progetti ed attività per la Camera di Commercio.

Attività direttamente assegnate dalla Camera di Commercio

Con delibera di Giunta 27/07/2021, n. 100, la Camera di Commercio ha proceduto ad una completa ricognizione delle attività delegate con precedenti deliberazioni¹¹ al fine di razionalizzarle, adeguandole al mutato contesto di riferimento. In particolare sono state assegnate le seguenti specifiche attività ai sensi dell’art. 2 co. 5 L. 580/93, individuate per plessi circoscritti come sotto indicato:

Regolazione del Mercato:

- istruttoria delle attività dell'organismo e promozione della mediazione;
- gestione della Florence International Mediation Chamber (FIMC);
- gestione della Fidra;

Procedimenti Commercio Estero:

- assistenza personalizzata ai maggiori utenti selezionati con rilascio dei certificati di origine;
- rilascio dei certificati e altri atti relativi al commercio estero senza l’ausilio della piattaforma telematica, preventivamente individuati dal responsabile;
- informazione e formazione alle imprese per la procedura della “stampa in azienda” e per “la stampa in azienda su foglio bianco” dei certificati di origine;

¹¹ Delibere di Giunta n. 163/2015, n. 22/2018, n. 227/2019 e n. 69/2021

Procedimenti Registro Imprese:

- istruttorie pratiche telematiche Registro Imprese modello base I1 (gruppo smistatore Scriba n. 22) e modello base I2 (gruppo smistatore Scriba n. 23);
- controllo delle dichiarazioni sostitutive di certificazioni e di atto notorio rese al Registro Imprese e al Repertorio Economico Amministrativo;
- controllo delle dichiarazioni sostitutive di certificazione ed atto notorio trasmesse dalle altre Unità Operative camerali, su richiesta delle suddette e nei casi in cui il controllo consista nell'accesso a banche dati pubbliche;
- controllo delle dichiarazioni di conformità degli impianti rilasciate dalle imprese abilitate ai sensi del DM 37/2008 e trasmesse alla Camera di Commercio dai SUAP dei Comuni;
- altri controlli d'ufficio come attività di supporto al Registro Imprese anche per il tramite dell'accesso a banche dati on line;

Gestione WorkinFlorence:

- gestione, anche commerciale, dei seguenti spazi (già individuati nelle planimetrie allegata alla delibera n. 21 del 9.02.2018) della sede camerale, declinate con il claim "WorkinFlorence", per lo svolgimento dei servizi e attività ivi indicate a titolo esemplificativo e non esaustivo:
 - o Auditorium, foyer e bar,
 - o Sale conferenze,
 - o Sale "digital signage",
 - o area ex Borsa Valori,
 - o area ristorante con terrazze posta all'ultimo piano.

Servizi di supporto ed assistenza alla nascita e sviluppo di nuova impresa

Il servizio, gestito da PromoFirenze per conto della Camera di Commercio, ha l'obiettivo principale di stimolare la nascita di nuove imprese sul territorio locale. Il sostegno agli aspiranti imprenditori si concretizza attraverso un'azione di primo orientamento e tutoraggio. Questi potranno contare su un primo supporto informativo rivolto a chi intende avviare un'attività. Detto servizio verrà erogato attraverso una consulenza specializzata nel fornire un'analisi di perfettibilità dell'idea imprenditoriale che ricomprenderà:

- il primo orientamento sugli adempimenti amministrativi richiesti per avviare una nuova attività imprenditoriale;
- un approfondimento degli aspetti di natura giuridica, fiscale, contabile e previdenziale con professionisti;
- una panoramica informativa rispetto all'operatività delle misure che la finanza agevolata mette a disposizione delle imprese;
- Supporto per Start Up Innovative;
- eventuale attivazione di network per l'individuazione di partner tecnologici, commerciali, ...ecc

Servizio di informazione e consulenza sulla finanza agevolata

Al fine di sostenere lo sviluppo dell'economia locale è fondamentale l'attività di accompagnamento e consulenza alle imprese in ordine agli incentivi, contributi e alla finanza agevolata in genere. Si tratta sicuramente di un servizio di fondamentale importanza fra i Servizi di supporto ed assistenza nelle fasi di nascita e sviluppo delle imprese. Per mettere a punto le relative attività partiamo dai bisogni delle imprese e degli imprenditori, in modo da offrire solo quanto di loro interesse:

- facilità nel reperimento delle informazioni desiderate;
- informazioni aggiornate, semplici, puntuali e brevi;
- referenti da contattare quali punti informativi unici;
- analisi di prefattibilità/convenienza, svolte sulle specificità del proponente e del progetto, con risposte veloci;
- aggiornamenti su opportunità future;
- formazione su alcuni temi specifici da individuare in base ai destinatari;
- eventuale assistenza tecnica per la richiesta dei finanziamenti e gestione degli adempimenti successivi.

Per rispondere ai suddetti bisogni, si individuano di seguito le principali attività da svolgere, nell'ambito di un progetto strutturato di informazione ed assistenza sul tema della finanza agevolata per le imprese. Le attività previste saranno:

1. divulgazione di informazioni sugli strumenti di finanza agevolata, a favore delle PMI;
2. analisi sulle possibilità di accesso ai bandi, sulle fattispecie proposte dalle singole imprese;
3. organizzazione di workshop, incontri tecnici e seminari finalizzati all'approfondimento delle opportunità per le PMI e per tutti i soggetti interessati a realizzare progetti di investimento mediante il ricorso a strumenti finanziari agevolativi e/o di finanza innovativa;
4. eventuale assistenza alle PMI ed a tutti i soggetti interessati all'utilizzo dei vigenti strumenti di finanza agevolata, come opportunità di realizzazione di programmi d'investimento.

Servizi Promozionali, in Italia e all'estero, per promuovere le produzioni locali

Su mandato della Camera, PromoFirenze gestirà attività per il sostegno alla competitività delle imprese e dei territori tramite attività d'informazione economica, informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la promozione dell'economia locale e per la preparazione delle PMI ad affrontare i mercati internazionali. Grazie ad una nuova interpretazione delle linee guida della riforma del sistema camerale per quanto attiene l'attività per la promozione delle imprese ed in considerazione dello specifico momento storico economico che si sta attraversando, PromoFirenze sta sviluppando nuovi progetti, articolati su più servizi, a supporto delle imprese per affrontare la sfida dell'internazionalizzazione.

Tra le più significative si possono ricordare:

Progetto ExportHub

Un percorso di preparazione e stimolo allo sviluppo di rapporti commerciali con l'estero dedicato alle imprese fiorentine. Il progetto è pensato per dare risposta alle richieste che, in questo delicato momento, verranno mosse da aziende individuali o da collettive settoriali per l'attivazione di progetti di internazionalizzazione.

Tra i principali servizi di ExportHub troviamo:

- **Network Estero e Webinar:** Network di consulenti e partner attivi sui principali mercati di riferimento per l'economia fiorentina al fine di creare un flusso informativo costante finalizzato a incrementare le possibilità di business;
- **Convezione con esperti di contrattualistica internazionale,** al fine di fornire assistenza alle aziende nelle tematiche di contrattualista e fiscalità internazionale;
- **Analisi di affidabilità finanziaria,** è stata attivata una piattaforma di ricerca e analisi sull'affidabilità finanziaria di potenziali clienti esteri, disponibile per le aziende fiorentine.
- **Ricerca Partner commerciali all'estero,** su richiesta delle imprese verranno condotte delle analisi prodotto/Paese con i referenti del Network estero, facendo seguire la ricerca di partner commerciali internazionali
- **Progetti di incoming ed incontri con Buyer presenti sul territorio,**
- **Sportello Brexit,** consulenze specialistiche personalizzate;
- **Sportello Dogane** - risposte a quesiti via email da parte di ADM

In questa linea di intervento rientrano anche tutte le attività di PromoFirenze quale partner della rete europea Enterprise Europe Network (EEN), una rete di oltre 600 punti di contatto nei 28 paesi EU e in 40 extra EU, finalizzata ad erogare servizi di informazione e assistenza alle imprese, in particolare sulle politiche europee. In considerazione dell'importante flusso di fondi comunitari che arriveranno sul nostro territorio a seguito dell'emergenza da Covid-19, l'attività di EEN verrà significativamente incrementata. Dal 2022 la titolarità del partenariato di PromoFirenze alla rete EEN è stata acquisita da Unioncamere Toscana in modo da favorire l'accesso da parte di tutte le altre Camere della Toscana. PromoFirenze rimane nella rete come terza parte di Unioncamere in rappresentanza della Camera fiorentina.

PromoFirenze gestirà in proprio e/o su mandato della Camera convenzioni con la Regione Toscana ed altri enti pubblici/privati per la promozione e organizzazione di eventi anche di grande dimensione.

Ai sensi del co. 5, art. 2, l. 580/93 la giunta potrà inoltre attribuire all'Azienda Speciale ulteriori compiti ed iniziative funzionali al perseguimento delle proprie finalità istituzionali e del proprio programma di attività, assegnando alle stessa le risorse finanziarie e strumentali necessarie.

Con riferimento alle attività di assegnazione degli obiettivi, di monitoraggio dello stato di avanzamento degli stessi e di valutazione dei risultati raggiunti, si ricorda che l'Azienda Speciale è inclusa nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio. Obiettivi, indicatori e target dell'Azienda, declinati secondo la mappa strategica dell'Ente, vengono approvati nel Piano Performance della Camera e rendicontati nella Relazione sulla Performance, la quale viene validata dall'Organismo Indipendente di Valutazione.

