

Bilancio di mandato 2014-2019



Camera di Commercio
Firenze

Sommario

INTRODUZIONE.....	4
SUMMARY: I PRINCIPALI RISULTATI DEL MANDATO	6
LA CAMERA DI COMMERCIO DI FIRENZE.....	15
MISSION	15
GOVERNANCE	16
ORGANIZZAZIONE.....	18
SISTEMA CAMERA	20
CONTESTO.....	25
LE ATTIVITÀ 2014-2018.....	28
SERVIZI E PROMOZIONE PER TERRITORIO E IMPRESE	28
Digitale e innovazione	28
Supporto all'imprenditorialità.....	33
Turismo, cultura e sviluppo locale.....	38
Politiche di orientamento al mercato del lavoro.....	42
Ambiente, sviluppo sostenibile e legalità.....	44
Internazionalizzazione.....	48
Tutela del mercato e dei consumatori	51
Servizi anagrafici e certificativi.....	54
LA DIMENSIONE INTERNA E LA COMUNICAZIONE.....	56
Interventi di riorganizzazione.....	56
Razionalizzazione delle sedi.....	58
Attività di comunicazione.....	60
LE RISORSE: I DATI DI BILANCIO	62
PERFORMANCE ECONOMICHE E PATRIMONIALI.....	62
SITUAZIONE PATRIMONIALE.....	64

INTRODUZIONE

La nostra missione è stata rendere sempre più utile e utilizzata la Camera di commercio di Firenze. Condividere le scelte, assicurare migliori servizi e allo stesso tempo valorizzare il patrimonio e razionalizzare gli stanziamenti e le spese. L'idea di fondo, condivisa con istituzioni, associazioni e gli altri stakeholder del territorio, è stata costruire una Camera non più solo erogatrice di risorse, ma dispensatrice di progetti e servizi, così da favorire la crescita di ogni singola impresa e dunque dell'intero territorio.

A inizio mandato, nel giugno 2014, insieme alla Giunta e al Consiglio, abbiamo avviato, appena prima della riforma del settore, un'operazione di riposizionamento dell'ente, che in tre anni ha dimezzato il Diritto annuale versato dalle imprese. Abbiamo provato a trasformarci in un'agenzia di sviluppo che puntasse ad alleggerire la burocrazia e offrire servizi innovativi, disponibili da *smartphone* e pc, senza far spostare gli imprenditori dalle loro aziende.

Il percorso è partito coinvolgendo le imprese con un questionario on-line che ha tracciato le linee guida del mandato, come gli investimenti su aeroporto e fiera, veri e propri asset strategici per tutto il territorio. Poi ci siamo concentrati su come alleggerire le pratiche dalla burocrazia, formare i giovani, stimolare la cultura, digitalizzare i processi e rendere più veloce la giustizia dentro e fuori dal tribunale. Sul fronte della legalità abbiamo messo a disposizione degli organi investigativi accessi diretti alle banche dati del sistema camerale, perché si possano effettuare controlli

efficaci e non invasivi con lo scopo di tutelare al meglio le aziende in regola.

In cinque anni abbiamo provato a costruire una Camera nuova nella sostanza e nella forma. Saranno le aziende a dirci se ci siamo riusciti. Grazie anche alla riapertura della Borsa Valori, che ha l'ambizione di essere un hub



dotato delle più aggiornate tecnologie messe a disposizione delle imprese. Uno strumento fisico al quale unire una piattaforma di servizi on-line, che nei prossimi anni potrà essere migliorata e potenziata. Perché la competitività di un territorio è data anche da come ogni singolo imprenditore riesce a risolvere le piccole-grandi questioni quotidiane, insieme alla possibilità di essere accompagnati nel percorso di crescita e sviluppo della propria impresa.

Viviamo in un'epoca di grandi cambiamenti: questi possono essere vissuti come una minaccia per chi vuol restare fermo sulle proprie posizioni o al contrario come uno dei periodi più dinamici e forieri di opportunità per chi vuole continuare a intraprendere con coraggio, passione, determinazione e pragmatismo.

Un grazie sentito a tutte le imprese per la loro tenacia e un ringraziamento particolare alle associazioni per la loro capacità di saper lavorare per un unico obiettivo, uniti.

Leonardo Bassilichi - PRESIDENTE DELLA CCAA DI FIRENZE

SUMMARY: I PRINCIPALI RISULTATI DEL MANDATO

In questo mandato, la Camera di commercio ha provato ad essere un interlocutore autorevole, solido e presente per i progetti del territorio, pur in una fase in cui il suo ruolo poteva essere messo in discussione dalla riforma in atto. Quest'ultima è stata, tuttavia, anche l'occasione per rivedere gli assetti organizzativi e la partecipazione in altri enti e società del territorio, al fine di rendere più pregnante il ruolo di volano di sviluppo locale.

Da un punto di vista economico, si è deciso di sfrondare i numerosi contributi e supporti finanziari, spesso di lieve entità, a un altrettanto folto numero di soggetti; ascoltando il tessuto imprenditoriale, le associazioni di categoria e i corpi intermedi (Consulta dei presidenti delle associazioni), è stato perciò ridisegnato il sistema degli interventi economici, puntando al sostegno di un numero minore di iniziative, ma di più larga portata e di maggiore impatto.

Grazie alle risorse conseguite con la vendita del Palazzo Ex Borsa Merci nel 2016, si è reso possibile un significativo investimento (48 milioni di euro) sul polo fieristico Firenze Fiera S.p.A.e sul relativo complesso immobiliare (Fortezza da Basso). Si tratta di uno tra i più importanti investimenti per lo sviluppo economico del territorio. Tale operazione va a integrarsi con un altro importante volano economico del territorio, l'Aeroporto di Firenze, nella cui compagine societaria la Camera è parte attiva e che vede interessanti prospettive di crescita dal punto di vista della logistica e dei movimenti.

Vi sono anche altre realtà territoriali in cui la Camera ha scelto di continuare a investire in relazione alla loro capacità di essere un moltiplicatore di sviluppo.

Nel campo della formazione, l'ente supporta da tempo due importanti soggetti nel settore della formazione post diploma e post laurea: la Scuola Piero Baldesi, eccellenza formativa i cui studenti possono contare su un tasso di *placement* del 90% e il POLIMODA, che eroga formazione di primissimo livello nel settore fashion e fashion-design.

La Camera è altresì tra i soci fondatori e sostenitori di Fondazione Palazzo Strozzi fin dal 2006, istituzione che ha organizzato mostre di grande successo e risonanza, non solo a livello nazionale, come testimonia la rilevante partecipazione di pubblico, anche nei periodi di minor richiamo turistico.

Sul versante dei servizi, è doveroso citare il fondamentale tema della digitalizzazione – sia all'interno della vita delle aziende sia nei loro rapporti con la PA – e l'impegno per favorire la transizione dei giovani verso il mercato del lavoro.

Si è cercato di accompagnare le imprese nella nuova era imprenditoriale, supportandole nel superamento della rivoluzione digitale in atto, ma soprattutto rendendole maggiormente forti e più competitive sul mercato grazie ai molteplici servizi e progetti attivati.

Attività rese possibili dalle risorse investite e dalla professionalità del personale, il quale, pur essendosi fortemente ridimensionato nel corso del quinquennio (-22%) ha continuato a presidiare con efficacia tutti i servizi rivolti alle imprese e agli altri utenti camerati.

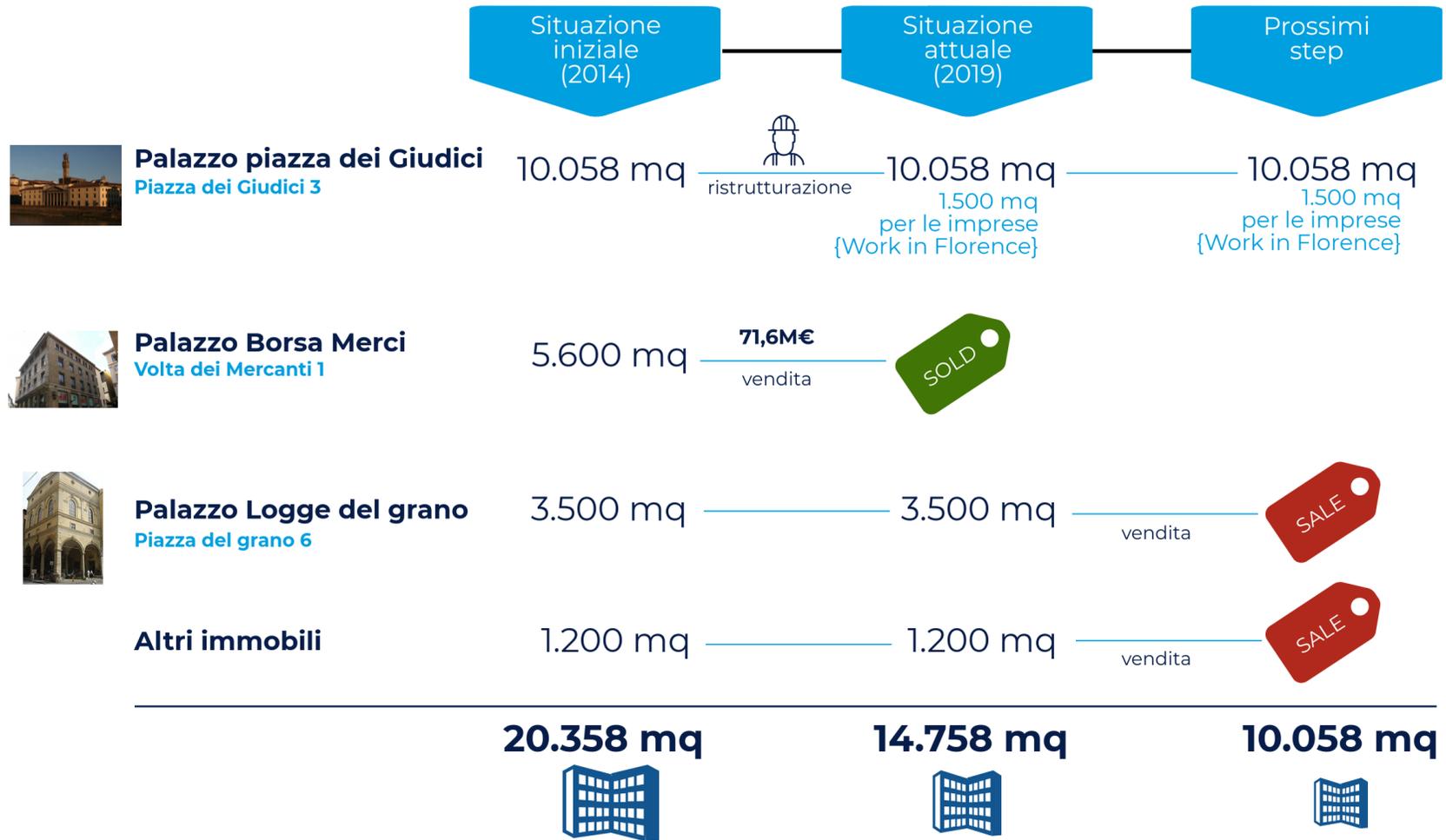
STRATEGIA

In una complessa fase di riforma e transizione, la Camera di commercio si è proposta come interlocutore per i progetti del territorio



PATRIMONIO IMMOBILIARE

Riassetto delle sedi per liberare risorse e mettere spazi a disposizione delle imprese



PARTECIPAZIONI

Razionalizzazione e focalizzazione dell'impegno sugli asset strategici



2014

66 partecipazioni

-2 fusioni di partecipazioni

-36 dismissioni perfezionate

-7 dismissioni in fase di perfezionamento (in attesa liquidazione quota)

-4 in stato di liquidazione

2018

17 partecipazioni



PARTECIPAZIONI STRATEGICHE



AEROPORTO E FIERA

Due investimenti fondamentali per lo sviluppo del territorio



Aeroporto

Nel 2015 è avvenuta la fusione tra AdF spa e SAT spa, confluite in Toscana Aeroporti spa, con l'intento di conseguire una maggiore massa critica in termini di capacità aeroportuale, volumi di traffico, rete di collegamenti, portafoglio di compagnie aeree e sviluppo delle attività commerciali «non aviation». Per l'infrastruttura fiorentina, si prevede un possibile sviluppo in termini di volume di merci e passeggeri. Lo sviluppo dell'infrastruttura fiorentina ha avuto una battuta di arresto a seguito di una sentenza del TAR toscano che ha temporaneamente bloccato il decreto di valutazione impatto ambientale, atto indispensabile per il suo ampliamento. Si attendono pertanto gli esiti del ricorso al Consiglio di Stato.

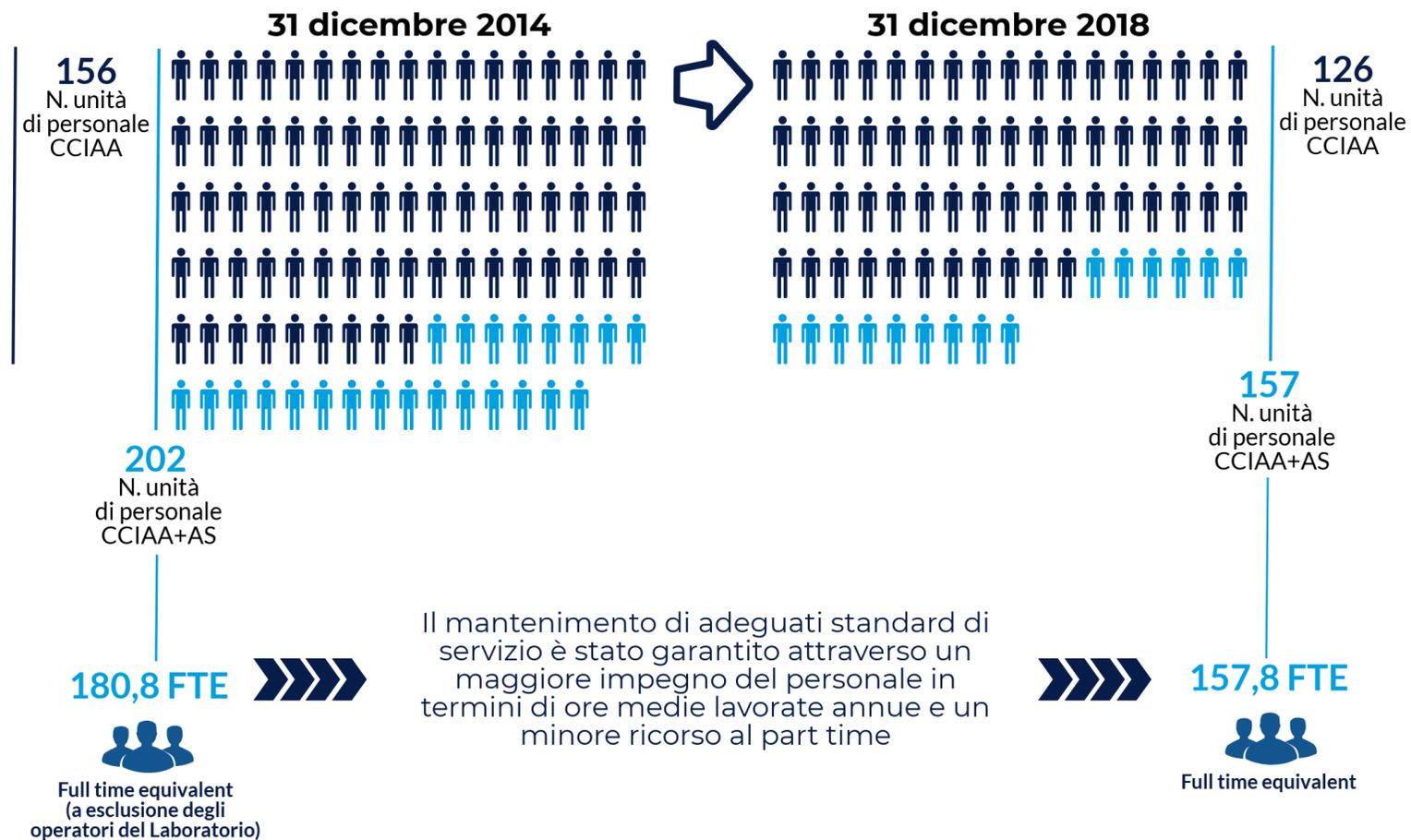


Fiera

Nel quadro del riassetto del patrimonio immobiliare, con la vendita nel 2016 del Palazzo Ex Borsa Merci, si è reso possibile un importante investimento - 48 milioni di euro - in una delle strutture più importanti per lo sviluppo economico del territorio. La Camera, infatti, è in procinto di acquistare il 25% del complesso immobiliare Fortezza da basso. I tre enti venditori - Regione, Città Metropolitana e Comune di Firenze - investiranno i proventi della vendita nella ristrutturazione del polo fieristico.

EVOLUZIONE PERSONALE CAMERALE

Efficientamento e riorganizzazione per far fronte al ridimensionamento dell'organico



DIGITALE

Nuovi strumenti e pratiche gestionali per aiutare le imprese a svilupparsi e per semplificare i rapporti con la PA

Promuovere l'adozione di strumenti digitali per la gestione delle imprese



Promuovere l'accesso ai servizi della PA attraverso il digitale



47.903 dispositivi di Firma digitale rilasciati o rinnovati

sp:d

618 credenziali SPID rilasciate



6.382 cassetti digitali attivati dalle imprese



1.806 utenti dello Sportello fatturazione elettronica

ALTERNANZA SCUOLA-LAVORO

Per creare un ponte tra l'apprendimento scolastico e il mondo del lavoro



>20

istituti scolastici
annualmente coinvolti



1.854

iscritti al Registro per
l'alternanza scuola-lavoro



8.284

studenti coinvolti
tra 2014 e 2018



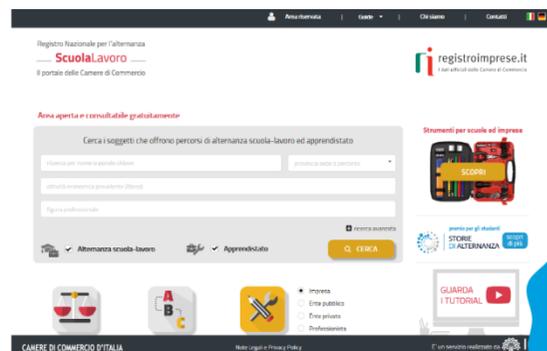
1.305

imprese coinvolte
tra 2014 e 2018

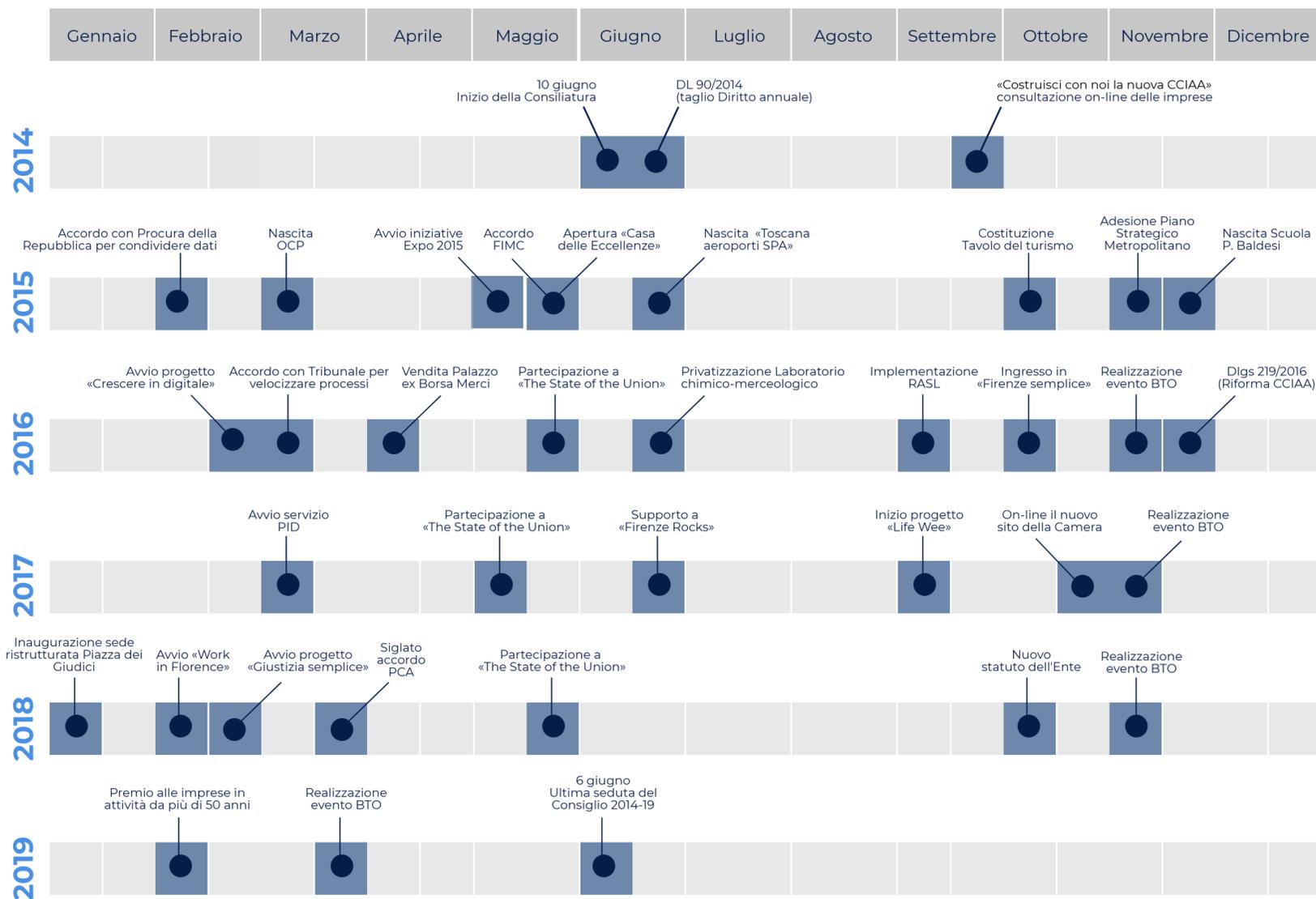


1,2M€

voucher previsti nell'ambito
del progetto triennale
promosso dal MiSE



PRINCIPALI TAPPE DEL MANDATO



MISSION

La Camera di commercio di Firenze è un ente autonomo di diritto pubblico che ha il compito di promuovere gli interessi generali del sistema delle imprese locali, curandone lo sviluppo nell'ambito dell'economia provinciale.

Interlocutore di oltre gomila imprese attive, garantendo loro servizi amministrativi e servizi reali, la Camera di commercio di Firenze è anche un'istituzione al servizio dei cittadini. Insieme alle altre istituzioni locali, si occupa dello sviluppo economico, sociale e culturale del territorio, valorizzando, secondo il principio di sussidiarietà, l'autonomia e l'attività delle associazioni imprenditoriali, professionali, sindacali, dei consumatori, nonché delle altre formazioni sociali.

L'ente camerale intende realizzare una politica di regia, dove le attività di monitoraggio e implementazione svolgano un ruolo fondamentale: non fare mestieri, ma esigere che altri li facciano, senza mai porsi in concorrenza con l'iniziativa economica privata, allo stesso tempo puntare allo sviluppo dell'economia sostenibile. Attua una politica volta alla riconoscibilità dei suoi servizi e alla loro accessibilità.

Negli ultimi anni, la Camera di commercio di Firenze si è altresì impegnata per riposizionarsi come motore di sviluppo, investendo, fra le altre, su infrastrutture che possano generare utilità.

La Camera, inoltre, intende:

- > proporsi come punto di riferimento professionale sul territorio per offrire supporto alle imprese nelle relazioni con la Pubblica Amministrazione;
- > essere proattiva e ricettiva rispetto ai bisogni delle imprese e dei cittadini, ascoltarli, comprenderli per offrire loro risposte concrete;
- > vivere nel presente ma guardare al futuro, sostenendo le imprese nella ricerca dell'eccellenza per accrescere la competitività ed essere pronti per le nuove sfide, in una prospettiva di sviluppo responsabile e sostenibile;
- > lavorare con impegno e passione per adottare soluzioni innovative e per rispondere alla complessità crescente dei servizi in modo semplice ed economico.

GOVERNANCE

Gli organi previsti dallo Statuto camerale sono il Consiglio, la Giunta, il Presidente e il Collegio dei revisori dei conti.

Il Consiglio camerale è espressione delle forze produttive del territorio. È, infatti, costituito dai rappresentanti dei settori economici, delle associazioni di tutela dei consumatori e delle organizzazioni dei lavoratori. Dura in carica cinque anni ed è attualmente composto da 33 consiglieri (destinati a diventare 25 in base al nuovo Statuto approvato nel 2018).

È l'organo di indirizzo politico della Camera di commercio: determina le linee strategiche generali, predispone e delibera lo Statuto, adotta gli atti fondamentali attribuiti dalla legge alla sua competenza, nomina gli altri organi, approva il programma pluriennale di attività, la relazione previsionale e programmatica e i bilanci annuali.

La Giunta è l'organo esecutivo della Camera, composta dal Presidente, dal Vice Presidente e da 7 membri eletti in seno al Consiglio. Attua gli indirizzi generali espressi dal Consiglio e adotta i provvedimenti necessari per la realizzazione del programma di attività.

Il **Presidente**, eletto dal Consiglio, guida la politica generale della Camera di commercio e ne ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale.

Composizione del Consiglio e della Giunta camerale

Componenti	Settore
Antonio De Concilio (Coldiretti) Filippo Legnaioli (CIA) – Membro di Giunta	Agricoltura
Tamara Ermini (CNA) Jacopo Ferretti (Confartigianato) – Membro di Giunta Massimo Marchi (CNA) Alfonso Trecci (CNA) Maria Serena Vavolo (Confartigianato)	Artigianato
Massimo Bandini (Confesercenti) Jacopo De Ria (Confcommercio) Marinella Fani (Confcommercio) Nico Gronchi (Confesercenti) Alberto Marini (Confesercenti) – Membro di Giunta Ilaria Scarselli (Confesercenti)	Commercio
Giulio Bani (Legacoop) – Membro di Giunta	Cooperative
Leonardo Bassilichi (Confindustria) - Presidente Paola Castellacci (Confindustria) – Membro di Giunta Maria Beatrice Grassi (Confindustria) Italo Amedeo Romano (Confindustria) Riccardo Spagnoli (Confindustria)	Industria
Claudio Bianchi (Confesercenti) - VicePresidente Stefano Rosselli (Confindustria)	Turismo
Franco Baccani (Confindustria) Mario Curia (Confindustria) Niccolò Manetti (CNA) – Membro di Giunta Anna Sodi (Confindustria) Biancamaria Ugolini (Confindustria)	Servizi alle imprese
Alberto Bartolozzi (Assotosca) Andrea Sbandati (Cispel)	Trasporti e spedizioni
Maurizio Rugi (ABI)	Credito e assicurazioni
Giovanni Busi (Unione Provinciale Agricoltori)	Vitivinicolo
Fabio Franchi (CGIL)	OO.SS. lavoratori
Massimo Falorni (Federconsumatori)	Consumatori e utenti
Rita Pelagotti (Ordine Commercialisti) – Membro di Giunta	Ordini professionali

Nuovo Statuto

L'8 ottobre 2018 con Delibera del Consiglio 13/2018, la Camera di commercio di Firenze ha approvato il nuovo Statuto al fine di aggiornarlo e adeguarlo alle recenti novità normative, in particolare, al D.lgs n. 219/2016 di riordino delle Camere di commercio.

Le principali modifiche hanno riguardato la composizione degli organi e i termini per la loro rielezione; l'iter per la costituzione di nuove Aziende speciali e per l'acquisizione di nuove partecipazioni societarie; la scelta di rendere più snello il funzionamento dell'ente; la rappresentatività dell'immagine dell'Ente.

A partire dal prossimo mandato, il numero di Consiglieri, come già scritto in precedenza, è destinato a ridursi da 33 a 25. Contestualmente, i membri di Giunta passeranno da 9 a 8.

Il Collegio dei revisori dei conti è l'organo di controllo economico-finanziario, vigila sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione della Camera di commercio di Firenze ed esprime proposte per una migliore efficienza ed economicità gestionale dell'ente.

I componenti del Collegio dei Revisori dei conti sono stati nominati con la delibera del Consiglio camerale n. 2 del 22/2/2016.

Composizione del Collegio dei Revisori dei conti

Membri effettivi	Rosaria Chizzini (Presidente) Valentina Degasperi Marco Franchi
Membri supplenti	Marco Gasbarrone Fabio Gatti Lapo Alessandri

ORGANIZZAZIONE

L'attuale organizzazione camerale è frutto di un intervento di riconfigurazione organizzativa per renderla più funzionale al soddisfacimento dei bisogni delle imprese e della collettività economica provinciale.

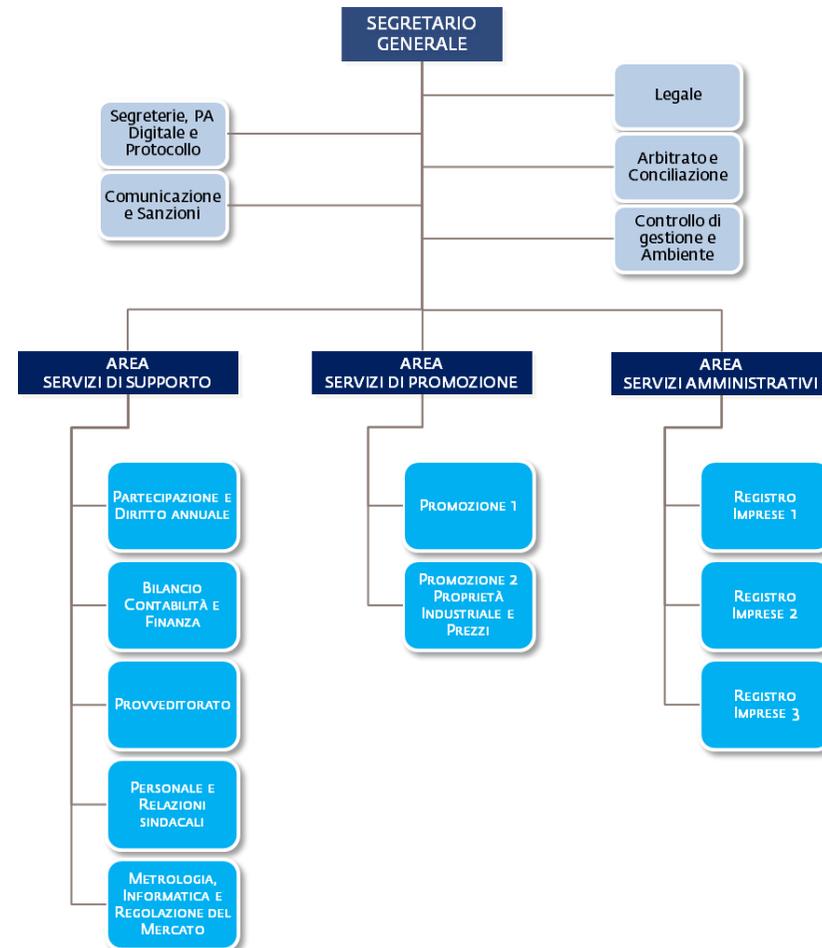
Al vertice della struttura amministrativa si colloca il **Segretario generale**. Il Segretario generale attua gli indirizzi e gli obiettivi definiti dagli organi di governo; sovrintende alla gestione complessiva dell'Ente, persegue livelli ottimali di efficacia e di efficienza e garantisce l'unità e il coordinamento dell'azione amministrativa. Al Segretario generale rispondono, nell'esercizio delle loro funzioni, i Dirigenti.

Segretario generale	Laura Benedetto
---------------------	-----------------

La struttura organizzativa dell'Ente si articola in:

Aree → unità di livello più elevato, poste a governo delle macro funzioni dell'Ente. Queste si suddividono in **Unità organizzative** → strutture responsabili della produzione ed erogazione delle specifiche prestazioni, che a loro volta si articolano in **Unità operative** → uffici dedicati ad ambiti specifici e contenuti definiti.

Assetto organizzativo della Camera di commercio di Firenze



Tra il 2014 e il 2018, si è assistito alla riduzione di quasi il 20% dell'organico di personale a tempo indeterminato, dovuto alla politica di blocco del turn-over e alla contemporanea fuoriuscita per cessazioni dovute a pensionamenti o altre motivazioni.

Nel periodo rilevato, i mix di genere è rimasto pressoché invariato, mentre si è ridotta l'incidenza relativa delle risorse impiegate part time. Al 31 dicembre 2018, risulta in possesso di laurea poco meno della metà dei dipendenti.

Composizione del personale a tempo indeterminato per categoria (2014-2018)

	2014	2015	2016	2017	2018
Dirigenti	4	4	4	3	3
D	52	49	49	49	47
C	86	80	76	71	63
B	14	14	14	14	13
A	--	--	--	--	--
Totale	156	147	143	137	126

30
|
-19,2%

Unità di personale a tempo indeterminato cessate tra il 2014 e il 2018



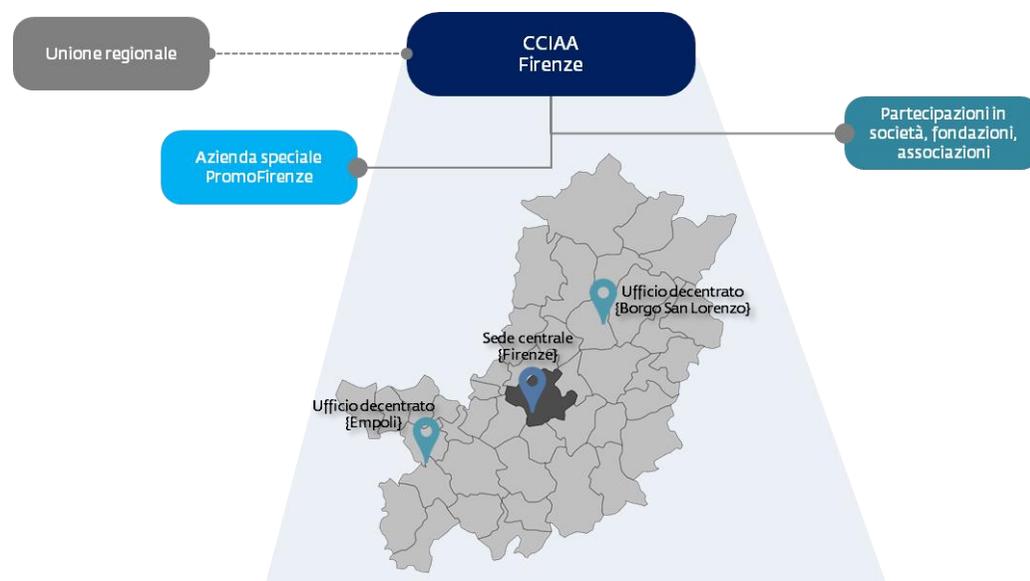
SISTEMA CAMERA

Le Camere di commercio esercitano le proprie funzioni ispirandosi al principio di collaborazione e cooperazione con le istituzioni comunitarie, regionali e locali, collocandosi, quindi, al centro di una rete di relazioni afferenti non solo al Sistema camerale.

Per raggiungere i propri scopi e sostenere l'economia provinciale, la Camera di commercio di Firenze promuove, realizza e gestisce strutture e infrastrutture di interesse economico generale ovvero partecipa, con altri soggetti pubblici o privati, ad associazioni, enti, consorzi e società.

Si configura perciò un vero e proprio «Sistema Camera», ossia un network funzionale al perseguimento delle finalità istituzionali dell'ente camerale. Sono parte integrante di tale sistema l'Azienda speciale e le partecipazioni strategiche.

Elemento focale del Sistema camera, in special modo della Camera di commercio di Firenze, è l'aver realizzato un'infrastruttura digitale tale da permettere agli utenti e alle imprese di utilizzare i servizi della Camera senza dover recarsi fisicamente presso le sedi: ad oggi quasi la totalità dei servizi sono erogati on-line e, quindi, sono pochissime le pratiche da svolgere a sportello.



L'Azienda speciale PromoFirenze

La Camera di commercio di Firenze si avvale di un'Azienda speciale, attraverso la quale offre servizi di consulenza e assistenza tecnica alle imprese.

Si tratta di un ente strumentale con un elevato livello di specializzazione, chiamato a operare secondo le direttive e le priorità stabilite dagli organi di governo camerali, in coerenza con le finalità e le strategie della Camera di commercio.

Sorta nel 1990, PromoFirenze ha il compito di favorire la nascita e lo sviluppo delle imprese, anche indirizzandole nell'internazionalizzazione e nella ricerca di finanziamenti.

In oltre vent'anni di attività ha collaborato con oltre 80mila aziende di tutta Italia e nel 2007 ha avuto il riconoscimento internazionale come miglior provider di servizi di assistenza alle imprese dell'Unione europea. È membro ufficiale della rete Enterprise Europe Network, grazie alla quale offre alle imprese servizi e informazioni connessi alle tematiche europee.

PromoFirenze supporta le imprese nell'internazionalizzazione aiutandole a partecipare a fiere, missioni, incoming e offrendo servizi specialistici e dedicati. Inoltre, prevede l'accompagnamento degli imprenditori nel reperimento e nella gestione di strumenti di finanza agevolata ed è specializzata nel fornire tutte le informazioni utili per l'apertura di un'impresa.

Durante il mandato, l'Azienda speciale ha visto una riorganizzazione delle proprie attività, attraverso un'opera di razionalizzare, permettendo una

maggiore coerenza rispetto alla mission della Camera e agli obiettivi perseguiti. Ci si è concentrati, quindi, al potenziamento dei servizi alle imprese e a un concreto supporto alle stesse mettendo a disposizione spazi. L'innovativa iniziativa «WorkinFlorence», rientra proprio in questa strategia: ha permesso la valorizzazione degli spazi camerali consentendo al contempo all'imprenditoria locale di sfruttarli e accrescere la propria visibilità.

Personale PromoFirenze (2014-2018)

	2014	2015	2016	2017	2018
Tempo indeterminato	45	43	35	31	30
Tempo determinato	1	2	1	1	1
Totale	46	45	36	32	31

Consiglio di amministrazione

Presidente	Claudio Bianchi - Commercio
Consigliere delegato	Mario Curia - Industria
Consiglieri	Filippo Legnaioli - Agricoltura Daniela Checchi - Artigianato, <i>fino al 6-10-2017</i>

Le partecipazioni strategiche

Durante il mandato, la Camera di commercio di Firenze ha avviato un piano di sostanziale ridimensionamento e dismissione delle partecipazioni. A partire da un'attenta analisi sul grado di rilevanza strategica delle singole strutture, tra il 2014 e il 2018:

- > da un lato, si è proceduto alla dismissione delle partecipazioni ritenute non strategiche;
- > dall'altro, sono state valorizzate le partecipazioni ritenute fondamentali per lo sviluppo del tessuto imprenditoriale fiorentino, quali Toscana Aeroporti e Firenze Fiera.

Per quanto riguarda le partecipazioni dismesse, i ricavi derivanti dalla dismissione sono stati in linea con il valore iscritto a bilancio. In molti casi, le società erano prive di dipendenti e, nei casi in cui vi erano dipendenti, la partecipazione camerale era marginale dal punto di vista quantitativo. **L'uscita della Camera dalle compagini societarie non ha, quindi, avuto una ricaduta sui livelli occupazionali.**

Per ciò che attiene alle associazioni e fondazioni, dalla loro dismissione la Camera non ha conseguito ricavi, poiché per associazioni e fondazioni il socio non ha diritti sul patrimonio.

🏛️ **Firenze Fiera S.p.A.** Nel quadro del riassetto del patrimonio immobiliare, con la vendita nel 2016 del Palazzo Ex Borsa Merci, si è reso possibile questo importante investimento per lo sviluppo economico del territorio.

La Camera, infatti, è in procinto di acquistare il 25% del complesso immobiliare Fortezza da Basso. I tre enti venditori - Regione, Città Metropolitana e Comune di Firenze - investiranno i proventi della vendita nella ristrutturazione del polo fieristico.

🏛️ **Aeroporto di Firenze.** Importante volano economico del territorio che la Camera di commercio ha contribuito a creare, la cui società di gestione (AdF S.p.A.) si è fusa nel 2015 per incorporazione in Società Aeroporto Toscano (S.A.T.) Galileo Galilei S.p.A. (società che gestisce lo scalo aeroportuale di Pisa), denominata **Toscana Aeroporti S.p.A.**, quotata in Borsa, di cui la Camera fiorentina detiene il 4,5% di capitale sociale.

Grazie alla fusione, il nuovo Sistema può beneficiare di una maggiore massa critica in termini di capacità aeroportuale e volumi di traffico gestiti, rete di collegamenti, portafoglio di compagnie aeree nonché dello sviluppo delle attività commerciali *non aviation*.

Per l'infrastruttura fiorentina si prevede un possibile sviluppo in termini di volume di merci e passeggeri.

🏛️ **Scuola di Tecnologie Industriali e Scienze Aziendali Piero Baldesi.** La Camera ha scelto di restare e continuare a investire in relazione alla forte incidenza sul territorio e per la capacità di essere un moltiplicatore di prodotto interno, eccellenza formativa i cui studenti possono contare su un tasso di *placement* del 90%;

📍 **Politecnico per la Moda e il Costume - Ent Art POLIMODA** Soggetto fondamentale nel settore della formazione post diploma e post laurea nel quale la Camera continua ad investire. I giovani che lo frequentano hanno la possibilità di avere una formazione di primissimo livello anche internazionale nel settore fashion e fashion-design. Polimoda totalizza un *job placement* del 91% realizzando una didattica pensata per il lavoro.

📍 **Centro di Firenze per la moda italiana (CFMI)**. Associazione senza scopo di lucro, costituita nel 1954 con l'obiettivo di promuovere e internazionalizzare il sistema moda italiano. Il gruppo CFMI programma le linee generali di politica fieristica e promozionale per Pitti Immagine (che controlla nella misura dell'85%), Ente Moda Italia (di cui possiede il 50%), società che opera nel settore delle fiere estere e per Efima (di cui possiede il 50%) che sovrintende alle manifestazioni di moda femminile a Milano.

📍 **Fondazione Palazzo Strozzi**. La Camera è tra i soci fondatori e sostenitori fin dal 2006, anno della sua istituzione. Una fondazione pubblico-privata guidata da un Consiglio di Amministrazione, espressione dei soci sostenitori. Dopo James Bradburne - il cui lavoro ha portato mostre di grande successo e risonanza nazionale, come Cézanne a Firenze (2007), Bronzino (2010), La Primavera del Rinascimento (2013), Pontorno e Rosso (2014), Picasso e la modernità spagnola (2015) - nel 2015 la Direzione è passata ad Arturo Galansino, che vanta un curriculum con solide esperienze internazionali (curatore della Royal Academy of Arts di Londra, con esperienze al Louvre e alla National Gallery). La Camera sostiene questa istituzione con un contributo annuale che progressivamente è stato diminuito in funzione di una maggiore autonomia finanziaria (attualmente 100.000 euro)

📍 **Centrale del Latte di Firenze, Pistoia e Livorno S.p.A.** La Camera dal 2009 ne possiede una partecipazione. Nel 2016, attraverso accordi con Centrale del latte di Torino è stata operata una fusione per incorporazione che ha portato alla nascita di **Centrale del Latte d'Italia S.p.A.**, quotata in borsa, e al successivo scorporo della Centrale del Latte della Toscana (di cui Centrale del Latte d'Italia è socio unico). La partecipazione della Camera alla nascente società, la cui partecipazione non è più strettamente necessaria al perseguimento delle proprie finalità istituzionali, è stata comunque mantenuta al fine di garantire che lo stabilimento di produzione fiorentino venisse preservato e con esso la stabilità della filiera produttiva collegata del territorio provinciale (soprattutto area Mugello).

Partecipazioni per settore (2014-2019)

Settore	2014	2019	Var.
Formazione e studi	20	3	-17
Servizi alle imprese	4	3	-1
Vita nel territorio	18	4	-14
Infrastrutture	11	1	-10
Servizi alle CCIAA	13	6	-7
Totale	66	17	-49

Partecipazioni in Società di capitali al 31 maggio 2019 (valori di Bilancio 2018)

Settore	Denominazione legale	Partecipazione CCAA	Capitale sociale (€)	Quote (%)
Infrastrutture	Toscana Aeroporti S.p.A.	1.383.985,35	30.709.743,90	4,5%
	Infocamere scpa	579.700,00	17.670.000,00	3,3%
	Tecno Holding S.p.A.	750.392,57	25.000.000,00	3,0%
Servizi alle CCAA	IC Outsourcing srl	7.474,66	372.000,00	2,0%
	Ecocerved srl	10.234,00	2.500.000,00	0,4%
	Sistema Camerale Servizi srl	2.531,00	4.009.935,00	0,1%
	Società consortile energia Toscana srl	174,83	120.000,00	0,1%
Servizi alle imprese	Start srl	7.065,00	22.561,00	31,3%
	Firenze Fiera S.p.A.	6.263.686,44	21.778.035,84	28,8%
	Toscana certificazione Agroalimentare srl	32.500,00	131.000,00	24,8%
Vita nel territorio	Centrale del Latte d'Italia S.p.A.	664.891,78	28.840.041,20	2,3%

Partecipazioni in associazioni e fondazioni al 31 maggio 2019

Settore	Denominazione
Formazione e studi	▶ Associazione Scuola di Scienze Aziendali e tecnologie industriali Piero Baldesi
	▶ Associazione Ente per le Arti applicate alla Moda e al Costume – Polimoda
	▶ Consorzio Camerale Credito e Finanza
Vita nel territorio	▶ Associazione Centro di Firenze per la Moda Italiana
	▶ Fondazione Palazzo Strozzi
	▶ Fondo Investimento Toscana Venture

CONTESTO



34,3
MLD€

PIL provinciale



12,8
MLD€

Export



119.436 Imprese attive

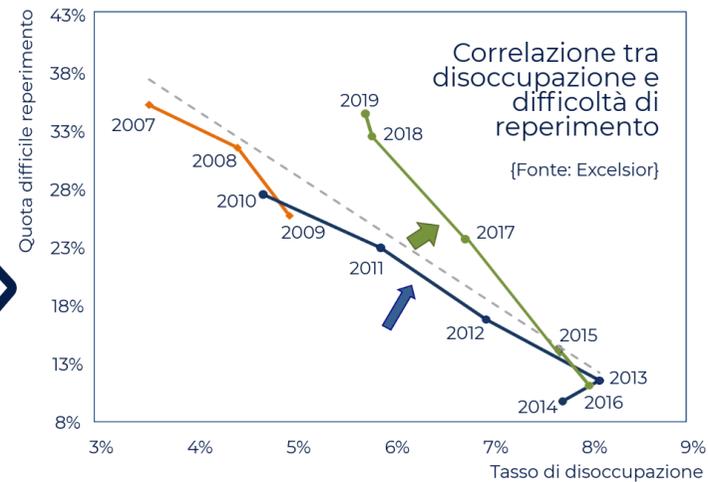


452.568 Occupati



27.943 Disoccupati

Il peso percentuale delle figure di difficile reperimento rappresenta un indicatore indiretto del tasso di posti vacanti: il suo aumento indica un certo recupero di vivacità del mercato del lavoro locale e anticipa anche l'assorbimento (molto graduale) dell'eccesso di offerta di lavoro causato dalla recessione



I numeri della provincia di Firenze

Comuni	42	
Superficie	3.514 kmq	
Popolazione	1.013.260	(residenti a gennaio 2018)
Popolazione straniera	131.322	(residenti a gennaio 2018)
PIL	34,3 MLD	(dicembre 2018)
	+3,4	var % vs 2014
Export	12,8 MLD	(dicembre 2018)
	+28%	var % vs 2014
Imprese registrate (localizzazioni)	138.841	(dicembre 2018)
↳ di cui sedi	110.283	
Imprese attive (localizzazioni)	119.436	(dicembre 2018)
↳ di cui sedi	92.884	
↳ di cui straniere (sedi)	16.258	
↳ di cui giovanili (sedi)	7.719	
↳ di cui femminili (sedi)	20.313	
Start-up innovative	165	(dicembre 2018)
↳ di cui operanti nei servizi e turismo	139 (84,2%)	
Occupati	452.568	(dicembre 2018)
	+2,0%	var % vs 2014
Disoccupati	27.943	(dicembre 2018)
	-25,0%	var % vs 2014
Tasso di disoccupazione (%)	5,8	(dicembre 2018)
	-1,9	var % vs 2014
Turisti (presenze totali)	15.193.532	(dicembre 2018)
	+16,7%	var % vs 2014
Credito	16,2 MLD	(dicembre 2018)
	+4,3	var % vs 2014



Il mandato 2014-2019 si è dipanato all'indomani di una delle fasi di più acuta crisi economica internazionale. Nel corso dei cinque anni, pur assistendo a un trend di ripresa economica del Paese, il «rimbalzo» non è stato tale da compensare completamente gli effetti della precedente congiuntura negativa e di ripristinare i livelli pre-crisi degli indicatori macroeconomici. In questo scenario, la CCIAA ha perciò dovuto operare per sostenere le imprese del proprio territorio in una fase ancora difficile, peraltro in presenza di un significativo processo di trasformazione e riforma del Sistema all'interno del quale l'ente è incardinato.

Nel corso di questo mandato, la Camera di commercio di Firenze, così come l'intero Sistema camerale, ha fronteggiato un periodo di transizione e di significativi cambiamenti. Ciò è stato determinato dall'azione di riforma promossa dal Governo a partire dal 2014 (praticamente in coincidenza con l'avvio della consiliatura), culminata con il decreto di riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio (D.Lgs 219/2016).

La riforma ha introdotto importanti principi. Tra questi, occorre citare l'efficienza quale driver fondamentale dell'azione camerale e presupposto per liberare risorse da dedicare al soddisfacimento dei bisogni delle imprese.

Il provvedimento del Governo ha, infatti, previsto un piano di razionalizzazione, che ha portato con sé la ridefinizione delle circoscrizioni territoriali delle Camere e una riduzione del loro numero complessivo da 105 a 60; a oggi, tale iter di accorpamento è a metà del guado, essendosi perfezionato in 38 Camere, con l'istituzione di 12 nuovi enti accorpati (il numero complessivo attualmente ammonta a 82). In ogni caso, la Camera di commercio di Firenze, attestandosi ampiamente al di sopra della soglia delle 75.000 imprese iscritte previste dalla norma, non è stata coinvolta da tale processo di ridisegno territoriale.

Le misure prescritte a livello di razionalizzazione ed efficienza hanno riguardato anche le sedi e, in generale, il patrimonio immobiliare, nonché il riassetto degli uffici e dei contingenti di personale, oltre alla rivisitazione dell'assetto delle Aziende speciali.

Su tutti questi aspetti la Camera di commercio di Firenze si è misurata in questi anni, realizzando una significativa operazione di razionalizzazione e riqualificazione della spesa, anche attraverso la dismissione delle proprie partecipazioni. Così, ha potuto mantenere i propri impegni, consolidando e potenziando attività e servizi, nonostante il dimezzamento della principale fonte di entrata - il Diritto annuale - prevista anch'essa in un intervento normativo del 2014 e realizzatasi poi in maniera progressiva nel successivo triennio (-35% nel 2015, -40% nel 2016, -50% nel 2017),

La riforma ha anche visto un ridisegno delle competenze camerali. Oltre alle funzioni tradizionalmente svolte - Registro delle imprese, regolazione e tutela del mercato, sostegno alla competitività di imprese e territori - sono state individuate o, in taluni casi, aggiornate alcune nuove sfere d'azione che prefigurano un ruolo delle Camere come riferimento fondamentale per il tessuto economico del territorio: l'orientamento al lavoro, l'inserimento occupazionale, la creazione d'impresa, la valorizzazione del patrimonio culturale, la promozione del turismo, la digitalizzazione delle imprese, la qualificazione aziendale e dei prodotti.

Molti di questi ambiti sono stati il nucleo dell'azione camerale durante tutto questo mandato, con l'intento di accompagnare le imprese e valorizzare le risorse e del territorio.

SERVIZI E PROMOZIONE PER TERRITORIO E IMPRESE

Digitale e innovazione



Stante la scarsa digitalizzazione delle imprese, i temi dell'innovazione e del digitale sono fondamentali per aiutare le imprese a svilupparsi, per semplificare i rapporti con la PA e ridurre i costi, la CCIAA ha promosso molteplici iniziative in tali ambiti.

Il progetto **Eccellenze in Digitale**, nato nel 2014 in collaborazione con Google Italia e Unioncamere nazionale e giunto alla sua quinta edizione, fa parte di una strategia volta a ridurre il divario tra crescente domanda di prodotti italiani di qualità nel mondo e scarsa presenza on-line delle aziende produttrici.

Si tratta di servizi specifici e gratuiti, rivolti alle imprese della provincia iscritte e attive nel Registro delle imprese.

Sono stati organizzati seminari su tematiche specifiche che permettono alle imprese di avvicinarsi al digitale e workshop formativi per approfondire i principali temi di web marketing, presentando casi di successo e strumenti gratuiti facilmente utilizzabili dalle aziende. A valle di questa attività formativa, sono state erogate consulenze personalizzate con esperti che lavorano a fianco degli imprenditori per capire insieme come sfruttare il web e i suoi strumenti, per comunicare il valore dei propri prodotti e raggiungere nuovi mercati. Dopo un primo incontro in azienda o in Camera di commercio, il tutor digitale affianca l'impresa nella

realizzazione di un piano di lavoro personalizzato che ne migliori la presenza on-line.



👉 Per aiutare le imprese è stato realizzato il portale *Google Made in Italy*, museo virtuale realizzato da Google per raccontare le eccellenze produttive ed enogastronomiche italiane

La Camera di commercio di Firenze fa parte del network **Punti Impresa Digitale (PID)** previsti dal Piano Nazionale «Impresa 4.0», il cui obiettivo è la sensibilizzazione e diffusione di conoscenze di base sulle tecnologie 4.0, in modo che anche le PMI possano migliorare il proprio livello di digitalizzazione e, dunque, essere più competitive sul mercato.

Il PID è un servizio gratuito dedicato alla diffusione della conoscenza dell'innovazione digitale nelle aziende di tutti i settori economici e offre alle aziende:

- > avvicinamento alle tecnologie 4.0 tramite seminari informativi e corsi di formazione;
- > valutazione del livello di maturità digitale, tramite un *digital assessment*, un breve questionario (*Selfi*) che si può anche svolgere on-line;
- > affiancamento e consulenza sulle tematiche «Impresa 4.0», da parte di figure specializzate, i *digital promoter* individuati dall'ente;
- > orientamento verso strutture specializzate incluse nel network del Piano Nazionale (Competence Center e Digital Innovation Hub);
- > mentoring presso le aziende con l'individuazione su base volontaria di *digital mentori*, ossia imprenditori con esperienze digitali consolidate;
- > corresponsione di voucher/contributi da utilizzare per consulenza, formazione e realizzazione progettualità specifiche.

☞ Con impresa 4.0 si intende un modello di produzione e gestione aziendale, dove il 4 sta per quarta rivoluzione industriale. Secondo la definizione del Ministero dello Sviluppo Economico, prevede "connessione tra sistemi fisici e digitali, analisi complesse attraverso Big Data e adattamenti real-time". Il termine «Impresa 4.0» è stato scelto perché queste tecnologie possono essere applicate non solo all'industria ma a tutti i settori.

Si tratta di Big Data – Analytics, Cloud, Cyber-security, Intelligenza artificiale, Internet of Things, Realtà aumentata e virtuale, Robotica, Stampa 3D.

Principali numeri dei progetti «Eccellenze in digitale» e «PID» (2014-2019)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019*
N. eventi organizzati	53	46	42	--	20	15
N. imprese coinvolte/avvicinate	124	247	413	200	400	990
N. consulenze effettuate	66	136	148	72	100	90
N. ore di formazione erogate	107	93	85	30	40	30

* Dati al 30 aprile 2019

Per la buona riuscita del progetto, la Camera di commercio di Firenze ha ritenuto indispensabile coinvolgere il maggior numero di associazioni di categoria nella realizzazione di eventi congiunti nell'indirizzamento delle imprese interessate a interventi specialistici presso Innovation Hub e Competence Center, nella redazione dei disciplinari sui voucher. Tutte queste azioni in collaborazione hanno permesso una maggiore comprensibilità delle regole da parte delle imprese che ne hanno fatto copiosamente richiesta.

Nella redazione del calendario di eventi promossi dal PID è stata imprescindibile la sinergia con il progetto Eccellenze in Digitale, che ha consentito un primo approccio alle aziende su tematiche più soft (web e social marketing) per poi arrivare a quelle più complesse di «Impresa 4.0».



Presso Unioncamere Toscana è stato inoltre costituito un gruppo di lavoro dove il PID di Firenze, essendo partito prima degli altri, ha portato la propria esperienza nei vari incontri che si sono tenuti e che hanno poi portato ad un calendario di azioni comuni su tutto il territorio regionale. La Camera di Firenze nel corso dell'anno ha inoltre sottoscritto **2 protocolli** per il supporto integrato all'innovazione digitale e tecnologica in genere:

- > tramite Unioncamere Toscana con la Regione Toscana e gli atenei regionali (Firenze, Siena, Pisa);
- > con Comune di Firenze, Università di Firenze, Innovation Hub, Murate Idea Park, Nana Bianca e Student Hotel.

La Camera di Firenze, tramite il Dipartimento di Scienze per l'Economia e l'Impresa dell'Università di Firenze, ha inoltre supportato la nascita del Competence Centre Artes 4.0.

Per inserire gratuitamente nel mondo digitale le imprese e qualificare contemporaneamente i giovani, la Camera di commercio ha portato avanti negli anni 2016 e 2017 il progetto **Crescere in Digitale**. Si tratta di un'iniziativa del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, di Unioncamere e Google Italia che si inserisce nell'ambito del programma «Garanzia Giovani».

Il progetto ha l'obiettivo di far acquisire competenze digitali ai giovani «NEET» (*Not engaged in Education, Employment or Training*), ragazzi dai 16 ai 29 anni che non studiano e non lavorano, avviandoli a tirocini formativi retribuiti presso le imprese italiane.

Nello specifico, il progetto ha visto quattro fasi:

- > formazione on-line, attraverso un percorso di 50 ore sugli strumenti e sulle strategie web per le PMI, fruibile su una piattaforma predisposta da Google, con contenuti identificati e validati dal Comitato scientifico del progetto;
- > test on-line, sugli argomenti trattati durante i corsi;
- > laboratori di formazione specialistica organizzati dalla Camera di commercio, per avviare i giovani al tirocinio oppure a un percorso formativo mirato all'autoimprenditorialità;

- > tirocinio retribuito (con indennità mensile di 500 euro erogata dal Ministero) di 6 mesi presso aziende del territorio da avvicinare al digitale, organizzazioni d'impresa, agenzie web, grandi imprese (la Camera di commercio, in qualità di soggetto promotore, ha attivato e seguito i tirocini per tutta la durata).



Le competenze acquisite nel corso dei tirocini previsti in Crescere in digitale sono certificate in Report individuali, utili per la ricerca di lavoro e per definire ruolo e attività dei tirocinanti all'interno di un'azienda.

La digitalizzazione, oltre ad avere l'obiettivo di sviluppare le attività delle imprese, è fondamentale anche per semplificare i rapporti con la PA e per gestire gli obblighi di legge. Anche su questo versante la Camera di commercio ha portato avanti iniziative per supportare sia le imprese che la pubblica amministrazione.

In tema di firma digitale, la Camera di commercio è deputata al rilascio della **CNS (Carta Nazionale dei Servizi)**, l'equivalente elettronico della tradizionale firma apposta su carta con valore legale. In questo modo, è possibile semplificare gli adempimenti sottoscrivendo, con differenti dispositivi, documenti informatici in sicurezza e inviandoli per via telematica alle pubbliche amministrazioni (smart card, Token USB, Token wireless per smartphone)

La Camera ha supportato anche la diffusione dello **SPID (Sistema Pubblico di Identità Digitale)** che permette di accedere a tutti i servizi on-line della PA con un'unica identità digitale (username e password) utilizzabile da computer, tablet e smartphone. Lo SPID è rivolto non solo alle imprese, ma in generale a tutti i cittadini. Vista la crescente richiesta di aiuto nella procedura di autenticazione, la Camera ha aperto uno sportello fisico di assistenza gratuita per il rilascio dell'identità digitale SPID.

Ulteriore servizio per la digitalizzazione messo a disposizione degli imprenditori è il **cassetto digitale**, attraverso il quale è possibile accedere a tutte le informazioni legali della propria impresa e consultare in tempo reale e in modo sicuro visure, atti, stato delle proprie pratiche e fatture elettroniche utilizzando diversi dispositivi (PC, smartphone, tablet).

La Camera di commercio di Firenze durante il mandato ha gestito il servizio di **fatturazione elettronica**, nato da un accordo tra Unioncamere

e AGID (Agenzia per l'Italia digitale). Il servizio consente alle PMI registrate al portale di gestire senza alcun costo l'intero ciclo di vita delle fatture elettroniche (compilazione, spedizione, gestione e conservazione digitale a norma per dieci anni),.

La piattaforma on-line è anche raggiungibile dal sito della Camera di commercio di Firenze ed è stato attivato un servizio d'informazione e consulenza via mail per porre quesiti (anche fiscali) sull'utilizzo della fatturazione elettronica.



🔗 <https://fatturaelettronica.infocamere.it>: portale per gestire le fatture elettroniche

🔗 fatturapa@fi.camcom.it: indirizzo di posta elettronica a cui porre quesiti

Servizi digitali (2014-2018)

	2014	2015	2016	2017	2018
N. dispositivi Firma digitale rilasciati	10.952	12.262	11.252	12.329	12.367
N. credenziali SPID rilasciate (a partire dal 2016)	--	--	Apertura sportello	80	538
N. utenti dello Sportello fatturazione elettronica	109	796	303	238	360
N. imprese aderenti a fatturapa.infocamere.it	81	789	829	808	817
N. fatture registrate a livello provinciale	208	4.447	4.736	4.380	5.065

Prime 10 CCIAA per dispositivi firma digitale rilasciati nel biennio 2017-2018

1	Milano	38.059
2	Bari	25.487
3	Firenze	24.696
4	Lecce	21.843
5	Roma	18.601
6	Taranto	15.940
7	Torino	15.729
8	Cosenza	15.288
9	Modena	15.192
10	Vicenza	13.840

Supporto all'imprenditorialità



La Camera di commercio ha sostenuto l'iniziativa imprenditoriale della provincia con azioni per assistere i piccoli e gli aspiranti imprenditori in ogni fase della vita d'impresa. Attraverso l'offerta di servizi specifici e la realizzazione di progetti mirati, è stato possibile favorire l'**orientamento al lavoro autonomo** e l'iniziativa imprenditoriale delle giovani generazioni, sostenere e riconfermare la presenza sul mercato delle aziende.

Il **Servizio Nuove imprese (SNI)** assiste gli aspiranti imprenditori nella fase di avvio della nuova azienda, attraverso un supporto specializzato per l'analisi di pre-fattibilità e una consulenza gratuita per un primo orientamento sugli adempimenti amministrativi richiesti, con approfondimenti sugli aspetti giuridici, fiscali, contabili e previdenziali; ciò grazie alle collaborazioni con professionisti degli Ordini dei dottori commercialisti e degli esperti contabili, dei consulenti del lavoro.

Oltre allo sportello SNI che offre supporto agli startupper, sul territorio fiorentino sono aperti altri sportelli di orientamento per le nuove imprese in convenzione con Cescot-Confesercenti, Confartigianato, Confcommercio e CNA.

Servizio nuove imprese (2014-2018)

	2014	2015	2016	2017	2018
N. consulenze	184	181	138	117	114
N. utenti	738	582	549	516	482

3.000

Aspiranti imprenditori
raggiunti e consulenze
specialistiche fornite

La Camera di commercio di Firenze ha implementato la procedura per la **costituzione di startup innovative (AQI-Assistenza Qualificata Imprese)**, che oggi è possibile gestire direttamente on-line.

La nuova opportunità concessa dal MISE grazie alla collaborazione col Sistema camerale, rappresenta un canale alternativo rispetto a quello ordinario: la procedura semplificata, operativa dal 20 luglio 2016, permette di accedere alla piattaforma *startup.registroimprese.it* e compilare digitalmente l'atto, senza notaio e tagliando i costi. Sul portale la Camera ha attivato anche un servizio di assistenza on-line per supportare nella fase di registrazione, compilazione e trasmissione dell'atto.

Progetto dedicato ai giovani è, invece, **Selfiemployment**, realizzato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, in collaborazione con Anpal (Agenzia Nazionale Politiche Attive Lavoro), ENM (Ente Nazionale Microcredito), Invitalia e Unioncamere per **sostenere all'autoimprenditorialità dei giovani** NEET che abbiano un'idea imprenditoriale e il desiderio di mettersi in proprio.

L'iniziativa si colloca nell'ambito del programma «Garanzia Giovani» ed offre percorsi formativi gratuiti per aiutare nella redazione del business plan nonché finanziamenti per l'avvio dell'attività d'impresa.

Fondamentale per il supporto all'imprenditorialità è l'attività svolta sulla **finanza agevolata**, rivolta alle micro, piccole e medie imprese che intendono sviluppare e innovare la propria attività, anche con l'utilizzo degli strumenti agevolativi disponibili in ambito regionale, nazionale e internazionale.

Grazie all'Azienda speciale PromoFirenze, l'ente offre una serie di servizi specifici: informa gratuitamente sulle opportunità di finanziamento; assiste le imprese che intendono presentare richieste di finanziamento; aiuta a sviluppare, gestire e rendicontare progetti di investimento; redige business plan.

Finanza agevolata (2014-2018)

	2014	2015	2016	2017	2018
N consulenze di prefattibilità finanza agevolata	522	517	254	127	163
N. imprese contrattualizzate per servizi di finanza agevolata	59	53	29	24	45

Come nelle altre realtà camerali, anche a Firenze, il **Comitato per la promozione dell'imprenditoria femminile** svolge una funzione di notevole importanza per incentivare le pari opportunità e la creazione di impresa. Rinnovato con delibera n. 7 del 28.01.2016, svolge attività di consulenza e formazione per le cosiddette «imprese in rosa» aggiornando e completando competenze in vari settori: dall'immagine di impresa al

project management, dal parlare in pubblico alle tecniche di vendita, Alcuni seminari sono svolti in collaborazione con esperti del PID e con i consulenti in materia di proprietà intellettuale, in linea con gli obiettivi strategici della Camera sull'innovazione digitale.

Attività del Comitato per l'imprenditoria femminile (2014-2018)

Anno di riferimento	Iniziativa / Protocollo / Accordo
2014	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Corso sulla Leadership Femminile (II edizione) ▶ Ciclo di eventi «Sport for Dialogue» (in collaborazione con l'associazione «AIWA – Arabian Italian Women Association») ▶ Incontro con vari CIF del Nord Italia a Rovigo per scambio di buone pratiche ▶ Ciclo di seminari sul Web Marketing, (II edizione) ▶ Rassegna cinematografica «Donne... che impresal»
2015	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Formazione specifica per la digitalizzazione per le imprese femminili ▶ Workshop gratuiti di tipo teorico/pratico con attività laboratoriali
2016	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Corso «W.O.W.-Women on The Web» (I edizione) ▶ Training sulle nuove tecnologie digitali applicabili al business ▶ Strategie per stimolare l'organizzazione creativa all'interno dell'azienda
2017	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Corso «W.O.W.-Women on The Web» (II edizione) ▶ Seminario "Il contratto di rete"
2018	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Corso «W.O.W.-Women on The Web» (III edizione) ▶ Giornata di studio su «Accordo quadro nazionale 25.01.2016 – Molestie e violenze nei luoghi di lavoro – Il punto sugli accordi territoriali» ▶ Seminari brevi sulla Leadership al femminile

La Camera di commercio svolge anche attività per la tutela dei **marchi e dei brevetti**. Dal 2015 la piattaforma nazionale di deposito della titolarità è passata dal sistema camerale al MISE/UIBM. Ciò ha determinato una drastica diminuzione dei depositi e al contempo una maggiore richiesta di informazioni allo sportello.



Deposito marchi e brevetti (2014-2018)

	2014	2015	2016	2017	2018
N. marchi	849	864	806	833	759
N. brevetti	44	167	34	25	30
N. modelli/design	15	30	9	13	11
N. seguiti vari	189	294	44	53	40

Il **Centro di consultazione Brevettuale PATLIB**, costituito presso la Camera di commercio di Firenze, rappresenta un primo «approdo» fondamentale per l'impresa, facendo parte di una rete di circa 300 biblioteche brevettuali presenti in tutta Europa (18 in Italia). È rivolto alle imprese, agli operatori economici, alle università e a tutti gli utenti, per diffondere la cultura brevettuale nel territorio, attraverso la messa a disposizione di una serie di strumenti, quali:

- > ricerche di anteriorità marchi e ricerche di anteriorità brevetti (rilasciate tramite una convenzione con il centro Csavri dell'Università di Firenze);
- > primo orientamento, erogato grazie alla convenzione con i consulenti della proprietà industriale della Toscana;
- > seminari divulgativi sulla proprietà industriale in collaborazione con i consulenti della proprietà industriale.

Per i prossimi anni, s'intende organizzare le attività inerenti il Patlib in modo sempre più complementare a quelle del PID, dal momento che le due tematiche presentano forti sinergie per il coinvolgimento di un potenziale numero di imprese sempre più ampio e allo scopo di fornire informazioni sempre più complete ed esaustive sul tema innovazione.

139 ricerche di
anteriorità
marchi

592 appuntamenti
di primo
orientamento

16 ricerche di
anteriorità
brevetti

14 seminari
organizzati
sulla proprietà
industriale

Supporto alla proprietà industriale (2014-2018)

	2014	2015	2016	2017	2018
N. consulenze	138	132	131	108	83
N. ricerche di anteriorità marchi (per identità)	23	31	27	28	30
N. ricerche anteriorità brevetti	4	4	4	3	1
N. eventi	4	4	3	3	0

Nel corso del mandato, è stato siglato un **accordo con l'Ordine dei Giornalisti della Toscana** per sviluppare l'autoimprenditorialità nel settore giornalistico e qualificare professionalmente giornalisti e personale camerale.

L'ente si è impegnato a coinvolgere gli iscritti all'Ordine nelle iniziative di formazione organizzate nel campo dell'autoimprenditorialità, a far conoscere eventuali agevolazioni economiche e fiscali, oltre a ospitare nei

propri spazi studi, convegni, seminari e iniziative sulle discipline connesse alla professione.

L'Ordine dei giornalisti, dal canto suo, diffonderà ai propri iscritti le opportunità offerte dal servizio di orientamento all'attività d'impresa e aprirà le proprie iniziative al personale camerale in un'ottica di favorire scambi interdisciplinari.

La Camera di commercio di Firenze e PromoFirenze – con il Comune di Firenze in qualità di ente di riferimento per la Città Metropolitana – stanno conducendo dal 2014 un progetto che ha per obiettivo la semplificazione dei rapporti tra mondo imprenditoriale e la PA. Nello specifico la Camera si è occupata di:

- > raccogliere le problematiche delle imprese nei rapporti con la PA e inquadrarle per tematica, soggetti coinvolti e grado di priorità;
- > individuare i referenti per le risoluzioni e accompagnare le imprese nella risoluzione dei problemi, seguendo tutto l'iter e, se del caso, stimolando l'azione dei vari uffici.

Al progetto, denominato **One Contact Point**, che vede tra i suoi sostenitori anche la Regione Toscana, hanno aderito 18 grandi imprese: GE Oil&Gas, Nuovo Pignone Srl, Gilbarco/ Veeder Root, KME Group, Sammontana, Colorobbia, Thales, El En, Eli Lilly, Finmeccanica, Menarini, SeSa, Aeroporto di Firenze, Ferragamo, Gucci, Intesa San Paolo, Savino Del Bene, Starhotels.

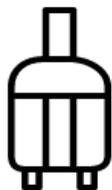
La Camera di commercio di Firenze, ha sottoscritto con istituti di credito e consorzi di garanzia fidi operanti nel territorio provinciale la convenzione **Diffusione della cultura economico-finanziaria tra le PMI della provincia** al fine di avviare, in collaborazione, un insieme organico di azioni:

- > per migliorare il rapporto tra le banche e le imprese e diminuire il gap informativo che lo caratterizza;
- > per diffondere una maggior cultura economico-finanziaria tra gli imprenditori.

Tra le azioni previste dalla convenzione: formazione imprenditoriale in ambito economico-finanziario; servizio di prima informazione e orientamento su finanza agevolata e altri argomenti di natura finanziaria.



Turismo, cultura e sviluppo locale



La Camera di commercio di Firenze, in collaborazione con altri soggetti istituzionali, è impegnata a sviluppare azioni di marketing del brand territoriale, delle sue eccellenze e del suo patrimonio culturale e artistico al fine di accrescerne visibilità e attrattività. Ha stipulato, quindi, diversi protocolli d'intesa e partecipato a tavoli tecnici con la finalità di alzare il livello di presenza media dei turisti nel territorio e, conseguentemente, di avere una ricaduta positiva in termini economici.

Partenariati e network territoriale (2014-2018)

Enti	Iniziativa / Protocollo / Accordo
<ul style="list-style-type: none"> ▶ CCIAA Firenze ▶ Toscana Promozione Turistica (Agenzia della Regione Toscana) 	Buy Tourism on-line – BTO (dal 2008)
<ul style="list-style-type: none"> ▶ CCIAA Firenze ▶ Azienda Promozione Turistica ▶ Provincia di Firenze ▶ Comune di Firenze 	Protocollo d'Intesa per la promozione turistica, il marketing turistico ed il marketing territoriale (fino al 2014)
<ul style="list-style-type: none"> ▶ CCIAA Firenze ▶ Comune Firenze ▶ Città Metropolitana ▶ Università degli Studi di Firenze 	Protocollo d'Intesa per la promozione della destinazione Firenze per il settore Mice (Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions) e turistico di qualità (dal 2016)
<ul style="list-style-type: none"> ▶ CCIAA Firenze ▶ Istituti del Min. Beni e Attività culturali ▶ Comune Firenze ▶ Città Metropolitana 	Protocollo d'Intesa per la realizzazione di corsi informativi sul sistema museale fiorentino

Filo conduttore del mandato è stato favorire un turismo innovativo e la **delocalizzazione e destagionalizzazione dei flussi** per far nascere e rafforzare iniziative che aiutino a spostare l'attenzione dei visitatori sulle tante bellezze ed esperienze possibili dell'area metropolitana, lontano dai luoghi turistici classici.

Nel corso del 2015, la Camera di commercio e i rappresentanti delle associazioni di categoria del settore hanno costituito il **Tavolo del turismo** per rispondere alla necessità di agire in modo sinergico sul turismo di qualità.

Nel biennio 2017-18 sono stati emanati **due bandi** per finanziare progetti di promozione e redistribuzione dei flussi turistici nell'area fiorentina, per un totale stanziato pari rispettivamente a 189.000 euro per il finanziamento di 11 progetti nel 2017 e pari a 659.000 euro per il finanziamento di 11 progetti nel 2018.

Tra le iniziative camerali di punta, **BTO (Buy tourism on-line)** è un evento fieristico annuale leader in Italia dedicato al connubio tra Travel & Innovazione. Particolare attenzione viene dedicata al settore delle imprese, delle Università e delle scuole di formazione ad indirizzo turistico.

Fin dal 2012, PromoFirenze è stata individuata, insieme a Fondazione Sistema Toscana e a Toscana Promozione Turistica, come soggetto attuatore della manifestazione.

Il format di BTO ospita un ricco programma di conferenze articolato nelle due giornate di evento e affiancato da molti stand di aziende italiane e internazionali che operano nei settori delle tecnologie e dei servizi applicabili al turismo on-line: aziende del settore informatico,

geolocalizzazione, trasporti, servizi sul turismo in genere, possono avere uno spazio dove presentare la propria produzione e i propri servizi.



Il programma dell'ultima edizione (2019) è stato costruito su 4 asset: Hospitality, Destination, Digital Strategy, Food and Wine Tourism.

La Camera supporta da 3 anni una grande kermesse musicale di quattro giorni denominata **Firenze Rocks** presso la struttura dell'ippodromo del Visarno. La manifestazione, che ha ospitato grandi nomi del rock internazionale, nel tempo è sensibilmente cresciuta in termini di spettatori. Per l'occasione la Camera svolge una ricerca in collaborazione con il Centro Studi Turistici di Firenze e l'Ist. Regionale per la Programmazione Economica (attraverso questionari proposti ai partecipanti) con l'obiettivo di valutare l'impatto economico della manifestazione sulla città; dalla ricerca emerge chiaramente come manifestazioni di questo tipo siano leve importanti per muovere l'economia del territorio.



Nel 2016 Firenze è stata al centro dell'appuntamento **The State of the Union**, che ha fatto del capoluogo toscano il centro della politica europea per 3 giorni: per la prima volta una Camera di commercio ha partecipato da coprotagonista a un evento di alta levatura accademica e istituzionale. Alla sua sesta edizione consecutiva, l'evento ha permesso di confrontarsi e parlare dei temi più importanti relativi all'Unione Europea, con l'argomento principale "Women in Europe and the World".

Ma soprattutto, la Camera, attraverso PromoFirenze, ha sostenuto le aziende del territorio, dando loro la possibilità di collaborare gratuitamente proponendo i propri prodotti tipici agli oltre 1.000 partecipanti alla conferenza: dalle eccellenze dell'agroalimentare alle unicità degli allestimenti, dai servizi personalizzati alle innovazioni tecnologiche.

La Camera di commercio ha interpretato il proprio ruolo di soggetto propulsore del territorio e dell'economia provinciale, costruendo alleanze con i policy maker e con i soggetti protagonisti dello sviluppo territoriale. Risultato di queste alleanze è il **Piano strategico metropolitano (PSM)** documento che costruisce una visione condivisa dello sviluppo del territorio. I soggetti pubblici e privati che hanno un ruolo nello sviluppo economico, sociale, infrastrutturale, culturale e ambientale del territorio, i cittadini e i vari livelli istituzionali costruiscono, grazie al Piano strategico, un documento in grado di indicare le traiettorie di sviluppo della comunità metropolitana e del suo territorio e i principali progetti che incarnano queste traiettorie di sviluppo.

Il Piano pone la progettazione dello sviluppo territoriale al centro della propria missione. E i progetti hanno natura diversa all'interno dell'ecosistema dello sviluppo territoriale: si sviluppano azioni trasversali di costruzione e/o valorizzazione di progetti di infrastrutturazione della città metropolitana, sia fisiche che digitali; si portano avanti macro progetti strategici con un obiettivo verticale puntuale.

Nel 2016 è stato sottoscritto dalla Camera, dal Comune di Firenze e dalla Città metropolitana, e da alcune delle principali istituzioni culturali del territorio (Polo Museale della Toscana, Gallerie degli Uffizi, Galleria

dell'Accademia, Museo Nazionale del Bargello) il **Protocollo d'intesa per la realizzazione di corsi informativi sul sistema museale fiorentino**. Dal 2016 al 2018 sono state realizzate 5 edizioni dell'iniziativa che ha coinvolto circa 180 imprese.

A seguito della sottoscrizione di un protocollo d'intesa tra la Camera e la Regione Toscana, l'ente ha partecipato attivamente a **Expo2015** con la realizzazione di molteplici progettualità, grazie al supporto del suo braccio operativo PormoFirenze.

I progetti sono stati mirati ad aumentare la visibilità di Firenze, in relazione alle varie tematiche d'interesse di EXPO e ad accendere i riflettori su tutta la gamma di attività produttive e manifatturiere del territorio fiorentino.

Il progetto che ha beneficiato della maggiore visibilità e che ha assorbito molte risorse è stato la **Casa delle Eccellenze** che ha visto **190 realtà artigiane** di elevato livello qualitativo, spesso anche innovative, esporre i propri prodotti a rotazione presso la Sala della Musica del Complesso di San Firenze. Lo spazio di esposizione e vendita è stato aperto ininterrottamente per sei mesi facendo ritrovare nuova vita alla Sala della Musica del Complesso di San Firenze aperta al pubblico come luogo di arte, economia, cultura artigianale ed enogastronomia.

Importante la collaborazione con il Comune di Firenze, che ha messo a disposizione gli spazi, così come il fondamentale apporto del sistema associativo fiorentino, che ha promosso l'opportunità alle proprie aziende, supportandone la presenza. L'evento ha visto nel periodo un grande afflusso di pubblico, circa **180.000 visitatori**.

Anche altri progetti hanno avuto un ottimo riscontro di pubblico e risonanza sui media: **I-Dome**, l'iconica installazione riprodotte la cupola del Duomo di S. Maria del Fiore, collocata all'interno di Palazzo

Vecchio dove è rimasta per l'intero semestre; il Convengo e la **Mostra Grani & Pani** presso l'Accademia dei Georgofili; il ciclo di cene **Orti & Cenacoli**, realizzate nei cenacoli monumentali fiorentini, che hanno visto

350 operatori partecipanti ai corsi informativi sui musei

una forte risposta da parte del pubblico, soprattutto straniero.

Nell'ambito della rassegna toscana **Milano Fuori Expo**. PromoFirenze ha avuto la responsabilità di inaugurare lo spazio che la Regione Toscana ha dedicato ai propri territori, presentando appunto Firenze, con la presenza in loco di **84 imprese del settore agroalimentare**, in coerenza con il tema di EXPO, per un periodo di una settimana.

In occasione di Expo2015, la Camera di commercio ha, inoltre, organizzato dei **corsi gratuiti per gli operatori del settore del turismo**. L'idea è stata quella di fornire a gestori di strutture ricettive, tassisti, portieri d'albergo, gestori di ristoranti, agenzie di viaggio, edicolanti, pubblici esercizi, una serie di informazioni, consigli e suggerimenti utili per aiutare i turisti nella visita della città e dei suoi musei.

I corsi sono stati organizzati dalla Camera di commercio di Firenze in collaborazione con il Polo Museale della Toscana, la Soprintendenza Archeologia belle arti e paesaggio per la città metropolitana di Firenze, le Gallerie degli Uffizi, la Galleria dell'Accademia di Firenze, il Museo

Nazionale del Bargello, il Comune di Firenze e la Città Metropolitana di Firenze.

La Camera ha stipulato **Protocolli d'intesa per la promozione turistica** con l'Azienda di Promozione Turistica, la Provincia di Firenze e il Comune di Firenze. L'operatività del Protocollo è stata affidata ad una Cabina di Regia che ha finanziato nell'anno 2014:

- > una applicazione per dispositivi mobili dedicata ai turisti e che ha integrato i dati del Polo Museale;
- > un progetto in convenzione con Firenze Convention Bureau (società che ha l'obiettivo di promuovere Firenze e la sua provincia come destinazione di eventi) per la candidatura sistematica della città a ospitare grandi congressi italiani attraverso l'utilizzo di database specifici a livello internazionale;
- > la realizzazione di uno studio sull'indotto economico del turismo nell'area della Città metropolitana di Firenze con la rilevazione dei dati relativi a flussi economici generati dalla spesa del turista nel territorio e con l'analisi dell'impatto generato dal turismo.

Inoltre, nel 2018 la Camera ha approvato la sottoscrizione di un **Protocollo d'intesa per la promozione della destinazione Firenze per il settore MICE (Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions) e turistico di qualità** con Comune di Firenze, Città Metropolitana ed Università degli Studi di Firenze. Il protocollo che ha una durata triennale prevede anche l'istituzione di un tavolo permanente costituito da tutti i rappresentanti.

Politiche di orientamento al mercato del lavoro



In materia di orientamento e formazione la riforma del 2016 ha potenziato il ruolo di primaria importanza delle Camere di commercio, individuando in questi enti l'interlocutore principale di soggetti pubblici e privati per la collaborazione e il coordinamento di progetti e azioni dedicate.

Tra le attività svolte, vi è la **transizione dal mondo della scuola a quello del lavoro e l'orientamento al lavoro e alle professioni**, rivolto a ragazzi tra i 15 e i 18 anni iscritti a istituti di istruzione secondaria e di formazione professionale per un loro ingresso consapevole nella realtà lavorativa. La metodologia formativa, frutto di un approccio comune nell'ambito del Sistema camerale nazionale, prevede l'alternanza di sessioni in aula e di concrete esperienze sul campo (in azienda) quali occasioni di apprendimento. per consolidare le conoscenze acquisite a scuola e orientare le scelte future riguardanti lo studio e il lavoro.

🔗 Con la L.145/2018 art. 1, i percorsi alternanza scuola-lavoro vengono denominati percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento.

Questo tema rientra tra le iniziative per le quali il MISE ha autorizzato le Camere di commercio richiedenti a incrementare del 20% l'importo del diritto annuale per realizzare un **progetto triennale** al fine di:

- > costituire un network territoriale capace di promuovere e sviluppare la filiera che collega la scuola al mondo del lavoro;

- > favorire il matching tra domanda-offerta di percorsi di alternanza scuola-lavoro;
- > incentivare attraverso appositi contributi le imprese a collaborare con il sistema scolastico per la realizzazione di percorsi di alternanza di qualità.



Le Camere di commercio sono, inoltre, gli enti deputati alla tenuta del **Registro per l'Alternanza scuola-lavoro**, il portale dedicato all'inserimento e alla consultazione di offerte di alternanza e di apprendistato, al quale possono iscriversi gratuitamente tutti i soggetti che vogliono offrire percorsi in questi ambiti.

L'implementazione del Registro è stata perseguita attraverso strumenti diversificati e il suo successo anche a livello nazionale è frutto di una attenta strategia di formazione e informazione. Sono state inviate, infatti, in modo massivo e-mail a tutte le imprese/soggetti REA della provincia di

Firenze, alle imprese coinvolte nella rilevazione Excelsior, a tutte le imprese che hanno utilizzato il servizio di assistenza telefonica e in presenza, sono stati realizzati spot radiofonici ed è stata svolta opera di promozione tramite l'Ufficio Scolastico Provinciale alle scuole secondarie e alle imprese con cui le stesse collaborano. Inoltre, la Camera ha partecipato a **Fiera Didacta 2018** il più importante appuntamento fieristico sul mondo della scuola, organizzando «Alternanza Day». La Camera di Firenze fa parte del comitato organizzatore di Didacta insieme a MIUR, Regione Toscana, Comune di Firenze, Unioncamere nazionale, Didacta International, ItKam e Firenze Convention Bureau.

Attività relative alla transizione scuola-lavoro (2014-2018)

	2014	2015	2016	2017	2018
N. istituti scolastici coinvolti	19	24	27	23	27
N. studenti coinvolti	1.812	692	1.597	2.251	1.932
N. imprese coinvolte	10	13	13	211	1.058
N. iscritti al Registro per l'alternanza scuola-lavoro	<i>Non attivo</i>	<i>Non attivo</i>	18	333	1.854

Per incentivare la cultura d'impresa e un orientamento alle professioni maggiormente confacente alla realtà locale, ogni anno è stato proposto agli studenti delle scuole secondarie superiori un catalogo di brevi seminari sulla **cultura dell'impresa** con lo scopo di promuovere gratuitamente – anche all'interno delle scuole – l'interazione fra il mondo della scuola con quello delle imprese, delle professioni e del lavoro. Numerosi i partner che hanno messo gratuitamente a disposizione le proprie competenze e conoscenze sui singoli temi. L'iniziativa ha sempre avuto ottimi riscontri da

parte delle scuole e degli studenti: 6.300 gli studenti delle medie superiori partecipanti a corsi sulla cultura d'impresa.

È stato realizzato un progetto sperimentale denominato **Excelsior e Lavoro** tra Camera di commercio di Firenze e lo Sportello Lavoro di Ust-CISL Firenze-Prato, avviato con la sottoscrizione di un'apposita convenzione. La realizzazione delle attività ha visto una stretta collaborazione tra gli enti e la Camera ha messo a disposizione i dati sulle tipologie di figure professionali maggiormente richieste e quelle di difficile reperimento per le imprese provinciali, rilevate appunto attraverso il Sistema Informativo Excelsior operativo a livello nazionale. Conseguentemente, lo Sportello lavoro della CISL ha potuto mappare le effettive esigenze delle imprese e fornire un servizio qualitativamente migliore per l'incontro tra la domanda e l'offerta di lavoro.

Al fine di diffondere nelle aziende la cultura dell'alternanza scuola-lavoro di qualità, la Camera di commercio ha organizzato nel corso del mandato i **Corsi per Tutor aziendali**, incontri informativi gratuiti, rivolti appunto ai tutor aziendali, ai responsabili delle risorse umane, agli stessi imprenditori e ai loro collaboratori. Nel corso degli incontri, la tematica della cultura dell'alternanza è affrontata da vari punti di vista: normativa sulla sicurezza nei luoghi lavoro, strumenti per la co-progettazione e valutazione dei percorsi, iscrizione al Registro nazionale per l'Alternanza scuola-lavoro, contributi alle imprese che ospitano studenti, racconto di best practice.

Il progetto è condiviso con Ufficio Scolastico provinciale e regionale, Associazione Industriali, CNA, Confartigianato, Confcooperative Toscana e Confesercenti, che gratuitamente mettono a disposizione le proprie conoscenze e competenze sul tema.

Ambiente, sviluppo sostenibile e legalità



Oltre ai servizi erogati per gli adempimenti in materia ambientale, le Camere di commercio portano avanti iniziative per sviluppare competenze ai fini dello sviluppo sostenibile e progetti per accrescere la legalità nell'ambito del sistema economico.

Riguardo ai servizi, alla luce delle modifiche legislative e dei relativi compiti attribuiti, l'ente camerale fornisce costantemente alle imprese informazioni aggiornate e puntuali in merito agli adempimenti amministrativi e organizza eventi e seminari per migliorare l'approccio culturale sul tema.

Nello specifico la Camera si occupa della tenuta dell'**Albo Nazionale Gestori Ambientali**, la banca dati che contiene le autorizzazioni rilasciate per il trasporto dei rifiuti, con indicazione dei singoli mezzi, nonché i nulla osta per la commercializzazione dei rifiuti e per le bonifiche dei siti, compresi quelli contenenti amianto; delle dichiarazioni **MUD** attraverso le quali devono essere denunciati i rifiuti prodotti dalle attività economiche, tracciando a livello nazionale il flusso dei rifiuti ed evidenziando tipologie e quantità

Servizi in materia ambientale (2014-2018)

	2014	2015	2016	2017	2018
N. pratiche Albo gestori ambientali - Sezione Toscana	8.287	9.074	10.834	10.116	11.042
N. pratiche RAEE	228	212	408	266	312
N. pratiche Registro Gas fluorurati	1.653	2.221	2.143	1.997	2.145
N. MUD raccolti	7.684	7.538	7.498	7.516	Nd*
N. dispositivi SISTRI rilasciati	579	493	310	307	294
N. protocolli sottoscritti con interlocutori del territorio	0	0	6	24	23
N. incontri formativi in materia ambientale	9	10	15	26	30
N. imprese coinvolte nella formazione in materia ambientale	319	340	977	1135	1287
Livello di gradimento delle iniziative di aggiornamento delle imprese nella materia	Nd*	Nd*	91%	93%	92,5%

(*) dati non disponibili alla data di stesura del Bilancio di mandato

Durante il mandato la Camera di commercio ha collaborato con la Procura, la Prefettura e le altre autorità competenti sul contrasto all'illegalità e il rispetto dell'ambiente. Infatti, grazie a **due protocolli d'intesa**, promossi da Camera di commercio di Firenze insieme a Procura generale, le Procure distrettuali toscane, Albo Nazionale Gestori Ambientali, Unioncamere nazionale e Unioncamere Toscana, queste autorità hanno avuto libero e gratuito accesso alle banche dati dell'Albo Nazionale Gestori Ambientali e delle Camere di commercio su rifiuti e

Registro Imprese. In particolare, è stato fornito l'accesso della banca dati RiVisual a DIA, Procura, Prefettura di Firenze e l'accesso MUD (banca dati ambientale) alla Procura di Firenze.

Inoltre sono state previste attività di formazione per i funzionari di tutte le amministrazioni coinvolte.

🔗 I sistemi di navigazione chiamati Ri-Visual, Ri-Map e Ri-Build attingendo dagli archivi del Registro Imprese e del Registro dei protesti, forniscono rappresentazioni grafico-visuali dei dati tali da consentire un'immediata percezione delle relazioni esistenti tra persone e imprese..

La Camera di commercio ha sviluppato l'**App FDA Smart** in dotazione al Nucleo Operativo Ecologico dei Carabinieri, Carabinieri Forestali e agli agenti di polizia locale al fine di tracciare i rifiuti e contrastarne il trasporto illegale.

Nello specifico con la sottoscrizione di 53 protocolli le istituzioni impegnate nel controllo ambientale (Procure distrettuali, Carabinieri, Carabinieri Forestali, Polizie Municipali, Polizie provinciali, ARPAT, tutte le Procure distrettuali della Toscana) sono state dotate dell'app per verificare in tempo reale, grazie al collegamento con la banca dati dell'Albo gestori ambientali, se un mezzo che trasporta rifiuti ha le autorizzazioni necessarie per farlo.

🔗 L'utilizzo dell'app è stata promossa dalla Camera di commercio di Firenze e dall'Albo nazionale gestori ambientali (Ministero dell'Ambiente) e sviluppata da Ecocerved.

Di particolare rilievo la partecipazione al **progetto europeo Life Weee** per sensibilizzare imprese e cittadini sul corretto smaltimento dei RAEE (Rifiuti elettrici ed elettronici), e quindi per massimizzarne la raccolta.

🔗 I RAEE sono una fonte di materie prime, che possono essere recuperate se gestite correttamente.

Le azioni previste dal progetto hanno l'intento di fornire strumenti per incentivare il cambiamento dei comportamenti. Nello specifico:

- > migliorare il modello di governance regionale per incoraggiare i cittadini e le imprese a gestire con maggiore attenzione la raccolta dei RAEE;
- > promuovere la collaborazione e lo scambio di informazioni tra le istituzioni;
- > sviluppare un sistema di servizi e incentivi per le PMI, con la creazione di una rete verde di PMI come punti di raccolta capillare;
- > sviluppare strumenti IT per aziende e cittadini, ossia un software per la semplificazione delle attività burocratiche che le imprese devono intraprendere per consentire la raccolta di RAEE nei loro locali e un'App che consentirà agli utenti di individuare facilmente i più vicini siti di raccolta;
- > curare una campagna di sensibilizzazione per aumentare la consapevolezza dell'opinione pubblica e fornire adeguate informazioni a cittadini e a imprese.

Per indirizzare le imprese toscane verso una concreta applicazione della green economy in tema di rifiuti, dal 2017 la Camera di commercio, con la Scuola Superiore di Studi Universitari Sant'Anna di Pisa, ha portato avanti

l'innovativo **progetto sull'economia circolare** che prevede seminari, consulenze di settore e check-up personalizzati sui processi aziendali.

Sono stati organizzati veri e propri percorsi di sperimentazione. In seguito al progetto, che ha interessato tre settori (moda, food e servizi), sono state prodotte linee guida settoriali che saranno a breve messe a disposizione delle imprese.

👉 L'economia circolare è un modello organizzativo attuabile da tutte le aziende, indipendentemente dal numero di addetti o dal settore. È, infatti, un sistema in cui tutte le attività sono organizzate in modo che i rifiuti diventino risorse

Il **Comitato lotta alla contraffazione** è un organismo di contrasto integrato perché composto da differenti interlocutori. Oltre alla Camera di commercio, Prefettura, Polizia di Stato, Arma dei Carabinieri, Guardia di Finanza, Agenzia delle Dogane, Polizia Municipale, Università degli Studi di Firenze, Comune di Firenze, associazioni di categoria e associazioni dei consumatori.

La Camera di commercio di Firenze partecipa costantemente alle attività con l'intento di individuare e promuovere azioni aziendali (quali l'incentivazione della brevettazione, l'utilizzo di nuove tecnologie anticontraffazione, l'intensificazione dei controlli sulle fasi produttive, ecc) volte a prevenire e reprimere la contraffazione, svolgendo indagini conoscitive sul fenomeno e, allo stesso tempo, un'attività di sensibilizzazione nei confronti dell'opinione pubblica.

Da anni, il Comitato offre alle scuole del territorio progetti sulla contraffazione. Nello specifico la Camera di commercio, con il patrocinio dell'Ufficio scolastico regionale ha organizzato:

- > il progetto «**Caccia il falso-Giochiamo insieme per dire NO alla contraffazione**» per le classi III, IV e V delle scuole primarie del territorio: in modo ludico e divertente si è inteso sollecitare l'attenzione dei consumatori più giovani verso i rischi potenziali dei prodotti contraffatti;
- > una campagna contro i falsi denominata **No Fakes** che ha visto il coinvolgimento di studenti di scuole medie superiori. Attraverso immagini, video, poster digitali, campagne, sketch teatrali sul tema i ragazzi hanno realizzato delle vere e proprie pubblicità contro la falsificazione delle merci per raccontare, prima di tutto ai loro coetanei, che acquistare prodotti contraffatti genera danni sociali, economici e alla salute;
- > il progetto gratuito rivolta agli studenti del II biennio e V anno di tutti gli **Istituti scolastici secondari** superiori della Provincia di Firenze e di Prato: oltre a contenuti di approfondimento sul tema della contraffazione, il progetto intende dotare lo studente di tecniche di comunicazione e digitali al fine di fargli realizzare uno spot pubblicitario non commerciale al fine di sensibilizzazione al fenomeno della contraffazione.

Attività del Comitato lotta alla contraffazione (2014-2018)

	a.s. 2013/2014	a.s. 2015/2016	a.s. 2016/2017	a.s. 2017/2018	a.s. 2018/2019
N. studenti coinvolti scuole superiori	325	242	190	203	108
N. classi superiori	14	11	9	10	5
Ore di formazione scuole superiori	18	15	72	80	50
N. studenti coinvolti scuole primarie	-	-	-	-	73
N. classi primarie	-	-	-	-	3
Ore di formazione scuole primarie	-	-	-	-	12

In tema di legalità e sicurezza, la Camera ha supportato Confcommercio nel progetto dedicato alla **dotazione dei negozi di telecamere collegate alle forze dell'ordine**: le PMI beneficiarie hanno potuto così godere di un sostegno economico per la dotazione di sistemi di sicurezza e video-allarme connessi con le centrali operative di Polizia e Carabinieri.

È stato siglato un protocollo per la prevenzione e il contrasto dei fenomeni dell'usura e dell'estorsione nell'ambito metropolitano di Firenze. La Camera di commercio di Firenze, in stretto collegamento con il Commissario Antiracket e Antiusura, la Prefettura di Firenze, l'Associazione Libera e in collaborazione con le altre Istituzioni, Amministrazioni, Associazioni ed Aziende a vario titolo interessate alla tematica, si è impegnata a ospitare, nel rispetto delle rispettive competenze, un **Servizio di Prevenzione Usura e sovraindebitamento delle famiglie e delle imprese** che farà capo all'Osservatorio provinciale, avente sede presso la Prefettura di Firenze. Tale servizio è rivolto a tutti quei soggetti che versano in condizioni di disagio economico, anche causate da dipendenze patologiche, come per esempio il gioco d'azzardo e/o da fatti criminali altrui quali, ad esempio l'estorsione con lo scopo di scongiurare il ricorso a forme illegali di provvista di denaro.

Internazionalizzazione



La contrazione della domanda interna registratosi negli ultimi anni ha reso le potenzialità d'ingresso in nuovi mercati fondamentali per lo sviluppo e la crescita del tessuto economico provinciale.

La Camera supporta le imprese che hanno intenzione di proiettare le proprie attività oltre i confini nazionali. Sostiene il processo di apertura delle PMI locali con un programma di iniziative volte a stimolare le relazioni economiche con aree di interesse prioritario.

La Camera svolge innanzitutto attività di tipo amministrativo, quali gli adempimenti per la commercializzazione all'estero, un necessario complemento di servizio alle politiche tese a favorire la presenza delle imprese sui mercati stranieri. Oltre 165.000 gli atti e i certificati erogati durante il mandato per finalità relative al commercio estero tra Visti per legalizzazione e Certificati di origine.

Attività certificativa per l'estero (2014-2018)

	2014	2015	2016	2017	2018
N. certificati di origine a valere all'estero	33.212	33.717	22.697	25.277	23.453
% certificati telematici	-	40%	50%	79%	91%

Tra i **servizi di assistenza specialistica** erogati tramite PromoFirenze per permettere alle imprese di aprirsi ai mercati internazionali, nello specifico ci si è occupati di:

- > offrire informazioni generali sui mercati e su eventuali finanziamenti disponibili;
- > mettere a disposizione banche dati per realizzare ricerche di mercato o di settore;
- > fornire consulenze specifiche, anche legali, su contrattualistica, dogane, pagamenti, spedizioni, packaging&labelling, certificazioni, ecc.;
- > individuare partner commerciali e industriali.

La Camera di commercio di Firenze ha aderito all'iniziativa **Enterprise Europe Network (Sportello EEN)**, rete gestita dalla Commissione Europea (Direzione Generale per il Mercato interno, industria, imprenditorialità e PMI), operante nell'ambito del Programma COSME e nata con l'obiettivo di fornire supporto alle PMI europee.

Le imprese, centri di ricerca e università, organizzazioni pubbliche e private, possono contare sullo Sportello EEN operativo presso PromoFirenze per avvalersi dei seguenti servizi:

- > crescita e sviluppo nei mercati esteri, con informazioni su legislazione UE, politiche europee, mercato unico e norme internazionali, strategia dei mercati esteri, supporto a start-up e spin-off, nuova imprenditorialità, assistenza per facilitare l'accesso ai finanziamenti, contatti con investitori/pubblico/privati italiani e internazionali;

- > sviluppo di partenariati, attraverso ricerca partner per cooperazione commerciale, produttiva e tecnologica, nonché per la partecipazione a progetti europei;
- > supporto all'innovazione, con analisi della capacità di gestione e miglioramento dell'innovazione, assistenza sulla gestione della proprietà, intellettuale/industriale, supporto al trasferimento tecnologico e all'open innovation, intermediazione brevettuale, accesso a programmi di R&S e sviluppo;
- > partecipazione al processo decisionale in Europa, con la possibilità di esprimere la propria opinione in occasione delle consultazioni lanciate dalla Commissione Europea sulla regolamentazione e sulle direttive comunitarie.

👉 La Commissione europea e Enterprise Europe Network sostengono i costi di erogazione dei servizi della rete EEN

Sportello EEN (2014-2018)

	2014	2015	2016	2017	2018
N. utenti dello Sportello	7.825	18.879	17.204	12.868	12.605

Nel quadro della collaborazione tra Regione Toscana e PromoFirenze per l'organizzazione delle attività promozionali ai fini del supporto alle PMI per la preparazione ai mercati internazionali, è stata organizzata la più grande iniziativa di compravendita del vino toscano «Buy Wine». Nel 2017 e nel 2018, in due giorni di incontri, le aziende toscane che producono o commercializzano vino si sono incontrate con buyer esteri appositamente selezionati dalle principali aree commerciali, quali Europa, USA, Canada,

Cina e Paesi asiatici (tra i quali Corea del Sud, Taiwan, Vietnam e Singapore), oltre Ucraina, Svizzera e Norvegia e ai nuovi mercati quali Israele, Porto Rico, Marocco ed Emirati Arabi Uniti, Azerbaijan, Colombia, Libano, Perù e Thailandia.

A ogni edizione, si è rilevata la massima soddisfazione sull'organizzazione, sul ritmo degli appuntamenti e sui sistemi tecnologici. I risultati del follow-up hanno confermato l'alto apprezzamento dell'evento e delle relazioni intraprese durante lo stesso, oltre al forte interesse nel partecipare a una nuova edizione. Le aziende locali hanno inoltre espresso un'ottima valutazione in merito alla qualità dei buyer selezionati: gli incontri hanno consentito di concretizzare migliaia di trattative tra produttori toscani e i principali importatori internazionali.

Nel 2017 e nel 2018 l'evento ha visto anche l'organizzazione di attività di promozione turistica del territorio, in collaborazione con gli 11 Consorzi toscani di tutela del vino: in sinergia con l'iniziativa Buy Wine è stato realizzato il tradizionale evento di apertura della settimana di presentazione delle «Antepreme di Toscana», durante il quale sono state presentate in anteprima le nuove annate. Nei giorni successivi, i giornalisti della stampa di settore, invitati da tutto il mondo, hanno proseguito la partecipazione alle presentazioni delle produzioni delle altre denominazioni sui territori di riferimento.

BuyWine (2017-2018)

	2017	2018
N. buyer individuati per Buy Wine	185	186
N. aziende toscane coinvolte in Buy Wine	210	215
N. appuntamenti organizzati tra imprese Buy Wine	5.100	5.700

Altre iniziative rilevanti sono state organizzate dalla Camera di commercio con PromoFirenze e in collaborazione con la Regione Toscana.

Evento	Dettagli	Risultato
Prowein	Partecipazione evento di business del settore a livello mondiale	Coinvolgimento aziende (161 nel 2017; 184 2018)
Tutto Food	Allestimento area espositiva Regione Toscana per presentare la «Selezione Oli 2016»	Coinvolgimento aziende del territorio (8 nel 2017)
Selezione oli e.v.o. certificati prodotti in Toscana	Selezione regionale degli oli extravergini di oliva DOP e IGP prodotti nella campagna olivicola-olearia	Catalogo, redatto in lingua italiana e inglese, su oli extravergini di oliva DOP e IGP (2017 e 2018)
Vinexpo	Partecipazione all'evento di aderenti ad A.VI.TO4 consorzi del vino (Chianti, Chianti Classico, Nobile di Montepulciano, Brunello di Montalcino)	Supporto a imprese del territorio (35 nel 2017)
Summer Fancy Food	Allestimento all'interno del padiglione Italiano	Supporto alle aziende (14 nel 2017; 13 nel 2018)
Anuga	Fiera tra le principali a livello mondiale per il settore agroalimentare	Supporto alle aziende partecipanti ¹ (17 nel 2017)
Cibus	Area espositiva «Selezione Oli 2017»	Supporto alle aziende del territorio (9 nel 2017)
Buy Food	Seminari formativi sul rafforzamento e la crescita, della piccola impresa e l'ampliamento dei mercati di riferimento, anche internazionali	Organizzazione ciclo di 4 seminari gratuiti con imprese partecipanti (85 nel 2017)

A partire dal 2017, in linea con l'interpretazione della normativa vigente sulla riforma del Sistema camerale, tutte le richieste di orientamento verso i mercati esteri sono state reindirizzate direttamente sugli Uffici ICE presenti nei Paesi di interesse o, in alternativa, sulle Camere di commercio Italiane all'Estero.

Per quanto riguarda le attività di **incoming**, PromoFirenze, a seguito della ristrutturazione occorsa da parte della Camera, ed in considerazione dell'esigenza di poter realizzare tale attività con un minore impatto economico, a partire dal 2015 ha visto ridurre gli interventi esclusivamente a quelli del settore turismo.

Negli anni è andata a consolidarsi la collaborazione con diverse Camere di commercio nazionali, a cui PromoFirenze offre servizi in qualità di fornitore, e l'attività cogestita con la Regione per la promozione delle aziende del settore agricoltura.

Attività di incoming (2014-2018)

	2014	2015	2016	2017	2018
N. imprese coinvolte nelle iniziative di incoming	506	95	196	295	215

Tutela del mercato e dei consumatori



Le Camere di commercio si connotano come «authority» dell'economia locale, garantendo il corretto funzionamento del mercato e favorendo una leale concorrenza tra le imprese e la tutela dei consumatori.

A tal fine, la Camera di commercio di Firenze ha rafforzato il suo ruolo di vigilanza e di promozione di regole certe ed eque, grazie anche al consueto metodo di lavoro che prevede l'attivazione di collaborazioni con le altre istituzioni.

Per garantire la **regolarità degli strumenti di misura**, l'ufficio metrico della Camera di commercio, le cui competenze spaziano dalla metrologia alla sicurezza prodotti, dai metalli preziosi alla tutela del mercato, controlla il rispetto delle norme in materia e assicura la correttezza nelle transazioni e la fede pubblica nei rapporti commerciali.

Metrologia legale (2014-2018)

	2014	2015	2016	2017	2018
N. utenti metrici	18.942	12.767	13.288	12.265	11.967
N. ispezioni	215	300	258	165	220
N. prodotti ispezionati e verificati	1.292	913	1.250	1.072	826

Fin dal 2009 la Camera di commercio collabora con il Tribunale di Firenze per la diffusione della mediazione quale efficace strumento di risoluzione delle controversie. Questa sinergia, formalizzata in una specifica Convenzione, è divenuta concreta con il progetto **«Giustizia semplice»**. L'obiettivo è stato quello di ridurre le cause civili e commerciali e la conseguente implementazione delle procedure di mediazione, con soddisfazione del tessuto economico locale per una giustizia più celere e per la diffusione di un servizio poco costoso, rapido e di rilevante efficacia. Partner del progetto, oltre alla Camera e al Tribunale, sono il Dipartimento Scienze giuridiche dell'Università degli Studi di Firenze, la Fondazione CR Firenze, l'OCF (Organismo di conciliazione di Firenze), l'Ordine Consulenti del lavoro di Firenze e il Collegio dei Geometri di Firenze. L'attuazione della convenzione ha consentito la riduzione delle liti pendenti presso il Tribunale, con la chiusura di circa il 50% delle 1.160 cause inviate in mediazione.

Nel corso del quinquennio, la rilevazione dei risultati del *customer care* ha evidenziato che il 95,60% dei fruitori del servizio di conciliazione ha definito ottima la qualità complessiva del servizio stesso sotto molteplici profili, quali la disponibilità e cortesia del personale, gestione della tempistica, professionalità e competenza dei responsabili.

L'impegno della Camera ha altresì permesso una velocizzazione del **servizio delle mediazioni e arbitrati**, le cui domande possono essere presentate anche on-line.

Giustizia alternativa (2014-2018)

	2014	2015	2016	2017	2018
N. procedure di mediazione / conciliazione avviate	453	401	419	272	312
Valore medio procedure di conciliazione / mediazione (€)	82.153	112.976	98.652	885.000	216.927
N. arbitrati amministrati	5	9	7	15	8
Valore medio arbitrati (€)	91.400	380.700	266.700	19.000	58.000

La Camera, in quanto parte del **Florence International Mediation Chamber (FIMC)**, ha attivato il servizio di mediazione internazionale e ha partecipato al *working group* sulla mediazione organizzato da UNCITRAL (Commissione ONU per il Commercio Internazionale), divenendo osservatore al tavolo ONU per riscrivere le regole del settore. L'obiettivo appunto è quello di contribuire a elaborare proposte per incentivare lo strumento della mediazione internazionale anche rapportandosi alla normativa italiana.

🔗 FIMC, costituita nel maggio 2015, è il primo e unico istituto di mediazione specializzato per le multinazionali e la Camera di commercio di Firenze è la prima pubblica amministrazione in Italia ad aver creato una struttura dedicata solo alla mediazione internazionale. Tutti i mediatori FIMC sono accreditati da IMI (International Mediation Institute), che ne certifica l'elevata capacità.

Il valore che la Camera di commercio di Firenze attribuisce alla risoluzione delle controversie è dimostrato anche dalla specializzazione maturata negli arbitrati internazionali, seguiti dalla **Camera arbitrale unica**, la prima

in Italia che riunisce un ente pubblico e gli ordini professionali del settore giuridico-economico del territorio.

Negli ultimi cinque anni sono stati gestiti 61 arbitrati, dal valore medio di 80mila euro. I tempi di risoluzione vanno dai 180 ai 365 giorni e le procedure riguardano soprattutto i settori delle controversie societarie, i contratti immobiliari, gli appalti e il commercio di beni e servizi, con imprese di tutta Italia.

Nel 2018 è stato siglato un **accordo tra la Camera di commercio e la Corte Permanente di Arbitrato (PCA)** per facilitare lo svolgimento dei procedimenti da essa amministrati per la risoluzione di controversie tra Stati nonché tra Stati ed enti privati. In base all'intesa, la Camera di commercio ospiterà le udienze arbitrali amministrata dalla PCA e le parti coinvolte nei procedimenti avranno la possibilità di accedere ai servizi della Corte anche in Italia. L'accordo, inoltre, prevede che la Camera di commercio di Firenze potrà organizzare incontri di mediazione della Florence International Mediation Chamber (FIMC) nella sede della PCA all'Aja. Infine, le due istituzioni si impegnano a promuovere e diffondere i metodi di risoluzione alternativa delle controversie internazionali, come la mediazione e l'arbitrato, attraverso l'organizzazione di iniziative congiunte.

🔗 Istituita nel 1899 per facilitare l'arbitrato e le altre forme di risoluzione delle controversie tra Stati, la PCA è oggi un'istituzione moderna che conta 121 Stati membri. L'Italia è spesso coinvolta in controversie arbitrali o in altri procedimenti amministrati dalla PCA.

👉 Firenze è stata selezionata per la **Global Pound Conference** per il ruolo che negli ultimi anni ha assunto nella risoluzione delle controversie: dai progetti innovativi adottati dal tribunale insieme agli ordini professionali, alla nascita di FIMC

La Camera di Firenze si è infine distinta per la nascita dell'OCC, **Organismo per la composizione della crisi da sovraindebitamento**, attraverso il quale i soggetti privati e le piccole imprese che non sono assoggettabili alle procedure concorsuali, possono chiudere situazioni di indebitamento anche grave in tempi rapidi e con costi contenuti.

Servizi anagrafici e certificativi



Tra i servizi amministrativi delle Camere di commercio vi sono quelli anagrafici e certificativi.

I tradizionali compiti di tenuta dell'anagrafe delle imprese si sono trasformati nel tempo sempre più in uno strumento di produzione di informazioni indispensabili per conoscere e monitorare il mondo delle imprese.

Il **Registro delle imprese** è, dunque, la fondamentale attività di servizio che la Camera eroga nei confronti degli imprenditori e dei professionisti. Esso rappresenta l'anagrafe economica provinciale, raccogliendo i fatti e gli atti relativi alla vita delle imprese.

468.349 pratiche del Registro delle imprese evase durante il mandato

Registro delle imprese, dati principali (2014-2018)

	2014	2015	2016	2017	2018
N. pratiche evase	94.813	95.754	89.858	93.670	94.254
N. pratiche di cancellazione	5.564	5.456	5.679	5.646	5.527
N. atti/documenti a sportello	16.426	14.348	8.103	7.294	10.282
N. pagine, libri, registri, formulari vidimati	1.676.115	1.609.137	1.679.803	1.699.518	1.680.345
Costi medi di iscrizione, modifica, cancellazione	€ 49,0	€ 46,9	€ 43,2	€ 40,5	€ 39,6

Registro delle imprese, dati sulla tempestività del servizio (2014-2018)

	2014	2015	2016	2017	2018
Rispetto dei tempi di evasione delle pratiche Registro Imprese	52,9%	68,6%	63,3%	63,7%	58,4%
Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese (GG)	10,2	4,7	6,7	6,6	8,5

Altra attività fondamentale svolta è inerente lo **Sportello unico per le attività produttive (SUAP)**, la struttura di riferimento territoriale che consente all'utente di predisporre un'unica domanda per ottenere tutte le autorizzazioni da parte delle Amministrazioni a vario titolo interessate a una specifica pratica.

Grazie alla completa integrazione tra le piattaforme informatiche della Camera di commercio di Firenze e della Regione Toscana, tutti i Comuni della provincia hanno la possibilità di coordinare e gestire in maniera telematica e omogenea gli adempimenti richiesti.

LA DIMENSIONE INTERNA E LA COMUNICAZIONE

Interventi di riorganizzazione

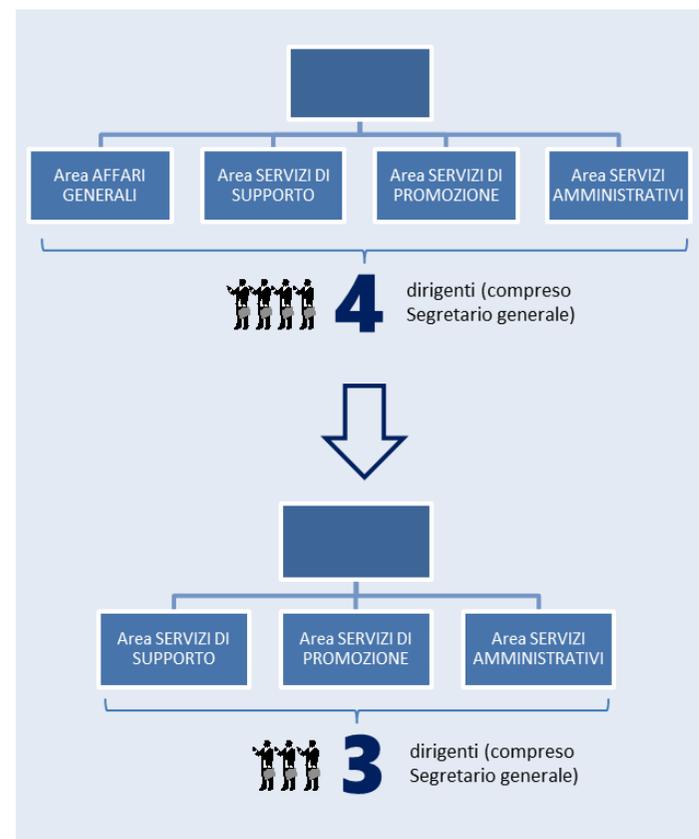
Le vicende di questi anni e la stessa riforma del Sistema camerale hanno imposto una profonda revisione organizzativa dell'ente nella sua interezza e nelle sue diverse articolazioni organizzative.

L'attuale assetto organizzativo è stato ridefinito in coerenza con il nuovo impianto normativo e, soprattutto, con l'esigenza di garantire congruenza e dimensionamento dell'organico rispetto alla missione e alle funzioni attribuite in base a criteri di efficienza, qualità e trasparenza nell'erogazione dei servizi agli utenti.

La riconfigurazione organizzativa, attuata nel 2017, è stata perseguita con l'obiettivo di migliorare l'equilibrio dei carichi di lavoro, accrescere la motivazione del personale e, in ultima analisi, accrescere la capacità di funzionamento della struttura.

La razionalizzazione del personale non ha, quindi, inciso sui risultati conseguiti, né sotto il profilo quantitativo né sotto quello qualitativo.

Il cambiamento è stato realizzato adottando una politica di gestione che ha saputo tener in considerazione sia le effettive esigenze di lavoro sia la valorizzazione delle competenze.



Il processo di revisione organizzativa ha coinvolto anche l'assetto dell'Azienda speciale PromoFirenze, in modo tale da rendere il suo funzionamento sempre più strettamente integrato con l'azione della Camera.

Nel 2016, la Giunta della camerale ha autorizzato la **vendita del Laboratorio chimico-merceologico di PromoFirenze**. Nato nel 1953 e considerato un'eccellenza sul territorio, è impegnato nella ricerca e nella garanzia delle filiere viti-viticola e olivo-oleicola in un'ottica di miglioramento della qualità delle produzioni. La cessione del ramo d'azienda si è resa necessaria per permettere a questa eccellenza di svilupparsi sul mercato nazionale.

Nel quinquennio trascorso, c'è stata una riduzione complessiva di 45 unità di personale, 30 nella Camera e 15 nell'Azienda speciale.

Ciò ha determinato un abbassamento delle risorse in termini di capitale umano (espresso in FTE¹) rispetto al bacino imprenditoriale. Nel frattempo, la fuoriuscita di 1 dirigente, ha reso anch'essa necessaria la rivisitazione dell'organigramma, con la riduzione di un'Area e l'aumento del numero di risorse mediamente afferenti a ogni dirigente.

La nuova organizzazione camerale più agile – come testimoniato anche dal confronto coi dati nazionali – ha consentito di consolidare e mantenere gli standard qualitativi di servizi, pur in presenza di una notevole riduzione nella compagine di personale.

Indicatori di dimensionamento e consistenza del personale (2014-2018)

	2014	2015	2016	2017	2018
Totale personale*1.000/sedi di imprese attive (CCIAA)	1,3	1,2	1,1	1,1	1,1
N. medio di unità di personale per dirigenti (CCIAA)	30,2	35,8	34,8	43,3	40,3
Totale dimensionamento personale (CCIAA + AS)	180,8 fte	175,2 fte	165,8 fte	161,8 fte	157,8 fte

¹ FTE (full time equivalent) = 1 unità a tempo pieno che lavora 8H per 220 GG su base annua

Razionalizzazione delle sedi

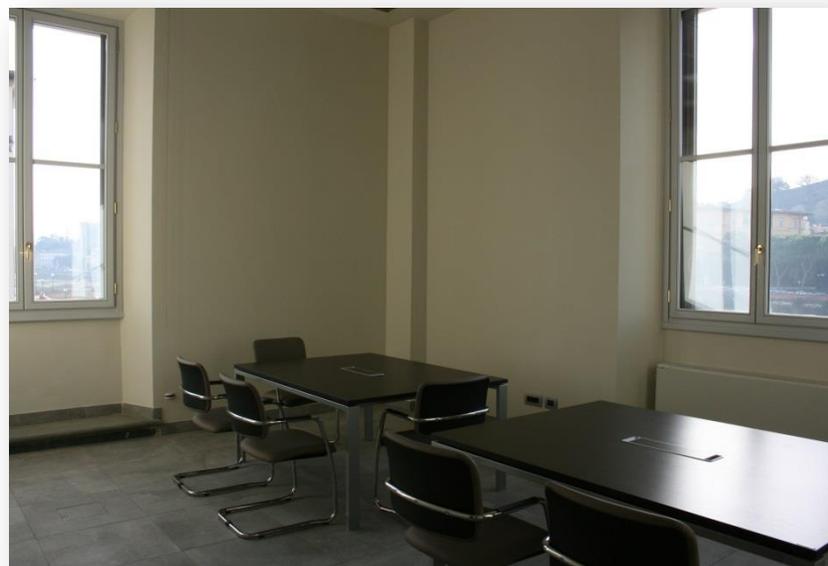
Gli ultimi anni hanno visto il riassetto e la riorganizzazione del patrimonio immobiliare. Nel 2016 è stato venduto **Palazzo della Borsa Merci** per 71,6 milioni di euro. L'operazione rientra nella strategia portata avanti da Camera di commercio, che prevede di acquistare una porzione della **Fortezza da Basso** e contribuire a ristrutturarla, così da poter creare un'infrastruttura per fiere e congressi che sia luogo di sviluppo per le imprese del territorio, come previsto dal protocollo sottoscritto insieme a Regione Toscana, Città metropolitana e Comune di Firenze. Nel quadro del riassetto del patrimonio immobiliare fanno parte anche le azioni previste con la vendita del Palazzo Ex Borsa Merci che ha permesso un importante investimento - 48 milioni di euro - in una delle strutture più importanti per lo sviluppo economico del territorio quale è la **Fiera**.

Nel corso del mandato, si è provveduto alla **ristrutturazione della sede camerale di Piazza dei Giudici**, provvedendo nel periodo 2016-18 al trasloco da tutte le altre sedi presso le quali gli uffici erano allocati (Palazzo della Borsa merci, Palazzo Logge del grano e via Orcagna, dove si trovava l'ufficio metrologia legale). Nello stesso periodo, si è provveduto alla ricognizione decennale dell'inventario dei beni mobili.

Occorre rimarcare come tutte queste attività sono state organizzate e si siano svolte in modo da consentire all'ente di non chiudere mai gli uffici e, quindi, di non interrompere i servizi.

Con delibera n. 21 del 9 febbraio 2018, la Giunta della Camera di commercio di Firenze ha assegnato a PromoFirenze la gestione, anche commerciale, degli spazi della sede legale a piazza Dei Giudici, ovvero Palazzo della Borsa Valori.

È stata così avviata l'iniziativa **«WorkinFlorence»**, con l'intento di valorizzare gli spazi camerali e consentire all'imprenditoria locale di sfruttarli per accrescere la propria visibilità.



Le imprese che usufruiscono di *Work in Florence* hanno a disposizione:

- > l'auditorium nell'area centrale;
- > l'area della Borsa Valori;
- > le sale conferenze di capienza modulabile e le sale per riunioni/uffici temporanei di varie dimensioni;
- > il foyer, il bar e il ristorante con le terrazze.

Dall'ingresso, un video-percorso con 60 schermi «*digital signage*», personalizzabile secondo le prenotazioni della giornata con i loghi delle aziende o degli eventi, guida gli utenti verso una delle salette, allestite in configurazioni variabili per riunioni, uso ufficio o seminario, e dotate di mega schermi o televisori touch screen di ultima generazione.

L'area è coperta da wi-fi gratuito ad alta velocità, mentre a richiesta sono disponibili tutte le tecnologie utili, assistenza tecnica qualificata, servizi di interpretariato, catering, registrazione incontri, live streaming pubblici o riservati. Nel corso del 2018, ad esempio, sono stati oltre **400 gli eventi** (piccole riunioni e grandi eventi) svolti in questi spazi.

Nella sede della Camera Firenze, dal 2017 è attiva una **postazione multimediale al servizio dei cittadini**, collegata alla rete Firenze *wifi* del Comune, dalla quale richiedere in maniera autonoma visure, bilanci e fascicoli di impresa, risparmiando sia in termini di tempo di attesa allo sportello sia in denaro.

Dalla postazione si può, inoltre, accedere alla piattaforma Firenze Semplice e richiedere le credenziali SPID (Sistema Pubblico di Identità Digitale).

Attività di comunicazione

La comunicazione rappresenta una funzione fondamentale per la Camera di commercio. In tal senso si sta lavorando ad una ampia rivisitazione, non ancora ultimata, dei canali di comunicazione che hanno forte necessità di essere maggiormente integrati tra di loro per fornire una informazione ampia, chiara, semplice e più diretta per gli utenti

A ottobre 2017 è stata messa on-line la nuova versione del sito internet istituzionale www.fi.camcom.gov.it. Obiettivo è stato migliorare la comunicazione e semplificare il modo di relazionarsi con imprese e cittadini, creando un unico punto di accesso on-line ai servizi camerali.

Il nuovo portale è stato progettato con l'utilizzo di strumenti d'avanguardia di tipo *open source* e funzionalità verticali, quali, fino ad oggi, i servizi on-line per la gestione degli appuntamenti agli sportelli, i form di contatto per il pubblico, l'applicativo per la realizzazione di questionari e sondaggi on-line.

La struttura informativa è stata organizzata con attenzione al visitatore del portale, cioè all'impresa, al professionista o al cittadino: il patrimonio di servizi e informazioni dell'ente è stato classificato in quattro aree tematiche, rispondenti alle tipologie di processi di attività (anagrafico-certificativa, regolazione del mercato, promozione e informazione economica); è stata pensata anche una modalità di navigazione per categoria di utente (impresa/cittadino).

Per migliorare la comunicazione all'utenza e meglio diffondere le iniziative della Camera, oltre alla tradizionale sezione «News», dedicata a novità e iniziative di vario genere, dalla *home page* si accede alla sezione «Agenda»,

un calendario nel quale vengono costantemente pubblicati eventi e scadenze.

Con l'intento di proporre una comunicazione integrata della PA, presentandosi al cittadino con un'interfaccia unica e semplice, è stato creato nel 2016 un portale denominato firenze semplice.it, scaturito dal protocollo d'intesa fra Comune di Firenze, Regione Toscana, Camera di commercio di Firenze e CISPEL Toscana (in rappresentanza delle *public utilities* fiorentine). Il portale è integrato con il **Contact center metropolitano** 055055, utile per usufruire rapidamente di tutti i servizi fiorentini, cui fa parte anche alla Camera di commercio.

Gli utenti, quindi, non solo hanno un canale semplificato di ricerca, ma possono anche usare la *live chat* con un operatore per chiedere, ad esempio, come si accede al Registro delle imprese, come si paga il diritto annuale, come si partecipa all'esame per mediatori immobiliari, come si richiede la *smart card* o la bollatura dei registri contabili.

La Camera di Firenze è molto attiva sui **canali social**, come Facebook, e Twitter.

Nel 2016 ha aperto il proprio **canale sul social media Telegram**. Il servizio è utile per cittadini, imprese e professionisti che desiderino restare sempre aggiornati con le ultime novità camerali: la Camera invia quotidianamente aggiornamenti e informazioni sui propri servizi, eventi e appuntamenti, o altre iniziative utili per le attività produttive.

Viene costantemente inviata una **newsletter** per tenere aggiornati le imprese e il territorio sulle opportunità in essere.

L'utilizzo del **CRM** rappresenta un'importante modalità relazionale per l'ente. Da maggio 2018, con l'entrata in vigore del GDPR sulla privacy, l'attività è stata considerevolmente, seppur temporaneamente, ridimensionata. Tuttavia, essendo stata svolta un'attività di recupero del consenso all'uso dei dati personali, presto sarà nuovamente implementata la banca dati.

Le **indagini di Customer satisfaction** permettono alla Camera di mantenere un canale di comunicazione aperto con i propri utenti, rilevando costantemente la soddisfazione rispetto ai servizi erogati al fine di rimodellare gli stessi in funzione di nuovi ed emergenti bisogni.

Nell'ultima rilevazione effettuata (2018) sono state somministrate delle schede di valutazione agli utenti rilevando i giudizi in funzione dell'organizzazione dell'ente e dei servizi offerti

Customer satisfaction 2018

Alti livelli di
soddisfazione generale
per i servizi della
Camera

89,1%

Soddisfazione positiva
per le attività seminariali

> 80%

Alto il livello di
soddisfazione generale
per il servizio Registro
imprese

74,5%

LE RISORSE: I DATI DI BILANCIO

PERFORMANCE ECONOMICHE E PATRIMONIALI

Dal punto di vista dell'equilibrio economico, nel periodo considerato, l'andamento della gestione ha denotato risultati positivi in tutti gli esercizi. Sommando i risultati dei cinque anni, si registra un avanzo economico complessivo per 71,9 milioni di euro (di cui 64,4 milioni di euro per avanzi da gestione straordinaria e 7,5 milioni di euro per avanzi da gestione ordinaria) che potranno essere utilmente destinati in futuro allo sviluppo dell'economia locale.

Guardando alla dinamica e alla composizione dei **proventi correnti**, il Diritto annuale costituisce naturalmente il principale canale di finanziamento delle attività camerali, avendo contribuito alla formazione dei proventi stessi per una quota vicina ai due terzi sul totale.

Si sta lavorando per affiancare fonti alternative di finanziamento in entrata corrente.

Nel corso degli anni, i bilanci hanno registrato l'assegnazione di **significative risorse per fini promozionali**, per lo sviluppo di azioni mirate a rafforzare la competitività delle imprese e del contesto economico provinciale: **25,4 milioni di euro** nei cinque anni.

Nell'ambito di una situazione congiunturale non sempre positiva, la Camera di commercio di Firenze è stata al fianco delle imprese, mantenendo gli impegni assunti e approfondendo i necessari sforzi nei periodi maggiormente critici. Da rimarcare in particolare, come l'incidenza degli interventi promozionali si sia mantenuta sempre intorno a un quarto delle risorse totali che la Camera ha gestito sotto forma di proventi correnti.

Risultati della gestione nel periodo 2014-2018 (valori in MLN di euro)

	2014	2015	2016	2017	2018
Risultato Gestione corrente	-0,81	-2,42	-5,42	-2,00	-1,78
Risultato Gestione finanziaria	+0,32	+0,56	+0,60	+0,64	+1,04
Risultato Gestione straordinaria	+6,34	+2,18	+69,10	+3,24	+2,50
Rettifiche Attivo patrimoniale	-0,03	0,00	+0,00	-1,12	-1,04
Risultato economico della gestione	+5,82	+0,32	+64,28	+0,75	+0,71

Dinamica dei Proventi correnti nel periodo 2014-2018 (valori in MLN di euro)

	2014	2015	2016	2017	2018	Δ 14-18
Diritto annuale	25,86	16,88	15,59	12,27	14,03	-45,7%
Diritti di segreteria	5,16	5,14	5,28	5,32	5,34	+3,6%
Altri Proventi correnti *	0,75	0,64	0,89	0,97	1,06	+40,8%
Proventi correnti	31,77	22,65	21,76	18,55	20,43	-35,7%

* Contributi e trasferimenti; Proventi da gestione servizi; Variazione rimanenze.

Dinamica degli Oneri correnti nel periodo 2014-2018

(valori in MLN di euro)

	2014	2015	2016	2017	2018	Δ 14-18
Personale	6,97	6,72	6,56	6,27	6,44	-7,7%
Funzionamento	7,37	5,74	5,16	5,00	4,61	-37,4%
Interventi economici	8,45	4,76	3,93	2,83	5,46	-35,4%
Ammortamenti e accantonamenti	9,79	7,86	11,52	6,46	5,71	-41,7%
Oneri correnti	32,58	25,07	27,18	20,56	22,22	-31,8%



SITUAZIONE PATRIMONIALE

Attivo dello Stato patrimoniale 2014-2018

(valori in MLN di euro)

	2014	2015	2016	2017	2018
Immobilizzazioni immateriali	0,16	0,10	0,10	0,07	0,04
Immobilizzazioni materiali	4,35	4,11	2,91	2,83	2,74
Immobilizzazioni finanziarie	57,70	54,58	77,05	75,00	71,72
IMMOBILIZZAZIONI TOTALI	62,21	58,79	80,06	77,90	74,51
Crediti di funzionamento	8,23	7,08	5,75	6,31	5,51
Disponibilità liquide	28,73	28,54	77,69	76,07	80,65
ATTIVO CIRCOLANTE	36,95	35,61	83,44	82,38	86,16
Ratei e risconti attivi	0,02	0,02	0,00	0,00	0,01
TOTALE ATTIVO	99,18	94,43	163,50	160,28	160,68

Passivo e Patrimonio netto 2014-2018

(valori in MLN di euro)

	2014	2015	2016	2017	2018
Debiti di finanziamento	0,37	0,36	0,36	0,30	0,33
Trattamento di fine rapporto	7,94	7,96	7,91	7,92	8,07
Debiti di funzionamento	20,85	14,06	13,26	9,70	12,27
Fondi per rischi e oneri	6,19	7,04	12,52	12,12	10,60
Ratei e risconti passivi	0,00	0,00	0,00	0,87	0,05
TOTALE PASSIVO	35,34	29,43	34,05	30,91	31,32
Avanzo patrimoniale	53,98	59,80	60,12	124,39	125,15
Riserva di partecipazioni	4,04	4,88	5,05	4,22	3,50
Risultato economico dell'esercizio	5,82	0,32	64,28	0,75	0,71
PATRIMONIO NETTO	63,84	65,00	129,45	129,36	129,36

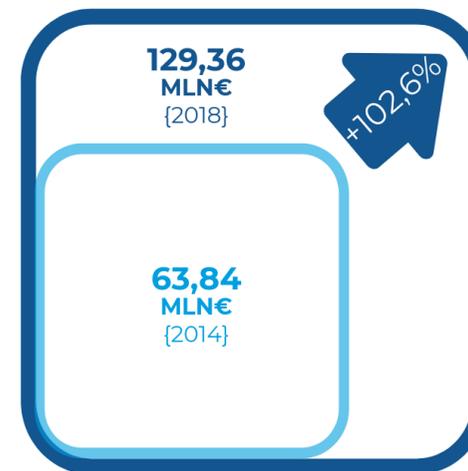
PRINCIPALI DINAMICHE DI BILANCIO

Evoluzione del Diritto annuale e del Patrimonio netto nei 5 anni

Dinamica Diritto annuale



Dinamica Patrimonio netto



Il Bilancio di mandato è stato realizzato
dalla Camera di commercio di Firenze
con la collaborazione tecnica di Si.Camera srl,
società delle Camere di commercio e Unioncamere.

Camera di commercio di Firenze
Piazza dei Giudici, 3 – 50122 Firenze
info@fi.camcom.it.
www.fi.camcom.gov.it

giugno 2019