



Camera di Commercio
Prato

Piano Performance 2017-2019

Allegati tecnici

Allegato 1: Programma pluriennale 2013-2017

Allegato 2: Relazione Previsionale e Programmatica. Anno 2017

Allegato 3: Budget 2017



Camera di Commercio
Prato

**Allegato 1:
Programma pluriennale 2013-2017**

Allegato A

**Deliberazione di Consiglio n. 2/13
del 04.03.2013**

Programma pluriennale 2013-2017

IL SEGRETARIO GENERALE
(Catia Baroncelli)

IL PRESIDENTE
(Luca Giusti)

Pagine 41 (compresa la copertina)

PROGRAMMA PLURIENNALE 2013-2017

INDICE

1. Premessa
2. Analisi dello scenario e del quadro di riferimento
3. Analisi del contesto organizzativo della Camera di Commercio di Prato
4. Le risorse economiche e patrimoniali della Camera di Commercio di Prato
5. Le linee strategiche per l'attività 2013-2017
6. Le attività istituzionali
7. La programmazione dell'attività 2013
8. Conclusioni

1. Premessa

Con il rinnovo degli organi politici, completatosi lo scorso novembre con l'elezione dei componenti della Giunta camerale, ha preso via un nuovo ciclo per la Camera di Commercio di Prato; un quinquennio che si prospetta particolarmente impegnativo e che porrà il nostro Ente di fronte a numerose e difficili sfide.

E' a tutti evidente che il mondo in cui ci troviamo oggi ad operare è profondamente cambiato rispetto a cinque anni fa. Permane un clima di forte incertezza, legato principalmente alla situazione di difficoltà in cui versano l'Euro zona, che procede a due velocità, e gli Stati Uniti, ma anche al rallentamento delle economie emergenti.

Il nostro Paese è ancora in fase recessiva, evidenziata dal calo del prodotto interno lordo e caratterizzata dal crollo dei consumi interni e dalla flessione degli investimenti.

L'analisi dello scenario economico di riferimento è illustrata dettagliatamente nel paragrafo che segue.

Il quadro macroeconomico attuale ha influito profondamente sul contesto socio – politico, modificato in maniera rilevante l'assetto istituzionale dello Stato e il sistema rappresentativo. Il "Governo dei tecnici", insediatosi con l'obiettivo di contrastare la delicata crisi del debito pubblico e di rilanciare la ripresa economica dopo una lunga fase di stagnazione, ha immediatamente avviato un programma di riforme sostanziali in diversi settori dello Stato: dalla previdenza al mercato del lavoro, dal fisco al funzionamento della Pubblica Amministrazione.

Tra le nuove disposizioni normative adottate, quella che inciderà in maniera diretta sulle attività e sulle funzioni dell'Ente camerale è sicuramente il d.l. n. 95 del 6 luglio 2012 "disposizioni urgenti per la riduzione della spesa pubblica a servizi invariati" – c.d. spending review – finalizzato alla riorganizzazione della macchina amministrativa in un'ottica di razionalizzazione e riduzione dei costi.

Quanto sopra esposto comporterà una riflessione all'interno del sistema camerale su due grandi questioni:

- l'inarrestabile riduzione delle risorse finanziarie e umane con cui dovremo abituarci a convivere, che imporrà ulteriori passi verso una sempre maggiore efficienza e razionalizzazione e verso la capacità di focalizzarsi su poche, importanti priorità. Solo per citare alcune delle norme che avranno un impatto immediato sul nostro lavoro, il decreto prevede un taglio del 5% delle spese per consumi intermedi già per il 2012 e del 10% per il 2013, oltre a disposizioni particolarmente restrittive in materia di appalti. Stringenti vincoli sono posti anche alle assunzioni di nuovo personale e al conferimento di incarichi esterni.



- l'evoluzione del sistema camerale, in primis le aziende speciali e le società partecipate alla luce dei tagli e dei limiti imposti dal decreto, in considerazione del possibile processo di riorganizzazione e revisione degli assetti istituzionali, conseguente all'eventuale operazione di riordino delle province.

In questo contesto, la Giunta e il Consiglio camerali sono chiamati a definire gli indirizzi che d'ora in avanti orienteranno il nostro lavoro, attraverso due documenti programmatici: il programma pluriennale 2013-2017 e la relazione revisionale e programmatica relativa al 2013.

La stesura del Programma Pluriennale è un momento di grande importanza, perché in esso si delinea la mappa che orienterà l'azione futura dell'Ente; un'occasione per interrogarsi su come la Camera possa interpretare al meglio il proprio ruolo nei prossimi anni.

Alla luce del particolare momento storico e dei limiti imposti dalla normativa vigente, è emersa la necessità di una sempre maggiore focalizzazione sulle politiche di intervento, unita al mantenimento dei livelli di efficienza già raggiunti sui servizi.

Pertanto, in base all'esperienza maturata perseguendo le tradizionali politiche, trasversali a tutte le imprese, si sono identificate alcune macro-aree di intervento, "**competitività**" e "**imprese e produttività**", nell'ambito delle quali sono stati individuati alcuni progetti.



2. Analisi dello scenario e del quadro di riferimento

Introduzione

Dopo l'apprezzabile ripresa intervenuta tra la fine del 2010 e la prima parte del 2011, il quadro macroeconomico generale si è nuovamente deteriorato e all'orizzonte di molti paesi si è riaffacciato lo spettro di un'altra profonda fase recessiva. A onor del vero, che potesse materializzarsi uno scenario del genere era stato ampiamente previsto (per non dire anticipato) da tutti i principali analisti, sia in Italia che all'estero. In un primo momento vi era infatti la consapevolezza che una crisi originatasi sui mercati finanziari avrebbe, presto o tardi, prodotto ricadute sull'economia reale. Del resto lo diceva la storia. I libri di testo, nel riferirsi alla "Grande Depressione", la etichettano quasi sempre come "Crisi del '29", ma non trascurano, almeno nella maggior parte dei casi, di dar conto che nel '32 o '33 si stava peggio... E si stava peggio proprio perché i disequilibri e le inefficienze del sistema finanziario avevano ormai contagiato l'apparato produttivo reale, determinando un drastico abbattimento dei livelli di produzione, persistenti condizioni di disoccupazione e un diffuso impoverimento delle popolazioni.

Memori di quella lezione, una volta preso atto (peraltro forse con colpevole ritardo...) del nuovo tracollo dei sistemi finanziari, i governi di tutto il mondo si sono prodigati nel tentativo di arginare, per quanto possibile, gli effetti del contagio. L'entità e l'ampiezza degli strumenti messi in campo, in termini di risorse e di *policies* di sostegno, non ha avuto probabilmente precedenti nella storia.

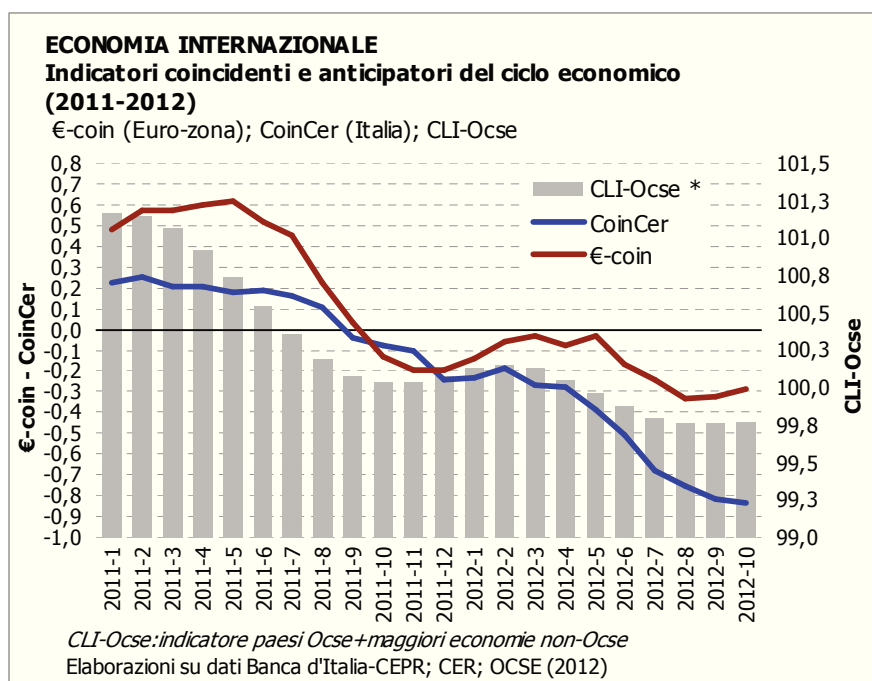
Man mano che passavano i mesi, tuttavia, hanno cominciato a prendere corpo crescenti preoccupazioni su ciò che sarebbe potuto accadere allorché il riequilibrio dei *deficit* cumulati a seguito degli interventi posti in essere fosse diventato una urgente e non più rinviabile necessità. Ben presto, le preoccupazioni inizialmente "relegate" nei *reports* analitici proposti dagli istituti di ricerca, o denunciate negli scritti pubblicati da qualche autore accademico, hanno cominciato a serpeggiare in modo sempre più diffuso e persistente anche sui media e nel dibattito politico. Termini come *spread* ed espressioni tipo "crisi dei debiti sovrani" sono entrati rapidamente a far parte del linguaggio comune. Ciò che realmente è successo è che sono venuti al pettine tutti i nodi dettati dalla fragilità contingente e strutturale che caratterizza buona parte del mondo occidentale, dai macroscopici squilibri della bilancia commerciale statunitense all'entità, anch'essa sproporzionata, degli *stocks* di debito pubblico cumulato da molti paesi della cosiddetta "periferia dell'Area euro" tra i quali figura, purtroppo, l'Italia.

Il resto è storia recente. Proprio in Europa, lo spettro di una crisi irreversibile dell'Euro ha assunto rapidamente la forma di massicci attacchi speculativi che hanno duramente messo alla prova le capacità di resistenza delle economie più deboli. Bruxelles si è trovata nelle condizioni di dover mediare tra interessi diversi e (spesso) contrapposti e, tra mille difficoltà, ha finito col subordinare la concessione di nuovi aiuti al rispetto di vincoli molto rigidi di riequilibrio dei conti e di contenimento della spesa. Da più parti si sono levati cori di dissenso, malumore e talvolta anche di protesta che hanno preso di mira le politiche poste in essere dai governi, contestandone la sostenibilità alla luce delle difficoltà oggettive del momento. In ogni caso, fatta di necessità virtù, in Italia come altrove, si è tentato di mettere mano (e proporre soluzioni credibili) a problemi noti e spesso atavici e sono state attuate manovre (fiscali) che in alcuni casi hanno assunto le sembianze di vere e proprie "cure da cavallo". Tutto ciò, però, non poteva che produrre effetti recessivi, anche se l'ampiezza e la profondità della ricaduta è andata forse oltre le previsioni più nere.

La domanda che sorge spontanea a questo punto è: esiste una via d'uscita? A nostro avviso, certamente sì, anche se è assai probabile che il nuovo sentiero di crescita sarà, almeno all'inizio, assestato su livelli strutturalmente più bassi rispetto al recente passato. Ma molto dipenderà anche dalla capacità (e dalla volontà) di adottare, a tutti i livelli, internazionale, nazionale e locale, scelte coraggiose che, nel favorire lo

sviluppo, siano improntate a un rinnovato spirito di cooperazione e, perché no, di solidarietà. In ogni caso, il cammino che ci aspetta sarà lungo e dovrà fare appello a quelle che sono le nostre risorse migliori, in termini di capacità, vitalità, rettitudine e iniziativa.

Nelle pagine che seguono si tenterà di descrivere, con un accettabile livello di dettaglio, lo scenario macroeconomico che abbiamo di fronte e di dar conto delle attuali, purtroppo non buone, condizioni di salute del tessuto produttivo pratese. Sarà analizzato il profilo congiunturale complessivo dell'area con particolare attenzione all'andamento nei principali settori economici, alla situazione presente sul mercato del lavoro e alla dinamica recente del reddito disponibile delle famiglie e dei consumi. Un capitolo apposito sarà infine dedicato all'evoluzione della struttura imprenditoriale della provincia e al ruolo, in alcuni casi tutt'altro che marginale, assunto dall'imprenditoria straniera presente in misura così massiccia sul territorio.



Il quadro macroeconomico a fine 2012

Nel corso del 2012 la ripresa dell'economia internazionale ha subito una nuova, brusca battuta d'arresto, soprattutto a causa della crisi del debito sovrano dei paesi della periferia europea. "Rallentamento" e "recessione" continuano così a essere le parole chiave nella lettura della congiuntura economica e, nell'*Outlook* di ottobre, il Fondo Monetario Internazionale ha ulteriormente corretto al ribasso le stime di crescita dell'economia

mondiale¹ che, come sottolinea Blanchard, è al momento troppo contenuta per ridurre la disoccupazione². In effetti, ai problemi dell'economia europea si sono sommati una crescita sottotono degli Stati Uniti³ e il rallentamento dei ritmi di sviluppo delle c.d. *Emerging Economies*. D'altro canto gli indicatori coincidenti del ciclo economico sono da mesi in territorio negativo⁴ e l'attuale profilo recessivo dell'Eurozona, che si caratterizza soprattutto per un vuoto di domanda interna e crescenti tensioni finanziarie, sta contagiando l'economia internazionale attraverso canali di tipo finanziario e/o reale. In generale, gran parte dell'economia occidentale (Eurozona e Stati Uniti in particolare) è alle prese con la fase di rientro dal debito finanziario sia pubblico che privato imputabile alle conseguenze della crisi del 2008-2009, non a caso

¹ La crescita del PIL mondiale, nonostante il rallentamento, è comunque prevista pari al +3,3% nel 2012, mentre l'Eurozona presenta un *outlook* negativo (-0,4%): fonte, FMI, *Coping with High Debt and Sluggish Growth*, WEO, 10-2012.

² O. Blanchard, Foreword, in FMI, *Coping with High Debt and Sluggish Growth*, WEO, 10-2012, p. xvi.

³ D'altro canto sulle prospettive a breve dell'economia americana, e quindi sul suo ruolo di spinta per l'economia mondiale, pesa l'incertezza dovuta alla gestione del c.d. "fiscal cliff" (lett. "precipizio fiscale") che, senza un adeguato accordo politico, comporterà uno *shock* di aumenti delle imposte e tagli automatici che graveranno sulle reali possibilità di crescita nel 2013: Economist Intelligence Unit (The Economist), *Global outlook summary*, 10 dicembre 2012; N. Roubini, *The Year of Betting Conservatively*, 19 novembre 2012 (www.projec-syndicate.org).

⁴ Infatti, €-coin (Europa) e CoinCer (Italia) sono negativi dallo scorso autunno: -0,29% e -0,84% rispettivamente a ottobre 2012. Anche il *Composite Leading Indicator* dell'OCSE risulta in flessione e su livelli inferiori al trend di lungo periodo (dati riferiti alla media dei paesi OCSE con l'aggiunta di Brasile, India, Cina, Russia, Sud-Africa e Indonesia).

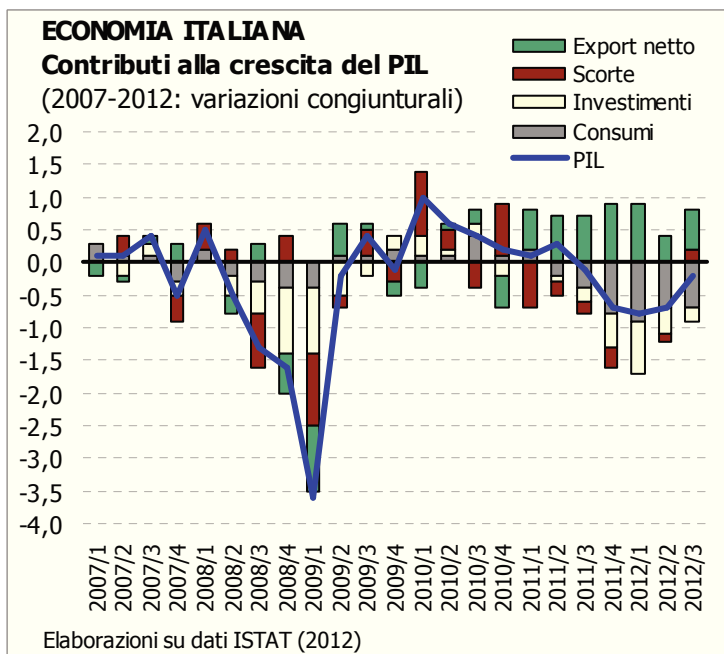
definita “*balance sheet recession*”. Ciò determina una ripresa debole, stentata e con nuove ricadute. Infatti, l’economia si sta muovendo sul filo del rasoio stretta tra politiche di bilancio restrittive (in particolare in Europa) e politiche monetarie accomodanti (es. FED: “*Quantitative Easing 3*”; BCE: *Outright Market Transactions*), la cui efficacia però è messa in discussione dalle persistenti condizioni di disequilibrio che ancora interessano buona parte del sistema bancario.

Osservando più da vicino l’economia italiana, se fino a pochi mesi fa si poteva ancora parlare di recessione “tecnica”, con il temuto avverarsi del c.d. *double-dip* la recessione è ormai conclamata e quantificabile in ben cinque trimestri consecutivi di flessione congiunturale del PIL⁵, per il quale si stima, a fine 2012, un calo attorno al -2,3% (stime FMI e REF). Di fatto, l’economia italiana non è mai uscita dal labirinto della crisi avviatasi nel 2008 e le ultime previsioni di Confindustria sono orientate a posticipare la ripresa addirittura al 2014 (+0,6%)⁶.

A guidare la caduta del prodotto interno sono le componenti interne della domanda, mentre il *net-export* – per quanto ancora leggermente positivo - non è in grado di controbilanciare la pesante caduta congiunturale di investimenti (-0,2%) e soprattutto consumi (-0,7% - dati Istat, 2012 terzo trimestre). Si assiste così a un vero e proprio tracollo dei livelli medi di spesa delle famiglie soprattutto con riferimento agli acquisti di beni durevoli e semi-durevoli⁷. Come nel 1993 la pesante crisi dei consumi interni è determinata dalle conseguenze negative delle misure di consolidamento fiscale e dalla persistente debolezza e fragilità del mercato del lavoro, dove la domanda è in decelerazione⁸. Se a questo si aggiunge la recente dinamica inflazionistica⁹, sostenuta in particolare dal “caro-greggio” e dall’aumento dell’IVA e delle accise sulla benzina, il risultato finale non può essere che un sensibile calo dei salari reali e una netta erosione del potere d’acquisto dei privati. Ci sono quindi molti elementi che potrebbero indurre una caduta “permanente” dei livelli medi di reddito, del tenore di vita delle famiglie e, conseguentemente, dei consumi.

La situazione congiunturale a Prato

L’aggravarsi della crisi nel corso del 2012 vede al centro le notevoli difficoltà incontrate dal sistema produttivo. L’attuale profilo recessivo dell’economia italiana trova così un evidente riscontro nell’andamento della produzione industriale, che mostra una tendenza negativa da ben quattro trimestri



⁵ Nel primo e nel secondo trimestre del 2012 la variazione congiunturale del PIL è stata rispettivamente pari a -0,8% e -0,7%, mentre si attesta al -0,2% tra luglio e settembre.

⁶ CSC, *Scenari economici*, n.16, dicembre 2012, p. 11.

⁷ Secondo recenti stime di Ref-Ricerche per il 2012, il calo dei consumi interni delle famiglie dovrebbe così suddividersi fra le diverse componenti di spesa: -8,1% (beni durevoli), -4,4% (beni semidurevoli) e -2,6% (beni non durevoli): cfr. Ref-Ricerche, Confesercenti, *Il quadro macroeconomico per l'economia italiana*, settembre 2012, p. 30.

⁸ Infatti, il tasso di disoccupazione, a novembre 2012, è salito all'11,1%: ISTAT, *Statistiche Flash*, 30.11.2012.

⁹ A ottobre 2012, lo sfavorevole differenziale inflazionistico tra l'Italia e l'Euro-zona si è per la verità leggermente assottigliato, soprattutto a causa degli effetti della crisi sulle famiglie, che ha contribuito a calmierare il trend dei prezzi dei beni non-alimentari: cfr. Ministero dello Sviluppo Economico – Osservatorio prezzi e tariffe, *Prezzi & Consumi*, “Newsletter on-line”, 11/2012, Roma, novembre 2012.



**PROVINCIA DI PRATO: Indicatori congiunturali
nell'industria manifatturiera**

Variazioni tendenziali annue - 2011/12

	2011	2012	
	anno	I° trim.	II° trim.
Produzione	1,1	-8,7	-9,6
Fatturato	1,7	-8,8	-9,7
Ordini	1,4	-9,5	-7,6
Export manifatt.	5,2	3,1	0,5
Addetti(*)	0,4	0,7	1,7
Utilizzo impianti(**)	78,2	73,1	78,4

(*) variazione % su trimestre precedente

(**) in percentuale sulla capacità produttiva massima

Elab.ni su dati UTC- Confindustria Toscana

Osserv.rio congiunturale sull'industria manifatturiera

ISTAT - CoeWeb

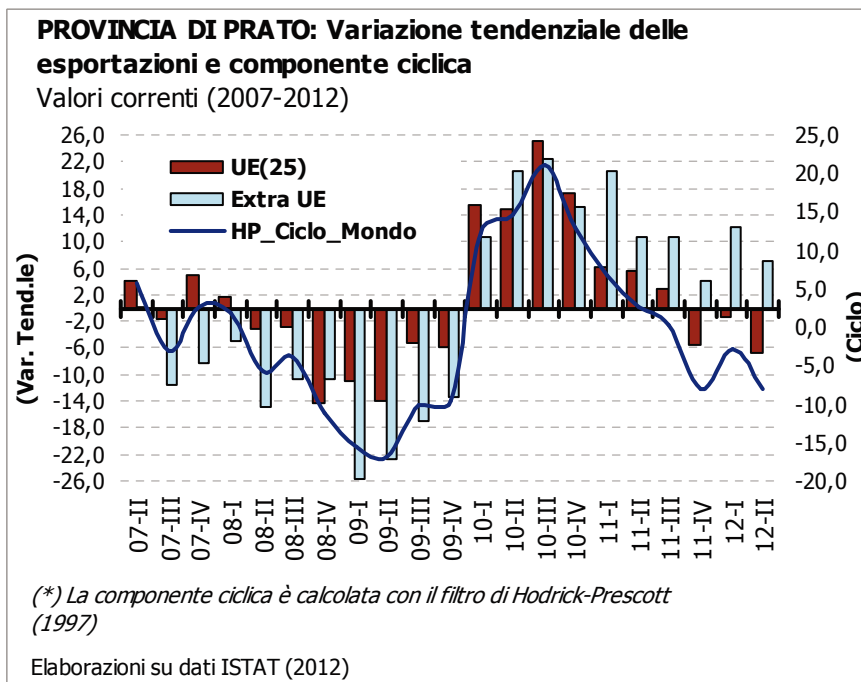
consecutivi. Infatti, il consuntivo del periodo aprile-giugno mostra un trend in netto peggioramento sia a livello nazionale (-7,9%) che regionale (-4,9%)¹⁰. Inoltre, guardando alla dimensione della crisi stessa in termini di *output gap*, occorre evidenziare che, a seconda dei settori, il sistema industriale ha perso (rispetto ai livelli pre-crisi) circa 20-30 punti percentuali, mettendo così in seria discussione la tenuta stessa d'interi comparti produttivi.

Coerentemente con la situazione

generale anche a Prato si sconta una situazione assai critica con livelli produttivi che hanno toccato un nuovo punto di minimo dopo quello registrato nel 2009. A giugno del 2012 la produzione industriale della Provincia si attesta al -9,6%, cui si somma un fatturato anch'esso in netta flessione (-9,7%). Il tunnel della crisi non sembra quindi essere finito e l'attuale profilo assunto dalla congiuntura industriale ne è un'evidente testimonianza; scendendo nel dettaglio, la produzione nel settore tessile flette del -11,8% nel secondo trimestre dell'anno dopo aver registrato un calo del -9,6% tra gennaio e marzo. Per gli altri settori industriali della provincia si registra una contrazione mediamente più contenuta rispetto al 2011 (-6,1% e -7,8% rispettivamente le variazioni tendenziali del comparto abbigliamento e della meccanica nel corso del primo semestre 2012), ma è fuori di dubbio che anch'essi contribuiscono a peggiorare un quadro complessivo della situazione di per sé già molto critico. L'ulteriore

peggioramento del ciclo

economico trova una delle sue spiegazioni, oltre che nelle ormai croniche difficoltà riconducibili al mercato interno, nella decelerazione del ritmo degli scambi internazionali e nel conseguente sensibile calo delle vendite all'estero: -2,9% la variazione tendenziale dell'export del sistema manifatturiero pratese nel periodo gennaio-settembre 2012. Dal punto di vista strettamente ciclico l'export provinciale si presenta così

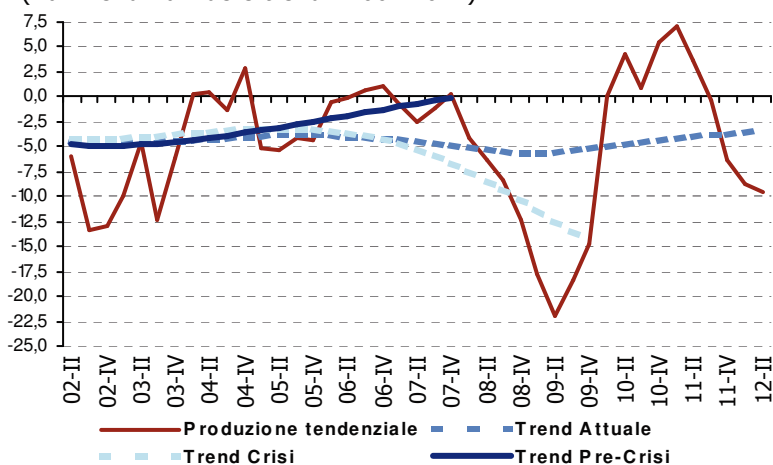


¹⁰ In effetti tanto a livello nazionale che regionale nel corso della prima parte del 2012 si registra un netto deterioramento del quadro congiunturale, con variazioni negative dei livelli medi di produzione industriale sia nel primo che nel secondo trimestre 2012: cfr. Unioncamere Toscana, Confindustria Toscana, *La congiuntura manifatturiera in Toscana. Consuntivo II trimestre 2012 – Aspettative III trimestre 2012*, Firenze, novembre 2012.



PROVINCIA DI PRATO: Andamento della produzione nell'industria manifatturiera

(Var. Tend.li annue e trend - 2002-2012)



(*) Il trend è calcolato utilizzando il filtro di Hodrick-Prescott (1997)

Elab.ni su dati UTC - Osservatorio congiuntura industria manifatturiera (2012)

in territorio negativo ormai da alcuni trimestri ed evidenzia segnali di ulteriore indebolimento a partire dalla scorsa primavera. L'andamento delle vendite è peggiorato soprattutto sui tradizionali mercati dell'Euro-zona anche per effetto della crisi dei paesi della "periferia" europea (Portogallo, Irlanda, Grecia e Spagna).

Guardando al *trend* di sviluppo di medio-lungo periodo, la nuova ricaduta che ha colpito l'economia pratese tra la fine del 2011 e l'inizio del 2012, sembra riflettersi

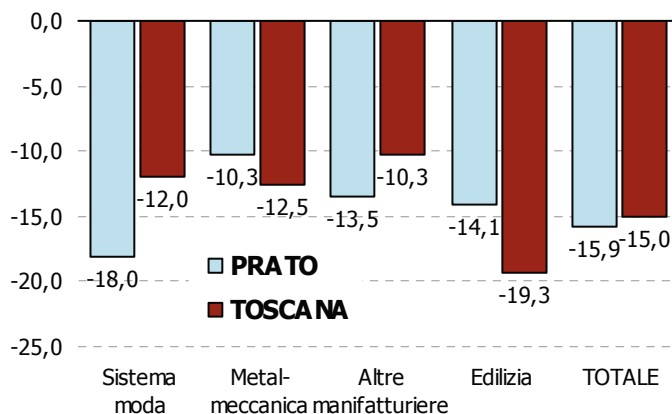
in una ulteriore "compressione" delle potenzialità di crescita del sistema produttivo locale e sta provocando una sorta di "assestamento al ribasso" dei livelli medi di produzione industriale¹¹.

La situazione appare molto critica anche per quanto riguarda il comparto artigiano per il quale, a livello aggregato, si registra una flessione tendenziale del fatturato pari al -15,9% (gen.-giu. 2012). Circa il 65% delle imprese artigiane ha denunciato crescenti difficoltà nel difendere i livelli produttivi e i dati riferiti al primo semestre 2012 sono negativi per tutti i settori del comparto. Oltre alla persistente crisi del mondo delle costruzioni, un ulteriore netto deterioramento delle condizioni generali si è abbattuto sull'artigianato manifatturiero che, sempre in termini di fatturato, presenta

il peggior risultato a livello regionale¹². Pessimo l'andamento complessivo del sistema moda pratese, per il quale la flessione riscontrata sul versante del fatturato è quantificabile nell'ordine del 18%¹³.

Andamento del fatturato nel comparto artigiano per settore

(I° sem. 2012 - Var. % tendenziale)



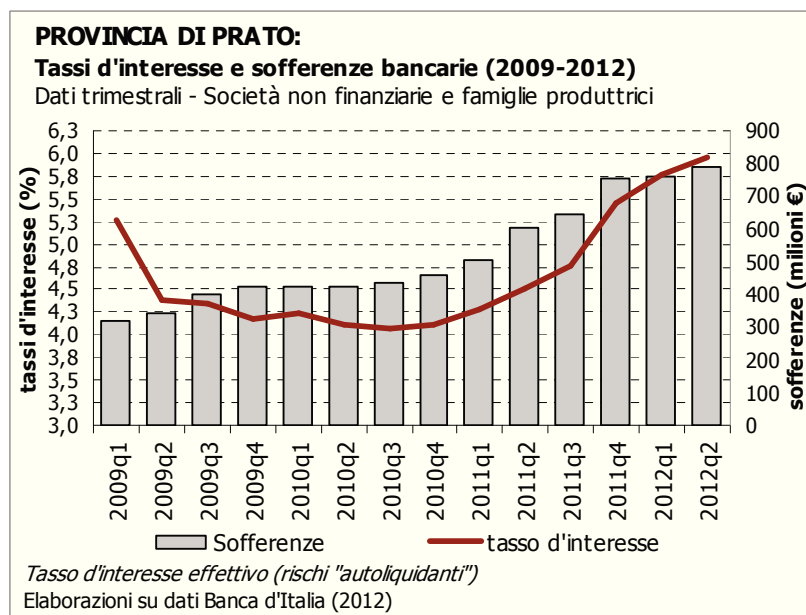
Elaborazioni su dati O.R.T.A. (2012)

¹¹ Il fatto che il sistema industriale della provincia si stia probabilmente stabilizzando attorno a orbite produttive relativamente più basse sembra sostanzialmente confermato dalle informazioni relative al grado di utilizzo degli impianti. Il valore riscontrato a giugno (78,4%) si mantiene in effetti su valori ancora piuttosto elevati e in apparente contrasto con la contrazione che si registra dal lato dei volumi di produzione.

¹² Cfr. Unioncamere Toscana, *La congiuntura dell'artigianato in Toscana. Consuntivo I semestre 2012 - Previsioni II semestre 2012*, Ufficio Studi, "Note e approfondimenti 2012-24", novembre 2012.

¹³ Anche le informazioni desunte dai dati di contabilità delle imprese artigiane della Toscana evidenziano il realizzarsi di un nuovo peggioramento del quadro congiunturale. A livello locale, la flessione del manifatturiero artigiano pratese è appunto determinata dal cattivo andamento del settore tessile-abbigliamento che lascia sul terreno oltre 30 milioni di euro rispetto al 2011: cfr. CNA Toscana, "Si arresta la caduta dell'artigianato toscano ma è ancora crisi", Comunicato stampa, 27 novembre 2012.

Tanto nell'industria, quanto nell'artigianato, il profilo assunto da questa nuova involuzione negativa del



ciclo finisce col deprimere un *sentiment* degli operatori già duramente provato. Indicazioni tutt'altro che confortanti provengono dal versante dell'andamento dei portafogli ordini la cui consistenza appare assai deteriorata e non lascia al momento intravedere segnali di una imminente e significativa ripresa. Le aspettative degli operatori risultano generalmente improntate ad un marcato pessimismo con riferimento tanto alla domanda estera quanto soprattutto alla domanda interna. In questo quadro di molte ombre e pochissime luci, le

previsioni per la chiusura del 2012 sono così orientate al segno “-” sia per l'artigianato che per il comparto industriale, al cui interno oltre il 30% delle imprese si attende una produzione complessivamente in calo rispetto al 2011¹⁴.

Come più volte accennato in precedenza, l'attuale profilo assunto dalla situazione economica della provincia s'inserisce in uno scenario di difficoltà assai più ampio. Sulle prospettive per l'economia italiana gravano, oltre ai numerosi ostacoli di natura congiunturale, le molte (e purtroppo assai note) questioni che vanno dalle fragilità strutturali del nostro “sistema paese” alle recenti, pesanti ricadute delle politiche economiche del governo. In effetti, le principali preoccupazioni segnalate dagli operatori economici locali vanno al di là delle contingenti problematiche di mercato (tra cui la forte concorrenza dei paesi *low cost*) e riguardano, invece, aspetti gestionali direttamente connessi alla difesa dei margini operativi e, di conseguenza, di livelli accettabili di autofinanziamento e liquidità. E' così che fra i problemi più gravi sono segnalati il costo dell'energia e il persistere del *credit crunch* sull'economia “reale”. Sotto quest'ultimo aspetto è da segnalare come il livello effettivo dei tassi d'interesse applicati al sistema produttivo sia tornato a crescere, soprattutto a partire dalla fine del 2011. Se ciò è vero in generale, a Prato i tassi d'interesse applicati alle imprese (5,96%; dati medi 2012, giugno – fonte: Banca d'Italia, dicembre 2012) risultano più elevati rispetto alla media nazionale, incorporando quindi una sorta di maggiore “premio al rischio” richiesto dal sistema del credito. D'altro canto, gli istituti di credito hanno subito un progressivo deterioramento della qualità degli attivi di bilancio, che sono stati fortemente penalizzati dall'incremento delle sofferenze a carico del sistema produttivo.

Il mercato del lavoro e i consumi

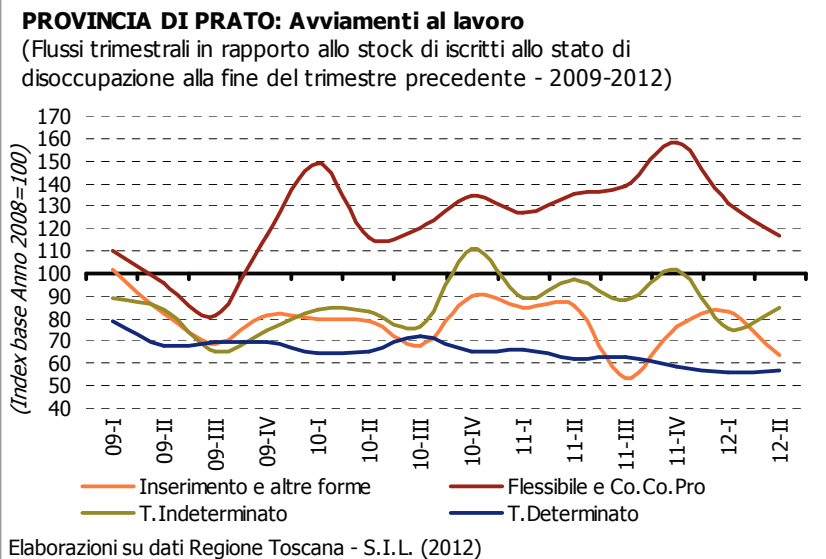
Nonostante il classico *lag* temporale che solitamente intercorre tra andamento della produzione e ricadute sui livelli occupazionali, il persistere di un quadro congiunturale sfavorevole sta progressivamente deteriorando anche le condizioni generali del mercato del lavoro. Tanto a livello nazionale quanto in sede

¹⁴ D'altro canto, recenti rilevazioni sugli indicatori indiretti della produzione (es. ore lavorate, consumi di energia) condotte a livello provinciale denotano un netto calo dei volumi lavorati nel corso del terzo trimestre 2012 (cfr. CCIAA Prato-UIP Confindustria Prato, *La congiuntura a Prato*, n. 36, novembre 2012).

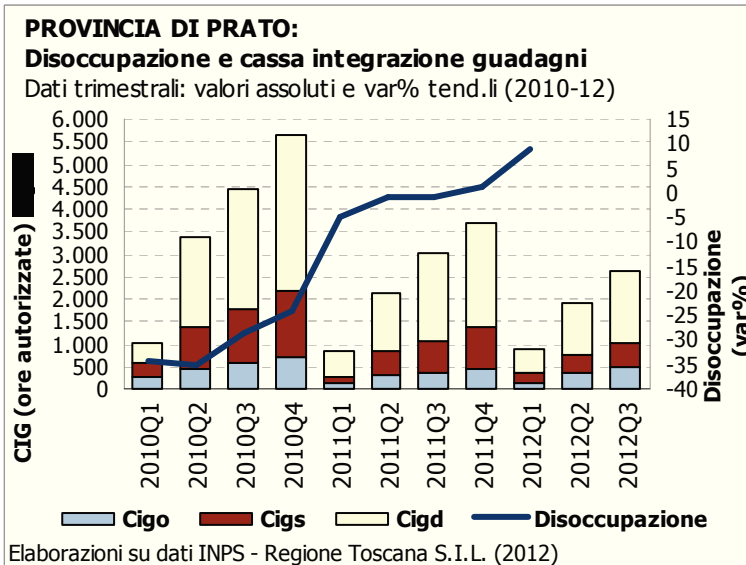
locale il riaccutizzarsi della crisi nel corso del 2012 sta ormai penalizzando pesantemente il fattore-lavoro che risulta in forte sofferenza sia dal lato dell'offerta che dal lato della domanda.

Guardando alla domanda, si registra un calo dei flussi di avviamenti al lavoro nel corso della prima parte dell'anno (-4,6%, la variazione tendenziale rispetto al primo semestre 2011). Le difficoltà che affliggono il sistema produttivo della provincia, stretto fra una critica e incerta situazione di mercato e condizioni finanziarie piuttosto fragili, finiscono infatti con l'indurre comportamenti

prudenti e avversi al rischio da parte delle imprese e l'unica componente della domanda di lavoro che mostra un qualche segnale di vivacità è quella riferita all'attivazione di forme contrattuali "flessibili"¹⁵



(+1,8%, la variazione tendenziale nel primo semestre 2012).



Questo stato di fatto, peraltro, non è una novità: a partire dalla fine del 2008, i dati evidenziano appunto la sensibile crescita del numero di contratti atipici e collaborazioni a progetto, che risultano (in complesso) in aumento di circa 17 punti percentuali (in rapporto allo stock di iscritti allo stato di disoccupazione). Dal lato dell'offerta di lavoro, invece, si evidenzia un netto incremento del numero d'iscrizioni allo "stato di disoccupazione": +8,8% la variazione tendenziale a marzo 2012. In un contesto dove i livelli occupazionali, malgrado le

numerossime difficoltà di cui abbiamo parlato, sembrano comunque sostanzialmente "tenere", l'incremento del tasso di disoccupazione potrebbe, se non in tutto, almeno in parte, essere il risultato di un progressivo aumento del tasso di partecipazione al mercato del lavoro. In effetti, in questa lunga fase recessiva, caratterizzata da una sensibile erosione dei redditi disponibili, il tendenziale aumento della forza lavoro è un fenomeno che risulta già piuttosto evidente a livello nazionale¹⁶ e qualche primo segnale comincia ad essere registrato anche dalle fonti ufficiali riferite alle ripartizioni territoriali e locali. Questa

¹⁵ In questa sede per contratti "flessibili" si fa riferimento ai contratti di somministrazione, lavoro intermittente e occasionale, nonché ai contratti di collaborazione a progetto (base informativa: *Osservatorio regionale sul mercato del lavoro* - Regione Toscana).

¹⁶ REF Ricerche, *Recessione anche nel 2013*, Congiuntura ref. - Previsioni, a. XIX, n. 18, 31 ottobre 2012.



situazione è stata anche definita “effetto lavoratore aggiuntivo”¹⁷, fenomeno tipico delle crisi economiche, quando gli stringenti vincoli di liquidità delle famiglie tendono a stimolare la ricerca attiva di un’occupazione. Sul piano più strettamente congiunturale, inoltre, a Prato si continua a registrare un elevato numero di ore

autorizzate di CIG (poco meno di 3 milioni di ore; dati cumulati – ottobre 2012)¹⁸, cui si accompagna il riaffacciarsi del c.d. fenomeno del “labour hoarding”, grazie al quale le

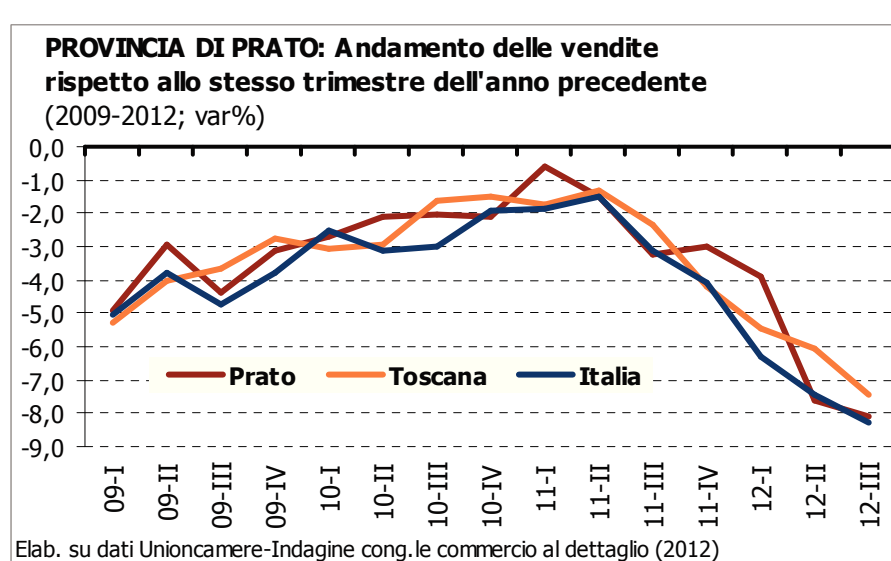
imprese, nonostante le difficoltà nel difendere i livelli produttivi, cercano comunque di salvaguardare l’occupazione¹⁹. La difesa del fattore-lavoro, infatti, rappresenta la volontà di resistere da parte delle imprese, che hanno appunto nel capitale umano una delle principali leve strategiche di riferimento.

Le numerose fragilità che si stanno progressivamente materializzando all’interno del mercato del lavoro, di fatto, contribuiscono a deteriorare la situazione generale delle famiglie. Infatti, secondo i dati recentemente diffusi da Prometeia, il reddito reale disponibile si è sensibilmente ridotto durante la crisi e la

Andamento del reddito disponibile delle famiglie

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Prato	1,2	-2,8	-4,6	-0,9	-0,9	-4,0
Toscana	1,3	-2,2	-2,0	-0,5	-0,6	-3,8
Italia	1,0	-1,2	-2,6	-0,5	-0,5	-4,1

Elaborazioni su dati Prometeia (luglio 2012)



situazione si starebbe ulteriormente aggravando nel corso del 2012 (-4,1%). Anche a Prato il reddito disponibile è previsto in calo del -4% nel 2012 e, come nel resto del Paese, ciò determina una netta revisione al ribasso della spesa per consumi (-3,7%; dati di previsione 2012), con cali superiori a quelli registrati nel 2009. In effetti, se la caduta dei consumi del 2009 era stata almeno in parte limitata da una

riduzione del tasso di risparmio (c.d. “effetto-ricchezza”), in questa fase di riverbero della crisi la flessione dei redditi sembra trasferirsi più rapidamente sui livelli medi di spesa. Guardando ai dati, lo scenario è quello di un malessere economico diffuso che affligge l’intera economia provinciale - dalle imprese (calo della produzione), alle famiglie (calo dei consumi), al mercato del lavoro (crescita della disoccupazione e della CIG ordinaria). Parafrasando il prof. Krugman, il rischio più concreto, oggi, è quello di avvatarsi lungo un sentiero che conduce verso un’ “economia della depressione”. D’altra parte, occorre anche sottolineare che il sostegno alla domanda aggregata messo in atto attraverso la politica monetaria è stato limitato dagli effetti del *credit crunch* e, in queste condizioni, si sono evidenziate tutte le criticità di una politica fiscale

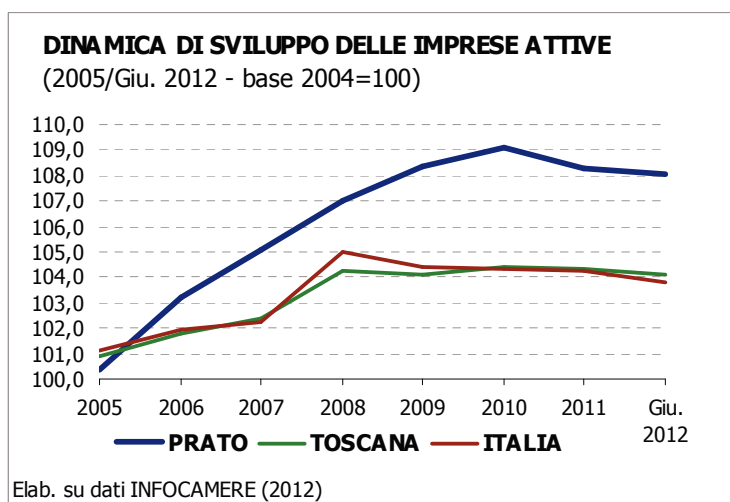
¹⁷ CNEL-REF Ricerche, *Rapporto sul mercato del lavoro 2011-2012*, settembre 2012.

¹⁸ In questa fase a crescere è soprattutto la Cigo: +38,3%, la variazione tendenziale relativa al periodo gennaio-settembre 2012.

¹⁹ Come accennato, infatti, il numero degli addetti all’interno del sistema produttivo locale tutto sommato “tiene” e, all’interno del comparto manifatturiero-industriale, esso risulta addirittura in lieve aumento sia nel 2011 che nella prima parte del 2012 (+1,2% la variazione congiunturale media relativa ai primi sei mesi dell’anno).

restrittiva cui si accompagna una crisi del credito, determinando il classico problema di pro-ciclicità della politica di bilancio²⁰.

Il materializzarsi del c.d. *double-dip* dell'economia trova così un'evidente conferma anche nei dati delle vendite al dettaglio della provincia: -8,1% la variazione tendenziale di settembre 2012. La dinamica delle vendite del terzo trimestre 2012 risulta ancora in peggioramento rispetto ai trimestri precedenti e rappresenta il peggior dato dal 2005 (inizio della serie storica)²¹, superando il minimo ciclico toccato nel corso del 2009. L'andamento negativo affligge in senso trasversale i diversi comparti economici, con vendite al dettaglio che risultano in profonda sofferenza tanto nel "non alimentare" (beni durevoli e semidurevoli) - al cui interno è da segnalare il sensibile calo delle vendite di "abbigliamento-accessori" (-9,1%, la media tendenziale a settembre 2012) - quanto nel comparto *food*. Le famiglie, strette nella morsa della crisi, compiono così scelte sempre più orientate al risparmio, in cui si evidenzia il crescente utilizzo di *discount*, *superstore* e una maggiore attenzione alla scontistica e alle offerte speciali. In effetti, in questa



fase, soltanto la categoria di esercizi appartenente agli "ipermercati, supermercati e grandi magazzini" presenta una dinamica del fatturato positiva. In ultima analisi, se da un lato sembra in atto una qualche forma di "declassamento" della spesa familiare soprattutto in termini qualitativi, dall'altro trova conferma una progressiva erosione della capacità di spesa dei ceti più deboli, sui quali il peso della recessione tende a intaccare anche i consumi di base.

Lo sviluppo del tessuto imprenditoriale

Nel corso degli ultimi anni la dinamica di sviluppo del tessuto imprenditoriale della provincia di Prato ha mantenuto ritmi di crescita in complesso abbastanza sostenuti. A partire dal 2005, e fino a tutto il 2010, il tasso medio annuo di crescita (CAGR) delle imprese attive è stato pari all'1,5%, un valore più che doppio rispetto alle corrispondenti medie nazionale e regionale (+0,7% in entrambi i casi).

Guardando al dato aggregato, si potrebbe quindi in prima battuta asserire che a Prato, diversamente da quanto avvenuto nel resto del Paese, gli effetti della crisi scoppiata a fine 2008 abbiano cominciato a produrre ricadute visibili sulla tenuta della struttura produttiva con un certo ritardo. In effetti, mentre a livello regionale e nazionale la frenata nei tassi di sviluppo delle imprese attive è intervenuta in modo pressoché immediato, ovvero già nel 2009, anno successivo allo scoppio della crisi, per poi proseguire con un lento declinare negli anni successivi, a Prato i primi significativi segnali di una contrazione dei ritmi di crescita sono riscontrabili soltanto a partire dal 2011 (-0,7% la variazione della consistenza delle imprese attive iscritte alla Camera di commercio rispetto all'anno precedente). Il fatto che nel corso del 2011 si sia verificata una sostanziale e repentina inversione di tendenza appare inoltre confermato dall'andamento

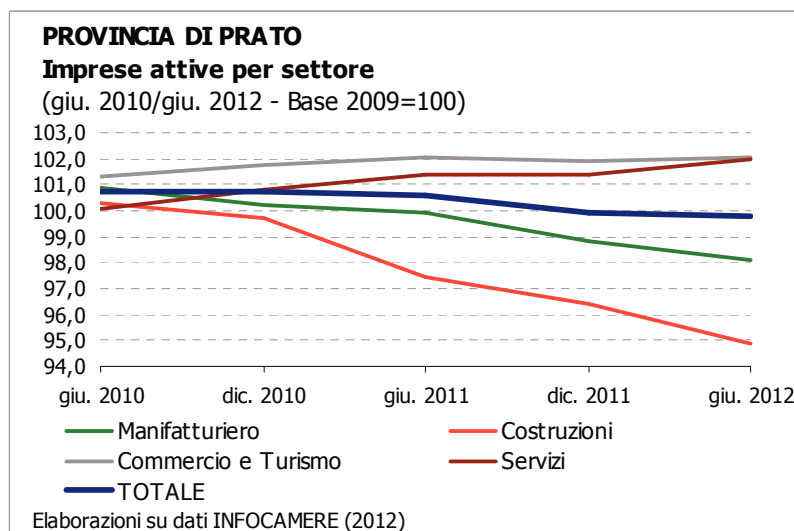
²⁰ In questo particolare momento storico, sul versante delle *policy*, si sta infatti dibattendo sull'opportunità di continuare a perseguire politiche orientate alla c.d. "austerità espansionistica", oppure pensare a politiche più espansive che guardino in particolare al rilancio dell'*output* e dell'occupazione.

²¹ Anche a livello nazionale e regionale i dati tendenziali sulle vendite del settore del commercio risultano i peggiori dal 2005: rispettivamente pari a -8,3% e -7,4%, la variazione nel corso del terzo trimestre del 2012 (elaborazioni Ufficio Studi CCIAA di Prato su dati Unioncamere-Centro Studi e Unioncamere Toscana, *Indagine trimestrale sul commercio al dettaglio*, ottobre 2012).

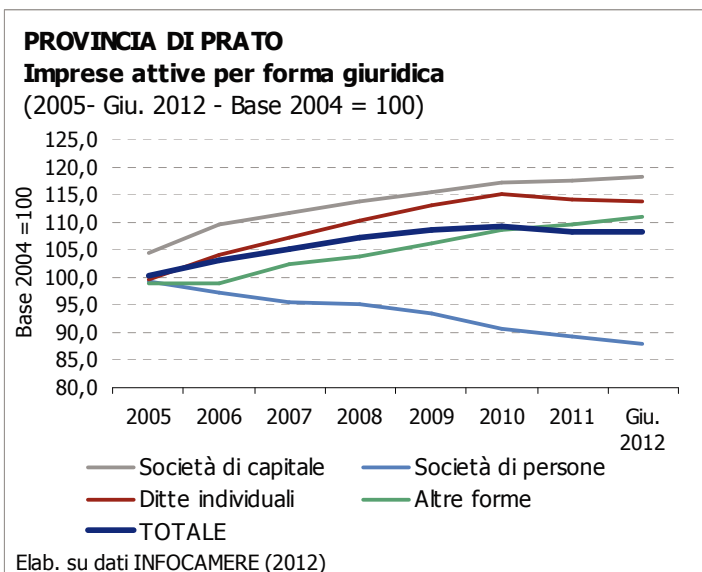
della demografia imprenditoriale durante i primi tre trimestri del 2012: al 30 settembre 2012 le imprese attive con sede legale in provincia erano 29.163, per una flessione (calcolata su base annua) pari a circa -0,8 punti percentuali. Se si considera che, storicamente, le cessazioni di azienda sono in buona parte concentrate durante l'ultimo trimestre dell'anno, appare lecito stimare, per il 2012, una riduzione delle imprese attive pari, se non addirittura superiore, all'1%.

Nonostante la battuta d'arresto riscontrata nell'ultimo biennio, rimane comunque un fatto che rispetto alla prima metà degli anni 2000 il numero delle imprese attive in provincia sia significativamente cresciuto. Prendendo a riferimento come anno base il 2004, l'incremento cumulato complessivo a giugno 2012 è risultato essere pari all'8,1% (4,1% in Toscana e 3,8% come media nazionale). In termini assoluti si tratta di un saldo positivo di circa 2.200 imprese attive.

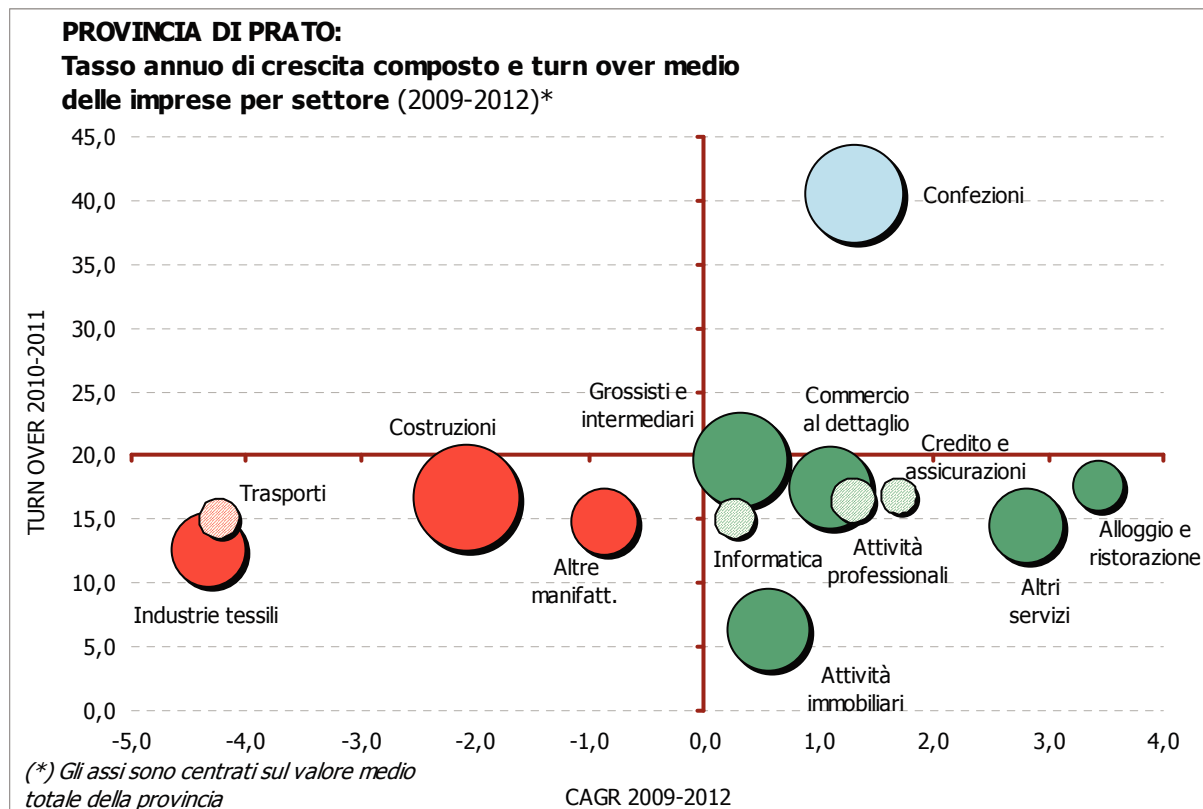
Al di là della fotografia di sintesi scattata a livello aggregato, ovvero alle dinamiche del tessuto imprenditoriale nel suo complesso, è tuttavia indubbio gli anni a cavallo della crisi siano stati anni di profonde trasformazioni che hanno interessato la base produttiva della provincia tanto sul piano strutturale e organizzativo, quanto su quello settoriale.



La riforma del diritto societario, entrata in vigore a partire dal gennaio 2004, ha favorito, almeno inizialmente, il notevole sviluppo delle società di capitale: nel biennio 2005-2006 le società di capitale attive sono infatti cresciute ad un ritmo prossimo al 5% (su base annua). Tra il 2007 e il 2010 il tasso di crescita si è invece via via progressivamente ridotto, sino quasi ad azzerarsi tra il 2011 e il 2012 (+0,1% a settembre 2012, ultimo dato disponibile). Il livello medio di capitalizzazione si mantiene strutturalmente abbastanza basso, anche se (sempre in media) superiore al corrispondente aggregato nazionale: delle 6.289 società di capitale attive in provincia al 30/09/2012, 3.033 (48,2%) avevano un capitale sociale pari o inferiore a 15.000 euro (alla medesima data, la media nazionale riferita alla stessa classe di capitale sociale era pari al 56,3%). Durante il periodo considerato sono cresciute ad un discreto ritmo le imprese classificate come "Altre forme" (cooperative, consorzi, società consortili, ecc.), mentre non accenna ad arrestarsi la flessione delle società di persone per le quali, tra il 2005 e il 2011, si registra un tasso medio annuo di variazione pari al -1,6%. Un discorso a parte meritano le ditte individuali che rappresentano il 55,7% delle imprese attive in provincia. Dopo la lieve flessione registrata tra il 2004 e il 2005, probabilmente riconducibile anch'essa all'entrata in



vigore della riforma del diritto societario, le imprese individuali hanno ripreso a crescere a ritmi sostenuti fino a tutto il 2010, per poi rallentare nuovamente nell'ultimo biennio (-0,8% la variazione tendenziale annua calcolata a settembre 2012). Il profilo assunto dall'andamento delle ditte individuali, così come molti altri fenomeni che hanno caratterizzato l'evoluzione recente dell'apparato produttivo locale, va con ogni



probabilità letto alla luce del ruolo decisivo esercitato dall'imprenditoria straniera presente in provincia. A fine settembre 2012 le imprese individuali attive con titolare nato all'estero erano 6.489 (6.129 con titolare extracomunitario), per un'incidenza sul totale che sfiora il 40%. La ditta individuale è di gran lunga la formula imprenditoriale più gettonata tra i cittadini provenienti da altri paesi che decidono di avviare un'attività a Prato (l'88,4% delle imprese a conduzione straniera presenti sul territorio è in effetti una ditta individuale) e, tanto lo sviluppo riscontrato a livello aggregato durante la seconda metà degli anni 2000, quanto il rallentamento dell'ultimo biennio, riflettono in gran parte l'andamento dei flussi delle ditte promosse da imprenditori stranieri.

L'intensità dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione in atto risulta ancor più evidente dall'analisi dei mutamenti che stanno interessando il tessuto imprenditoriale della provincia dal punto di vista della composizione settoriale. L'industria tessile, com'è noto, è in crisi da ormai oltre un decennio e ha subito un ridimensionamento quantitativo impressionante (2.300 le imprese attive a fine settembre 2012).

Solo nell'ultimo periodo (2009-2012, per il quale i dati sono confrontabili) il tasso di flessione medio annuo della consistenza delle imprese attive è stato superiore al 4%, ovvero il peggiore tra quelli riferiti ai principali settori dell'economia provinciale. Il comparto tessile si caratterizza inoltre per un tasso annuo di *turn-over* (12,5% in media tra il 2010 e il 2011) sensibilmente inferiore alla media provinciale, il che riflette, sempre in termini relativi, la scarsa "appetibilità" in questo momento del settore storicamente trainante e,

di conseguenza, le difficoltà che esso incontra nel garantirsi adeguato ricambio generazionale²². Considerazioni del tutto simili possono essere riferite ai trasporti (-4,2% il CAGR 2009-2012), alle costruzioni (-2,1%, ma con un brusco rallentamento soprattutto nell'ultimo biennio dovuto alle pessime condizioni congiunturali che stanno interessando il settore) e, più in generale, al complesso delle attività manifatturiere. Fa eccezione, in questo quadro di generale arretramento del manifatturiero, l'andamento ancora molto sostenuto delle confezioni. Nonostante il rallentamento, per la verità abbastanza significativo, riscontrato negli ultimi trimestri (-2,3% la variazione su base annua a settembre 2012), il comparto delle confezioni, che notoriamente si caratterizza per una netta predominanza di imprese a conduzione cinese (circa l'80-85 per cento sul totale attive) ha avuto, a partire dalla fine degli anni '90, una crescita vertiginosa che non ha eguali se confrontata con quanto accaduto in altre realtà e sistemi economici locali a livello nazionale²³. Il settore delle confezioni è l'espressione più evidente di una comunità, quella cinese appunto, che si sta progressivamente radicando sul territorio, da tempo sta diversificando, attorno ad un nucleo "centrale", il ventaglio delle proprie attività e iniziative e per la quale non mancano i segnali di una seppur lenta e non sempre facile integrazione. Dal punto di vista strettamente economico, tuttavia, continua a destare notevoli preoccupazioni l'elevatissimo *turn-over* (stabilmente superiore al 50%) che caratterizza in genere le iniziative imprenditoriali promosse dai cittadini cinesi. Ciò è vero soprattutto nella misura in cui un *turn-over* che si discosta in modo così evidente da valori ritenuti "normali", o comunque fisiologici, sia indice non solo di una certa "fragilità" (strutturale, finanziaria e organizzativa) delle imprese di volta in volta avviate, ma nasconda dietro di sé fenomeni più o meno gravi di illegalità (o comunque di carattere elusivo) e, con ciò, finisca col pregiudicare la nascita e il rafforzamento di quell'insieme di relazioni stabili e sinergiche col resto del tessuto produttivo locale che viene ormai da molti ritenuto come un presupposto indispensabile (e non più procrastinabile) per il rilancio della città.

Nel quadrante in basso e a destra del grafico riportato sopra, che rappresenta un po' la dimensione "ideale" di una maggior crescita unita a un *turn-over* relativamente basso (o comunque inferiore alla media), figurano praticamente solo attività riconducibili all'universo dei servizi. Si tratta, evidentemente, di un universo assai eterogeneo, che comprende attività, scelte imprenditoriali e soluzioni organizzative molto diverse tra loro. I dati confermano la sostanziale tenuta dell'apparato distributivo della provincia, soprattutto nella componente "commercio al dettaglio" che, tra il 2009 e il 2012 (settembre), è cresciuta ad un tasso medio annuo pari all'1,1%. Il settore si caratterizza tuttavia per un tasso di *turn-over* imprenditoriale (17,5%) che, sebbene prossimo ai valori medi della provincia, appare significativamente superiore alle corrispondenti medie regionale (13,1%) e nazionale (12,5%). Anche nel caso del commercio al dettaglio, il *turn-over* relativamente elevato può essere in parte ricondotto alla diffusa presenza di imprese a conduzione extra-comunitaria (20,9% l'incidenza sul totale registrate a fronte di una media nazionale pari al 13,4% - settembre 2012), ma è indubbio che sulle dinamiche demografiche del comparto, e sulle sue prospettive, pesa soprattutto l'incertezza dettata dalle difficili condizioni congiunturali del momento che, come abbiamo visto in precedenza, si stanno traducendo in una progressiva contrazione del reddito disponibile e, di conseguenza, in una persistente contrazione dei consumi.

²² Nelle imprese appartenenti al settore tessile, l'incidenza dei detentori carica ultra-settantenni è pari al 10,9%, ben 4 punti percentuali al di sopra della media provinciale. Viceversa, i detentori con meno di trent'anni sono appena il 3,3% del totale a fronte di un dato medio, riferito al complesso delle imprese attive sul territorio, pari al 6,7%.

²³ Lo sviluppo così intenso e repentino della comunità cinese ha portato alla ribalta delle cronache la città e da più parti si è cominciato a parlare di un vero e proprio "caso Prato". Il dibattito che si è acceso, tanto in sede locale quanto sui media nazionali, è stato ed è tuttora molto vivace e ha riguardato, con punti di vista e opinioni talvolta assai diversi, l'impatto che un fenomeno di una tale portata ha prodotto sugli equilibri socio economici di una realtà relativamente piccola, ma ricca di storia, tradizione e spirito imprenditoriale, quale quella pratese.

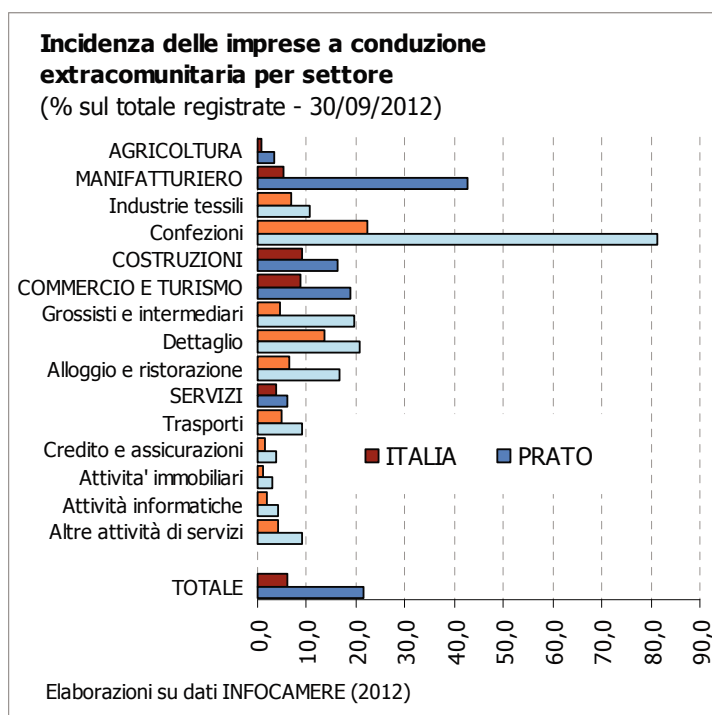
Gli ultimi tre-quattro anni hanno visto anche una lieve crescita dei servizi di informatica, informazione e comunicazione (+0,3% il CAGR 2009-2012), delle attività professionali, scientifiche e tecniche (+1,3%) e del settore credito e assicurazioni (+1,7%), mentre tassi di sviluppo relativamente più elevati hanno riguardato gli “altri servizi²⁴” (+2,8%) e, soprattutto, i servizi turistici di alloggio e ristorazione (alberghi, bar, ristoranti) per i quali, nel periodo considerato, si registra la crescita maggiore (+3,4% su base annua).

Continua infine a crescere, anche se a tassi decisamente inferiori rispetto agli anni scorsi, il settore delle attività immobiliari (+0,6%). Per esaminare in modo compiuto le numerose ragioni che soggiacciono alla notevole crescita del settore immobiliare riscontrata a Prato negli ultimi anni occorrerebbe un’analisi molto approfondita che esula dai propositi di questo breve studio, ma è probabile che una componente piuttosto importante di tale crescita possa essere letta (anche) come il risultato degli intensi processi di riorganizzazione e ristrutturazione in atto presso altri settori dell’economia provinciale, *in primis* il settore tessile. Del resto, l’economia italiana, e quindi anche quella pratese, è stata relativamente poco contagiata dalla “bolla” immobiliare che ha caratterizzato lo sviluppo recente di buona parte del mondo occidentale e dalla cui esplosione sono scaturite le conseguenze che ben conosciamo. Sta di fatto che, a Prato, il comparto immobiliare - che si caratterizza per un *turn-over* imprenditoriale assai modesto (6,3%) e significativamente più basso rispetto alla

media provinciale - è cresciuto in modo considerevole a partire dalla fine degli anni ’90, fino ad assumere una dimensione che, in termini numerici, ormai supera (con oltre 2.800 imprese attive) proprio lo stesso settore tessile e la cui incidenza sulla consistenza totale delle aziende della provincia (9,6%) è più che doppia rispetto alla media nazionale (4,7%). Adottando questa prospettiva è allora possibile leggere il sensibile rallentamento occorso nell’ultimo biennio non tanto (o non solo) come l’esito della situazione congiunturale assai sfavorevole che affligge tutto il comparto, dall’edilizia sino, appunto, alle attività immobiliari²⁵, ma anche come un fatto almeno in parte fisiologico, determinato dal progressivo esaurirsi, o comunque

attenuarsi, dei processi di ristrutturazione e riorganizzazione del tessuto produttivo richiamati sopra.

Concludiamo questa breve analisi dell’evoluzione recente del tessuto imprenditoriale della provincia di Prato con qualche altro cenno al ruolo esercitato, sugli equilibri e sulle dinamiche complessive, dall’imprenditoria straniera presente sul territorio. A fine 2011, con oltre 7.000 imprese avviate e gestite da

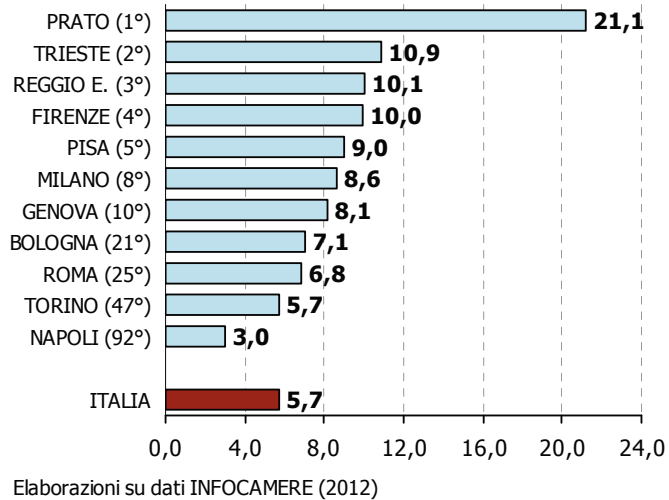


²⁴ La voce, tutt’altro che “residuale”, comprende tanto attività di servizi rivolti prevalentemente alle imprese (noleggio, ricerca e selezione di personale, supporto per le funzioni di ufficio, ecc.) quanto, soprattutto, servizi di natura sociale, sanitaria, assistenziale e ricreativa rivolti alle persone.

²⁵ La situazione del mercato immobiliare a Prato si è fatta negli ultimi mesi particolarmente pesante. Secondo i dati dell’Agenzia del Territorio, alla fine del primo semestre 2012 il numero di compravendite (NTN) riferite ad immobili ad uso residenziale è crollato, rispetto allo stesso semestre dell’anno precedente di quasi il 30%. Ancora maggiore (-38,3%) è stata, durante il medesimo periodo, la flessione delle erogazioni di nuovi mutui in favore delle famiglie per l’acquisto di abitazioni (Banca d’Italia, Base Informativa Pubblica - dic. 2012).



**Incidenza % delle imprese a conduzione
extracomunitaria sul totale registrate**
(Graduatoria provinciale - 2011)



cittadini extracomunitari, la provincia di Prato figurava all'8° posto della speciale graduatoria elaborata sulla base della consistenza assoluta delle imprese registrate e appartenenti a questa categoria²⁶, dietro a grandi realtà quali Roma, Milano, Torino, Firenze e Napoli, al pari di Genova e davanti a Bologna.

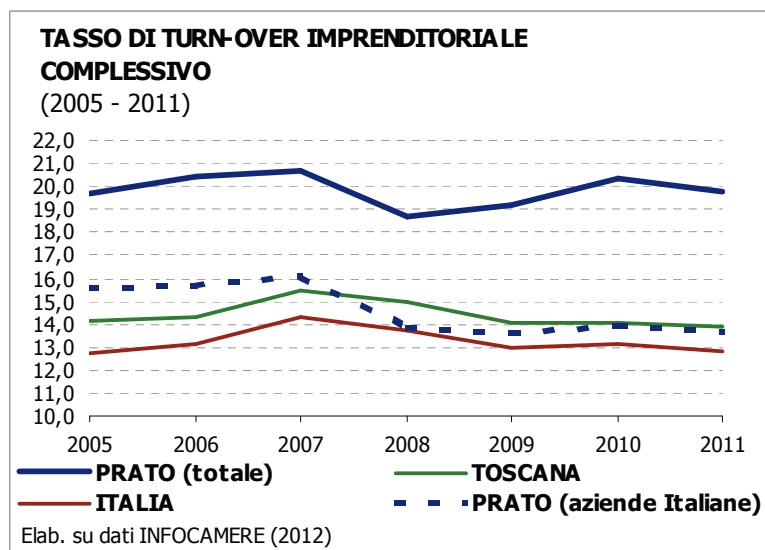
Le cose cambiano, e di molto, qualora si consideri non già la consistenza in termini assoluti, bensì l'incidenza relativa delle aziende promosse da cittadini extracomunitari sul totale delle imprese registrate. In questo caso la provincia di Prato, con una presenza pari a oltre il 21%, occupa ampiamente il 1° posto, seguita, ma a grande distanza, da Trieste,

Reggio Emilia e Firenze che sono le uniche realtà in Italia per le quali si registra un'incidenza percentuale di imprese a conduzione extracomunitaria leggermente superiore al 10%.

Sotto il profilo della distribuzione settoriale occorre inoltre osservare come tale presenza abbia ormai permeato praticamente l'intero tessuto imprenditoriale della provincia: la quota percentuale di imprese extraUE è infatti superiore alla media nazionale in tutti i principali settori economici. A parte le confezioni, delle quali abbiamo già parlato in precedenza, una presenza molto importante (ovvero attorno al 20%) è riscontrabile nelle costruzioni (16,4% a settembre 2012), nelle attività commerciali (19,1% in media, con una punta pari al 20,9% nel commercio al dettaglio) e nei servizi di ristorazione (bar e ristoranti, 17,6%). Inferiore, ma comunque significativa, è infine l'incidenza percentuale nei servizi, prossima al 6% in termini aggregati con quote superiori al 9% nei trasporti e nelle altre attività dei servizi alla persona.

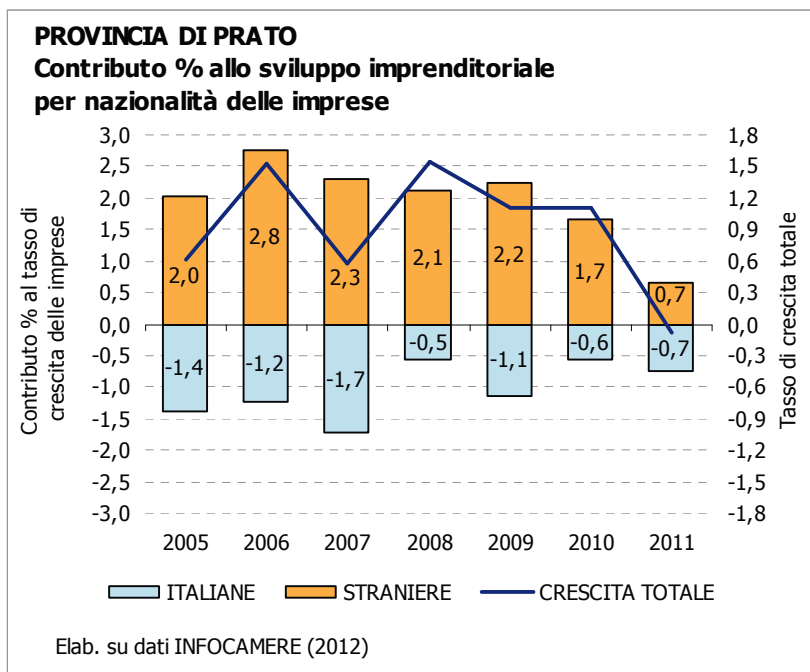
²⁶ Per "imprese extracomunitarie", secondo la metodologia recentemente predisposta da INFOCAMERE, si considerano in questa sede le imprese nelle quali la partecipazione di persone nate in paesi extra-UE risulta complessivamente superiore al 50%, mediando (a seconda della tipologia di impresa) il grado di partecipazione alle quote di proprietà con la presenza negli organi di amministrativi e/o di controllo.

Come accennato poc'anzi, la presenza così massiccia, tanto in termini assoluti che relativi, di aziende



riconducibili all'iniziativa di imprenditori nati all'estero può contribuire a fornire una chiave di lettura utile per comprendere alcune delle peculiarità che hanno caratterizzato l'evoluzione recente del tessuto imprenditoriale della provincia. E' questo, ad esempio, il caso del tasso di *turn-over* imprenditoriale, che a Prato si mantiene su valori strutturalmente molto elevati (attorno al 20%), ma si riallinea ai livelli medi nazionale e regionale qualora si scorpori dal dato complessivo la componente determinata dalle dinamiche in essere presso il sottoinsieme di imprese a

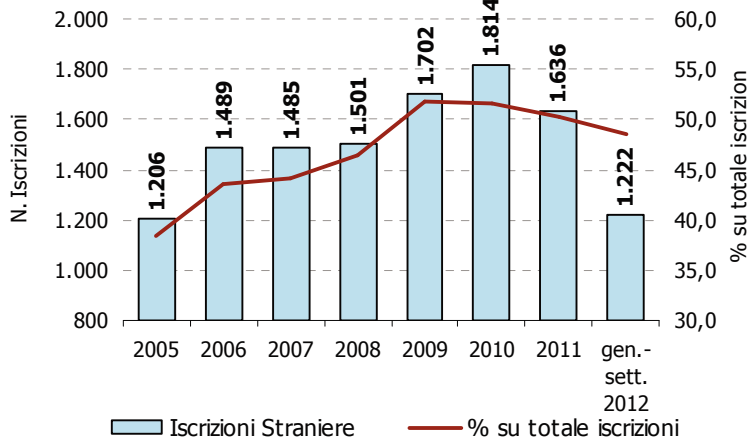
conduzione straniera. Ma l'elemento forse più sorprendente (per certi versi anche più preoccupante) è rappresentato dal fatto che la crescita demografica riscontrata negli ultimi anni sia stata determinata in modo pressoché esclusivo dal contributo apportato dalla nascita delle aziende avviate da cittadini stranieri. In effetti, almeno da partire dal 2005 (ma probabilmente anche da prima) i saldi riferiti alla nati-mortalità delle imprese a conduzione italiana sono stati sistematicamente negativi e pari mediamente al -1,3% (su base annua). Al contrario, tra il 2005 e il 2011, il tasso medio annuo di crescita calcolato per le imprese straniere è stato pari al 12,4%, con punte prossime o addirittura superiori al 20% all'inizio del periodo preso in esame. In termini di flussi, gli uffici del Registro delle imprese della Camera di Commercio di Prato hanno registrato, tra gennaio 2005 e settembre 2012, oltre 10.800 iscrizioni di aziende straniere (e 6.450 cessazioni) per una quota, sul totale delle pratiche di anno in anno istruite, che ha superato spesso il 50%.





PROVINCIA DI PRATO: Andamento delle iscrizioni di imprese a conduzione straniera

(Numero e incidenza % sul totale iscrizioni - 2005/2012)



Elaborazioni su dati INFOCAMERE (2012)

Negli ultimi tempi anche lo sviluppo demografico delle imprese a conduzione straniera ha subito una brusca frenata. Anche in questo caso, la disamina delle ragioni che hanno condotto a questo rallentamento richiederebbe ulteriori approfondimenti specifici, ma è un fatto che nel giro di qualche trimestre siamo passati da tassi di crescita a due cifre ad un assai più modesto +2,8% (2011). Come abbiamo visto sopra, il settore delle confezioni, che rappresenta un po' la cartina di tornasole dell'andamento

dell'imprenditoria cinese, dopo oltre un decennio di crescita ininterrotta, ha cominciato, a partire dalla seconda metà dell'anno scorso, a evidenziare saldi negativi nell'andamento della consistenza delle imprese attive (-2,3% a settembre 2012). Alla luce delle considerazioni appena svolte appare quindi del tutto lecito supporre che il rallentamento riscontrato nei tassi di sviluppo aggregati durante gli ultimi trimestri possa in buona parte essere spiegato proprio dal più ridotto contributo apportato dallo sviluppo delle aziende promosse da cittadini stranieri.¹

3. Analisi del contesto organizzativo della Camera di Commercio di Prato

Attualmente, l'organizzazione di una Camera di Commercio come quella di Prato, non è più un sistema monolitico con un futuro da governare attraverso un approccio deterministico e quindi un sistema burocratico governato da certezze amministrative procedurali e strutture di responsabilità gerarchico-funzionali, in quanto:

- l'esercizio dell'autonomia funzionale ha favorito la costruzione di sistemi organizzativi aperti al territorio di appartenenza in grado di rispondere in modo flessibile alle specifiche esigenze dello sviluppo locale;
- i ruoli organizzativi descritti in passato con semplici mansioni sono stati sostituiti da sistemi professionali con ampie job description, focalizzati su processi e aree chiave di risultato;
- l'organico è costituito da operatori della conoscenza in grado di identificare i problemi, risolverli, ma anche di creare, trasmettere e conservare conoscenza in un processo di miglioramento continuo, di innovazione, di focalizzazione sul cliente, sulla sua soddisfazione e sull'erogazione di servizi sempre più di qualità e personalizzati;
- ad una operatività basata su procedimenti e adempimenti amministrativi è subentrata una gestione basata su processi e progetti;
- il perimetro dell'attività istituzionale si è progressivamente esteso ad una molteplicità di reti che vanno ben oltre il sistema camerale per intersecare il sistema della PA locale, centrale e comunitaria, le università ed i centri di ricerca, le reti economiche ed i mercati connessi con il territorio, il sistema produttivo, il sistema finanziario, etc..

L'organizzazione della Camera sempre più è, invece, una realtà fondata sul riconoscimento della diversità, sullo scambio di flussi informativi, sulla comunicazione, sulle relazioni istituzionali e su una grande permeabilità al cambiamento e alla innovazione. La complessità di questo scenario comporta turbolenze tali da rendere difficile la programmazione del futuro, in particolare, sul medio e lungo termine. La pianificazione stessa diventa processo di apprendimento e l'organizzazione ricerca forme sempre nuove di flessibilità in grado di consentire adattamenti in tempo reale alle mutevoli condizioni ambientali. La struttura della Camera assume evidenti caratteri di complessità, che rendono ancora più articolato e complesso il ruolo del Segretario Generale.

Il Segretario generale ricopre le funzioni di vertice dell'ente, cura l'attuazione dei programmi, esprime pareri e supporta gli organi, ha il controllo della regolarità amministrativa degli atti, attribuisce gli incarichi ai dirigenti, ne definisce gli obiettivi e assegna le relative risorse umane, materiali e finanziarie; coordina il lavoro dei dirigenti per il raggiungimento degli obiettivi strategici, presiede all'organizzazione e gestione del personale e cura la gestione dei rapporti sindacali; inoltre sviluppa le relazioni con gli enti, le istituzioni e le associazioni di rappresentanza delle imprese e dei consumatori e con il sistema camerale nel rispetto dei rapporti tra livello politico e livello tecnico.

Nella valutazione dei fabbisogni di personale e dell'adeguatezza della struttura organizzativa deve essere tenuta in considerazione la crescente ampiezza delle funzioni affidate alle Camere di Commercio, la specificità degli ambiti di intervento e il continuo mutare dell'ambiente di riferimento.

Fenomeni di tale natura accrescono con effetto esponenziale la complessità della gestione a cui si aggiunge la necessità di efficienza della gestione. Tutte sollecitazioni che richiedono alla guida dell'ente persone sempre più qualificate, dotate non solo di alta professionalità tecnica e specialistica, ma soprattutto di capacità manageriali e imprenditoriali.

La Camera di Prato nel sistema camerale italiano si qualifica tra le camere di medie-piccole dimensioni per la quale l'individuazione di tre aree dirigenziali effettive risulta assolutamente adeguata.

I Settori dirigenziali nelle quali si articola la macrostruttura organizzativa costituiscono le unità organizzative di massimo livello; esse sviluppano funzioni a rilevanza esterna o di supporto per l'attività dell'ente e sono individuate sulla base delle principali tipologie di intervento dell'ente. I Settori sono istituiti dalla Giunta su proposta del Segretario generale. Il regolamento di organizzazione dell'ente individua quali componenti della Macrostruttura i Settori.

Sulla base di quanto evidenziato nell'analisi più sopra descritta, la nuova articolazione della **macrostruttura** è la seguente:

a) Settore Sviluppo Imprese e Territorio, che comprende promozione del territorio, internazionalizzazione, studi e statistica, produzione di listini e borse merci, agricoltura, promozione dell'innovazione e sviluppo sostenibile, finanza e credito, sviluppo capitale umano e alternanza scuola lavoro, funzioni di regolazione delle controversie e funzioni di vigilanza e attività sanzionatoria, il rilascio delle certificazioni per l'estero;

b) Settore anagrafico e regolazione del mercato: gestione registro imprese, Albi, ruoli elenchi e registri, artigianato, licenze e autorizzazioni, protesti, registrazione marchi e brevetti, tutela dei consumatori, dichiarazioni MUD, RAEE, rilascio smart card, vidimazione registri, depositi bilanci, URP, attuazione legislazione in materia di trasparenza e gestione delle partecipazioni, registro informatico dei protesti, metrologia legale.

c) Settore Affari Generali Amministrazione e Contabilità: comprende il provveditorato ed i servizi informatici, la ragioneria (bilancio, contabilità, fiscalità) e la riscossione del diritto annuale, il personale, i servizi ausiliari e di supporto, le funzioni di controllo

In staff al Segretario Generale sono rimaste alcune unità organizzative che per la loro natura o per la loro criticità, come più sopra evidenziato, nel particolare contesto delineatosi nella Camera di Commercio di Prato e nel panorama normativo attuale, richiedono un presidio diretto del Segretario. Tra queste riveste una particolare importanza la funzione di "Comunicazione e relazioni esterne". Tale struttura è presieduta da un dirigente, con contratto a tempo determinato, di elevata qualificazione professionale; la sua collocazione in staff è stata e permane dalla evidente rilevanza strategica della comunicazione per le attività dell'ente camerale, per lo sviluppo e la gestione di nuovi strumenti di soddisfazione del cliente in un'ottica di Customer relationship management, per la valorizzazione della comunicazione con strumenti multimediali (dal sito Internet alle newsletter) e per rivedere complessivamente la politica di comunicazione per massimizzare l'efficacia, riducendone i costi. La funzione di Comunicazione e Relazioni Esterne è inoltre intesa per lo sviluppo di progetti di comunicazione non solo della Camera di Commercio ma del distretto economico produttivo, coerentemente con le linee strategiche del documento di mandato.

La Mediastruttura è costituita dai c.d. "servizi", a capo dei quali sono preposti funzionari di categoria D cui è stata conferita la titolarità di una "posizione organizzativa" (tuttavia, ad oggi solo due posizioni organizzative sono coperte); un funzionario di categoria D è invece titolare di un incarico a tempo determinato di "alta professionalità" per lo sviluppo di progetti di digitalizzazione e informatizzazione dell'ente, data la rilevanza dell'implementazione tecnologica-informativa per l'assolvimento delle funzioni camerali.

Per tutti i titolari dell'area delle posizioni organizzative e alta professionalità è curato lo sviluppo professionale teso ad accrescerne le capacità manageriali per la gestione delle risorse umane affidate e per la gestione del lavoro per obiettivi.

Nel medio periodo, come si è detto in premessa, alcuni fenomeni di origine esogena, fanno ritenere utile mantenere inalterato il numero dei servizi, ridistribuendo però le funzioni esercitate all'interno di ognuno in modo da ottenere una concentrazione delle attività e del servizio reso (verso utenti interni o esterni) maggiormente focalizzata e in grado di valorizzare le competenze e le esperienze fin qui maturate.

E' presente, altresì, un network di sistemi integrati e coordinati di misurazione e valutazione della Camera di Commercio, con funzione sia tipicamente di supporto, finalizzata ad orientare la programmazione strategica ed orientare il management, che diretta a sviluppare una cultura professionale orientata al miglioramento continuo e che comprende un sistema di misurazione e valutazione della Performance dei servizi della Camera, della dirigenza e del personale.

La Camera di Prato ha saputo crescere in qualità professionale e livelli di efficienza, circostanza rilevante e determinante anche per il raggiungimento degli obiettivi istituzionali e strategici, malgrado la costante diminuzione del personale.

Considerato quindi l'attuale quadro normativo, l'Ente dovrà rinnovare un'attenta analisi della propria struttura organizzativa in relazione ai servizi da erogare all'utenza, considerare la vasta informatizzazione dei processi di lavoro sia interni che esterni e quindi prevedere il ricorso, per lo svolgimento delle proprie attività, prioritariamente a strumenti quali la flessibilità oraria, la mobilità, le collaborazioni all'interno dei Servizi e trasversali ai Settori.

Tali riflessioni si rendono necessarie tenuto conto che i limiti posti dalle leggi finanziarie degli ultimi anni in materia di reclutamento del personale non consentono di programmare in tempi brevi le nuove assunzioni di personale a tempo indeterminato a copertura del turn over, e che le disposizioni di legge continuano a muoversi nella direzione delle misure di restrizione per la gestione del personale e di contenimento della spesa.

Per quanto concerne la politica di sviluppo delle risorse umane, l'attenzione è stata e dovrà essere finalizzata verso i seguenti obiettivi:

- incremento della produttività delle risorse umane disponibili, anche attraverso processi di riorganizzazione degli uffici, la valorizzazione del personale con momenti di formazione e riqualificazione;
- costante attenzione a sistemi di controllo di gestione e di valutazione del conseguimento dei risultati.

Occorrerà valutare come il continuo mutamento del quadro istituzionale inciderà sul sistema camerale e sul ruolo che il medesimo dovrà rivestire al cospetto del mondo delle imprese e dei consumatori, avvertendo sin da ora come la diversificazione dei servizi erogati imponga l'acquisizione di figure professionali specifiche, non sempre attuabile tramite processi di riqualificazione interna.

Il prossimo Programma triennale del personale avrà il compito di conciliare le esigenze di bilancio e quelle imposte dal mantenimento degli standard di servizi istituzionali alle imprese e dai nuovi servizi, derivanti dai continui trasferimenti di funzioni da parte dello stato e della regione, e dalle nuove modalità di erogazione dei medesimi, anche mediante la previsione di ulteriori figure professionali.

Partendo dai vincoli sempre più stringenti entro i quali la Camera sarà necessariamente costretta a muoversi e considerati gli obiettivi comunque ambiziosi che la stessa si è posta, appare evidente come sia fortemente presente la consapevolezza che la vera ricchezza dell'Ente sono le persone e le conoscenze di cui sono portatrici.

La formazione, l'innovazione organizzativa e tecnologica e l'utilizzo degli strumenti informatici rappresentano oggi le leve per aumentare il livello di produttività, razionalizzare le attività degli uffici e ottimizzare le prestazioni delle risorse umane per realizzare lo sviluppo dei servizi anche attraverso una "moderna" e "competitiva" gestione del personale.

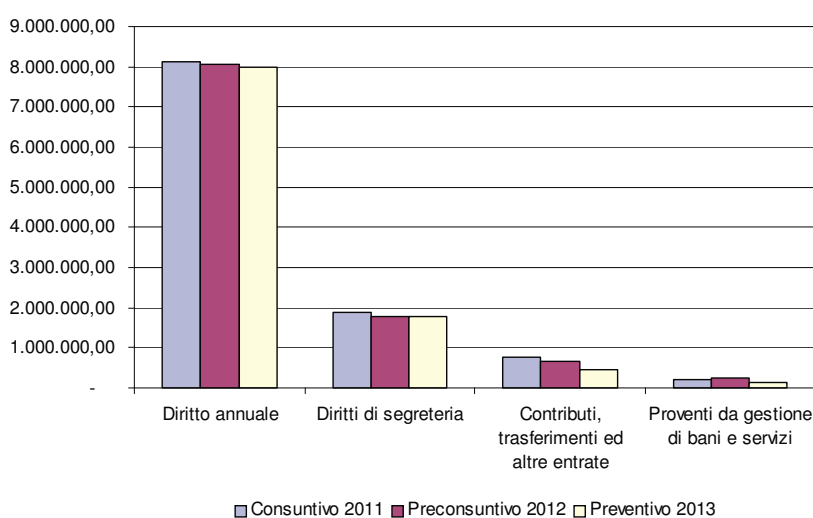
Per questa ragione, la Camera attribuisce un ruolo strategico alla formazione che accompagna i dipendenti lungo tutto l'arco della propria vita professionale e, per quanto l'investimento in formazione sia stato fortemente ridotto in termini economici in attuazione delle recenti normative in materia di contenimento della spesa, si conferma l'impegno a attivare percorsi in sinergia con altre realtà del sistema camerale per il mantenimento degli interventi formativi e qualificanti le risorse umane.

4. Le risorse economiche e patrimoniali della Camera di Commercio di Prato

E' ragionevole ipotizzare una costante riduzione delle risorse finanziarie a disposizione della Camera nel quinquennio in esame:

- Risorse provenienti dal sistema imprenditoriale sotto forma di diritto annuale, principale componente delle entrate camerali, interessate da eventuali adeguamenti derivanti essenzialmente dall'eventuale saldo positivo tra cancellazioni e nuove iscrizioni al Registro Imprese, non essendo ipotizzabili incrementi dei valori unitari delle contribuzioni, ricordando in proposito che la Camera di Commercio di Prato ha applicato negli ultimi anni una maggiorazione sul diritto annuale del 20% per la realizzazione di iniziative strategiche programmate a favore dell'economia provinciale;
- Diritti di segreteria che segneranno una costante flessione negli introiti, derivanti dai sempre più frequenti interventi di semplificazione amministrativa ad opera del legislatore;
- Proventi derivanti da contributi nell'ambito della realizzazione di progetti del fondo perequativo camerale o altri progetti nelle varie linee di finanza agevolata, rimborsi e gestione di servizi di natura commerciale sui quali sarà necessario porre una certa attenzione nel corso del quinquennio, soprattutto alla luce delle potenzialità derivanti dall'utilizzo della nuova sede camerale e delle strutture in essa presenti.

Grafico: Proventi Correnti



Sul fronte degli impieghi, la previsione per i prossimi anni è nel senso di un consolidamento della spesa del personale e una razionalizzazione delle spese di funzionamento, in virtù del trasferimento degli uffici nella nuova sede camerale; la gestione delle spese di struttura dovrà essere improntata al costante impegno nella ricerca di soluzioni economicamente sostenibili e innovative per mantenere inalterato il livello di qualità dei servizi, e per recuperare margini di impiego per interventi a favore del sistema delle imprese.

Le risorse per interventi economici dovranno essere investite in via prioritaria per iniziative a favore delle imprese, ponendo particolare attenzione agli impatti prodotti dalle politiche camerali sul sistema economico locale.

Grafico: Oneri Correnti

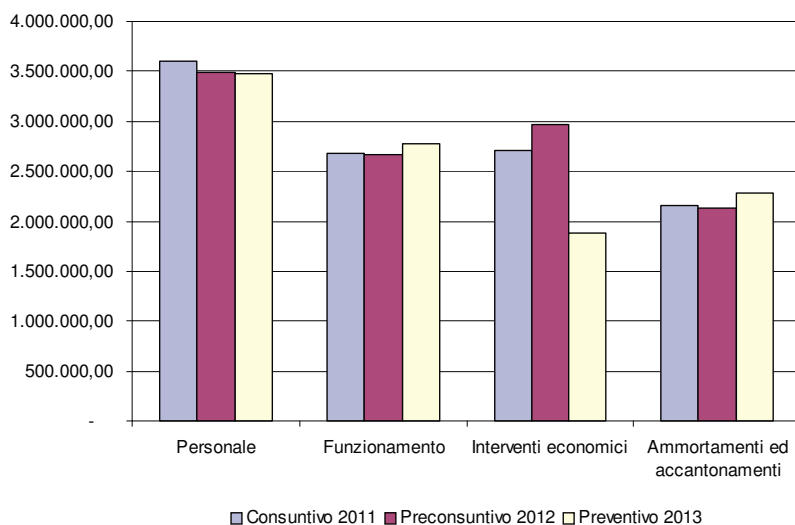
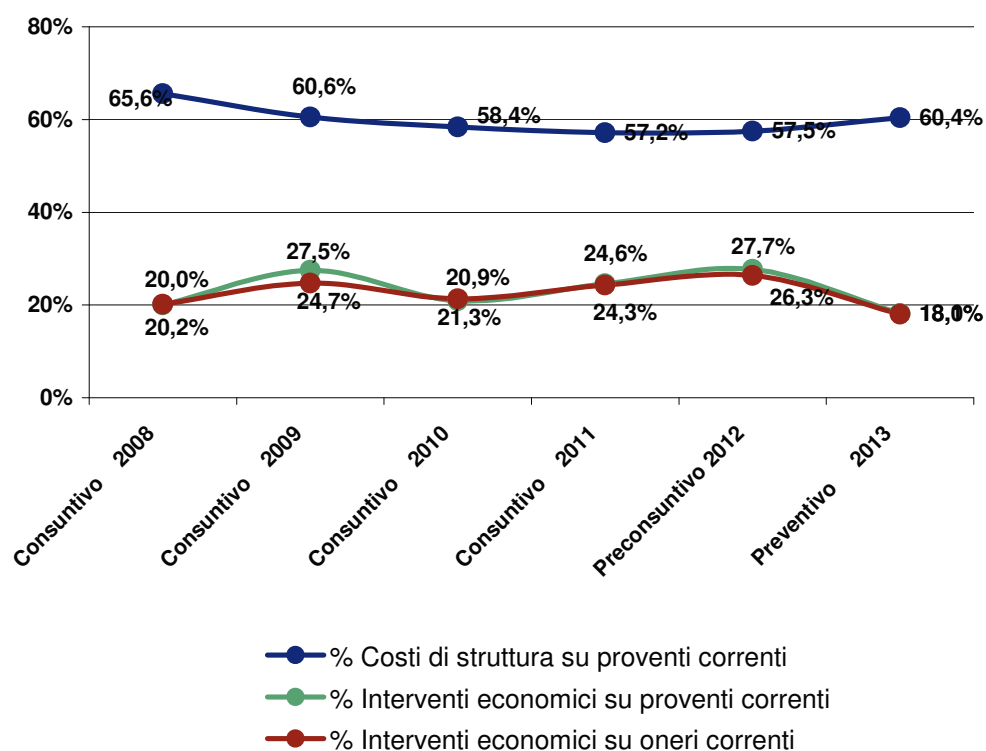


Grafico: Andamento oneri correnti



Il patrimonio immobiliare della Camera di Commercio si compone dei beni di seguito riportati:

- la nuova sede in via del Romito,
- il terreno in viale Montegrappa
- i Magazzini Generali, in via Nicastro
- l'ex Vivaio di Villanova, nel Comune di Vaiano (loc. Faltugnano).

La nuova sede della Camera di Commercio, che sarà pienamente operativa nel corso del 2013, sarà soprattutto un nuovo spazio a servizio del territorio.

Il nuovo edificio, accanto all'auditorium da 400 posti, dispone di spazi comuni destinati a sale riunioni e seminari; la progettazione e la realizzazione sono state studiate in modo da avere un basso impatto ambientale e prestazioni energetiche ottimali, grazie all'impiego di soluzioni impiantistiche e architettoniche all'avanguardia. L'edificio è stato classificato in classe A+ ed inserito nel IV conto energia alla fine del 2012.

L'ex vivaio di Villanova è stato recentemente oggetto di un'innovativa procedura di finanza di progetto, che si è conclusa con la concessione della durata di quindici anni a una nuova impresa agricola che dovrà attuare un progetto complessivo di riqualificazione e recupero del bene.

La restante parte del patrimonio immobiliare dovrà essere frutto di scelte strategiche di impiego, ai fini di una sua valorizzazione ovvero di un'ottimizzazione dell'utilizzo anche con il ricorso a strumenti di partenariato pubblico – privato. Del resto, recenti interventi normativi hanno introdotto forti limitazioni all'autonomia delle pubbliche amministrazioni per la vendita e l'acquisto di immobili, subordinando ogni scelta e ogni operazione di compra-vendita alla verifica da parte del Ministero dell'economia e delle finanze del rispetto dei saldi strutturali di finanza pubblica.

Particolarmente significativo è anche il patrimonio mobiliare. Sin dalla sua costituzione, la Camera di Prato ha ritenuto che il sostegno all'economia provinciale e allo sviluppo del territorio potesse essere espresso attraverso la partecipazione in società considerate strategiche.

Pur in presenza di situazioni assai diverse in termini di quota di partecipazione e di ruolo specifico, la Camera intende nei prossimi anni contribuire con determinazione a che le risorse investite nelle società partecipate siano ottimizzate e che gli obiettivi posti siano coerenti e funzionali, per quanto possibile, alle priorità dell'Ente.

La partecipazione della Camera, anche in importanti società come Aeroporto di Firenze, Firenze Fiera, Società Infrastrutture Toscane e Interporto della Toscana Centrale, presuppone una funzione non del tutto trascurabile di intervento diretto nella gestione, attraverso l'espressione di almeno un rappresentante negli organi gestionali e la definizione di un quadro di valori e di obiettivi che si intendono promuovere per il tramite dello strumento societario.

Un'attenta gestione delle partecipazioni, anche alla luce dei recenti interventi normativi, avrà come obiettivo la focalizzazione su grandi progetti di rilancio e di valorizzazione del distretto. In particolare verranno svolte le seguenti attività:

- a) consolidamento delle infrastrutture a servizio delle imprese, dall'aeroporto di Firenze all'Interporto;
- b) consolidamento della presenza nelle società del sistema camerale, che svolgono attività in vari ambiti su gran parte del territorio nazionale, previa verifica della sussistenza dell'interesse della camera di Prato in una logica di efficientamento e di razionalizzazione della spesa;
- c) mantenimento dell'impegno nelle istituzioni culturali di cui la Camera ha promosso la costituzione - Fondazione Museo del Tessuto e Fondazione Datini – alla luce delle loro sia pure diverse capacità di valorizzazione dell'immagine di Prato nel mondo e potenzialità di in termini di attrattività turistica, con significative ricadute sul piano economico.

Di seguito si riportano le partecipazioni della Camera di Commercio di Prato, suddivise per aree di intervento.

SOCIETA' PARTECIPATE

Settore di attività	Denominazione società
<i>Infrastrutture aeroportuali</i>	Aeroporto di Firenze S.p.a. Interporto della Toscana Centrale S.p.a.
<i>Infrastrutture stradali, per la portualità, centri intermodali e trasporti ferroviari</i>	Interporto Services Prato S.r.l. SIT Società Infrastrutture Toscane S.p.a.
<i>Infrastrutture altre</i>	Logistica Toscana S.c.a.r.l. I.S.N.A.R.T.
<i>Marketing territoriale</i>	Start S.r.l. Firenze Fiera S.p.a. Toscana Certificazione Alimentare
<i>Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione</i>	DINTEC - Cons. per l'innovazione tecnologica Mondimpresa S.c.r.l.
<i>Servizi - Formazione</i>	PIN S.c.a.r.l.

SOCIETA' DEL SISTEMA CAMERALE

Settore di attività	Denominazione società
<i>Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione</i>	Infocamere S.c.p.a. Tecnoservicecamere S.c.p.a. Retecamere S.c.r.l. Ic Outsourcing S.c.r.l. JOB CAMERE S.c.r.l.
<i>Servizi - Finanza e credito</i>	Consorzio Camerale per il credito e la finanza BMTI Borsa Merci Telematica Italiana S.c.p.a.
<i>Infrastrutture altre</i>	Tecno Holding S.p.a. UTC Immobiliare e servizi S.c.r.l.
<i>Servizi - Formazione</i>	Universitas Mercatorum S.c.a.r.l.

ASSOCIAZIONI E FONDAZIONI

Settore di attività	Denominazione società
<i>Tessile e moda</i>	Centro di Firenze per la Moda Italiana Polimoda - Ente per le arti applicate alla moda ed al costume Fondazione Museo del Tessuto di Prato Unionfiliera
<i>Servizi - Formazione</i>	Isdaci - Istituto per lo studio dell'arbitrato Fondazione Istituto Internazionale di Storia Economica "Datini"

FONDO SVILUPPO NUOVE IMPRESE

Settore di attività	Denominazione società
<i>Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione</i>	Master Technology Italia S.r.l. Enatek S.r.l. Energy Solving S.r.l.

Con la finalità ultima di rispondere in maniera sempre più soddisfacente alle attese delle imprese, anche liberando risorse, si potrà nel corso del prossimo anno dare avvio, inoltre, ad un ridisegno strategico e organizzativo del patrimonio della Camera, ivi compreso quello mobiliare, ridisegno che dovrà portare ad una complessiva valorizzazione degli assets principali di cui l'Ente dispone.

5. Le linee strategiche per l'attività 2013-2017

Potenziare la competitività e la produttività del territorio, recuperare la centralità del lavoro, valorizzando le competenze tradizionali e facendo emergere nuove competenze: questa in sintesi la mission che la Camera di Commercio di Prato si propone per il quinquennio 2013 - 2017.

Unioncamere ha finalizzato i propri obiettivi strategici al rilancio della competitività e all'incremento della produttività.

In particolare le linee di azione che verranno sviluppate dal sistema camerale a livello nazionale nel prossimo triennio prevedono:

1. Competitività: promuovere l'internazionalizzazione delle imprese e dei territori
2. Competitività: migliorare l'accesso al credito, promuovere lo sviluppo delle infrastrutture, la diffusione dell'innovazione e le politiche di sostenibilità ambientale;
3. Competitività: rendere più efficiente il contesto operativo delle imprese in Italia e in Europa, migliorando le regole, promuovendo la legalità;
4. Imprese e produttività: sostenere le politiche per l'occupazione, favorire la nascita di nuove imprese e il dialogo scuola-impresa;
5. Imprese e produttività: promuovere la qualità e la tracciabilità delle filiere del made in Italy, valorizzando i distretti produttivi e rafforzando i legami tra turismo, cultura e saperi tradizionali;
6. Sistema camerale e produttività: completare ed aggiornare la riforma del sistema camerale.

In questo contesto e all'interno di questi obiettivi strategici deve necessariamente operare la Camera di Commercio di Prato, che fa parte di un sistema nel quale si riconosce e che contribuisce a far crescere.

Se le linee strategiche dell'Unioncamere rappresentano una cornice entro la quale operare, l'azione dell'ente sul territorio deve necessariamente essere calibrata alle esigenze del tessuto economico. Negli ultimi anni Prato è stata al centro di cambiamenti molto importanti: il forte ridimensionamento del settore tradizionale, la comparsa di nuovi competitor, la grave crisi registrata sui mercati mondiali che ha intaccato fortemente l'export. In questa situazione il volto economico della città è stato costretto a cambiare velocemente, trascinato da una serie di situazioni contingenti che hanno accelerato alcuni processi, lasciando poco spazio alla guida di questi percorsi di cambiamento.

Per questo l'obiettivo strategico prioritario del prossimo quinquennio di lavoro della Camera di Commercio di Prato sarà quello di riportare **Prato al centro del confronto**, analizzando le potenzialità del territorio, mettendo in discussione le sue debolezze e cercando di individuare nuove opportunità. Un percorso che, come di consueto, sarà portato avanti in stretta collaborazione con gli altri enti che operano sul territorio e con le forze economiche e sociali, per realizzare progetti condivisi ed efficaci, che aiutino il territorio a scoprire nuove vocazioni e a dare maggiore forza

Quello che stiamo affrontando è un periodo di difficoltà economica sia per gli enti che per le imprese; in questo contesto è fondamentale definire un quadro che permetta di selezionare le iniziative alle quali la Camera di Commercio fornirà il proprio apporto. In questa ottica come indirizzo generale verranno valutate in maniera prioritaria le iniziative che hanno un effetto diretto sul sistema delle imprese o che coinvolgono direttamente le imprese, per garantire che le risorse dell'ente vengano indirizzate con la maggior efficacia possibile al sistema imprenditoriale locale.

Key Issues	Linea strategica	Obiettivi
Imprese e produttività	Prato Moda Lab	<ul style="list-style-type: none"> - Mantenere l'integrità della filiera produttiva tessile - Promuovere il distretto come luogo produttivo per la moda - Promuovere sinergie lungo la filiera
	Destinazione Prato	<ul style="list-style-type: none"> - Promuovere le potenzialità turistiche del territorio, valutando anche le opportunità di Expo 2015 - Promuovere le tipicità - Valorizzare il centro storico e le altre realtà del territorio - Valorizzare la nuova sede come uno spazio aperto
	Prato città degli imprenditori	<ul style="list-style-type: none"> - Favorire la nascita di nuove imprese - Stimolare l'imprenditoria femminile e giovanile - Promuovere l'aggregazione tra imprese - Sostenere iniziative di formazione imprenditoriale - Intensificare il dialogo con gli istituti di credito che operano sul territorio
Competitività:	Prato diversifica	<ul style="list-style-type: none"> - Stimolare la diversificazione produttiva all'interno del territorio - Stimolare il potenziamento di servizi innovativi - Favorire la diffusione dell'ICT nelle pmi - Promuovere la green economy e l'immagine del territorio come di un territorio responsabile - Continuare ad impegnarsi per lo sviluppo delle infrastrutture
	Prato verso il mondo	<ul style="list-style-type: none"> - Aiutare le imprese del territorio ad affacciarsi in nuovi mercati - Supportare lo sviluppo della commercializzazione dei prodotti delle micro e piccole imprese - Supportare le imprese nel proprio processo di internazionalizzazione
Sistema camerale e produttività	Prato nell'area metropolitana	<ul style="list-style-type: none"> - Contribuire a far crescere Prato all'interno dell'area vasta, valorizzandone ruolo e specificità - Migliorare l'efficienza

✓ **Prato Moda Lab**

Un patrimonio di conoscenza tessile di grande valore, con una filiera altamente specializzata che rappresenta ancora oggi il cuore produttivo del territorio. Intorno a questo settore è cresciuto in questi anni anche il mondo delle confezioni, rendendo il territorio pratese molto appetibile per quei brand o marchi emergenti che hanno necessità di produrre quantità medie di prodotto, con una particolare attenzione alla qualità e tutto “made in Italy”. Su questo punti di forza si concentra la strategia che ha dato vita alla piattaforma “Fashion Valley”, che nei prossimi anni dovrà diventare non solo una vetrina ma una vera e propria base operativa in grado di attrarre e accompagnare potenziali clienti nel distretto. Stringere i rapporti tra la filiera tessile e quella di confezioni e maglifici è diventato necessario per poter offrire anche una nuova immagine del nostro distretto, come un luogo in grado di fornire un servizio accurato a tutti coloro che cercano partner produttivi veloci ed efficienti.

Allo stesso tempo la Camera di Commercio di Prato presterà attenzione non solo al tessile per la moda, ma anche alla produzione di tessuti tecnici, stimolando la diversificazione ma anche cercando di creare opportunità per le imprese che già si stanno affacciando in questo settore.

✓ **Destinazione Prato**

Promuovere il territorio in senso ampio, con le sue potenzialità, le sue produzioni, ma anche come spazio interessante sia come mèta turistica che come luogo di insediamento produttivo. Una strategia di marketing territoriale a tutto tondo, che abbracci tutti questi aspetti per costruire una nuova immagine del territorio, cercando di promuovere le sue specificità come potenzialità. Negli ultimi anni Prato è stata considerata dai media solo in chiave negativa, come distretto in crisi oppure come terra di massiccia immigrazione. Questi stereotipi rischiano di far passare in secondo piano le reali potenzialità del territorio, che, nonostante la crisi generalizzata, è ancora caratterizzato da un forte dinamismo. Occorre pertanto valutare, in stretta sinergia con il territorio e le associazioni di rappresentanza, l’opportunità offerta da Expo 2015 per la promozione di Prato.

✓ **Prato città degli imprenditori**

Un luogo favorevole per fare impresa, che fornisce le opportunità e i servizi adeguati a coloro che desiderano avviare un’attività o far crescere quella già esistente. Un impegno importante, per un territorio che negli anni si è sempre distinto a livello nazionale per l’alto tasso di imprenditorialità. Favorire la nascita di nuove imprese, stimolare l’imprenditoria giovanile e femminile, ma anche aiutare gli imprenditori già operanti ad accrescere le proprie competenze per affrontare nuovi mercati e nuove sfide, tenuto conto della complessità sempre maggiore del mercato, sostenendo iniziative per lo sviluppo della commercializzazione dei prodotti delle micro e piccole imprese.

In questa direzione va anche la volontà di instaurare un nuovo dialogo con il sistema del credito che opera a livello locale, che rappresenta la vera chiave di Volta per poter aiutare le imprese a crescere e a superare le proprie difficoltà.

✓ **Prato diversifica**

Dare spazio a nuovi settori, aprirsi a nuove opportunità, con uno sguardo particolare ai servizi innovativi, che potrebbero rappresentare un importante volano di crescita per il territorio all’interno dell’area

metropolitana. In quest'ottica dovrà anche essere portato l'impegno per favorire la diffusione dell'ICT nelle pmi, quale fattore di competitività.

Prato non è solo un luogo di produzione, ma anche un luogo stimolante per la creatività e le nuove iniziative, anche grazie ai numerosi spazi che si stanno liberando e che sono in attesa di essere ripensati per nuovi utilizzi.

Una particolare attenzione verrà rivolta alle iniziative collegate alla green economy, in un'ottica di crescita per nuove iniziative o di riconversione di quelle già in corso. Su questi temi il territorio sta già lavorando e sono molte le imprese che stanno prestando un'attenzione sempre maggiore verso queste tematiche; una tendenza che deve essere incoraggiata perché può prospettare nuove opportunità di sviluppo.

✓ **Prato verso il mondo**

Conoscere nuovi mercati, entrare in contatto con nuova potenziale clientela, aprirsi al mondo con una strategia di internazionalizzazione rivolta alla crescita delle imprese e delle loro potenzialità. Il "saper fare" artigianale di molte imprese del territorio occupate in settori diversi, le capacità produttive di aziende più strutturate che sono pronte per competere su nuovi mercati, sono due fattori che devono essere valorizzati, aiutando queste realtà a trovare il proprio spazio in mercati interessati al made in Italy e che hanno la possibilità di valorizzarlo adeguatamente.

✓ **Prato nell'area metropolitana**

Aprirsi al confronto a livello di area metropolitana, per cogliere le opportunità che possono emergere da un rapporto più sinergico con le realtà di Firenze e Pistoia. Cercando però di valorizzare in un contesto di area vasta le potenzialità e le specificità del nostro territorio, alla ricerca di sinergie che permettano all'intera area di trarre vantaggio da una collaborazione più stretta su temi trasversali.

Per gli interventi e gli indirizzi relativi al miglioramento dell'efficienza dell'ente si rimanda al paragrafo successivo.

Queste linee strategiche sono attraversate e valorizzate anche dalla presenza della **nuova sede** camerale, che nella prima metà del 2013 sarà pienamente operativa. L'impegno è quello di renderla uno spazio aperto alla città, crocevia di iniziative multisettoriali, vetrina per le eccellenze del territorio.

6. Le attività istituzionali per il 2013-2017

UNA P.A. PER LE IMPRESE

La legge 580/1993 attribuisce alle Camere di commercio funzioni e compiti relativi alla promozione della semplificazione delle procedure per l'avvio e lo svolgimento di attività economiche. Tale attività si sviluppa essenzialmente tramite il Registro delle Imprese ed il REA che nel corso degli anni si sono arricchiti di nuove informazioni e di nuove funzioni (si veda ad esempio la PEC, l'iscrizione dei contratti di rete, le start up innovative, le attività economiche disciplinate dalle norme di attuazione della Direttiva Servizi, i dati relativi alle certificazioni ISO e delle attestazioni SOA provenienti da forniture di Accredia e di AVCP).

Le funzioni anagrafiche rappresentano l'attività core della Camera; si tratta di funzioni che solo essa esercita e che ne fanno l'amministrazione di riferimento, "lo stato civile" delle imprese. Il registro imprese rappresenta un patrimonio prezioso, non solo per l'ente camerale, tant'è che il codice dell'amministrazione digitale lo ha definito banca dati di interesse nazionale, in quanto fonte ufficiale attendibile e garantita dalla legge di informazioni sulle imprese italiane e sui loro amministratori e soci.

Uno snodo informativo fondamentale tra imprese, pubbliche amministrazioni e cittadini.

La Camera continuerà a dare impulso a queste priorità focalizzandosi su due temi chiave: semplificazione e efficientamento, al fine di ridurre i costi amministrativi per le imprese. L'obiettivo prioritario è fornire alle imprese servizi di qualità in tempi rapidi e con procedure semplificate.

In questi anni, il sistema delle Camere di commercio, ed in particolar modo la Camera di Commercio di Prato hanno svolto un ruolo trainante attraverso l'informatizzazione dei processi, la formazione del personale e l'utenza professionale sull'utilizzo degli strumenti tecnico-informatici e sulle novità normative ed una cultura vicina alla sensibilità delle imprese.

Lo strumento principale per realizzare un'autentica **semplificazione** è la definizione di procedure amministrative chiare e condivise a livello di sistema camerale (ad esempio attraverso la realizzazione di guide uniche), rafforzando i rapporti di collaborazione con le associazioni imprenditoriali, i professionisti e le altre istituzioni. Nella logica dell'efficientamento dovranno essere ricercati strumenti per la progressiva automazione della fase istruttoria delle pratiche, al fine di conseguire una contrazione dei tempi di lavorazione e una riduzione del numero dei sospesi, con evidenti vantaggi in termini di miglioramento del servizio.

Opportunità di realizzare una concreta semplificazione per le imprese è data oggi dall'Agenda Digitale che, con l'estensione dell'obbligo di Posta Elettronica Certificata anche alle imprese individuali, costituisce l'occasione per il Registro Imprese di rafforzare la propria posizione di strumento primario per la gestione dell'identità digitale delle attività produttive italiane. Inoltre viene rafforzato il ruolo dello Sportello Unico per le Attività Produttive (SUAP) sottolineando l'importanza di impostare processi gestiti telematicamente ai fini della modernizzazione degli adempimenti richiesti alle imprese e attribuendo un ruolo centrale in questo ambito al sistema camerale. Negli ultimi anni molti processi di semplificazione hanno interessato il Registro delle Imprese, che attraverso la Comunicazione Unica rappresenta il referente principale di interazioni con le banche dati di Inps, Inail e Agenzia delle Entrate. Del tutto coerente con queste linee di azioni si pongono le attività camerali di rilascio dei dispositivi di firma digitale e la semplificazione interna all'ente da operarsi attraverso l'informatizzazione dei processi (ad esempio protocollo e albo camerale informatico, acquisti on-line, collegamenti con il Tribunale, ecc.), l'interoperabilità delle banche dati, la

decertificazione, la ricezione telematica dei depositi nazionali degli strumenti di tutela brevettuale, il miglioramento dei tempi di conclusione dei procedimenti amministrativi e il rafforzamento dei rapporti di collaborazione con altre pubbliche amministrazioni.

REGOLAZIONE DEL MERCATO

La Camera di Commercio è titolare di importanti funzioni di regolazione e vigilanza sul mercato, funzioni recentemente ribadite nell'art. 2, 2° comma D. Lgs. 23/2010 di riforma della Legge n. 580/93.

Le azioni di regolazione del mercato sono volte a prevenire i conflitti attraverso la divulgazione tra gli operatori della conoscenza delle norme (anche per mezzo della raccolta degli usi provinciali), la trasparenza dei prezzi, la tenuta del Registro Informatico dei Protesti e la diffusione di relazioni commerciali corrette, ovvero a risolvere in modo rapido, condiviso ed efficace le controversie commerciali; le imprese possono così più utilmente utilizzare le loro energie per migliorare la competitività e le performance aziendali; viceversa il consumatore trova, anche attraverso la dimensione collettiva dei diritti, una risposta ad istanze che altrimenti sarebbero inascoltate.

La funzione di tutela dei consumatori sarà attuata mediante una serie di iniziative dirette, anche in collaborazione con le associazioni di tutela dei consumatori operanti sul territorio, di educazione ed informazione, per la diffusione di una nuova cultura del consumo che faccia prevalere la responsabilità e la consapevolezza delle scelte sugli atteggiamenti irrazionali e sulle suggestioni.

Con le funzioni di vigilanza vengono messe in atto procedure di controllo degli strumenti di misura e della conformità e sicurezza dei prodotti nonché le sanzioni amministrative nelle materie di competenza.

Alcune di queste attività devono essere obbligatoriamente svolte in forma associata, pertanto verranno intraprese tutte le azioni che possano assicurare una gestione ottimale dei servizi assicurando altresì una maggiore efficienza e un recupero di risorse.

MONITORAGGIO DELL'ECONOMIA DEL TERRITORIO

Alle Camere di Commercio sono attribuite importanti funzioni di monitoraggio dell'economia del territorio, in ragione del particolare rapporto di conoscenza delle dinamiche economiche locali, come confermato – a titolo esemplificativo – dall'attribuzione da parte di ISTAT dell'incarico di Ufficio Provinciale di Censimento in occasione del recente Censimento dell'industria e delle imprese no profit. La Camera proseguirà pertanto nel proprio ruolo di osservazione e monitoraggio dell'economia locale, fornendo agli operatori interessati e alle istituzioni un servizio ad alto valore aggiunto, finalizzato anche ad agevolare il *decision making* da parte degli organi competenti.

GESTIONE STRATEGICA, QUALITÀ, INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA

Il 2013 sarà un anno cruciale sotto il profilo della strategia, segnato dall'avvio di un nuovo ciclo e dal varo del programma pluriennale.

I nuovi strumenti di programmazione sono l'occasione per una ridefinizione delle logiche operative, nonché per un adeguamento delle competenze e delle professionalità presenti nell'Ente.

Con riguardo alla gestione del personale, i due principali filoni di intervento saranno: la progettazione di interventi sulla struttura organizzativa coerenti con la nuova strategia di intervento delineata dagli organi politici, nonché la definizione di un piano formativo che sostenga il cambiamento.

Centrali gli investimenti sul capitale umano, da realizzarsi con percorsi formativi mirati in grado di rispondere alle nuove esigenze e contribuire all'evoluzione dell'organizzazione, in primo luogo valorizzando le capacità di coordinamento e di integrazione tra funzioni e strutture diverse e il lavoro per progetti.

Infatti, l'innovazione e il successo delle organizzazioni dipendono sempre più dalla loro capacità di sviluppare collaborazioni sia all'interno che all'esterno, stringendo partnership con altre organizzazioni.

Si conferma inoltre la centralità del processo di digitalizzazione che, in coerenza con quanto previsto dalla normativa vigente sul contenimento della spesa pubblica, sarà finalizzato non soltanto all'innovazione ma soprattutto all'efficienza.

Nello svolgere il suo programma di azioni per il 2013, la Camera dovrà tenere conto dei vincoli posti ad opera del Governo centrale; le ultime misure per contrastare la crisi avranno, infatti, un impatto significativo sull'organizzazione dell'ente e sulla gestione del personale, confermando la tendenza, in atto ormai da alcuni anni, verso un sempre maggiore contenimento dei costi di struttura e degli organici.

Con la norma sulla riduzione delle spese del personale e l'introduzione di nuove regole per le assunzioni – che ha una valenza di medio periodo – la Camera non potrà procedere alla copertura del turn over, se non tramite il ricorso a mobilità; dovrà pertanto operare nei limiti consentiti dalla legge, a contratti di lavoro flessibile.

Altro aspetto rimarcato dal legislatore è quello della performance e del merito in tema di valutazione del personale; viene confermata infatti l'idea che un articolato sistema di gestione della performance, sia una condizione necessaria per avere una macchina amministrativa efficiente e efficace, che possa contribuire a sostenere la ripresa e la competitività del Paese.

In tale prospettiva sarà fondamentale valorizzare il personale non solo con incentivi monetari, ma anche reputazionali come formazione e valorizzazione delle competenze, ponendo in essere misure che possano stimolare l'energia e le capacità innovative delle persone.

Ulteriore attenzione sarà dedicata al tema della trasparenza, che forma parte integrante del sistema di gestione della performance, e che è imposta dalla normativa vigente quale mezzo per consentire la partecipazione e il controllo sull'operato della pubblica amministrazione da parte della collettività.

Accanto al tema della trasparenza, l'ente si impegna alla diffusione e alla promozione della cultura della integrità, sviluppando e attuando – in ottemperanza alla legge vigente – il programma anticorruzione.

L'attenzione all'utenza e il presidio sulla qualità dei servizi erogati continueranno e ricoprire un ruolo prioritario nell'ambito delle strategie dell'ente, nella logica del miglioramento continuo. L'analisi della soddisfazione degli utenti/clienti si confermerà come lo strumento attraverso il quale la Camera raccoglie le informazioni per valutare la rispondenza tra il livello di qualità percepito e atteso.

La gestione delle risorse e del patrimonio dell'ente proseguirà in un'ottica di massimizzazione dell'efficienza.

7. Le attività per il 2013

Potenziare la produttività e la competitività del territorio, mettere il lavoro al centro, valorizzare competenze tradizionali, far emergere nuove competenze. Il 2013 è un anno importante per l'economia del territorio, sempre più stretta nella morsa della crisi. Ma se, come dicono le previsioni già dalla fine dell'anno ci saranno i primi segnali di ripresa, è importante che il territorio si faccia trovare pronto a cogliere le nuove opportunità, grazie a iniziative e progetti che rendano Prato un territorio favorevole all'imprenditoria.

Importante sarà anche riuscire a catalizzare su Prato un numero di risorse adeguate a poter mettere in campo progetti che aiutino il territorio a decollare, non appena ci saranno le prime schiarite della crisi. Per questo la Camera di Commercio di Prato porterà avanti il suo impegno nel reperimento delle risorse a livello nazionale e europeo, ma continuerà anche a collaborare con le associazioni del territorio e con la Regione all'interno del Progetto per Prato, per fare in modo che le risorse a disposizione riescano a dare respiro al tessuto economico.

Linea strategica PRATO MODA LAB

Linee strategiche per l'anno 2013	Obiettivi	Azioni
Fashion Valley	Promuovere la filiera moda presente sul territorio	- lancio e promozione del portale - organizzazione di incoming - organizzazione di presentazioni in Italia e all'estero
Filiera tessile	Mantenere l'integrità della filiera produttiva	- completare il monitoraggio della filiera, rendendolo permanente - adottare iniziative di supporto all'integrità della filiera

Costruire nuove relazioni di filiera all'interno del distretto, rafforzare quelle esistenti, offrire nuove opportunità che possono derivare dalla promozione del territorio come di un centro di produzione integrato della moda. Nel corso del 2013 verrà portato avanti il lavoro di promozione e rafforzamento della **Fashion Valley**, la piattaforma innovativa per il distretto della moda, alla quale è collegato anche un network di aziende che sono pronte a farsi conoscere all'esterno. Questa iniziativa sarà arricchita e integrata anche con il progetto "CREATE", il progetto europeo per la promozione del distretto creativo che nel 2012 la Camera di Commercio di Prato si è aggiudicata insieme a Toscana Promozione.

Per garantire la competitività del distretto, è fondamentale garantire la salvaguardia della **filiera tessile** nel suo complesso, assicurandosi che non si perdano anelli produttivi fondamentali per garantire la realizzazione del prodotto finito. Per questo andrà avanti il lavoro di monitoraggio che l'ente ha avviato in collaborazione con le associazioni di categoria. Il lavoro di indagine farà poi da base di riflessione anche per mettere in campo iniziative legate a questo tema.

Linea strategica DESTINAZIONE PRATO

Linee strategiche per l'anno 2013	Obiettivi	Azioni
Marketing territoriale	Promuovere le potenzialità turistiche del territorio Valorizzare il centro storico	- sostenere il rilancio del centro storico - valorizzare le potenzialità dell'intero territorio e promuoverlo con strumenti e iniziative specifiche - portare avanti la collaborazione con il progetto promosso da Provincia e Giovani Industriali
La tipicità, una spinta per l'innovazione	Valorizzare le produzioni tipiche in chiave contemporanea per veicolare nuova immagine del territorio	- organizzare iniziative di valorizzazione dei prodotti tipici - stimolare le imprese del settore a utilizzare strumenti innovativi per la promozione - valorizzazione delle produzioni locali - promuovere iniziative di filiera corta
La nuova sede: uno spazio aperto	Ospitare nuove iniziative e dare spazio a nuove idee	- garantire un efficace ed efficiente utilizzo degli spazi all'interno della nuova sede - mettere a disposizione gli spazi per iniziative di interesse per l'economia e la promozione del territorio

Valorizzare Prato e il territorio come destinazione turistica, non solo per chi viene da lontano, ma anche per i territori vicini; stimolare quindi l'animazione non solo nel centro storico, ma anche nelle altre zone che possono essere mèta interessante, per dare slancio alla vivacità economica del territorio attraverso adeguate iniziative di **marketing territoriale**.

In questa logica saranno promosse iniziative rivolte allo sviluppo di forme di integrazione tra imprese che possano favorire le potenzialità attrattive del territorio.

Realizzare iniziative che richiamano l'attenzione su Prato è uno sforzo fondamentale per ricostruire un'immagine positiva del territorio, anche creando nuove sinergie e cercando di valorizzare quelle esistenti. Ad esempio nel corso del 2013 sarà anche aperta una grande mostra dedicata a "Filippo Lippi" e questo sarà un momento di visibilità e promozione importante per il territorio, per cercare di far conoscere le nostre eccellenze.

Sul fronte delle **tipicità** soprattutto in campo agroalimentare che sono presenti sul territorio, nel corso degli anni l'interesse degli imprenditori impegnati in questo campo ci hanno segnalato che il lavoro per avvicinare al mercato certi tipi di produzione significa dare spazio ad interessanti opportunità di business. Ne sono un esempio il lavoro fatto sul vino e sull'olio del territorio, che saranno protagonisti anche quest'anno di uno stand dedicato al Vinitaly e al SOL. Verrà inoltre portato avanti un progetto dedicato alle produzioni tipiche e al loro apporto nella dieta mediterranea che è stato finanziato da Unioncamere, con particolare attenzione alla bozza pratese. Infine verrà portata avanti l'iniziativa "Vetrina Toscana" come vetrina di eccellenza per i locali dell'area che utilizzano produzioni locali.

L'obiettivo è quello di promuovere Prato anche come una mèta interessante per nuove imprese che fossero interessate ad insediarsi. Per questo sarà portato avanti il progetto di marketing territoriale avviato dai Giovani Industriali con la collaborazione della Provincia.

Linea strategica PRATO CITTA' DEGLI IMPRENDITORI

Linee strategiche per l'anno 2013	Obiettivi	Azioni
Crescita della cultura imprenditoriale	Aumentare il livello di preparazione degli imprenditori e stimolare la nascita di nuovi imprenditori	<ul style="list-style-type: none"> - organizzare momenti seminari e informativi su temi diversi - intensificare il dialogo con le scuole superiori - potenziamento dello Sportello SOS Impresa con apertura anche a nuove tematiche - valorizzazione servizio informativo rivolto alle nuove imprese - incentivare interventi formativi per i "conduttori di impresa"
Promozione dell'imprenditoria	<p>Favorire la nascita di nuove imprese</p> <p>Stimolare l'imprenditoria femminile e la presenza femminile in ruoli apicali</p>	<ul style="list-style-type: none"> - favorire la nascita di imprese giovanili - sostenere la nascita di nuove imprese con lo strumento del fondo imprese innovative - organizzare iniziative di sensibilizzazione in collaborazione il Comitato per l'Imprenditoria Femminile - nascita del Comitato Impresa Sociale Cooperazione e Microcredito
Rapporto imprese - credito	Ridurre il credit crunch registrato nel distretto	<ul style="list-style-type: none"> - organizzare momenti di incontro tra imprese e sistema bancario - favorire l'accesso al credito delle imprese
Processi di integrazione delle comunità stranieri che operano sul territorio	Promuovere la cultura della legalità	<ul style="list-style-type: none"> - mantenimento dello sportello di mediazione culturale - proseguimento della collaborazione gli altri enti e associazioni del territorio impegnati su questo tema
Aggregazione di imprese	Promuovere la creazione di aggregazioni funzionali tra le imprese	<ul style="list-style-type: none"> - organizzare iniziative di sensibilizzazione - monitorare la situazione - fornire un supporto alle imprese interessate - sostenere iniziative di aggregazione (dalle reti di impresa a consorzi)

Prato è storicamente sempre stata un territorio favorevole all'imprenditoria, ha dato spazio sia a nuove attività, ha dato una risposta positiva a coloro che hanno voluto mettersi in gioco con un'attività in proprio. Per anni è stata questa la forza del distretto, che ne ha anche garantito una grande vitalità. Per recuperare questo primato è importante lavorare in due direzioni: promuovere l'**imprenditorialità**, con attenzione particolare ai giovani e all'imprenditoria femminile, e allo stesso tempo impegnarsi per potenziare la **cultura imprenditoriale** di chi ha già una propria impresa e deve affrontare sfide sempre nuove.

Un nuovo tema nell'agenda della Camera è la valorizzazione dell'impresa sociale, attraverso l'istituzione di un comitato per l'impresa sociale la cooperazione e il microcredito.

Per promuovere la **cultura della legalità**, la Camera di Commercio continuerà ad operare con lo sportello di mediazione culturale in lingua araba e cinese e porterà avanti la propria collaborazione con gli enti e le associazioni del territorio impegnate su questo tema. Porterà inoltre avanti il proprio impegno nel **monitoraggio** costante della **realtà imprenditoriale** locale con un focus anche

su quella straniera, per offrire un quadro sempre aggiornato dell'andamento dell'economia del territorio, premessa fondamentale per mettere in campo iniziative che siano efficaci.

Le diverse forme di collaborazione e integrazione consentono alle imprese di aumentare la propria capacità competitiva; la Camera di Commercio porterà avanti, nel rispetto del principio di sussidiarietà, la propria opera di sensibilizzazione per promuovere la formazione di raggruppamenti di imprese: dalle reti di impresa, continuando l'esperienza di promozione delle reti nel commercio, alle associazioni temporanee ovvero ad altre forme di aggregazione, più o meno strutturate. Il percorso per definire una forma aggregativa, sia essa un contratto di rete o un consorzio, è complesso e necessita di attività di formazione, finalizzata a fornire agli imprenditori gli strumenti conoscitivi e le opportunità, e di coordinamento per l'accompagnamento allo start up di impresa.

Linea strategica PRATO DIVERSIFICA

Linee strategiche per l'anno 2013	Obiettivi	Azioni
Più spazio ai servizi, per un distretto dell'innovazione	Stimolare la diversificazione all'interno del territorio	<ul style="list-style-type: none"> - organizzare iniziative di sensibilizzazione e di incontro - valorizzare il distretto dell'innovazione che sta prendendo forma - incentivare la diffusione delle certificazioni di qualità - sostenere la diffusione dell'ICT nelle pmi
Green Economy	Creare le condizioni per potenziare questo settore all'interno del territorio	<ul style="list-style-type: none"> - mantenere e potenziare il marchio Cardato Regenerated CO2 Neutral - valorizzare e promuovere iniziative green delle imprese del territorio - sensibilizzare gli imprenditori sulle opportunità offerte dall'impegno in questo campo
Infrastrutture	Rendere il territorio più competitivo e per le imprese che vi operano	<ul style="list-style-type: none"> -mantenere il proprio impegno per lo sviluppo di aeroporto e di interporto - valorizzare la dotazione logistica del nostro territorio, in un'ottica metropolitana

Prato è storicamente un distretto produttivo, che negli anni ha saputo dare spazio alla diversificazione, gettando le basi per la creazione di un **distretto dell'innovazione**, seguendo un cambiamento già in atto all'interno del tessuto imprenditoriale. Nel corso del 2013 si cercherà di dare spazio ai servizi innovativi, con iniziative di sensibilizzazione, organizzazione di momenti di incontro, per condividere idee ed esperienze.

L'altro grande tema che sta incontrando l'interesse delle aziende del territorio, seguendo anche un trend in atto a livello nazionale, è la **green economy**. La Camera di Commercio porterà avanti il proprio impegno in questa direzione, cercando di valorizzare e promuovere le iniziative in ambito green che si stanno attivando in vari campi sul territorio. Proseguirà inoltre l'impegno per la

promozione e la valorizzazione del marchio Cardato Regenerated CO2 Neutral, che in questi anni ha riscosso l'interesse di diverse aziende del territorio.

Per mantenere il territorio competitivo, è fondamentale occuparsi della **dotazione infrastrutturale**, uno degli elementi che può maggiormente influire sulla competitività delle imprese. La Camera di Commercio di Prato manterrà il proprio impegno in Aeroporto e Interporto, lavorando per il potenziamento di queste infrastrutture, in sinergia con gli altri soggetti pubblici impegnati su questo tema.

Linea strategica PRATO VERSO IL MONDO

Linee strategiche per l'anno 2013	Obiettivi	Azioni
Supportare l'internazionalizzazione delle imprese	Favorire la penetrazione delle imprese nei confronti dei mercati esteri Supportare lo sviluppo della commercializzazione dei prodotti delle micro e piccole imprese	- organizzazione di iniziative di incoming - organizzazione di iniziative all'estero in mercati di particolare interesse - valorizzare le potenzialità produttive del territorio in più campi - incentivare la partecipazione delle imprese e dei consorzi a iniziative all'estero

Entrare in contatto con nuovi mercati e con nuovi clienti, facendo conoscere i propri prodotti, facendo leva sul fascino che il made in Italy riscuote ancora in molte aree del mondo. Per cercare di aiutare le imprese ad affacciarsi su questi nuovi mercati, la Camera di Commercio di Prato continuerà ad operare con le sue iniziative di **internazionalizzazione**, che ogni anno riscuotono un interesse sempre maggiore.

Per l'anno in corso la Camera darà attuazione alle iniziative previste nel programma 4Prato, in parte già avviate nel corso del 2012, con particolare riferimento ad alcuni paesi ritenuti particolarmente interessanti (Cina, Brasile, Australia), nei confronti dei quali saranno realizzate attività di scouting e successivo incoming di operatori del comparto moda. Il programma 4Prato sarà un veicolo di promozione all'estero della piattaforma **Fashion Valley**.

Sarà altresì realizzato il progetto "World Textile Road Show 2013" in collaborazione con la Camera di Commercio di Firenze.

Sarà inoltre valutata la prosecuzione di alcune iniziative già realizzate nel corso degli anni precedenti (Rethinking the Product, pgt Filati in Giappone) che hanno riscosso particolare apprezzamento tra le imprese e le associazioni di categoria. Infine come di consueto si procederà con le attività dello sportello SPRINT, con la realizzazione di un percorso formativo rivolto ad imprese e professionisti in materia d'internazionalizzazione.

Saremo inoltre impegnati in un progetto di cooperazione internazionale con il sistema camerale turco, con un'azione di tutoraggio su una camera di commercio turca per la nascita di un distretto tessile.

Linea strategica PRATO NELL'AREA METROPOLITANA

Linee strategiche per l'anno 2013	Obiettivi	Azioni
Crescere nell'area metropolitana	Contribuire a far crescere Prato all'interno dell'area vasta, valorizzandone ruolo e specificità	- Attivare collaborazioni con Camere di Firenze e Pistoia - Partecipare attivamente alla riflessione sulla riorganizzazione dei servizi a livello di area metropolitana
Prato nel sistema camerale nazionale	Garantire alla Camera di Commercio di Prato la possibilità di far sentire la propria voce a livello nazionale	- partecipare attivamente all'attività di sistema
Analisi e conoscenza del sistema economico locale	Monitorare l'economia del territorio	- osservatori economici - analisi congiunturali e / o strutturali
Regolazione del mercato e tutela dei consumatori	Mantenere l'impegno per garantire una corretta operatività del rapporto tra imprese e tra imprese e consumatori	- mantenimento dei vari Sportelli tematici che operano sul territorio - garantire l'operatività di mediazione e conciliazione - garantire l'impegno per la vigilanza del mercato - svolgere attività a tutela dei consumatori
Miglioramento dell'efficienza dell'organizzazione camerale	Potenziare gli strumenti di misurazione delle performance	- continuare l'attività di formazione del personale - implementare processi di digitalizzazione - implementare strumenti di monitoraggio e controllo interno

Aprire un confronto concreto e costruttivo all'interno dell'**area metropolitana**, su temi strategici e di interesse comune: la Camera di Commercio di Prato porterà avanti questo percorso di collaborazione con le Camere di Commercio di Pistoia e di Firenze, cercando di elaborare iniziative comuni progettate nell'interesse delle aziende dell'area metropolitana.

Partecipare attivamente all'**attività del sistema camerale**, sia a livello regionale che nazionale, è un modo per far conoscere le istanze del territorio a tutti i livelli, coltivando sinergie che possono essere importanti. Per questo, anche tenuto conto del nuovo auditorium della Camera di Commercio di Prato, saranno attivati contatti per ospitare a Prato uno degli eventi nazionali del sistema.

8. Conclusioni

Rimettere Prato al centro del dibattito: ecco l'obiettivo che ci siamo dati in questo mandato. Un impegno di non poco conto, che deve prendere in considerazione la valorizzazione del nostro territorio in tutte le sue potenzialità, a volte anche facendo uno sforzo per individuare quelli che possono essere i nostri asset competitivi. Un lavoro importante, che vogliamo vivere come un'opportunità di crescita, con uno spirito positivo e costruttivo, cercando di superare gli ostacoli che incontreremo.

La Camera di Commercio di Prato, luogo di sintesi delle istanze delle associazioni di categoria e delle forze economiche e sociali del territorio, intende svolgere questo compito con determinazione e impegno. E' necessario avviare un confronto serio con gli enti e i soggetti che operano sul territorio per individuare un piano di azione condiviso. Un percorso definito, basato su linee chiare di sviluppo e obiettivi concreti, per poter in questo modo riuscire a intercettare le risorse regionali, nazionali, europee, che su progetti di sviluppo possono essere attivate. Il confronto è sempre la strada più efficace per cercare di far emergere idee nuove e per condividere e programmare percorsi già in atto. Il nostro territorio ha bisogno di questo adesso.

Tornare a parlare di Prato, insomma, in termini positivi, come un luogo in cui accadono delle cose, si intercettano tendenze, si realizzano progetti. Di questo abbiamo bisogno, di movimento, di energia positiva, per far ripartire un territorio che dal suo "saper fare", in tutti i campi, ha sempre saputo trarre importanti opportunità.

ⁱ Riferimenti bibliografici al paragrafo 2. scenario e del quadro di riferimento

- AGENZIA DEL TERRITORIO-OMI, *Andamento del mercato immobiliare nel II° trimestre 2012*, Nota trimestrale, Roma, 27 settembre 2012
- BANCA D'ITALIA, *Bollettino Economico*, n. 70, Roma, ottobre 2012
- BANCA D'ITALIA, *L'economia della Toscana*, n. 33 - Aggiornamento congiunturale, Firenze, novembre 2012
- CCIAA Prato, *La congiuntura nel commercio a Prato*, Anno I – Numero 2 – Ottobre 2012
- CCIAA Prato-UIP Confindustria Prato, *La congiuntura a Prato*, n. 36, novembre 2012.
- Chiellino G., *A ottobre produzione in calo del 6,2% (L'industria in crisi)*, Il Sole24Ore, 11.12.2012, p. 18.
- CNA Toscana, *Si arresta la caduta dell'artigianato toscano ma è ancora crisi*, "Comunicato stampa", 27.11.2012.
- CNEL-REF Ricerche, *Rapporto sul mercato del lavoro 2011-2012*, settembre 2012.
- CSC (Centro Studi Confindustria), *Scenari economici*, n.16, dicembre 2012.
- Economist Intelligence Unit (The Economist), *Global outlook summary*, 10.12.2012.
- Feldstein M., *Fiscal cliff? Un tetto agli sgravi*, Il Sole24Ore, 23 ottobre 2012 (www.ilsole24ore.com).
- FMI, *Coping with High Debt and Sluggish Growth*, WEO, 10-2012.
- Greenwald B., Stiglitz J.E., *Nuovi keynesiani e keynesiani tradizionali*, in Greenwald B., Romer D., Stiglitz J.E., Tobin J., *Le ragioni della disoccupazione*, Amendola N., Messori M. (a cura di), Utet, luglio 2000, pp. 57-90.
- ISTAT, *Statistiche Flash*, 30.11.2012.
- Johnson S., *Americani sull'orlo del precipizio fiscale?*, Il Sole24Ore (www.ilsole24ore.com).
- Krugman P., *Fuori da questa crisi, adesso!*, Garzanti, Milano, maggio 2012.
- Krugman P., *Non si cura la crisi con l'austerità*, la Repubblica, 01.02.2012, p. 31.
- Ministero dello Sviluppo Economico – Osservatorio prezzi e tariffe, *Prezzi & Consumi*, "Newsletter on-line", 11/2012, Roma, novembre 2012.
- Moussanet M., *"Rischio nuova manovra nel 2014" (L'agenda per la crescita)*, Il Sole 24Ore, 28.11.2012, p. 8.
- Onado M., *Le banche prese tra due fuochi*, Il Sole24Ore, 20.11.2012, p. 16.
- REF Ricerche, Confesercenti, *Il quadro macroeconomico per l'economia italiana*, settembre 2012.
- REF Ricerche, *Evidenze dalla crisi del 2012*, Congiuntura ref. – Analisi, a. XIX, n. 16, 18.09.2012.
- REF Ricerche, *Recessione anche nel 2013*, Congiuntura ref. – Previsioni, a. XIX, n. 18, 31.10.2012.
- REF Ricerche, *Tentativi di normalizzazione delle condizioni finanziarie dei paesi della periferia europea*, Congiuntura ref. – Analisi, a. XIX, n. 21, 05.12.2012.
- Regione Toscana, *Segnali di tenuta occupazionale in un mercato del lavoro sotto pressione*, in Toscana Notizie – Flash Lavoro, Anno XVII, n. 14 – Firenze, settembre 2012.
- Rossi S., *Credito alle famiglie e stabilità finanziaria*, ABI-Assofin (Convegno "Credito al credito"), Roma, 27.11.2012.
- Roubini N., *From Risk-On to Risk-Off Again? Uncertainty and Tail Risks in the Global Economy*, Roubini Global Economics, 14.11.2012.
- Roubini N., *The Year of Betting Conservatively*, 19 novembre 2012 (www.projec-syndicate.org).
- Scarci E., *Settembre delude le attese di ripresa (La questione industriale)*, Il Sole24Ore, 10.11.2012, p. 4.
- Sistema Moda Italia (Centro Studi), *Il settore tessile-moda italiano nel 2012*, Firenze, 09.11.2012.
- Spence M., *Crude verità sulla crescita globale*, Il Sole24Ore (www.ilsole24ore.com).
- Unioncamere Toscana, Confindustria Toscana, *La congiuntura manifatturiera in Toscana. Consuntivo II trimestre 2012 – Aspettative III trimestre 2012*, Firenze, novembre 2012.
- Unioncamere Toscana, *La congiuntura dell'artigianato in Toscana. Consuntivo I semestre 2012 – Previsioni II semestre 2012*, Ufficio Studi, "Note e approfondimenti 2012-24", novembre 2012.



Camera di Commercio
Prato

**Allegato 2:
Relazione Previsionale e Programmatica.
Anno 2017**

Allegato A

**Deliberazione di Consiglio n. 8/16
del 24.10.2016**

Relazione Previsionale e Programmatica. Anno 2017

Pagine 63 (compresa la copertina)

Relazione Previsionale
e Programmatica
della Camera di
Commercio Prato

Anno 2017

PREMESSA

GLI ELEMENTI DI SCENARIO SOCIO-ECONOMICO

Il quadro macroeconomico internazionale a ottobre 2016

L'economia italiana

La situazione economica a Prato e le prospettive per i prossimi mesi

GLI ELEMENTI DI CARATTERE NORMATIVO

GLI ELEMENTI DI NATURA AMBIENTALE

IL CONTESTO INTERNO

IL QUADRO DELLE RISORSE

I proventi 2017

Gli oneri 2017

La situazione patrimoniale

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA E LE RISORSE UMANE

AGGIORNAMENTO PROGRAMMA PLURIENNALE

LE LINEE STRATEGICHE

1. PRATO MODA LAB
 - 1.1 Fashion Valley
 - 1.2 Collaborazione e implementazione del Progetto Prato promosso dalla Regione Toscana
2. DESTINAZIONE PRATO
 - 2.1 Iniziative di marketing territoriale
 - 2.2 Tipicità, una spinta per l'innovazione
 - 2.3 La sede camerale, uno spazio aperto per la città
3. PRATO CITTÀ DEGLI IMPRENDITORI
 - 3.1 Crescita della cultura imprenditoriale
 - 3.2 Promozione dell'imprenditoria
 - 3.3 Rapporto imprese/credito
 - 3.4 Processi di integrazione delle comunità straniere che operano sul territorio
 - 3.5 Aggregazioni di imprese
4. PRATO DIVERSIFICA
 - 4.1 Distretto innovativo
 - 4.2 Green Economy
 - 4.3 Infrastrutture
5. PRATO VERSO IL MONDO
 - 5.1 Supportare l'internazionalizzazione delle imprese
6. PRATO NELL'AREA METROPOLITANA
 - 6.1 Crescere nell'area metropolitana
 - 6.2 Prato nel sistema camerale nazionale
 - 6.3 Analisi e conoscenza del sistema economico locale
 - 6.4 Iniziative di regolazione del mercato
 - 6.4 Piano di Comunicazione

ATTIVITÀ AMMINISTRATIVA/ISTITUZIONALE

1. UNA PA PER LE IMPRESE
 - Valorizzazione del Registro Imprese, semplificazione amministrativa, digitalizzazione imprese
 - Qualità dei dati del Registro delle Imprese
 - Avvio nuovo servizio
 - Valorizzazione del patrimonio informativo del Registro delle Imprese
 - Cooperazione con gli altri Enti Pubblici del territorio
 - Fatturazione elettronica
2. GESTIONE STRATEGICA, QUALITÀ, INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA
 - Pianificazione programmatica strategica
 - Gestione delle risorse economiche finanziarie e patrimoniali
 - Risorse umane, pari opportunità, benessere organizzativo
 - Qualità, innovazione e riduzione dei costi dei servizi
 - Prevenzione della corruzione, trasparenza e accessibilità

Premessa

La Legge 23 dicembre 1993, n. 580 attribuisce al Consiglio camerale la funzione di determinare gli indirizzi generali dell'Ente attraverso il programma pluriennale di attività e la relazione previsionale e programmatica (art. 11, co. 1 lettere c) e d)). Questo documento, propedeutico alla predisposizione del preventivo economico e del budget direzionale dell'anno 2017, rappresenta lo strumento per la ricognizione e l'aggiornamento del Programma pluriennale¹, a cui dà progressiva attuazione, nonché l'atto di indirizzo per la predisposizione del Piano della Performance 2017 nonché per il Piano triennale della prevenzione della corruzione e Piano triennale della trasparenza e integrità.

Sulla base del Programma pluriennale e della Relazione previsionale e programmatica l'Ente camerale costruisce, quindi, il percorso da seguire, in coerenza con gli obiettivi che si prefigge di ottenere, nella consapevolezza della propria mission istituzionale, che è quella di supportare e promuovere l'interesse generale delle imprese.

Il programma si inquadra

- in un'ottica di continuità con gli obiettivi strategici
- attualizza le linee di indirizzo per l'anno 2017
- si colloca all'interno del nuovo periodo di programmazione dei Fondi Europei per il settennato 2014-2020.

Il programma tuttavia potrà subire modifiche in virtù dell'imminente legge di riforma del sistema camerale, il cui iter legislativo è in corso nel momento in cui si scrive.

La programmazione annuale assume una funzione di coinvolgimento attivo dei diversi attori del territorio, in una logica di *governance* ampia e molto spesso a geometria variabile, a seconda degli ambiti di intervento e degli interessi coinvolti.

In primis con le associazioni imprenditoriali, le organizzazioni a tutela dei lavoratori e dei consumatori, la consulta delle professioni, che attraverso i loro rappresentanti negli organi di governo dell'Ente hanno una responsabilità diretta nella definizione delle strategie e nell'attuazione dei programmi al servizio dell'economia del territorio.

In conformità a quanto previsto dall'art. 5 del regolamento di contabilità (D.P.R. 254/2005) la Relazione Previsionale e Programmatica, dovendo illustrare i programmi che si intendono attuare

¹ Il Programma pluriennale 2013 ■ 2017 è stato approvato con Deliberazione del Consiglio camerale n. 2/13 del 4 marzo 2013.

nell'anno di riferimento in rapporto alle caratteristiche ed ai possibili sviluppi dell'economia locale e al sistema delle relazioni con gli organismi pubblici e privati operanti sul territorio, contiene in premessa un aggiornamento del contesto socio economico di riferimento.

La programmazione per il 2017 determina, con riferimento al contesto normativo vigente e *de iure condendo* nonché al contesto istituzionale e allo scenario economico attuale, un *focus* degli obiettivi da realizzare e consolidare nel corso dell'anno all'interno della cornice delle strategie definite dal Programma pluriennale. Tuttavia, mai come quest'anno, gli attesi interventi legislativi potranno influenzare il riassetto del quadro programmatico dell'ente: per quanto la definizione degli obiettivi sia stata declinata con una particolare attenzione all'evoluzione della riforma camerale, è ipotizzabile un intervento correttivo della programmazione sin nei primi mesi del prossimo anno.

Nella Relazione previsionale e programmatica sono state delineate le priorità e le linee strategiche ■ compatibilmente anche con le traiettorie della riforma - attraverso le quali l'Ente intende far fluire il proprio intervento nell'economia del territorio, con lo scopo ultimo di dare piena attuazione ai progetti che consentiranno la realizzazione e il raggiungimento di concreti obiettivi da apprezzare, misurare e migliorare nel tempo, perché si possa giungere ad un incisivo processo di crescita reale del territorio.

Per quanto sopra detto quindi, pur collocandosi idealmente nel quadro strategico definito dal Programma Pluriennale, questa Relazione presenta forti elementi di discontinuità rispetto al passato, riconducibili al mutato e mutante contesto politico e normativo, *in primis* la riduzione delle risorse conseguenti al taglio del diritto annuale previsto dalla legge di conversione del Decreto Legge 90/2014, e poi la riforma del sistema camerale, così come risulta delineata nello Schema di decreto legislativo approvato in via preliminare dal Consiglio dei Ministri del 25 agosto 2015, in attuazione della Legge delega 124/2015.

La Camera sarà fortemente impegnata da un lato a definire futuri assetti e processi di accorpamento in linea con le aspettative e le esigenze delle imprese, e dall'altro a consolidare il proprio ruolo di Ente pubblico di riferimento per le imprese, puntando ad accrescere la capacità di proposta e di orientamento delle scelte pubbliche, valorizzando così quella funzione di integratore di sistemi che da sempre svolge il sistema camerale, in grado di dialogare e di far dialogare tra loro i diversi attori pubblici e privati del territorio.

E lo farà in modo molto concreto, focalizzandosi su quei temi rilevanti per il sistema delle imprese e il mercato su cui ha sviluppato competenze o maturato esperienze significative, nell'ambito delle proprie funzioni, in sinergia con il sistema associativo.

Nell'ambito delle tre aree strategiche del Programma Pluriennale,

- Imprese e produttività
- Competitività del territorio
- Competitività dell'Ente

il documento di programmazione annuale individua i programmi di attività che assumono una rilevanza prioritaria per il raggiungimento degli obiettivi strategici prefissati.

Il documento di programmazione annuale individua inoltre dei temi di carattere trasversale, che, nel contesto normativo attuale e prospettico, assumono una rilevanza prioritaria ai fini del posizionamento strategico della Camera di Commercio: Agenda digitale e innovazione; Registro delle Imprese; Alternanza Scuola-Lavoro; Giustizia alternativa e tutela del mercato; Analisi e conoscenza del sistema economico locale; Comunicazione; Qualità e innovazione organizzativa.

In un contesto così complesso e di difficile definizione, nell'autunno prossimo andrà a scadenza anche il mandato degli attuali organi; pertanto non si può non ricordare che dovranno essere avviate e espletate le procedure di rinnovo così come previste dalla normativa vigente, salvo interventi legislativi di diverso orientamento.

Gli elementi di scenario socio-economico

Il quadro macroeconomico internazionale a ottobre 2016

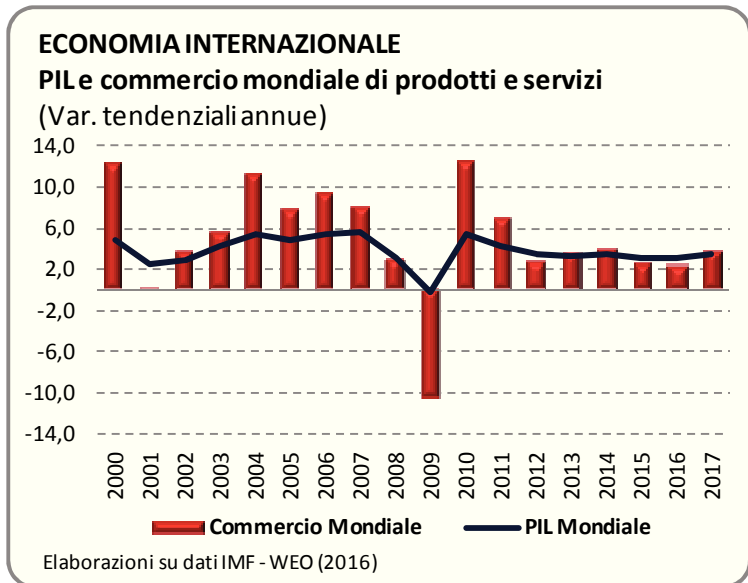
Nella prima parte dell'anno la congiuntura internazionale è rimasta nel complesso debole, riflettendo la frenata di molte economie emergenti e la grave crisi che ha colpito i paesi produttori di petrolio.

Sullo sfondo dello scenario economico internazionale persistono infatti alcuni fattori di rischio. Almeno per il momento sembra fugato quello riconducibile all'impatto della *Brexit* anche se, con ogni probabilità, la questione riemergerà in corrispondenza con l'avvio concreto delle trattative per l'uscita della Gran Bretagna dall'Unione. Ma ulteriori elementi di incertezza si ricollegano al solito spesso tutt'altro che scontato delle tornate elettorali che interesseranno alcuni paesi europei, tra

cui la Germania, al risultato del referendum costituzionale in Italia e in ultimo, non certo per importanza, a quello delle elezioni presidenziali negli Stati Uniti.

Un altro fattore che acuisce i rischi connessi allo scenario risiede nella solitudine delle politiche monetarie nello stimolare la crescita, a fronte dei vincoli su quelle fiscali. La Fed, per assicurare la propria credibilità, si trova nella condizione di aumentare i tassi entro l'anno, la Bce fatica a trovare un modo per intensificare ulteriormente le politiche espansive, mentre la Banca centrale giapponese mostra ampie difficoltà nel suo tentativo di fare uscire il paese dalla deflazione.

Se i rischi sopra delineati restano sullo sfondo, l'economia mondiale continua comunque a procedere su ritmi piuttosto lenti e ancor meno cresce il commercio mondiale. Il Fondo Monetario Internazionale, nel proprio *Outlook* di ottobre, ha limato le previsioni di crescita del Pil mondiale 2016 di un decimo di punto (+3,1% a fronte della precedente stima, pari a +3,2%, formulata lo scorso aprile), ma la correzione è stata addirittura di otto decimi per ciò che concerne il commercio internazionale (da +3,1% - aprile 2016 ■ a +2,3% - ottobre 2016). A condizionare negativamente l'evoluzione degli scambi internazionali contribuiscono vari fattori tra cui una più bassa elasticità di assorbimento da parte degli emergenti (che mal si combina con l'aumento del loro peso sui mercati) e un certo riacutizzarsi di misure di tipo protezionistico non tanto in termini di dazi quanto nel ricorso a barriere di natura non tariffaria.



ECONOMIA INTERNAZIONALE

Prospettive di crescita

(Var. % annue e revisione rispetto a previsioni aprile 2016)

	CRESCITA DEL PIL			Revisione previsioni rispetto aprile 2016	
	Stime	Previsioni			
	2015	2016	2017	2016	2017
MONDO	3,2	3,1	3,4	-0,1	-0,1
Economie avanzate	2,1	1,6	1,8	-0,3	-0,2
USA	2,6	1,6	2,2	-0,8	-0,3
Area Euro	2,0	1,7	1,5	0,2	-0,1
Germania	1,5	1,7	1,4	0,3	-0,2
Francia	1,3	1,3	1,3	0,2	0,1
Italia	0,8	0,8	0,9	-0,2	-0,2
Spagna	3,2	3,1	2,2	0,4	-0,1
Giappone	0,5	0,5	0,6	0,0	0,6
Regno Unito	2,2	1,8	1,1	-0,1	-1,2
Economie emergenti	4,0	4,2	4,6	0,1	0,0
Russia	-3,7	-0,8	1,1	1,1	0,3
Cina	6,9	6,6	6,2	0,1	0,0
India	7,6	7,6	7,6	0,2	0,1
Brasile	-3,8	-3,3	0,5	0,5	0,5

Elaborazioni su dati IMF - WEO (2016)

Spunti di miglioramento si notano comunque in alcune economie emergenti. In Brasile, ad esempio, una maggiore stabilità politica e l'avvio di un programma di riforme della finanza pubblica hanno favorito il rafforzamento della valuta. Venendo meno le spinte inflazionistiche legate alla svalutazione del *Real*, potrebbero quindi aprirsi spazi di manovra per politiche espansive di sostegno alla crescita del paese. Pur in un contesto ancora di recessione, in

Russia alcuni segnali positivi emergono dal lato degli investimenti e dal miglioramento delle prospettive per il comparto manifatturiero; a ciò si affianca una politica monetaria che sembra più determinata a sostenere la crescita. La domanda cinese, infine, continua ad aumentare su ritmi inferiori a quelli passati, ma sufficienti ad allontanare la prospettiva di un contributo negativo del paese al commercio mondiale, come accaduto nel 2015.

Negli Stati Uniti la crescita è trainata soprattutto dai consumi delle famiglie (sostenuti a loro volta dal progressivo miglioramento del mercato del lavoro), ma il passo della ripresa si mantiene relativamente lento.

Per quanto concerne l'area euro la politica monetaria pare essere al momento il solo strumento per rafforzare la crescita. La Bce sembra in effetti intenzionata a prolungare nel tempo il proprio sostegno all'economia, pur nell'ambito di un quadro politico complesso dove la strada verso un disegno unitario appare difficile da trovare, mentre continuano a prevalere gli interessi nazionali. Nella prima parte dell'anno il PIL dell'area è aumentato più di quello statunitense, ma nei mesi estivi una certa cautela ha condizionato il comportamento di famiglie e imprese. Gli analisti concordano nel ritenere che, nel complesso, il 2016 vedrà un certo rallentamento dell'economia dell'eurozona dietro al quale, come spesso avviene, si celano alcune differenze tra i 4 principali paesi: più dinamica la Spagna, seguita da Germania, Francia e, ultima, l'Italia.

L'economia italiana

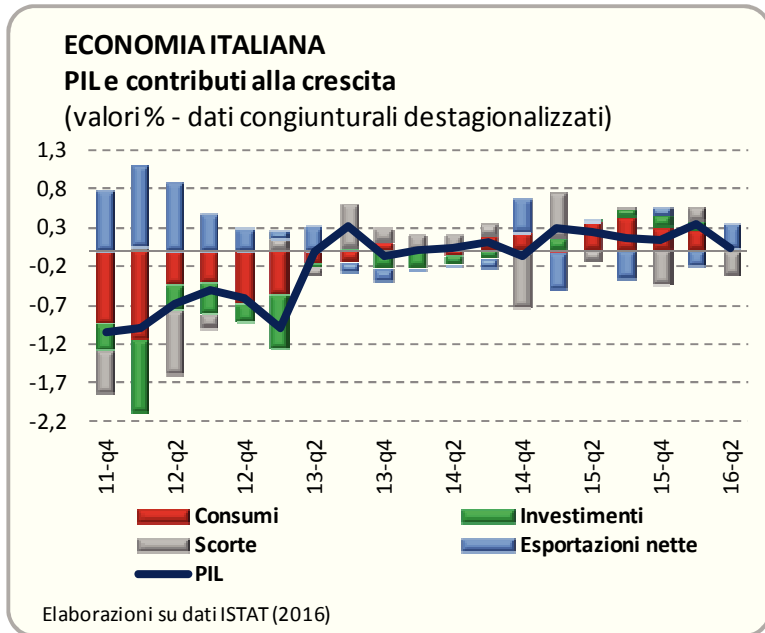
Il secondo trimestre dell'anno è stato caratterizzato da un ristagno del Pil italiano in termini congiunturali, generato da un indebolimento della domanda interna, componente che nel periodo precedente aveva trainato la (timida) ripresa del Paese. Per la seconda parte dell'anno non si prospettano netti segnali di miglioramento; stando alle previsioni più recenti il Pil italiano dovrebbe pertanto chiudere il 2016 con una

crescita dello 0,7%-0,8%, ovvero su livelli di un paio di decimi di punto più modesti di quanto stimato ad aprile. Anche la previsione per il 2017 è stata rivista marginalmente al ribasso (+0,9% rispetto al +1,1%), mentre restano invariate le prospettive per il biennio seguente, quando la crescita dell'economia italiana dovrebbe attestarsi sullo 0,9-1%.

In Italia i consumi privati hanno mostrato un rallentamento congiunturale nel secondo trimestre dell'anno che in parte riflette il progressivo deteriorarsi del clima di fiducia dei consumatori; in particolare sembrerebbe essersi arrestata la domanda dei beni durevoli, componente essenziale nel riavviare la ripresa della spesa delle famiglie.

Anche il contributo alla crescita degli investimenti è risultato nullo nel secondo trimestre: è scesa la spesa in macchinari ed impianti, ha rallentato in maniera significativa la componente più dinamica dello scorso anno, ovvero i mezzi di trasporto, mentre gli investimenti in costruzioni, dopo la flessione registrata nei primi tre mesi del 2016, hanno sperimentato una certa stabilizzazione. Nei mesi finali dell'anno, tuttavia, gli investimenti in beni strumentali potrebbero riprendere a crescere e un *trend* tutto sommato positivo è previsto anche per il 2017, quando alle misure a favore delle imprese già adottate dal governo dovrebbero sommarsi la riduzione dell'IRRES al 24% e l'ipotesi di una probabile proroga del maxiammortamento e degli sgravi contributivi. Le imprese, inoltre, dovrebbero beneficiare di condizioni di accesso al credito più favorevoli, oltre che di un progressivo rafforzamento della domanda.

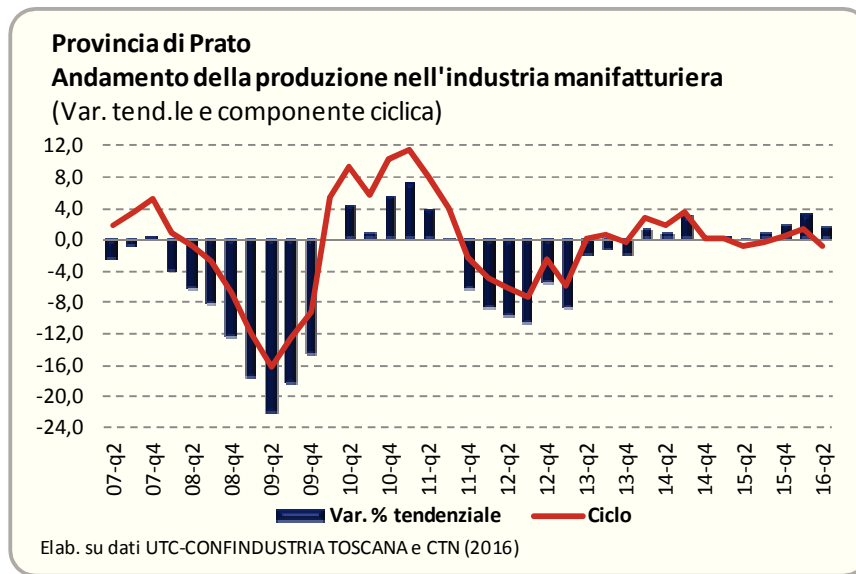
Nonostante il rallentamento del commercio internazionale, il secondo trimestre dell'anno ha visto un aumento delle esportazioni italiane (+2,4% la variazione rispetto al trimestre precedente) che, al momento, rappresentano l'unica componente in grado di apportare un contributo positivo alla crescita congiunturale del Pil. Un'evoluzione modesta dell'export è stimata anche per la seconda parte del 2016 che dovrebbe chiudere con una crescita complessiva pari all'1,4%, in forte decelerazione, quindi, rispetto al 4,2% dello scorso anno. Le prospettive dell'export italiano per i



prossimi mesi e per il 2017, in ogni caso, rimangono condizionate da una domanda più contenuta proveniente dai paesi extra-UE e dalle incertezze sull'evoluzione del corso dell'euro, il cui progressivo indebolimento appare probabile ma non scontato.

La situazione economica a Prato e le prospettive per i prossimi mesi

Nonostante il parziale rallentamento maturato nel secondo trimestre, il quadro congiunturale per

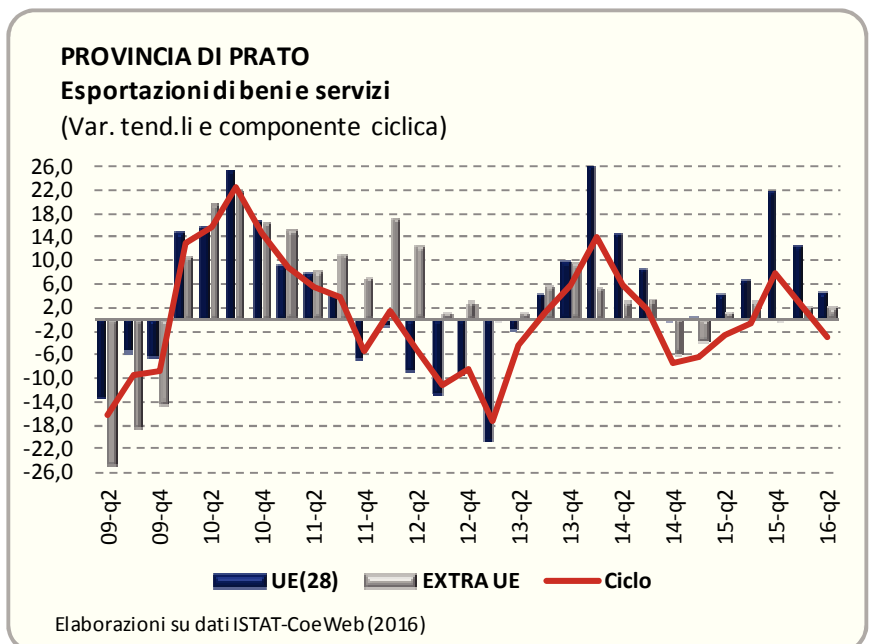


l'economia pratese a metà 2016 si mantiene su livelli moderatamente positivi. La produzione industriale (+1,6% nel secondo trimestre) ha beneficiato del buon andamento della meccanica (+6,5%) e in parte del tessile (2,0%), cui si contrappongono la frenata del comparto abbigliamento e maglieria (-0,1%) e la flessione piuttosto

pesante che ha interessato tutte le altre imprese del manifatturiero (-3,6% a livello aggregato).

Dopo tre trimestri consecutivi di crescita l'indicatore del ciclo riferito alla produzione industriale è quindi tornato in territorio negativo, anche se appare forse prematuro parlare di un vero e proprio punto di svolta².

Considerazioni del tutto simili possono essere espresse anche con riferimento all'evoluzione delle esportazioni. Tra gennaio e giugno le vendite all'estero di prodotti e servizi pratesi hanno registrato un



² I dati riferiti all'andamento della produzione nell'industria pratese per il primo e secondo trimestre 2016 sono stati estratti dall'Osservatorio sulla congiuntura curato dal Centro Studi CTN e diffusi a ottobre 2016. A causa di metodi di campionamento, rilevazione e successiva elaborazione in parte diversi ciò potrebbe comportare una leggera discontinuità rispetto ai dati dei trimestri precedenti.

incremento rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente pari al +6,0%, ma anche in questo caso la frenata maturata nel secondo trimestre (+3,9%) è ben evidenziata dall'analisi del ciclo che ha nuovamente ripiegato su valori inferiori allo zero. Dal punto di vista dei mercati, Prato sembra condividere con il resto del paese le difficoltà sperimentate nei confronti dei paesi emergenti e, più in generale, sui mercati extra-UE. Migliori, invece, i risultati raccolti sul mercato comunitario (gen.-

giu. 2016: +7,9%) e verso gli Stati Uniti (+15,1%). Nonostante il deprezzamento della sterlina registrato all'indomani del referendum sulla Brexit, infine, sembrano al momento tenere anche le vendite destinate al Regno Unito (+4,5%).

Se il quadro congiunturale appare in complesso abbastanza chiaro, e sostanzialmente coerente con l'evoluzione del ciclo a livello nazionale e internazionale, gli altri indicatori riferiti all'andamento dell'economia pratese nei primi sei mesi del 2016 assumono generalmente contorni più sfumati e incerti.

E' questo ad esempio il caso della base imprenditoriale, che registra una crescita

PROVINCIA DI PRATO		
Esportazioni di beni e servizi		
(Gen.-Giu. 2016 - Mln. di euro e var. %)		
	Mln. €	Var%
MONDO	1.274,4	6,0
Unione europea (28)	867,3	7,9
Area euro	628,7	7,8
Francia	147,3	7,0
Germania	216,3	7,1
Spagna	91,4	23,8
Regno Unito	71,0	4,5
Paesi europei non Ue	80,3	-5,0
Stati Uniti	46,9	15,1
Giappone	24,9	7,9
BRICS	69,0	-6,9
Russia	13,5	-5,7
Cina	44,7	-6,7

Elaborazioni su dati ISTAT-CoeWeb (2016)

molto modesta (+0,5% la variazione delle imprese attive nel primo semestre 2016 rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente) la quale, a sua volta, sconta con ogni probabilità l'andamento in genere positivo che caratterizza la prima parte dell'anno, periodo durante il quale si concentrano i maggiori flussi di iscrizione.

PROVINCIA DI PRATO - Imprese attive iscritte alla C.C.I.A.A. di Prato

per settore e forma giuridica (30/06/2016)

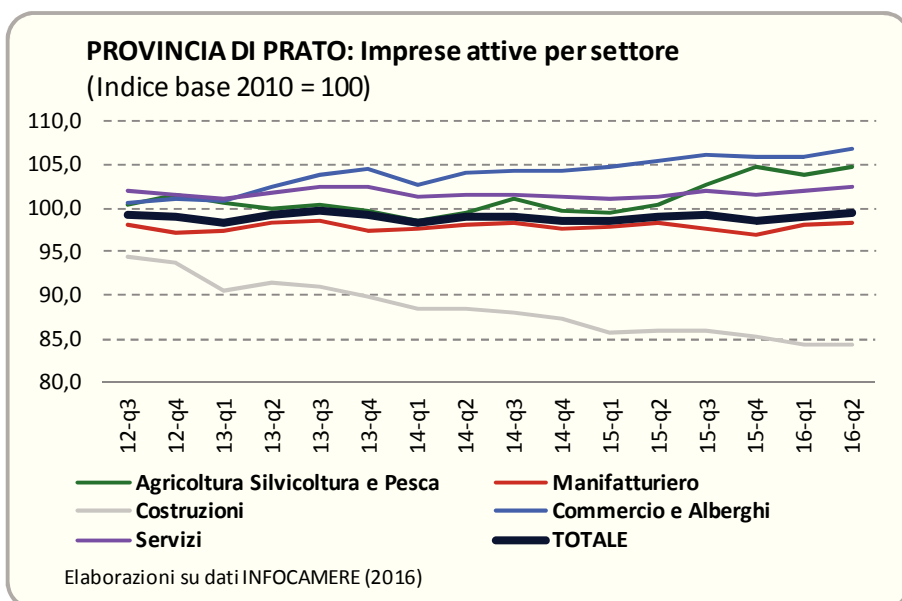
(Valori assoluti e variazioni % rispetto al 30/06/2015)

	Società di capitale		Società di persone		Ditte individuali		Altre forme		Totale	
	Attive	Var.%	Attive	Var.%	Attive	Var.%	Attive	Var.%	Attive	Var.%
Agricoltura Silvicoltura e Pesca	35	12,9	92	13,6	453	1,8	7	16,7	587	4,3
Manifatturiero	1.843	-0,9	1.077	-3,1	5.313	1,0	31	6,9	8.264	0,0
Industrie tessili	859	-2,7	481	-2,6	824	0,5	2	--	2.166	-1,4
Confezioni	398	3,6	143	-4,0	3.560	1,7	0	--	4.101	1,7
Costruzioni	711	2,3	500	-5,7	2.809	-1,9	127	-6,6	4.147	-1,8
Commercio	1.293	3,0	1.190	-3,4	4.700	1,2	22	-18,5	7.205	0,7
Grossisti e intermediari	810	2,8	454	-3,0	2.462	0,9	10	-28,6	3.736	0,7
Dettaglio	327	1,9	540	-3,6	1.952	1,0	11	-8,3	2.830	0,2
Alloggio e ristorazione	276	7,8	432	-1,6	471	9,8	41	0,0	1.220	4,7
Servizi	2.572	3,0	2.080	-1,7	2.765	1,5	355	0,9	7.772	1,1
Trasporti	133	6,4	63	0,0	287	-5,6	65	-5,8	548	-2,3
Attività informatiche	235	9,8	150	-1,3	150	-3,8	4	33,3	539	2,7
Credito e assicurazioni	94	3,3	60	-4,8	426	3,1	2	0,0	582	2,3
Attività immobiliari	1.331	1,6	1.129	-2,3	250	-1,6	35	-5,4	2.745	-0,4
Altre attività di servizi	69	-1,4	296	0,0	714	1,1	16	14,3	1.095	0,8
Imprese non classificate	2	100,0	0	-100,0	4	0,0	0	-100,0	6	-25,0
TOTALE	6.732	2,1	5.371	-2,5	16.515	0,9	583	-1,7	29.201	0,5

FONTI: Elaborazioni su dati INFOCAMERE (2016)

Appare dunque plausibile attendersi per la fine dell'anno una variazione delle imprese attive prossima allo zero in termini aggregati. La dinamica settoriale sembra comunque confermare le tendenze più recenti: un progressivo e persistente arretramento delle costruzioni, una stagnazione di fondo per ciò che

concerne il manifatturiero (settore all'interno del quale non si arresta l'emorragia di imprese tessili bilanciata dalla crescita degli altri comparti, a cominciare dalle confezioni) e un andamento altalenante dei servizi, il cui sviluppo complessivo è attenuato dalle difficoltà che affliggono i trasporti e, in



parte, le attività immobiliari. A ciò si contrappongono saldi in genere positivi per le attività

commerciali (soprattutto nella componente grossisti e intermediari) e nel settore dei servizi di alloggio e ristorazione che negli ultimi anni ha sperimentato tassi di crescita del tessuto imprenditoriale piuttosto sostenuti e sistematicamente superiori alla media. Positivi, infine, anche i segnali che provengono dallo sviluppo delle aziende agricole, settore la cui consistenza assoluta è

ancora abbastanza modesta, ma

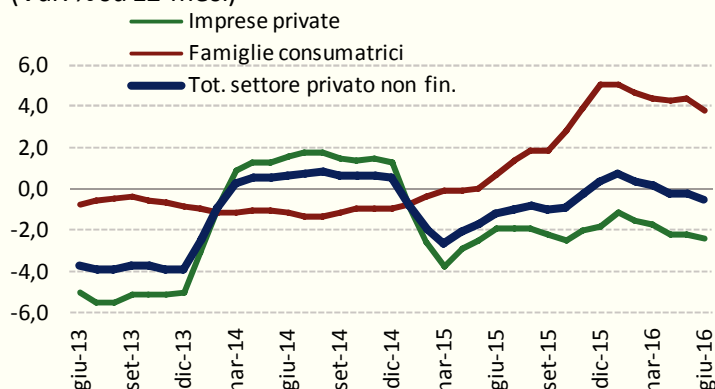
che riscuote un certo successo tra i giovani imprenditori e tra le donne³.

Nonostante lo scenario generale sia indubbiamente più sereno, soprattutto se rapportato al periodo più buio della crisi, le imprese della provincia continuano inoltre a incontrare notevoli difficoltà di accesso al credito. La progressiva riduzione dei tassi di interesse praticati alla clientela stenta infatti a tradursi in una espansione del

PROVINCIA DI PRATO

Prestiti bancari al settore privato^(*)

(Var. % su 12 mesi)

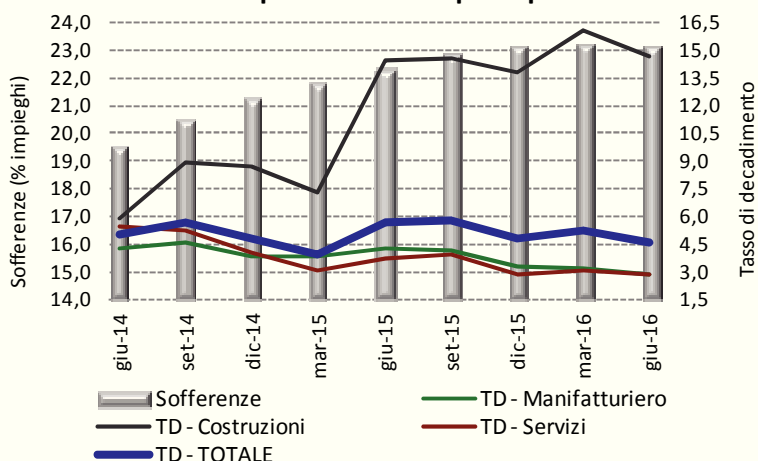


(*) medie mobili del trimestre terminante con il mese di riferimento
Elaborazioni su dati Banca d'Italia - Segnalazioni di vigilanza (2016)

volume dei prestiti erogati in favore dell'apparato produttivo che, al contrario, continua a contrarsi (-1,9% la variazione su base annua della consistenza degli impieghi lordi in essere verso le imprese private a giugno 2016). La flessione ha interessato soprattutto le costruzioni (-3,9%) e il comparto manifatturiero (-3,1%), mentre è stata più contenuta nei servizi (-0,6%). Pur rimanendo positiva (+2,8% a giugno 2016) rallenta anche la dinamica di sviluppo dei prestiti erogati alle famiglie,

PROVINCIA DI PRATO

Sofferenze bancarie^(*) e tasso di decadimento (TD) dei finanziamenti per cassa al comparto produttivo



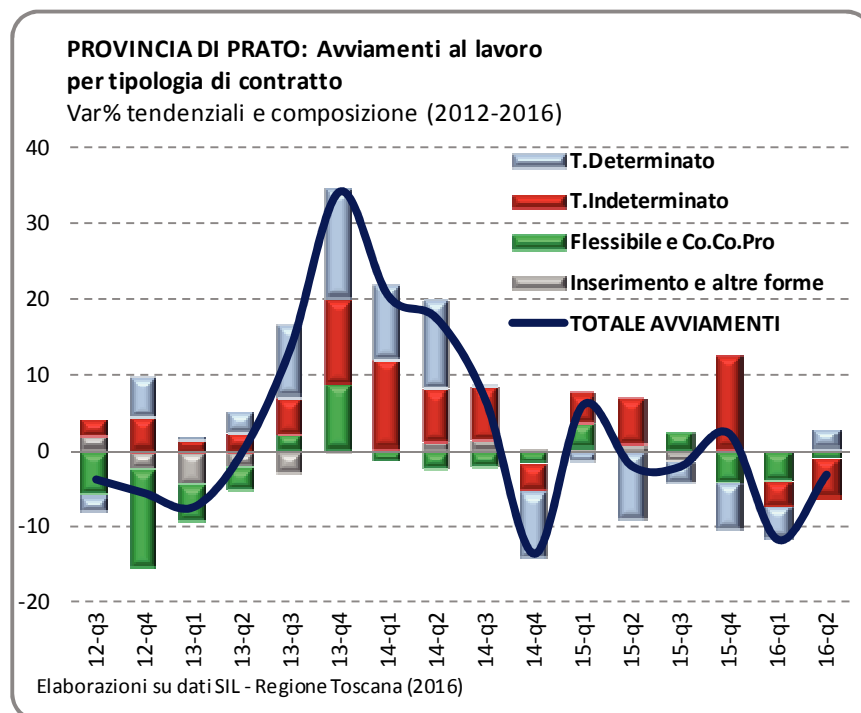
(*) settore produttivo, in rapporto agli impieghi
Dati medi dei quattro trimestri terminanti con quello di riferimento
Elaborazioni su dati Banca d'Italia - Centrale dei rischi (2016)

comparto per il quale l'impennata registrata per il credito al consumo (+8,8% a marzo 2016, ultimo dato disponibile) è accompagnata dalla frenata della consistenza dei mutui per l'acquisto di

³ La percentuale di aziende a conduzione femminile nel settore agricolo è pari al 28,1% a fronte di una media riferita al totale delle imprese attive pari 24,9%.

immobili (-0,6% a giugno 2016)⁴. L'atteggiamento delle banche nelle politiche di concessione rimane dunque piuttosto selettivo, soprattutto nei confronti delle imprese. In effetti, le scelte delle banche appaiono ancora pesantemente condizionate dalla qualità dei crediti in essere, versante, quest'ultimo, dal quale giungono tuttavia alcuni timidi segnali di miglioramento. Il volume complessivo delle sofferenze imputabili al comparto produttivo rimane infatti eccezionalmente elevato (1,3 miliardi di euro a giugno 2016) e rappresenta ancora una quota sul totale degli impieghi che supera il 23%, ma per la prima volta dal 2009 esso risulta in diminuzione (-2,4% la variazione rispetto a giugno 2015). Incoraggiante, al riguardo, la contrazione delle sofferenze registrata tra le imprese del comparto manifatturiero (-8,0%), settore per il quale il tasso di decadimento, ovvero il flusso delle esposizioni passate a sofferenza in rapporto ai prestiti *in bonis* in essere a inizio periodo, sta lentamente tornando su livelli in linea con valori considerati storicamente accettabili (2,8%). Si allentano anche le tensioni nei servizi (-3,1% il volume complessivo delle sofferenze; 2,9% il tasso di decadimento), mentre la situazione rimane molto pesante nelle costruzioni (sofferenze: +6,1%; tasso di decadimento: 14,7%). Sempre sul fronte della qualità del credito, anche il monitoraggio dei crediti deteriorati (crediti scaduti, incagliati o

ristrutturati) ha evidenziato durante il primo semestre del 2016 qualche significativo segnale di recupero: il volume complessivo (circa 850 milioni di euro al 30/06/2016) è diminuito su base annua del -3,8% tra le imprese e del -1,6% tra le famiglie, mentre la quota calcolata in rapporto al totale degli impieghi in essere è scesa dal 14,0% (dicembre 2015) all'attuale 12,8%.



Indicazioni abbastanza contrastanti provengono infine

dal lato del mercato del lavoro. Nonostante un parziale rifinanziamento degli strumenti in deroga, durante i primi sei mesi del 2016 si è notevolmente ridotto il numero totale delle ore autorizzate di cassa integrazione (597.000 ore; -34,0%) così come, sempre in rapporto al primo semestre 2015, è diminuito sensibilmente il flusso di iscrizioni allo stato di disoccupazione (3.650 iscrizioni; -6,0%).

⁴ La riduzione della consistenza assoluta a fine periodo è comunque riconducibile interamente all'estinzione dei mutui in essere. Al contrario, tra gennaio e giugno 2016, le erogazioni di nuovi mutui concessi alle famiglie per l'acquisto dell'abitazione principale sono cresciute di oltre il 40% rispetto al medesimo periodo dell'anno precedente riflettendo, con ciò, i segnali di ripresa che provengono dal mercato immobiliare.

Al contempo si sono tuttavia ridotti anche i flussi relativi agli avviamenti (24.900 avviamenti; -7,7%). Se si eccettuano i contratti di apprendistato, tirocinio e formazione e i contratti di lavoro domestico (il cui andamento è rimasto su livelli pressoché invariati rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente), la contrazione ha interessato tutte le principali tipologie

contrattuali: contratti a tempo determinato (-2,9%), contratti a tempo indeterminato (-10,4%), contratti di lavoro flessibile e co.co.pro. (-12,8%). Il mercato del lavoro sembrerebbe in questa fase caratterizzarsi soprattutto per una dinamicità modesta, con tassi di ricambio relativamente contenuti e ridotte capacità di assorbimento. Il risultato di questi processi potrebbe consistere, in ultima analisi, in una tenuta del tasso di occupazione e in un incremento, comunque non facile da quantificare, del tasso di disoccupazione.

L'analisi dei principali indicatori riferiti alla situazione economica in provincia di Prato in questi primi mesi del 2016 restituisce un quadro generale ancora non brillante, ma nemmeno del tutto insoddisfacente. L'anno dovrebbe chiudersi con una moderata ripresa in termini congiunturali, trainata soprattutto dal comparto industriale e dal buon andamento delle esportazioni.

Lo scenario di previsione per i prossimi mesi incorpora parte dei rischi derivanti dall'indebolimento del ciclo internazionale riflesso dal probabile rallentamento dell'export atteso per il 2017. Tuttavia ciò non dovrebbe precludere le possibilità di un qualche recupero per ciò che concerne il valore aggiunto, mentre le ricadute sul versante dei livelli occupazionali saranno con ogni probabilità abbastanza modeste. Un certo miglioramento della situazione reddituale delle famiglie potrebbe inoltre sostenere una parziale ripresa dei consumi, anche se le incertezze derivanti da un mercato del lavoro che stenta a ripartire rendono plausibile l'ipotesi di un atteggiamento ancora prudente delle famiglie nelle decisioni di spesa. Il permanere di condizioni di politica monetaria estremamente accomodanti, unitamente ai progressi in atto dal lato della qualità del credito, dovrebbero infine favorire una ripresa dei prestiti bancari e delle altre forme di impiego, soprattutto nei confronti del comparto produttivo.

PROVINCIA DI PRATO

Scenario di previsione al 2017

(var. % medie annue su valori concatenati, dove non altrimenti indicato)

	2011-15	2016	2017
Esportazioni (EXP)	2,0	7,5	4,3
Importazioni (IMP)	1,5	14,0	-0,5
Valore aggiunto (VA)	-0,4	0,6	0,8
Occupazione (OCC)	-0,4	0,6	0,5
Reddito disponibile (valori correnti)	0,5	2,5	2,3
Consumi delle famiglie (valori correnti)	0,4	1,5	1,9
EXP/VA (% - fine periodo)	37,6	40,2	41,6
IMP/VA (% - fine periodo)	30,5	34,6	34,1
VA/OCC (migl. € - fine periodo)	57,3	57,3	57,5
Tasso di occupazione (% - fine periodo)	42,4	42,3	42,3
Tasso di disoccupazione (% - fine periodo)	8,9	9,6	9,1
Elaborazioni su dati PROMETEIA (2016)			

Riferimenti bibliografici

- AGENZIA DELLE ENTRATE, *Osservatorio del mercato immobiliare*, (<http://www.agenziaentrate.gov.it>), anno 2016
- BANCA D'ITALIA, *Relazione annuale sul 2016*, maggio 2016
- BANCA D'ITALIA, *Bollettino economico*, n. 3, luglio 2016
- BANCA D'ITALIA, *L'economia della Toscana ■ Rapporto Annuale*, Economie Regionali, Numero 9, Firenze, giugno 2016
- BANCA D'ITALIA-CEPR, *In settembre è proseguito il moderato recupero di ■-coin*, Comunicato stampa, Roma, 30 settembre 2016
- CASERTA D. (a cura di), *14^ Giornata dell'economia, L'economia pratese nel 2015 e le prospettive per il 2016*, CCIAA Prato, Prato, maggio 2016
- CTN ■ CONFINDUSTRIA TOSCANA NORD, *Osservatorio sulla congiuntura, La congiuntura a Lucca, Pistoia, Prato ■ I e II trimestre 2016*, Prato, ottobre 2016
- INTERNATIONAL MONETARY FUND, *Too slow for too long*, "World Economic Outlook", Washington DC, aprile 2016
- INTERNATIONAL MONETARY FUND, *Subdued Demand: Symptoms and Remedies*, "World Economic Outlook", Washington DC, ottobre 2016
- IRPET-UNIONCAMERE TOSCANA, *La situazione economica della Toscana, Consuntivo 2015-Previsioni 2016-2018*, Firenze, Giugno 2016
- ISTAT, *Conti economici trimestrali - Il trimestre 2016*, Statistiche Flash, Roma, 2 settembre 2016
- ISTAT, *Fiducia dei consumatori e delle imprese*, Statistiche Flash, Roma, 28 settembre 2016
- REF-RICERCHE, *Un quadro internazionale meno favorevole*, Congiuntura Ref. - Analisi, a. XXIII, n. 15, 30 agosto 2016
- REF-RICERCHE, *Congiuntura, banche centrali e mercati finanziari*, Congiuntura Ref. - Analisi, a. XXIII, n. 16, 19 settembre 2016
- REF-RICERCHE, *Paesi emergenti, Brexit, banche: nuove sfide per la politica economica*, "Congiuntura ref. - Previsioni", a. XXIII, n. 14, Milano, 18 luglio 2016
- REF-RICERCHE, *Ripresa a ostacoli*, "Congiuntura ref. - Previsioni", a. XXIII, n. 17, Milano, 12 ottobre 2016
- REGIONE TOSCANA, *Osservatorio regionale mercato del lavoro*, (<http://web.rete.toscana.it/orml>), anno 2016
- UNIONCAMERE TOSCANA, CONFINDUSTRIA TOSCANA, *Osservatorio regionale sull'industria manifatturiera*, vari numeri, anni 2015-2016

Gli elementi di carattere normativo

L'attuale processo di riforma della Pubblica Amministrazione nel suo complesso, che intende modernizzare gli apparati burocratici nazionali e locali secondo logiche ispirate all'incremento dei livelli di competitività dell'intero sistema Paese e ad una più marcata prospettiva aziendalistica nell'agire pubblico, coinvolge pesantemente il sistema delle Camere di Commercio italiane.

A incidere sul Sistema delle Camere di Commercio è stato innanzitutto il Decreto 90/2014 (convertito con Legge 114/2014), che all'art. 28 ha sancito che l'importo del diritto annuale a carico delle imprese, come determinato per l'anno 2014, è ridotto, per l'anno 2015, del 35 per cento, per l'anno 2016, del 40 per cento e, a decorrere dall'anno 2017, del 50 per cento e inoltre la ridefinizione, in capo al Dicastero dello sviluppo economico, di tariffe e diritti sulla base dei costi standard, con relativa attuazione senza nuovi e maggiori oneri a carico della finanza pubblica. In tal modo viene meno una cospicua parte delle entrate finanziarie di cui attualmente questo Ente può beneficiare.

È evidente che i tagli previsti dalla Legge 114/2014, sia pure con una qualche progressività, sono stati (e lo saranno ancora di più a regime nel 2017) estremamente pesanti e hanno comportato (e lo faranno anche nell'immediato futuro) significative riduzioni delle entrate. È evidente che la norma ha di fatto imposto agli enti camerali tutti di razionalizzare e restringere progetti e investimenti per il territorio e le attività produttive.

La legge delega per la riforma e la riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche

La riforma del sistema politico e istituzionale del Paese è considerata da tutti fattore irrinunciabile di competitività e sviluppo; recentemente il Parlamento ha approvato la Legge 7 agosto 2015 n. 124 «Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche» in vigore dal 28 agosto u.s.

La legge si compone dei seguenti 4 Capi e di 23 articoli:

- Capo I - Semplificazione amministrative (artt. 1 - 7);
- Capo II - Organizzazione (artt. 8 - 10);
- Capo III - Personale (artt. 11 - 15);
- Capo IV - Deleghe per la semplificazione normativa (artt. 16 - 23).

Per quanto di interesse delle Camere, apporta novità rilevanti in materia di: cittadinanza digitale, organizzazione dello Stato sul territorio, dirigenza, anticorruzione e trasparenza, lavoro pubblico, **Camere di Commercio**, programmazione, valutazione e controllo, riordino della disciplina delle partecipazioni, conferenza dei servizi, silenzio-assenso fra amministrazioni, testi unici.

La legge di riforma della Pubblica Amministrazione sopra citata, ed in particolare l'art. 10, nella formulazione definitiva, ha delegato il Governo ad adottare uno o più decreti legislativi a cui spetterà il compito di ridefinire la mission delle Camere di Commercio e rafforzare la loro funzione di sostegno alle imprese, riducendone i costi e dimezzandone il numero e ripensandone i compiti istituzionali, secondo i seguenti principi e criteri direttivi:

- a) definizione di nuove e/o diverse modalità di determinazione del diritto annuale tenuto conto del taglio operato dal D.L. 90/2014. Si prospetta quindi una conferma dei tagli ivi previsti e conseguentemente il bilancio e l'operatività della Camera di Commercio nel 2017 risentiranno ancora in misura maggiore rispetto al corrente esercizio della drastica riduzione della principale fonte di entrata dell'Ente. Tale disposizione renderà ancora più evidente la necessità di adottare misure sempre più incisive per riorganizzare i processi ed incrementare i servizi a mercato e di proseguire il contenimento dei costi di funzionamento dell'Ente, posto che non è previsto alcun trasferimento di risorse a carico delle finanze dello Stato.
- b) ridefinizione delle circoscrizioni territoriali, con una riduzione del numero delle attuali camere da 105 a non più di 60 mediante accorpamento di due o più Camere di Commercio sulla base di una soglia dimensionale minima di 75.000 imprese e UL iscritte o annotate nel Registro imprese;
- c) definizione delle condizioni in presenza delle quali possono essere istituite le Unioni Regionali o interregionali;
- d) riordino delle funzioni camerali, tenuto conto dei seguenti criteri:
 - ridefinizione di compiti e funzioni in materia di pubblicità legale generale e di settore, di semplificazione amministrativa, di tutela del mercato. Il Registro delle Imprese sarà tenuto anche in futuro dalle Camere di Commercio, ma saranno comunque riordinate le competenze relative alla sua tenuta e valorizzazione. Quello che è certo è che si registrerà uno spostamento dalle funzioni più tradizionali a quelle più innovative, soprattutto volte a favorire la rivoluzione digitale, che è una delle priorità assolute del Paese, come strumento di semplificazione, riduzione dei costi per le imprese e la P.A. ed incremento della competitività.
 - limitazione degli ambiti di attività nei quali svolgere la funzione di promozione del territorio e dell'economia locale
 - eliminazione di duplicazioni con altre pubbliche amministrazioni
 - attribuzione di specifiche competenze anche delegate dallo Stato e dalle Regioni
- e) ulteriore ridimensionamento del portafoglio delle partecipazioni non necessarie;
- f) attribuzione di ulteriori compiti di coordinamento e controllo al Ministero dello Sviluppo Economico che garantirà l'unitarietà di indirizzo applicativo e interpretativo per la tenuta del

- Registro delle Imprese, definirà gli standard nazionali di qualità delle prestazioni delle Camere di Commercio e gestirà il sistema di monitoraggio sul rispetto degli standard di qualità;
- g) riduzione del numero dei componenti dei Consigli e delle Giunte, riordino della disciplina dei compensi degli organi, prevedendo la gratuità degli incarichi;
- h) disciplina transitoria che tenga conto degli accorpamenti già deliberati alla data di entrata in vigore della legge (28 agosto 2015), assicuri la sostenibilità finanziaria e il mantenimento dei livelli occupazionali e che contempli poteri sostitutivi per garantire la completa attuazione del processo di riforma.
- i) in relazione agli accorpamenti, si afferma il principio di neutralità fiscale delle operazioni derivanti dai processi di accorpamento e dalla cessione e dal conferimento di immobili e di partecipazioni e si delega il Governo all'individuazione di criteri che garantiscano la rappresentanza equilibrata negli organi camerali delle basi associative delle camere accorpate, favorendo il mantenimento dei servizi sul territorio.

Il Consiglio dei Ministri dello scorso 25 agosto ha approvato lo Schema di decreto legislativo in attuazione della delega contenuta nella Legge Madia sopra ricordata.

Lo Schema di decreto legislativo ha, per un verso, almeno formalmente confermato il ruolo degli enti camerali per lo sviluppo e la promozione del sistema delle imprese e delle economie locali, in un quadro di razionalizzazione dei costi, di attenzione all'efficienza e alle esigenze e ai bisogni delle imprese. Per altro verso, nel declinare le funzioni che specificamente vengono attribuite alle Camere è stata effettuata una riduzione dell'ambito di operatività delle stesse e una limitazione dell'autonomia dell'ente nell'esercizio delle singole funzioni.

Conformemente alla delega, vengono adottate le misure di forte razionalizzazione, con la riduzione delle Camere di Commercio da 105 a 60, la diminuzione del 50% del diritto annuale, l'introduzione della gratuità degli incarichi per i componenti gli organi collegiali; particolare attenzione viene poi posta sugli assets immobiliari e partecipativi non strettamente necessari alle finalità istituzionali così come ridefinite.

L'accorpamento sarà obbligatorio per le Camere di Commercio con meno di 75 mila imprese / unità locali, come la Camera di Prato che al 31 dicembre 2015 contava poco più di 40 mila iscritti.

Oltre a (ri)disciplinare funzioni ormai consolidate (non necessariamente purtroppo in chiave di valorizzazione delle stesse), come il Registro delle Imprese, le attività e i progetti per la competitività delle imprese e del territorio, compresa l'internazionalizzazione (esercitabile solo sul fronte interno, come l'assistenza alle imprese nella fase prodromica), l'informazione economica e statistica, i compiti di regolazione del mercato, lo Schema potenzia alcune funzioni sulle quali gli

enti camerali già da alcuni anni operavano, come l'alternanza scuola lavoro (ora però nella più ampia accezione dell'orientamento al lavoro e alle professioni, e dell'inserimento occupazionale), ma anche la promozione del turismo e del patrimonio culturale (tutte funzioni sulle quali è innestabile il rapporto di collaborazione con la Regione e gli Enti Locali).

Al contempo viene attribuita alle Camere la funzione di *hub* amministrativo per le imprese, trasformandole nel principale punto di contatto e interazione tra imprenditori e Pubblica Amministrazione, con la gestione del fascicolo di impresa in cui confluiranno tutti i dati e gli atti amministrativi correlati alla costituzione, all'avvio e all'esercizio dell'attività di impresa.

Tuttavia, per quanto le nuove o maggiori attribuzioni possano essere sfidanti e ambiziose, non sono previste fonti di finanziamento, permanendo una logica di estremo rigore e razionalizzazione delle risorse finanziarie camerali, tale da non consentire ragionevolmente alle Camere di Commercio di reperire le risorse necessarie per implementare l'efficiente svolgimento di questi nuovi compiti.

A ciò si aggiunge che lo Schema ha altresì soppresso la norma che consente alle Camere di aumentare il diritto annuale fino a un massimo del 20% da destinare a interventi di promozione e sviluppo locale: se venisse confermata in via definitiva, tale abrogazione priverebbe quindi gli enti della principale leva fondamentale in realtà come quella pratese per avviare le progettualità strategiche condivise con le rappresentanze economiche.

È evidente che l'impatto del decreto attuativo sarà notevole per le Camere di Commercio e, al momento, di difficile valutazione.

Pur essendo ancora possibile l'introduzione di modifiche, occorre fare riferimento all'attuale testo del decreto. Nell'esercizio 2017, oggetto della presente programmazione, si produrranno come abbiamo visto - novità particolarmente significative sulle attività che rientrano nel campo di azione dell'Ente e parallelamente sulle fonti di finanziamento.

Rispetto al passato c'è un'indicazione puntuale e circoscritta delle funzioni esercitabili, inoltre si stabilisce un legame tra tipo di attività e finanziamento. Soltanto le attività primarie possono essere infatti sostenute facendo ricorso ai proventi del diritto annuale, mentre quelle svolte in convenzione, purché in presenza di cofinanziamento, hanno la stessa possibilità, che viene invece esclusa per i servizi a libero mercato. Sia nella determinazione del fabbisogno finanziario ai fini della quantificazione del diritto annuale che nella fissazione dei diritti di segreteria, i Ministeri competenti dovranno poi riferirsi ai costi standard, nell'intento di spingere verso l'efficienza del sistema.

Da quanto sopra discende la necessità di una revisione delle attività svolte dall'Ente per verificarne la fattibilità e nel caso dell'erogazione di servizi commerciali la congruità dei prezzi.

Nell'immediato la conseguenza della riforma sarà comunque un ridimensionamento delle attività promozionali, soprattutto sotto il profilo economico. Va infatti tenuto presente che, insieme agli eventuali effetti della revisione del sistema tariffario, le disponibilità finanziarie dell'Ente saranno ulteriormente comprese dall'ultimo stadio del percorso disegnato dal D.L. 90/2014 che porterà, come abbiamo già detto, l'ammontare del diritto annuale al 50% di quello previsto nel 2014. In questa situazione il sistema camerale si troverà in difficoltà, in molte delle proprie espressioni territoriali, ad assicurare la copertura delle sole spese di struttura. E questo è anche il caso di Prato.

Nel tempo necessario ad implementare le azioni che consentiranno nel medio periodo di recuperare efficienza e nuova efficacia nel contesto della riforma, l'Ente può assicurare una continuità ai servizi istituzionali e, ove venisse confermata la possibilità di maggiorazione del diritto annuale, garantire i principali interventi di supporto allo sviluppo territoriale nel rispetto dei principi guida stabiliti dal Consiglio nel programma di mandato.

La legge delega nota come Legge Madia conteneva poi numerose ulteriori disposizioni di interesse per la Camera quale Pubblica Amministrazione, alcune delle quali non si sono tradotte (o lo sono state solo in tempi recentissimi) in decreti attuativi, per i quali occorrerà valutare l'impatto.

Legge di Stabilità 2014

In questo contesto, già seriamente compromesso dai pesantissimi effetti del taglio del diritto annuale, che - andando a ridurre fortemente le risorse disponibili per interventi economici - impatta direttamente sulle imprese e sull'economia locale, e di precarietà, data l'attesa di come il Governo eserciterà la delega per il riordino del sistema camerale, permane la preoccupazione per gli effetti sul sistema camerale e sulla Camera di Prato in particolare, della disposizione normativa di cui alla Legge di Stabilità 2014 in materia di sostegno al credito.

La Legge prevede infatti la destinazione di una somma pari a 70 milioni di euro al sostegno dell'accesso al credito delle PMI attraverso il rafforzamento dei Confidi, a carico delle Camere di Commercio per gli anni 2014, 2015 e 2016, anche utilizzando una quota della dotazione annuale del fondo di perequazione che potrebbe essere alimentato con una contribuzione straordinaria a carico di tutte le Camere di Commercio. Tale norma, nonostante la riduzione del diritto annuale e delle conseguenti criticità finanziarie in cui si trovano la stragrande maggioranza delle Camere di Commercio, è pienamente in vigore. Per quanto concerne il pregresso, nel 2014 e nel 2015 il plafond è stato raggiunto, in quanto il sistema camerale nel suo complesso ha erogato per il primo anno una somma superiore ai 91 milioni di euro, mentre il secondo si è assestato su un importo di circa 83 milioni di euro. Rimane da considerare il 2016 (anno più critico, in considerazione della maggiore riduzione di diritto annuale rispetto all'anno precedente), che è tuttora in corso: se il

plafond non dovesse essere raggiunto, nel 2017 potrebbe essere richiesto anche alla Camera di Prato una contribuzione straordinaria al fondo perequativo che al momento non è quantificabile.

Legge di Stabilità 2017

Il Consiglio dei Ministri, nella riunione del 15 ottobre, ha approvato il disegno di legge riguardante la Legge di Stabilità 2017 che introdurrebbe ulteriori novità di forte impatto per le imprese e per le Camere di Commercio; occorrerà attendere la pubblicazione in Gazzetta Ufficiale per valutare concretamente le misure attuative da adottare.

Altre disposizioni che incidono sui rapporti tra pubbliche amministrazioni e con le imprese, i professionisti e i cittadini

Ulteriori disposizioni normative recentemente entrate in vigore, coinvolgono il sistema camerale con attribuzioni di funzioni negli ambiti più disparati.

- Con il Decreto Legislativo 19 agosto 2016, n. 175, emanato dal Governo in attuazione dell'art. 18 della Legge 124/2015, è stato varato il Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica, provvedimento diretto a fornire regole e modalità di comportamento agli enti pubblici nella costituzione, mantenimento e gestione delle società partecipate. La complessità della disciplina, seppure ridotta rispetto all'ordinamento previgente, è ancora presente e richiederà da parte della Camera di Commercio una attenta applicazione delle norme, comprese quelle che dovranno essere emanate per completare il disegno normativo.

Il provvedimento inoltre amplia la sfera dei poteri del Conservatore del registro che dovrà cancellare d'ufficio dal registro delle imprese, le società a controllo pubblico che, per oltre tre anni consecutivi, non abbiano depositato il bilancio d'esercizio ovvero non abbiano compiuto atti di gestione.

- La Legge 12 agosto 2016, n. 170 (Delega al Governo per il recepimento delle direttive europee e l'attuazione di altri atti dell'Unione europea - Legge di delegazione europea 2015) prevede che le persone giuridiche e gli altri analoghi soggetti, diversi dalle persone fisiche, costituiti ai sensi delle vigenti disposizioni del codice civile, ottengano e conservino informazioni adeguate, accurate e aggiornate sulla propria titolarità effettiva e che tali informazioni, entro i limiti dei principi e della normativa nazionale ed europea in materia di tutela della riservatezza e di protezione dei dati personali, siano registrate, a cura del legale rappresentante, in un'apposita sezione, del registro delle imprese, ad accesso riservato - praticamente alle sole autorità giudiziarie - e per finalità legate alle misure di prevenzione di fenomeni di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo;

- La Legge 13 luglio 2016, n. 150 (Delega al Governo per la riforma del sistema dei confidi) riconosce alle Camere di Commercio un importante ruolo di monitoraggio nell'individuare metodologie di valutazione degli impatti della garanzia sui sistemi economici locali.
- Il D.Lgs. 24 settembre 2015 n. 159 "Misure per la semplificazione e razionalizzazione delle norme in materia di riscossione, in attuazione dell'articolo 3, comma 1, lettera a), della legge 11 marzo 2014, n. 23" che attribuisce un ruolo alle Camere di Commercio nelle procedure di notifica delle cartelle esattoriali a imprese individuali e società tramite PEC.
Dal 1 giugno 2016 è quindi stato attivato un nuovo servizio informatico che consente alle imprese e ai professionisti di consultare le cartelle di pagamento in formato elettronico sul sito istituzionale della Camera di Commercio. Non si tratta di un servizio esclusivamente telematico, in quanto gli utenti si rivolgono frequentemente agli sportelli camerale per informazioni e assistenza. Si confermano quindi le valutazioni già fatte circa l'impatto sul front office delle Camere di Commercio e sull'immagine delle stesse, sempre più assimilato nell'immaginario collettivo a ente impositore/burocratico piuttosto che ente a servizio delle imprese;
- Il Regolamento UE n. 1169/2011 che entrerà in vigore il 13 dicembre 2016, e che introduce l'obbligatorietà per tutte le imprese agroalimentari di inserire sull'etichetta dei prodotti immessi in commercio le informazioni nutrizionali; in questo caso non è prevista una specifica attribuzione alle Camere di Commercio, tuttavia le stesse sono fedelmente alla loro mission istituzionale e potranno erogare servizi di assistenza e supporto alle imprese sui temi della sicurezza e dell'etichettatura alimentare;
- La Legge 13 luglio 2015 n. 107/2015 riforma del sistema nazionale di istruzione e formazione e delega per il riordino delle disposizioni legislative vigenti che ha istituito il registro nazionale per l'alternanza scuola lavoro presso le Camere di Commercio, in cui è possibile individuare le imprese e gli enti pubblici e privati disponibili a svolgere percorsi di alternanza. Da poco tempo è disponibile la piattaforma web da cui è accessibile il registro, grazie all'impegno della società di sistema Infocamere: la capacità del sistema camerale di avviare azioni di sensibilizzazione e coinvolgimento delle imprese sarà essenziale affinché il nuovo Registro per l'alternanza scuola-lavoro possa rappresentare un reale strumento di supporto alle scuole e allo sviluppo dei territori.
- Il D. Lgs. 24 settembre 2015 n. 156 che ha esteso l'ambito di applicazione dell'istituto del reclamo / mediazione anche alle controversie relative al mancato pagamento del diritto annuale, con riferimento ai ricorsi notificati dai contribuenti alle Camere di Commercio a decorrere dal 1

gennaio 2016, come chiarito con la nota del Ministero dello Sviluppo Economico 13 luglio 2016 n. 232228;

- Il D.Lgs. 18 aprile 2016 n. 50 recante il nuovo Codice dei Contratti pubblici, entrato in vigore il 19 aprile 2016 ha inaugurato una nuova stagione di complessità interpretativa e gestionale in materia di contrattualistica e appalti pubblici, compresi gli affidamenti in house. Il nuovo Codice ha abrogato le disposizioni del D.Lgs. 163/2006 e quelle del DPR 207/2007 e rimanda a una disciplina di dettaglio che troverà spazio in circa 50 atti attuativi di natura diversa (linee guida ANAC vincolanti e non, decreti ministeriali). Al momento sono state pubblicate soltanto alcune linee guida, su altre si è espresso il Consiglio di Stato in via preliminare, nel frattempo l'attività ordinaria prosegue sia pure con difficoltà sempre crescenti.
- Il D.Lgs. 20 giugno 2016 n. 116 recante modifiche all'art. 55 ■ quater del D.Lgs. 165/2001 in materia di licenziamento disciplinare.

- Il D. Lgs. 26 agosto 2016 n. 179 recante ■ Modifiche e integrazioni al Codice dell'amministrazione digitale ■ in vigore dal 14.09.2016. Il decreto è formato da ben sessantasei articoli e già da ciò è possibile immaginare come il CAD, sia stato oggetto di significativi cambiamenti; rappresenta, almeno sulla carta, il duplice tentativo volto da una parte a completare il processo di digitalizzazione della P.A. e, dall'altra a rendere più ■ aperto e trasparente ■, grazie al digitale, il rapporto tra PA e cittadino.

Si ricorda qui che, in attuazione del CAD, nel luglio 2016 AGID ha emanato i provvedimenti necessari per dare avvio al Sistema Pubblico di Identità Digitale (SPID), una delle priorità dell'Agenda Digitale del Governo. A ottobre è stata pubblicata la determinazione AGID che consente anche ai privati di accedere al sistema SPID in qualità di fornitori di servizi. Il sistema SPID permetterà a cittadini e imprese di accedere con un'unica identità digitale a tutti i servizi *on line* delle pubbliche amministrazioni. Essendo l'identità digitale uno degli strumenti fondamentali che un'impresa deve conoscere e utilizzare nell'economia digitale, il sistema camerale ■ che da sempre ha svolto un ruolo significativo nel supportare le imprese nell'adozione dei nuovi strumenti quale la firma digitale, la CNS e la PEC ■ è chiamato a svolgere la funzione di sostegno nell'adozione dei nuovi strumenti digitali, nell'ambito di un piano di azione unitario e nazionale coordinato da Unioncamere e Infocamere.

- il D.P.R. 9 maggio 2016 n. 105 che reca il nuovo Regolamento di disciplina delle funzioni del DFP in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni. Il provvedimento ha quasi un valore di «norma cornice», perché oltre a riordinare la normativa di settore ed elencare le funzioni del dipartimento, descrive i criteri generali cui le

amministrazioni pubbliche devono uniformare le proprie attività di misurazione e valutazione della performance. L'importanza del «controllo interno» è sempre più valorizzata espressamente, perché risponde non solo a esigenze di carattere economico e finanziario, ma facilita il raggiungimento degli obiettivi gestionali e strategici dell'azione amministrativa e, infine, serve al conferimento degli incarichi ai dirigenti

In materia di Registro imprese ci sono poi importanti novità, tra le quali merita di essere qui segnalata la possibilità di costituire in Camera di Commercio ai sensi art. 4, comma 10 bis, del D.L. 3/15, senza l'ausilio del notaio, una START UP INNOVATIVA mediante il modello standard tipizzato approvato con DM 17 febbraio 2016 (cfr. Decreto ministeriale 17 febbraio 2016 e il decreto direttoriale 1 luglio 2016). La stipula del contratto avviene attraverso l'utilizzo della piattaforma *startup.registroimprese.it* con sottoscrizione digitale di ciascuno dei soci partecipanti all'atto. La piattaforma consente la redazione dell'atto costitutivo e dello statuto secondo il modello standard tipizzato, la richiesta di registrazione presso l'agenzia delle entrate e il successivo invio tramite ComuUnica al Registro delle imprese per l'iscrizione nella sezione ordinaria e speciale delle start-up.

Prosegue l'iter per l'emanazione della Legge annuale concorrenza (DDL 2085 attualmente all'esame del Senato): sono previste modifiche alla disciplina delle società a responsabilità limitata semplificata, novità in materia di sottoscrizione digitale di taluni atti da presentare al Registro delle Imprese.

Il decreto legislativo 30 giugno 2016 n. 126, recante Attuazione della delega in materia di segnalazione certificata di inizio attività (SCIA), a norma dell'articolo 5 della legge 7 agosto 2015, n. 124, il cosiddetto «Decreto SCIA» previsto dalla Riforma Madia, ed il successivo decreto in corso di emanazione, colloca le diverse attività economiche in uno dei regimi previsti (comunicazione, SCIA, autorizzazione e silenzio assenso), incidendo conseguentemente sui procedimenti amministrativi gestiti dall'Ente.

Ulteriori disposizioni in materia di anticorruzione e trasparenza

Particolarmente intensa è stata la produzione regolamentare e di indirizzo di Anac negli ultimi mesi, che ha emanato una serie di disposizioni, chiarimenti o direttive utili alle PP.AA..

Tra tutti merita ricordare il D.Lgs. 25 maggio 2016, n. 97 (pubblicato in Gazzetta Ufficiale 8 giugno 2016, n. 132) che ha introdotto rilevanti modifiche al D.Lgs. 33 del 2013, delineando un nuovo approccio nella gestione dei rapporti con imprese e cittadini per effetto delle norme sulla trasparenza amministrativa.



L'intento del legislatore lo si intuisce già dalla modifica del titolo del Decreto 33 che introduce il riferimento all'accesso civico: ■ Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni. ■ Si introduce con questo provvedimento, una nuova forma di accesso civico ai dati e documenti pubblici equivalente a quella che nel sistema anglosassone è definita *Freedom of information act* (FOIA), che consente ai cittadini di richiedere anche dati e documenti che le pubbliche amministrazioni non hanno l'obbligo di pubblicare.

È inoltre stato pubblicato nella GURI del 24 agosto 2016 il testo definitivo del primo PNA adottato dall'Autorità a seguito della riforma del D.L. 90/2014. Il Piano costituisce un atto di indirizzo per le amministrazioni chiamate ad adottare o ad aggiornare concrete e effettive misure di prevenzione di fenomeni corruttivi. Al documento è allegata la Relazione AIR e le osservazioni pervenute a seguito della consultazione pubblica.

■ Gli elementi di natura ambientale

La Camera collabora con gli attori istituzionali che operano sul territorio provinciale al fine di mettere in piedi politiche e strategie tese a valorizzare al meglio le risorse dell'Ente a favore dello sviluppo delle imprese; per svolgere in modo efficace i propri molteplici compiti istituzionali e completare il programma di mandato approvato dal Consiglio Camerale, dovranno essere sviluppate collaborazioni con le altre istituzioni pubbliche, con le associazioni di categoria, con gli altri organismi che operano sul territorio.

La drastica riduzione delle entrate da diritto annuale, per effetto della L. 114/2014 citata, contrae in modo radicale le risorse disponibili per interventi promozionali nel medio periodo e la struttura dovrà continuare nel percorso intrapreso di contenimento delle spese di gestione al fine di perseguire l'equilibrio economico patrimoniale nel medio periodo.

Le funzioni e i compiti istituzionali delle Camere di Commercio sono oggetto di un profondo processo di cambiamento, la cui attuazione sarà tutt'altro che scevra di difficoltà ■ politiche organizzative gestionali ■ non di meno dovrà essere posto il massimo impegno affinché questo non si riverberi sulle imprese del territorio, in termini di qualità dei servizi erogati. Occorrerà quindi garantire l'erogazione dei servizi e il corretto assolvimento delle funzioni e dei compiti istituzionali, perseguendo economie di gestione ovvero reperendo risorse attivando fonti di finanziamento innovative, per quanto i margini di manovra siano piuttosto limitati.

Nelle sedi dove si discutono le politiche economiche territoriali e dove si progettano le azioni per accrescere la competitività del sistema locale, è importante la presenza della Camera, per offrire progettualità, risorse e una struttura professionale e dinamica e per svolgere appieno il ruolo di facilitatore dei processi di integrazione anche tra istituzioni, sviluppando la capacità già mostrata in passato di far dialogare tra loro soggetti privati e pubblici.

Il contesto interno

IL QUADRO DELLE RISORSE

L'individuazione delle risorse disponibili per l'attuazione dei programmi annuali stabiliti dall'Ente deve tener conto sia degli effetti di misure gestionali volte a recuperare efficienza e efficacia nell'impiego delle risorse stesse, sia delle misure di razionalizzazione e riduzione della spesa imposte dalle manovre di finanza pubblica (si fa riferimento, tra l'altro, alla L. 133/2008, alla L. 122/2010, alla L. 135/2012, alla L. 228/2013 e da ultimo alla L. 89/2014 e al D.L. 90/2014).

Il quadro generale qui esposto, è redatto secondo il principio di competenza economica sulla base della programmazione degli oneri e della prudentiale valutazione dei proventi, applicando il principio del pareggio economico; quest'ultimo è conseguito anche mediante l'utilizzo dell'avanzo economico degli esercizi precedenti.

Si tratterà quindi un quadro generale dei proventi che si prevedono di realizzare e degli oneri che si ipotizza di sostenere nel corso del 2017.

Il sistema contabile introdotto per il sistema camerale con il Regolamento di Contabilità (D.P.R. 254/2005) ha posto l'attenzione sull'equilibrio economico-patrimoniale complessivo quale riferimento per la costruzione dei documenti di natura previsionale, sia annuali che di mandato. L'impatto di decisioni che comportino un ammontare degli oneri superiore al totale dei proventi (o viceversa), deve essere valutato con riferimento ai possibili effetti prodotti sulla struttura patrimoniale (diminuzione o aumento del patrimonio netto). L'Ente pertanto proseguirà a valutare attentamente le scelte in merito ad investimenti ed interventi promozionali che potrebbero avere riflessi sulla struttura patrimoniale della Camera.

In relazione agli strumenti di programmazione occorre ricordare che si applicano anche alle Camere di Commercio le misure di adeguamento e armonizzazione dei sistemi e degli schemi contabili delle pubbliche amministrazioni (D.Lgs. 31.05.2011 n. 91 e D.M. 27.03.2013; Circolare MSE n. 148123 del 12.09.2013) al fine di assicurare il coordinamento della finanza pubblica attraverso una disciplina omogenea dei procedimenti di programmazione, gestione, rendicontazione e controllo.

Infine, come già da alcuni anni, la Camera di Commercio di Prato avrà cura di valutare, attraverso appositi strumenti, la sostenibilità finanziaria degli investimenti e monitorare, attraverso indici sintetici, il proprio stato di salute finanziaria e patrimoniale.

I proventi 2017

La previsione di entrata per **diritto annuale** dovrà tener conto di quanto disposto dall'art. 28 del citato D.L. 90/2014 così come convertito in Legge 114/2014, che ■ come detto sopra ■ ha ridotto il tributo camerale per l'anno 2017 di una percentuale del 50% rispetto alle misure del diritto annuale dell'anno 2014.

La previsione di entrata sarà determinata tenendo conto dell'applicazione, anche per il 2017, della percentuale massima prevista dall'art. 18, comma 10, della legge n. 580/93; le risorse acquisite con tale incremento sono destinate al finanziamento dei progetti di interesse per le imprese della circoscrizione territoriale di competenza così come delineati nella programmazione di attività del 2017. Sarà tenuto in debito conto inoltre anche della diminuzione della percentuale di riscossione del diritto annuale, fenomeno che ■ nonostante rinnovati sforzi gestionali ■ continua a presentarsi in misura significativa. Resta inteso che l'effettivo utilizzo delle risorse derivanti dalla maggiorazione del diritto annuale, deliberata dalla Giunta Camerale nel 2014 per il triennio 2015-2017, dovrà essere valutato alla luce della riforma camerale.

La previsione di provento per **diritti di segreteria**, tenuto conto delle disposizioni contenute nel decreto ministeriale vigente e dell'andamento delle attività, segna una costante flessione. Dal 2015 si è registrata una riduzione dei proventi per diritti di segreteria per effetto delle norme in materia di ■decertificazione■ (entrate in vigore il 1° gennaio 2012), dalla modifica sulla normativa antimafia (dal 2013, la Camera non rilascia più certificati con dicitura antimafia) e molti adempimenti nei confronti del Registro delle Imprese beneficiano di esenzioni, e quindi non comportano entrate per le casse dell'Ente; infine, la semplificazione a favore delle imprese ha portato alla soppressione di alcuni obblighi pubblicitari e dei relativi oneri e alla previsione di nuovi adempimenti in regime di esenzione da diritti di segreteria.

La legge 114/2014 di conversione del DL 90/2014 ha previsto una revisione delle tabelle dei diritti di segreteria, stabilendo che vengano determinati tenendo conto dei costi standard individuati dal Ministero dello Sviluppo Economico, sentita Unioncamere e la Società per gli studi di settore. Sono molti anni che gli importi dei diritti di segreteria non subiscono variazioni, inoltre sono state introdotte ipotesi di esenzione (ad esempio comunicazione della PEC, start up innovative). È auspicabile per la Camera che i nuovi importi, nel tenere effettivamente conto dei costi dei processi, possano determinare un incremento del provento. Tuttavia, poiché non sono ancora noti né i nuovi importi, né la data di entrata in vigore, la stima viene effettuata sulle tariffe vigenti.

Verranno ricercate sinergie e sponsorizzazioni per la realizzazione di progetti e iniziative, di cui al momento risulta difficile stimare gli introiti, considerata anche l'incertezza del quadro normativo e delle modalità di funzionamento del Fondo di Perequazione, grazie al quale nel corso degli ultimi anni sono stati finanziati nuovi servizi camerali.

Nel mutato contesto normativo di riferimento, dovranno essere inoltre rivalutate le politiche di tariffazione per le attività svolte dalla Camera, a partire dalla valorizzazione dell'uso degli spazi della nuova sede camerale.

Prudenzialmente non si prendono in considerazione eventuali dividendi da partecipazioni. Per quanto riguarda gli interessi attivi, si tiene conto della minore liquidità nonché della risibile redditività delle giacenze in Tesoreria Unica.

Gli oneri 2017

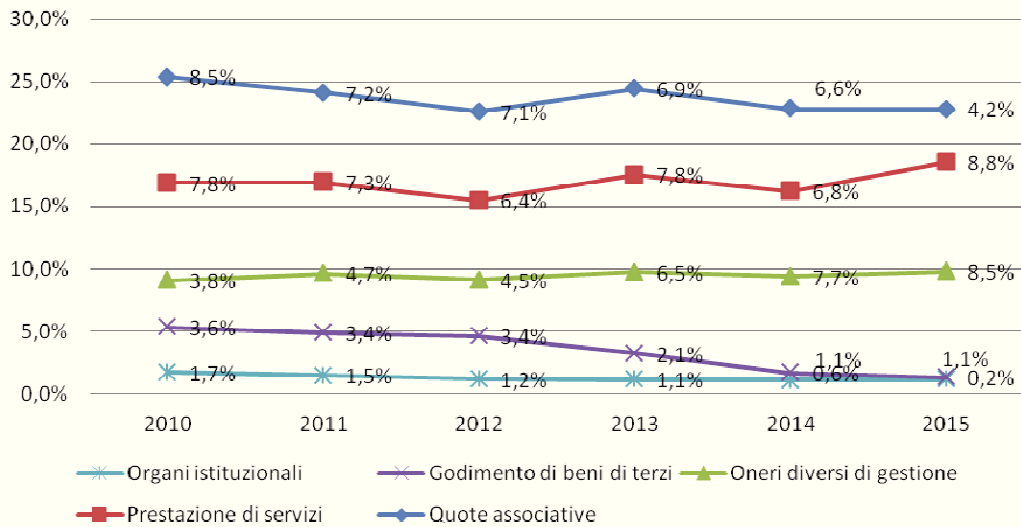
Gli oneri previsti per il 2017 sono in costante contrazione, coerentemente con il programmato processo di razionalizzazione e di contenimento della spesa.

Il contenimento della spesa è stato prescritto anche da recenti interventi normativi; le manovre finanziarie che si sono succedute nel tempo a livello nazionale hanno imposto la razionalizzazione e la riduzione delle previsioni di budget di alcune voci di spesa relative agli oneri di funzionamento. I costi ■ tenuto conto anche di quelli derivanti dalla gestione della nuova sede ■ dovranno pertanto essere mantenuti nei limiti consentiti, ma dovranno essere ricercate ulteriori economie imponendo una drastica politica di razionalizzazione delle risorse impiegate, per quanto possibile, mediante una maggiore efficienza organizzativa ed informatica.

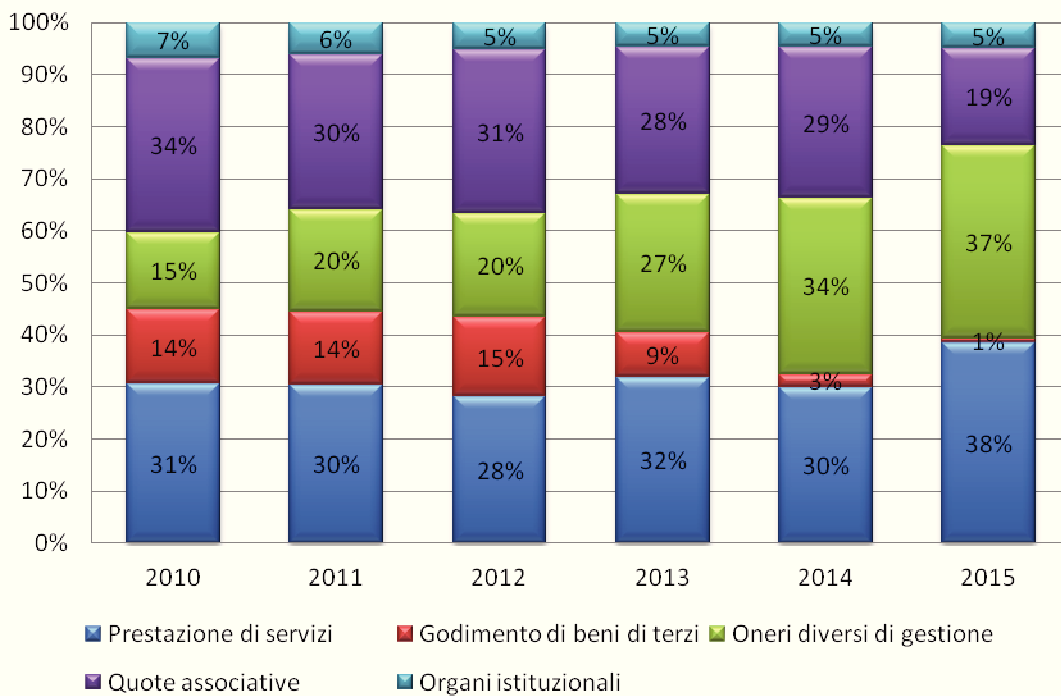
Si evidenzia che le misure di contenimento della spesa pubblica previste dal Legislatore statale non comportano variazioni nei saldi di bilancio bensì una limitazione della capacità operativa gestionale dell'Ente perché i cosiddetti ■risparmi■ devono essere versati al bilancio dello Stato, incidendo sul sistema di para fiscalità cui è soggetta la Camera di Commercio; tali risparmi quindi non migliorano il saldo economico della Camera e non possono essere rese disponibili per interventi a sostegno del territorio e delle imprese. A ciò si aggiunga il sempre più gravoso carico fiscale a carico degli enti camerali, derivante dall'assoggettamento all'IMU.



Spese di funzionamento su oneri correnti



Spese di funzionamento



Sul fronte del personale, non essendo stato confermato il blocco del trattamento retributivo in essere nel quinquennio 2010-2014 e non essendo intervenuto il rinnovo dei contratti nell'anno in corso, è possibile ipotizzare il rinnovo dei contratti entro l'anno 2017, il cui impatto non è possibile valutare al momento stante l'assenza di ogni indicazione da parte del Legislatore e dell'ARAN.

Le politiche del personale dovranno comunque essere improntate alla valorizzazione delle professionalità e delle competenze acquisite, nel rispetto della normativa vigente in materia di gestione delle risorse umane nella pubblica amministrazione.

Al fine di contenere gli oneri del personale, non saranno previste risorse per copertura del turn over ovvero per copertura dei posti vacanti ricorrendo alla mobilità esterna, e per nuovi contratti di lavoro flessibile del personale di comparto.

Come ogni Camera di Commercio, l'Ente dispone di risorse di natura immobiliare e finanziaria. La Camera è proprietaria della sede e dell'auditorium, nonché del complesso immobiliare dei magazzini generali, del terreno di viale Montegrappa dell'ex vivaio di Villanova a Faltugnano.

Il complesso dei magazzini generali è stato oggetto di procedura pubblica di alienazione che non ha avuto esito positivo, mentre l'area di viale Montegrappa ha ospitato in comodato un'opera del museo Pecci: occorrerà valutare ogni possibile modalità di dismissione del patrimonio immobiliare, al fine di recuperare liquidità e ridurre i costi; il vivaio di Villanova è invece in concessione a un soggetto privato.

Dal punto di vista finanziario l'Ente dispone di un sistema di partecipazioni, che è stato oggetto nel corso degli ultimi anni di interventi di razionalizzazione anche in ottemperanza a quanto imposto dal Legislatore. Recentemente, con il Decreto Legislativo 19 agosto 2016, n. 175, emanato dal Governo in attuazione dell'art. 18 della Legge 124/2015, è stato varato il Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica, provvedimento diretto a fornire regole e modalità di comportamento agli enti pubblici nella costituzione, mantenimento e gestione delle società partecipate. La complessità della disciplina, seppure ridotta rispetto all'ordinamento previgente, è ancora presente e richiederà da parte della Camera di Commercio una attenta applicazione delle norme, comprese quelle che dovranno essere emanate per completare il disegno normativo.

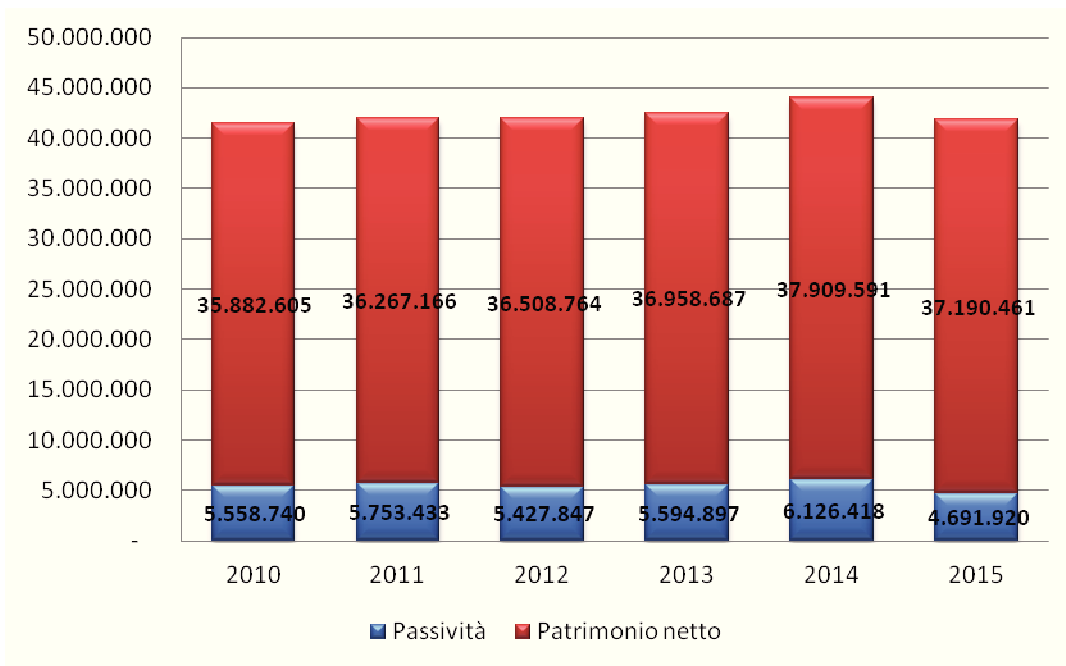
La presenza della Camera in organismi associativi e società, sia del sistema camerale (es. Unionfiliera) che non (es. CFMI) comporterà la corresponsione delle quote associative deliberate dai rispettivi organi. Potrà essere valutata una diversa misura di contribuzione, che sia sostenibile per il bilancio della Camera.

Analogamente è prevista la corresponsione delle quote associative a Unioncamere Italiana e a Unioncamere Toscana, che saranno ridotte rispetto alle annualità passate, stante la riduzione delle entrate da diritto annuale.

La gestione delle risorse e del patrimonio dell'Ente proseguirà in un'ottica di massimizzazione dell'efficienza, procedendo ■ sulla base delle indicazioni degli organi politici ■ anche a dismissioni e razionalizzazioni per recuperare margini di redditività.

La situazione patrimoniale

Da un rapido esame sugli aspetti patrimoniali si denota una situazione di considerevole solidità dell'Ente attestata sia dalla consistenza del patrimonio netto che, al 31.12.2015, ammontava a □ 37.190.461 (a fronte di passività di □ 4.691.920) - con un margine di struttura (passivo fisso su attivo fisso) di 1,13 - sia dalla presenza di un buon indice di liquidità (attivo circolante su passività correnti) pari a 3,52 (in miglioramento rispetto al 2014) che consente di prevedere la piena solvibilità ed autonomia finanziaria.



L'andamento delle disponibilità liquide della Camera denota pertanto la seguente evoluzione:



LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA E LE RISORSE UMANE

Il mutato contesto normativo istituzionale ha imposto e impone una radicale riflessione sull'assetto organizzativo da implementare per le Camere di Commercio e il sistema camerale in generale, alla luce di quanto sarà espresso nei decreti attuativi della legge delega di riforma del sistema camerale.

Il taglio del diritto annuale ha compromesso seriamente la possibilità di porre in essere interventi economici a favore del territorio e, già questo di per sé, ha reso necessario ripensare in modo tempestivo (già all'indomani dell'entrata in vigore della L. 114/2014 citata) l'assetto organizzativo per consolidare la funzionalità della Camera nell'erogazione dei servizi istituzionali e per non penalizzare oltre modo le attività promozionali.

Nel mese di novembre 2014 si è concluso un attento processo di riflessione sull'organizzazione dell'Ente, volto a individuare il miglior assetto possibile ■ dato il mutato contesto e la contrazione delle entrate ■ per poter continuare a svolgere un ruolo attivo a sostegno dell'economia del territorio e a garantire il livello quali-quantitativo dei servizi istituzionali erogati.

La Giunta camerale, con deliberazione n. 103/14 del 17 novembre 2014 (che qui si richiama integralmente), ha pertanto approvato una nuova dotazione organica del personale della Camera di Commercio di Prato e delineato nuove e diverse linee strutturali ed organizzative dell'ente attuate concretamente a far data dal 1 gennaio 2015.

La Camera di Commercio di Prato è strutturata dal 2015 in tre macro aree, ciascuna delle quali affidata a una posizione dirigenziale e a cui fanno capo le posizioni organizzative:

- Area Amministrazione Bilancio e Patrimonio
Servizi interni e di supporto, tecnici ed amministrativi
Servizi amministrativi contabili
Funzioni di amministrazione del personale
Gestione del Patrimonio
- Area Anagrafica e Regolazione del Mercato
Funzioni anagrafiche
Funzioni di certificazione anche estere
Funzioni pubblicitarie e informative
Servizio di informazione
Funzioni di regolazione del mercato
Funzioni di metrologia legale
- Area Affari Generali ed Economici
Funzioni promozionali dell'economia e del territorio
Funzioni di servizio alle imprese
Funzioni di tutela e promozione della qualità e delle denominazioni di origine
Funzioni di studio e ricerca
Funzioni di informazione economica



Funzioni di regolazione delle controversie
Funzioni di vigilanza e attività sanzionatoria
Funzioni di informatizzazione

Al vertice della struttura vi è il Segretario Generale al quale sono affiancati, in posizione di staff, tre uffici (controllo di gestione, segreteria generale e relazioni esterne e URP).

L'attuazione della riforma e del processo di accorpamento renderanno necessari interventi di riorganizzazione interna anche radicali, di reingegnerizzazione dei processi e di riqualificazione del personale con percorsi di formazione e aggiornamento, fermo restando le necessarie valutazioni sulla programmazione del fabbisogno triennale che dovranno essere operate dai competenti organi nel corso dell'anno.

Il quadro sulle risorse umane

Al 1 ottobre 2016 risultano in servizio presso la Camera di Commercio n. 62 dipendenti, (21 uomini e 40 donne), tutti con contratto di lavoro a tempo indeterminato di cui:

- 16 di categoria D;
- 35 di categoria C;
- 9 di categoria B;
- 2 di categoria A.

Un'unità di personale in categoria D è in aspettativa con diritto alla conservazione al posto di lavoro. I dirigenti in servizio al 1 ottobre 2016, escluso il Segretario Generale, sono tre (1 uomo e 2 donne) di cui uno a tempo indeterminato e due a tempo determinato.

La gestione ottimale della struttura organizzativa, tenuto conto della drastica riduzione delle risorse, rappresenta uno *step* organizzativo imprescindibile nell'ottica della realizzazione di una qualità sempre più elevata nella gestione dei servizi esistenti e nella implementazione di attività e servizi innovativi.

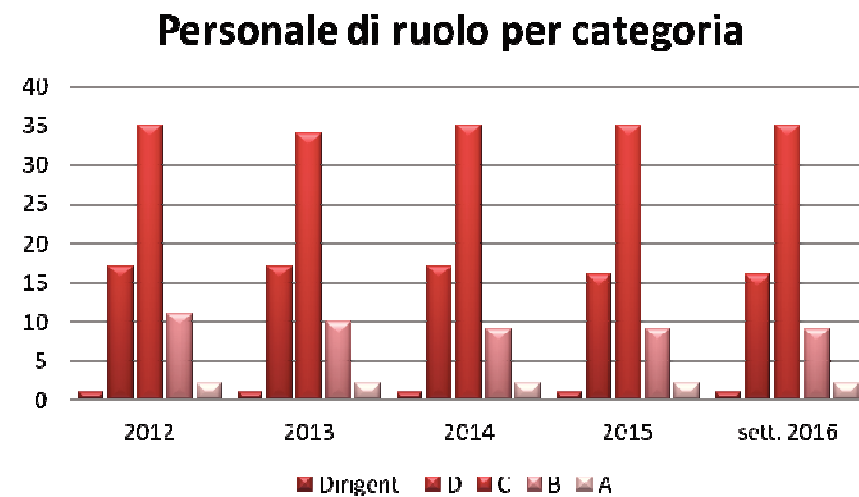
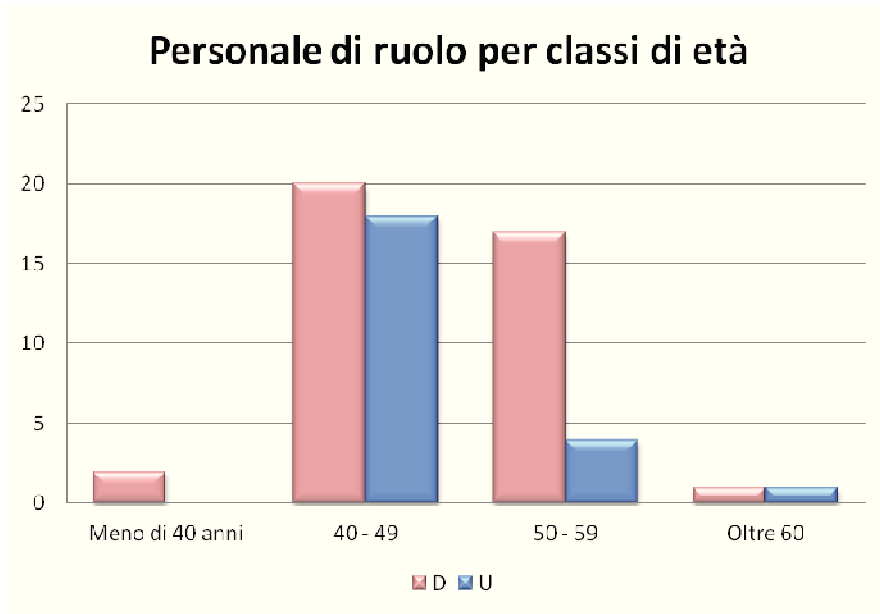
La Camera di Prato ha puntato molto sulla gestione e crescita delle professionalità interne, quale valore principale dell'Ente e base fondante di qualsiasi politica di sviluppo.

Si ritiene essenziale proseguire nel percorso di miglioramento ed aggiornamento delle professionalità esistenti che costituiscono il valore principale della Camera e sul quale si fonda l'attuazione di qualsivoglia politica di sviluppo, nel rispetto, ovviamente, dei limiti di spesa e delle disponibilità di bilancio.

Per questa ragione, la Camera attribuisce un ruolo strategico alla formazione che accompagna i dipendenti lungo tutto l'arco della propria vita professionale e, per quanto l'investimento in formazione sia stato fortemente ridotto in termini economici in attuazione delle recenti normative in materia di contenimento della spesa, si conferma l'impegno a attivare percorsi in sinergia con altre

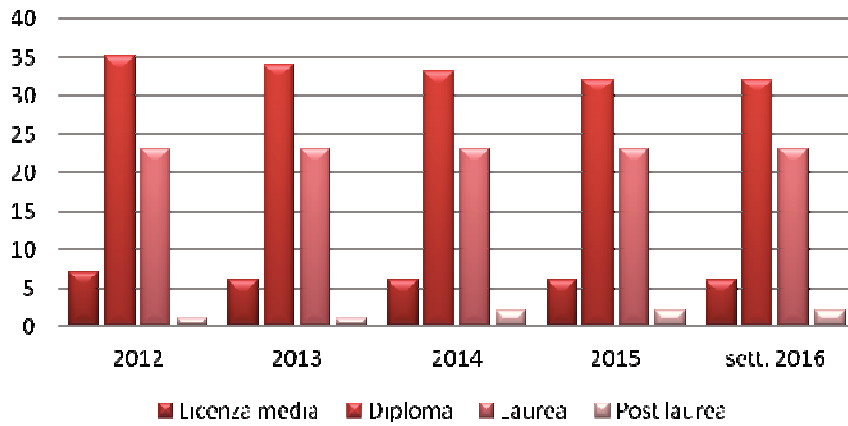
realtà del sistema camerale per il mantenimento degli interventi formativi e qualificanti le risorse umane.

L'attuale assetto della struttura camerale può essere sinteticamente rappresentato dai seguenti grafici:





Personale di ruolo per titolo di studio



Aggiornamento programma pluriennale

Anche per il 2017, la strategia di promozione della Camera di Commercio sarà articolata in specifici progetti che abbiano comunque come riferimento il principio di centralità dell'impresa, avendo cura di presidiare le tre aree strategiche declinate dal Programma Pluriennale:

- Imprese e produttività
- Competitività del territorio
- Competitività dell'Ente

L'azione strategica e gestionale della Camera sarà improntata alla costante ricerca del miglioramento, in termini di

- a) capacità di rispondere in modo mirato alle esigenze e ai bisogni del territorio in un'ottica di M/L periodo e di sostenibilità futura dello sviluppo;
- b) capacità di creare condivisione su strategie, obiettivi e progetti con tutti i portatori di interesse sul territorio (consenso) e a coinvolgere soggetti pubblici e privati nell'effettiva erogazione dei servizi (sussidiarietà) e nel loro finanziamento (addizionalità).

La Camera lavorerà su alcune linee prioritarie quali il miglioramento della qualità e della conoscenza dei servizi offerti, il perseguimento dell'efficienza economico-finanziaria, la qualificazione della capacità di comunicare all'esterno il proprio ruolo e l'attività svolta. La Camera deve essere in grado di dimostrare e comunicare l'impatto della propria azione sul territorio, la propria capacità di rispondere alle richieste dell'utenza anche con l'erogazione di servizi qualificati, nonostante la riduzione delle risorse disponibili e nel pieno rispetto del principio di sussidiarietà. Questa azione permetterà anche di individuare ulteriori spazi di miglioramento.

Le linee strategiche declinate nel programma di attività saranno attuate con una logica di integrazione delle diverse attività poste in essere, al fine di

- a) incrementare l'efficacia delle politiche camerali a sostegno dello sviluppo economico
- b) privilegiare gli interventi diretti a favore delle imprese
- c) moltiplicare i benefici sul territorio attraverso l'attuazione di progetti e attività ideati e realizzati in modo sinergico
- d) favorire la fidelizzazione delle imprese nei confronti delle progettualità camerali
- e) rafforzare la logica della sussidiarietà

Nello svolgere il suo programma, la Camera dovrà naturalmente tenere conto dei vincoli posti ad opera del Governo centrale.

Le linee strategiche

Il piano di interventi economici che potranno essere posti in essere, dopo la drastica riduzione delle entrate da diritto annuale, per dare attuazione alle linee strategiche potrà contare quasi esclusivamente sulle risorse derivanti dall'applicazione della percentuale massima prevista dall'ultimo comma dell'art. 18 della Legge 580/1993, quantificabili in circa 500 mila euro.

Ove la maggiorazione del diritto annuale, già deliberata dalla Giunta camerale per il triennio 2015-2017, non fosse possibile, per sopravvenuti interventi legislativi e acquisiti gli opportuni chiarimenti, si potrà dare attuazione solo alle iniziative che trovino copertura con fonti diverse dal diritto camerale o dai diritti di segreteria, senza ricorso agli avanzi patrimonializzati dell'ente e conseguente aggravio del risultato economico di esercizio atteso.

1. PRATO MODA LAB

1.1 Fashion Valley

Obiettivo: promuovere la filiera produttiva presente sul territorio

Fashion Valley è un network di aziende del settore moda del territorio che sono in grado di offrire un prodotto moda finito, offrendo un servizio completo dal filato al capo confezionato. Fashion Valley è una iniziativa portata avanti con la collaborazione di Unione Industriale Pratese, Cna e Confartigianato, che sta includendo diverse aziende e che ha stretto importanti partnership.

Nel corso del 2017 sarà portato avanti lo sviluppo della piattaforma Fashion Valley continuando a lavorare per l'inserimento di nuove aziende del territorio. Saranno inoltre organizzate iniziative di formazione e promozione per le aziende che fanno parte del network per cercare di costruire una rete sempre più forte.

Sarà portata avanti la collaborazione con Pitti Uomo e con il concorso "Who is on next uomo" per la produzione della capsule collection del vincitore del concorso. Sarà inoltre avviata una collaborazione con Pitti Tutorship per l'organizzazione di alcuni tour produttivi mirati ai creativi che collaborano con la struttura.

Proseguirà l'attività tesa a promuovere accanto alla sostenibilità ambientale ■ partecipando attivamente al progetto EMAS di distretto - anche la sostenibilità economica e sociale quali valori fondanti dell'agire d'impresa, promuovendo la Corporate Social Responsibility con specifiche iniziative di informazione / formazione concordate con il sistema associativo e tenendo conto delle esigenze manifestate dai partecipanti.

1.2 Collaborazione e implementazione del Progetto Prato promosso dalla Regione Toscana

Obiettivo: stimolare la crescita e lo sviluppo economico del territorio con azioni plurisettoriali

Nel corso del 2016 si è conclusa la collaborazione avviata con la Regione Toscana per l'attuazione del PIS, piano integrato di sviluppo dell'area pratese.

La Camera attiverà tutte le forme di collaborazione possibili con la Regione Toscana, per la realizzazione di azioni volte al conseguimento degli obiettivi strategici.

2. DESTINAZIONE PRATO

2.1 Iniziative di marketing territoriale

Obiettivo: promuovere le potenzialità turistiche e culturali del territorio, valorizzare i centri storici

Nel disegno di legge varato dal Governo sulla riforma delle Camere di Commercio viene prevista la competenza delle Camere per la valorizzazione del patrimonio culturale nonché sviluppo e promozione del turismo, in collaborazione con gli enti e organismi competenti.

In considerazione delle possibili nuove attribuzioni in materia di valorizzazione del patrimonio culturale nonché sviluppo e promozione del turismo, sopra ricordate, la Camera valuterà con attenzione eventuali spazi di attività, in collaborazione con enti e organismi competenti, beninteso nell'ambito delle risorse disponibili.

La valorizzazione del sistema culturale pratese è indispensabile per consolidare l'immagine di Prato nello scenario nazionale e internazionale. Con questa convinzione sarà confermato quindi l'impegno dell'ente camerale a sostegno della Fondazione **«Museo del Tessuto»**, di cui è socio fondatore, pur con una rimodulazione del contributo. I soci della fondazione stanno valutando l'ampliamento delle finalità statuarie, tali da esprimere una nuova dimensione tematica che abbracci anche il settore della moda, e/o territoriale, per trovare nuove partnership e sostenitori.

2.2 Tipicità, una spinta per l'innovazione

Obiettivo: Valorizzare le produzioni tipiche del territorio

Sul fronte delle **tipicità** presenti sul territorio soprattutto in campo agroalimentare, l'impegno della Camera è stato orientato a tentare di valorizzare le produzioni in occasione di importanti momenti di business. È possibile ricordare in proposito il lavoro fatto sul vino e sull'olio del territorio, che sono stati negli anni recenti oggetto di promozione in momenti appositamente dedicati (Vinitaly, SOL, Oleum Nostrum).

Per il 2017 la Camera ritiene che ci siano degli spazi di valorizzazione per gli oli del territorio; la Camera conferma pertanto la realizzazione dell'iniziativa **«Oleum Nostrum»**.

La Camera valuterà con attenzione l'eventuale partecipazione all'iniziativa regionale **«Le botteghe di Vetrina Toscana»**, iniziativa finalizzata a valorizzare le imprese d'eccellenza dell'area che

utilizzano produzioni locali, in considerazione del Protocollo d'intesa già stipulato tra Regione e Unioncamere Toscana per la realizzazione dell'iniziativa. L'impegno della Camera sarà tuttavia condizionato da considerazioni di sostenibilità economica e di destinazione di risorse a bilancio.

Le attività di controllo e certificazione sulle produzioni vitivinicole prodotte nell'area pratese saranno ancora svolte da Toscana Certificazione Agroalimentare, organismo di controllo e certificazione. L'organismo di controllo ha stipulato con la Camera di Commercio una apposita convenzione volta a disciplinare l'utilizzo della Commissione di Degustazione per l'analisi dei vini a denominazione di origine operante presso la stessa Camera; pertanto anche per il 2017 gli uffici camerale saranno impegnati nell'attività di segreteria della predetta Commissione.

La Camera valuterà infine la possibilità di dare ulteriore impulso ai propri servizi informativi e di assistenza nei confronti delle imprese del territorio, garantendo il proprio supporto ad iniziative di valorizzazione dei prodotti tipici locali. Inoltre, per il 2017 è prevista la messa a regime di un nuovo servizio in materia di sicurezza ed etichettatura alimentare, già avviato nella seconda parte dell'anno in corso, con lo scopo di mettere a disposizione delle imprese alimentari della provincia un servizio di primo orientamento, al fine di supportarle nell'assolvimento degli obblighi specifici previsti dalla legge.

2.3 La sede camerale, uno spazio aperto per la città

Obiettivo: aumentare l'attrattività del territorio

La nuova sede camerale, con i suoi spazi progettati e realizzati come spazi di accoglienza e non soltanto come spazi per erogazione dei servizi istituzionali, sta acquisendo gradualmente sempre maggior interesse come luogo aperto alla città, dinamico e polifunzionale, in grado di ospitare iniziative di diverso genere.

L'Auditorium, così come le sale dell'area istituzionale della Camera di Commercio, ha ospitato nel corso dei mesi un numero interessante di iniziative che ha permesso un afflusso di persone che ha raggiunto livelli sempre più importanti; progressivamente anche gli altri spazi camerale hanno iniziato a riscuotere sempre più interesse da soggetti terzi istituzionali e non. Pertanto proseguirà la valorizzazione degli spazi, la loro promozione anche nella prospettiva di presentare Prato come location per ospitare eventi e attività.

3. PRATO CITTÀ DEGLI IMPRENDITORI

3.1 Crescita della cultura imprenditoriale

Obiettivo: aumentare il livello di preparazione degli imprenditori e stimolare la nascita di nuovi imprenditori

La promozione dell'imprenditorialità costituisce tradizionalmente uno dei principali servizi offerti dal sistema camerale. Prato è storicamente sempre stato un territorio favorevole all'imprenditoria, dove hanno trovato terreno favorevole coloro che hanno voluto mettersi in gioco con un'attività in proprio. Per anni è stata questa la forza del distretto, che ne ha anche garantito una grande vitalità. Per recuperare questo primato è importante lavorare in due direzioni: promuovere l'imprenditorialità, con attenzione particolare a quella giovanile e femminile, e allo stesso tempo impegnarsi per potenziare la cultura imprenditoriale di chi ha già una propria impresa e deve affrontare sfide sempre nuove.

In quest'ottica è assolutamente prioritario l'obiettivo di stimolare l'avvicinamento al mondo imprenditoriale da parte dei giovani, chiamati ad essere i nuovi attori per lo sviluppo del territorio. A tale scopo la Camera proseguirà nella valorizzazione di iniziative finalizzate a favorire la crescita della cultura imprenditoriale e l'avvio di nuova imprenditorialità in provincia di Prato. Nel 2017 si proseguiranno le attività previste dal progetto **«Crescere imprenditori»** a cui la Camera ha aderito nel corso del corrente anno. Si tratta di un'iniziativa nazionale di supporto e sostegno all'autoimpiego e all'autoimprenditorialità, cofinanziata dal Ministero del Lavoro e da Unioncamere e rivolto ai giovani che non studiano, non lavorano e non sono attualmente impegnati in percorsi di istruzione e formazione (cd **«NEET»**).

Valorizzare il capitale umano per sostenere lo sviluppo dei sistemi produttivi, facendo da anello di congiunzione tra formazione e impresa, a partire dalle esigenze di professionalità e competenze degli operatori economici. Questa è la missione che la Camera di Commercio di Prato svolge per la promozione delle conoscenze e delle competenze strategiche, tecniche e giuridiche necessarie alla gestione e allo sviluppo d'impresa. Pertanto la Camera di Commercio proseguirà nella realizzazione di iniziative volte ad agevolare il dialogo tra il mondo della scuola e quello del lavoro, indirizzando l'azione, in particolare, all'orientamento e alla sensibilizzazione nei confronti di tematiche specifiche.

In tale prospettiva, oltre a sottolineare che la legge di riforma del sistema scolastico n. 107/2015 (cd **«Buona scuola»**) attribuisce alle Camere nuove funzioni in materia di tenuta del registro nazionale dell'alternanza scuola lavoro, la Camera di Commercio proseguirà il proprio impegno progetti di alternanza scuola lavoro, intesi come momenti di confronto e di relazione tra il tessuto imprenditoriale e le scuole del territorio. La Camera infatti offre servizi alle scuole medie superiori,

alle università e alle imprese per facilitare la realizzazione di stage e tirocini formativi e di orientamento finalizzati all'inserimento lavorativo degli studenti.

Sarà altresì valutata l'opportunità di proseguire nell'impegno volto all'organizzazione di momenti formativi su tematiche specifiche nei confronti degli istituti di formazione primaria e/o secondaria di primo grado (si veda anche punto 6.4).

Compatibilmente con le risorse economiche disponibili, potrà essere riproposto il bando per la concessione contributi a imprese per iniziative formative.

In questa traiettoria si colloca anche l'esperienza dell'ente camerale nell'ambito del progetto **«Crescere in digitale»**, un'iniziativa del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, di Unioncamere e Google per promuovere, attraverso l'acquisizione di competenze digitali, l'occupabilità di giovani che non studiano e non lavorano e investire sulle loro competenze per accompagnare le imprese nel mondo di Internet. Il progetto si rivolge ai giovani iscritti a Garanzia Giovani che possono seguire un percorso formativo, al termine del quale possono essere inseriti come tirocinanti presso le imprese del territorio interessate. La Camera di Prato svolge il ruolo di soggetto promotore nell'ambito del progetto.

Nel corso del 2017 sarà portato avanti il progetto "Crescere in digitale", per l'inserimento di digitalizzatori iscritti a "Garanzia Giovani" come tirocinanti nelle aziende che si sono candidati a riceverli. Ad oggi, i tirocini potranno essere attivati fino al 31 dicembre 2016 e dovranno chiudersi entro il 30 giugno 2017. I tirocinanti dovranno quindi essere seguiti fino alla scadenza.

Proseguirà inoltre la collaborazione con Unioncamere relativamente al progetto Excelsior, sistema informativo per l'occupazione e la formazione, che costituisce un importante strumento informativo che fornisce annualmente i dati di previsione sull'andamento del mercato del lavoro e sui fabbisogni professionali e formativi delle imprese.

La Camera di Commercio di Prato ha stretto anche collaborazioni con alcune scuole superiori del territorio e svolge un servizio di tutoraggio su alcune attività specifiche che gli studenti svolgono per l'ente.

Dopo la positiva esperienza del progetto **«Eccellenze in digitale»**, conclusosi nella primavera del 2016, Unioncamere e Google hanno rinnovato l'impegno nella diffusione della cultura digitale presso le PMI italiane, e hanno previsto l'avvio di un nuovo piano di attività per il 2016 ■ 2017 che mira a qualificare ulteriormente il sistema camerale come soggetto in grado di accompagnare la trasformazione digitale delle PMI. La Camera di Prato ha aderito anche a questa ulteriore fase di sviluppo del progetto. Saranno anche immaginati servizi rivolti alle imprese per aiutarle ad

affacciarsi sul web. Il progetto dovrebbe essere realizzato con il sostegno finanziario del Fondo di Perequazione o di Unioncamere.

Sarà anche promosso il nuovo servizio di Assistenza Qualificata alle imprese per la costituzione di società a responsabilità limitata ■ start up innovative, con modalità semplificata e per le eventuali ulteriori fattispecie previste dalla legge annuale per il mercato e la concorrenza. Sarà promossa ulteriormente la possibilità di richiedere i certificati di origine on-line.

3.2 Promozione dell'imprenditoria

Obiettivo: Incentivare la nascita di nuove imprese - Stimolare l'imprenditoria femminile e l'imprenditoria sociale

Il sistema camerale è un efficace punto di snodo per l'educazione e l'orientamento all'imprenditorialità e la formazione delle competenze imprenditoriali necessarie a chi intenda mettersi in proprio.

Si tratta, nel complesso, di iniziative ben inserite nel solco di uno degli ambiti più tradizionali d'impegno delle strutture camerali, strutturato e articolato nella rete dei Servizi o Punti Nuove Imprese. In coerenza con quanto precede, la Camera di Commercio ha da tempo messo a disposizione dell'utenza il Servizio Nuove Imprese, un'offerta mirata e integrata di servizi di informazione, orientamento, formazione, assistenza tecnica e accompagnamento in grado di rispondere ai diversi bisogni delle nuove imprese, favorendo l'accesso dei potenziali imprenditori al credito e al micro-credito, nonché agli incentivi pubblici nazionali e regionali.

Tale servizio è ottenibile sia a sportello sia attraverso sito internet appositamente dedicato e sarà ulteriormente implementato nel corso del 2017, in modo da fornire agli aspiranti giovani imprenditori uno strumento sempre più in grado di soddisfare le proprie esigenze informative e di accompagnamento.

Nell'ambito del Servizio Nuove Imprese opera anche lo Sportello informativo per il microcredito, costituito nell'ambito del progetto Micro Work e finalizzato a diffondere presso gli utenti la cultura del microcredito imprenditoriale. Anche la partecipazione nel Fondo Santo Stefano va nella direzione del sostegno alle iniziative di microcredito sul territorio. Da ricordare infine che la Camera di Commercio è abilitata, ai sensi del DLgs 276/03, allo svolgimento di attività di intermediazione tra domanda e offerta di lavoro.

La Camera proseguirà il proprio impegno a favore dell'imprenditoria femminile, attraverso ■ tra l'altro ■ le attività del Comitato per l'Imprenditoria Femminile; proseguirà altresì nel supporto delle attività del Comitato Imprenditoria Sociale e Microcredito con lo scopo di sostenere le iniziative afferenti il mondo dell'imprenditoria sociale. Per quanto concerne le modalità di gestione dei due

Comitati, esse dovranno tener conto dell'opportunità di realizzare sinergie nell'ottica di un eventuale accorpamento con la Camera di Commercio di Pistoia.

Continuerà inoltre la gestione del Fondo Sviluppo Nuove Imprese, attraverso il monitoraggio, la verifica in itinere e la gestione delle procedure di uscita dalle società partecipate. Sarà altresì valutata l'opportunità di proseguire nell'organizzazione di percorsi di accompagnamento alla nuova imprenditorialità, con affiancamento operativo (Boot Camp) e redazione di Business Plan.

Compatibilmente con le risorse economiche disponibili, potrà essere riproposto il bando per la concessione contributi sulle nuove attività quale misura per promuovere la nascita di nuove imprese.

Per quanto riguarda il progetto "Crescere imprenditori", anch'esso inquadrabile tra le iniziative a supporto della nuova imprenditoria, si rimanda al precedente punto 3.1.

3.3 Rapporto imprese/credito

Obiettivo: Ridurre il credit crunch registrato nel distretto

Tra i compiti delle Camere di Commercio rientra(va) quello di favorire l'accesso delle aziende al mercato del credito e contribuire al miglioramento dei rapporti tra imprese e sistemi bancari locali. Come noto, la legge di stabilità 2014 ha previsto che venga destinata una somma pari a 70 milioni di euro per ciascuno degli anni 2014, 2015 e 2016 dal sistema delle Camere di Commercio al sostegno dell'accesso al credito delle piccole e medie imprese attraverso il rafforzamento dei confidi, ivi compresi quelli non sottoposti alla vigilanza della Banca d'Italia.

La Camera sta pertanto monitorando il raggiungimento a livello sistemico di tale obiettivo per il triennio considerato, con particolare riferimento al 2016, tuttora in corso, per poter valutare l'eventuale appostamento a bilancio di risorse destinate a compensare pro quota l'eventuale mancanza. Come sopra ricordato, per gli anni 2014 e 2015 il plafond programmato è stato raggiunto a livello sistemico.

Oltre a ciò, la Camera potrà organizzare momenti di incontro tra imprese e sistema bancario. Allo scopo di favorire l'accesso al credito da parte delle imprese, la Camera potrà eventualmente valutare l'adozione di ulteriori iniziative di concerto con le associazioni di categoria del territorio.

Al fine di favorire adeguati livelli di liquidità alle imprese, la Camera di Commercio valuterà con attenzione le iniziative rivolte alla promozione del microcredito imprenditoriale. A tal proposito, come sopra ricordato (vedi punto 3.2), la Camera ha costituito uno Sportello Informativo sul microcredito, nell'ambito del progetto "Micro Work", finalizzato a diffondere presso gli utenti la cultura del microcredito imprenditoriale e alla promozione di strumenti operativi innovativi volti all'autoimpiego e alla microimprenditorialità.

Per quanto concerne l'attività del Fondo Santo Stefano, iniziativa di microcredito imprenditoriale alla quale la Camera ha aderito sin dall'avvio delle attività, la Camera parteciperà ai lavori del

Comitato di Indirizzo, collaborerà alla diffusione dell'iniziativa e ne monitorerà l'andamento. (vedi punto 3.2).

Fidi Toscana manterrà la propria presenza su Prato attraverso lo sportello aperto presso i locali dell'Ente.

3.4 Processi di integrazione delle comunità straniere che operano sul territorio

Obiettivo: Promuovere la cultura della legalità

Per promuovere la **cultura della legalità**, la Camera di Commercio continuerà ad operare per favorire l'integrazione degli imprenditori di lingua cinese e porterà avanti la propria collaborazione con gli enti e le associazioni del territorio impegnate su questo tema; il servizio di mediazione culturale sarà gestito con modalità diverse dallo sportello come già dal 2016.

Proseguirà inoltre il proprio impegno nel **monitoraggio** costante della **realtà imprenditoriale** locale con un *focus* anche su quella straniera, per offrire un quadro sempre aggiornato dell'andamento dell'economia del territorio, premessa fondamentale per la realizzazione di efficaci iniziative dedicate.

Nell'attesa che i collegamenti telematici tra pubbliche amministrazioni consentano l'integrazione delle banche dati e lo scambio delle informazioni, la Camera di Commercio rinnoverà il proprio impegno e la collaborazione con le amministrazioni preposte ai controlli sulle imprese in modo da contrastare i fenomeni di illegalità. Le informazioni così acquisite saranno anche utilizzate per allineare i dati del Registro Imprese e migliorarne qualità ed attendibilità.

Si è recentemente concluso il lavoro di monitoraggio e di sensibilizzazione previsto all'interno del **Progetto Emersione** avviato con la Regione Toscana (vedi 1,2). È in fase di verifica l'eventuale prosecuzione del progetto.

3.5 Aggregazioni di imprese

Obiettivo: Promuovere la creazione di aggregazioni funzionali tra le imprese

La Camera di Commercio porterà avanti, nel rispetto del principio di sussidiarietà, la propria opera di sensibilizzazione per promuovere la formazione di raggruppamenti di imprese: dalle reti di impresa, continuando l'esperienza di promozione delle reti nel commercio, alle associazioni temporanee ovvero ad altre forme di aggregazione, più o meno strutturate.

4. PRATO DIVERSIFICA

4.1 Distretto innovativo

Obiettivo: Stimolare la diversificazione all'interno del territorio

Le imprese italiane sono sottoposte a pressioni concorrenziali crescenti che, anche per effetto della crisi economica, comportano la esigenza di distinguersi e valorizzarsi sul mercato nazionale e internazionale, evidenziando le caratteristiche distintive di qualità e originalità che hanno reso famoso in tutto il mondo il Made in Italy. Proprio per supportare le imprese nel loro sforzo di riposizionamento competitivo sul mercato, le camere di commercio hanno messo in campo diverse iniziative per meglio qualificare e rendere distintive le eccellenze italiane, utilizzando da una parte la leva competitiva della valorizzazione della proprietà intellettuale e, dall'altra, quella della certificazione.

Prato è storicamente un distretto produttivo, che negli anni ha saputo dare spazio alla diversificazione, gettando le basi per la creazione di un distretto dell'innovazione, seguendo un cambiamento già in atto all'interno del tessuto imprenditoriale.

Sono confermati i servizi a imprese e cittadini di assistenza integrata su appuntamento su problematiche di carattere legale e di carattere tecnico in materia di titoli di proprietà industriale. L'assistenza è fornita da un gruppo di esperti di elevata competenza ed esperienza, individuati nell'ambito di una convenzione sottoscritta con Unioncamere Toscana.

Per valorizzare e sostenere la capacità innovativa e competitiva delle aziende e promuovere la tutela della proprietà industriale anche per la lotta alla contraffazione potranno essere organizzati seminari, anche in relazione anche ad eventuali strumenti di incentivo per la valorizzazione degli assets immateriali.

La Camera di Commercio attiverà infine i servizi per il rilascio del Sistema Pubblico di Identità Digitale (SPID), il sistema che permette a cittadini e imprese di accedere con un'unica identità digitale ai servizi online della PA e dei privati aderenti.

Inoltre, la Camera di Commercio ha attivato nel corso dell'anno un nuovo servizio alle imprese di certificazione delle filiere del Made in Italy, con particolare riferimento ai settori Moda (TFashion) e Alimentare (Green Care). Si tratta di valorizzare schemi di qualificazione per le imprese che operano in alcuni dei settori manifatturieri più rappresentativi e di eccellenza del Made in Italy, che rappresentano per le imprese degli strumenti di facile ed immediata applicazione per differenziarsi sul mercato e valorizzare le competenze professionali, l'innovazione, la sostenibilità e l'origine dei prodotti realizzati. Nel 2017 si lavorerà per consolidare e mettere a regime il servizio, promuovendolo tra le imprese potenzialmente interessate.

4.2 Green Economy

Obiettivo: Creare le condizioni per potenziare questo settore all'interno del territorio

Il **Cardato Recycled** è un marchio ideato dalla Camera di Commercio di Prato che valorizza la produzione cardata pratese grazie alla misurazione della LCA (*Life Cycle Assessment*). Nel corso del 2017 proseguirà la gestione dei marchi collettivi "Cardato" e "Cardato Recycled", rilasciati dalla Camera di Commercio e promossi con la collaborazione delle associazioni di categoria.

4.3 Infrastrutture

Obiettivo: Rendere il territorio più competitivo per le imprese che vi operano

L'impegno della Camera di Commercio per lo sviluppo di infrastrutture al servizio del territorio si realizza attraverso la partecipazione alle società che gestiscono l'interporto, l'aeroporto e il polo fieristico congressuale. Nei prossimi mesi l'ente dovrà valutare attentamente se ricorrono le condizioni per mantenere tali partecipazioni, sia a seguito della riforma delle Camere di Commercio sia alla luce del testo unico sulle società pubbliche.

5. PRATO VERSO IL MONDO

5.1 Supportare l'internazionalizzazione delle imprese

Obiettivo: Favorire la penetrazione delle imprese nei confronti dei mercati esteri

Nel corso degli anni la Camera di Commercio si è sforzata di supportare le imprese nei loro processi di penetrazione verso i mercati esteri, organizzando iniziative ad alto valore aggiunto in autonomia o in collaborazione con altri enti. Il mutato contesto normativo, soprattutto in termini di contrazione delle risorse disponibili (con particolare riferimento al DL 90/2014), ha imposto tuttavia un ripensamento in ordine alle prospettive future delle attività camerali rivolte all'export.

In considerazione anche dei più recenti interventi legislativi in materia di riforma del sistema camerale e in attesa di un quadro più certo in ordine alle risorse disponibili e alle competenze in materia, anche nel 2017 la Camera proseguirà il proprio sostegno ai processi di internazionalizzazione attraverso misure a supporto delle imprese per la partecipazione a mostre e fiere in Italia e all'estero.

In considerazione dell'avvenuta cessazione nel 2015, da parte di Toscana Promozione, delle attività degli sportelli SPRINT, che svolgevano attività di formazione rivolta a imprese e professionisti, nonché di consulenza qualificata su argomenti specifici la Camera di Commercio verificherà la fattibilità (subordinata alla sostenibilità economica e alla compatibilità col nuovo contesto normativo) di iniziative autonome volte a fornire alle imprese servizi ad alto valore aggiunto per l'assistenza alle PMI per la preparazione ai mercati internazionali.

6. PRATO NELL'AREA METROPOLITANA

6.1 Crescere nell'area metropolitana

Obiettivo: Contribuire a far crescere Prato all'interno dell'area vasta, valorizzandone ruolo e specificità

Sarà rafforzata la collaborazione con la Camera di Commercio di Pistoia, anche in vista del processo di accorpamento, nell'ambito della convenzione per la gestione associata delle funzioni in materia di regolazione del mercato e metrologia legale, valutando l'estensione della cooperazione ad altre iniziative.

6.2 Prato nel sistema camerale nazionale

Obiettivo: Garantire alla Camera di Commercio di Prato la possibilità di far sentire la propria voce a livello nazionale

Il Sistema camerale è costituito da una rete di istituzioni e di strutture specializzate, integrate tra loro; i vari nodi della rete ■ Camere di Commercio, unioni regionali e nazionale, società di sistema ■ garantiscono organicità, coesione e prospettiva agli interventi, e la specializzazione delle varie strutture strumentali rappresenta una soluzione per mantenere elevati i livelli di efficienza e di qualità nello svolgimento delle funzioni camerali, contribuendo così alla crescita e allo sviluppo del tessuto economico e sociale dei territori.

Partecipare attivamente all'**attività del sistema camerale**, sia a livello regionale che nazionale, è un modo per far conoscere le istanze del territorio a tutti i livelli, coltivando sinergie che possono essere importanti.

La Camera di Commercio di Prato partecipa ad alcune iniziative del sistema camerale, prendendo parte a gruppi e tavoli di lavoro su vari temi. Proseguirà pertanto a coltivare le relazioni con gli altri protagonisti del mondo camerale per rappresentare anche le istanze del territorio e favorire la comunicazione dei progetti e delle iniziative promosse a livello centrale.

6.3 Analisi e conoscenza del sistema economico locale

Obiettivo: Fornire elementi conoscitivi ai decision makers per delineare le politiche di intervento

Alle Camere di Commercio sono attribuite importanti funzioni di monitoraggio dell'economia del territorio, in ragione del particolare rapporto di conoscenza delle dinamiche economiche locali. Funzione confermata anche nel processo di riforma in atto. La Camera proseguirà pertanto nel proprio ruolo di osservazione e monitoraggio dell'economia locale, anche in collaborazione con gli osservatori economici del sistema camerale toscano, fornendo agli operatori interessati e alle istituzioni un servizio ad alto valore aggiunto.

La Camera ritiene strategico proseguire nello sforzo volto a conservare la centralità del proprio ufficio studi, che sarà pertanto impegnato a mantenere ■ pur in presenza di un contesto esterno sfavorevole ■ l'elevato livello qualitativo raggiunto nel corso degli anni che l'ha reso un punto di riferimento per l'analisi economica a livello territoriale. Verrà quindi fatto ogni sforzo per proseguire nell'attività di monitoraggio delle più importanti variabili economiche del distretto. Le recenti manovre restrittive hanno reso necessario procedere ad una revisione delle modalità di realizzazione delle attività di monitoraggio del territorio, in un'ottica di internalizzazione delle attività e di una valutazione in merito alle modalità di interazione con gli altri soggetti istituzionali coinvolti (Unione Regionale, organizzazioni di categoria).

Per garantire la competitività del distretto, è fondamentale assicurare la salvaguardia della **filiera tessile** nel suo complesso, assicurandosi che non si perdano anelli produttivi fondamentali per garantire la realizzazione del prodotto finito. Per tale motivo, l'Ente ha avviato nel 2013 e

proseguito negli anni successivi un progetto di mappatura della filiera tessile del distretto, realizzato in collaborazione con le associazioni di categoria e cofinanziato dalla Regione Toscana nell'ambito del «Progetto Prato». Tale iniziativa è stata oggetto di valutazione da parte del mondo imprenditoriale locale e delle associazioni di categoria interessate, che hanno espresso un generale apprezzamento sui risultati raggiunti. La Camera pertanto valuterà, considerate le risorse eventualmente disponibili e l'ampiezza/rilevanza dei settori produttivi sino ad oggi analizzati, se proseguire o meno le attività anche nel 2017, con l'analisi di ulteriori fasi della filiera.

6.4 Iniziative di regolazione del mercato

Obiettivo: Favorire la trasparenza del mercato e la tutela dei consumatori

Le forme alternative di soluzione delle controversie

In ciascuna delle Camere di Commercio italiane è attivo un servizio di mediazione (conciliazione) che, basandosi su una procedura unica a livello nazionale, semplice, rapida ed economica offre assistenza a cittadini e imprese per intraprendere con sicurezza la risoluzione stragiudiziale delle controversie. In considerazione del ruolo che il Legislatore intende attribuire all'istituto della media/conciliazione, la Camera intende rafforzare il proprio Organismo di mediazione, in modo da favorire la diffusione delle proprie attività sul territorio e garantire un servizio sempre più qualificato ai suoi utenti.

Nel corso del 2015 inoltre la Camera di Commercio ha aderito al progetto «Attivazione degli organismi per la composizione delle crisi da sovra indebitamento» (a valere sul Fondo Perequativo 2014), con lo scopo di cogliere le opportunità offerte dalla legge 27 gennaio 2012, n. 3 e dal DM 212/2014: la normativa riconosce infatti agli organismi di conciliazione attivi sul territorio la possibilità, su domanda, di essere iscritti al registro degli organismi autorizzati alla gestione delle crisi da sovra indebitamento. Il progetto si è concluso nel 2016 con l'approvazione del Regolamento dell'Organismo. Valutata la compatibilità del nuovo servizio con le disposizioni dell'emanando decreto di riforma del sistema camerale, nel 2017 la Camera lavorerà per l'avvio sostanziale delle attività nei confronti dell'utenza, per cui sarà prevedibile un sensibile impatto sugli uffici in termini di carichi di lavoro.

Sempre in materia di ADR si ricorda che (come già segnalato in precedenza) il 3 settembre 2015 è entrato in vigore il D.Lgs. n. 130/2015, il quale contiene la regolamentazione delle procedure volontarie di risoluzione extragiudiziale delle controversie nazionali e transfrontaliere tra consumatori e professionisti residenti e stabiliti nell'Unione europea, attraverso l'intervento di un organismo ADR che propone una soluzione o riunisce le parti al fine di agevolare una soluzione amichevole. Accanto agli «organismi di mediazione» fanno ingresso nell'ordinamento anche gli «organismi ADR» i quali proporranno la risoluzione delle liti consumeristiche attraverso una procedura dedicata e a tal fine dovranno essere iscritti negli appositi elenchi istituiti presso

ciascuna Autorità competente per le diverse materie. Poiché il Legislatore ha previsto espressamente che le nuove norme si debbano applicare anche «agli organismi di mediazione per la trattazione degli affari in materia di consumo», è prevedibile che la nuova disciplina impatterà anche sul carico di lavoro dell'organismo di mediazione operante presso la Camera di Commercio.

La Camera sarà altresì impegnata nella gestione della propria camera arbitrale e, più in generale, nella promozione delle sue attività.

Sportello CSR

Il servizio gestito dallo sportello CSR si è arricchito, ormai da alcuni anni, con momenti formativi rivolti alle imprese e ai loro dipendenti sui temi attinenti la responsabilità sociale, coprendo i relativi costi con quote a carico degli iscritti. Si prevede di proseguire anche per il 2017 con analoga formula, individuando gli argomenti previa verifica del fabbisogno formativo degli interessati.

La vigilanza del mercato

Le funzioni di regolazione e tutela del mercato svolte dalla Camera rappresentano un importante presidio sul territorio per imprese e consumatori. Le Camere di Commercio hanno saputo garantire nel tempo un elevato grado di efficienza e affidabilità nei diversi ambiti di intervento in favore delle imprese e del tessuto economico; ambiti relativi alla certezza e al rispetto delle regole per il mercato, alla lotta alla contraffazione, alla tutela del consumatore e della fede pubblica, alla vigilanza e controllo sui prodotti e alla metrologia legale.

Gli interventi relativi a vigilanza del mercato, sicurezza dei prodotti e metrologia legale continueranno ad essere realizzati nell'intento di indurre le imprese a comportamenti virtuosi e di responsabilizzarle ■ anche attraverso seminari o incontri mirati ■ affinché siano consapevoli del beneficio che il rispetto delle regole e degli interessi più generali può portare alla collettività degli operatori nel suo complesso, attraverso il libero dispiegamento delle potenzialità economiche di ciascuno. Su questo fronte di attività continuerà anche per il nuovo anno la collaborazione con altri organi di controllo (quali ad esempio la Guardia di Finanza) tesa a razionalizzare e unificare gli interventi ispettivi presso le imprese.

In seguito all'approvazione dei numerosi Protocolli d'intesa tra Ministero per lo Sviluppo Economico e Unioncamere per la realizzazione di iniziative in materia di controllo, vigilanza del mercato e tutela dei consumatori, la Camera negli anni scorsi ha realizzato un intenso programma di controlli sulle imprese, su settori di varia natura (etichettatura tessili, codice del consumo, DPI, giocattoli, prodotti elettrici), formando altresì in maniera adeguata il personale addetto. In considerazione dei buoni risultati raggiunti, il Ministero dello Sviluppo Economico e Unioncamere

hanno deciso di proseguire le attività di controllo anche per il 2017, ragion per cui la Camera sta sottoscrivendo apposita convenzione con la stessa Unioncamere per la definizione del piano dei controlli da realizzare nell'anno venturo.

Tale piano impegnerà la Camera di Commercio di Prato in una nuova attività di controllo per tutto l'anno venturo e riguarderà principalmente i seguenti ambiti: giocattoli, DPI, codice del consumo e materiale elettrico.

Proseguirà inoltre la consueta collaborazione con gli organismi di vigilanza e le forze dell'ordine (Dogane, Polizia Municipale, Guardia di Finanza) per quanto concerne le funzioni sanzionatorie di cui alla legge 689/81.

Il personale incaricato delle attività di vigilanza proseguirà poi nelle attività di controllo previste dal DPR 17 febbraio 2003 n. 84 in materia di informazioni sul risparmio di carburante e sulle emissioni di CO₂ da fornire ai consumatori per quanto concerne la commercializzazione di autovetture nuove.

Infine proseguirà l'attività di vigilanza nei confronti dei Magazzini Generali, di cui al R.D.L. 1 luglio 1926, N. 2290 e al R.D. 16 gennaio 1927, N. 126.

La metrologia legale

Agli enti camerali sono attribuite le funzioni di regolazione del mercato, in modo da garantire la certezza delle quantità cedute nelle transazioni commerciali e da tutelare sia i consumatori sia coloro che operano sul mercato, agevolando in tal modo le operazioni di scambio e promuovendo l'economia.

Si prevede che con l'emanazione del regolamento recante la codificazione, modifica e integrazione della disciplina attuativa dei controlli sugli strumenti di misura in servizio, della vigilanza sugli strumenti conformi alla normativa nazionale e europea, di semplificazione e di armonizzazione tecnica alla normativa dell'Unione Europea, le funzioni degli uffici metrici subiranno una trasformazione: dalle verifiche periodiche sugli strumenti di misura alla vigilanza del mercato attraverso controlli metrologici casuali e sugli strumenti già verificati dai Laboratori abilitati.

Si proseguirà la collaborazione con la Guardia di Finanza per le verifiche sui distributori di carburanti.

Potranno essere promossi incontri informativi/formativi nel settore della metrologia legale, con particolare riferimento ai sistemi di distribuzione dei carburanti.

Nell'ambito dei servizi di metrologia si colloca anche l'attività del Laboratorio di Taratura, accreditato già dal 2008 per la taratura di misure di volume (in particolare serbatoi ed altre misure materializzate di capacità con l'utilizzo del metodo gravimetrico), ormai affermato sul mercato, accanto all'Organismo Notificato per la Direttiva M.I.D., relativamente alle misure di capacità.

La tutela dei consumatori

La Camera ritiene inoltre che la lotta alla contraffazione sia un elemento centrale nell'affermazione della legalità e nella correttezza delle relazioni commerciali tra le imprese.

Visto il successo delle iniziative organizzate nel corso del 2016 in materia di lotta alla contraffazione e pubblicità ingannevole presso le scuole secondarie di primo grado, la Camera valuterà l'opportunità di proseguire con ulteriori iniziative di sensibilizzazione sul tema della legalità e correttezza delle transazioni commerciali, in collaborazione con gli istituti scolastici interessati.

Proseguirà l'attività dello Sportello condominio, servizio già operante da alcuni anni presso la Camera di Commercio, che, grazie alla collaborazione con esperti della materia, si propone di indicare possibili soluzioni a controversie in ambito condominiale.

Sarà curato l'aggiornamento dei manuali dei consumatori e l'invio di newsletter.

La trasparenza del mercato

La commissione per il controllo delle clausole vessatorie, operante nell'ambito delle funzioni associate con la Camera di Commercio di Pistoia, esaminerà le condizioni generali di contratto di un settore da individuare, oltre a quelle segnalate dai consumatori .

6.4 Piano di Comunicazione

Obiettivo: Migliorare la conoscibilità delle attività dell'Ente e Promuovere l'immagine del territorio

Il 2017 vedrà la Camera impegnata anche nell'attuazione della riforma del sistema camerale e nel processo di accorpamento (e in ciò che consegue in termini organizzativi e politici).

In un contesto così complesso, sarà particolarmente importante il ruolo della comunicazione per garantire al meglio trasparenza e adeguata informazione agli *stakeholder* di riferimento, esterni ed interni.

Le attività di comunicazione e informazione saranno portate avanti nel segno della **multicanalità**, al fine di raggiungere il maggior numero di contatti interessati e garantire, da una parte, piena informazione e conoscenza sulle attività dell'Ente, dall'altra servizi utili al sistema economico locale. La Camera di Commercio di Prato opera infatti ormai da anni utilizzando strumenti diversi di comunicazione: notiziario cartaceo, newsletter, canale you tube, i social Facebook e Twitter. Nel corso del 2016 si sono aggiunti anche Telegram, Istantgram e Wechat, il social cinese, per raggiungere anche gli imprenditori stranieri. A questo riguardo nel corso del 2017 si provvederà a redigere la **Social Media Policy** dell'ente.

Nel corso del 2017 saranno potenziati gli strumenti di Customer Relationship Management per raggiungere un pubblico sempre più vasto con un'informazione sempre più personalizzata. Sarà potenziato l'utilizzo del programma Ciao Impresa per poter tracciare gli utenti e gli stakeholder della Camera e riuscire a far raggiungere a ogni pubblico informazioni sempre più mirate. Grazie a

questo nuovo sistema anche le attività dell'URP (le campagne, le indagini, i sondaggi) potranno trarre benefici e diventare sempre più efficaci.

Nel corso del 2017 sarà svolta la Customer satisfaction dell'ente con l'elaborazione di un nuovo questionario, che manterrà le domande centrali del precedente, per renderlo comparabile, ma che arricchirà il questionario di nuovi aspetti.

L'ufficio relazioni esterne continuerà ad occuparsi anche della gestione e dell'organizzazione di eventi per la promozione dell'ente e del territorio.

Le attività di comunicazione e informazione saranno meglio specificate all'interno del piano di comunicazione, il documento che viene approvato dalla giunta camerale entro la fine di novembre, come stabilito dalla norma.

Attività amministrativa/istituzionale

1. UNA PA PER LE IMPRESE

Obiettivo: la semplificazione amministrativa

Valorizzazione del Registro Imprese, semplificazione amministrativa, digitalizzazione imprese

La legge delega n. 124/2015 di riforma degli enti camerali prevede il riordino delle competenze e la valorizzazione del Registro delle Imprese, con particolare riguardo alle sue funzioni di trasparenza del mercato e pubblicità legale, confermando e ribadendo il ruolo di coordinamento del MSE al fine di garantire la continuità operativa del sistema informativo nazionale e l'unitarietà di indirizzo applicativo ed interpretativo.

Il progetto di riforma delle Camere di Commercio conferma i compiti in materia di pubblicità legale e di settore mediante la tenuta del Registro delle Imprese, di formazione e gestione del fascicolo informatico di impresa, di avvio ed esercizio delle attività dell'impresa, nonché le funzioni di punto unico di accesso telematico in relazione alle vicende amministrative riguardanti l'attività d'impresa. Appare chiara la volontà di accrescere il ruolo del Registro delle Imprese quale strumento centrale ed uniforme di pubblicità legale del sistema delle imprese; in tal senso si possono ricordare, fra l'altro le recenti disposizioni in tema di pubblicità fallimentare e l'introduzione di nuove sezioni specializzate rispetto alle originarie previsioni del codice civile.

Ma soprattutto la riforma conferma e valorizza la tenuta presso il REA del cosiddetto Fascicolo Informatico dell'impresa, vero e proprio hub di tutti i provvedimenti autorizzativi concernenti le attività di impresa e riconosce alle Camere il ruolo di potenziale punto unico di accesso telematico previsto dalla normativa comunitaria.

La **semplificazione, la digitalizzazione e la e-gov** continueranno a essere obiettivi prioritari dell'azione camerale; in questo senso si promuoverà la **diffusione degli strumenti informatici** e

telematici avanzati quali la firma digitale, la Pec e da ultimo lo SPID.

Diventa sempre più importante curare la qualità dei dati presenti nel registro delle imprese e attivare quindi i procedimenti d'ufficio, laddove gli obbligati non provvedano nei termini di legge. Dopo la sperimentazione presso alcuni Tribunali, è auspicabile che il collegamento con la Cancelleria del Giudice del Registro possa avvenire con modalità telematica, come già avviene per le procedure concorsuali. Lo Schema del decreto di riforma, approvato dal Consiglio dei Ministri alla fine di agosto, modifica la modalità di nomina del Giudice del Registro, individuandolo nella figura di uno o più giudici delegati scelti tra i giudici assegnati alle sezioni specializzate in materia di impresa, e nominati dal presidente del Tribunale competente per territorio e presso cui è istituita la sezione specializzata in materia di impresa, su indicazione del presidente della medesima sezione.

Proseguirà anche lo sforzo di allineamento delle prassi e delle procedure sulla gestione delle pratiche secondo le indicazioni delle direttive ministeriali e l'applicazione di guide nazionali e istruzioni largamente condivise (Guida Nazionale adempimenti societari e progetto Ateco.infocamere.it).

I nuovi regimi amministrativi definiti dal decreto legislativo 30 giugno 2016 n. 126, recante Attuazione della delega in materia di segnalazione certificata di inizio attività (SCIA), a norma dell'articolo 5 della legge 7 agosto 2015, n. 124, il cosiddetto "Decreto SCIA" previsto dalla Riforma Madia, ed il successivo decreto in corso di emanazione, che colloca le diverse attività economiche in uno dei regimi previsti (comunicazione, SCIA, autorizzazione e silenzio assenso), modificheranno i compiti e i controlli sulle attività denunciate al Repertorio Economico Amministrativo. Si renderà necessario anche valutare quali modifiche apportare al Regolamento sui procedimenti amministrativi.

Sul fronte dell'integrazione del Registro Imprese con lo Sportello Unico per le Attività Produttive (SUAP), la Toscana è rimasta una delle poche regioni italiane in cui tale collegamento, non funziona. Si auspica che nel 2017 le previsioni normative del D.P.R. 160/2010, possano finalmente trovare attuazione.

Proseguirà l'attività di informazione per operatori e imprese sui servizi offerti dalla Camera di Commercio, anche avvalendosi di nuovi canali e modalità di comunicazione, in accordo con le previsioni del piano di comunicazione.

La Camera di Commercio di Prato non ha mai fatto ricorso a Call Center esterni per il servizio di informazioni, che nell'ambito delle funzioni di front-office è largamente apprezzato dall'utenza. Proseguirà pertanto l'attività dello sportello informazioni, sia presso i locali camerale, la posta elettronica e il telefono, sia curando l'aggiornamento del sito camerale.

Qualità dei dati del Registro delle Imprese

Al fine di garantire la massima qualità dei dati del Registro delle Imprese, si procederà ■ come di consueto ■ alla pulizia degli archivi tramite le cancellazioni delle imprese inattive. Verrà portata avanti ■attività la verifica delle caselle di posta elettronica certificata delle imprese, avviando le procedure prevista dalla Direttiva MiSE ■ Ministero della Giustizia de 2015. Già nel 2016 sono stati avviati i primi procedimenti sulle PEC non valide o revocate e su quelle multiple, (complessivamente circa 1.100 procedimenti). Si tratta di un'attività di grande impatto per ■ufficio poiché il giudice del Registro di Prato, a differenza di altri giudici, non ha ritenuto corretta la notifica dell'avvio del procedimento in via cumulativa tramite affissione sul sito camerale. Pertanto per ogni impresa occorre utilizzare i tradizionali canali di notifica (raccomandata a.r.), valutando attentamente ■impatto sugli oneri a carico della Camera.

L'ufficio del Registro delle imprese sarà impegnato nel miglioramento della qualità dei dati presenti, anche tenendo conto delle segnalazioni effettuate dalle altre pubbliche amministrazioni preposte alla vigilanza e al controllo. Saranno inoltre avviate le prime verifiche dinamiche del mantenimento dei requisiti per gli agenti di affari in mediazione e per gli spedizionieri, previste dai decreti attuativi della Direttiva Servizi.

Avvio nuovo servizio

Come già detto, la possibilità riconosciuta dalla legge di costituire in Camera di Commercio, senza ■ausilio del notaio, una START UP INNOVATIVA mediante il modello standard tipizzato, introduce la necessità di attivare un nuovo SERVIZIO DI ASSISTENZA QUALIFICATA ALLA IMPRESE ■AQ■ fornito direttamente dalla Camera di Commercio. Nel 2017, pertanto, proseguirà l'attività di potenziamento di tale Servizio (attivo dal 20 luglio 2016), al fine di permettere all'utenza di cogliere le opportunità offerte dalla normativa suddetta in termini di semplificazione e risparmio di costi.

Valorizzazione del patrimonio informativo del Registro delle Imprese

Le banche dati camerali rappresentano una fonte primaria di informazione economica, indispensabile per il corretto funzionamento del mercato; la valorizzazione di tali banche dati si pone per gli enti camerali non più come solo una opportunità, ma anche come una necessità per garantire ■attuazione dell'OPEN DATA.

L'obiettivo che la Camera di Commercio intende perseguire è pertanto quello di continuare a garantire informazioni organiche, tempestive e complete sui soggetti che svolgono un'attività economica nella nostra provincia, affinché Registro Imprese e REA siano utili strumenti di conoscenza a tutela del mercato e della legalità.

Cooperazione con gli altri Enti Pubblici del territorio

In linea con la riforma, la Camera assumerà un ruolo ancora più centrale nella promozione della semplificazione amministrativa a partire dal consolidamento della ComUnica e dall'attuazione del Fascicolo Informatico, principalmente in collaborazione con i SUAP ma anche con tutti gli altri Enti terzi.

A tal proposito si auspica che trovi concreta attuazione il Sistema di cooperazione applicativa messo a punto da Regione Toscana ■ Infocamere per l'invio contestuale ai Suap toscani e al Registro delle Imprese delle pratiche concernenti l'avvio delle attività e la creazione e l'implementazione del fascicolo informatico.

Potranno quindi essere organizzati specifici incontri con altre pubbliche amministrazioni del territorio, gli ordini professionali e altri, per definire linee di azioni comuni e ottimizzare l'efficacia degli interventi.

Fatturazione elettronica

La fatturazione elettronica nei confronti della P.A. è oramai una realtà essendo entrata a regime a partire dal 31 marzo 2015. Il servizio di fatturazione elettronica verso la PA è oggi esteso, dal 2016, anche ai rapporti tra imprese; il sistema camerale ha provveduto al necessario adeguamento tecnico e entro la fine dell'anno sarà possibile attivare una nuova funzionalità che consentirà alle PMI che utilizzano la piattaforma per rapporti con la PA, di fruire del medesimo servizio anche nella fatturazione tra imprese.

In questa ulteriore tappa nel percorso di digitalizzazione dei processi delle imprese, il sistema camerale è chiamato a svolgere un importante ruolo di accompagnamento e informazione nei confronti delle PMI. Analogamente a quanto già fatto in occasione dell'entrata in vigore dell'obbligo di fatturazione elettronica verso la PA, la Camera sarà impegnata nell'agevolare le imprese piccole e medio piccole nell'utilizzo di questa ulteriore implementazione, anche attraverso iniziative formative e l'assistenza all'utilizzo della piattaforma di sistema.

2. GESTIONE STRATEGICA, QUALITÀ, INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA

Obiettivo: Promuovere la cultura della trasparenza e Potenziare gli strumenti di misurazione delle performance

Pianificazione programmazione strategica

Gli adempimenti relativi al ciclo della performance e della programmazione economica e finanziaria rappresentano da un lato un'area di forte impegno per la Camera dall'altro restituiscono strumenti informativi preziosi per la pianificazione e la programmazione strategica.

In relazione a tale processo, la Camera è impegnata nell'adempimento delle normative in continua evoluzione, nel miglioramento del livello di integrazione del ciclo della performance con quello contabile e dell'integrazione degli obiettivi di misurazione della performance con quelli relativi alla trasparenza, all'integrità e alla prevenzione della corruzione.

La Camera si propone inoltre di continuare nel processo di armonizzazione dei processi rispetto alla P.A. ed in particolare al Sistema Camerale e, ove possibile, la semplificazione del processo di pianificazione e programmazione strategica ed operativa.

Il **Piano della Performance** realizzato dall'Ente sarà aggiornato sulla base delle indicazioni che emergeranno dalla Relazione Previsionale e Programmatica e dagli strumenti di programmazione; le imprese e le associazioni, che certo restano i principali clienti, ma anche le altre istituzioni, i consumatori, i lavoratori dipendenti, i singoli cittadini e tutti i portatori di interesse potranno conoscere, attraverso gli strumenti del ciclo di gestione della performance e della trasparenza amministrativa, gli aspetti organizzativi e le attività svolte dalla Camera di Commercio. Infatti, l'azione della Camera di Commercio, oltre che efficiente ed efficace, deve essere anche trasparente. Migliorare pertanto la comunicazione verso le aziende ed i consumatori e rilevare il grado di soddisfazione sui servizi camerali attraverso l'indagine di *customer satisfaction* generale di Ente nonché la Carta dei Servizi e gli standard di qualità dei servizi erogati.

Dovrà essere valutato altresì l'impatto del D.P.R. 9 maggio 2016 n. 105, che reca il nuovo Regolamento di disciplina delle funzioni del Dipartimento della Funzione Pubblica in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni. In tale ambito, l'Unioncamere ha avviato un confronto con il dipartimento in materia di misurazione e valutazione della performance, al fine di addivenire alla definizione di criteri di attuazione specifici per le Camere di Commercio.

Gestione delle risorse economiche finanziarie e patrimoniali

La riduzione del 50% del diritto annuale 2014 impone una sempre più oculata gestione delle spese e l'adozione di misure anche drastiche per la razionalizzazione dei costi per l'erogazione dei servizi.

Alla luce di quelle che saranno le norme vigenti e le disposizioni attuative, sarà possibile determinare il se e il quantum delle risorse destinabili a interventi a sostegno del territorio e delle imprese; chiaramente le risorse disponibili non potranno che essere ■ almeno nel breve periodo ■ considerevolmente inferiori rispetto agli anni scorsi, pertanto dovranno essere operate delle scelte in termini di priorità e in funzione della capacità di autofinanziamento attraverso il mercato ed altri trasferimenti pubblici e/o privati, se e ove consentito dalle norme.

Le politiche del personale continueranno quindi ad essere volte al contenimento della spesa, attraverso gli accorgimenti che l'Ente ha iniziato ad assumere dal 2015:

- 1) il blocco totale delle assunzioni, comprese quelle tramite mobilità, anche a copertura del turn over del personale cessato;
- 2) l'aumento del ricorso a personale a tempo determinato, portando a esaurimenti i contratti in essere;
- 3) l'articolazione dell'orario di servizio che consenta di conseguire risparmi di gestione senza pregiudicare il livello dei servizi forniti.

Per quanto attiene alla gestione del patrimonio verranno effettuati acquisti e realizzate opere solo già contenute nei precedenti documenti di programmazione pluriennale e/o necessari per sostituire beni o impianti obsoleti con altri a maggiore efficienza o per la tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori e dei beni di proprietà dell'Ente.

Sul fronte delle entrate, tenuto conto della diminuzione di quelle caratteristiche dell'Ente, si rende indispensabile procedere ad un monitoraggio più frequente, con analisi infrannuali, della situazione finanziaria, per monitorare i flussi monetari affinché la consistenza di cassa sia sempre adeguata per fare fronte al pagamento dei debiti di breve periodo e ad eventuali smobilizzi del TFR e dell'FS.

Per quanto attiene poi alla situazione patrimoniale dell'Ente, permane un ammontare di netto patrimoniale di significativa entità sia pure ridimensionato rispetto al passato per effetto dell'investimento per la realizzazione della nuova sede. Si conferma pertanto la strategia di bilancio volta a preservare il pareggio economico con limitati impieghi di avanzo patrimonializzato disponibile.

Risorse umane, pari opportunità, benessere organizzativo

Le gestione delle risorse umane assume, in un momento di profondo cambiamento, una rilevanza ancora più strategica di quanto non possa già essere stato in passato. Il personale camerale è considerato quindi sempre come elemento di valore in termini di professionalità e competenze e, di conseguenza, le spese per lo sviluppo di tali risorse sono da considerare investimenti.

Investimenti che rivestono un'importanza strategica per lo sviluppo e il riposizionamento dell'ente, anche se con le scarse risorse a disposizione, dovranno essere realizzati con percorsi formativi mirati in grado di rispondere alle nuove esigenze e contribuire all'evoluzione dell'organizzazione.

Occorrerà valutare come il continuo mutamento del quadro istituzionale inciderà sul sistema camerale e sul ruolo che il medesimo dovrà rivestire al cospetto del mondo delle imprese e dei consumatori, avvertendo sin da ora come le diverse attribuzioni e i diversi e nuovi servizi erogati imponga l'acquisizione di figure professionali che potrà essere attuata solo tramite processi di riqualificazione interna.

In questo senso, e anche considerato del delicato processo di cambiamento che sta attraversando l'ente camerale, si dovrà proseguire:

- nella cura della comunicazione interna attraverso il consolidamento del sistema di riunioni periodiche fra Dirigenti, Funzionari e Dipendenti, finalizzate ad accrescere il coinvolgimento nella vita dell'Ente, sollecitando la capacità di analisi e di soluzione e veicolando in maniera fluida ed efficace la comunicazione;
- nel mantenimento degli standard dell'attività ordinaria con particolare riferimento al completamento nei termini previsti dei numerosi adempimenti amministrativi;
- nell'incremento della produttività delle risorse umane disponibili, anche attraverso processi di riorganizzazione degli uffici, la valorizzazione del personale con momenti di formazione e riqualificazione;
- nel costante presidio dei sistemi di controllo di gestione e di valutazione del conseguimento dei risultati.

In ottemperanza a quanto prescritto dalla normativa vigente, si realizzerà altresì l'annuale **indagine di benessere organizzativo**, quale principale strumento di rilevazione del grado di condivisione del sistema di gestione performance.

In tale prospettiva sarà fondamentale valorizzare il personale non solo con incentivi monetari, ma anche reputazionali come formazione e valorizzazione delle competenze, ponendo in essere misure che possano stimolare l'energia e le capacità innovative delle persone.

Qualità, innovazione e riduzione dei costi dei servizi

L'attenzione all'utenza e il presidio sulla **qualità dei servizi erogati** continueranno e ricoprire un ruolo prioritario nell'ambito delle strategie dell'Ente, nella logica del miglioramento continuo.

La nostra Camera proseguirà nell'attività di rilevazione dei dati, coordinata da Unioncamere, utili per l'implementazione del sistema di rilevazione dei costi standard degli enti camerali e delle loro aziende speciali, tenuto conto che tale rilevazione consente anche il monitoraggio dell'azione camerale.

La rilevazione è di fondamentale importanza, essendo il primo imprescindibile passo per l'attuazione di quanto previsto dall'art. 28 del D.L. 24.06.2014, n. 90 convertito in Legge 11.08.2014, n. 114, per la individuazione del fabbisogno finanziario ottimale del sistema camerale nonché per la fissazione delle tariffe e dei diritti di cui all'art. 18, comma 1, lettere b), d) ed e) della Legge n. 580/93 e successive modificazioni.

Il miglioramento della qualità dei servizi erogati è una dimensione fondamentale per la definizione degli obiettivi di performance nel ciclo di pianificazione della Camera e il rapporto con l'utenza assume un'importanza ancor più strategica nella fase di ridefinizione, in termini di ruolo funzioni e risorse, che sta attraversando il Sistema Camerale.

In relazione alle azioni relative al monitoraggio della qualità percepita, la prospettiva della Camera è quella di proseguire la realizzazione sistematica di indagini di customer satisfaction per le varie tipologie di servizi erogati e le attività conseguenti di valutazione dei risultati, di individuazione delle misure organizzative necessarie a risolvere le eventuali criticità e di pubblicazione e trasparenza.

Tali azioni sono significative e afferenti anche rispetto all'obiettivo strategico di migliorare il ciclo di pianificazione e programmazione strategica.

La Carta dei Servizi della Camera di Commercio di Prato, adottata per la prima volta nel 2014, dovrà essere aggiornata e adeguata implementando il sistema di monitoraggio interno dell'efficacia e individuando i nuovi e/o diversi impegni da inserire.

La Camera si propone di migliorare il livello di dematerializzazione del flusso documentale dell'Ente, sia in entrata che in uscita, e consolidare sempre più l'utilizzo della PEC e della Firma Digitale. Si garantirà l'uso della PEC nelle comunicazioni in uscita anche attraverso il nuovo sistema di gestione documentale e protocollazione informatica adottato dalla Camera nel corso del 2016 (GEDOC).

Il nuovo sistema di gestione documentale, fornito da InfoCamere, consente di essere operativamente più coerenti con le linee e norme imposte dal D.Lgs. 82/2005 (noto come Codice dell'Amministrazione Digitale o CAD). L'adozione di tale software ha impattato in maniera notevole sulle procedure e, pertanto, anche sulla modalità organizzativa dell'ente. Nel 2017 l'ente sarà pertanto impegnato a consolidare le nuove modalità di gestione documentale, in modo da dare attuazione in maniera compiuta al disposto normativo.

Strettamente collegato al tema della nuova gestione documentale è quello della conservazione sostitutiva, reso stringente dall'adozione del DPCM 3 dicembre 2013 che ha introdotto le regole tecniche in materia di sistema di conservazione ai sensi del CAD. Poiché la norma citata prevede che i sistemi di conservazione esistenti debbano essere adeguati entro il mese di aprile del 2017, la Camera sarà pertanto impegnata nell'attuazione del disposto normativo. Entro il 2017 sarà predisposto il Manuale di conservazione sostitutiva.

La Camera si propone inoltre di realizzare un'ulteriore dematerializzazione ed integrazione informatica dei processi interni per il miglioramento dell'efficienza operativa.

L'obiettivo che l'Ente si prefigge è quello di cogliere i vantaggi offerti dalle tecnologie della informatica e della telematica, impiegando in modo ottimale ed integrato le infrastrutture ed i software in uso, al fine di incrementare l'efficienza interna in termini di riduzioni di tempo e di risparmio di costi, soprattutto con riferimento alla gestione della documentazione cartacea.

In questo ambito l'Ente si impegna a mantenere il livello di tempestività nel pagamento delle fatture esigibili relative a forniture e servizi, ottenuto negli ultimi anni grazie all'attento e costante processo



di riorganizzazione dei flussi informativi interni; ciò anche al fine di dare puntuale attuazione alle disposizioni in materia di tempestività dei pagamenti della P.A. previste dall'articolo 33, comma 1 del D.Lgs. n. 33/13 e dal DPCM 22/09/14 e relative circolari esplicative.

Prevenzione della corruzione, trasparenza e accessibilità

Alla luce del nuovo Piano Nazionale Anticorruzione (Delibera ANAC n. 831 del 3 agosto 2016) ed in seguito alle modifiche apportate dal D. Lgs. 97/2016 sulla disciplina della trasparenza, il piano di prevenzione della corruzione sarà integrato con il programma della trasparenza e sarà data piena attuazione alle norme in materia. La Camera di Commercio di Prato si impegna alla diffusione e alla promozione della cultura dell'integrità anche con specifici interventi formativi.



Camera di Commercio
Prato

Allegato 3: Budget Direzionale 2017

Allegato A
Deliberazione di Giunta n. 96/16
del 19.12.2016

**Budget direzionale 2017 redatto secondo lo schema previsto
dall'allegato "B" del D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254**

Pagine 2 (compresa la copertina)

BUDGET DIREZIONALE
(previsto dall'articolo 8, comma1)

VOCI DI ONERI/PROVENTI E INVESTIMENTO	PREVENTIVO ANNO 2017	ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE FUNZIONE A)		SERVIZI DI SUPPORTO FUNZIONE B)		ANAGRAFE E REGOLAZIONE DEL MERCATO FUNZIONE C)		STUDIO, FORMAZIONE ED INFORMAZIONE ECONOMICA FUNZIONE D)	TOTALE (A+B+C+D)
		Partecipate Area 1)	Organi istituzionali, segreteria generale e relazioni esterne Area 2)	Amministrazione Bilancio e Patrimonio Area 3)	Servizi informatici Area 4)	Anagrafico e regolazione del mercato Area 5)	ADR e sanzioni Area 6)	Affari economici Area 7)	
GESTIONE CORRENTE									
A) Proventi Correnti									
1) Diritto annuale	4.052.000			4.052.000					4.052.000
2) Diritti di segreteria	1.648.800					1.639.700	8.100	1.000	1.648.800
3) Contributi trasferimenti e altre entrate	112.377	8.397	55.450,00	10.000		9.530	8.000	21.000	112.377
4) Proventi da gestione di beni e servizi	207.520		30.200,00	14.620		81.700	42.000	39.000	207.520
5) Variazioni delle rimanenze	-5.460		-	2.000		-	3.460	-	-5.460
Totale Proventi correnti (A)	6.015.237	8.397	85.650,00	4.074.620		1.727.470	58.100	61.000	6.015.237
B) Oneri Correnti									
6) Personale	-2.994.353		- 529.282,00	- 664.573	-204.057	- 1.193.292	-91.328	311.821	-2.994.353
a) competenze al personale	-2.270.050		- 405.861,00	- 490.095	-155.300	- 911.276	-70.300	237.218	-2.270.050
b) oneri sociali	-548.464		- 97.924,00	- 115.273	-37.875	- 221.602	-16.785	59.005	-548.464
c) accantonamenti al T.F.R.	-147.739		- 25.497,00	- 31.705	-10.882	- 59.814	-4.243	15.598	-147.739
d) altri costi	-28.100		-	27.500		600			-28.100
7) Funzionamento	-1.875.065	-235.050	- 277.385,00	- 1.055.580	-33.400	- 221.550	-13.000	39.100	-1.875.065
a) Prestazioni servizi	-707.155	-2.000	- 42.535,00	- 509.200	-20.200	- 110.350	-5.500	17.370	-707.155
b) Godimento di beni di terzi	-23.000		-	23.000					-23.000
c) Oneri diversi di gestione	-727.710	-12.000	- 40.750,00	- 523.380	-13.200	- 109.150	-7.500	21.730	-727.710
d) Quote associative	-321.050	-221.050	- 100.000,00	-					-321.050
e) Organi istituzionali	-96.150		- 94.100,00	-		2.050			-96.150
8) Interventi economici	-651.100	-62.000	- 92.000,00	-		14.100	-32.000	451.000	-651.100
9) Ammortamenti e accantonamenti	-1.841.650	-10.000	-	- 1.816.750		- 10.900		4.000	-1.841.650
a) immob. immateriali	-19.980		-	- 14.980		5.000			-19.980
b) immob. materiali	-619.870		-	- 613.770		2.100		4.000	-619.870
c) svalutazione crediti	-1.178.000		-	- 1.178.000					-1.178.000
d) fondi spese future	-23.800	-10.000	-	- 10.000		3.800			-23.800
Totale Oneri correnti (B)	-7.362.168	-307.050	- 898.667,00	- 3.536.903	-237.457	- 1.439.842	-136.328	805.921	-7.362.168
Risultato della gestione corrente A-B	-1.346.931	-298.653	- 813.017,00	537.717	-237.457	287.628	-78.228	744.921	-1.346.931
C) GESTIONE FINANZIARIA									
a) Proventi finanziari	94.875	80.000		14.350		525			94.875
b) Oneri finanziari									
Risultato della gestione finanziaria	94.875	80.000		14.350		525			94.875
D) GESTIONE STRAORDINARIA									
a) Proventi straordinari									
b) Oneri straordinari									
Risultato della gestione straordinaria									
Avanzo/Disavanzo economico d'esercizio (A-B +/-C +/-D)	-1.252.056	-218.653	- 813.017,00	552.067	-237.457	288.153	-78.228	744.921	-1.252.056
PIANO DEGLI INVESTIMENTI									
E) Immobilizzazioni Immateriali									
1) Software									
2) Licenze d'uso									
3) Diritti d'autore									
4) Altre									
Totale Immobilizzazioni Immateriali (E)									
F) Immobilizzazioni materiali									
5) Immobili	161.000			161.000					161.000
6) Opere di manutenzione straordinaria									
7) Impianti									
8) Attrezzature informatiche	2.000			2.000					2.000
9) Attrezzature non informatiche	7.500			4.000		3.500			7.500
10) Arredi e mobili	1.500			1.500					1.500
11) Automezzi									
12) Biblioteca	200					200			200
13) Altre									
Totale immobilizzazioni materiali (F)	172.200			168.500		3.700			172.200
G) Immobilizzazioni finanziarie									
14) Partecipazioni e quote									
15) Altri investimenti mobiliari	45.000	45.000							45.000
Totale immobilizzazioni finanziarie (G)	45.000	45.000							45.000
Totale generale Investimenti (E+F+G)	217.200	45.000		168.500		3.700			217.200