



**DELIBERAZIONE D'URGENZA DELLA GIUNTA CON I POTERI DEL  
CONSIGLIO CAMERALE N. 115 DEL 09.12.2020**

**OGGETTO: Approvazione Relazione Previsionale e Programmatica della  
C.C.I.A.A. di Bari anno 2021.**

In merito all'argomento posto in trattazione, il Presidente richiama la propria Determinazione n. 12 del 02.12.2020 immediatamente esecutiva - adottata in via d'urgenza con i poteri della Giunta ai sensi dell'art. 16, comma 2, della Legge n. 580/1993 e dell'art. 21, comma 3, lett. b) del vigente Statuto camerale e ratificata dalla Giunta con Deliberazione n. 114 in data odierna con disposizione di immediata esecutività - con la quale ha predisposto la Relazione Previsionale e Programmatica della C.C.I.A.A. di Bari anno 2021 e riferisce che lo stesso documento programmatico viene sottoposto, nell'odierna seduta, alla Giunta camerale perché provveda - anch'essa in via d'urgenza con i poteri del Consiglio, ai sensi dell'art. 14, comma 7, della Legge n. 580/1993 e dell'art. 17, comma 4, del vigente Statuto camerale - alla sua approvazione con disposizione di immediata esecutività al fine di consentire alla Giunta di procedere alla predisposizione del Preventivo Economico anno 2021.

Il Dott. Ambrosi riferisce che la Relazione Previsionale e Programmatica della Camera di Commercio di Bari per l'anno 2021 definisce, nell'ambito del contesto economico-normativo di riferimento, il quadro degli obiettivi strategici che caratterizzano l'intervento dell'Ente camerale in termini di sviluppo del territorio e del sistema delle imprese locali, fornendo elementi di indirizzo per la successiva predisposizione del Bilancio Preventivo dell'anno 2021 e del Piano della Performance 2021-2023.

Detta Relazione è stata predisposta in continuità con l'attuazione delle iniziative programmatiche dell'anno in corso, secondo un percorso che tiene conto dei risultati già conseguiti, degli obiettivi in via di sviluppo, di quelli da programmare sulla base di nuove esigenze di erogazione dei servizi, di innovazioni normative, di miglioramento dell'efficacia ed efficienza amministrativa, dei miglioramenti organizzativi, e soprattutto di quello che è lo scenario nel quale operare sulla base dei contenuti del Decreto MISE del 7 marzo 2019 che ha ridefinito i servizi che il sistema camerale è tenuto a fornire in relazione alle funzioni amministrative-economiche e agli ambiti prioritari di intervento delle funzioni promozionali.

La Camera di Commercio di Bari, riferisce il Dott. Ambrosi, già nel triennio 2017-2019, ha avviato azioni concrete attraverso la realizzazione di progetti strategici per i quali il MiSE ha autorizzato l'applicazione di maggiorazioni alle quote di diritto annuale, assistendo, formando e supportando anche finanziariamente le imprese in programmi di sviluppo su alcuni dei suddetti ambiti.



Il Ministero dello Sviluppo economico, prosegue il Relatore, con nota prot. n. 90048 del 27 marzo 2020 ha comunicato di aver autorizzato - con proprio Decreto del 12 marzo 2020 - l'incremento delle misure del diritto annuale anche per il triennio 2020-2022 fino ad un massimo del 20% per il finanziamento dei progetti approvati dal Consiglio camerale con Deliberazione n. 5 del 22.11.2019.

La Camera di Commercio di Bari attualmente ha in corso di realizzazione 4 progetti con i quali, nel triennio 2020-2022, grazie alle maggiorazioni consentite dal Decreto MiSE del 12 marzo 2020, saranno nuovamente messe a servizio delle imprese della circoscrizione territoriale di competenza dell'Ente attività di assistenza, formazione e supporto finanziario.

Il Dott. Ambrosi fa presente che i progetti finanziati con l'incremento della misura del diritto annuale del 20%, concepiti in una situazione ampiamente antecedente allo scoppio dell'emergenza COVID-19, hanno inevitabilmente subito, nel corso del 2020, una modifica delle priorità di intervento e di alcune loro modalità attuative, modifica che sarà sicuramente mantenuta anche nel 2021.

In relazione al quadro economico-normativo radicalmente mutato in funzione dell'emergenza epidemiologica COVID -19, precisa il Relatore, la Camera di Commercio di Bari nel corso del 2020 ha dovuto, pertanto, ridefinire i propri obiettivi con iniziative ed interventi volti a sostenere il sistema economico e le imprese del territorio e che tale ridefinizione impatta anche nella programmazione delle attività per l'anno 2021.

Il Presidente fa altresì presente che durante una recente assemblea pubblica di Unioncamere è stata presentata, anche al mondo politico italiano, una proposta di azione su aspetti strategici e prioritari per il rilancio del Sistema Paese da realizzare anche grazie al fattivo sostegno e supporto del sistema camerale italiano, al fine di generare, attraverso una condivisione delle strategie ed il convogliamento di investimenti pubblici e privati, un effetto moltiplicatore che determini il rafforzamento degli interventi proposti.

Il Piano per il rilancio del Sistema Paese è strutturato in 10 punti chiave relativi a: digitalizzazione e tecnologie 4.0, infrastrutture e intermodalità, semplificazione e identità digitale, giustizia civile e mediazione, internazionalizzazione, turismo, nuove imprese e giovani, irrobustimento finanziario e organizzativo, qualità delle risorse umane e formazione, sostenibilità.

In coerenza con le linee strategiche fissate dall'Unione Nazionale per l'intero sistema camerale, la Camera di Commercio di Bari identifica quali principi guida della propria azione per l'anno 2021, i concetti di competitività, innovazione e sostenibilità, confidando che la salvaguardia e la valorizzazione delle risorse ambientali e l'attenzione alle tematiche sociali, oltre ad una più intensa e fattiva collaborazione tra imprese, Istituzioni, Università e cultura, associazioni imprenditoriali e del volontariato, possano contribuire al rilancio della competitività del sistema imprenditoriale locale.

La Relazione Previsionale e Programmatica per il 2021, difatti, è stata elaborata tenendo conto:



1. delle 4 **MISSIONI** della contabilità camerale previste dal Decreto MEF del 27 marzo 2013:

**Missione 011** - Competitività e sviluppo delle imprese

**Missione 016** - Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo

**Missione 012** - Regolazione del Mercato

**Missione 032** - Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni Pubbliche

2. dei seguenti **OBIETTIVI STRATEGICI**:

Innovazione e competitività delle imprese e del territorio

Agricoltura, Turismo, Cultura e Sviluppo sostenibile

Semplificazione amministrativa e Regolazione del Mercato

Efficienza e ottimizzazione delle risorse

3. delle seguenti **LINEE OPERATIVE**:

Innovazione e digitalizzazione delle imprese e del territorio - Progetto P.I.D.

Sostegno alla competitività delle imprese e dei territori

Valorizzazione del patrimonio culturale, promozione del turismo  
miglioramento delle condizioni ambientali

Prevenzione Crisi di Impresa

Supporto all'internazionalizzazione delle imprese

Orientamento al lavoro e alle professioni

Tutela del consumatore e del mercato, vigilanza rilevazione prezzi, e giustizia alternativa

Qualità del Registro Imprese e degli altri Registri ed Albi

Efficienza interna dell'Ente e ottimizzazione delle risorse finanziarie disponibili

Sviluppo professionale e motivazionale delle risorse umane interne

Trasparenza anticorruzione e legalità

Con riferimento alla **MISSIONE 011 - "COMPETITIVITÀ E SVILUPPO DELLE IMPRESE"**, riferisce il Presidente, la Relazione Previsionale e Programmatica per l'anno 2021, anche in considerazione dell'accelerazione dell'espansione dell'economia digitale a cui stiamo assistendo in seguito alla scoppio della pandemia, prevede che questa Camera dovrà continuare a fornire alle imprese del proprio territorio di riferimento una serie di servizi di affiancamento e di supporto tecnico e finanziario per l'implementazione dei processi di digitalizzazione.

In particolare, per il perseguimento dell'**OBIETTIVO STRATEGICO INNOVAZIONE E COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO**, si prevedono le seguenti Linee operative:

**1. Linea operativa "Innovazione e Digitalizzazione delle Imprese e del Territorio - Progetto P.I.D."**: l'Ente camerale intende diffondere una cultura



favorevole all'innovazione digitale presso le imprese, spingendo verso una riconversione del tessuto produttivo per affrontare l'accelerazione dell'espansione dell'economia digitale, a cui stiamo assistendo in seguito allo scoppio della pandemia.

La Camera di Commercio dovrà, quindi, fornire alle imprese del proprio territorio di riferimento una serie di servizi di affiancamento e di supporto tecnico e finanziario per l'implementazione dei processi di digitalizzazione.

In particolare, il Punto Impresa Digitale, che opera presso questa C.C.I.A.A. dall'inizio del 2018, continuerà ad offrire alle imprese attività di supporto attraverso servizi di informazione in merito alle opportunità offerte dal Piano Impresa 4.0 e alle linee di finanziamento, formazione dedicata sia di base sia specifica sulle tecnologie e soluzioni 4.0 anche in funzione del singolo comparto merceologico, assistenza tecnica, nonché azioni dirette a favorire lo sviluppo di una rete di partner sul territorio per il rilascio di servizi camerali connessi all'Agenda digitale (firma digitale, CNS, Spid ecc) e per la promozione dei servizi connessi alla digitalizzazione delle imprese come il Cassetto digitale dell'imprenditore e il servizio per la gestione informatica dei libri contabili e sociali.

**2. Linea operativa "Sostegno alla competitività delle imprese e dei territori":** l'Ente Camerale, già a partire dall'anno 2020, per dare una risposta ai gravi danni che l'emergenza sanitaria Covid 19 ha causato al sistema economico, ha prontamente attuato una politica di supporto al sistema imprenditoriale locale, mettendo in campo misure a sostegno delle imprese del territorio. In particolare, già nel corso del 2020, per il sostegno alla ripartenza sono stati attuati interventi straordinari con risorse camerali aggiuntive per la concessione di contributi alle piccole e medie imprese.

Occorre evidenziare che da sempre l'azione camerale a sostegno dello sviluppo del sistema imprenditoriale è rivolta alle PMI con particolare riguardo alle nuove imprese, tant'è vero che i servizi di assistenza allo sviluppo di start up e PMI sono, secondo il Decreto MISE del 7 marzo 2019, le funzioni promozionali da svolgere in modo prioritario.

Per il perseguimento dell'OBBIETTIVO STRATEGICO AGRICOLTURA, TURISMO, CULTURA E SVILUPPO SOSTENIBILE, si prevedono le seguenti Linee operative:

**1. Linea operativa "Valorizzazione del patrimonio culturale, promozione del turismo, miglioramento delle condizioni ambientali":** poiché il settore è stato fortemente colpito dalla pandemia, gli interventi programmati mirano a favorire iniziative di informazione e comunicazione del turismo esperienziale e dell'offerta agrituristica territoriale, nell'ottica di un progetto strategico di promozione turistica in grado di sviluppare un piano di marketing territoriale e di comunicazione, con l'obiettivo di valorizzare le specificità imprenditoriali, culturali, turistiche e agroalimentari del territorio. Nello specifico, nell'ambito del Progetto Turismo, finanziato con una quota delle risorse del 20% del diritto annuale, sono delineate quattro linee progettuali tese a dare continuità alle progettualità e alle iniziative di promozione dei territori, a potenziare la qualità della filiera turistica, a incentivare il turismo lento ed a valorizzare le economie dei siti Unesco.



2. **Linea operativa “Prevenzione Crisi d’Impresa”**: la crisi indotta dal COVID-19 presenta fortissime implicazioni sul fronte della liquidità delle imprese ma evidenzia anche una serie di problematiche, o debolezze, anche di capacità gestionale da parte delle micro e piccole imprese con implicazioni anche sul fronte di quella a carattere finanziario. Le risorse di questo progetto possono essere destinate sotto forma di voucher, mediante l’incremento della quota di costi destinati ai contributi alle imprese, per operazioni per l’abbattimento del costo degli interessi e delle garanzie anche attraverso il sostegno ai sistemi privati e pubblici di garanzia. Inoltre, le risorse del progetto possono essere utilizzate con particolare riferimento ai seguenti ambiti:

- informazioni su incentivi e provvidenze connessi all’emergenza COVID-19;
- centrali rischi, sistemi di segnalazione (“cattivi pagatori”) e di rating (merito creditizio);
- seminari di carattere informativo organizzati dalle camere sui temi ora indicati e relativi percorsi formativi;
- incentivi, sotto forma di voucher per la formazione, assistenza ed acquisizione di strumentazione relativa alla gestione finanziaria aziendale e strumenti di pagamento.

Con riferimento alla **MISSIONE 016 “COMMERCIO INTERNAZIONALE E INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL SISTEMA PRODUTTIVO”**, per il perseguimento dell’**OBBIETTIVO STRATEGICO INNOVAZIONE E COMPETITIVITA’ DEL TERRITORIO**, si prevedono le seguenti Linee operative:

1. **Linea operativa “Supporto all’internazionalizzazione delle imprese”**: l’orientamento e l’assistenza alle imprese sui temi dell’internazionalizzazione, sia verso i mercati ad elevato potenziale di crescita che verso quelli maturi e consolidati, costituisce un’attività imprescindibile nell’ambito delle politiche camerali in considerazione dell’ancora troppo basso grado di propensione all’export delle imprese locali e nonostante la riforma del sistema abbia escluso dai compiti delle Camere le attività promozionali svolte direttamente all’estero delineando la collaborazione del sistema camerale con le altre istituzioni che già operano in questo settore. Su questa linea di intervento saranno portate avanti le tradizionali attività di informazione specializzata, di orientamento ai mercati, di assistenza e di formazione, mentre, l’attuale situazione di crisi da COVID-19 non consente di definire con anticipo le iniziative da realizzare nel 2021, che saranno via via programmate con una certa flessibilità nel corso dell’anno.

Con riferimento alla **MISSIONE 032 “REGOLAZIONE DEL MERCATO”**, per il perseguimento dell’**OBBIETTIVO STRATEGICO SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E REGOLAZIONE DEL MERCATO**, si prevedono le seguenti Linee operative:

1. **Linea operativa “Orientamento al Lavoro e alle Professioni”**: le modalità di intervento cambiano sostanzialmente anche in considerazione delle forti difficoltà nel realizzare percorsi di alternanza e formazione-lavoro. L’ottica si sposta sull’inserimento in azienda, sulla crescita e sulla formazione delle competenze (anche imprenditoriali) necessarie ad affrontare la ripartenza e, quindi, le risorse, anche in



tal caso derivanti dalla percentuale dell'incremento del 20% del diritto annuale, saranno principalmente indirizzate ad interventi aziendali in tale ambito. L'emergenza COVID fa emergere la necessità di attivare nuove procedure di sicurezza sanitaria nelle imprese che richiedono anche formazione e una differente organizzazione del lavoro ed un cambiamento dei modelli di business e conseguentemente dei modelli organizzativi.

2. Linea operativa "Tutela del Consumatore e del Mercato, Vigilanza Rilevazione prezzi e Giustizia alternativa": le azioni che la Camera di Commercio di Bari intende intraprendere sono quelle relative ad attività di informazione e sensibilizzazione rivolte sia alle imprese che ai consumatori per fare conoscere i diritti del consumo, per fare comprendere quanto sia importante rispettare regole e gli standard di qualità e di sicurezza di prodotti e servizi e promuovere il contrasto alla contraffazione nell'interesse del mercato. In tale ambito rientrano anche le iniziative in materia di controllo, vigilanza del mercato e tutela dei consumatori secondo i termini dei piani di vigilanza nazionali attuativi delle convenzioni tra l'Unioncamere nazionale ed il Ministero dello Sviluppo economico. La Camera intende, tra l'altro, promuovere la cultura della Mediazione, sia obbligatoria che volontaria, anche attraverso comunicazioni mirate alle imprese come potrebbe essere il suggerire l'utilizzo nei contratti della clausola che obbliga le parti a svolgere un tentativo di mediazione in caso di contenzioso nascente dall'esecuzione o interpretazione del contratto stesso e, in caso di mancata conciliazione, a svolgere una procedura arbitrale.

3. Linea operativa "Qualità del Registro imprese e degli altri Registri ed Albi": in attuazione delle strategie europee sul digitale, l'AgID (Agenzia per l'Italia In attuazione delle strategie europee sul digitale, l'AgID (Agenzia per l'Italia digitale) ha definito il *Piano triennale per l'informatica nella PA*. Il sistema camerale, tramite Unioncamere, partecipa in prima linea alla sua attuazione, contribuendo al buon funzionamento dell'ecosistema 'Sviluppo e sostenibilità', dove sono ricomprese tutte le funzioni camerale. Nei prossimi anni, in stretta collaborazione con Unioncamere e Infocamere, la Camera di Commercio di Bari dovrà sviluppare e perfezionare quella parte dell'ecosistema 'Sviluppo e sostenibilità' che vede nel Registro imprese il suo nodo principale. A questo scopo, il primo impegno sarà proprio il miglioramento continuo del Registro: dall'usabilità delle piattaforme, alla massima qualità dei dati presenti. La Camera di Commercio di Bari prevede l'attivazione nel 2021 di alcuni nuovi servizi riguardanti l'implementazione di nuove modalità di assistenza alle imprese sui servizi digitali e sugli strumenti abilitanti (Spid, firma digitale remota...), una maggiore interazione con il personale camerale, anche sulle tematiche relative agli strumenti digitali, una maggiore informazione sui servizi camerale, nonché un più ampio ricorso agli strumenti digitali, intesi come supporto alla "disintermediazione" e quindi all'autonomia nella presentazione di istanze/ricieste e gestione delle pratiche self service.

Con riferimento alla "**MISSIONE 032 - SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI**", per il perseguimento dell'**OBBIETTIVO STRATEGICO EFFICIENZA ED OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE**, si prevedono le seguenti Linee operative:



**1. Linea operativa "Efficienza interna dell'Ente e ottimizzazione delle risorse finanziarie disponibili":** la Camera è già impegnata ad un attento e accurato controllo della propria gestione con azioni e interventi che mirano a garantire l'equilibrio economico-finanziario della struttura con l'obiettivo precipuo di riuscire a garantire, nel tempo, adeguate risorse per lo sviluppo del territorio di riferimento.

In linea con gli obiettivi di razionalizzazione e efficientamento dei costi della Pubblica Amministrazione, su cui è intervenuto il legislatore, si pone anche la necessità di razionalizzare e di mantenere le sole partecipazioni societarie che sulla base dei criteri normativi e delle valutazioni della Camera risultino effettivamente strategiche e necessarie all'azione dell'Ente.

Per quanto concerne l'assetto organizzativo, la sua revisione si rende necessaria per tenere conto del Decreto MISE del 7 marzo 2019 con cui sono stati determinati e classificati i servizi che, dopo la riforma, il sistema camerale è chiamato a fornire sull'intero territorio nazionale e sono stati individuati gli ambiti prioritari di intervento delle funzioni promozionali.

La particolare contingenza in cui si troverà ad operare la Camera nel 2021 richiederà una effettiva riorganizzazione della struttura e l'adeguamento delle competenze e delle professionalità presenti all'interno dell'Ente e delle sue Aziende Speciali, nell'ottica di una forte integrazione tra i vari servizi offerti.

Si proverà a ricercare modalità più efficaci per integrare le funzioni, per promuovere la collaborazione, il coordinamento e la comunicazione tra le diverse unità della struttura e tra questa e le sue Aziende Speciali in modo che operino sinergicamente.

Tale ottica, di cui si è tenuto conto nel processo di ristrutturazione organizzativa delle Aree in cui si articola la struttura camerale, verrà rafforzata nel 2021 attraverso un processo riorganizzativo dei servizi erogati dall'Ente.

La Camera di Commercio di Bari, in particolare, intende efficientare l'impiego delle risorse umane delle proprie Aziende Speciali assegnando parte delle stesse ad attività di supporto per l'erogazione dei servizi istituzionali e per la realizzazione delle iniziative finanziate con l'incremento del 20% del diritto annuale.

Questa politica si rende necessaria anche in considerazione della riduzione del personale camerale per effetto delle cessazioni occorse.

La revisione dell'assetto organizzativo dell'Ente dovrà essere compiuta nell'ottica del perseguimento dei seguenti obiettivi strategici:

- **Rimodulazione, in chiave collaborativa, del funzionamento della struttura per far fronte alla riduzione del diritto annuale;**
- **Efficientamento dell'impiego delle risorse umane delle Aziende Speciali per l'erogazione dei servizi istituzionali e la realizzazione delle iniziative finanziate con l'incremento del 20% del diritto annuale.**

**2. Linea operativa "Sviluppo professionale e motivazionale delle risorse interne":** nel contesto di forte cambiamento che la società attuale sta vivendo, diventa fondamentale l'accrescimento delle competenze e della professionalità delle risorse umane quale fattore imprescindibile per la gestione efficace ed efficiente di una Pubblica



Amministrazione. La Camera in tale ottica ha attivato da subito percorsi formativi rivolti in generale a tutto il personale camerale.

Oltre a confermare l'investimento sulla formazione di taglio specialistico, sul versante dello sviluppo dell'organico attuale sarà avviato un piano di formazione specifico incentrato sull'incremento delle cosiddette *soft skills* (ossia le abilità relazionali e le competenze personali quali l'autonomia, la flessibilità, la capacità di problem solving, l'attitudine al lavoro in team, la gestione dello stress, l'efficacia comunicativa ecc.) e sul potenziamento delle capacità concernenti le tecnologie digitali. Degna di rilievo è anche la necessità, in sede di ridefinizione della struttura organizzativa, di rivedere i profili professionali per tenere conto delle evoluzioni normative, tecnologiche ed economico-sociali in atto.

**3. Linea operativa "Trasparenza Anticorruzione e Legalità":** obiettivo della Camera è di incrementare e affinare sempre più gli strumenti dettati dalla normativa nella consapevolezza che l'attuazione dei principi di trasparenza e integrità garantisce un'azione amministrativa efficiente ed efficace nonché l'accrescimento della percezione di autorevolezza dell'Ente nei rapporti con l'utenza.

Anche nel 2021 si intende continuare a operare per garantire la trasparenza e l'integrità dell'azione amministrativa, nel rispetto degli impegni presi con gli utenti e favorendo un approccio al lavoro valoriale ed etico.

Il Presidente, quindi, dopo aver illustrato sinteticamente il documento programmatico, invita la Giunta ad esprimersi in merito.

## LA GIUNTA

- Sentita la relazione del Presidente;
- Visto l'art. 11, comma 1, lett. d), in combinato disposto con l'art. 14, comma 7, della Legge n. 580/1993 e s.m.i.;
- Visto l'art. 11, comma 2, lett. d), in combinato disposto con l'art. 17, comma 4, del vigente Statuto camerale;
- Visto l'art. 2 del vigente Regolamento della Giunta camerale;
- Richiamati i Decreti MISE del 7 marzo 2019 e del 12 marzo 2020;
- Vista la Deliberazione di Giunta n. 118 del 25.10.2019 con la quale, fra l'altro, è confermata l'attribuzione delle funzioni di Segretario Generale dell'Ente al Vice Segretario Generale Vicario avv. Vincenzo Pignataro, fino al venir meno delle condizioni che ne hanno determinato l'assegnazione avvenuta con Deliberazione di Giunta n. 45 del 17.06.2019 e sono, altresì, confermati tutti gli altri incarichi assegnati con le Deliberazioni di Giunta n. 50 del 27.06.2019, n. 84 del 25.07.2019 e n. 85 del 25.07.2019, fino all'adozione della nuova struttura organizzativa della Richiamato il Decreto MISE 7 marzo 2019 di ridefinizione dei servizi che il sistema delle Camere di Commercio è tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale;



- Vista la Deliberazione di Giunta n. 99 del 09.11.2020 di approvazione dell'aggiornamento del Piano della Performance per il triennio 2020-2022;
- Richiamata la Deliberazione della Giunta Camerale n. 100 del 09.11.2020 con la quale è stato approvato il "Programma triennale dei lavori pubblici 2021 - 2023 e programma biennale degli acquisti di beni e servizi 2021 - 2022" della C.C.I.A.A. di Bari;
- Richiamata la Deliberazione della Giunta camerale n. 114 adottata in data odierna con la quale è stata ratificata, con disposizione di immediata esecutività, la Determinazione presidenziale n. 12 del 02.12.2020 immediatamente esecutiva - adottata in via d'urgenza con i poteri della Giunta ai sensi dell'art. 16, comma 2, della Legge n. 580/1993 e dell'art. 21, comma 3, lett. b) del vigente Statuto camerale - avente ad oggetto "Predisposizione Relazione Previsionale e Programmatica della C.C.I.A.A. di Bari anno 2021";
- Dato atto che il documento programmatico predisposto viene sottoposto, nell'odierna seduta, alla Giunta camerale perché provveda - anch'essa in via d'urgenza con i poteri del Consiglio, ai sensi dell'art. 14, comma 7, della Legge n. 580/1993 e dell'art. 17, comma 4, del vigente Statuto camerale - alla sua approvazione con disposizione di immediata esecutività;
- Richiamata la nota prot. n. 90048 del 27 marzo 2020, con la quale il Ministero dello Sviluppo Economico ha comunicato di aver autorizzato - con proprio Decreto del 12 marzo 2020 - l'incremento delle misure del diritto annuale anche per il triennio 2020-2022 fino ad un massimo del 20% per il finanziamento dei progetti approvati dal Consiglio camerale con Deliberazione n. 5 del 22.11.2019;
- Preso atto che i progetti finanziati con l'incremento della misura del diritto annuale del 20%, concepiti in una situazione ampiamente antecedente allo scoppio dell'emergenza COVID-19, hanno inevitabilmente subito, nel corso del 2020, una modifica delle priorità di intervento e di alcune loro modalità attuative, modifica che sarà sicuramente mantenuta anche nel 2021;
- Ritenute condivisibili le linee di indirizzo e gli obiettivi strategici del documento programmatico per l'anno 2021 illustrati dal Presidente;
- Ritenuto opportuno integrare il suddetto documento con le missioni ed obiettivi previsti dal CdA delle Aziende Speciali BARI SVILUPPO e SAMER indicando i relativi importi finanziari;
- Tenuto conto che nella previsione per "interventi economici" stimata nel redigendo Preventivo Economico 2021, per l'Azienda Speciale S.A.MER. è previsto un contributo in conto esercizio di € 335.000,00 ed un contributo in conto impianti di € 230.000,00, mentre per l'Azienda Speciale BARI SVILUPPO è previsto un contributo in conto esercizio di € 500.000,00 (cui si aggiunge il contributo di € 84.245,00 per attività a valere su progetti 20%);
- Accertata l'urgenza nell'adozione del presente provvedimento, in mancanza di una imminente seduta del Consiglio camerale, stante la valenza propedeutica dell'approvazione del documento di programmazione per l'anno 2021 per la

M



predisposizione, da parte della Giunta camerale, del Preventivo Economico anno 2021;

- Ritenuto provvedere in merito, in via d'urgenza, con i poteri del Consiglio camerale;
- Visto il parere favorevole della Dirigente Responsabile; 
- Visto il parere favorevole della Dott.ssa Maria Teresa Monopoli, Titolare P.O. "Staff di Presidenza e di Direzione", che attesta la ricorrenza dei presupposti di fatto e di diritto per l'adozione del provvedimento; 
- Visto il parere favorevole del Segretario Generale f.f. in merito alla legittimità del provvedimento,
- A voti unanimi, espressi ai sensi di legge, in modalità telematica dai Componenti di Giunta presenti all'adunanza in videoconferenza;

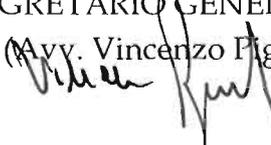
### DELIBERA

per le motivazioni espresse in narrativa e qui da intendersi integralmente riportate:

- di approvare con i poteri del Consiglio, ai sensi dell'art. 14, comma 7, della Legge n. 580/1993 e s.m.i. e dell'art. 17, comma 4, del vigente Statuto camerale, la Relazione Previsionale e Programmatica della C.C.I.A.A. di Bari anno 2021 come da documento predisposto con Determinazione presidenziale n. 12 del 02.12.2020 immediatamente esecutiva e ratificato dalla Giunta in data odierna con Deliberazione n. 114 anch'essa immediatamente esecutiva, opportunamente integrato con missioni ed obiettivi previsti dal CdA delle Aziende Speciali BARI SVILUPPO e SAMER ed indicazione dei relativi importi finanziari, che allegato al presente provvedimento ne forma parte integrante e sostanziale;
- di far iscrivere, a cura del Presidente della Camera di Commercio, la presente Deliberazione per la ratifica - con disposizione di immediata esecutività - nell'Ordine del Giorno della prima riunione successiva del Consiglio camerale con assolvimento degli adempimenti previsti dalla normativa vigente;
- di disporre che il presente provvedimento sia immediatamente esecutivo.

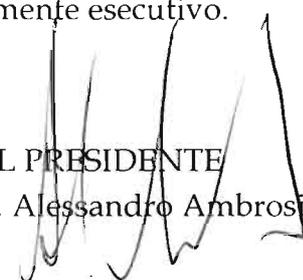
IL SEGRETARIO GENERALE f. f.

(Avv. Vincenzo Pignataro)



IL PRESIDENTE

(Dott. Alessandro Ambrosi)



**RELAZIONE PREVISIONALE E  
PROGRAMMATICA  
della Camera di Commercio,  
Industria, Artigianato e  
Agricoltura di Bari**

**ANNO 2021**

## **PREMESSA**

Ai sensi dell'art. 11, Legge n. 580/1993 e s.m.i., il Consiglio camerale è chiamato ad approvare la Relazione Previsionale e Programmatica relativa all'anno successivo.

La presente Relazione definisce, nell'ambito del contesto economico/normativo di riferimento, il quadro degli obiettivi strategici che caratterizzano l'intervento della Camera in termini di sviluppo del territorio e del sistema delle imprese locali, e fornisce elementi di indirizzo per la successiva predisposizione del bilancio preventivo dell'anno 2021 e del Piano della Performance 2021-2023.

In particolare, in sede di bilancio preventivo saranno definite le risorse effettivamente destinate all'azione camerale, mentre nel Piano della Performance gli obiettivi strategici e operativi saranno tradotti in indicatori e target in grado di misurarne la realizzazione in termini di efficacia, efficienza ed economicità.

La Relazione 2021 è stata predisposta in continuità con l'attuazione delle iniziative programmatiche dell'anno in corso, secondo un percorso che tiene conto dei risultati già conseguiti, degli obiettivi in via di sviluppo, di quelli da programmare sulla base di nuove esigenze di erogazione dei servizi, di innovazioni normative, di miglioramento dell'efficacia ed efficienza amministrativa, dei miglioramenti organizzativi, e soprattutto di quello che è lo scenario nel quale operare sulla base dei contenuti del Decreto MISE del 7 marzo 2019 che ha ridefinito i servizi che il sistema camerale è tenuto a fornire in relazione alle funzioni amministrative-economiche e agli ambiti prioritari di intervento delle funzioni promozionali.

Per quanto riguarda la programmazione delle attività da realizzare nel 2021 sarà necessario in primo luogo garantire gli impegni già formalmente assunti nel corso degli anni precedenti.

Al riguardo si rammenta che il Ministero dello Sviluppo economico, con nota prot. n. 90048 del 27 marzo 2020, ha comunicato di aver autorizzato per il triennio 2020-2022, con proprio Decreto del 12 marzo 2020, l'incremento delle misure del diritto annuale fino ad un massimo del 20% per il finanziamento dei progetti approvati dal Consiglio camerale.

I progetti 20%, concepiti in una situazione ampiamente antecedente allo scoppio dell'emergenza COVID-19, hanno inevitabilmente subito, nel corso del 2020, una modifica delle priorità di intervento ed anche di alcune loro modalità attuative, modifica che sicuramente dovrà essere mantenuta anche per il prossimo 2021.

Anche se appare difficile ipotizzare un mantenimento dei proventi al livello di quelli previsti nel budget iniziale, anche per il 2021 occorrerà agire sulla rimodulazione delle componenti di costo (interni, esterni e voucher), incrementando la parte destinata a contributi e voucher alle imprese. Occorrerà, anche per il prossimo anno, definire una linea trasversale di azione che caratterizzi tutti gli interventi, ciascuno per la propria specificità ma coordinati tra loro.

Si tratta di una scelta coerente con la natura (e la normativa) relativa ai progetti 20% che sono definiti ed approvati da Camere, Regioni e MiSE, con precise finalità e, quindi, che rispetta pienamente i progetti già presentati costituendone una semplice modalità attuativa. In proposito è necessario considerare che talune attività previste dai progetti (es. stage, alternanza, avvio OCRI), probabilmente non saranno realizzabili neanche nel 2021 o sono state rinviate da provvedimenti normativi.

La realizzazione dei progetti finanziati con la maggiorazione del 20% potrà vedere il coinvolgimento attivo delle Aziende Speciali, prevedendo a tal fine l'erogazione di uno specifico contributo a valere sui costi esterni del progetto, da determinarsi sulla base delle attività programmate.

## **LO SCENARIO**

L'orizzonte temporale nel quale la Camera si appresta a definire la propria pianificazione strategica si presenta particolarmente difficile e complesso. L'emergenza sanitaria legata alla diffusione del contagio da COVID-19, oltre ai drammatici costi in termini di vite umane, sta anche causando una contrazione senza precedenti dell'attività economica, non solo in Italia. Al momento, qualsiasi tipo di simulazione di previsione macroeconomica risulta soggetta a un grado di incertezza estremamente elevato, in quanto dipende da variabili essenzialmente esogene come la diffusione del contagio e la risposta degli individui e delle autorità all'emergenza sanitaria. Inoltre, la situazione evolve molto rapidamente, e l'unico esercizio possibile è fotografare lo stato dell'arte al momento in cui si scrive.

Dall'inizio del 2020 l'infezione da Covid-19 ha assunto in poche settimane le proporzioni di una pandemia destinata a generare a livello globale significative ripercussioni economiche e sociali. Ad oggi, ha raggiunto oltre 230 paesi, ha coinvolto quasi 60 milioni di persone (casi accertati) e ha provocato oltre 1 milione e 400 mila vittime.

La crisi da Covid-19 presenta alcune caratteristiche ben distinte rispetto alle altre crisi, trattandosi di una crisi sanitaria e non economica, globale e allo stesso tempo asincrona e asimmetrica. Secondo i ricercatori l'impatto atteso per il 2020 è tra i più importanti del dopoguerra ed i suoi effetti proseguiranno anche per buona parte degli anni successivi. La stessa ripresa sarà instabile con una serie di stop and go legati al ritmo di distribuzione dei vaccini.

La pandemia in corso da più parti viene considerata il "cigno nero" cioè quell'evento impreveduto, estremamente raro e dall'impatto enorme in grado di attivare una o più crisi globali e cambiare lo stesso sistema internazionale. Ma l'epidemia di coronavirus è stata una crisi preannunciata. È da decenni che gli esperti di malattie danno l'allarme riguardo all'accelerazione delle epidemie. Dal 1980 oltre 12.000 epidemie documentate nel mondo

hanno contagiato e ucciso decine di milioni di persone, spesso estremamente povere. Di queste epidemie il 65% erano zoonosi che hanno causato il 56% dei focolai. L'OMS nell'arco del 2018 ha rilevato epidemie basate per la prima volta in assoluto su sei di quelle che definisce le otto "malattie prioritarie".

La pandemia danneggerà in modo particolare le comunità più povere e più vulnerabili all'interno di molti Paesi, ponendo in evidenza i rischi associati alla crescente disuguaglianza che rappresenta un fattore di ampliamento delle minacce e ha già contribuito a far crescere la rabbia e l'instabilità in tutto il mondo. Livelli sempre più elevati di disuguaglianza economica tendono a erodere il sostegno alla democrazia e alle istituzioni democratiche in tutte le classi sociali e pongono le basi per una profonda agitazione sociale e politica. La disuguaglianza è anche un male per l'economia, perché crea una spirale discendente di crescita più lenta, paralisi politica e polarizzazione. Maggiore è la disuguaglianza, maggiori sono i vincoli che tendono ad essere posti sul talento, sulla mobilità sociale e sull'accesso alla formazione e all'istruzione professionale. Queste limitazioni minano la produttività e ostacolano la crescita economica.

Mentre l'obiettivo a breve termine è quello di appiattire la curva in attesa della campagna vaccinale, la crisi del COVID-19 richiede un ripensamento fondamentale della politica e dell'economia a livello globale.

Prima della seconda ondata, secondo le previsioni del Fondo Monetario Internazionale, la riduzione del PIL mondiale si sarebbe attestata intorno al -4,9% nel 2020, con un impatto maggiore per le economie avanzate (- 8%). Tra gli Stati europei l'Italia avrebbe accusato più intensamente le conseguenze registrando una contrazione nel 2020 del -10,1%.

Ma la situazione in Italia già prima della Pandemia presentava alcuni segnali di debolezza. Il recupero del prodotto interno lordo nel 2019 era più lento rispetto a quello degli altri Paesi europei con un peggioramento marcato nel quarto trimestre. A ciò si aggiunge l'elevato debito pubblico italiano che ammonta al 160%.

In una situazione nella quale le supply chain sono spezzate e i lavoratori si trovano in quarantena, mentre i consumatori non possono viaggiare, comprare prodotti diversi dai generi alimentari o svolgere attività sociali, non c'è spazio per introdurre stimoli di bilancio.

Durante l'attuale fase di congelamento dei viaggi e del commercio internazionale avrà luogo una contrazione o una deglobalizzazione. Nel periodo più lungo il continuo aumento dei redditi in Asia, dove vivono i due terzi della popolazione mondiale, consentirà probabilmente ai flussi di viaggiatori, di merci e di capitali di riprendere la propria traiettoria di crescita.

Ma in termini di flussi fisici, il 2020 e quasi certamente il 2021 rimarranno nella storia come l'anno della massima frammentazione delle supply chain. Probabilmente la pandemia accelererà il reshoring della produzione, rafforzando il trend già in atto a favore del riavvicinamento delle attività produttive ai mercati di destinazione.

Alla fine supereremo questa crisi, ma troppe persone saranno morte, l'economia sarà segnata da profonde cicatrici e la minaccia di altre pandemie continuerà a incombere. La priorità a quel punto non dovrà essere solo la ripresa, ma anche la creazione di un solido meccanismo per assicurarci di non dover affrontare mai più una patologia che a quel punto potrebbe essere ancora più letale.

Un miglioramento delle prospettive di crescita economiche potrebbe derivare dal sostegno offerto dal programma *Next Generation EU*, noto anche come Recovery Fund, con il quale l'Unione europea prevede di contrarre debiti a lungo termine sui mercati finanziari, al fine di concedere trasferimenti e prestiti ai singoli Paesi membri. L'ammontare di risorse di cui sarà possibile beneficiare e l'effetto di stimolo alla crescita dipenderanno dalla capacità di proporre e mettere in atto nel corso dei prossimi anni progetti di investimento validi; se correttamente formulate, le scelte nazionali sull'individuazione delle priorità di utilizzo delle risorse assicurerebbero efficacia allo strumento del Fondo, incidendo sul volume degli investimenti pubblici e privati, sugli incrementi della domanda, sulla capacità produttiva e sulla fiducia di famiglie e imprese.

## **IL SISTEMA CAMERALE**

Nel corso del 2020 al quadro normativo specifico per il sistema camerale si sono affiancati i diversi interventi legislativi finalizzati alla gestione dell'emergenza epidemiologica COVID-19 che, a partire dalla Delibera del Consiglio dei Ministri 31 gennaio 2020 di *"Dichiarazione dello stato di emergenza in conseguenza del rischio sanitario connesso all'insorgenza di patologie derivanti da agenti virali trasmissibili"*, hanno impattato fortemente su tutto il sistema economico nonché sui servizi e le funzioni che le Camere di Commercio sono tenute a garantire.

A supporto delle necessità ed esigenze del sistema economico, particolarmente in questo contesto che impone dinamismo e capacità di reazione, si configura quanto mai fondamentale il ruolo delle Camere di Commercio, che in qualità di enti pubblici a diretto contatto con il sistema delle imprese, le loro associazioni e le organizzazioni socio-economiche dei territori, possono interagire sul fronte sia pubblico che privato, favorendo la cooperazione tra settori per creare nuove opportunità e avviare programmi di sostegno, rilancio e riposizionamento sui mercati.

Senza dimenticare che, in forza delle norme applicative della riforma legislativa che ha riguardato il sistema camerale italiano, le Camere di commercio hanno competenza specifica su ambiti di rilevanza strategica per lo sviluppo economico, quali la digitalizzazione, la formazione e il lavoro, la valorizzazione del turismo e il supporto all'internazionalizzazione delle imprese. Seppure le disposizioni della riforma abbiano comportato revisioni delle

norme sul finanziamento e sull'organizzazione degli enti camerali, ponendo limiti di natura economico-gestionale alle potenzialità operative, ciò non di meno hanno motivato le Camere di Commercio a ricercare nuove opportunità per assicurare l'appoggio e il sostegno camerale al sistema delle imprese in questi strategici e innovativi campi.

Durante una recente assemblea pubblica di Unioncamere è stata presentata, anche al mondo politico italiano, una proposta di azione su aspetti strategici e prioritari per il rilancio del Sistema Paese da realizzare anche grazie al fattivo sostegno e supporto che il sistema camerale italiano intende offrire. La condivisione delle strategie e il convogliamento di investimenti pubblici e privati, agendo come effetto moltiplicatore, possono infatti costituire possibili elementi di rafforzamento degli interventi stessi.

Il piano per il rilancio del Sistema Paese è strutturato in 10 punti chiave relativi a: digitalizzazione e tecnologie 4.0, infrastrutture e intermodalità, semplificazione e identità digitale, giustizia civile e mediazione, internazionalizzazione, turismo, nuove imprese e giovani, irrobustimento finanziario e organizzativo, qualità delle risorse umane e formazione, sostenibilità.

Su alcuni di questi aspetti la Camera di Commercio di Bari ha avviato da tempo azioni concrete. Già nel triennio 2017-2019, attraverso la realizzazione di progetti strategici per i quali il MiSE ha autorizzato l'applicazione di maggiorazioni alle quote di diritto annuale, le imprese sono state assistite, formate e supportate, anche finanziariamente, in programmi di sviluppo su questi ambiti. E per il triennio 2020-2022 il Ministero ha nuovamente autorizzato le Camere di commercio alle attività progettuali, sia con temi in continuità con i precedenti, sia in nuovi ambiti.

La Camera di Commercio di Bari ha, attualmente, in corso di realizzazione 4 progetti con i quali, nel triennio 2020-2022, saranno nuovamente messe a servizio delle imprese del territorio di competenza attività di assistenza, formazione e supporto finanziario. Anche questi progetti saranno finanziati con le maggiorazioni alle quote del diritto annuale, come consentito dal Decreto del 12 marzo 2020 del Ministro dello Sviluppo economico.

Nell'arco del triennio di riferimento, alle attività progettuali sono stati originariamente destinati complessivamente €. 4.655.982,29, pari a €. 1.551.994,09 per singola annualità. Il finanziamento è stato suddiviso in quote differenziate tra i progetti in funzione della loro rilevanza: il primo per valore è il Progetto PID, seguito, per ordine di importo, dal Progetto Turismo e dal Progetto Formazione e Lavoro, per finire con il progetto Prevenzione crisi d'impresa.

In relazione al quadro economico-normativo radicalmente mutato in funzione dell'emergenza, la Camera di Commercio di Bari ha, nel corso del 2020, dovuto riprogrammare i propri obiettivi con iniziative ed interventi volti a sostenere il sistema economico e il sistema delle imprese del territorio.

Anche sulla programmazione per il 2021 impatterà fortemente lo sforzo della Camera per sostenere il sistema imprenditoriale e la crescita del territorio.

## **IL CONTESTO LOCALE**

Dall'analisi effettuata da Unioncamere Puglia emerge che l'economia pugliese nel primo semestre 2020 fa segnare 381.352 imprese registrate al 30 giugno 2020 (+39 rispetto al dato di fine 2019) e 1.138.347 addetti (-514 unità). Sono tuttavia numeri destinati a cambiare, perché l'impatto più grave della crisi si concretizzerà verosimilmente nella seconda metà del 2020 e in tutto il 2021 almeno; saranno quindi i parametri di bilancio nei prossimi anni a raccontarci bene cosa sarà avvenuto.

Occorre tener conto degli effetti mitigatori degli strumenti finanziari e fiscali che il Governo e gli altri attori pubblici hanno messo in campo, che in qualche maniera hanno bloccato la crisi immediata. Servirà però tempo per capire quanto questi strumenti saranno stati risolutivi e quanto invece abbiano solo spostato il problema più in avanti, dando ossigeno a breve termine ad aziende strutturalmente destinate ad uscire dal mercato.

I dati consuntivi attestano che nel 2019 l'export italiano godeva di un ottimo stato di salute. Aveva terminato l'anno con una crescita del 2,3% e mantenuto la quota di mercato sul commercio mondiale stabile al 2,84%. Tra le Regioni, la Puglia (+9,1%) era tra le regioni con la crescita più sostenuta. Anche i primi due mesi del 2020 per l'export italiano sono stati positivi con un +4,7% tendenziale, nonostante che febbraio già risentisse del rallentamento dei flussi con la Cina. Istat ha recentemente pubblicato i dati del periodo gennaio–maggio 2020 e indica per l'export una caduta tendenziale del 16%, chiaro sintomo della pandemia globale, da una parte. Dall'altra, l'andamento congiunturale segna una crescita del 35% da aprile a maggio: primo segno di ripresa delle attività. Ad aprile l'ICE aveva stimato una flessione dell'export italiano di beni nell'ordine del 12% per il 2020, per poi crescere del 7,4% nel 2021 e del 5,2% nel 2022. Con queste previsioni, effettuata prima della seconda ondata, l'export dall'Italia sarebbe tornato ai livelli del 2019 solo nel 2022. Il Covid-19 ha segnato una brusca sosta e ha fatto "perdere" tre anni nel percorso di crescita dell'export italiano, che era in marcia dal 2010. Istat ha previsto per il 2020 un calo del 13,9%, per beni e servizi e la Commissione europea, sempre per beni e servizi, stima una flessione del 13%. La Puglia non si sottrae a questa propensione. Nel primo trimestre del 2020 le vendite all'estero sono infatti diminuite del 2,6 per cento a prezzi correnti rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, un calo superiore a quello dell'Italia (-1,9 per cento); particolarmente grave nell'insieme la dinamica del manifatturiero. Difficile che questo non pesi sull'economia regionale nel medio periodo.

Non tutti i territori hanno tuttavia reagito allo stesso modo all'inedita situazione. La tabella che segue ne dà un quadro plastico:

	aziende registrate al 30 giugno 2020	addetti al 30 giugno 2020	variaz. aziende vs 2019	variaz. addetti vs. 2019
<b>Territorio non definito</b>	908	2.162	-31	7
<b>BARI</b>	114.749	387.625	127	1.015
<b>BARLETTA ANDRIA TRANI</b>	37.075	95.999	-50	48
<b>BRINDISI</b>	37.230	176.062	-16	-174
<b>FOGGIA</b>	67.927	157.679	-273	466
<b>LECCE</b>	73.477	187.772	156	-1.754
<b>TARANTO</b>	49.986	131.048	126	-122

La provincia di Bari parrebbe essere uscita addirittura rafforzata dalla crisi, con un centinaio di imprese e un migliaio di addetti in più. Profondo rosso invece per Lecce, con più di 1.700 addetti in meno (ma con un centinaio di imprese in più); medesima dinamica, ma più contenuta nelle cifre, per Taranto, con un centinaio di addetti in meno e quasi altrettante aziende in più. La BAT sostanzialmente senza grandi stravolgimenti, mentre a Foggia si ha la classica dinamica che troveremo nell'agricoltura, con meno aziende e più addetti. Brindisi invece perde in ambedue i terreni, ma soprattutto nei dipendenti.

Sicuramente la dimensione aziendale ha influito sulla capacità di reazione alla crisi. Come si evince dalla tabella che segue, che mette in relazione le variazioni del numero di imprese nel primo semestre dell'anno, dividendo i segmenti in base al fatturato e al numero di addetti, più si scende nel fatturato e più l'azienda è piccola (come dimostra il numero di dipendenti), più uno tsunami come il Covid 19 la travolge, facendola chiudere; l'esatto contrario avviene, invece, per le imprese più strutturate, che mostrano una maggiore capacità di tenuta a breve termine come natimortalità.



La sensazione è che più si è strutturati, più si resiste. È confermata anche dalla variazione delle aziende registrate per forma giuridica, che vede nella prima metà del 2020 un aumento delle società di capitale, un crollo delle imprese individuali e un calo non lieve anche delle società di persone:

Classe di Natura Giuridica	Registrate	variazione vs 2019
SOCIETA' DI CAPITALE	97.070	1.740
SOCIETA' DI PERSONE	34.326	-545
IMPRESE INDIVIDUALI	232.822	-1.129
ALTRE FORME	17.134	-27
<b>TOTALE</b>	<b>381.352</b>	<b>39</b>

L'inedita situazione che l'Italia ha dovuto affrontare ha avuto conseguenze diverse fra i vari comparti economici. Il famoso DPCM con i codici ATECO delle aziende che potevano continuare la propria attività e di quelle che dovevano chiudere è stato solo il più macroscopico (e pesante) degli elementi di discriminazione. Ve ne sono stati altri, però, ad esempio le profonde variazioni della domanda, al modificarsi degli stili di vita in gran parte d'Europa e del mondo e alla riduzione generalizzata dei traffici sia internazionali che interregionali di merci.

Il Commercio è il settore penalizzato come pochi dalla crisi, in particolare con il dettaglio, che vede calare pesantemente sia gli addetti che le imprese (-653 registrate, -636 lavoratori). Stesso andamento anche per la vendita e riparazione auto, sia pur con dinamiche abbastanza più contenute del retail (-26 imprese, -145 addetti). Grave anche l'espulsione di forza lavoro nell'ingrosso (-534), con una tenuta però nel numero di imprese.

Il Turismo mostra una grave contrazione di forza lavoro nei servizi di alloggio (-971), non compensata dal debole aumento del numero di imprese (+77). Nella ristorazione, certamente provata dal Covid 19 (202 addetti in meno) vi è stato anche un aumento non banale delle imprese (+169), probabilmente determinato dalle opportunità del pronto chef a domicilio o del takeaway, diventato una abitudine per tanti in periodo di lockdown. Le agenzie viaggi sembrano resistere non mostrando, al momento, variazioni significative.

Nella Meccatronica, nei primi tre mesi dell'anno, rispetto allo stesso periodo del 2019, si contano complessivamente 36 mln di € in più di export; una vitalità non banale. Male però la meccanica in termini di forza lavoro, con -290 addetti, mentre come natalità di imprese il settore ha perso solo 10 aziende in tutta la regione. Di segno opposto l'andamento nell'installazione di macchine industriali, che hanno visto un aumento di entrambi i dati (+50 aziende, +136 operatori). Comprensibilmente, con molte aziende manifatturiere ferme e altre in riconversione produttiva, chi ha potuto continuare l'attività avrà evidentemente avuto bisogno soprattutto di installare o riparare macchine industriali, più che di acquistarne

di nuove. Contrazione della manodopera anche per le imprese che producono navi o componentistica per aerei e treni (-136). Sofferenze, anche per automotive ed elettrotecnica. Nell'assistenza sanitaria, come prevedibile, in un periodo di grave crisi epidemica, crescono addetti (+161) e imprese (+20); invece servizi alla persona legati al benessere e alla bellezza fanno il percorso inverso (-181 lavoratori). L'eccezionalità della situazione ha aperto spazi anche per la produzione di articoli in gomma e plastica e per la gestione dei rifiuti, due categorie produttive che vedono un apprezzabile aumento dei dipendenti (rispettivamente, +218 e +116).

nelle Costruzioni, a sorpresa, si verifica un boom di operatori specializzati (muratori, elettricisti, impiantisti, ecc.), che crescono vorticosamente per numero sia di imprese (+269) che di addetti (+778). Percorso inverso nell'ingegneria civile, nella quale le aziende diminuiscono impercettibilmente, ma aumentano gli addetti (+129). Forse una conseguenza del fatto che i cantieri non sono stati mai bloccati. Oppure, stando forzosamente in lockdown, molte persone hanno approfittato della situazione per effettuare lavori nelle abitazioni. Nell'edilizia propriamente detta 254 posti di lavoro in meno e 55 imprese in più; ritroviamo questa dinamica occupazionale non buona e questa natalità d'impresa anche nelle ditte di pulizia degli edifici. Forte natalità d'impresa nelle attività immobiliari (+151 attività), forse legata al fatto che in un periodo di crisi economica e sociale il mercato fiuta un aumento della compravendita di immobili.

Le necessità di approvvigionamento in un contesto quale quello del lockdown hanno portato ad un grande aumento del volume d'affari dell'e-commerce. Ciò a livello logistico ha comportato un boom clamoroso di addetti nel trasporto via gomma (+881). Crolla invece il numero di dipendenti nelle attività di magazzinaggio (-574), pur in presenza di un debole aumento delle imprese. La sensazione è che sia una conseguenza di una dematerializzazione del commercio, con un travaso di energie da quello fisico all'elettronico. Conseguentemente vi è stato meno bisogno di stoccare e immagazzinare, maggiore necessità di spostare merci on demand. Da notare anche l'andamento debolmente negativo sia sul piano dei dipendenti che del numero di imprese per quanto riguarda il trasporto marittimo.

Se per gli articoli non alimentari il commercio elettronico ha fatto da padrone, per l'alimentare la situazione legata al Covid 19, al lockdown di milioni di italiani, nonché ad una certa corsa irrazionale all'approvvigionamento di scorte alimentari, ha portato ad un aumento della domanda. Contemporaneamente, la chiusura di ristoranti e la riduzione drastica del pendolarismo e del pasto fuori casa hanno aumentato i consumi alimentari nelle proprie residenze, generando una maggiore necessità di pasti "indoor". Come conseguenza di tutto ciò, nei primi 6 mesi dell'anno si è assistito ad una impennata dei lavoratori sia nell'agricoltura (+1.896) che nelle industrie alimentari (+855). In quest'ultimo caso, anche con una tenuta delle aziende. Invece nel lavoro della terra è continuata la ormai decennale

contrazione delle imprese (-155 in 6 mesi), accompagnata però da un rapido aumento della domanda di manodopera. In sostanza, il Covid ha solo accelerato processi in atto da tempo, ma dando linfa vitale a questi comparti. Certamente su questa tendenza al rialzo del dato degli occupati avranno influito anche le variazioni mensili legate all'arrivo dell'estate e al lavoro stagionale, ma la dinamica del food in generale appare in ogni caso molto buona. La sensazione positiva viene confermata anche dall'aumento notevole dell'export Puglia nel I trim. 2020 rispetto al periodo analogo del 2019.

Anche la pesca e l'industria delle bevande hanno tenuto, con qualche debole incremento qua e là.

Il comparto industrie culturali e creative ha mostrato risposte molto variegate. Intanto perché è un settore da anni in grande salute, ma anche in quanto la dematerializzazione del lavoro consente in alcuni casi di adattarsi discretamente allo smart working o alle restrizioni sociali imposte dal lockdown. In particolare, le agenzie pubblicitarie (+221 addetti) e la produzione di video (+112) hanno visto allargare la platea di lavoratori nel corso dei primi sei mesi dell'anno, con andamenti debolmente positivi anche della natalità d'impresa (meno significativa ma comunque presente, anche la dinamica positiva della produzione di software). Crollo verticale di addetti invece nei settori in cui la prestazione culturale è legata alla presenza fisica, come le imprese legate allo sport, all'intrattenimento, allo spettacolo (-327).

I Servizi alle imprese come tutti i settori di servizio, in un contesto come quello del lockdown hanno sofferto, ma il calo dei dipendenti ha portato spesso ad un flebile aumento di imprese. Autoimpiego, polverizzazione o entrambe? Per il momento è difficile dirlo, però la dinamica è chiara nei call center (-143 lavoratori, +38 imprese), nella consulenza agli investimenti (rispettivamente -126, +21) e soprattutto nella direzione aziendale e consulenza gestionale, che perde 435 lavoratori, molti dei quali si mettono in proprio (un centinaio di aziende in più). Aumentano invece notevolmente gli impiegati nei servizi di vigilanza (+207), come era logico attendersi in un periodo in cui molte aziende sono rimaste forzatamente chiuse.

Nei primi sei mesi del 2020 l'abbigliamento ha tenuto come numero di dipendenti, forse anche grazie all'effetto mascherine, mentre le imprese sono diminuite di una ventina di unità in tutta la regione; invece i calzaturifici vedono la diminuzione sia di imprese (-18) che di addetti (-126). E' una dinamica che non dura da pochi anni e che accomuna in qualche misura i settori più "maturi", ma che in questo periodo è stata accelerata dalla crisi.

## **IL CONTESTO INTERNO E LE RISORSE**

Di seguito si riporta l'analisi delle principali risorse di cui dispone la Camera di Commercio per perseguire le sue finalità istituzionali e gli obiettivi strategici.

Per quanto riguarda le risorse umane si prevede, al 31.12.2020, la presenza di 129 dipendenti distribuiti nelle categorie contrattuali come segue:

CATEGORIE	DOTAZIONE ORGANICA DECRETO MISE 16/2/2018	PERSONALE IN SERVIZIO AL 31.12.2020	CESSAZIONI ANNO 2021	IN CORSO DI COPERTURA
DIRIGENTI	3	3	-1	
D3	13	8	-1	+ 5
D1	27	24	-1	
C	86	80	-1	
B3	3	4		
B1	8	8		+ 2 (L. 68/99)
A	3	2	-1	
TOTALE	143	129	-5	+ 7

Il Decreto MISE del 7 marzo 2019, che ha individuato i servizi che le Camere sono tenute a fornire sull'intero territorio nazionale e gli ambiti prioritari di intervento delle attività di promozione economica, rende necessario rivedere l'assetto organizzativo dell'Ente per allinearlo alle indicazioni in esso contenute e alle strategie definite nel Programma di attività. Al proposito si segnala che, in ottemperanza a quanto disposto dal D.P.C.M. 3.11.2020 (G.U. n. 275 del 4.11.2020) art. 1, comma 9, lett.z, allo stato attuale è sospeso lo svolgimento delle prove preselettive e scritte delle procedure concorsuali, ma la Camera di Commercio di Bari si sta organizzando al fine di procedere almeno per le preselezioni in modalità telematica.

In relazione alla gestione organizzativa del personale merita una riflessione la particolare situazione venutasi a creare per l'emergenza sanitaria da Covid-19. In ottemperanza alle disposizioni governative, la Camera di Commercio di Bari ha prontamente avviato, anche per garantire l'operatività dei servizi e delle attività camerale a supporto delle imprese, lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile, attivando le necessarie connessioni informatiche, oltre a fornire idonea attrezzatura e strumentazione ai dipendenti che non disponessero di PC personali. Al termine della prima emergenza è stata prevista una graduale ripresa delle attività lavorative in presenza, garantendo comunque che il personale impiegato in attività che possono essere svolte applicando il lavoro agile potesse effettuare la propria ordinaria prestazione lavorativa in tale modalità.

Nel mese di gennaio prossimo, inoltre, dovrà essere adottato, contestualmente al Piano della Performance, un Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) per l'individuazione delle modalità attuative del lavoro agile, tali da garantire, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60% del personale possa avvalersene. Anche in questo caso,

al di là del solo adempimento normativo, l'Ente si impegnerà a cogliere l'opportunità affinché lo smart working non sia considerato solo uno strumento imposto dalla fase emergenziale, ma possa costituire una utile e costante forma di organizzazione gestionale, cui dovrà pertanto conformarsi l'intera struttura camerale.

Per quanto concerne le partecipazioni societarie della Camera, la situazione risultante dall'ultimo bilancio approvato è riportata nella tavola che segue:

<b>PARTECIPAZIONI AZIONARIE</b>			
	<b>N. AZIONI E %</b>	<b>QUOTA NOMINALE (SOTTOSCRITTA / VERSATA)</b>	<b>CAPITALE SOCIALE</b>
AEROPORTI DI PUGLIA SPA	46 AZIONI (0,000116176)	€ 30,00	€ 25.822845,00
BORSA MERCI TELEMATICA ITALIANA S.C.P.A.	6 AZIONI (0,07%)	€ 1.797,72	€ 2.387.372,16
INFOCAMERE S.C.P.A.	28.782 AZIONI (0,50%)	€ 89.224,20	€ 17.670.000,00
ISNART S.C.P.A.	756 AZIONI (0,25%)	€ 756,00	€ 292.184,00
PATTO TERRITOR. AREA METROPOL. BARI SPA (IN FALLIMENTO)	374 AZIONI (3,40%)	€ 6.732,00	€ 198.000,00
TECNO HOLDING SPA	6.638.547 AZIONI (0,39%)	€ 98.795,37	€ 25.000.000,00
TECNOBORSA S.C.P.A. ROMA	4.519 AZIONI (0,33%)	€ 4.519,00	€ 1.377.067,00
TECNOSERVICECAMERE S.C.P.A. (già TECNOCAMERE S.C.P.A.)	4.966 AZIONI (0,19%)	€ 2.582,32	€ 1.318.941,00

<b>ALTRE PARTECIPAZIONI</b>			
	<b>% QUOTA</b>	<b>QUOTA NOMINALE (SOTTOSCRITTA / VERSATA )</b>	<b>CAPITALE SOCIALE</b>
BARI PORTO MEDITERRANEO SRL (in fallimento)	5,00%	€ 62.500,00	€ 1.250.000,00
C.S.A. CONSORZIO SERVIZI AVANZATI S.C.R.L.	24,31%	€ 285.173,61	€ 1.173.000,00
CONSORZIO PER LO SVILUPPO DELL'AREA CONCA BARESE SCRL	7,50%	€ 7.500,00	€ 100.000,00
ECOCERVED S.C.A.R.L.	1,82%	€ 45.542,00	€ 2.500.000,00

G.A.L. LE CITTA' DI CASTEL DEL MONTE S.C.AR.L.	13,35%	€ 12.500,00	€ 93.636,00
G.A.L. PONTE LAMA S.C.R.L.	16,00%	€ 4.000,00	€ 25.000,00
G.A.L. TERRE DI MURGIA SCAR.L.	15,00%	€ 4.500,00	€ 30.000,00
GAL NUOVO FIOR D'OLIVI SCRL	2,50%	€ 500,00	€ 20.000,00
GAL SUD EST BARESE SCRL	13,83%	€ 13.600,00	€ 98.350,00
GRUPPO DI AZIONE COSTIERA DEGLI ULIVI SCRL (in liquidazione)	5,00%	€ 1.500,00	€ 30.000,00
GRUPPO DI AZIONE LOCALE MURGIA PIU' SCARL	10,00%	€ 2.500,00	€ 25.000,00
IC OUTSOURCING SCRL	0,30%	€ 1.149,95	€ 372.000,00
JOB CAMERE SRL IN LIQUIDAZIONE (già IC OUTSOURCING S.R.L.)	0,34%	€ 2.054,92	€ 600.000,00
MERCATO AGRICOLO ALIMENTARE BARI S.C.R.L.	89,63%	€ 31.891.535,00	€ 35.574.753,00
NUOVA FIERA DEL LEVANTE S.R.L.	85,00%	€ 1.700.000,00	€ 2.000.000,00
PATTO TERRITORIALE POLIS SUD EST BARESE SRL	5,80%	€ 8.716,75	€ 150.413,79
RETECAMERE S. CONS. A R.L. (in liquidazione)	0,17%	€ 412,37	€ 242.356,34
SISTEMA CAMERALE SERVIZI S.R.L.	0,079%	€ 3.179,00	€ 4.009.935,00
TERRA DEI TRULLI E DI BARSENTO – S.C.R.L.	15,00%	€ 5.700,00	€ 38.000,00
UNIONTRASPORTI S.C.A.R.L	0,39%	€ 1.529,46	€ 389.041,22

<b>CONFERIMENTI DI CAPITALE IN ORGANISMI NON SOCIETARI</b>			
	<b>VALORE ANNO 2019</b>	<b>VALORE ANNO 2018</b>	<b>VARIAZIONI</b>
ASSOCIAZIONE MURGIA SVILUPPO	€ 103,29	€ 103,29	0
CONSORZIO A.S.I.	€ 62.089,26	€ 62.089,26	0
CONSORZIO CAMERALE PER IL CREDITO E LA FINANZA	€ 26.854,34	€ 26.854,34	0

CONSORZIO OLIO DOP TERRA DI BARI	€ 5.164,56	€ 5.164,56	0
E.A. FIERA DEL LEVANTE	€ 10.012.854,63	€ 9.754.854,63	+ 258000

Per quanto riguarda l'Azienda Speciale Bari Sviluppo si ricorda che tale azienda speciale è chiamata a supportare l'Ente camerale nelle attività di sistema a supporto degli uffici camerali. Le attività della Samer - laboratorio chimico-merceologico – sono destinate a supportare le produzioni agroalimentari del territorio.

Per quanto concerne l'Unione Regionale, si ricorda che, per il suo mantenimento è necessaria sia l'adesione di tutti gli enti camerali regionali interessati che la specifica autorizzazione del Ministero dello Sviluppo Economico che è rilasciata a esito della valutazione di una relazione programmatica che dimostri l'economicità della struttura e i risparmi conseguibili rispetto alle altre possibili soluzioni di svolgimento delle relative attività. In ogni caso le decisioni da assumere andranno prese dopo che sarà definita la questione dell'accorpamento delle Camere di Taranto e Brindisi.

Con riferimento alle risorse economiche, si ricorda che le Camere di Commercio si confrontano con un ordinamento contabile di matrice aziendalistica, che focalizza la sua attenzione sull'equilibrio economico-patrimoniale di lungo periodo e che, pertanto, secondo il regolamento di contabilità D.P.R. n. 254/2005, possono perseguire il pareggio di bilancio a n c h e mediante l'utilizzo degli avanzi patrimonializzati conseguiti negli esercizi precedenti. Ciò consente di redigere il bilancio di previsione in disavanzo economico "coperto" da una "erosione sostenibile" del patrimonio netto e, quindi, in questo senso "in pareggio".

L'entità delle risorse destinabili agli interventi economici per la prossima annualità, considerando anche l'eventuale utilizzo degli avanzi patrimonializzati degli esercizi precedenti, sarà definita con la predisposizione del bilancio di previsione 2021 anche per tenere conto del preconsuntivo 2020 e dei dati che fornirà Infocamere per la stima dei proventi del diritto annuale.

In questa sede, per dare un quadro delle risorse disponibili, si riportano i valori dei proventi, degli oneri e la consistenza del patrimonio netto risultante dall'ultimo bilancio d'esercizio approvato (2019).

<b>A) Proventi correnti</b>		<b>2018</b>	<b>2019</b>
	<i>1 Diritto Annuale</i>	15.651.238,98	16.137.175,56
	<i>2 Diritti di Segreteria</i>	5.185.765,83	5.252.704,62
	<i>3 Contributi trasferimenti e altre entrate</i>	1.268.763,54	1.871.790,24
	<i>4 Proventi da gestione di beni e servizi</i>	464.428,65	738.031,61
	<i>5 Variazione delle rimanenze</i>	22.440,90	18.880,63
<b>Totale proventi correnti A</b>		<b>22.592.637,90</b>	<b>24.018.585,66</b>

<b>B) Oneri Correnti</b>		<b>2018</b>	<b>2019</b>
	<i>6 Personale</i>	-7.083.441,90	-6.989.289,05
	<i>7 Funzionamento</i>	-6.580.264,50	-6.548.338,59
	<i>8 Interventi economici</i>	-3.558.832,32	-3.756.879,09
	<i>9 Ammortamenti e accantonamenti</i>	-5.024.793,49	-5.884.992,97
<b>Totale Oneri Correnti B</b>		<b>-22.247.332,21</b>	<b>-23.179.499,70</b>

<b>Risultato della gestione corrente A-B</b>	<b>345.305,69</b>	<b>839.085,96</b>
--	-------------------	-------------------

<b>A) PATRIMONIO NETTO</b>		<b>2018</b>	<b>2019</b>
	<i>Patrimonio netto esercizi precedenti</i>	101.763.407,29	103.685.749,82
	<i>Avanzo/Disavanzo economico esercizio</i>	1.922.342,53	1.570.127,83
	<i>Riserve da partecipazioni</i>	35.680,03	285.967,21
<b>Totale patrimonio netto</b>		<b>103.721.429,85</b>	<b>105.541.844,86</b>

Per quanto riguarda le altre voci di bilancio si rileva quanto segue:

- ✓ Per quanto concerne il diritto annuale è difficilmente ipotizzabile, al momento, l'effetto che avrà la crisi economica causata dalla pandemia sull'ammontare complessivo del diritto annuale;
- ✓ Per i diritti di segreteria resta ancora incerto l'impatto che l'applicazione della metodologia dei costi standard avrà sulla determinazione dei loro importi. Nell'attesa delle determinazioni ministeriali in merito, per il 2021, si continuerà a stimarli secondo le regole attuali salvo rettificarne la previsione in corso d'anno nel caso in cui dovessero sopraggiungere rilevanti novità;
- ✓ Per i proventi da contributi e per i ricavi commerciali, in ottemperanza al principio della prudenza, saranno stimate le sole componenti di relativa ricorrenza e stabilità

- per le quali esistono fondate e documentate aspettative di acquisizione di risorse;
- ✓ Per i costi del personale la previsione sarà conseguenziale alla programmazione del fabbisogno del personale e, ovviamente, terrà conto dei contratti vigenti e dei vincoli alla spesa fissate dalle varie normative in materia di contenimento della spesa pubblica;
  - ✓ Per i costi di funzionamento la stima terrà conto delle esigenze degli uffici definite in base all'attività da sviluppare per il prossimo anno e prestando particolare attenzione ai temi della razionalizzazione delle risorse e del contenimento dei costi;
  - ✓ Le previsioni degli ammortamenti e degli accantonamenti saranno definite sulla base delle consuete regole contabili tenendo conto della residua possibilità di utilizzazione dei cespiti, del valore di presumibile realizzazione dei crediti, del principio della prudenza.

## **ORGANI**

Il Consiglio attualmente in carica per il mandato 2016-2021 andrà a scadere all'inizio del mese di luglio 2021. Dopo l'approvazione da parte del Consiglio camerale della ripartizione dei seggi dei componenti il Consiglio camerale secondo le caratteristiche economiche locali ai sensi dell'articolo 10, 2° comma, Legge n. 580/1993 e s.m.i., a seguito della pubblicazione del decreto del MISE come previsto dal D.M. n. 155/2011, occorrerà avviare la procedura per il rinnovo del Consiglio camerale e la sua ricostituzione, che deve avere inizio almeno 180 giorni prima della scadenza, secondo lo schema previsto dal D.M. 156/2011.

Il Decreto Legislativo n. 219 del 25 novembre 2016 nel riformare la Legge n. 580/1993 ha, inoltre, previsto all'articolo 10 che, dal primo rinnovo dopo la riforma del 2016, il numero dei componenti del Consiglio scenderà da 30 a 22 consiglieri per le Camere di commercio con oltre 80mila imprese iscritte nel Registro Imprese ovvero annotate nello stesso, com'è il caso della Camera di Commercio di Bari che ha più di 150.000 imprese iscritte. Ai 22 consiglieri si aggiungono tre componenti: uno in rappresentanza delle organizzazioni sindacali dei lavoratori, uno in rappresentanza delle associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti e uno in rappresentanza dei liberi professionisti per un totale di 25 componenti. Inoltre, a seguito della riforma di cui all'articolo 14 del D.Lgs. n. 219/2016 la Giunta oggi composta da 11 componenti, dal prossimo rinnovo sarà composta dal Presidente e da un numero di membri pari a 7.

## IL QUADRO DEI PROGRAMMI

In coerenza con le linee strategiche fissate dall'Unione nazionale per l'intero sistema camerale, la Camera di Commercio di Bari identifica quali principi guida della propria azione i concetti di competitività, innovazione e sostenibilità, confidando che la salvaguardia e la valorizzazione delle risorse ambientali e l'attenzione alle tematiche sociali, una più intensa e fattiva collaborazione tra imprese, istituzioni, Università e cultura, associazioni imprenditoriali e del volontariato, costituiscano aree di innovazione di prodotto, di processo ed organizzative tali da contribuire al rilancio della competitività del sistema imprenditoriale del proprio territorio di riferimento.

In questo senso la Camera di Commercio di Bari afferma la necessità che i tre principi della competitività, dell'innovazione e della sostenibilità sociale e ambientale permeino l'intera azione programmatoria e indirizzino i contenuti e le modalità attuative delle azioni proposte.

## LINEE DI INDIRIZZO E OBIETTIVI STRATEGICI

La Relazione Previsionale e programmatica per il 2021 è stata elaborata tenendo conto:

- delle 4 **Missioni** della contabilità camerale previste dal Decreto Ministeriale del 27 marzo 2013:
  - Missione 011 - Competitività e sviluppo delle imprese**
  - Missione 016 - Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo**
  - Missione 012 - Regolazione del Mercato**
  - Missione 032 - Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni Pubbliche**
- dei seguenti **Obiettivi strategici**:
  - Innovazione e competitività delle imprese e del territorio**
  - Agricoltura, Turismo, Cultura e Sviluppo sostenibile**
  - Semplificazione amministrativa e Regolazione del Mercato**
  - Efficienza e ottimizzazione delle risorse**
- delle seguenti **Linee operative**:
  - Innovazione e digitalizzazione delle imprese e del territorio - Progetto P.I.D.**
  - Sostegno alla competitività delle imprese e dei territori**
  - Valorizzazione del patrimonio culturale, promozione del turismo miglioramento delle condizioni ambientali**
  - Prevenzione Crisi di Impresa**
  - Supporto all'internazionalizzazione delle imprese**
  - Orientamento al lavoro e alle professioni**
  - Tutela del consumatore e del mercato, vigilanza rilevazione prezzi, e giustizia alternativa**
  - Qualità del Registro Imprese e degli altri Registri ed Albi**
  - Efficienza interna dell'Ente e ottimizzazione delle risorse finanziarie disponibili**
  - Sviluppo professionale e motivazionale delle risorse umane interne**
  - Trasparenza anticorruzione e legalità**

**MISSIONE cod. 011**  
**“COMPETITIVITA’ E SVILUPPO DELLE IMPRESE”**

**OBIETTIVO STRATEGICO**  
**INNOVAZIONE E COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO**

**LINEA OPERATIVA**  
**INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO**  
**PROGETTO P.I.D.**

**ANALISI DI SCENARIO**

La “distruzione creatrice” generata dall’innovazione digitale era già in atto prima del verificarsi della crisi mondiale da Covid-19, ma sicuramente le condizioni attuali hanno impresso una considerevole accelerazione al processo. Come sempre accade l’innovazione porta con sé anche una conseguente conversione della composizione della domanda che, ora, viene ulteriormente accelerata dalla crisi pandemica e dal conseguente lockdown come conseguenza di divieti e di nuove modalità di accesso ai servizi. L’Italia ha un preoccupante ritardo rispetto ai nuovi scenari che si vanno delineando. Secondo il DESI l’integrazione delle tecnologie digitali da parte delle imprese è decisamente lontana dalla media con un indice pari a 32,3 contro una media di 41,1. Nel rapporto si legge che solo il 10% delle PMI vende on line (contro una media europea del 17%) e solo il 6% effettua vendite transfrontaliere (UE 8%) e solo il 7% fa uso di Big Data (UE 12%). L’innovazione digitale è dunque cruciale ed ha carattere strategico, potendo rappresentare il motore di un nuovo ciclo economico che potrebbe segnare un cambio di paradigma per l’economia globale.

Diffondere una cultura favorevole all’innovazione digitale presso le imprese, spingendo verso una riconversione del tessuto produttivo è una strada obbligata se si vuole affrontare l’accelerazione dell’espansione dell’economia digitale a cui stiamo assistendo in seguito allo scoppio della pandemia.

Il sistema camerale può esercitare la funzione di acceleratore dei processi di innovazione ponendosi alla guida di un processo collaborativo di cambiamento. Come Camera di Commercio non dobbiamo ricominciare da zero, ma valorizzare e accelerare i piani e progetti già in atto, dando priorità alle azioni che hanno maggior impatto e capacità di effetto leva sull’economia, adottando in una logica di sistema le metodologie di lavoro che sono state alla base dei casi di successo, assicurando stabilità e continuità alla governance dei piani, ai finanziamenti e alla disponibilità di risorse umane qualificate per portarli a compimento.

La Camera di Commercio dovrà, quindi, continuare a fornire alle imprese del proprio territorio di riferimento una serie di servizi di affiancamento e di supporto tecnico e finanziario per l’implementazione dei processi di

	<p>digitalizzazione.</p> <p>La linea “Emergenza-Ripartenza”, già inserita nell’aggiornamento alla Programmazione 2020, prevede l’affiancamento del preesistente tema delle <b>tecnologie 4.0</b> (che spesso sono funzionali ai problemi di distanziamento in ambito produttivo ed anche nella gestione dei punti di vendita), con altri due temi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>smart working</b>, anche presso le piccole imprese, considerando altresì le problematiche di tipo organizzativo e la crescita delle competenze specifiche, anche in collegamento con il progetto Formazione e Lavoro;</li> <li>• <b>e-commerce</b> inteso principalmente come di tipo B2C, in particolare favorendo le iniziative coordinate a livello di territorio / settore ma anche in ottica B2B specie per quanto riguarda la logistica e i rapporti di filiera.</li> </ul>
<p><b>AZIONI</b></p>	<p>Le azioni saranno indirizzate a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ erogare formazione e assistenza alle imprese in tema di accesso ed utilizzo dei servizi digitali;</li> <li>✓ diffondere la cultura digitale, attraverso modalità tradizionali e innovative;</li> <li>✓ rafforzare il ruolo di HUB tecnico e informativo della Camera di Commercio;</li> <li>✓ consolidare e creare partnership con poli innovativi, per acquisire know-how e best practices;</li> <li>✓ sensibilizzare la business community rispetto alla necessità di favorire la diffusione della banda larga e del 5G.</li> </ul> <p>Le azioni potranno comprendere: workshop e momenti di informazione-formazione riservati alle MPMI in collaborazione con università e istituti di ricerca; bandi legati all’innovazione e analisi ex post dei loro risultati per circoscrivere al meglio gli interventi futuri; una strategia di media relation integrata per promuovere le iniziative sull’innovazione della Camera di Commercio nella diffusione della cultura digitale.</p> <p>Il Punto Impresa Digitale, che opera presso la CCIAA di Bari dall’inizio del 2018, continuerà a offrire alle imprese del territorio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ informazioni in merito alle opportunità offerte dal Piano Impresa 4.0 e alle linee di finanziamento volte a stimolare la creazione e lo sviluppo di servizi e prodotti 4.0;</li> <li>✓ formazione dedicata, sia di base sia specifica, sulle tecnologie e soluzioni 4.0, anche in funzione del singolo comparto merceologico;</li> <li>✓ analisi dei bisogni di innovazione per competitività e crescita (assessment sulla maturità digitale) e assistenza alle imprese del territorio;</li> <li>✓ predisposizione di apposito bando per sovvenzione a fondo perduto a fronte di acquisti di servizi o attrezzature o per la copertura degli oneri finanziari destinati alla realizzazione di progetti aziendali relativi al</li> </ul>

	<p>tema della digitalizzazione;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ costruzione o partecipazione a reti di servizio con associazioni di categoria, università, centri di ricerca e altri soggetti pubblici e privati in materia di innovazione e di digitalizzazione;</li> <li>✓ servizi camerali portati direttamente alle aziende anche attraverso azioni di sensibilizzazione in collaborazione con le associazioni di categoria;</li> <li>✓ progettualità sul territorio, preferibilmente in sinergia con altri soggetti, sul tema dell'innovazione e digitalizzazione con fondi europei;</li> <li>✓ Sviluppo di una rete di partner sul territorio per il rilascio di servizi camerali connessi all'Agenda digitale (firma digitale, CNS, Spid ecc);</li> <li>✓ Promozione dei servizi connessi alla digitalizzazione delle imprese come il Cassetto digitale dell'imprenditore e il servizio per la gestione informatica dei libri contabili e sociali.</li> </ul>
<b>Risultati attesi</b>	<p>Incremento dei servizi informatici a favore delle imprese.  Rafforzamento del sistema e della competitività delle imprese locali.  Consolidamento delle attività del Punto Impresa Digitale di supporto alle imprese di tutti i settori, attraverso servizi di informazione, formazione e assistenza tecnica in collaborazione con gli altri soggetti attivi del Piano Impresa 4.0.  Diffusione della cultura dell'innovazione e della ricerca nelle PMI.  Erogazione dei contributi deliberati a sostegno di tale specifica linea di azione.</p>

<b>LINEA OPERATIVA</b>	
<b>SOSTEGNO ALLA COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE E DEI TERRITORI</b>	
<b>ANALISI DI SCENARIO</b>	<p>Al sopraggiungere della pandemia e delle relative misure di contenimento, il crollo delle attività e della domanda, insieme al calo dell'occupazione e del reddito disponibile, hanno amplificato le vulnerabilità preesistenti sul territorio. Le interdipendenze lungo la catena produttiva di un determinato bene o servizio e il grado di globalizzazione delle stesse attività hanno causato uno shock all'offerta tra comparti e paesi, tanto più rilevante quanto più la diffusione della pandemia è asincrona e quanto più i modelli produttivi risultano imperniati sulla delocalizzazione delle attività e fortemente dipendenti da catene globali di approvvigionamento legate alla produzione estera.</p> <p>All'aumentare della durata del lock down aumenta, inoltre, la possibilità che quello che doveva essere un fermo provvisorio delle attività diventi definitivo. L'Ente Camerale, già a partire dall'anno 2020, per dare una risposta ai gravi danni che l'emergenza sanitaria Covid 19 ha causato al sistema economico, ha prontamente attuato una politica di supporto al sistema imprenditoriale locale, mettendo in campo misure a sostegno delle</p>

	<p>imprese del territorio. In particolare, già nel corso del 2020, per il sostegno alla ripartenza sono stati attuati interventi straordinari con risorse camerali aggiuntive per la concessione di contributi alle piccole e medie imprese.</p> <p>Dopo la fase 1 di misure urgenti di emergenza e la gestione del fabbisogno di liquidità, occorrerà passare alla fase 2 di stimolo alla ripresa.</p> <p>Occorrerà passare ad una logica di interventi strutturali e mirati anche attivando tavoli di lavoro con i soggetti istituzionali al fine di semplificare e sburocratizzare i procedimenti amministrativi previsti a livello locale in modo da renderli più celeri, efficaci e rispondenti alle esigenze delle imprese mettendo a disposizione i dati, gli strumenti, le informazioni e i rapporti concernenti l'economia locale in modo che il processo possa essere condotto tenendo in debita considerazione anche le esigenze ed i fabbisogni delle aziende adeguatamente motivati e documentati con dati oggettivi.</p> <p>Da sempre l'azione camerale a sostegno dello sviluppo del sistema imprenditoriale è rivolta alle PMI con particolare riguardo alle nuove imprese, tant'è vero che i servizi di assistenza allo sviluppo di start up e PMI sono, secondo il Decreto MISE del 7 marzo 2019, funzioni promozionali da svolgere in modo prioritario.</p> <p>Per quanto concerne il sostegno alle start up, la Camera continuerà a fornire servizi di orientamento, formazione e assistenza su tutti gli aspetti correlati all'avvio di impresa, eventualmente estendibili a tutte le tipologie di nuove imprese. Nell'ambito di tali attività di supporto rientrano anche i servizi amministrativi rivolti alle start up innovative. Infatti, l'Ente tiene l'anagrafe delle start up innovative, iscritte in un'apposita sezione del Registro Imprese e, attraverso l'Ufficio di assistenza qualificata (AQI), le supporta nella compilazione e registrazione dell'atto costitutivo e dello statuto con la firma digitale e senza l'intervento del notaio.</p>
<p><b>AZIONI</b></p>	<p>Per promuovere lo sviluppo d'impresa e la realizzazione di progetti imprenditoriali innovativi, la Camera favorirà la collaborazione tra imprese e sistema universitario della ricerca attraverso il sostegno agli incubatori di impresa.</p> <p>Oltre a identificare le idee imprenditoriali più promettenti, un'altra linea di attività rivolta a start up e PMI riguarda lo sviluppo di azioni di supporto per l'individuazione di forme di finanziamento che ne possano sostenere la crescita. Tali forme possono spaziare dal sostegno al credito bancario ad altre forme di finanza complementare e innovativa quale il Venture Capital e il Crowdfunding.</p> <p>Le azioni per il sostegno alla competitività delle imprese e del territorio riguardano, inoltre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Promozione dell'autoimprenditorialità e dell'autoimpiego quali concrete opportunità di inserimento nel mercato del lavoro;</li> <li>✓ Servizi di assistenza alle start up innovative fornendo il supporto alla compilazione e registrazione dell'atto costitutivo e dello statuto con la firma digitale e senza l'intervento del notaio;</li> <li>✓ Promozione degli incubatori di imprese, anche col fine di incrementare</li> </ul>

	<p>le sinergie col mondo universitario, favorendo l'aumento del numero e l'attrattività delle start up incubate;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sostegno al credito a favore delle start up anche con riferimento alle nuove forme di finanza innovativa e/o complementare ai tradizionali finanziamenti bancari ed ai contributi, agevolazioni e sovvenzioni pubbliche a queste destinate;</li> <li>✓ Percorsi di orientamento e formazione mirata in tema di registrazione dei marchi.</li> </ul>
<b>RISULTATI ATTESI</b>	<p>Sviluppo del territorio integrato e coerente con le dinamiche economiche.  Potenziamento del servizio AQI ed allargamento delle potenzialità.  Potenziamento dei servizi di supporto alla creazione di nuove imprese e start up.  Diffusione della cultura di impresa nelle giovani generazioni.  Azioni di sostegno all'imprenditorialità femminile anche per il tramite del CIF.  Incremento in termini di volumi del servizio di assistenza per deposito di brevetti e marchi.</p>

**OBIETTIVO STRATEGICO**  
**AGRICOLTURA, TURISMO, CULTURA E SVILUPPO SOSTENIBILE**

**LINEA OPERATIVA**  
**VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE, PROMOZIONE DEL TURISMO, MIGLIORAMENTO DELLE CONDIZIONI AMBIENTALI**

<b>ANALISI DI SCENARIO</b>	<p>Il turismo è stato duramente colpito dalle pesanti restrizioni imposte alla circolazione e ai viaggi resi necessarie a seguito della pandemia da Covid-19. Per farlo ripartire già a maggio 2020 la Commissione ha proposto una serie di misure che avrebbero dovuto consentire la riapertura coordinata e graduale dei servizi e delle strutture turistiche, nonché fornire un sostegno specifico alle imprese turistiche.</p> <p>Occorrerà mettere in atto azioni per favorire iniziative di informazione e comunicazione dell'offerta turistica territoriale. Obiettivo dell'Ente in ambito turistico sarà anche quello di favorire iniziative di informazione e comunicazione del turismo esperienziale e dell'offerta agrituristica territoriale, con il fine di favorire lo sviluppo e la fruizione di un turismo sempre più sostenibile e ad impatto zero che contribuisca contemporaneamente allo sviluppo della "cultura del territorio" come valore sociale e culturale, e anche favorire l'attrattività del territorio, sviluppando iniziative innovative per un turismo sostenibile durante e dopo l'epidemia e la destagionalizzazione.</p> <p>Nell'ambito del Progetto Turismo, finanziato con una quota delle risorse del</p>
----------------------------	---

20% del diritto annuale, sono delineate quattro linee progettuali tese a dare continuità alle progettualità e alle iniziative di promozione dei territori, a potenziare la qualità della filiera turistica, a incentivare il turismo lento e a valorizzare le economie dei siti Unesco.

Ciò che occorrerà avviare è un progetto strategico di promozione turistica integrata, con una regia unitaria, in grado di sviluppare un piano di marketing territoriale e di comunicazione. L'obiettivo potrebbe essere quello di valorizzare le specificità imprenditoriali, culturali, turistiche e agroalimentari tramite un piano di eventi e iniziative che rafforzi l'immagine della destinazione, il suo posizionamento e la sua riconoscibilità nazionale e internazionale, con l'obiettivo specifico di creare percorsi turistici integrati in grado di proporre al visitatore un'esperienza organica che valorizzi l'intero territorio di competenza della Camera di Commercio di Bari. Importante, in questo senso, sarà il supporto a iniziative e attività che vedono coinvolta la Camera di Commercio di Bari e che si prestano a essere sviluppate in maniera trasversale sull'intero territorio.

La qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni sono considerate funzioni promozionali prioritarie dal Decreto MISE del 7 marzo 2019. Pertanto, in tale ambito, assumono rilievo le attività camerali svolte in veste di organismo di controllo ed ente certificatore delle produzioni tipiche dell'agroalimentare.

La competitività del sistema produttivo e l'attrattività turistica del territorio sono strettamente legate alla qualità dell'ambiente naturale e socio culturale e dalla capacità di interazione con le comunità locali.

A tale proposito assumono rilievo i principi della responsabilità sociale d'impresa, della sussidiarietà declinata nella sua dimensione orizzontale, la green economy, l'efficienza energetica, il rispetto del patto intergenerazionale, il c.d. Nuovo Umanesimo inteso come riproposizione della persona umana, del suo essere, della sua unicità e dignità al centro dei processi di trasformazione tecnologica, sociale, economica e culturale in atto.

Secondo uno studio dell'Unioncamere nazionale alle imprese conviene investire in sostenibilità perché le aziende "sostenibili" sono più competitive e più performanti. Secondo lo studio, infatti, le imprese c.d. green, che investono nelle tecnologie e nelle professionalità della green economy e più in generale nel miglioramento della gestione ambientale, e le imprese c.d. coesive, che investono sul territorio dove sono radicate, si rapportano con i loro clienti e fornitori e con le istituzioni locali in senso collaborativo e partecipativo, valorizzano le risorse umane, soprattutto quelle dedicate alla creatività, sperimentano una maggiore crescita dei fatturati, dell'occupazione e dell'export e ottengono più facilmente e a minor costo i capitali loro necessari dai finanziatori e dai mercati. E' evidente che per essere attente alla dimensione ambientale e per passare da un sistema economico lineare ad una economia circola-

	<p>re, in cui i prodotti utilizzati e consumati sono trasformati in nuove materie prime da riutilizzare più volte, i comportamenti spontanei delle imprese non sono sufficienti ed occorrono anche politiche pubbliche, che coinvolgono il sistema camerale che può dare un contributo importante, anche perché la riforma assegna alle Camere di Commercio anche il compito di supportare le imprese nel miglioramento delle condizioni ambientali.</p>
<p><b>AZIONI</b></p>	<p>Le attività camerali di promozione e valorizzazione in campo turistico e culturale riguarderanno:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ la realizzazione di iniziative di promozione e valorizzazione dei settori economici maggiormente collegati al sistema produttivo turistico e culturale quali l'agroalimentare, la piccola manifattura e l'artigianato artistico, il commercio, la ristorazione;</li> <li>✓ la promozione e la valorizzazione delle imprese storiche del territorio;</li> <li>✓ la realizzazione di attività di promozione del territorio e delle sue risorse storiche, artistiche e naturali;</li> </ul> <p>Obiettivo dell'attività da svolgere è la realizzazione di attività coordinate di comunicazione finalizzate ad favorire il consumo di prodotti locali, promuovendo la nascita di reti tra le imprese dell'agroalimentare, del turismo e operanti nel settore della cultura, ma anche la valorizzazione della nostra gastronomia.</p> <p>L'impegno che l'Ente porterà avanti sui temi della sostenibilità ambientale riguarda:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ la raccolta ed il monitoraggio dei dati di produzione dei rifiuti ricavabile dagli albi, registri ed elenchi amministrativi tenuti dalla Camera (RAEE, Produttori di pile e accumulatori ecc);</li> <li>✓ informazione e formazione alle imprese sulle varie tematiche dell'economia sostenibile e della responsabilità sociale d'impresa, soprattutto per quelle di piccola e piccolissima dimensione partecipazione a tavoli di coordinamento e di confronto con gli altri stakeholder del territorio su tematiche di sostenibilità ambientale e sociale;</li> <li>✓ incoraggiare le imprese a investire sul green ed eventuale erogazione di contributi per aiutarle a far fronte ai cambiamenti richiesti dal nuovo modello di economia sostenibile e circolare.</li> </ul> <p>La Camera si potrà impegnare nel fornire alle imprese un supporto concreto in termini di conoscenze, formazione e analisi dei processi produttivi in un'ottica di economia circolare.</p> <p>La Camera di Commercio di Bari considera "sostenibile" l'impresa in equilibrio con l'ambiente e, al tempo stesso, virtuosa e rispettosa delle regole. Per questo essa promuove una serie di misure che contribuiscono al buon funzionamento del mercato (diffondere la cultura preventiva dell'autoregolazione; vigilare sulla sicurezza dei prodotti, l'efficienza energetica e gli strumenti di misura, ostacolare la contraffazione e rilevare i prezzi). Inoltre, a valle della catena delle relazioni, quando il contenzioso non si può evitare, l'Ente supporta gli attori economici, promuovendo la</p>

	risoluzione delle controversie alternativa al tribunale ordinario.
<b>RISULTATI ATTESI</b>	<p>Attrazione dei flussi turistici mediante animazione del territorio.</p> <p>Incremento della qualità della ricettività.</p> <p>Attivazione di accordi e collaborazioni con organismi associativi di categoria sulle tematiche di settori e filiere presenti nel territorio.</p> <p>Innovazione dei percorsi e delle possibilità di filiera dell'agroalimentare.</p> <p>Azioni di accompagnamento delle imprese ai temi della sostenibilità ambientale.</p> <p>Diffusione della cultura della green economy e dell'economia circolare.</p> <p>Iniziative di formazione e informazione ambientale.</p> <p>Partecipazione attiva a progettualità nazionali con Unioncamere nazionale.</p> <p>Attivazione di iniziative e accordi per l'attrazione e l'incoming turistico mediante il coinvolgimento dei consorzi di tutela e le associazioni interessate rivolte ad un pubblico nazionale ed internazionale in riferimento ai distretti enogastronomici del territorio.</p> <p>Diffusione del sistema SISPRINT per lo sviluppo del ruolo della Camera quale antenna territoriale di ascolto del sistema delle imprese con particolare riferimento sulla programmazione dei fondi comunitari.</p> <p>Sviluppo di proposte operative per l'attrazione di contributi, locali ed europei, finalizzati al sostegno e alla crescita di aggregazioni e reti di impresa orientate ai mercati globali di sbocco.</p>

<b>LINEA OPERATIVA</b> <b>PREVENZIONE CRISI DI IMPRESA</b>	
<b>ANALISI DI SCENARIO</b>	<p>Il progetto, finanziato con una quota dell'incremento del 20% del diritto annuale, era stato elaborato in vista dell'avvio dell'OCRI. Il rinvio della partenza comporterà che anche per buona parte del 2021 occorrerà declinare in modo differente le relative attività.</p>
<b>AZIONI</b>	<p>La crisi indotta dal COVID-19 presenta fortissime implicazioni sul fronte della liquidità delle imprese ma evidenzia anche una serie di problematiche, o debolezze, anche di capacità gestionale da parte delle micro e piccole imprese con implicazioni anche sul fronte di quella a carattere finanziario. Le risorse di questo progetto possono essere destinate sotto forma di voucher, mediante l'incremento della quota di costi destinati ai contributi alle imprese, per operazioni per l'abbattimento del costo degli interessi e delle garanzie anche attraverso il sostegno ai sistemi privati e pubblici di garanzia. Inoltre, le risorse del progetto possono essere utilizzate con particolare riferimento ai seguenti ambiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• informazioni su incentivi e provvidenze connessi all'emergenza COVID-19;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• centrali rischi, sistemi di segnalazione (“cattivi pagatori”) e di rating (merito creditizio);</li> <li>• seminari di carattere informativo organizzati dalle camere sui temi ora indicati e relativi percorsi formativi;</li> <li>• incentivi, sotto forma di voucher per la formazione, assistenza ed acquisizione di strumentazione relativa alla gestione finanziaria aziendale e strumenti di pagamento.</li> </ul>
<b>RISULTATI ATTESI</b>	Organizzazione di seminari. Indizione di specifico bando ed erogazione dei contributi deliberati

### **MISSIONE cod. 016**

**“COMMERCIO INTERNAZIONALE E INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL SISTEMA PRODUTTIVO”**

#### **OBBIETTIVO STRATEGICO**

**INNOVAZIONE E COMPETITIVITÀ DEL TERRITORIO**

#### **LINEA OPERATIVA**

**SUPPORTO ALL’INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE**

<b>ANALISI DI SCENARIO</b>	<p>La crisi da Covid-19 congiunta all’instabilità internazionale, i conflitti latenti, la guerra commerciale tra Cina e USA, le misure protezioniste degli Stati Uniti contro l’Unione Europea stanno avendo conseguenze sul mercato internazionale e su ogni paese o gruppo di paesi. Tali presupposti confermano la difficoltà di definire con anticipo le iniziative da realizzare nel 2021 e richiedono di continuare ad utilizzare una certa flessibilità nella determinazione puntuale del programma di attività per il 2021.</p> <p>Con riferimento ai mercati e tenendo in considerazione la flessibilità, va rivolta sempre particolare attenzione alle aree che attraggono le produzioni italiane, sia che siano emergenti, sia che siano aree più mature.</p> <p>Occorre procedere a un monitoraggio costante del panorama internazionale che deve riuscire a captare i segnali eventualmente dirottando lo sforzo in aree dove il clima commerciale è più promettente, al fine di consentire agli operatori del territorio di muoversi liberamente e con soddisfazione anche in nuovi mercati.</p> <p>L’internazionalizzazione rappresenta una delle principali leve per la crescita di un’impresa. L’orientamento e l’assistenza alle imprese sui temi dell’internazionalizzazione, sia verso i mercati ad elevato potenziale di crescita che verso quelli maturi e consolidati, costituisce un’attività imprescindibile nell’ambito delle politiche camerali in considerazione dell’ancora troppo basso</p>
----------------------------	---

	<p>grado di propensione all'export delle imprese locali e nonostante la riforma del sistema abbia escluso dai compiti delle Camere le attività promozionali svolte direttamente all'estero delineando la collaborazione del sistema camerale con le altre istituzioni che già operano in questo settore.</p>
<p><b>AZIONI</b></p>	<p>Nello specifico, le iniziative e gli interventi saranno svolti nel pieno rispetto delle intese assunte a livello nazionale, volte ad assicurare la coerenza dell'attività a sostegno all'internazionalizzazione da parte del sistema camerale ai sensi del decreto legislativo n. 219/2016.</p> <p>Su questa linea di intervento saranno portate avanti le tradizionali attività di informazione specializzata, di orientamento ai mercati, di assistenza e di formazione. Sul fronte delle relazioni commerciali potranno essere realizzate iniziative di incoming buyer con operatori esteri accuratamente selezionati, che rappresentino occasioni importanti per le imprese locali per presentare e vendere i loro prodotti.</p> <p>Tali attività potranno essere realizzate anche in sinergia con altre istituzioni locali, e promuovendo le più efficaci collaborazioni con il sistema delle Camere di Commercio italiane all'estero, con SIMEST, SACE, Cassa Depositi e Prestiti e, soprattutto, con l'ICE nell'ambito del Piano Export Sud che persegue la finalità di trasformare le aziende potenzialmente o occasionalmente esportatrici in esportatori abituali e di aumentare l'export delle imprese meridionali sul totale nazionale. Al fine di supportare le imprese a valutare le loro potenzialità export, scegliere i mercati più adatti ai loro prodotti e servizi, ricercare i partner più adeguati per avviare le attività all'estero, individuare le iniziative di internazionalizzazione più idonee, studiare i requisiti ed i documenti necessari per le esportazioni (documenti doganali, certificati d'origine e altri documenti per l'esportazione), occorrerà sviluppare delle nuove figure professionali (export promoter) con il compito di accompagnare le imprese in questi processi.</p> <p>Occorrerà, inoltre, garantire la produzione ed elaborazione di dati, strumenti, informazioni e rapporti riguardanti le imprese e l'economia locale agli altri soggetti istituzionali incaricati della programmazione socio-economica dei territori in modo che il processo possa essere condotto tenendo in debita considerazione anche le esigenze ed i fabbisogni delle imprese adeguatamente motivati e documentati con dati oggettivi.</p> <p>Tali attività saranno svolte estraendo ed elaborando i dati contenuti negli archivi amministrativi della Camera, in primis nel Registro delle Imprese, e nelle altre fonti informative esterne al sistema camerale che consentiranno di cogliere fenomeni e trend, che sarebbero difficili da rilevare usando le dotazioni tecnico-statistiche classiche.</p> <p>Nuove progettualità potranno essere sviluppate grazie alle opportunità offerte dal Piano Impresa 4.0. In questo contesto si inseriscono le misure a supporto dell'export digitale, dirette a promuovere un approccio ai mercati esteri basato sulle nuove tecnologie e sul web. Il cuore dell'iniziativa potrebbe essere quello di offrire alle imprese pacchetti di servizi idonei a sostenere gli in-</p>

	<p>vestimenti in strumenti di marketing digitale, a favorire l'utilizzo dei social media per l'interscambio estero e ad agevolare l'ingresso nei principali <i>marketplace</i> internazionali.</p> <p>Attraverso tale linea d'intervento s'intende, inoltre, intercettare nuove risorse rispetto alle dimezzate entrate camerale, al fine di realizzare iniziative utili per lo sviluppo del territorio a tutto campo anche attraverso la partecipazione a programmi comunitari, di cooperazione transnazionale ed internazionale e bandi nazionali.</p>
<b>RISULTATI ATTESI</b>	<p>Incrementare l'internazionalizzazione del tessuto imprenditoriale locale favorendone lo sbocco verso i principali mercati esteri.</p> <p>Incrementare le aziende che partecipano alle azioni di promozione internazionale.</p> <p>Incrementare le aziende che partecipano alle azioni di sistema promosse dalla Camera di commercio.</p>

**MISSIONE cod. 012**  
**"REGOLAZIONE DEL MERCATO"**

**OGGETTIVO STRATEGICO**  
**SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E REGOLAZIONE DEL MERCATO**

**LINEA OPERATIVA**  
**ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI**

<b>ANALISI DI SCENARIO</b>	<p>Le modalità di intervento cambiano sostanzialmente anche in considerazione delle forti difficoltà nel realizzare percorsi di alternanza e formazione-lavoro. L'ottica si sposta sull'inserimento in azienda, sulla crescita e sulla formazione delle competenze (anche imprenditoriali) necessarie ad affrontare la ripartenza e, quindi, le risorse, anche in tal caso derivanti dalla percentuale dell'incremento del 20% del diritto annuale, saranno principalmente indirizzate ad interventi aziendali in tale ambito.</p> <p>Il processo di orientamento al lavoro degli studenti delle scuole secondarie di primo e secondo grado rappresenta un tassello fondamentale nello sviluppo e nella crescita dei ragazzi, perché inizia a segnare il loro futuro percorso professionale. Oltre il 65% dei bambini che iniziano ora la scuola primaria farà quasi sicuramente un lavoro che al momento ancora non esiste. Le nuove tecnologie già richiedono nuove professioni e da parte del settore produttivo ed è forte la richiesta di un riallineamento dell'offerta formativa terziaria, con una maggiore attenzione alle discipline STEAM e ai diplomati ITS.</p>
----------------------------	--

	<p>È importante che alla tradizionale attività di orientamento, che mette in luce le attitudini e le capacità, si accompagnino altri elementi che evidenzino le potenzialità dei diversi settori produttivi, in modo da fare conoscere i profili professionali maggiormente ricercati, anche in chiave prospettica.</p>
<p><b>Azioni</b></p>	<p>Favorire il pieno utilizzo delle potenzialità offerte dalle tecnologie ICT attraverso la selezione e l’inserimento in azienda di risorse umane con competenze strategiche, anche da sostenere con voucher e in collaborazione con ITS, Università, enti di formazione: finalizzati alla gestione di servizi di informazione e comunicazione digitale, piattaforme di social network; piattaforme per la formazione a distanza, servizi di connettività e reti aziendali; smart working; commercio on line ecc..</p> <p>Supportare la domanda di sicurezza sul lavoro da parte delle imprese. L’emergenza COVID fa emergere la necessità di attivare nuove procedure di sicurezza sanitaria nelle imprese che richiedono anche formazione e una differente organizzazione del lavoro, una differente disposizione degli spazi e scansione dei tempi di lavoro: nuovi modelli lavorativi supportati anche attraverso voucher (ad es. per la formazione ai dispositivi di protezione personale e per l’assicurazione accessoria).</p> <p>Sostenere il cambiamento dei modelli di business e conseguentemente dei modelli organizzativi, imposto dal COVID-19. I cambiamenti si attuano attraverso un riorientamento, aggiornamento, upgrade delle competenze tecniche e trasversali del capitale umano dell’impresa anche in direzione della capacità di attivare e gestire processi innovativi utilizzando altresì il supporto di consulenza specializzata oltre che voucher per reperire le risorse professionali necessarie.</p> <p>Il competente ufficio continuerà a svolgere le seguenti attività:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Incontro tra la domanda e l’offerta di percorsi di alternanza scuola-lavoro e tirocini formativi attraverso attività di promozione, animazione e supporto alle imprese;</li> <li>✓ Erogazione di voucher alle imprese per l’attivazione di percorsi di alternanza, con premialità per quelli progettati sulle tematiche delle tecnologie digitali, dello sviluppo sostenibile, della valorizzazione della cultura e realizzati anche con la collaborazione e il supporto delle associazioni di categoria;</li> <li>✓ Analisi e informazione economica sul mercato del lavoro (Progetto Excelsior);</li> <li>✓ Sviluppo di percorsi di certificazione delle competenze trasversali.</li> </ul>
<p><b>Risultati attesi</b></p>	<p>Facilitare l’inserimento di giovani studenti in percorsi di alternanza presso le imprese.</p> <p>Incremento del numero di imprese che danno la disponibilità ad attivare gli stage.</p> <p>Costruzione di un network in grado di collegare tutti i diversi attori della filiera</p>

	<p>che dalla scuola arriva al lavoro.</p> <p>Sviluppare azioni concrete ed efficaci per la costruzione di un percorso di matching.</p> <p>Progettazione ed avvio di programmi, anche sperimentali, in collaborazione con le autorità scolastiche.</p>
--	---

<b>LINEA OPERATIVA</b>	
<b>TUTELA DEL CONSUMATORE E DEL MERCATO, VIGILANZA RILEVAZIONE PREZZI E GIUSTIZIA ALTERNATIVA</b>	
<b>ANALISI DI SCENARIO</b>	<p>La sostenibilità in ambito sociale presuppone che le imprese seguano percorsi di sviluppo rispettosi delle regole e lontani da comportamenti che possano condizionare negativamente il mercato. In questo senso l'impegno della Camera è teso a promuovere comportamenti virtuosi da parte di imprese e consumatori per far sì che le relazioni fra questi soggetti siano improntate alla trasparenza ed alla correttezza e che, in conseguenza di ciò, si riduca anche il contenzioso legale. La Camera di Commercio, sotto tale profilo, svolge un ruolo terzo che cerca di temperare le esigenze ed i diversi punti di vista degli attori coinvolti (imprese e consumatori).</p> <p>Per assicurare il corretto funzionamento del mercato assumono rilievo le funzioni di vigilanza e trasparenza esercitate mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le attività di controllo sulla sicurezza e la conformità dei prodotti secondo i termini dei Piani di vigilanza nazionale attuativi delle convenzioni stipulate dall'Unioncamere nazionale con il Ministero dello Sviluppo economico;</li> <li>- le attività di metrologia legale, al riguardo si rammenta che con l'inizio del secondo trimestre del 2019 è entrata a regime la disciplina definitiva introdotta dal D.M. 93/2017 che, ridisegnanando interamente l'attività in materia di metrologia legale, assegna agli enti camerali l'attività di vigilanza super partes sul territorio e attribuisce invece quella di verifica periodica degli strumenti di misura ad appositi organismi abilitati;</li> <li>- il supporto nella presentazione delle domande di privative industriali;</li> <li>- il controllo della regolarità dei concorsi ed operazioni a premio a tutela dei consumatori e della fede pubblica;</li> <li>- le sanzioni amministrative a seguito dell'accertamento delle violazioni sia delle normative che disciplinano la gestione del Registro Imprese e degli altri archivi amministrativi tenuti dalle Camere di Commercio che quelle relative alla sicurezza e alla conformità dei prodotti e dei contratti.</li> </ul> <p>Una particolare attenzione occorre porre ai sistemi per tutelare origine, tracciabilità, qualità dei prodotti locali, tutelandone l'originalità e la biodiversità.</p> <p>Le liti fra imprese e fra queste ed i consumatori costituiscono un ostacolo al buon funzionamento del mercato, pertanto, la possibilità di risolvere i conflitti con tempi e modi alternativi, più veloci ed efficaci, meno costosi</p>

	<p>rispetto al tradizionale ricorso alla magistratura, risulta determinante ai fini della competitività e dello sviluppo sostenibile del territorio. Occorre, però, rammentare che il disegno di legge di riforma della Giustizia presentato lo scorso agosto dal Ministro Alfonso Buonafede, prevedeva, con riferimento alla mediazione, un taglio delle ipotesi in cui la stessa è obbligatoria a pena di improcedibilità della domanda, depennando alcune materie. In caso di approvazione del progetto di riforma così come presentato, una rimodulazione delle materie potrebbe comportare un ridimensionamento dell'attività svolta dagli organismi di mediazione o un suo adeguamento se la nuova riforma prevedesse di aggiungere nuove materie obbligatorie.</p> <p>Risulta fondamentale realizzare una serie di attività di sensibilizzazione rivolte alle associazioni dei consumatori, perché promuovano presso i loro associati la conoscenza dei servizi della Camera di Commercio in materia di regolazione del mercato. Ciò affinché il consumatore abbia maggiori informazioni sugli strumenti a sua disposizione e possa essere più consapevole dei propri diritti in merito al commercio on line, all'uso dei contratti tipo, alla conoscenza delle carte dei servizi e di altre attività quali la sicurezza dei prodotti, l'etichettatura, il "made in" e la metrologia legale, sottolineando anche la possibilità di fare segnalazioni sui prodotti insicuri.</p>
<p><b>AZIONI</b></p>	<p>Le azioni che si intendono intraprendere sono quelle relative ad attività di informazione e sensibilizzazione rivolte sia alle imprese che ai consumatori per fare conoscere i diritti del consumo, per fare comprendere quanto sia importante rispettare regole e gli standard di qualità e di sicurezza di prodotti e servizi e promuovere il contrasto alla contraffazione nell'interesse del mercato.</p> <p>Realizzare le iniziative in materia di controllo, vigilanza del mercato e tutela dei consumatori secondo i termini dei piani di vigilanza nazionali attuativi delle convenzioni tra l'Unioncamere nazionale ed il Ministero dello Sviluppo economico;</p> <p>Promuovere la cultura della Mediazione, sia obbligatoria che volontaria, anche attraverso comunicazioni mirate alle imprese come potrebbe essere il suggerire l'utilizzo nei contratti della clausola che obbliga le parti a svolgere un tentativo di mediazione in caso di contenzioso nascente dall'esecuzione o interpretazione del contratto stesso e, in caso di mancata conciliazione, a svolgere una procedura arbitrale;</p> <p>Consolidare o avviare nuove sinergie in ambito di formazione dei Mediatori in una logica di programmazione integrata mirata ad un innalzamento della professionalità e a creare nuove opportunità e occasioni di confronto;</p> <p>Ottimizzare l'attività organizzativa e la gestione delle procedure di mediazione, cercando di individuare strumenti e modalità operative che possano agevolare il processo di sviluppo dei procedimenti e nel frattempo favorire il ruolo attivo e una maggiore qualificazione e responsabilizzazione dei mediatori dell'Organismo;</p> <p>Vigilare e controllare i laboratori autorizzati alla verifica periodica degli stru-</p>

	<p>menti di misura;  Monitorare prezzi e tariffe;  Costituzione presso la Camera di Commercio dell'organismo di gestione delle crisi di impresa in stretta sinergia con le associazioni di categoria e col tribunale.  Avviare percorsi di formazione alle imprese in tema di etichettatura.</p>
<b>RISULTATI ATTESI</b>	<p>Sviluppo di un nuovo ruolo camerale nei rapporti con i consumatori.  Vigilanza attiva dei laboratori addetti alla verifica metrologica. Attività di sorveglianza nel settore orafo, ispezioni e vigilanza centri tecnici per cronotachigrafi digitali.  Diffusione della conoscenza degli strumenti della mediazione civile e della conciliazione.  Assicurare l'emersione tempestiva della crisi di impresa.  Disincentivare con campagne informative i consumatori dall'acquisto di prodotti contraffatti anche mediante attività di sensibilizzazione nelle scuole.  Incremento della trasparenza e della legalità del mercato.  Avvio funzione OCRI come da decreto legislativo n. 14 del 12 gennaio 2019.  Campagna informativa rivolta alle imprese operanti con l'estero per la corretta predisposizione dei certificati di origine e visti per l'estero richiesti in modalità telematica.</p>

<b>LINEA OPERATIVA</b>	
<b>QUALITÀ DEL REGISTRO IMPRESE E DEGLI ALTRI REGISTRI ED ALBI</b>	
<b>ANALISI DI SCENARIO</b>	<p>In attuazione delle strategie europee sul digitale, l'AgID (Agenzia per l'Italia digitale) ha definito il <i>Piano triennale per l'informatica nella PA</i>. Il sistema camerale, tramite Unioncamere, partecipa in prima linea alla sua attuazione, contribuendo al buon funzionamento dell'ecosistema 'Sviluppo e sostenibilità', dove sono ricomprese tutte le funzioni camerali. L'AgID definisce in tutto tredici 'ecosistemi digitali'. Ognuno è composto da diversi soggetti (pubblici e privati), piattaforme abilitanti e database e si caratterizza per la fornitura di specifici servizi all'utente. Obiettivo dell'AgID è tendere sempre più verso una completa interoperabilità all'interno di ogni ecosistema digitale e degli ecosistemi tra loro.</p> <p>Nei prossimi anni, in stretta collaborazione con Unioncamere e Infocamere, la Camera di Commercio di Bari dovrà sviluppare e perfezionare quella parte dell'ecosistema 'Sviluppo e sostenibilità' che vede nel Registro imprese il suo nodo principale. A questo scopo, il primo impegno sarà proprio il miglioramento continuo del Registro: dall'usabilità delle piattaforme, alla massima qualità dei dati presenti.</p> <p>Affinché l'ecosistema digitale funzioni in maniera ottimale è, tuttavia, necessario presidiare anche il fronte della semplificazione normativa.</p> <p>La Camera di Commercio, infatti, costituisce l'ultimo miglio nel rapporto tra</p>

	<p>PA e imprese, ne conosce esigenze e difficoltà e possiede gli strumenti per identificare i nodi amministrativi e burocratici che ne complicano l'attività. Per questo motivo l'Ente può e deve farsi portavoce di proposte di revisione e semplificazione normativa che abbiano attinenza con l'agire camerale, in risposta alle istanze delle imprese, per migliorare il rapporto con loro. La forte spinta alla digitalizzazione non deve tuttavia far perdere il rapporto diretto con l'utente finale, ma integrarsi con esso e arricchirlo. È, infatti, ferma intenzione dell'Ente mettersi al servizio dell'utente non solo nella fase di offerta dei servizi digitali e di rilascio degli strumenti abilitanti (come Spid e la Firma digitale remota), ma anche essere loro tutor e accompagnatore per l'utilizzo.</p> <p>Essere una PA semplice e digitale significa, per la Camera di Commercio, curare innanzitutto la massima qualità e l'efficienza dell'ecosistema digitale costituito dall'interazione di Registro Imprese, Suap, Fascicolo Digitale e Cassetto dell'Imprenditore, che, peraltro, vanno a formare la base di dati che consente all'Ente di affermarsi anche come hub informativo del sistema economico.</p> <p>A questo si affianca il monitoraggio delle criticità normative e procedurali che ostacolano un'azione amministrativa snella e vicina alle imprese. Tutto ciò deve essere completato dall'attenzione al contatto diretto con l'utente. Gli altri elementi costitutivi di questo ecosistema digitale sono il Suap, il Fascicolo digitale e il Cassetto dell'imprenditore, già oggi tutti presenti, ma non ancora al massimo delle loro potenzialità. Da vincere, infatti, c'è anche una grande sfida culturale: le pubbliche amministrazioni operano ancora troppo come fossero monadi separate, mentre la visione del futuro deve essere quella di un sistema unico e integrato.</p>
<p><b>AZIONI</b></p>	<p>Il Registro Imprese sarà oggetto di costante manutenzione, sia da un punto di vista di qualità dei dati (cancellazioni d'ufficio, permanenza dei requisiti, allineamento delle posizioni alle modifiche subentrate, monitoraggio dei flussi informativi tra Suap, RI e REA ecc.) sia da un punto di vista di innovazione tecnologica, che sarà volta a migliorare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- informazione: tramite il miglioramento del supporto all'utenza con il Supporto specialistico Registro Imprese (SARI) messo a punto da Infocamere; la diffusione del portale ATECO per consentire ad imprenditori e professionisti di trovare in modo semplice e veloce tutte le informazioni riguardanti le autorizzazioni amministrative necessarie per l'espletamento delle varie attività d'impresa; lo svolgimento di appositi momenti formativi ed informativi;</li> <li>- semplificazione: rendere più semplice la predisposizione delle pratiche del Registro Imprese, del REA e del SUAP;</li> <li>- efficienza dell'istruttoria: mediante l'introduzione di percorsi guidati e meccanismi di precompilazione dei dati; potenziamento dei controlli automatizzati sulla ricevibilità delle pratiche; sperimentazione di innovazioni di processo volte a ridurre i controlli manuali sulle pratiche e indi-</li> </ul>

	<p>viduazione di ulteriori adempimenti/modelli su cui sperimentare l'evazione veloce della pratica;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- automazione: sperimentazione di "machine learnig" al fine di velocizzare il controllo di congruenza atto-dati pratica.</li> </ul> <p>L'Ente intende lavorare affinché l'agire in rete tra pubbliche amministrazioni diventi – grazie al fascicolo d'impresa – una realtà effettiva a vantaggio delle imprese. Le azioni da svolgere in collaborazione con le altre amministrazioni coinvolte saranno orientate ai seguenti filoni:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- in continuità con il passato, saranno intraprese specifiche iniziative volte ad ampliare la platea dei Suap, in delega o convenzione, che utilizzano la piattaforma camerale presente sul portale nazionale Impresainungiorno e continuerà l'azione di promozione del "servizio SUAP" offerto dalla Camera di Commercio ai comuni interessati, allo scopo di sostituirsi alle amministrazioni comunali nella gestione concreta dei flussi telematici SUAP;</li> <li>- l'attivazione di tavoli di lavoro con gli altri enti (SUAP, Vigili del fuoco, Prefettura, ASL, Sovraintendenza, Regione, ecc.) per risolvere concreti problemi burocratici segnalati dalle imprese;</li> <li>- saranno condotte azioni volte a promuovere e facilitare l'alimentazione del Fascicolo Informatico d'impresa, in modo da creare una più forte integrazione tra Suap e Repertorio Economico Amministrativo (REA) gestito dalle camere di commercio.</li> </ul> <p>Nel 2021 si prevede l'attivazione di alcuni nuovi servizi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- implementazione di nuove modalità di assistenza alle imprese sui servizi digitali e sugli strumenti abilitanti (Spid, firma digitale remota...),</li> <li>- maggiore interazione con il personale camerale, anche sulle tematiche relative agli strumenti digitali,</li> <li>- maggiore informazione sui servizi camerali,</li> <li>- più ampio ricorso agli strumenti digitali, intesi sia come supporto alla "disintermediazione" e quindi all'autonomia nella presentazione di istanze/ricieste e gestione delle pratiche self service.</li> </ul> <p>Continuerà l'impegno nel recupero delle pratiche irregolari che sono sospese dall'ufficio ma non regolarizzate dagli intermediari. Su tali istanze, si tenterà, dapprima, ove possibile, di sanare le irregolarità con delle verifiche d'ufficio (accertando direttamente presso gli enti competenti il possesso dei titoli che autorizzano l'esercizio dell'attività) e, in seguito, in caso di esiti negativi, all'adozione dei provvedimenti di rigetto da parte del Conservatore del Registro delle Imprese.</p> <p>Con particolare riferimento ai regimi amministrativi per i quali la Camera è titolare della verifica dei requisiti morali e tecnico professionali che abilitano all'esercizio dell'attività, continueranno le verifiche che sono effettuate, d'ufficio presso le altre PP.AA, sia a tappeto sia a campione, al fine di assicurare idonee garanzie di affidabilità del mercato ai terzi e agli operatori economici.</p>
<b>RISULTATI ATTESI</b>	<p>Semplificazione e sburocratizzazione dei processi. Incremento dei servizi informatici a favore delle imprese.</p>

	<p>Miglioramento della qualità, dell'efficienza e dell'economicità dei servizi camerali e della loro ottimale fruibilità per l'utenza.</p> <p>Miglioramento qualitativo dell'archivio del registro imprese.</p> <p>Maggiore efficienza nei procedimenti amministrativi.</p> <p>Partecipazione attiva ai tavoli di lavoro interistituzionali.</p>
--	--

**MISSIONE cod. 032**  
**“SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI”**

**OBIETTIVO STRATEGICO**  
**EFFICIENZA ED OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE**

**LINEA OPERATIVA**  
**EFFICIENZA INTERNA DELL'ENTE E OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE DISPONIBILI**

<b>ANALISI DI SCENARIO</b>	<p>Il costante controllo e mantenimento dell'equilibrio economico-finanziario dell'Ente è imprescindibile per il raggiungimento dei propri obiettivi. Per la Camera di Commercio di Bari tale ricorrenza è ancora più importante in considerazione della normativa che ha determinato la riduzione degli introiti del diritto annuale, oltre che la necessità di programmare azioni di contenimento della spesa pubblica.</p> <p>La Camera è già impegnata ad un attento e accurato controllo della propria gestione con azioni e interventi che mirano a garantire l'equilibrio economico-finanziario della struttura con l'obiettivo precipuo di riuscire a garantire, nel tempo, adeguate risorse per lo sviluppo del territorio di riferimento.</p> <p>Rientrano tra queste anche le azioni volte al reperimento di altre forme di finanziamento da parte della Camera di Commercio che dovrà essere il più possibile dirottato su attività di sostegno del territorio con sinergie molto strette anche con il sistema associativo.</p> <p>La razionalizzazione del patrimonio camerale è uno degli obiettivi più pregnanti da perseguire perché strettamente correlato alle risorse dell'Ente. Il piano di razionalizzazione già approvato ha visto la scelta di messa in vendita della sede di piazza Moro, che non si è ancora verificata anche a seguito di una stagnazione del mercato immobiliare locale.</p> <p>La Camera di Commercio di Bari attua la propria azione sul territorio anche attraverso una rete di partecipazioni in enti e società ritenute utili ai settori di intervento. Anche su questa materia il legislatore è intervenuto in linea con gli obiettivi di razionalizzazione e efficientamento dei costi della Pubblica Amministrazione.</p> <p>La necessità di razionalizzare e di mantenere le sole partecipazioni che sulla base dei criteri normativi e delle valutazioni della Camera risultano effettivamente strategiche e necessarie all'azione dell'ente determina la</p>
----------------------------	--

necessità di un forte presidio sulla politica di gestione delle stesse con un ruolo attivo e propositivo finalizzato alla realizzazione degli obiettivi strategici dell'Ente.

Per quanto concerne l'assetto organizzativo, la sua revisione si rende necessaria per tenere conto del Decreto MISE del 7 marzo 2019 con cui sono stati determinati e classificati i servizi che, dopo la riforma, il sistema camerale è chiamato a fornire sull'intero territorio nazionale e sono stati individuati gli ambiti prioritari di intervento delle funzioni promozionali. Tale revisione costituisce l'occasione per aggiornare i processi e le istruzioni operative esistenti, individuarne di nuove ed eliminare quelle ritenute superflue, consolidare i processi di digitalizzazione e di dematerializzazione attraverso l'integrazione dei vari applicativi gestionali messi a disposizione da Infocamere e l'attivazione di nuovi e la misurazione della soddisfazione degli stakeholder tramite la rilevazione della Customer Satisfaction per il miglioramento dei servizi, da eseguire o su alcuni ambiti ritenuti più strategici come ad esempio il Registro Imprese, l'Agenda digitale, la risoluzione alternativa delle controversie e delle crisi, la digitalizzazione delle imprese, il supporto alle start up o su tutti i servizi. La revisione dell'assetto organizzativo dell'Ente dovrà essere compiuta nell'ottica del mantenimento di adeguati livelli di efficienza della struttura e del miglioramento degli standard quanti - qualitativi dei servizi resi a cittadini e imprese, senza trascurare i fondamentali aspetti della correttezza e della conformità delle procedure alla legge ed ai principi generali di buona amministrazione.

La particolare contingenza in cui si troverà ad operare la Camera nel 2021 richiederà una effettiva riorganizzazione della struttura e l'adeguamento delle competenze e delle professionalità presenti all'interno dell'Ente e delle sue Aziende Speciali, nell'ottica di una forte integrazione tra i vari servizi offerti.

Si proverà a ricercare modalità più efficaci per integrare le funzioni, per promuovere la collaborazione, il coordinamento e la comunicazione tra le diverse unità della struttura e tra questa e le sue Aziende Speciali in modo che operino sinergicamente.

Tale ottica, di cui si è tenuto conto nel processo di ristrutturazione organizzativa delle Aree in cui si articola la struttura camerale, verrà rafforzata nel 2021 attraverso un processo riorganizzativo dei servizi erogati dall'Ente.

La Camera di Commercio di Bari, in particolare, intende efficientare l'impiego delle risorse umane delle proprie Aziende Speciali assegnando parte delle stesse ad attività di supporto per l'erogazione dei servizi istituzionali e per la realizzazione delle iniziative finanziate con l'incremento del 20% del diritto annuale.

Questa politica si rende necessaria anche in considerazione della riduzione del personale camerale per effetto delle cessazioni occorse.

La revisione dell'assetto organizzativo dell'Ente dovrà essere compiuta nell'ottica del perseguimento dei seguenti **obiettivi strategici**, rispettando l'economicità della gestione e quindi cercando di ottimizzare le risorse di cui

dispone la Camera per perseguire le sue finalità istituzionali:

- **Rimodulazione, in chiave collaborativa, del funzionamento della struttura per far fronte alla riduzione del diritto annuale;**
- **Efficientamento dell'impiego delle risorse umane delle Aziende Speciali** per l'erogazione dei servizi istituzionali e la realizzazione delle iniziative finanziate con l'incremento del 20% del diritto annuale.

Ai sensi dell'art. 2, co. 5, della L. n. 580/1993 e s.m.i, le Camere di Commercio possono attribuire alle Aziende Speciali, Organismi strumentali dotati di soggettività tributaria, il compito di realizzare le iniziative funzionali al perseguimento delle proprie finalità istituzionali e del proprio programma di attività, assegnando alle stesse le risorse finanziarie e strumentali necessarie.

BARI SVILUPPO è l'Azienda speciale della Camera di Commercio di Bari che si occupa di sviluppo d'impresa.

Il processo di riforma del sistema camerale ha, in questi anni, impattato anche sulla struttura delle Aziende Speciali, per via della drastica riduzione delle risorse disponibili e per l'incertezza sui servizi assegnati dalla legge al sistema camerale.

Per tale ragione nel corso del 2018 si è giunti alla nascita di tale Azienda Speciale a seguito della fusione per incorporazione dell'Azienda Speciale "I.FO.C. Agenzia di Formazione" nell'Azienda Speciale "A.I.C.A.I. Bari".

L'Azienda Speciale BARI SVILUPPO è coinvolta negli obiettivi di incremento dell'efficienza propri dell'Ente. In tale ottica nel 2021 saranno privilegiati i programmi in grado di produrre redditività e saranno valorizzate le attività di supporto alle funzioni camerali che producono risparmi sulle spese di struttura insieme al concorso documentato all'ottenimento di risorse esterne a valere su progetti nazionali e comunitari.

L'Azienda nel prossimo anno continuerà, quindi, a svolgere progetti ed attività assegnati dalla Camera di Commercio in coerenza con le linee programmatiche approvate dal Consiglio camerale. In particolare proseguirà l'attività di supporto agli Uffici camerali e ai progetti del 20%.

Nell'ambito delle attività di supporto agli Uffici camerali svolte dall'Azienda Speciale si fa riferimento ai procedimenti operativi standardizzati, svolti anche con l'utilizzo di applicativi informatici per l'inserimento di dati già predisposti ed il supporto ad attività operative non strategiche di natura amministrativa.

Restano, comunque, in capo alla Camera di Commercio: le direttive in ordine all'organizzazione delle attività svolte, l'individuazione e definizione di modifiche ed innovazioni procedurali; l'esercizio della discrezionalità amministrativa e tecnica nell'ambito dei procedimenti; esame, elaborazione, valutazione, verifica, riscontro e monitoraggio di dati e procedimenti; organizzazione e coordinamento delle attività di supporto.

Le attività della Azienda Speciale SAMER - Laboratorio chimico-merceologico continueranno nel 2021 nell'ottica di supportare le produzioni agroalimentari del territorio.

	<p>Nella previsione per “interventi economici” stimata nel redigendo Preventivo Economico 2021, per l'Azienda Speciale S.A.MER. è previsto un contributo in conto esercizio di € 335.000,00 ed un contributo in conto impianti di € 230.000,00, mentre per l'Azienda Speciale BARI SVILUPPO è previsto un contributo in conto esercizio di € 500.000,00 (cui si aggiunge il contributo di € 84.245,00 per attività a valere su progetti 20%).</p>
<b>AZIONI</b>	<p>Sviluppare nuovi servizi da rendere alle imprese in regime di libero mercato;  Ottenerne maggiori risorse e contributi da soggetti terzi da destinare alle attività promozionali soprattutto con riferimento ai fondi ed ai finanziamenti diretti e indiretti dell'Unione Europea;  Incrementare l'effettivo pagamento del diritto annuale migliorando le iniziative per l'incasso degli omessi e degli incompleti pagamenti attraverso iniziative di voluntary e compliance in collaborazione con le società del sistema, emettendo tempestivamente gli atti di accertamento ed i ruoli esattoriali, tenendo “pulito” il Registro Imprese;  Attuare, per l'annualità di riferimento, il Programma triennale dei lavori pubblici 2021-2023 e Programma biennale degli acquisti di beni e servizi 2021 - 2022 approvato con Deliberazione di Giunta n. 100 del 09.11.2020;  Ottimizzare la gestione degli immobili camerali affinché a seguito dell'attuazione dei progetti di rinnovamento già previsti siano rimodulati gli spazi necessari per lo svolgimento delle attività istituzionali e si verifichino eventuali altre possibilità di utilizzo per quelli in eccesso.</p>
<b>RISULTATI ATTESI</b>	<p>Incremento delle risorse a disposizione per lo sviluppo del territorio.  Miglioramento dei dati su cui basare previsioni dell'incasso del diritto annuale.  Miglioramento dell'efficienza delle procedure di acquisizione delle risorse economiche e finanziarie dell'Ente e dei pagamenti.  Presidio sulle politiche delle società partecipate.  Ristrutturazione dell'assetto organizzativo in applicazione del Decreto MISE 7 marzo 2019.</p>

<b>LINEA OPERATIVA</b> <b>SVILUPPO PROFESSIONALE E MOTIVAZIONALE DELLE RISORSE INTERNE</b>	
<b>ANALISI DI SCENARIO</b>	<p>Nel contesto di forte cambiamento che l'intero Paese sta vivendo, diventa fondamentale l'accrescimento delle competenze e della professionalità delle risorse umane quale fattore imprescindibile per la gestione efficace ed efficiente di una Pubblica Amministrazione. Qualsiasi organizzazione, che vuole rispondere con efficacia ed efficienza alle aspettative dei propri “clienti”, non può fare a meno di riconoscere l'importanza strategica dello Sviluppo delle Risorse Umane e dell'implementazione, quindi, di una vera e</p>

	<p>propria strategia HRD (Human Resource Development).</p> <p>La riforma del sistema camerale e le iniziative intraprese dalla Camera richiedono anche, e soprattutto da parte del personale camerale, un impegno forte al cambiamento, alla capacità di sapersi ripensare e se necessario ricollocare all'interno della struttura con servizi nuovi e processi sempre più trasversali ed efficienti in grado di rispondere con efficacia alle sfide, alle esigenze e ai bisogni del sistema delle imprese. In tale ottica l'impegno e lo sviluppo delle risorse umane dovrà sempre più allinearsi a sistemi e criteri di incentivazione e di motivazione legati al riconoscimento del "merito".</p> <p>In particolare si rende necessario individuare le conoscenze, abilità e competenze trasversali su cui impostare piani formativi pluriennali. Il percorso è in parte già tracciato attraverso l'individuazione dei temi che riguardano la cultura del digitale, i fattori dell'innovazione organizzativa e la cultura della pianificazione, programmazione e controllo rispetto i nuovi scenari socio-economici e nell'ottica di un'azione efficiente ed efficace della PA.</p> <p>La Camera in tale ottica ha attivato da subito percorsi formativi rivolti in generale a tutto il personale camerale.</p> <p>Oltre a confermare l'investimento sulla formazione di taglio specialistico, sul versante dello sviluppo dell'organico attuale sarà avviato un piano di formazione specifico incentrato sull'incremento delle cosiddette <i>soft skills</i> (ossia le abilità relazionali e le competenze personali quali l'autonomia, la flessibilità, la capacità di problem solving, l'attitudine al lavoro in team, la gestione dello stress, l'efficacia comunicativa ecc.) e sul potenziamento delle capacità concernenti le tecnologie digitali.</p> <p>Purtroppo il D.P.C.M. 3.11.2020 ha di fatto sospeso lo svolgimento delle prove preselettive e scritte delle procedure concorsuali e, quindi, slitta ulteriormente la possibilità, dopo anni di blocco delle assunzioni, di inserire nuovo personale per soddisfare il fabbisogno che sarà espresso dall'Ente in sede di ridefinizione della propria struttura organizzativa.</p> <p>A tale proposito non può essere sottaciuta anche la necessità di rivedere i profili professionali per tenere conto delle evoluzioni normative, tecnologiche ed economico-sociali in atto.</p>
<p><b>AZIONI</b></p>	<p>La Camera rafforzerà il proprio intervento in termini di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ percorsi di formazione mirati sui temi dell'innovazione della digitalizzazione e delle nuove funzioni così come definite dal Decreto di riforma 219/2016;</li> <li>✓ continuità agli interventi/azioni proposti da Unioncamere a livello di sistema;</li> <li>✓ rilevazione del Benessere organizzativo per il miglioramento della soddisfazione del personale.</li> </ul> <p>Programmazione del fabbisogno triennale del personale 2021-2023.</p>

<b>RISULTATI ATTESI</b>	<p>Professionalità maggiormente allineate alle esigenze attuali e future del sistema economico territoriale</p> <p>Rafforzamento delle competenze del personale camerale.</p> <p>Predisposizione del fabbisogno di personale.</p> <p>Applicazione del nuovo sistema di misurazione e valutazione delle performance</p>
-------------------------	--

<b>LINEA OPERATIVA</b> <b>TRASPARENZA ANTICORRUZIONE E LEGALITÀ</b>	
<b>ANALISI DI SCENARIO</b>	<p>La materia della trasparenza e dell'anticorruzione è ormai da alcuni anni entrata in modo preponderante nell'operato delle Pubbliche Amministrazioni con adempimenti e normative sempre più pregnanti la cui osservanza richiede un sempre maggior sforzo in termini di formazione e risorse umane impiegate.</p> <p>Obiettivo della Camera è di incrementare e affinare sempre più gli strumenti dettati dalla normativa nella consapevolezza che l'attuazione dei principi di trasparenza e integrità garantisce un'azione amministrativa efficiente ed efficace nonché l'accrescimento della percezione di autorevolezza dell'Ente nei rapporti con l'utenza.</p> <p>Anche nel 2021 si intende continuare a operare per garantire la trasparenza e l'integrità dell'azione amministrativa, nel rispetto degli impegni presi con gli utenti e favorendo un approccio al lavoro valoriale ed etico.</p>
<b>AZIONI</b>	<p>Organizzazione della "Giornata della Trasparenza" intesa come occasione per informare sul Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e sul Piano e la Relazione della Performance tutti i soggetti a vario titolo interessati.</p> <p>La Camera rafforzerà il proprio intervento in termini di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ implementazione costante della sezione "Amministrazione Trasparente" alla nuova normativa;</li> <li>✓ affinamento dello strumento di analisi del rischio "corruzione" dei processi camerali;</li> <li>✓ continuità nell'azione di monitoraggio delle azioni di trasparenza e anticorruzione;</li> <li>✓ formazione al personale.</li> </ul>
<b>RISULTATI ATTESI</b>	<p>Assicurare adeguate politiche in materia di protezione dei dati.</p> <p>Adeguamento ed aggiornamento delle pubblicazioni sulle normative in materia di trasparenza.</p> <p>Realizzazione giornata della trasparenza.</p> <p>Attività di formazione al personale.</p> <p>Accrescimento del grado di trasparenza anche attraverso strumenti rivolti agli utenti volti ad una maggiore conoscenza dei servizi e processi camerali.</p>

## RIPENSARE IL FUTURO

David Quammen nel libro "Spillover" del 2012, ripercorrendo la storia delle grandi epidemie, parla della prossima pandemia globale e si chiede se verrà fuori da *"un mercato cittadino della Cina meridionale"*, spiegando che questi virus sono l'inevitabile risposta della natura all'assalto dell'uomo agli ecosistemi e all'ambiente.

In un Ted Talk del 2015 Bill Gates avvertì che il mondo non era pronto ad affrontare una pandemia globale, evidenziando i rischi sistemici di un tale evento e in un discorso alla Massachusetts Medical Society nel 2018 dichiarò *"C'è una significativa possibilità che nella nostra vita si verifichi una grande e letale pandemia moderna"*.

Ora che ci troviamo esposti alla minaccia del Coronavirus dobbiamo anche ricordare che le malattie contagiose hanno assunto, a partire dalla peste di Giustiniano, un ruolo dirompente trasformando le società in cui sono comparse e cambiando o influenzando, in modo decisivo, il corso della storia.

L'epidemia di Covid-19 rappresenta la più grande crisi di sanità pubblica che sta causando la più profonda recessione economica dell'era moderna. La pandemia ha rivelato la vulnerabilità nei sistemi di sanità pubblica e nelle reti di sicurezza sociale in tutto il mondo, ha portato in superficie enormi disuguaglianze e ha mostrato l'estrema fragilità del sistema produttivo in cui le catene di fornitura sono così integrate ed efficienti al punto da essere meno flessibili quando c'è un problema in qualche parte del Pianeta dimostrando come, in un mondo sempre più interconnesso, le principali interruzioni possono crescere a valanga con uno straordinario "effetto farfalla".

Società opulente e ipertecnologiche, si sono scoperte sostanzialmente indifese e si sono arrese, adottando, in attesa dell'auspicato vaccino, come uniche difese reali, strumenti di contenimento del virus che risalgono alle epidemie di peste. Ma anche l'adozione delle misure di isolamento è un vicolo cieco perché, anche se si dovesse sconfiggere il virus in un paese solo, il virus è ancora in circolazione e solo mantenendo le frontiere chiuse si potrà evitare il pericolo di essere nuovamente contagiati. In attesa di quella che si preannuncia essere una campagna vaccinale mondiale senza precedenti, occorre tenere sempre presente che anche i vaccini più efficaci potrebbero attenuare la manifestazione clinica di Covid-19 negli individui trattati, ma è improbabile che rendano gli individui completamente incapaci di infettarsi e contagiare altre persone e questo comporterà non poter tornare immediatamente ad una vita normale.

Altre crisi ci attendono, dagli effetti domino derivanti da COVID-19, all'impatto del cambiamento climatico e altre interruzioni dei sistemi naturali su cui facciamo affidamento. Alcune crisi arriveranno inevitabilmente come "cigni neri", senza preavviso, ma molte altre

saranno, come l'attuale, "rinoceronti grigi", rischi palesi e noti a tutti contro cui non si fa nulla.

Ecco perché dobbiamo incominciare a rispondere alle esigenze immediate con strumenti che servano contemporaneamente a fronteggiare i bisogni di oggi e quelli di domani, ridisegnando il mondo per rendere il cambiamento praticabile e sostenibile nel tempo. Di certo non si può ritornare al *business as usual*, ma occorrerà impegnarsi a rendere i propri sistemi e le proprie organizzazioni resilienti, al fine di accrescere le capacità di resistenza del sistema nei confronti di future crisi, attivando una serie di processi con esiti evolutivi e non distruttivi e accettando che la resilienza di una società rappresenti un ecosistema complesso nel quale convergono comunità, condizioni economiche, stato di diritto, governance efficace.

Quello che possiamo fare, una volta superata la fase emergenziale, è organizzare la nostra struttura e incidere sul sistema produttivo affinché l'adozione di una serie di misure che si sono rivelati utili durante la crisi possano essere utili anche in futuro rappresentando veramente il punto di svolta.

### **Impresa 4.0 e smart working**

In questo periodo del *lockdown* ci siamo abituati a comunicare da remoto, ad utilizzare i servizi digitali delle pubbliche amministrazioni, a tenere riunioni on line. Lo stesso è accaduto per lo *smart working*. La scuola ha cercato di adeguarsi ma 1/3 dei ragazzi sono rimasti isolati e anche per i restanti 2/3 quel che si è fatto non è sufficiente. Abbiamo così scoperto che il nostro Paese è indietro sul digitale. L'indice europeo DESI sul grado di digitalizzazione dei vari Paesi vede l'Italia al 24° posto su 28 Stati, con un indice digitale pari a 44, contro la media europea di 52,5. La banda larga ultraveloce raggiunge il 24% della popolazione italiana; la media UE è del 60%. Gli immobili connessi alla fibra ottica e *wireless* nella rete a banda ultralarga superano di poco i due milioni. Non si può andare avanti con tale preoccupante diseguaglianza digitale. Occorre dunque lanciare un piano straordinario per le infrastrutture digitali. Occorre portare in fretta ovunque la fibra ottica e riempire lo spettro delle frequenze adatte al 5G. Un punto merita speciale attenzione: tutti devono poter accedere alla banda larga e a strumenti tecnologici adeguati al nostro tempo.

A loro volta le imprese devono fare il punto sulla propria situazione, alla ricerca del miglior equilibrio possibile, valutando quali investimenti nell'industria 4.0 sarebbe sensato fare e, al tempo stesso, valutare quali attività produttive non richiedono il contatto fisico tra lavoratore, cliente e utente o la presenza fisica del lavoratore nel luogo di produzione e come progettare o riprogettare gli spazi e le competenze per migliorare la propria capacità di affrontare l'incertezza e le emergenze.

L'intensificazione del ricorso allo smart working permetterà di essere più flessibili e pronti in futuro, nel caso ce ne sia bisogno, ma anche di riorganizzare gli spazi aziendali, di migliorare

la conciliazione lavoro-famiglia (azione di welfare), di ridurre gli spostamenti da casa al lavoro e di contribuire così alla riduzione del traffico.

Tale tipo di intervento va accompagnato da tutte le misure necessarie volte a ridurre i divari digitali per evitare che questo progresso importante produca e accentui diseguaglianze tra persone e territori.

### **Superamento della supply chain**

Una delle vittime illustri del Covid-19 è la supply chain. Varie analisi condotte in passato dal World Economic Forum sugli shock delle catene di fornitura e distribuzione suggeriscono di attribuire e aggiornare periodicamente il grado di rischio dei nodi della propria supply chain, di adottare sistemi di condivisioni di dati e informazioni (con fornitori, clienti, collaboratori) che permettano di gestire al meglio gli imprevisti, utilizzando un metodo di pianificazione per scenari, che tra l'altro aiuterebbe a mettere a fuoco strategie di differenziazione delle supply chain utili a ridurre gli effetti dei "buchi" possibili lungo la "catena".

È un tema delicatissimo e molto difficile su cui lavorare, perché in questo caso sono in gioco reti complesse di rapporti, altamente variabili in caso di emergenza. Ci sono casi di aziende che, trovando interrotta la catena di fornitura consueta, hanno individuato delle vie alternative ma le hanno trovate proibitive, perché la materia prima non aveva un prezzo compatibile con il prezzo di vendita abituale del prodotto finale. L'indicazione generale è quella di sostenere le imprese a puntare sulla diversificazione delle aree geografiche con cui avere rapporti e di ampliare il proprio database di potenziali fornitori.

### **Convertibilità e revisione dei processi produttivi**

Durante l'emergenza abbiamo scoperto che le mascherine si producono solo in Cina e che quando ne abbiamo bisogno la Cina, tendenzialmente, se le tiene per sé, così come ora ci stiamo rendendo conto che la chiusura della principale fabbrica di produzione di guanti, situata nel nord est asiatico, mette a rischio l'approvvigionamento di tali dispositivi. Oggi siamo, in teoria, più efficienti, ma in realtà più fragili e forse anche più poveri. La ridondanza è scomparsa e ha ceduto il posto all'ottimizzazione, che richiede la sopravvivenza del solo produttore più efficiente e la scomparsa degli altri.

Ma durante l'emergenza interi padiglioni di ospedali sono stati rapidamente riconvertiti per affrontare l'emergenza Covid-19. Ciò è accaduto anche in alcuni settori aziendali nel momento in cui una serie di imprese italiane, grazie alle caratteristiche organizzative e al know how tecnologico aziendale ha proceduto alla riconversione della produzione per sopperire alle necessità. Altre aziende del settore farmaceutico e dei prodotti cosmetici hanno riorientato la loro produzione sui gel igienizzanti. Il Governo britannico ha chiesto il

supporto di case automobilistiche come Jaguar-Land Rover, Ford, Honda, Vauxhall e Rolls-Royce per la realizzazione di linee di produzione adatte a fabbricare respiratori artificiali.

L'indicazione generale ricavabile da questi casi è quella di riflettere sulla diversificazione o sulla convertibilità delle linee di produzione aziendali, sia in caso di emergenza, sia in condizioni normali, con mappe opportunamente aggiornate sulle catene di fornitura attivabili.

Può trattarsi di una revisione legata all'emergenza, ma può diventare un tempo utile anche per interrogarsi più in generale sul ripensamento dei processi produttivi in prospettiva di incrementare l'antifragilità aziendale.

### **Sviluppo sostenibile**

Negli ultimi anni l'impatto dei cambiamenti climatici ha posto i rischi ambientali al centro dei dibattiti e vi sono chiare evidenze scientifiche che la diffusione di malattie come il Covid-19 può essere accentuata dalla deforestazione, dalla perdita di biodiversità, dall'inquinamento.

Le problematiche connesse alla sostenibilità ambientale sono numerose ed alcuni effetti sono già visibili, ma le conseguenze principali e potenzialmente più disastrose potrebbero palesarsi solo tra molti anni. L'epidemia di Covid-19 deve servire da monito ed avvertimento per imprimere un'ulteriore spinta in direzione degli investimenti sostenibili, rinnovando l'attenzione sulle opportunità insite nella sostenibilità.

L'imperativo diventerà quello di privilegiare e incentivare la capacità di creare valore economico in modo socialmente e ambientalmente sostenibile riducendo al minimo i rischi di salute dei cittadini. Dovranno avere priorità quelle strategie, quegli investimenti e quelle misure capaci allo stesso tempo di agire positivamente sulle dimensioni critiche collegate alla creazione di valore economico, lavoro, qualità dell'ambiente e riduzione dei rischi ambientali e sanitari.

La bioeconomia e l'economia circolare ci chiedono di abbandonare lo schema di "economia lineare" che prevede che la vita del prodotto nasca con un *input* di materia prima e finisca con un rifiuto (spesso difficilmente smaltibile). Quello circolare, invece, prevede che il prodotto nasca con "materia seconda" e sia disegnato in modo tale che, al termine della propria vita, diventi esso stesso *input* per nuove produzioni. La bioeconomia è la branca che approfondisce la capacità di trovare connessioni tra diverse componenti naturali favorendo la produzione naturale di sostanze e prodotti prima realizzati per via sintetica. Nella prospettiva di questo nuovo modo di vedere l'economia, elementi chiave per misurare la qualità di un prodotto diventano la percentuale di "materia seconda" utilizzata per crearlo, il tasso di capacità consumativa del prodotto stesso, la durata del ciclo di vita del prodotto e infine la sua capacità di contribuire, a sua volta, a fornire materia seconda per altre produzioni. È del tutto evidente che l'economia circolare è l'unica via che ci consentirà di fare al meglio ciò di

cui abbiamo disperatamente bisogno: disallineare la creazione di valore economico dalla distruzione di risorse naturali e ambientali e dai limiti fisici allo sviluppo.

Tutti vorremmo presto tornare alla normalità. Ma l'idea che le condizioni possano ritornare come prima nel breve periodo, tramite qualche «colpo di scena» purtroppo non è realistica. Alcune semplicemente non ci torneranno mai. Sarebbe più utile accettare il fatto che il mondo come lo conoscevamo prima del 2020 non esiste più. Invece di sperare di tornare alla normalità della vita passata, dobbiamo cercare di trovare, sia come individui che come società, un nuovo punto di equilibrio in uno scenario che è cambiato per sempre. Oggi l'incertezza regna sovrana e la pandemia ha mostrato a tutti quanto repentini e radicali possano rivelarsi i mutamenti. Nella situazione attuale saremo sempre più chiamati, nell'ambito della pianificazione delle attività a immaginare "futuri alternativi" adottando strategie multiple per guidare al meglio le decisioni da prendere, aiutandoci ad anticipare le possibili circostanze e ad adattarci agli imprevisti. Del resto le pandemie, anche in passato, hanno modificato in maniera eclatante il corso della storia e la storia procede per salti, controllati dalla *“tirannia del singolo, dell'accidentale, dell'invisibile e dell'improvviso”*. Il cambiamento graduale è il nostro paradigma, ma il cambiamento effettivo è *“quasi sempre eccentrico”*.