

Camera di
commercio
di Sondrio

**Indirizzi Generali e Programma
Pluriennale 2018/2023**

CAMERA DI COMMERCIO DI SONDRIO
INDIRIZZI GENERALI E PROGRAMMA PLURIENNALE
Mandato 2018/2023

1. Premessa
2. Analisi dello scenario:
 - a. Lo scenario normativo
 - b. Lo scenario istituzionale
 - c. Il sistema imprenditoriale
3. Analisi organizzativa e di sostenibilità finanziaria
 - a. Le risorse umane
 - b. Le risorse finanziarie
4. Indirizzi Generali – obiettivi strategici e obiettivi operativi

CAMERA DI COMMERCIO DI SONDRIO
INDIRIZZI GENERALI E PROGRAMMA PLURIENNALE
Mandato 2018/2023

1. Premessa

Il presente documento intende delineare le linee strategiche che guideranno l'azione camerale per il mandato avviato lo scorso 5 novembre e che si concluderà a novembre 2023.

La predisposizione della "strategia di mandato" è prevista dalla normativa (art. 4 del DPR n. 254/2005, Regolamento di contabilità delle camere di commercio) che, appunto, stabilisce che il Consiglio determini gli indirizzi generali ed il programma pluriennale con validità di norma riferita alla durata del mandato e tenendo conto degli atti di programmazione degli enti territoriali, nonché delle risorse necessarie e dei risultati che si intendono conseguire.

La "strategia di mandato" è il presupposto politico sulla base del quale il Consiglio elaborerà i programmi annuali (preventivi economici annuali), all'interno dei quali saranno individuate le azioni attuative (progetti), con quantificazione delle risorse assegnate ed individuazione degli obiettivi che si intendono conseguire.

Stanti i ristretti tempi a disposizione per la predisposizione del Preventivo 2019, il presente documento configura in sostanza un'anticipazione della strategia di mandato, che potrà essere predisposta entro tempi più congrui, indicativamente in occasione dell'approvazione del Bilancio di esercizio 2018 (aprile 2019), all'esito di una intensa ed articolata operazione di approfondimento e confronto svolta all'interno degli organi camerali e nei confronti dei portatori di interesse.

2. Analisi dello scenario

a. Lo scenario normativo

Il quadro di riferimento normativo mostra senz'altro maggiori elementi di stabilità rispetto al recente passato, in particolare dal 2014 al 2017, caratterizzato dallo svolgersi dell'iter dell'intervento di riordino dell'ordinamento delle camere di commercio, intervento culminato con l'adozione del decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 16 febbraio 2018 che, in particolare, ha sancito la permanenza della Camera di commercio di Sondrio, in ragione della specificità montana e dell'accertata condizione di equilibrio economico.

Deve, tuttavia, essere evidenziato che si è ancora in attesa che sia completato il disegno della riforma. In particolare, si attende l'emanazione del decreto (previsto dall'art. 7 comma 3 del decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 16 febbraio 2018) con cui il Ministero dello Sviluppo Economico, su proposta di Unioncamere, individuerà la "mappa dei servizi", cioè i servizi amministrativi ed economici che ciascun ente camerale deve obbligatoriamente fornire. Si rammenta peraltro che l'individuazione degli ambiti prioritari di intervento in campo

CAMERA DI COMMERCIO DI SONDRIO
INDIRIZZI GENERALI E PROGRAMMA PLURIENNALE
Mandato 2018/2023

promozionale resta demandata ad un decreto, su base annuale, di competenza del Ministero dello Sviluppo Economico.

Nel 2019 terminerà la vigenza dell'aumento della tariffa del diritto annuale, disposto con decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 22 maggio 2017 e che ha consentito il finanziamento dei progetti triennali (2017/2018/2019) in tema di "Industria 4.0", Alternanza scuola/lavoro e promozione dell'attrattività turistica, progetti che hanno caratterizzato il primo periodo "post riforma".

A legislazione invariata, il sistema camerale, attraverso Unioncamere, dovrà pertanto proporre nuove progettualità, oppure aggiornare le precedenti, con l'obiettivo di mantenere perlomeno inalterato il volume delle risorse destinate alle attività promozionali.

E' evidente che, con l'avvicendamento intervenuto al Governo, gli esiti del confronto da intraprendere con il Ministero dello Sviluppo Economico non sono facilmente prevedibili.

Al tempo stesso, l'assetto delle attività camerali per il mandato 2018/2023 sarà influenzato da altri interventi normativi in corso di adozione. In particolare, si richiama lo schema di decreto legislativo sulla riforma della crisi di impresa, approvato dal Consiglio dei Ministri lo scorso 8 novembre in esecuzione della delega di cui alla legge 19 ottobre 2017, n. 155 che prevede la costituzione presso ogni Camera di commercio di un organismo di composizione della crisi di impresa (OCRI), con il compito di ricevere le segnalazioni, gestire il procedimento di allerta e assistere l'imprenditore nella procedura di composizione della crisi assistita. Nel contempo, si deve rammentare l'iniziativa prevista dal progetto di Legge di Bilancio 2019 che prevede un evidente aggiornamento, se non addirittura il ridimensionamento, dello strumento dell'alternanza scuola/lavoro.

I reali effetti di tali provvedimenti potranno essere valutati solo al termine del processo legislativo e delle conseguenti iniziative adottate a livello di sistema camerale, nazionale e regionale.

b. Lo scenario istituzionale

A livello locale, la dinamica di maggiore interesse potrebbe riguardare l'Amministrazione Provinciale, rispetto alla quale è stato prefigurato da parte di autorevoli rappresentanti della compagine di Governo l'ipotesi di un ritorno all'assetto pre-riforma "Delrio", in particolare per quanto riguarda l'elezione diretta di Presidente e Consiglio.

Non sono invece al momento in vista provvedimenti di riordino dell'assetto delle comunità montane, provvedimenti che pure erano stati ipotizzati nella precedente consiliatura regionale.

CAMERA DI COMMERCIO DI SONDRIO
INDIRIZZI GENERALI E PROGRAMMA PLURIENNALE
Mandato 2018/2023

Per quanto riguarda la Regione Lombardia, lo scenario è caratterizzato da una condizione di stabilità, essendosi insediato nel 2018 il mandato che avrà termine nel 2022.

Per quanto attiene al sistema delle relazioni istituzionali, è ormai stato definito all'interno degli organi del sistema camerale regionale il testo del nuovo accordo di collaborazione con Regione Lombardia, con vigenza dal 1 gennaio 2019 fino al 31 dicembre 2023, con la sostanziale conferma dell'impianto collaborativo precedente (valido per il triennio 2016/2018).

Resta parimenti immutato il quadro di collaborazione fra Regione Lombardia, Provincia di Sondrio, Comune di Sondrio e Camera di commercio riguardante la destinazione delle risorse del "demanio idrico".

All'interno del sistema camerale regionale, prevedibilmente già nel corso del 2019, salvo diverse pronunce della giurisprudenza amministrativa, dovrebbero giungere a conclusione le procedure di accorpamento disposte dal decreto attuativo della riforma, procedura che coinvolgono le camere di Lecco e Como e le camere di Mantova, Cremona e Pavia.

Al termine di tali procedure, le camere di commercio dovranno pronunciarsi, all'unanimità, in merito alla volontà di aderire ad Unioncamere Lombardia (ai sensi dell'art. 6 comma 1 Legge 580/93 e s.m.i.).

c. Il sistema imprenditoriale

Nel terzo trimestre del 2018 il numero delle imprese registrate è risultato pari a 14.892 unità, segnando una variazione negativa su base annua dell'1,18%.

Le imprese attive sono pari a 13.913 unità, con un decremento di 192 unità (-1,36%) rispetto allo scorso anno, in controtendenza rispetto ai dati regionale (+0,07%) e nazionale (+ 0,08%), pressoché invariati.

La struttura del sistema imprenditoriale provinciale continua ad essere caratterizzata dalle piccole dimensioni e dalla forte presenza di imprese individuali (8.332, pari al 59,89%) anche se in diminuzione di circa il 16% negli ultimi 10 anni.

Le imprese artigiane rappresentano il 31,5% del totale delle imprese, con una forte componente nel settore delle costruzioni.

Nel decennio passato hanno registrato un arretramento dal punto di vista del numero delle imprese l'agricoltura (che nel 2008 rappresentava il 21% delle imprese attive, ora è il 17%), il manifatturiero (da 11 % al 9%), le costruzioni (da 18% al 16%). Stabile il commercio (21%) e in decisa crescita il settore turistico (dal 9% al 13% attuale).

Quasi il 50% degli addetti totali è concentrato in 3 settori: manifattura che impiega circa il 18%, turismo il 16% e commercio il 15%.

A fronte della riduzione del numero delle imprese, fenomeno che si ritiene in parte collegato all'aumento della dimensione media delle medesime in termini

CAMERA DI COMMERCIO DI SONDRIO
INDIRIZZI GENERALI E PROGRAMMA PLURIENNALE
Mandato 2018/2023

occupazionali, si confermano i tratti generali del sistema imprenditoriale. In particolare, la ridotta dimensione delle imprese rende più difficoltosa la penetrazione sui mercati esteri e penalizza i processi di innovazione, come attestato da numerosi indicatori a livello regionale e nazionale. Per quanto attiene all'internazionalizzazione sono circa 980 gli operatori provinciali con l'estero, in crescita di circa 200 unità nel decennio. Le migliori performance sono ascrivibili al settore metalmeccanico, con una destinazione prevalentemente riservata al mercato comunitario (circa il 70%).

3. Analisi organizzativa e di sostenibilità finanziaria

a. Le risorse umane

La struttura organizzativa camerale si presenta a fine 2018 composta da 26 dipendenti (6 a part-time), di cui un dirigente, il Segretario Generale.

Nel 2019 la Giunta sarà chiamata a determinare i fabbisogni triennali di personale, alla luce delle competenze assegnate, successivamente all'adozione del decreto ministeriale ("decreto funzioni") a cui si è sopra accennato.

Tenuto conto delle proiezioni relative ai pensionamenti, proiezioni che sono in buona parte condizionate dai provvedimenti che il Governo ha annunciato di voler assumere ("quota 100"), si potranno presentare ed acuire alcune criticità, in una situazione di evidente insufficiente dotazione di organico aggravata dal permanere del divieto di procedere a nuove assunzioni (art. 3 comma 9 D.Lgs. 219/2016).

Si deve nel contempo evidenziare che, grazie anche agli investimenti effettuati a livello formativo e di riorganizzazione interna, il contingente di personale assegnato all'erogazione di servizi alle imprese –amministrativi, anagrafici, promozionali- è stato aumentato in misura consistente ed è in possesso di un livello di competenze eccellente, tale da poter mantenere una significativa capacità di erogazione di servizi a favore delle imprese.

b. Le risorse finanziarie

L'attuale struttura dei costi di gestione (personale e funzionamento) non pare suscettibile di ulteriori sostanziali riduzioni, vista l'evoluzione registrata nel recente mandato.

Per quanto riguarda la gestione della struttura, la Camera di commercio mostra una situazione di equilibrio che, al limite, potrebbe consentire di contabilizzare un esiguo margine da destinare al finanziamento di progetti promozionali. Si rammenta peraltro la possibilità di ricorrere all'utilizzo di parte degli avanzi patrimonializzati disponibili (stimati a fine 2018 in 2,9 milioni) per finanziare le attività promozionali, come già fatto nei precedenti esercizi, in sede di preventivo.

L'entità delle risorse destinabile alle attività promozionali sarà quindi fortemente condizionato dalla possibilità di attivare, come già per il triennio 2017/2019, il

meccanismo di incremento del diritto annuale per il finanziamento di specifici progetti condivisi dal Ministero dello Sviluppo Economico ed alla capacità di acquisire fonti di cofinanziamento per specifiche progettualità promozionali, a livello locale (“demanio idrico”), regionale (accordo di programma con Regione Lombardia), nazionale (fondo di perequazione) e comunitario (finanziamenti già acquisiti su Interreg).

4. Indirizzi Generali – obiettivi strategici e operativi

In attesa di poter attivare una più approfondita attività di analisi e di confronto, all’interno degli organi camerali ma anche nei confronti dei partner istituzionali e delle imprese, è individuato il seguente assetto della strategia di mandato, articolato in “Obiettivi strategici” e “Obiettivi Operativi”, che verranno quindi declinati in azioni e progetti, a cui saranno associate risorse e target, all’interno dei preventivi annuali.

Obiettivi Strategici, Obiettivi Operativi

1. Competitività del territorio

L’azione della Camera di commercio sarà indirizzata ad intervenire sui fattori che possono determinare il miglioramento dell’attrattività del territorio provinciale, quindi a quegli aspetti “di contesto” (insediativi) che agevolano la capacità di attrarre le imprese e che mettono le stesse nelle condizioni di operare al meglio e di svilupparsi anche con proiezione sui mercati esteri, con una particolare attenzione al comparto artigiano ed alle micro, piccole e medie imprese.

Nel contempo, il tema dell’attrattività sarà declinato anche in chiave turistica, con l’obiettivo di sviluppare la vocazione del territorio provinciale rispetto all’accoglienza dei turisti, grazie anche alla valorizzazione del patrimonio culturale e con una logica di integrazione con il settore primario ed con il comparto agroalimentare.

1.1 Capitale umano: orientamento scolastico ed alle professionali, alternanza scuola/lavoro, incontro domanda/offerta di lavoro.

1.2 Vocazioni territoriali: progetti a sostegno dell’attrattività della destinazione turistica, della promozione del patrimonio culturale, delle eccellenze agroalimentari, dell’artigianato e delle mpmi.

1.3 Semplificazione degli adempimenti richiesti alle imprese.

1.4 Regolazione del mercato e tutela del consumatore.

1.5 Certificazione di impresa e di prodotto: marchio “Valtellina”, marchio Responsabilità Sociale Locale.

1.6 Studi in chiave strategica sull’economia locale

2. Competitività delle imprese

L’azione della Camera di commercio sarà indirizzata a migliorare i fattori di competitività aziendale e, quindi, il potenziale di crescita delle imprese locali, sul

CAMERA DI COMMERCIO DI SONDRIO
INDIRIZZI GENERALI E PROGRAMMA PLURIENNALE
Mandato 2018/2023

mercato domestico e sui mercati internazionali. Nella declinazione delle diverse azioni sarà data prioritaria attenzione alle peculiarità del sistema imprenditoriale locale, caratterizzato dalla piccola dimensione e allo sviluppo della propensione all'avvio di nuove attività imprenditoriali, in particolare a quelle nei settori maggiormente innovativi.

[2.1 Internazionalizzazione: azioni di sostegno allo sviluppo della presenza delle imprese sui mercati esteri](#)

[2.2 Digitalizzazione e promozione del modello di "Impresa 4.0"](#)

[2.3 Sostegno agli investimenti innovativi](#)

[2.4 Sostegno all'avvio di nuove attività imprenditoriali ed alla successione d'impresa](#)

[2.5 Accesso al credito, cultura e innovazione finanziaria](#)

[2.6 Azioni a sostegno del miglioramento della performance ambientale delle imprese](#)

3. Efficacia, efficienza, risorse.

L'azione camerale sarà orientata alla valorizzazione ed alla crescita delle competenze professionali, con l'obiettivo prioritario di sviluppare la capacità di erogare servizi di alta qualità a favore delle imprese in condizioni di efficienza ed efficacia.

Sarà parimenti perseguito l'obiettivo di migliorare la capacità di accrescere il volume di risorse destinato all'attività promozionale, assumendo quale criterio privilegiato quello del partenariato e del cofinanziamento con i partner istituzionali, in primo luogo la Regione Lombardia e la Provincia di Sondrio.

[3.1 Tempi dei procedimenti](#)

[3.2 Sviluppo delle competenze](#)

[3.3 Sviluppo risorse finanziarie](#)

IL SEGRETARIO GENERALE
(Marco Bonat)
firmato digitalmente

IL PRESIDENTE
(Loretta Credaro)
firmato digitalmente