



Camera di Commercio  
Venezia Rovigo Delta Lagunare

## LINEE PROGRAMMATICHE 2015 – 2020

### Area strategica 1

#### **“Promozione e sostegno allo sviluppo e alla competitività del territorio e del sistema delle imprese”**

*L’area comprende tutte le linee dirette di azione/intervento volte allo sviluppo e alla promozione del territorio, e del sistema economico delle imprese locali di riferimento. E’ l’area sulla quale la Camera investe maggiormente in termini di risorse destinate al promozionale e concentra il “core business” della programmazione sul quale misurare, in via principale, la capacità di rispondere alle aspettative e alle esigenze dei propri stakeholder primari.*

- 1. Sostegno alla digitalizzazione dei processi aziendali e all’ammodernamento tecnologico del sistema delle imprese (digitalizzazione - innovazione)**

I temi dell’innovazione, della formazione e trasformazione digitale sono elementi che incidono sempre più nello sviluppo economico e sociale di un Paese e per le imprese, in particolare, riguardano aspetti non solo di tipo tecnologico ma che interessano tutti i modelli di business. In tale contesto l’azione della Camera si inserisce, in particolare, nell’ambito del progetto “Piano Industria 4.0” del MiSE, nell’ottica del rilancio del sistema economico attraverso azioni volte ad offrire un supporto negli investimenti e nella digitalizzazione dei processi produttivi. La diffusione di una “cultura” digitale unitamente alla promozione di processi di innovazione per tutti i settori e le dimensioni di impresa è essenziale per la crescita e la competitività di un sistema economico. In questo ambito il sistema camerale, anche a seguito della riforma attuata con D.Lgs 219/2016, deve svolgere funzioni di promozione e diffusione della pratica digitale contribuendo a favorire una consapevolezza sulle opportunità dei processi di digitalizzazione.

Rientrano in tale linea l’accompagnamento e l’educazione delle imprese alla conoscenza e utilizzo del MEPA e della fatturazione elettronica.

La Camera di Commercio di Venezia Rovigo è inoltre chiamata a promuovere azioni di diffusione e sostegno dell’innovazione e del trasferimento tecnologico, anche attraverso l’azione delle proprie strutture come T2I. Nell’ambito di questa linea rientra, quindi, anche il sostegno alla protezione ed alla tutela brevettuale, oltre che

le attività connesse allo sviluppo di nuove attività manifatturiere che devono puntare sia ai settori artigianali che industriali.

2. Sostegno al sistema delle imprese con politiche di internazionalizzazione, in accordo con gli organismi regionali e nazionali (**internazionalizzazione**) e il supporto all'accesso alle diverse forme di finanziamento (**credito**)

Nel contesto competitivo attuale, nel quale la sfida del mercato globale si fa sempre più pregnante, la capacità di apertura internazionale è sicuramente uno dei principali volani per la crescita e lo sviluppo del sistema delle imprese locali, rappresentato quasi totalmente da piccole e medie imprese che dimostrano sempre più di essere in grado di offrire sui mercati una vasta gamma di prodotti di eccellenza in termini di qualità e di contenuto Made in Italy. La crisi ha, infatti, evidenziato come le imprese orientate all'export hanno performance migliori di altre ed hanno anche un effetto di trascinamento sull'intero sistema economico.

E' quindi importante per la Camera l'individuazione di una strategia promozionale che supporti le imprese nell'apertura ai mercati internazionali nell'ambito del perimetro di azione che la legge di riforma del sistema camerale ha dettato.

L'apertura ai mercati, ma non solo, non può essere vincente se non è supportata da un'adeguata disponibilità di risorse in capo all'impresa in relazione alla quale risulta importante il possibile supporto che l'ente camerale può attivare per facilitare l'accesso al credito e alle diverse fonti di possibili finanziamenti.

Il tema dell'accesso al credito è, infatti, una delle materie di maggiore sofferenza per il sistema delle imprese in relazione al quale le politiche della Camera di Commercio dovranno tendere con azioni che facilitino il sostegno agli organismi di garanzia fidi e al microcredito.

3. Promozione dell'alternanza scuola lavoro, l'orientamento alle professioni e le politiche attive del lavoro in collaborazione con gli altri soggetti istituzionali e il sistema delle imprese (**ASL - mercato del lavoro – nuova impresa**)

Il tema dell'Alternanza Scuola Lavoro, ma più in generale del "mercato del lavoro" e delle politiche attive per il lavoro è sicuramente una delle funzioni sulle quali la riforma del sistema camerale ha puntato maggiormente per il ruolo e le competenze affidate alle Camere di Commercio, sia dirette (Tenuta del Registro ASL) sia di raccordo tra il mondo della formazione (Scuola e Università) e l'offerta del mondo del lavoro (imprese).

In tale ambito le azioni/interventi che la Camera è chiamata ad attuare sono molteplici e finalizzati principalmente al placement, orientamento, diffusione di servizi e strumenti per l'ASL e reti territoriali in materia, alla diffusione dell'imprenditorialità (nuova impresa).

**4. Incremento e rafforzamento dell'attrattività del territorio e della competitività del sistema delle imprese (rigenerazione urbana – sostenibilità ambientale – cultura e turismo – marketing)**

E' questa la linea programmatica più ampia volta alla valorizzazione del patrimonio turistico, culturale e territoriale del tessuto economico di Venezia e di Rovigo mediante anche supporto e consolidamento di interventi di marketing territoriale.

Il territorio di competenza della Camera, amministrativamente suddiviso tra la nuova Città metropolitana di Venezia e l'amministrazione provinciale di Rovigo, costituisce, infatti, un complesso di attività economiche, sia produttive manifatturiere che di servizio e di ricettività turistica, che da tempo sono consapevoli della propria complementarietà e della propria possibilità di divenire maggiormente competitive a fronte di un efficace coordinamento di una promozione di rango non più a "comparti" ma integrata e territoriale. Di qui la consapevolezza nell'opportunità di attivare opportune azioni di reciproca valorizzazione, innovando l'approccio allo sviluppo e alla promozione, cogliendo la leva del turismo e della crescita dei flussi da esso generato sul territorio.

La linea comprende quindi interventi di marketing, cultura e turismo, rigenerazione urbana e sostenibilità ambientale non più a comparti stagni ma nell'ottica di creare le maggiori e migliori sinergie possibili in termini di sviluppo del territorio.

**5. Supporto al sistema delle imprese nella conoscenza e capacità di comprensione e di analisi del contesto attuale e futuro (analisi degli scenari)**

La previsione di una linea specifica su questa tematica nasce dalla consapevolezza che l'impresa per avviare percorsi innovativi, di apertura ai mercati, di digitalizzazione adeguati alla propria realtà e ambito operativo necessita sempre più di una sua capacità di conoscenza e analisi del contesto locale, nazionale e internazionale nel quale è chiamata a svilupparsi ma soprattutto di previsione degli scenari futuri verso i quali evolversi e allineare la propria attività.

Questo significa supportare il sistema economico con studi, indagini e approfondimenti in grado di aiutare le imprese alla creazione di nuovi modelli di competitività alla luce delle dinamiche del mercato e dei principali fattori che le determinano (consumi, modelli di vita, mobilità, ecc.).

**6. Promozione del grado di trasparenza, conoscenza, legalità e tutela del mercato**

La Camere di Commercio hanno il compito di vigilare sul mercato e di favorirne la regolazione, nelle modalità ritenute opportune, tramite la promozione di regole certe ed eque, la trasparenza delle pratiche commerciali, lo sviluppo di iniziative volte a favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori nonché la composizione non conflittuale delle eventuali controversie insorte oltre alla vigilanza

sulla sicurezza e conformità dei prodotti immessi sul mercato. In tale ambito la medesima è impegnata ad esercitare una funzione di controllo sul regolare svolgimento delle attività produttive locali, per garantire uno sviluppo equilibrato del sistema economico, a tutela sia dei consumatori che di coloro che operano correttamente sul mercato.

## **Area strategica 2**

### **“Semplificazione ed efficientamento amministrativo”**

*L'area comprende le linee di azione volte a modernizzare i propri processi interni/esterni con l'obiettivo di migliorarli in termini di efficienza, efficacia ed economicità per una sempre maggiore sburocratizzazione e semplificazione degli adempimenti per gli utenti finali.*

#### **7. Semplificazione e sburocratizzazione degli adempimenti amministrativi per il sistema delle imprese**

La particolare situazione economico sociale del paese sollecita la Camera e le Pubbliche Amministrazioni, in generale, ad offrire ai propri utenti, in primis le imprese, strumenti concreti per meglio operare in efficienza e qualità e per supportarla nella comprensione del contesto nel quale sviluppa, o intende sviluppare, il proprio business. In particolare la CCIAA si impegna per la riduzione dei tempi e la semplificazione dell'azione amministrativa attraverso il cambiamento e l'innovazione amministrativa e tecnologica.

La normativa in tema di semplificazione è in continua evoluzione e richiede alle pubbliche amministrazioni un adeguamento costante che spesso crea malintesi e allungamento dei tempi, pertanto diventa cruciale sapersi adeguare al dettato normativo rapidamente, ma allo stesso tempo saper proporre soluzioni procedurali ed organizzative nuove e innovative in grado di offrire una reale semplificazione delle procedure per l'utente finale

In tale contesto rientrano, quindi, tutti i processi volti allo sviluppo del registro delle imprese, l'ampliamento della rete SUAP, il supporto alle Start-Up innovative, lo sportello AQUi, oltre che l'attuazione dell'Agenda Digitale (dove va sottolineata la realizzazione del fascicolo di impresa) e allo sviluppo dei servizi dell'Ambiente.

#### **8. Riorganizzazione dei servizi in un'ottica di ottimizzazione dei costi/efficienza anche attraverso forme di collaborazione con enti e sistema camerale (efficientamento processi interni/esterni – **regionalizzazione di servizi**)**

Un Ente competitivo deve essere in grado di operare con processi in grado di rispondere ai propri utenti (interni ed esterni) in termini di efficienza, efficacia ed economicità. In tale contesto è risultato vincente per la Camera l'estensione della certificazione di qualità il cui sistema, correttamente presidiato, garantisce il ciclo

virtuoso di costante controllo, monitoraggio e analisi degli eventuali scostamenti per l'attuazione delle eventuali azioni correttive in funzione del continuo miglioramento dei risultati dei processi (erogazioni dei servizi interni/esterni) attuati dall'ente.

In tale ambito rientra anche l'impegno della Camera alla razionalizzazione dei processi mediante avvio di forme di collaborazione con consorelle con l'obiettivo di regionalizzazione di talune attività (amministrazione trasparente, servizi ispettivi, gestione del personale, mediazione, ecc.) con recupero di efficienza e di risorse con le quali potenziare altri servizi.

### **Area strategica 3**

#### **“Ottimizzazione della struttura, dell'organizzazione e delle risorse**

*L'area comprende le linee di azione volte alla razionalizzazione e all'ottimale allocazione delle risorse umane, strumentali e finanziarie, nonché realizzazione di una maggiore integrazione tra l'aspetto economico-finanziario e le altre dimensioni organizzative, improntando la gestione dei processi interni alla logica del risultato.*

- 9.** Accrescimento e valorizzazione delle competenze del personale del Gruppo Delta Lagunare in linea con i cambiamenti e i futuri scenari di operatività del sistema camerale

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 propria strategia HRD (Human Resource Development).

Tale necessità diventa ancora più pregnante e irrinunciabile per la Camera che si trova a fronteggiare scenari in forte cambiamento.

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”.

- 10.** Promozione del grado di trasparenza e integrità del Gruppo Delta Lagunare

La materia della trasparenza e dell'anticorruzione è ormai da alcuni anni entrata preponderante nell'operato delle Pubbliche Amministrazioni con adempimenti e normative sempre più pregnanti la cui osservanza necessita di un sempre maggior sforzo in termini di formazione e risorse umane impiegate.

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.

#### **11. Economicità, efficienza ed efficacia della gestione**

Il costante controllo e mantenimento dell'equilibrio economico-finanziario dell'Ente è imprescindibile per il raggiungimento dei propri obiettivi. Per la Camera di commercio tale ricorrenza è ancora più importante in considerazione della recente normativa che ha determinato la riduzione degli introiti del diritto annuale, oltre che la necessità di programmare azioni di contenimento della spesa pubblica.

La Camera è quindi 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. 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.

#### **12. Razionalizzazione ed efficientamento del patrimonio della Camera (portafoglio partecipazioni – razionalizzazione immobili)**

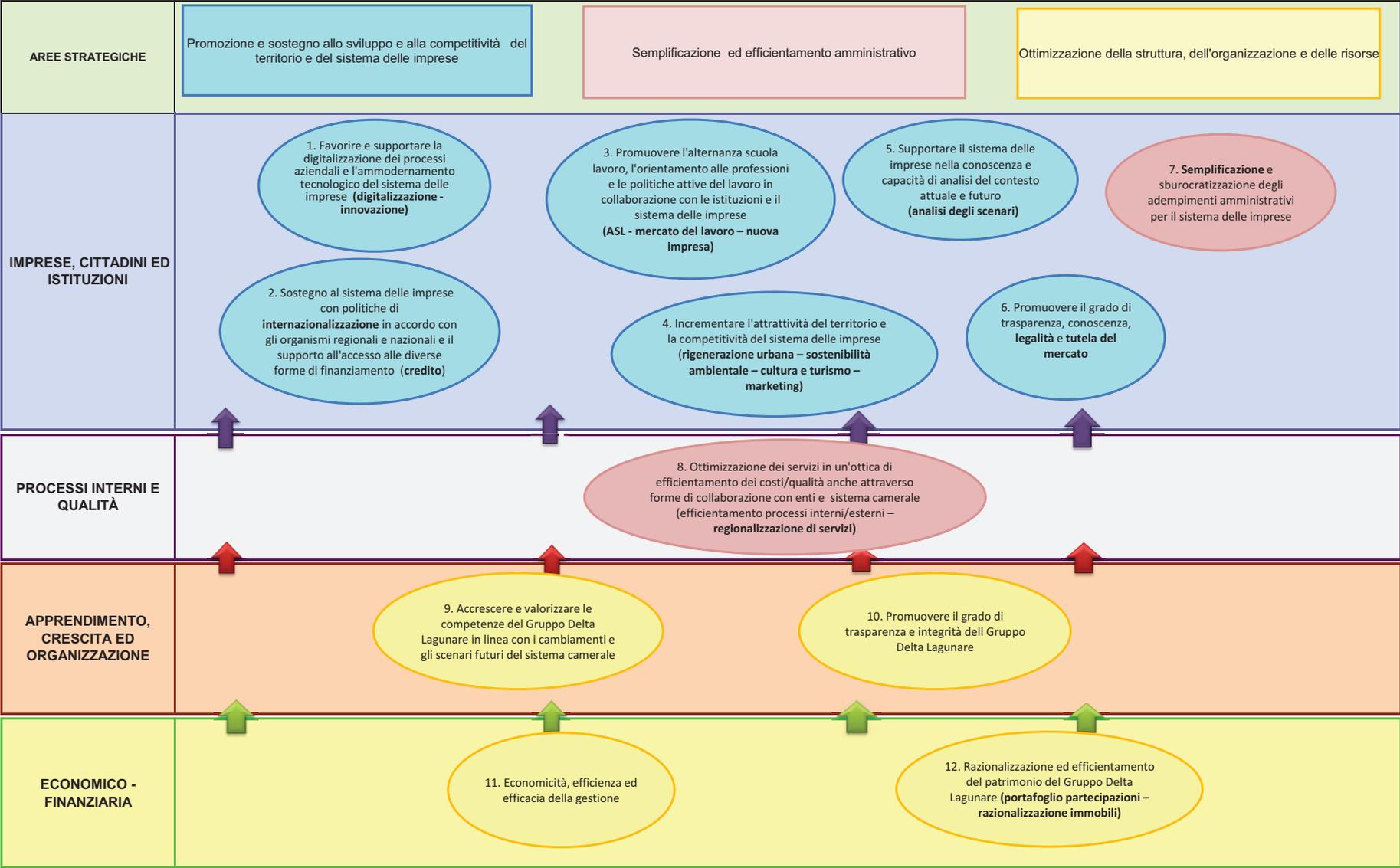
Questo tema è fondamentale anche perché strettamente correlato alle risorse dell'Ente. In particolare la messa a reddito delle sedi di Venezia e di Rovigo, con la scelta più ottimale tra le diverse opzioni possibili (vendita, affitto, parziale o totale) diventa strategica in ordine alle risorse economiche.

Inoltre deve essere realizzata la nuova sede di Mestre con la dismissione delle attuali sedi di Marghera e di Mestre.

Il ruolo di Camera Servizi deve diventare sempre più legato, oltre che allo sviluppo della promozione, al mantenimento del patrimonio immobiliare del nostro Ente.

In tale ambito rientra anche la gestione del portafoglio delle partecipate che vanno presidiate in modo attento e nell'ottica della razionalizzazione per mantenere nel portafoglio azionario solamente le partecipazioni necessarie, strategiche e funzionali al raggiungimento degli scopi dell'Ente.

Allegato: Mappa Strategica 2015-2020 rev. 1



Mappa strategica 2015-2020 rev. 1 del 25 ottobre 2017