



RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA ANNO 2015

I PARTE

1.1. INTRODUZIONE

La Relazione previsionale e programmatica è il documento di programmazione annuale che contestualizza gli obiettivi strategici pluriennali stabiliti dal Consiglio Camerale con delibera n. 10 del 12 maggio 2010 ed aggiornati con Delibere di consiglio n. 10 del 28 luglio 2011, n. 23 del 29 novembre 2011 e n. 24 del 4 dicembre 2012 e riformulati ed ordinati nell'ambito del Piano della performance in modo tale da permettere agli organi di governo un monitoraggio costante attraverso il metodo della Balanced Scorecard (BSC) che la Camera di Commercio di Venezia ha adottato e che sta diventando, soprattutto per i dirigenti, uno strumento utile alla gestione ed al monitoraggio dei programmi loro affidati finanziati con il budget direzionale.

Il riordino degli Obiettivi strategici e la formulazione di mappe strategiche pluriennali ed annuali e la riflessione sulle criticità emerse dalla Relazione della Performance per l'esercizio 2013, hanno consentito al Consiglio Camerale nel luglio scorso, con delibera n. 12 di adottare, com'è consuetudine, le linee di indirizzo per la redazione, della Relazione Previsionale e Programmatica (RPP) e del Preventivo Economico dell'esercizio 2015, in coerenza con gli obiettivi, inquadrando, in questo modo, ciascuna azione progettuale ed ogni singolo programma particolare, realizzato direttamente dalla Camera di Commercio o tramite le Aziende del gruppo ovvero in collaborazione con i tradizionali soggetti istituzionali ed Associativi, in una prospettiva coordinata con l'avanzamento degli obiettivi strategici nell'arco pluriennale e triennale, previsto dalla legge 150/2009 "Riforma Brunetta" e quinquennale corrispondente al mandato degli organi in carica.

Il Consiglio camerale, già in quella seduta ha preso atto di tre elementi di novità che condizionano fortemente tutta la programmazione per l'anno 2015 e per le annualità successive, che vengono di seguito riassunti e che consigliano, fin da ora, di adottare una relazione Previsionale e Programmatica 2015 molto meno elaborata e puntuale rispetto agli anni passati.

Si tratta:

1)Rinnovo degli Organi camerali.

Il 2 marzo 2015 si conclude formalmente la durata del Mandato della Giunta e del Consiglio in carica ed indipendentemente da qualsiasi altro elemento di criticità la preparazione dei documenti di programmazione per il primo anno del Mandato che segue, sono caratterizzati da una impostazione che lascia inalterati gli obiettivi



generali del Mandato precedente per dar spazio ai nuovi amministratori di elaborare le linee di indirizzo per l'intero quinquennio successivo. Conseguentemente anche la distribuzione delle risorse negli obiettivi che caratterizza la Relazione Previsionale Programmatica, deve necessariamente avere le caratteristiche della sola correttezza tecnico/amministrativa, posticipando una valutazione del merito che va invece collegata alle riflessioni che dovranno essere fatte dai nuovi amministratori sulla Relazione conclusiva di Mandato che è in fase di predisposizione ed alle risorse a disposizione, al fine di individuare/confermare i nuovi obiettivi strategici che caratterizzeranno il quinquennio.

2) Diritto annuale

Con la delibera n. 122 del 14 luglio scorso, la Giunta aveva dato mandato al Presidente di inviare una informativa a tutto il sistema datoriale tramite il sito internet dell'Ente camerale, per rendere noto agli stakeholders, fin da subito, che la programmazione 2015, a seguito delle novità introdotte dal decreto legge 90/2014 sarebbe stata fortemente condizionata dalla riduzione delle risorse a disposizione. Il Governo infatti, aveva disposto una riduzione del diritto annuo del 50%, a partire già dall'esercizio 2015.

In tale contesto veniva assunto l'indirizzo di dare seguito al progetto al progetto di accorpamento con realtà camerale contermini, ad una riorganizzazione delle strutture interne delle due Aziende Speciali e della società In House che gestisce molti servizi per conto della Camera di commercio, ad una velocizzazione del programma di razionalizzazione del patrimonio mobiliare ed immobiliare dell'ente ed infine ad una decisione in ordine a quali attività promozionali sono effettivamente più strategiche e che vale la pena continuare a sostenere, anche in presenza di una evidente e non solo prospettata riduzione del livello di risorse disponibili.

Successivamente, il taglio drastico del 50% del diritto annuale, è stato mitigato in sede di conversione del decreto legge avvenuta con la legge 114 del 11 agosto scorso, che prevede una riduzione del taglio delle risorse distribuita in tre annualità: 35% nel 2015, 40% nel 2016 e 50% a regime nel 2017.

Il legislatore ha voluto dare un forte segnale esterno che anche le camere di commercio avrebbero contribuito a ridurre, seppur in maniera poco significativa, i costi per le imprese, ed un altrettanto forte segnale al sistema affinché in tempi ragionevoli si provvedesse ad una riorganizzazione complessiva, ricercando maggiori efficienze, distribuendo maggiormente compiti e funzioni tra le amministrazioni centrali e periferiche in un'ottica di maggiore e più funzionale servizio alle imprese.

Rimane quindi come secondo elemento di criticità per la programmazione 2015 il definitivo e diminuito livello delle risorse economiche disponibili per finanziare sia le spese ordinarie di funzionamento dell'Ente per i servizi essenziali che quelle destinate alla promozione del sistema locale delle imprese.

3) Accorpamento con la Camera di Commercio di Rovigo

Il 30 luglio scorso, i Consigli camerali delle Camere di Commercio di Venezia e Rovigo, entrambi con l'iter di rinnovo avviato, utilizzando l'articolo 1 comma 5 della legge n. 580/1993, che prevede che i consigli di due o più camere di commercio possono



proporre, con delibera adottata a maggioranza dei due terzi dei componenti, l'accorpamento delle rispettive circoscrizioni territoriali, hanno deliberato contemporaneamente l'unificazione dei due enti e, in data 1 agosto, i rispettivi provvedimenti sono stati inviati al Ministero dello Sviluppo Economico al fine della predisposizione del Decreto ministeriale che autorizza l'istituzione della nuova Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura (CCIAA) Venezia Rovigo Delta – Lagunare.

Come detto nei documenti preparatori, si tratta di una decisione "storica", che prelude il tentativo di proporre una riforma del sistema camerale che parte dal basso, unificando territori contermini che hanno affinità economiche comuni e che immaginano il proprio futuro di sviluppo istituzionale a fianco del sistema delle imprese, in maniera congiunta, operando processi di razionalizzazione delle risorse, di unificazione e sviluppo dei servizi alle imprese e soprattutto si dotano di visione strategica comune riguardo alla crescita ed ad un nuovo e migliore posizionamento competitivo del proprio territorio.

Il tentativo fatto è unico nel Paese e sta per essere seguito da altre realtà che si stanno organizzando per fare percorsi analoghi.

Proprio il 16 ottobre scorso la Conferenza Stato Regioni ha dato parere favorevole a tale accorpamento.

Nelle more dell'emanando Decreto le due organizzazioni, attraverso lo strumento della Convenzione quadro approvato dalle rispettive Giunte camerali, hanno iniziato a programmare forme collaborative che partiranno già dai prossimi mesi in modo tale da anticipare i tempi della integrazione che inevitabilmente, prima di raggiungere la piena operatività, necessita di passaggi intermedi per uniformare le procedure, formare il personale, razionalizzare i servizi ed individuare aree di maggiore efficienza da sviluppare.

Alla data odierna, pertanto, il panorama se pur complesso ed incerto appare sicuramente un po' più delineato. Ma le tre questioni appena dette rafforzano l'opportunità di predisporre una Relazione Previsionale meno puntuale, confermando gli obiettivi strategici del 2014 ed allocando le risorse umane e quelle promozionali con i medesimi criteri dell'esercizio che si sta chiudendo, operando, per quest'ultime, dei tagli proporzionali conseguenti alla diminuzione del provento derivante dal diritto annuale.

Nel contesto appena descritto si inserisce, come elemento di ulteriore complicazione, il riordino contabile iniziato lo scorso anno conseguente alla emanazione del Decreto del Ministero dell'economia e delle finanze del 27 marzo 2013 recante "*Criteria e modalità di predisposizione del budget economico delle Amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica*".

Il decreto legislativo 31 maggio 2011, n. 91, "Disposizioni recanti attuazione dell'articolo 2 della legge 31 dicembre 2009, n. 196, in materia di adeguamento ed armonizzazione dei sistemi contabili", ha disciplinato l'armonizzazione dei sistemi e degli schemi contabili delle pubbliche amministrazioni al fine "*di assicurare il*



coordinamento della finanza pubblica attraverso una disciplina omogenea dei procedimenti di programmazione, gestione, rendicontazione e controllo."

Il decreto disciplina i criteri e le modalità per la predisposizione del budget economico annuale pluriennale delle Amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica, tra cui le camere di commercio. Con la predisposizione del budget economico 2014, sono introdotti strumenti di *raccordabilità con gli analoghi documenti previsionali delle amministrazioni pubbliche che adottano la contabilità finanziaria*.

Il bilancio deve poi essere riclassificato per missioni e programmi in maniera tale che ogni amministrazione collochi le proprie attività nell'ambito di missioni e programmi comuni agli altri enti pubblici che nel nostro caso operano a favore delle imprese.

Le caratteristiche del nuovo budget pluriennale che deve coprire un periodo di tre anni in relazione alle strategie delineate nei documenti di programmazione pluriennale approvati dagli organi decisionali degli enti sono tali che deve essere formulato in termini di competenza economica e deve presentare un'articolazione delle poste coincidente con quella del budget economico annuale.

Il budget pluriennale deve essere annualmente aggiornato in occasione della presentazione del budget economico annuale.

La presente Relazione Previsionale e Programmatica ed il Preventivo economico 2015, come sopra anticipato, pur facendo tesoro delle valutazioni emerse nell'ambito delle Relazione sulla Performance 2013, ampiamente riprese e discusse nell'ambito della Giunta camerale, non possono prescindere dalle valutazioni di contesto appena illustrate.

In questo preliminare inquadramento della RPP 2015, conviene ricordare che la Camera di Commercio di Venezia è impegnata su alcuni progetti che sono sicuramente collaterali alla programmazione strategica ma che hanno un impatto fortissimo sulla struttura organizzativa:

1. **la revisione del sistema di valutazione**, non ancora ultimata, correlata agli incentivi economici della dirigenza e di tutto il personale, che, nell'ottica del Decreto Legislativo 150/2009, dovrebbero essere maggiormente correlati al raggiungimento dei risultati strategici ed operativo delle strutture organizzative della Camera di Commercio fino al singolo dirigente/dipendente. Un sistema premiante che dovrà essere rivisitato ed armonizzato con quello della Camera di Rovigo.

2. **L'incremento della produttività del lavoro a parità di fattori (risorse umane finanziarie e tecniche) confrontata con altre Amministrazioni** che offrono servizi al cittadino/impresa: Progetto Benchmarking nel quale la Camera di Venezia e quella di Rovigo sono particolarmente coinvolta assieme alle altre Camere Venete e Toscane che dovrebbe dare un contributo alla definizione dei costi standard per l'intero sistema camerale al fine della determinazione del diritto annuale e delle tariffe da applicare per i servizi obbligatori.

3. **La revisione annuale della Carta dei servizi, la semplificazione del programma di Certificazione della Qualità e la nuova contestualizzazione annuale della "Mission" e dalla "Vision" camerale alla luce del nuovo ambito territoriale dove la camera di commercio opera.**



La “*Mission*” e la “*Vision*” assieme alla Carta dei Valori sono gli elementi che fondano la cultura organizzativa di una Istituzione che vuole essere proattiva di fronte ai cambiamenti istituzionali in atto, non ultimo la costituzione della Città Metropolitana che metterà ulteriormente in discussione l’attuale impianto istituzionale, seppur modificato, all’interno del quale sono collocate anche le Camere di Commercio e che rendono peculiare la loro azione nel territorio a beneficio della comunità delle imprese. Una Visione forte, che genera una prospettiva e dà un senso all’azione amministrativa, ed una Missione chiara, profondamente radicata nel tessuto economico locale, sono i capisaldi di una organizzazione moderna capace di confrontarsi con la domanda che la crisi economica suscita.

Anche la presente Relazione Previsionale Programmatica nonostante i cambiamenti in atto appena descritti, non può prescindere, prima di descrivere le cornici economiche, normative ed organizzative, di dichiarare i presupposti che sottendono ai programmi e le iniziative dei prossimi anni, consapevole che già dal 2015 saranno riformulati nella misura in cui, il programma generale di riforma degli enti camerali, le normative nazionali, che ridisegnano strategicamente le competenze amministrative tra le istituzioni pubbliche locali e la decisione in ordine all’accorpamento dei due territori provinciali, prenderanno avvio e consistenza.

“VISION” DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI VENEZIA

“Vogliamo diventare un’organizzazione **di riferimento** e **all’avanguardia**, a **sostegno e tutela** del sistema economico e sociale a cui apparteniamo, promuovendo il **coordinamento**, le azioni di **sussidiarietà e sostenibilità** con le altre istituzioni.

Vogliamo essere “non vincolo ma opportunità” per la **crescita** delle nostre imprese, consapevoli delle specificità e potenzialità di Venezia e del territorio circostante. Desideriamo sviluppare **una cultura di impresa aperta al mondo**, fondata sulle migliori tradizioni e orientata all’innovazione.

Investiamo sul **valore delle persone** per puntare alla qualità dei servizi al cliente, attraverso la semplificazione, la trasparenza amministrativa ed il buon utilizzo delle risorse”.

Una Visione, come è stato detto in altri documenti di programmazione, particolarmente rappresentativa di una Organizzazione che si mette al servizio della propria comunità, capace accompagnare i cambiamenti, che fa fare a chi sa fare e che collabora con tutti nell’interesse generale delle imprese.

L’immagine di una istituzione utile perché radicata nella cultura economica del proprio territorio, orientata alla innovazione ed al buon utilizzo delle risorse che gli vengono consegnate.

“MISSION” DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI VENEZIA

“Siamo una istituzione che **promuove la crescita** della propria comunità nell’area metropolitana di Venezia, **da e verso il mondo**.



Siamo parte di una **rete di eccellenze**, che favorisce lo sviluppo e la condivisione di soluzioni, conoscenze, competenze e qualità.

La nostra azione è fondata sul **valore delle persone**, sulle **migliori tradizioni della nostra cultura sociale ed economica** e si avvale di **tecnologie innovative**.

Offriamo servizi a tutela e garanzia della trasparenza e delle attività del mercato.

Attiviamo e sosteniamo programmi e iniziative per **accrescere la competitività** del sistema economico e territoriale”.

Missione ambiziosa che dovrà essere condivisa nell’ *“idem sentire et velle”* anche dai prossimi amministratori e delle rappresentanze economiche e dei Collegi ed Ordini Professionali presenti nel rinnovato Consiglio camerale e che individua bene gli obiettivi da raggiungere e rende percepibile la validità dei programmi che la Camera di Commercio veneziana o del Delta Lagunare, vuole realizzare.

In particolare in questi ultimi anni la Visione e la Missione dell’Ente, appena esplicitati, sono stati contestualizzati all’interno della particolare situazione economica che le imprese stanno vivendo, caratterizzata del perdurare di una crisi che non sembra avere mai fine - anche quest’ultimo scorcio d’anno non ha dato respiro alla “ripresina di primavera” - da una incertezza politica ed istituzionale che mina la credibilità internazionale del Paese e non aiuta gli sforzi che gli operatori economici stanno facendo per mantenere la competitività del sistema.

Il territorio veneziano, nonostante alcuni settori come il turismo ed i servizi sembrano reggere meglio alla crisi, è tutt’altri che immune dalle difficoltà in atto.

Per queste ragioni la Camera veneziana e quella di Rovigo hanno deciso, prime in Italia, di attivare il percorso di autoriforma trovando nello strumento dell’accorpamento dei servizi sul livello nazionale, regionale e territoriale/locale elementi di efficienza, di riduzione dei costi amministrativi per le imprese, liberando in questo modo risorse umane e finanziarie in grado di incontrare maggiormente le imprese nei problemi reali che impediscono lo sviluppo ed il mantenimento delle condizioni ottimali per arginare gli indicatori negativi che caratterizzano ancora l’anno che si sta chiudendo.

1.2 IL CRUSCOTTO ECONOMICO DI RIFERIMENTO

La situazione economica di riferimento dalla quale si parte per la redazione del presente documento è quella indicata in dettaglio nella parte quarta.

Sono riportati si seguito alcuni elementi sintetici di valutazione



Secondo le ultime stime del **Fondo Monetario Internazionale** il Pil mondiale nel 2013 è cresciuto del 3,3% con una variazione del Pil dell'1,4% per le economie avanzate e del +4,7% per le economie emergenti. All'interno delle economie avanzate alla crescita di Stati Uniti, Regno Unito e Giappone, si è contrapposta la debolezza dell'area dell'euro. Nelle economie emergenti vi sono stati segnali di rallentamento della crescita collegati alla contrazione della domanda da parte dei paesi avanzati e alla situazione finanziaria.

Per quanto riguarda le previsioni per il biennio 2014-2015, nell'aggiornamento del mese di **ottobre 2014** del World Economic Outlook (WEO), l' FMI ha rivisto al ribasso le aspettative. Per le economie avanzate ci si attende una variazione del Pil del +1,8%: la crescita sarà più forte negli stati Uniti e nel Regno Unito, mentre l'**Area Euro** resta il punto debole dell'economia mondiale, con una previsione di ripresa per l'anno in corso del +0,8% e pari al +1,3% per il 2015, condizionata anche dal rallentamento delle economie più forti. A frenare la ripresa contribuirebbero le tensioni geopolitiche e un peggioramento del clima di fiducia.

Nei paesi emergenti l'FMI si attende una crescita del 4,4% nel 2014 e del 5% nel 2015: in Brasile e Russia è prevista una stagnazione per l'anno corrente mentre l'economia indiana ha riacquisito vigore grazie all'aumento di spesa pubblica precedente le elezioni. La Cina dovrebbe crescere del +7,4%, anche se la debolezza delle importazioni suscita interrogativi sulla tenuta della domanda interna.

Dinamica del PIL reale in alcuni paesi				
<i>Variazioni % anni 2012-2013 e previsioni 2014-2015</i>				
	2012	2013	Previsioni	
			2014	2015
Mondo	+3,4	+3,3	+3,3	+3,8
Paesi avanzati	+1,2	+1,4	+1,8	+2,3
Area Euro	-0,7	-0,4	+0,8	+1,3
Giappone	+1,5	+1,5	+0,9	+0,8
Stati Uniti	+2,3	+2,2	+2,2	+3,1
Regno Unito	+0,3	+1,7	+3,2	+2,7
Germania	+0,9	+0,5	+1,4	+1,5
Francia	+0,3	+0,3	+0,4	+1,0
Italia	-2,4	-1,9	-0,2	+0,9
Spagna	-1,6	-1,2	+1,3	+1,7
Paesi emergenti	+5,1	+4,7	+4,4	+5,0
Brasile	+1,0	+2,5	+0,3	+1,4
Cina	+7,7	+7,7	+7,4	+7,1
India	+4,7	+5,0	+5,6	+6,4
Russia	+3,4	+1,3	+0,2	+0,5

Fonte: FMI - World Economic Outlook, ottobre 2014

Per l'**Italia**, dopo il -1,9% riferito al 2013, l'FMI prevede per l'anno in corso una flessione del PIL pari a -0,2% (contro il +0,6 stimato nel report di aprile) e una leggera ripresa a partire dal 2015 (+0,9%). Le previsioni dell'OECD e del Centro studi di Confindustria (settembre 2014) sono ancora peggiori arrivando ad un -0,4%. La dinamica del PIL italiano è, infatti, tornata negativa nei primi due trimestri del 2014, dopo che a fine 2013 si era registrato un temporaneo arresto della prolungata caduta iniziata più di due anni prima.

Secondo l'Istat, il deterioramento dei ritmi produttivi riflette la carenza di domanda interna che colpisce soprattutto gli investimenti. Negli ultimi due mesi, la fiducia delle imprese italiane è



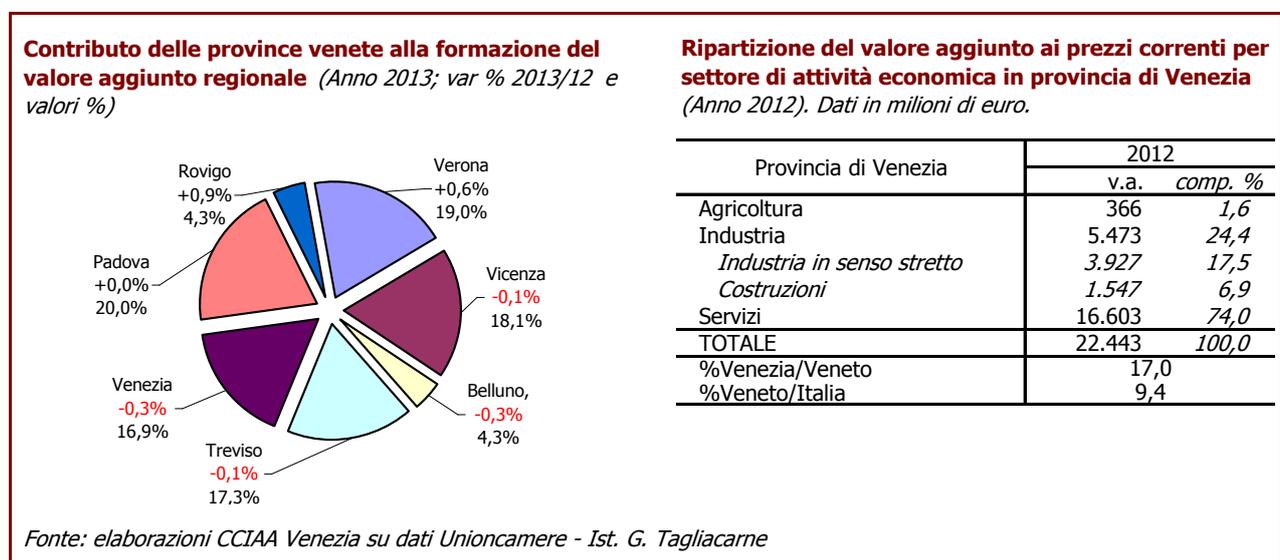
arretrata sui valori di inizio anno, con perdite più marcate nei settori dei servizi, e anche la fiducia dei consumatori non migliora. Tuttavia il deprezzamento del cambio dell'euro verso il dollaro porterebbe ad una ripresa delle esportazioni. Inoltre, il mercato del lavoro, nonostante qualche isolato segnale positivo, non sembra ancora presentare miglioramenti significativi. Secondo i dati delle forze di lavoro, al netto d'influenze stagionali l'occupazione totale è rimasta stabile nei primi sei mesi del 2014, dopo una lunga fase di contrazione iniziata nel secondo trimestre del 2012; il tasso di disoccupazione, al netto dei fattori stagionali, si è attestato a quota 12,3% ad agosto, con una diminuzione di tre decimi rispetto a luglio.

Scendendo a livello Regionale e Provinciale le fonti informative sono più limitate e meno aggiornate. Secondo le stime di **Uniocamere-Prometeia** di maggio 2014, il **Veneto** nel 2013 ha fatto registrare un decremento del Prodotto Interno Lordo pari a un -1,6% rispetto all'anno precedente (risultato in media con il nord-est e migliore di quello nazionale), esito di una contrazione degli investimenti del -4,4% e dei consumi delle famiglie -2,3%, che non trovano adeguato contrappeso nella dinamica delle esportazioni, pur ancora positiva (+2,8%). Il risultato 2013, pur se negativo è di molto migliorato rispetto al 2012 (-2,4%) denotando un rallentamento della recessione. In un 2013 di difficoltà, l'export si è confermato fattore trainante: il valore delle esportazioni ha toccato i 52,6 miliardi di euro correnti, con un incremento in valore assoluto di 1,4 miliardi. Il Veneto si conferma la seconda regione italiana, dopo la Lombardia, per valore di beni esportati (13,5% delle vendite estere nazionali).

Le previsioni di Prometeia di luglio 2014 che stimavano un aumento del +0,4% del Pil Veneto per il 2014 paiono ormai superate, non tenendo conto dell'andamento dell'ultimo trimestre, e non sono confermate dalle aspettative degli imprenditori intervistati nell'ambito dell'indagine Veneto Congiuntura: il clima di fiducia degli imprenditori attivi nei settori delle manifatture, commercio e costruzioni per il III trimestre 2014 è in notevole peggioramento.

Alcuni dati positivi emergono, invece, sul fronte dell'occupazione anche se l'ultimo aggiornamento è a giugno 2014: secondo l'Istat gli occupati in Veneto sono aumentati su base annua del +1,1% le persone in cerca di occupazione diminuiscono del -2,2% e anche gli inattivi arretrano del -2%, portando il tasso di disoccupazione da 7,5 a 7,3.

Passando alla **provincia di Venezia**, in mancanza di aggiornamenti relativi al Pil, possiamo fare un'analisi del **valore aggiunto**, che nel 2013 rappresentava il 16,9% di quello Veneto, ed è diminuito del -0,3% rispetto al 2012, con un andamento peggiore rispetto al Veneto. Facendo un'analisi per settore, si evidenzia che il *settore dei servizi* ha contribuito ai tre quarti del valore aggiunto all'interno dell'economia provinciale (2012 ultimo dato disponibile).





1.3 L'EVOLUZIONE NORMATIVA

Anche il 2014, che si sta concludendo, ha portato parecchie novità normative che hanno interessato direttamente o indirettamente le Camere di Commercio.

Ancora una volta la Legge di Stabilità è intervenuta sulla questione del taglio delle spese e sulle problematiche connesse alla finanza pubblica che hanno toccato da vicino anche il nostro sistema.

La Spending review ha rafforzato e portato ad un riordino delle acquisizioni dei beni e servizi del Gruppo Camera di commercio di Venezia portando ad alcune razionalizzazioni, i cui benefici sono già diventati tangibili.

Ma l'intervento più significativo è stato certamente quello operato dal D.L. 90/2014 che portato, all'articolo 28, al taglio del diritto annuale del 50% a decorrere dall'anno 2015.

In sede di conversione sono state poi introdotte delle modifiche che hanno graduato il taglio in un triennio dal 35% del 2015 al 50% del 2017.

Con il medesimo provvedimento si è anche introdotta la revisione dei diritti di segreteria.

Nel corso del 2014 ha iniziato l'iter parlamentare anche il disegno di legge di revisione della pubblica amministrazione che, all'articolo 9, prevede significative novità per il sistema delle Camere di Commercio.



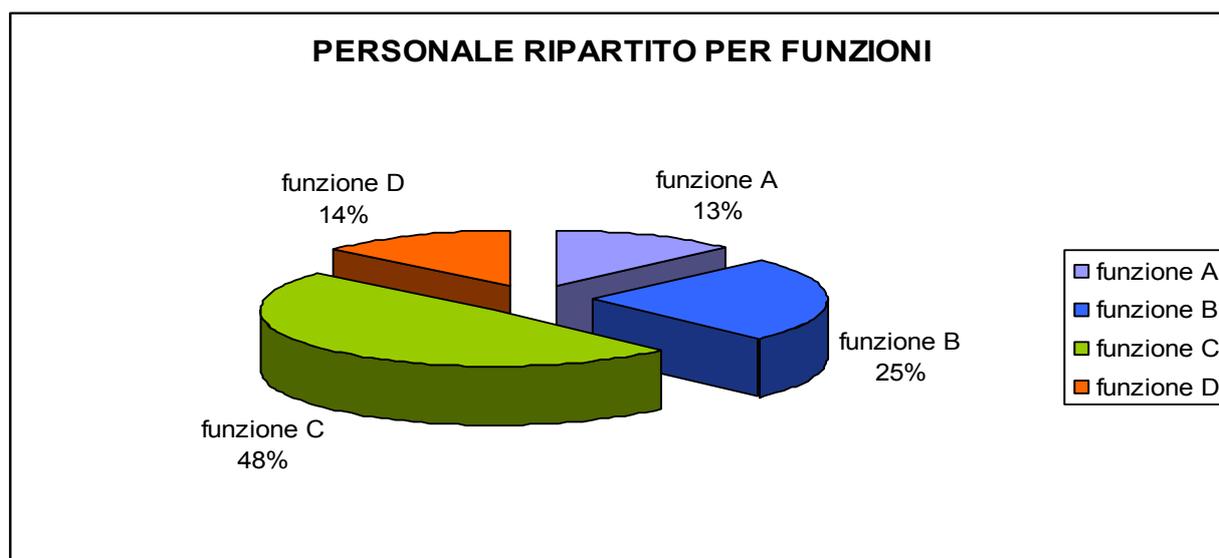
1.4. L'ORGANIZZAZIONE E LE RELAZIONI

1.4.1 LE RISORSE UMANE

Le risorse umane hanno un ruolo centrale nella Camera di Commercio di Venezia così come in qualsiasi società che organizza servizi. Nel corso degli anni il personale camerale ha acquisito un buon grado di professionalità in tutti i settori nei quali la Camera opera attraverso un investimento nella formazione e nel costante aggiornamento .

La qualità dei servizi, certificata dalle numerose indagini di *customer*, dipende in gran parte dalla risorsa umana che costituisce il valore vero delle attività camerale in particolare nelle funzioni di supporto ed in quelle collegate all'informazione economica.

Alla data del 16 ottobre 2014 il personale dipendente della Camera di Commercio è di 117 unità suddiviso nelle tradizionali funzioni istituzionali come indicato nella tabella che segue (il grafico comprende i 4 dirigenti)



LEGENDA:

FUNZIONE A: ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE

FUNZIONE B: SERVIZI DI SUPPORTO

FUNZIONE C: ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO

FUNZIONE D: STUDIO, FORMAZIONE INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA

Rispetto al 2013 la dotazione organica è rimasta sostanzialmente invariata. Nel 2013 il personale di ruolo ammontava a 118 unità, oggi i dipendenti sono 117. Relativamente al personale assunto con forme flessibili, il ricorso è stato limitato a situazioni di vera emergenza. Alla data odierna sono presenti 4 unità con contratto di lavoro a tempo determinato e 2 unità con contratto di somministrazione lavoro quest'ultimi in scadenza al 31 dicembre 2014.



L'impossibilità ad assumere personale compreso quello a tempo determinato, comporta una continua razionalizzazione delle risorse umane, un maggior uso degli strumenti informatici e dei servizi in outsourcing, un massiccio ricorso alla dematerializzazione di molte procedure con un riflesso sui costi e con un incremento della produttività unitaria del personale, che dovrà trovare riscontro nella contrattazione decentrata.

Dopo la riorganizzazione operata nel 2013 che ha accorpato le funzioni su un minor numero di centri di responsabilità, alcune attività interne attinenti al servizio Provveditorato sono state affidate alla società In House srl che sta provvedendo a gestire la fornitura di beni e servizi per tutto il gruppo Camera di commercio. I servizi collegati al settore ambiente invece coinvolgono a supporto la società consortile delle Camere di commercio Ecocerved. Taluni servizi ausiliari, il centralino ed il call center, sono esternalizzati a cooperative sociali nell'ottica di valorizzazione anche di queste risorse presenti nel territorio.

Il 2015 sarà caratterizzato da un'ulteriore processo di ristrutturazione dell'Organizzazione che dovrà tenere conto dell'accorpamento con la Camera di commercio di Rovigo. Verranno ridistribuite le funzioni dirigenziali ed, inizialmente attraverso la gestione associata di taluni servizi, si provvederà al graduale accorpamento delle unità operative per funzioni omogenee, mantenendo i servizi nei territori delle due provincie. In questo processo sarà essenziale la valorizzazione delle professionalità presenti nei due enti, collocandole in maniera funzionale e, soprattutto, liberando risorse umane che potranno trovare spazi adeguati nella Organizzazione con l'obiettivo di rendere maggiormente stabile la nuova struttura organizzativa fortemente caratterizzata, negli anni passati, da forme flessibili di lavoro che non sono state stabilizzate.

1.4.2 LE RELAZIONI

Il Gruppo Camera di Commercio di Venezia è costituito oltre che dalla Camera di Commercio da due aziende speciali (ASPO, e Venezi@opportunità) e dalla società partecipata al 100% In House SRL.

Nel recente passato, l'integrazione tra le Aziende e la società In House hanno portato ad un proficuo coinvolgimento di quest'ultima in un lavoro trasversale di supporto ai servizi interni, alla logistica ed ad un più razionale uso delle sedi camerale.

La Camera di commercio di Venezia realizza il bilancio consolidato del gruppo dal quale si evincono i dati contabili e le relazioni tra i vari soggetti che lo compongono.

Nel 2014 si è intensificata l'azione di presenza, oltre che nei media tradizionali, anche nei social network, adeguando la potenzialità del sito camerale alle nuove esigenze di trasparenza e di comunicazione ed arricchendo di informazioni e notizie la newsletter camerale che raggiunge le imprese e le istituzioni locali. Il sito Istituzionale è aperto ed accessibile a tutti e le informazioni sono a disposizione in formato aperto.



E' convinzione comune che tali strumenti, nonostante gli investimenti fatti, siano insufficienti a rendere familiare il lavoro che la Camera di commercio realizza a favore della comunità delle imprese. In tal senso l'obiettivo del 2015 è quello di rafforzare l'utilizzo di nuovi strumenti per incontrare le imprese "porta a porta" migliorando il contatto individuale ogni singola impresa ed associando a tale iniziativa la comunicazione istituzionale.

E' un tentativo, nella consapevolezza che lo strumento più adatto per comunicare efficacemente è di difficile realizzazione per un soggetto pubblico qual è la camera di commercio.

E' stato ulteriormente rafforzato il ruolo centrale della Camera di commercio nel rapporto con le istituzioni locali attraverso il consolidamento delle attività dello sportello unico per le attività produttive al fine di far percepire in modo più sistematico il compito che gli enti pubblici svolgono a favore della collettività in generale ed in particolare della comunità delle imprese e dei relativi stakeholders.

Sono stati stabilizzati alcuni progetti come quello della promozione della cultura della legalità in particolare nel settore ambientale e del contributo che la Camera di commercio può dare alla costituenda Città metropolitana oltre alla guida che la nostra Camera di Commercio ha assunto all'interno del Comitato Expo in previsione dell'evento internazionale del 2015 dove Venezia sarà sicuramente un punto di accesso e di snodo per gli operatori economici mondiali, con particolare riferimento al segmento turistico, produttivo ed agroalimentare, oltre che la valorizzazione del territorio e dei beni culturali e paesaggistici locali.

Va certamente anche ricordata l'attenzione che il nostro Ente ha sviluppato e sta sviluppando nei confronti dell'economia della cultura come forza di propulsione per lo sviluppo dell'intero sistema economico in particolare in una realtà così unica come quella veneziana ed in tale contesto deve essere ricordato anche lo sforzo prodotto dall'azienda speciale Venezi@Opportunità nello sviluppo e diffusione del progetto "Anonimo Veneziano" che coniuga lo stile di vita veneziano, inteso come coacervio di tutte le specificità socio economiche dei nostri territori.

La Camera di Commercio di Venezia ha anche rafforzato la sinergia con il sistema camerale regionale e nazionale, grazie anche al ruolo ricoperto dal Presidente in sede al comitato esecutivo dell'Unioncamere Nazionale e dal Segretario Generale nell'ambito di Unioncamere Veneto e nazionale e di altri dirigenti e funzionari in molti gruppi di lavoro che stanno definendo regolamenti, progetti attuativi e di sviluppo per l'intero sistema camerale.

Molta attenzione è stata confermata, in un momento di razionalizzazione delle risorse al sostegno dell'accesso al credito ed ai bandi di finanziamento alle imprese che nel corso di questi anni sono cresciuti in termini di risorse, obiettivi da perseguire, e nel numero di aziende che ne hanno beneficiato.



Per il nostro Ente l'obiettivo rimane quello di rafforzarsi in tutti i settori di attività tradizionalmente presidiati a vantaggio della comunità delle imprese in stretta collaborazione con le categorie economiche e con gli ordini professionali che entreranno a far parte del nuovo Consiglio camerale nel 2015.

Le 2 aziende speciali, nel corso del 2014 hanno rafforzato il proprio segmento di attività, in particolar modo ASPO con l'attuazione del programma decennale di interventi che dovrà portare alla completa realizzazione dell'infrastruttura portuale. ASPO dovrà nel 2015, in controtendenza rispetto ad altre realtà portuali vicine, proseguire nella ripresa dei traffici portuali utilizzando positivamente i risultati apprezzati da tutti nell'ambito della gestione del traffico passeggeri del Porto di Chioggia.

Venezi@Opportunità, dovrà trovare le opportune sinergie con la società In House srl diventando da un lato il punto di riferimento per il marketing territoriale, aumentando le risorse proprie, sviluppando l'attività di formazione e di sostegno della nuova impresa sempre in un piano sussidiario al mondo delle associazioni di categoria e dall'altro consolidare la *mission*, acquisendo il patrimonio immobiliare della Camera di commercio con il compito di gestirlo al meglio e di ricavare gli utili necessari a coprire i costi per il mantenimento dell'efficienza logistica del Gruppo.

Nel 2015 si dovrà verificare la concreta fattibilità del progetto di riqualificazione dell'ex Centro Tori di San Donà diversamente gli immobili dovranno essere alienati.

Proseguirà il lavoro per la realizzazione della sede unica di terraferma.

In generale sulle partecipazioni, la nuova Camera di Commercio sarà chiamata ad una attenta valutazione dei progetti che dovessero richiedere l'impiego di risorse proprie ed a continuare nella dismissione delle partecipazioni non strategiche.



II PARTE

2.1. INDICAZIONE DELLE RISORSE PER IL 2014 OBIETTIVI STRATEGICI, PROGRAMMI

Il Consiglio camerale nel luglio scorso con delibera n. 12 ha adottato alcune linee di indirizzo per la programmazione del 2015 e successivamente in questo ambito, la Giunta camerale con proprio provvedimento n. 153 del 15 settembre u.s. ha declinato le indicazioni del Consiglio approvando un documento che sostanzialmente conferma gli obiettivi strategici del 2014 anche per l'esercizio 2015

Le indicazioni degli Steakeolder e quelle delle strutture interne e della dirigenza che sono pervenute in via informatica alla Camera di commercio nella prima decade di ottobre sono state prese in considerazione ed elaborate per consentire alla Giunta camerale di proporre al Consiglio un programma operativo flessibile e di larga massima ed una allocazione delle risorse che tiene conto dei condizionamenti evidenziati nella parte prima della presente Relazione.

Come è stato più volte ricordato, lo strumento adottato dall'ente camerale per il monitoraggio e controllo della programmazione strategica è la Balanced scorecard, che suddivide gli obiettivi strategici, inseriti in una mappa, secondo le quattro prospettive:

- Imprese, cittadini e istituzioni
- processi interni e qualità
- apprendimento crescita e organizzazione
- economico finanziario

L'avvio della programmazione dell'anno 2015 individua gli stessi obiettivi che hanno contestualizzato le strategie pluriennali attuate nel quinquennio che si conclude che sono raffigurati nella mappa pluriennale, anch'essa aggiornata di anno in anno nella misura in relazione a fatti concreti ed oggettivi che si sono susseguiti.

Le schede che sono contenute nella parte III[^] del presente documento, declinano per il 2015 i singoli obiettivi ed illustrano cosa fino a questo momento è stato fatto senza dire, volutamente, alcunché di specifico in merito alle azioni a cui le risorse si riferiscono.

In questo modo la Giunta ed il Consiglio uscenti intendono affidare totalmente, ai nuovi amministratori le decisioni operative fornendo solo alcune indicazioni di massima collocate nei tradizionali 16 macroobiettivi che saranno maggiormente descritte in sede di approvazione del Preventivo economico.



2.2 LE RISORSE

Le risorse economiche sulle quali il nostro Ente può contare per l'esercizio 2015.

TOTALE PROVENTI CORRENTI	16.150.000,00
diritto annuale	10.700.000,00
diritti di segreteria	3.800.000,00
Contributi trasferimenti ed altre entrate	1.500.000,00
proventi gestione servizi	150.000,00

Le risorse necessarie complessivamente per far fronte agli oneri correnti delle attività programmate sono stimati, invece, in circa € 19.050.000, come illustrato nella seguente tabella:

TOTALE ONERI CORRENTI	19.050.000,00
Personale	5.000.000,00
Funzionamento	5.800.000,00
Interventi economici	5.650.000,00
Ammortamenti ed accantonamenti	2.600.000,00

Ciò significa che per ottenere il pareggio della parte corrente sono necessari circa € 2.900.000,00 che dovranno essere prelevati dagli "Avanzi patrimonializzati".

Per ciò che concerne gli investimenti invece la situazione può essere così riassunta:

TOTALE INVESTIMENTI	5.050.000,00
Immateriali	50.000,00
Materiali	4.400.000,00
Finanziari	600.000,00

Il rilevante importo assegnato agli investimenti è costituito per circa il 83 % dall'ammontare delle risorse previste per la costruzione della nuova sede di terraferma.

Nella tabella sottostante viene evidenziato l'andamento degli ultimi esercizi relativamente agli avanzi/disavanzi di esercizio maturati ed agli avanzi patrimonializzati:



ANNO	2010	2011	2012	2013
AVANZO/DISAVANZO	€ 3.500.000,00	-€ 1.500.000,00	€ 3.200.000,00	€ - 800.000,00
AVANZI PATRIMONALIZZATI	€ 41.300.000,00	€ 39.800.000,00	€ 43.000.000,00	€ 42.200.000,00

Mettendo a confronto le previsioni degli anni 2014 e 2015 emerge che le risorse disponibili nel bilancio preventivo della CCIAA di Venezia risultano in notevole diminuzione (-22.55%) passando da un valore complessivo dei proventi correnti di € 20.850.000 nel 2014 ad un importo previsto nel 2015 di € 16.150.000.

La variazione è determinata da una previsione relativa al diritto annuale che si contrae da 15.800.000 € nel 2014 a 10.700.000 € nel 2015, per effetto della riduzione del 35% di quanto le imprese devono versare al bilancio camerale. Riduzione che salirà nel prossimo biennio fino ad arrivare al 50%, limitando ulteriormente le risorse finanziarie a disposizione della Camera di Commercio. Le altre poste relative ai proventi correnti si mantengono stabili ed in linea con quanto registrato nell'ultimo bilancio d'esercizio.

Per quanto riguarda gli oneri correnti il valore complessivo scende dai 22.250.000 € del 2014 ai 19.050.000 € del 2015 registrando una diminuzione in tutti i mastri che compongono gli oneri correnti (personale-funzionamento-interventi economici-ammortamenti ed accantonamenti). In particolare le spese di funzionamento si contraggono da 6.750.000 € a 5.800.000 €, gli interventi economici si riducono da 7.000.000 € a 5.650.000 € e gli ammortamenti ed accantonamenti vengono ridotti da 3.400.000 € a 2.600.000 €.

Gli investimenti per l'anno 2015 sono relativi ad aggiornamenti dei pacchetti software, alle eventuali acquisizioni di partecipazioni e all'inizio della costruzione della nuova sede di terraferma. Quest'ultimo è un trascinarsi dell'importo già inserito nel preventivo economico 2014, che non ha avuto realizzazione.

E' da sottolineare che il nostro Ente ha in essere una modalità di tenuta del controllo di gestione che permette di ottenere un *trend* storico di dati che consente di affinare il controllo della spesa, ma anche la programmazione delle attività, contribuendo in questo modo a fornire tutte le informazioni utili alla corretta e prudente redazione dei documenti economico-finanziari.

2.3 SINTESI OBIETTIVI STRATEGICI, PROGRAMMI ED INDICAZIONE DELLE RISORSE UMANE, TECNICHE E FINANZIARIE

La parte terza della presente Relazione è dedicata alla previsione delle risorse da assegnare per ciascun obiettivo strategico annuale.



Lo sforzo è quello di indicare non solo la previsione di massima della stima delle risorse economiche, ben inferiori rispetto a quelle degli anni passati, ma anche di quelle umane e dei mezzi necessari al funzionamento della struttura operativa affinché gli obiettivi ed i programmi possano concretizzarsi.

Il primo obiettivo è quello inerente alla semplificazione, la riduzione degli oneri e la trasparenza amministrativa, la collaborazione con altre amministrazioni nazionali, regionali e locali in particolare vale la pena di sottolineare il complesso lavoro di sviluppo ed implementazione del SUAP (scheda n. 1 ed 1/a) che è il primo bisogno delle imprese: a questo obiettivo punta tutta l'attività anagrafica certificativa, vengono destinate risorse per € 1.430.000,00, relative agli oneri delle risorse umane impiegate per tali attività.

Il secondo obiettivo è inerente all'innovazione ed al trasferimento tecnologico oltre che la promozione e lo sviluppo del capitale umano, con particolare attenzione al sistema scolastico ed universitario che sempre più dovrà essere legato al mondo del lavoro e dell'impresa, al sostegno della nascita di nuove imprese, le start-up, (scheda n. 2 per il livello di dettaglio): si tratta di una attività dove la Camera di Commercio attraverso Venezi@Opportunità sta svolgendo alcune interessanti sperimentazioni. A tali attività saranno dedicate risorse pari ad € 200.000,00 con l'aggiunta di € 121.000,00 relative agli oneri delle risorse umane impiegate per tali attività.

Il terzo obiettivo è inerente alle politiche di internazionalizzazione (scheda n. 3), destinato risorse per € 200.000,00 con l'aggiunta di € 171.000,00 relative agli oneri delle risorse umane impiegate per tali attività.

Quarto obiettivo è il sostegno alle imprese tramite bandi e politiche di facilitazione del credito (scheda n. 4): in un momento di difficoltà economica come questo le imprese veneziane devono sentire il nostro Ente loro vicino anche con politiche che redistribuiscono risorse e facilitano le operazioni di accesso al credito. Vengono destinate per tale obiettivo € 2.500.000,00 con l'aggiunta di € 105.000,000 relative agli oneri delle risorse umane impiegate per tali attività.

Il quinto obiettivo riguarda le attività di mediazione, conciliazione ed arbitrato (scheda n. 5/a) e quella di regolazione del mercato (scheda 5). Le risorse assegnato ammontano ad € 170.000,00 con l'aggiunta di € 385.000,00 relative agli oneri delle risorse umane impiegate per tali attività.

Il sesto obiettivo è relativo alla ecocompatibilità delle risorse rispetto all'ambiente, monitoraggio della legalità ed alla responsabilità sociale d'impresa, la cooperazione (scheda n. 6). Per tali obiettivi vengono previste risorse per €. 120.000,00 a cui si aggiungono il costo delle risorse umane camerali destinate all'albo gestori ambientali ed alle attività di promozione legate alle materie ambientali pari ad € 233.000,00.

Il settimo obiettivo è afferente alla promozione del turismo e dei prodotti tipici (scheda n. 7): si tratta di attività strategiche e peculiari della provincia di Venezia



prevalentemente gestite dall'Azienda Speciale Venezi@Opportunità per le quali vengono previste risorse per € 1.500.000.

Ottavo obiettivo è quello afferente ai progetti speciali (scheda n. 8): per tale obiettivo sono previste complessivamente risorse pari ad € 300.000,00 con l'aggiunta di € 158.000,000 relative agli oneri delle risorse umane impiegate per tali attività.

Alcuni progetti hanno caratteristiche pluriennali e quindi saranno riproposti quali lo sviluppo della portualità nautica, la programmazione della città metropolitana e per le urbanità possibili ai rapporti con le università ed al tema dell'economia della cultura, oltre il PIL: si tratta di attività che vogliono porre la Camera di Commercio di Venezia al centro dello sviluppo economico dell'intero territorio veneziano.

Il nono obiettivo riguarda l'implementazione degli strumenti di programmazione, controllo e valutazione (scheda n. 9): prevedendo una spesa di € 113.000,000 relativa agli oneri delle risorse umane impiegate per tali attività.

Il decimo obiettivo riguarda le azioni di sussidiarietà e di collaborazione con il sistema camerale (scheda n. 10) € 600.000,00, si tratta in particolare delle quote associative.

L'undicesimo obiettivo è quello afferente al ripensamento delle aziende speciali e della società in House e delle partecipazioni camerali (schede n. 11): vengono previste risorse per € 600.000 comprensive degli investimenti: si tratta di potenziare l'attività delle società partecipate e delle aziende speciali nonché di avviare nuovi progetti societari di servizio al territorio.

Il dodicesimo obiettivo è relativo all'informazione economica studi e statistica (scheda n. 12): si tratta di un'altra attività *core* del nostro Ente che deve essere ulteriormente potenziata ed implementata in collaborazione innanzitutto con la Camera di Rovigo e con il livello regionale del sistema. Per tali attività sono previste risorse per € 300.000,00 di cui 160.000,00 relative agli oneri delle risorse umane impiegate per tali attività.

Tredicesimo obiettivo riguarda la valorizzazione del Patrimonio intangibile interno ed esterno (scheda n. 12): prevedendo una spesa di € 50.000,00.

Quattordicesimo obiettivo è quello afferente la programmazione delle risorse ed il recupero di efficienza: si tratta di attività che necessitano di risorse a disposizione per € 200.000,00 dedicate alle partecipazioni all'operatività del sistema camerale, ma più in generale a progetti che mirano a sviluppare un maggior controllo dell'attività dell'Ente e una sinergia crescente con le altre istituzioni in particolar modo camerali, pensando anche all'unificazione di attività e di servizi anche in questo caso con la Camera di Rovigo e con il livello nazionale e regionale delle Camere di commercio.

Quindicesimo obiettivo è la ricerca di risorse finanziarie comunitarie (scheda n. 15): si tratta di mezzi che servono a sviluppare attività del nostro Ente e che hanno come obiettivo finale la crescita della comunità delle imprese nell'ambito delle misure di incentivazione individuate dagli enti di programmazione regionale nazionale e



comunitario. Impiegheremo per tale attività € 200.000,00 di cui 92.000,00 relative agli oneri delle risorse umane impegnate in questo ambito.

Sedicesimo obiettivo riguarda la questione il rafforzamento delle attività infrastrutturali di ASPO e la nuova sede di terraferma (scheda n. 16) per le quali sono previsti investimenti per circa € 5.050.000,00.

2.4. CONCLUSIONI

La maggiore sfida sulla quale saranno impegnati gli amministratori i dirigenti e l'intera struttura della Camera di commercio nel 2015 è senza dubbio quella della attuazione della "scelta storica" di collaborare stabilmente con la Camera di commercio di Rovigo creando un unico soggetto che si interfaccia con il sistema delle imprese dall'area del veneto Orientale fino al delta del Po.

La decisione avviene in un momento particolare della vita del sistema che deve dare, come tutte le istituzioni, il proprio apporto alla necessità, ormai indifferibile, di riordino delle Amministrazioni pubbliche nazionali e locali.

Il Cittadino e l'Impresa non sono più in grado di capire le ragioni per cui non sia possibile, a parità di servizi pubblici resi ed a mantenimento invariato del Welfare, ridurre i costi di un apparato pubblico costoso e poco efficiente.

La riduzione strutturale del deficit che appesantisce il sacrificio richiesto a cittadini ed imprese nell'ultimo decennio, dipende fortemente dalla riforma dell'apparato pubblico.

Molti sono i tentativi fatti ma con scarsi risultati. La richiesta forte fatta dal Governo al sistema camerale di riorganizzarsi, ha bisogno di una risposta pronta e soprattutto efficace. Non basta più documentare l'utilità del sistema camerale con la qualità dei servizi resi, con la modernità dei propri sistemi informatici ne tantomeno chiamando in causa le inefficienze degli altri.

Si tratta di cambiare nuovamente la prospettiva mettendosi al servizio delle imprese e soprattutto cercando di capire i bisogni nuovi che la comunità delle imprese del territorio esprime.

La riduzione delle risorse costringe la camera di commercio ad accelerare questo processo non più dilazionabile di proposizione di un nuovo modello organizzativo.

Un progetto ambizioso quello della Camera di Commercio di Venezia che guarda al presente senza nascondere le difficoltà e le complessità del momento storico che stiamo vivendo, ma che traguarda con speranza al futuro, volendo pensare ad una città ampia che si riprogetta per le future generazioni, non dimenticando il patrimonio di imprese attualmente esistente che deve essere preservato in ogni modo.

Quella che fino a qualche tempo fa era stata una scelta virtuosa del nostro Ente in ordine alla razionalizzazione, all'efficientamento, all'efficacia si sta trasformando in un obbligo di legge che talvolta però, utilizzando la logica dei tagli lineari, porta a



danneggiare gli enti più virtuosi: su questo punto ci si augura che il Legislatore comprenda la necessità di coniugare il rigore con le esigenze degli Enti di essere promotori del futuro ed in particolare la Camera di Commercio di Venezia nell'avere un ruolo strategico nella costruzione della polis metropolitana.

Una Camera di Commercio che accetta le sfide del futuro pensando ad un modello relazionale orientato alla crescita delle imprese e del bene comune del territorio e che non teme di scommettere sul futuro delle Università e della scuola pensando che da qui usciranno i nuovi imprenditori, ma anche le nuove classi dirigenti che devono sempre più essere educate alla legalità, al rispetto del territorio ed allo sviluppo di indicatori di benessere che garantiscano una nuova competitività assieme a chi già opera nel mercato.

Un Ente che non ha manifestato alcun dubbio ad essere il primo, assieme alla consorella rodigina, a lavorare sulla strada dell'accorpamento convinto che questa è una strada obbligata di razionalizzazione dei costi, ma prima ancora una modalità di guardare al territorio in modo nuovo al fine di riversare sul territorio le maggiori risorse disponibili, non solo da un punto di vista economico, ma anche strategico, per lo sviluppo delle attività promozionali.

Una istituzione che pone al centro di ogni progetto la persona, sia essa imprenditore o non imprenditore, perché ritiene che dalla valorizzazione di ogni singola donna e di ogni singolo uomo possa nascere un sistema economico più trasparente e che possa puntare in modo più determinato alla semplificazione di ogni procedura amministrativa.

Una Camera di Commercio moderna ma ancorata alle tradizioni che, conscia del valore del proprio capitale umano che è il vero punto di forza a tutti i livelli, amministratori e personale, vuole porsi al centro dell'Economia veneziana anche tramite un diverso utilizzo ed una razionalizzazione delle sedi.

Una Camera di Commercio, quella di Venezia, che si è posta, si pone e vuole continuarsi a porre sempre più a servizio delle imprese e di tutta la struttura economica provinciale, con l'obiettivo di accrescere il valore sociale ed economico di questo territorio.

Una sfida che tutta la struttura dell'Ente ha saputo cogliere con entusiasmo e professionalità, consci della difficilissima congiuntura economia che si sta vivendo, ma non per questo con meno determinazione nella ricerca di porre in essere azioni proattive al miglioramento delle condizioni per lo sviluppo del mercato.

Nell'ultimo Bilancio Sociale, relativo all'anno 2012, contando le risorse destinate alla Promozione economica per gli interventi diretti a favore del sistema delle imprese, oltre otto milioni, le quote associative versate al sistema camerale e le ricadute delle nostre tantissime attività, che qui abbiamo riassunto solo per sommi capi, siamo arrivati a stimare in una cifra attorno ai venti milioni di euro l'utilità economico-sociale prodotta dal Gruppo Camera di Commercio di Venezia per i diversi soggetti, esterni e interni, che a vario titolo traggono beneficio dalla sua presenza e dal suo operare. Ed



Camera di Commercio
Venezia



è una cifra ancora sottostimata in quanto vi sfuggono, ad esempio, voci difficilmente quantificabili, l'effetto moltiplicatore che spesso l'intervento della Camera di Commercio ingenera, o altri investimenti che pure vanno indirettamente a vantaggio del sistema delle imprese.

C'è ancora molta strada da fare se ne è certi, ma è nella sinergia con la Comunità degli enti pubblici, del sistema datoriale, delle imprese che ci può essere una chiave di volta per un recupero di competitività del territorio soprattutto nell'ottica della città metropolitana.

Siamo pronti ed al servizio degli imprenditori per traguardare a risultati che ci auguriamo siano proficui per tutti.



III PARTE

SCHEDE OBIETTIVI STRATEGICI

(Collocati secondo la logica Balanced scorecard)
(NB gli importi qui indicati sono al netto degli oneri di funzionamento)

Prospettiva A. Imprese, cittadini ed istituzioni

Obiettivi strategici

1. Semplificazione Amministrativa. Essere Promotori di una PA innovativa

In questo obiettivo sono comprese tutte le azioni che facilitano, soprattutto le imprese e i cittadini e, di conseguenza, anche il sistema pubblico, per semplificare le relazioni amministrative e quindi il rapporto tra gli attori dello sviluppo e la Pubblica Amministrazione.

E' noto a tutti che gli oneri amministrativi sono ancora molto pesanti soprattutto per le micro, piccole e medie imprese. Le cattive relazioni tra pubblica amministrazione e soggetti privati, costituiscono un gap fortissimo che frena lo sviluppo del paese e dei sistemi locali. Nonostante i miglioramenti in corso il Sistema Paese deve fare ancora molti passi in avanti soprattutto nel settore fiscale della amministrazione della Giustizia e nelle procedure di avvio delle attività economiche che sono essenziali per attirare investimenti dall'estero.

In questi anni, il sistema delle Camere di commercio, ed in particolar modo la Camera di Commercio di Venezia hanno svolto un ruolo trainante attraverso l'informatizzazione dei processi - nell'anno che si sta concludendo anche l'area dell'ambiente ha completamente digitalizzato gli adempimenti - la formazione del personale ed una cultura vicina alla sensibilità delle imprese, investendo risorse economiche ingenti.

Con i recenti provvedimenti e quelli in corso di conversione alle Camere il Governo ha dato un forte impulso per l'attuazione dello Small Business Act per le nostre mPMI. La riforma della SCIA, lo sportello Unico per le attività produttive SUAP, la semplificazione del Registro delle imprese, le nuove figure delle Start-up innovative e delle reti di impresa, l'attuazione dell'Agenda digitale riservando alle Camere la tenuta dell'archivio degli indirizzi di posta elettronica certificata, un sistema di monitoraggio obbligatorio degli oneri burocratici e l'introduzione del principio per il quale nessun nuovo onere può essere introdotto senza prima prevedere di toglierne uno di analogo, il nuovo portale www.giustizia.infocamere.it punto di accesso per le imprese ai servizi telematici del Ministero della Giustizia, gestito dalle Camere di Commercio, che consente di consultare online registri di cancelleria e fascicoli giudiziari, ecc. sono gli ambiti all'interno dei quali orientare l'azione camerale a partire dai prossimi mesi.



Il nostro Ente, in particolare, si è sempre prestato a svolgere azioni pilota che sono diventate, poi, proprie non solo del sistema camerale, ma anche degli altri enti pubblici, in talune casi diventando best practice per la P.A.

Sintesi Punti di forza e di debolezza emersi dalla Relazione della performance 2013 e linee di indirizzo per il 2015

Lo Sportello Unico Attività Produttive è il contributo più significativo che il sistema camerale ha dato agli obiettivi nazionali di semplificazione amministrativa. Un nuovo approccio alle relazioni tra cittadino/impresa e Pubblica Amministrazione. Tutti i 44 Comuni della Provincia di Venezia compreso il Comune Capoluogo sono stati coinvolti e nei primi mesi del 2014 La Camera di Commercio il 9 ottobre 2012, unica in Italia, ha sottoscritto un Protocollo di collaborazione con il Governo nazionale, Unioncamere Veneto, la Regione Veneto per sperimentare e diffondere la pratica del SUAP telematico consentendo alle imprese di presentare un'unica istanza telematica e lasciando al SUAP l'onere di coinvolgere nell'unico provvedimento finale le altre amministrazioni svolgendo un ruolo istituzionale autorevole e propositivo nell'interesse della comunità delle imprese veneziane.

La Camera di Commercio ha avviato il processo di trasparenza e di conoscibilità pubblica dando immediata attuazione al contesto normativo in via di evoluzione, che porterà il Paese a salire nella classifica della affidabilità internazionale. E' chiaro che a queste azioni devono seguire, in generale, comportamenti di buona amministrazione, professionalità e capacità di interpretare il ruolo pubblico in particolare per amministratori e dirigenti.

Questo obiettivo strategico va rafforzato:

- *investendo maggiormente sulle professionalità che si sono fatte carico delle attività del Suap. La Camera dovrà coinvolgere le associazioni di categoria che stanno sperimentando il percorso della Agenzia delle imprese. Un'opera di forte collaborazione va proposta alle altre amministrazioni del territorio in collaborazione con la Camera di Rovigo affinché il coinvolgimento sia pieno;*
- *favorendo la crescita di comportamenti virtuosi e di buona amministrazione fra tutti gli organi e dipendenti camerali, in particolare perseguire una continua ricerca di misure per monitorare e valutare l'azione trasparente e di tutela della legalità dell'amministrazione;*
- *diffondendo la piena conoscibilità e messa a disposizione dei dati contenuti nel nuovo Certificato Registro delle imprese;*



Camera di Commercio
Venezia



implementando la formazione e l'assistenza all'uso della pratica Telematica nel settore dell'ambiente.

Si confermano gli orientamenti espressi nella Relazione previsionale e programmatica 2014 e nella Relazione della performance 2013.



1.a. Promuovere l'integrità del Gruppo Camera attraverso una amministrazione trasparente

L'articolo 18 del decreto legge n. 83 del 2012 ha aumentato gli adempimenti in materia di trasparenza, già previsti dal d.lgs. n. 150 del 2009. In particolare è stato introdotto l'obbligo di pubblicazione, a partire dal 1 gennaio 2013, di tutti i pagamenti al di sopra di € 1.000,00 fatti in relazione alla concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese e l'attribuzione dei corrispettivi e dei compensi a persone, professionisti, imprese ed enti privati e comunque di vantaggi economici di qualunque genere di cui all'articolo 12 della legge 7 agosto 1990, n. 241 ad enti pubblici e privati. Tale pubblicazione è condizione di efficacia del provvedimento.

Il citato articolo 18, tuttavia, è stato abrogato dal d.lgs. 14 marzo 2013 n. 33 (entrato in vigore il 20 aprile 2013), il quale ne ha riproposto il contenuto sostanziale ma con significative modifiche. Permane l'obbligo di pubblicare i dati riferiti sia agli affidamenti che ai contributi, ma tale adempimento è ora condizione di efficacia solamente per quest'ultimi.

Gli obblighi di pubblicazione descritti comportano la necessità di analizzare i processi interni e lo scambio dei dati all'interno dell'organizzazione in modo tale che le informazioni siano raccolte e aggregate dai diversi *data base* e ricondotte in conformità agli atti relativi di concessione, attribuzione di benefici economici o affidamento che la Camera, le aziende e la propria società dispongono.

Le norme citate prevedono che a tali attività si debba far fronte con le risorse umane, finanziarie e strumentali a disposizione, quindi a costo zero.

La nuova normativa è strettamente connessa anche alla recente introduzione nel nostro ordinamento della disciplina relativa alla prevenzione della corruzione (l. n. 190 del 2012), avvenuta anche alla luce degli impegni assunti in sede ONU. (Convenzione contro la corruzione del 2003). Il d.lgs n. 33/2013, infatti, dà attuazione ad una delega contenuta proprio nella c.d. "legge anticorruzione".

Rendere trasparenti le informazioni è il presupposto per eliminare fenomeni corruttivi nella Pubblica Amministrazione.

Sintesi Punti di forza e di debolezza emersi dalla Relazione della performance 2013 e linee di indirizzo per il 2015

La Camera veneziana ha dato vita nel corso del 2013 a tutte le azioni previste dalle norme in tema di trasparenza amministrativa, Anticorruzione, anticipando, con alcune iniziative pubbliche, il dibattito nazionale sulla diffusione delle regole della Legalità sia con riguardo al mondo delle imprese, alle giovani generazioni, ai dirigenti ed agli amministratori pubblici.



Al riguardo si segnalano i programmi collegati alle giornate della legalità che alla istituzione dell'Osservatorio della legalità nel settore sensibile dell'Ambiente.

L'obiettivo è di estrema attualità in particolare per i recenti fatti che hanno interessato la realtà veneziana con danni enorme all'immagine della città a livello internazionale. Ormai anche l'opinione pubblica è convinta che la trasparenza, la correttezza e la legalità sono un patrimonio che se intaccato da fenomeni corruttivi lede l'immagine complessiva della comunità delle imprese e crea un danno irreparabile allo sviluppo.

E' necessario rafforzare lo strumento dell'Osservatorio allargando l'intervento sul monitoraggio delle opere pubbliche realizzate dai soggetti del territorio, rafforzare le iniziative di sensibilizzazione, incrementare le iniziative di formazione del personale camerale, rendere gli strumenti di trasparenza facilmente utilizzabili dai cittadini e dalle imprese.

Si confermano gli orientamenti espressi nella Relazione previsionale e programmatica 2014 e nella Relazione della performance 2013.



2. Favorire l'innovazione, il trasferimento tecnologico e la tutela della proprietà intellettuale attraverso la formazione e lo sviluppo del capitale umano.

L'innovazione tecnologica, il trasferimento dell'innovazione dai centri di ricerca al complesso delle imprese, lo sviluppo e la tutela della proprietà intellettuale sono fonti di competitività in un sistema economico moderno e ben strutturato.

La Camera di commercio ha destinato, negli ultimi anni, ingenti risorse per poter favorire questi meccanismi molto complessi e non sempre lineari. Differenti sono gli attori che sviluppano queste attività nel territorio, ma solo le associazioni di categoria e la Camera di Commercio hanno un rapporto diretto con le imprese e, quindi, hanno titolo per proporsi come soggetti che attuano il trasferimento dell'innovazione in maniera concreta.

La Camera di commercio di Venezia partecipa in maniera attiva a Network che hanno lo scopo di incrementare le relazioni che favoriscono l'innovazione, la promozione e la tutela di progetti innovativi.

E' una attività che va vista in un'ottica almeno regionale se non addirittura nazionale. Sono in essere collaborazioni con le Camere di Padova e Treviso e con l'Unioncamere Nazionale e con le Università utilizzando anche risorse comunitarie.

La valorizzazione degli assets immateriali ha coinvolto recentemente anche l'attività del Governo nazionale che ha destinato risorse per sostenere la brevettualità e la modellizzazione, l'inserimento in azienda di giovani laureati e ricercatori, il sostegno attraverso la defiscalizzazione degli investimenti in Ricerca e Sviluppo.

La formazione e lo sviluppo del capitale umano, parimenti all'innovazione, sono indicatori di benessere e crescita del sistema economico. La Camera di commercio intende favorire le relazioni con le agenzie che curano il capitale umano e promuove quelle iniziative che contribuiscono alla crescita culturale complessiva del territorio.

Un territorio che sviluppa le proprie conoscenze in termini umani ed infrastrutturali ha una maggiore attrattività ed è capace di favorire processi di crescita complessiva.

Sintesi Punti di forza e di debolezza emersi dalla Relazione della performance 2013 e linee di indirizzo per il 2015

Nel 2013 sono stati consolidati i servizi offerti a imprese e cittadini di assistenza integrata, su appuntamento, da parte di un gruppo di esperti di elevata competenza ed esperienza, su problematiche di carattere legale e di carattere tecnico, fornendo un quadro informativo completo a supporto delle valutazioni da compiersi per la corretta tutela dei titoli di proprietà industriale.



Sono stati attivati appositi strumenti di incentivo nell'ambito dei progetti di valorizzazione degli assets immateriali delle PMI.

Il tema dell'innovazione e del trasferimento tecnologico è molto complesso nel mondo delle Micro, Piccole e Medie imprese del territorio, che percepiscono l'argomento lontano e di quasi esclusivo appannaggio di complessi e costosissimi laboratori. Ma l'innovazione riguarda anche l'organizzazione, il marketing, finanza. Da questo punto di vista si tratta di individuare nuove iniziative a favore della ricerca e dell'innovazione cooperativa, realizzata da reti di imprese che abbiano questi obiettivi nel loro programma o sostenere con appositi incentivi le start-up innovative che nascono nel territorio veneziano. La Camera di commercio dovrà porre attenzione ai programmi comunitari favorendo l'utilizzo delle risorse, alla informazione alle imprese sugli incentivi per il rinnovo delle macchine, ed ai nuovi sistemi produttivi come le stampanti 3D che stanno rivoluzionando i processi di produzione.

Si confermano gli orientamenti espressi nella Relazione previsionale e programmatica 2014 e nella Relazione della performance 2013.



3. Favorire le politiche di internazionalizzazione delle imprese

Le attività manifatturiere, della trasformazione dei prodotti e del turismo caratterizzano la provincia veneziana e la sua particolare vocazione alla internazionalizzazione delle sue imprese.

Il momento di crisi ha costretto molti imprenditori a ridurre la presenza nei mercati, complice anche la forte concorrenza della globalizzazione e, in taluni casi, della mancanza di regole nel commercio internazionale.

L'uscita dalla crisi e le prospettive di crescita del PIL mondiale consigliano la ripresa di un'attenzione particolare ai mercati esteri. Le imprese che hanno coltivato la diversificazione dei mercati di sbocco, oggi sono maggiormente attrezzate per sopportare gli effetti della recessione. La comunità delle imprese veneziane è già strutturalmente orientata all'export e la Camera di commercio ha sempre accompagnato tutti i tentativi di sviluppo della presenza nei mercati internazionali.

Sintesi Punti di forza e di debolezza emersi dalla Relazione della performance 2013 e linee di indirizzo per il 2015

Le imprese che stanno superando la grave crisi che ha colpito il sistema economico sono quelle che hanno saputo spostare la commercializzazione del prodotto oltre il mercato interno valorizzando la qualità del prodotto italiano ed individuando nuove nicchie sulle quali collocarsi. Ma il numero delle imprese che si aprono a nuovi mercati, internazionalizzando la propria rete commerciale, è ancora basso rispetto alle potenzialità che le imprese veneziane potrebbero esprimere. La formazione e l'informazione alle imprese, rappresenta una leva incisiva ed un punto di forza per l'attività camerale, apprezzata dalle imprese e dai soggetti che le accompagnano nel percorso dell'internazionalizzazione. Sono nate anche reti di imprese che hanno favorito il processo. In un contesto di scarsità di risorse i programmi di internazionalizzazione dovrebbero aver almeno una dimensione regionale se non nazionale ed integrati tra le filiere

La Camera dovrà potenziare l'informazione e la possibilità di partecipazione delle aziende ai programmi nazionali, regionali e dei Consorzi export. Continuare le azioni per Expo Milano 2015.

Organizzare iniziative dirette a favore di nuove imprese che desiderano avviare iniziative commerciali all'estero



Camera di Commercio
Venezia



Sviluppare soprattutto per le Micro e Piccole imprese, il commercio elettronico attraverso piattaforme di vendita che allargano l'opportunità commerciale. Sostenere quelle reti di impresa che nascono con l'obiettivo della internazionalizzazione.

Si confermano gli orientamenti espressi nella Relazione previsionale e programmatica 2014 e nella Relazione della performance 2013



4. Sostegno alle imprese con bandi e politiche di facilitazione al credito

In questo particolare momento critico di crisi economica anche la Camera di commercio destina risorse e si fa promotore della comunicazione, presso le imprese, degli incentivi economici che possono concorrere a superare l'attuale fase, attraverso contributi in conto interessi, incremento delle garanzie e l'offerta di voucher per servizi diretti alle imprese, accordi con il sistema bancario per sbloccare i crediti delle imprese nei confronti della P.A. e facilitare i pagamenti B2B entro termini ragionevoli. Sono diventati operativi i decreti sblocca crediti e diventa fondamentale farli conoscere, in modo tale da aiutare le imprese ad utilizzarli concretamente.

L'attività di sostegno al credito da un lato e di bandi di finanziamento alle imprese dall'altro ha prodotto nel corso degli anni un sempre maggiore coinvolgimento di imprese ed altri soggetti che molto hanno apprezzato lo sforzo profuso dal nostro Ente.

Sintesi Punti di forza e di debolezza emersi dalla Relazione della performance 2013 e linee di indirizzo per il 2015

Nel 2013 la Giunta ha deciso di mantenere pressoché invariato il finanziamento annuale indirizzato alla capitalizzazione della rete dei consorzi fidi. Il mantenimento degli impegni economici a favore dei consorzi fidi proporzionalmente alla riduzione delle entrate camerali è coerente con la strategia nazionale di capitalizzazione dei soggetti che favoriscono il mercato delle garanzie. Occorre incentivare l'aggregazione e potenziare la consulenza diretta alle imprese attraverso un ruolo attivo della Camera di Commercio, ovvero attraverso specifiche professionalità che provengono dal sistema dei Consorzi fidi o dalle strutture specializzate nel microcredito.

Il finanziamento diretto alle imprese tramite bandi ha ritagliato un ruolo significativo alla Camera di Commercio in un momento di contrazione di risorse dedicate agli incentivi alle imprese. Auspicando una ripresa anche nazionale e regionale delle misure di sostegno alla crescita, la Camera presta attenzione ai nuovi strumenti che vanno in questa direzione.

L'obiettivo strategico va perseguito affiancando maggiormente la singola impresa, mediante la progettazione di uno sportello credito che rilevi ed orienti il fabbisogno verso i nuovi strumenti di finanziamento del credito che stanno emergendo (Microcredito, strumenti Bei, Cassa depositi e prestiti, Fondo centrale di garanzia, Finanziaria regionale, ecc.).



Camera di Commercio
Venezia



Oltre all'intervento diretto, conviene associare la collaborazione attiva con gli altri soggetti nazionali e del territorio, che destinano risorse alle imprese per condividere finalità ed attrarre le risorse pubbliche nel territorio veneziano.

Si confermano gli orientamenti espressi nella Relazione previsionale e programmatica 2014 e nella Relazione della performance 2013.



5. Promuovere sviluppare e gestire gli strumento di tutela e di regolazione del mercato (collegato con il 5B che è inserito nei processi interni e qualità)

La trasparenza del mercato e lo sviluppo della cultura della legalità sono punti di forza decisivi per migliorare la competitività delle imprese ed eliminare le distorsioni che impediscono la correttezza delle transazioni economiche.

Sia il sistema delle associazioni delle imprese che quello dei consumatori, assieme alla Camera di commercio pongono la massima attenzione su queste attività.

La legalità e le azioni di trasparenza del mercato fanno parte della cultura dell'impresa ma, più in generale, della concezione di un proprio modo di appartenere ad una comunità. Una comunità coesa e forte sa rispettare le regole ed emarginare le infiltrazioni criminali che minacciano i rapporti corretti e rispettosi.

L'obiettivo strategico vuole intervenire anche sulle giovani generazioni nel mondo della scuola, per diffondere la cultura della trasparenza e della legalità.

Sintesi Punti di forza e di debolezza emersi dalla Relazione della performance 2013 e linee di indirizzo per il 2015

Sono state potenziate attraverso campagne dedicate le iniziative di vigilanza e sicurezza dei prodotti nell'ambito di un progetto più ampio di Lotta alla Contraffazione dei prodotti ed al Commercio abusivo coinvolgendo il mondo dei consumatori. La materia della regolazione del mercato è stata accentrata a livello regionale in un'ottica di razionalizzazione.

E' necessario proseguire nel programma di regionalizzazione di questi servizi compreso i controlli metrici e sui prodotti da concentrare su alcune nicchie sensibili (es. Tessile e salute)

E' utile anche intensificare le attività che favoriscono la crescita del senso civico nelle giovani generazioni, con iniziative mirate nelle scuole ed istituti del territorio veneziano.

Si confermano gli orientamenti espressi nella Relazione previsionale e programmatica 2014 e nella Relazione della performance 2013



6. Promuovere l'eco compatibilità e la responsabilità sociale di impresa e il mondo della cooperazione

La crescita e lo sviluppo di un sistema economico non sono legati solo ad elementi contingenti e di breve periodo, ma anche ad una visione di medio-lungo periodo che implica una valutazione complessiva che tiene conto del contesto ambientale, del benessere dei cittadini e degli impatti che anche l'attività d'impresa ha nella società civile.

I temi della sostenibilità, del rispetto dell'ambiente e della responsabilità sociale dell'attività privata, rappresentano una sfida importante per i territori che vogliono essere competitivi.

La crescita del livello di responsabilità sociale di una comunità è segno evidente del benessere complessivo.

Le imprese cooperative hanno un ruolo particolare e riconosciuto sia dalla legge che dallo Statuto.

Nella provincia veneziana la struttura imprenditoriale cooperativa svolge un ruolo trasversale ai settori economici e coinvolge i servizi alla persona, alle imprese ed alla P.A., la logistica, le costruzioni, il settore primario.

Il valore che la cooperazione genera, assume una particolare rilevanza nel contesto economico attuale caratterizzato da una non sufficiente trasparenza, da una scarsa propensione alla Solidarietà ed alla responsabilità sociale dell'impresa.

Sintesi Punti di forza e di debolezza emersi dalla Relazione della performance 2013 e linee di indirizzo per il 2015

Negli ultimi anni la Camera di Commercio di Venezia, insieme all'azienda speciale Venezi@Opportunità, ha sviluppato specifiche iniziative volte ad accrescere la responsabilità sociale di impresa, rendendo operativo uno sportello che aiuta le imprese a realizzare specifici percorsi. In particolare nel settore dell'ambiente dove alla camera di commercio è affidato il ruolo di gestore dell'Albo delle imprese che trattano i rifiuti, sono state organizzate iniziative che hanno coinvolto un numero di operatori che sono fortemente motivati ad aggiornarsi ad incrementare le competenze e le capacità professionali. Il nuovo regolamento dell'Albo Gestori Ambientali consente finalmente di svolgere un ruolo non solo amministrativo burocratico ma anche promozionale delle imprese iscritte contribuendo ad elevare ulteriormente la qualità del servizio reso ed a monitorare costantemente i fenomeni legati alla gestione del rifiuto.

L'ufficio unico è il primo esempio di funzioni associate tra le camere di commercio venete.



E' necessario proseguire nella strada potenziamento delle attività formative, informative, e promozionali della cultura del rifiuto come risorsa da non sprecare e del risparmio energetico, della nuove tecnologie green nel settore edilizio alla luce dell'impostazione che il nuovo regolamento sull'albo gestori dà a questa materia. A livello provinciale diventa utile progettare degli eventi significativi in cui coinvolgere il mondo della scuola, delle imprese e le Public Utilities che si occupano di questo settore per far conoscere le potenzialità di un uso razionale della risorsa rifiuto.

Si confermano gli orientamenti espressi nella Relazione previsionale e programmatica 2014 e nella Relazione della performance 2013



7. Promuovere e supportare il turismo e i prodotti tipici

La tipicità di un territorio costituisce un ulteriore elemento di caratterizzazione e quindi di valore. Il territorio veneziano presenta alcuni segni distintivi che lo diversificano non solo sul livello nazionale ma, soprattutto, nella comparazione con altri territori europei e mondiali.

Gli esempi sono molteplici: l'unicità della città di Venezia e del territorio lagunare, la tipicità dei prodotti dell'agricoltura e della pesca, la particolarità dei territori dell'entroterra e del mare, ma anche le opportunità che si aprono con l'Expo del 2015 e con lo sviluppo della città metropolitana.

Questa ricchezza va promossa e supportata con investimenti puntuali e specifici ed inoltre vanno attivate sinergie con i territori contermini, nella logica della città metropolitana

Sintesi Punti di forza e di debolezza emersi dalla Relazione della performance 2013 e linee di indirizzo per il 2015

La tipicità di un territorio costituisce un ulteriore elemento di caratterizzazione e quindi di valore. Il territorio veneziano presenta alcuni segni distintivi che lo diversificano non solo sul livello nazionale ma, soprattutto, nella comparazione con altri territori europei e mondiali.

A muovere l'economia sono anche i fatti culturali. La città di Venezia è un esempio concreto con le sue istituzioni (Fenice, Biennale, ecc.) ma anche con gli eventi annuali. La sperimentazione di iniziative che orientano alla crescita delle imprese i fattori culturali di un territorio è una sfida che la Camera di Commercio ha raccolto.

Si tratta di orientare verso obiettivi strategici comuni tutti i settori economici (Turismo, Commercio, Artigianato, Agricoltura). Le opportunità che il territorio veneziano può sviluppare prendendo spunto dal successo del progetto che ha favorito l'ospitalità di location cinematografiche o dall'analisi dei risultati della ricerca promossa sulle ricadute di talune istituzioni (Teatro La Fenice) o eventi (Venice Marathon), sono uniche e vanno colte.

E' opportuno concentrare gli interventi su alcune iniziative per concentrare le risorse e massimizzare l'impatto in termini di risultati. La polverizzazione degli interventi non porta a risultati apprezzabili.



Camera di Commercio
Venezia



Si confermano gli orientamenti espressi nella Relazione previsionale e programmatica 2014 e nella Relazione della performance 2013



8. Progetti speciali

La Camera di commercio veneziana ha accompagnato l'attività strategica con l'individuazione di alcuni progetti di interesse generale che possono contribuire alla crescita del contesto economico di riferimento.

Si tratta:

- dello sviluppo della crocieristica e della portualità;
- della ridefinizione degli indicatori tangibili ed intangibili che individuano il benessere di un territorio;
- della associazione Turismo/Cultura nella prospettiva di una valorizzazione complessiva del territorio veneziano;
- del Progetto EXPO MILANO 2015;
- l'Osservatorio sulle Infrastrutture nell'assetto futuro del territorio;
- l'attenzione alla città metropolitana anche legata ai territori limitrofi;
- la bonifica del porto di Chioggia;
- il terminal passeggeri di Chioggia;
- il progetto film opportunità;
- la logistica portuale;
- al legame tra economia e cultura;
- allo sviluppo di nuove sinergie con gli istituti universitari;
- lo sviluppo delle funzioni associate nel sistema camerale;
- il rilancio di Porto Marghera;
- della c.d. Sublagunare di Venezia

I Progetti speciali coinvolgono altri enti ed istituzioni pubbliche private ed imprese.

Sintesi Punti di forza e di debolezza emersi dalla Relazione della performance 2013 e linee di indirizzo per il 2015

La forte progettualità sulle infrastrutture del territorio che aveva caratterizzato in passato i programmi camerali stenta a decollare sia per ragioni congiunturali della finanza pubblica che per ragioni che sono collegate a scelte politico/strategiche che dipendono da altre amministrazioni.

Esigenze di realismo impongono una valutazione più attenta delle risorse da mettere a disposizione per la realizzazione degli studi, delle analisi e delle ricerche, finalizzate alle reali possibilità di avviare percorsi di finanziamento per l'attuazione degli investimenti di opere pubbliche. Analoga attenzione va posta per i contributi dati ad associazioni ed enti per queste finalità.

Progetti Speciali



E' opportuno decidere quali progetti valorizzare e quali dare continuità e se ve ne sono da dismettere.

Da valorizzare

Certamente il tema delle *Smart cities*, dove può trovare allocazione sia lo sviluppo delle aree metropolitane, ma anche la messa a sistema di numerose attività del nostro Ente, quali il SUAP, l'innovazione tecnologica con una opportunità sulla diffusione della banda larga.

L'attività di *ascolto delle imprese* con dei focus, come avvenuto anche nell'ultima giornata dell'economia, al fine di rendere l'azione dell'Ente, sempre in stretto raccordo con il sistema datoriale, vicino alle imprese ed alle loro esigenze.

La *Città metropolitana* rappresenta una opportunità ed una risorsa sia per le imprese che per il nostro Ente: le azioni già intraprese con il sistema delle Università e delle Associazioni di categoria va.

L'avvio di ulteriori azioni di sostegno per l'avvio dello *start up imprenditoriale*, in un'ottica di sostegno al mantenimento ed alla crescita.

Vanno sostenute le azioni di *crowdfunding* finalizzate alla crescita delle imprese.

Le politiche di sostegno delle reti di impresa.

Dare continuità

Il progetto *Oltre il PIL* è ormai divenuto una eccellenza a livello nazionale ed è stata consacrata anche alla presenza del premio Nobel Amartya Sen. Si tratta ora di comprendere se il cluster di indicatori in esso inserito rimane valido o è da modificare o implementare e come rendere sempre più aderente alle esigenze del sistema delle imprese.

Su tema delle *infrastrutture* va sottolineato e rafforzato l'impegno su ASPO e la realizzazione del sedime portuale, ma anche l'avvio della società CTC al fine della diffusione del traffico crocieristico su Chioggia non come polo alternativo a Venezia, ma come struttura sinergica allo stesso.

Vanno proseguite le *grandi opere* infrastrutturali a servizio delle imprese che caratterizzano l'area metropolitana e la nostra regione ed il processo di sviluppo e di riconversione di Marghera.

Si confermano gli orientamenti espressi nella Relazione previsionale e programmatica 2014 e nella Relazione della performance 2013



Camera di Commercio
Venezia





Prospettiva B. Processi Interni e qualità

5a. Strutturare le nuove funzioni della mediazione

Con la reintroduzione, dopo lo stop della Corte Costituzionale del dicembre 2012, del tentativo di mediazione obbligatorio, quale condizione di procedibilità rispetto al ricorso al giudice ordinario, il sistema camerale è stato nuovamente coinvolto nel programma di modernizzazione della Giustizia, per ridurre i tempi di giudizio anticipando, in talune fattispecie, la complessa procedura giudiziale che incrementa la mole di cause pendenti nei Tribunali.

Il Decreto del fare n. 69/2013, convertito con modifiche nella legge 98 del 9 agosto 2013, ha infatti previsto nuovamente l'obbligo di provare a mediare prima di rivolgersi al giudice, con queste novità:

- 1) esclusione dalla condizione di procedibilità delle controversie riguardanti la responsabilità per danno derivante dalla circolazione di veicoli e natanti e introduzione dell'obbligatorietà per responsabilità sanitaria, che sia affianca a quella medica, già prevista;
- 2) previsione di un primo incontro, durante il quale il mediatore spiega le funzioni e le modalità della mediazione e invita le parti e gli avvocati ad esprimersi sulla possibilità di iniziare la mediazione; qualora tale incontro si concluda senza accordo la condizione di procedibilità è comunque avverata;
- 3) nessun compenso all'Organismo in caso di mancato accordo all'esito del primo incontro;
- 4) assistenza obbligatoria dell'avvocato alle parti nel procedimento di mediazione;
- 5) limite temporale della durata della mediazione di **3 mesi**, in luogo di 4, decorsi i quali il processo può sempre essere iniziato o proseguito;
- 6) fissazione di un periodo di sperimentazione dell'obbligatorietà di 4 anni;
- 7) previsione della competenza dell'organismo di mediazione del luogo del giudice territorialmente competente per la controversia;
- 8) possibilità che, per divenire titolo esecutivo e per l'iscrizione d'ipoteca giudiziale, l'accordo concluso davanti al mediatore sia sottoscritto dagli avvocati che assistono le parti; resta in alternativa l'omologa del Tribunale;
- 9) riconoscimento di diritto, agli **avvocati iscritti all'albo**, della **qualità di mediatori, con obblighi di formazione ed aggiornamento**;
- 10) introduzione della mediazione prescritta dal giudice, fuori dei casi di obbligatorietà.

La mediazione pertanto torna ad essere obbligatoria per molte controversie che intasano gli Uffici giudiziari e la strutturazione/diffusione di queste attività rappresenta una grande sfida per il sistema delle Camere di Commercio e, più in generale, per la riforma della giustizia nel nostro paese. L'obiettivo strategico, com'è comprensibile tende a ridurre i costi per le imprese derivanti dagli elevati tempi di risposta del giudizio e dalla incertezza degli esiti.

Il mantenimento dell'obiettivo strategico consente, inoltre, alla Camera di Commercio di definire meglio il proprio ruolo nei rapporti con gli Ordini Professionali che



entreranno a pieno titolo nel prossimo Consiglio camerale, in particolare con l'Ordine degli Avvocati.

L'obiettivo strategico 5a è funzionale al raggiungimento dell'obiettivo strategico 5, pertanto la corretta collocazione sarà, come già per il 2012, nella prospettiva Processi interni e qualità

Sintesi Punti di forza e di debolezza emersi dalla Relazione della performance 2013 e linee di indirizzo per il 2015

L'attività di mediazione civile

è esercitata dalla Camera di commercio attraverso una Associazione a cui l'Ente partecipa. Seppur con numeri contenuti si tratta di un contributo utile al miglioramento della giustizia civile che complessivamente manifesta una criticità fortissima per il sistema paese.

Pur in presenza di questi elementi di negatività, l'obiettivo strategico va mantenuto perché è l'unico contributo che la Camera di Commercio può realisticamente dare al miglioramento dell'amministrazione della giustizia.

La Camera dovrà sviluppare una riflessione se l'attuale modello organizzativo è quello più adatto a svolgere una sensibilizzazione determinate sulle imprese e sugli operatori della giustizia, oppure se conviene che anche questa funzione sia regionalizzata in un'ottica di maggiori sinergie con le altre camere venete.

Si confermano gli orientamenti espressi nella Relazione previsionale e programmatica 2014 e nella Relazione della performance 2013.



9. Messa a punto processi e strumenti di programmazione e controllo e qualità e recuperi di efficienza organizzativa

La Camera di Commercio di Venezia, fin dal 2008, ha impostato un modello di programmazione delle proprie attività che ne consenta la gestione in base a politiche legate a sistemi di qualità ed interrelate con il controllo di gestione.

L'adozione della balanced scorecard (la scheda di valutazione bilanciata), è stata la modellizzazione prescelta per attivare il processo che ha coinvolto gli amministratori, la dirigenza e tutta la struttura camerale, con risultati positivi per la programmazione dell'attività.

Quella che inizialmente era stata un'intuizione del nostro Ente, è successivamente divenuta norma di legge (Decreto legislativo n. 150/2009) che ha sancito l'obbligatorietà del Ciclo della Performance.

Sintesi Punti di forza e di debolezza emersi dalla Relazione della performance 2013 e linee di indirizzo per il 2015

L'introduzione di nuovi sistemi informatici che integrano maggiormente la gestione del Ciclo della Performance con la contabilità, la gestione del personale, il controllo di gestione, è un passaggio cruciale, così come l'integrazione delle informazioni tra tutti i soggetti del "Gruppo Camera".

Il ruolo della dirigenza è fondamentale per attivare i processi della programmazione, del monitoraggio e del controllo sui risultati e sull'impatto dei programmi che danno attuazione agli obiettivi strategici.

La proprietà di utilizzo degli strumenti favorisce l'integrazione ed il lavoro trasversale della struttura operativa e riduce l'inefficienza, oltre a fornire agli amministratori gli elementi per correggere gli indirizzi politici in relazione ai cambiamenti del contesto nel quale la camera di commercio opera.

L'obiettivo strategico va rafforzato attraverso l'utilizzo effettivo degli strumenti a disposizione. La dirigenza coadiuvata dai primi collaboratori deve segnalare tempestivamente i fattori esogeni che portano alla mancata realizzazione di talune iniziative programmate in maniera tale che l'organo di programmazione e controllo strategico intervenga puntualmente a modificare la programmazione.

Anche il controllo di gestione va ripensato e reso maggiormente funzionale all'esigenza di definire i costi standard del sistema che sono essenziali per



capire la direzione verso la quale tutte le camere di commercio devono orientare la propria missione.

Si confermano gli orientamenti espressi nella Relazione previsionale e programmatica 2014 e nella Relazione della performance 2013.

10. Azioni di sussidiarietà con istituzioni ed altre Camere di Commercio

L'idea di Sussidiarietà è diventata parte della cultura amministrativa ed emerge ogniqualvolta si deve organizzare un'attività, o una funzione pubblica, che hanno un impatto con i cittadini, le imprese o altre istituzioni. Il livello organizzativo è quello più vicino ai fruitori dei servizi.

La Camera di commercio di Venezia vuole ricercare un livello di collaborazione con le altre istituzioni nazionali, regionali e locali in maniera tale da essere nel territorio provinciale il soggetto più vicino alla comunità delle imprese, in taluni casi svolgendo a sua volta una azione sussidiaria nei confronti di altri soggetti che meglio possono organizzare un servizio o un progetto.

La legge di Riforma del Sistema camerale del 2010, favorisce fortemente l'organizzazione di talune attività nel livello intercamerale, regionale e nazionale, per ragioni di razionalizzazione, economicità e miglior presidio delle funzioni particolari che vengono delegate.

Unioncamere Nazionale proprio nel corso del 2012 ha attivato una serie di progetti e di attività che portano ad una riflessione sul tema delle funzioni associate, dove il nostro Ente intende svolgere un ruolo di attore e di nobilitatore, come già fatto per il settore ambiente con l'unico scopo di razionalizzare risorse per liberarne l'utilizzo ai fini della promozione economica dei territori.

Sia la prospettiva Verticale che Orizzontale della Sussidiarietà favoriscono una maggiore capacità di intervento ed incisività nelle attività da realizzare.

Sintesi Punti di forza e di debolezza emersi dalla Relazione della performance 2013 e linee di indirizzo per il 2015

Il 2013 è stato caratterizzato da un forte dibattito sul significato del sistema delle camere di commercio nell'ambito dei programmi nazionali di semplificazione del quadro istituzionale delle Pubbliche amministrazioni.

Anche la camera di commercio di Venezia ha fornito il proprio contributo alla domanda di riforma ed alle esigenze di riorganizzazione per rendere più efficiente il sistema una proposta di riordino e di riduzione del numero delle Camere accorpando funzioni e ridefinendo i livelli locali - accorpamento con la realtà rodigina - regionali e nazionali.



Venezia in particolare è interessata al processo di costituzione della Città Metropolitana. La Camera di Commercio e le associazioni di categoria hanno contribuito al dibattito sottolineando le ragioni della comunità delle imprese e della necessità che il nuovo soggetto istituzionale sia rispettoso delle relazioni che storicamente legano i territori della Provincia con quelli contermini.

Le azioni di sussidiarietà con altre CCIAA e con altre istituzioni, pertanto, diventano, più che una opportunità, una necessità da programmare e progettare.

Pur riconoscendo la necessità di ridurre ulteriormente i costi per le imprese e di operare una ulteriore razionalizzazione del sistema il progetto di sviluppo delle funzioni associate diventa una strada obbligata, in un momento come questo nel quale bisogna liberare maggiori risorse per sostenere la crescita.

In questa prospettiva si colloca anche la sperimentazione della interoperabilità con altre istituzioni pubbliche che si occupano di servizi alle imprese per uniformare le procedure e telematizzare i flussi dei documenti in maniera tale da evitare aggravii di adempimenti per le imprese.

Mantenere un ruolo centrale e propositivo nel dibattito istituzionale è fondamentale, per evitare che prevalgano facili semplificazioni che non tengono conto degli interessi preminenti della comunità delle imprese. Si tratta di una grande opportunità per accrescere la sussidiarietà tra enti ed evitare nuovi centralismi. Nel nuovo contesto che si verrà a creare è centrale ribadire le potenzialità del Sistema camerale come terminale periferico dell'amministrazione centrale evitando inutili sovrapposizioni istituzionali.

Si confermano gli orientamenti espressi nella Relazione previsionale e programmatica 2014 e nella Relazione della performance 2013.



Prospettiva C. Apprendimento, Crescita e Organizzazione

11. Ripensare alla gestione strategica delle aziende speciali, In House e partecipazioni

Nel corso degli anni la Camera di commercio di Venezia ha sviluppato ingenti investimenti patrimoniali in società pubbliche che hanno contribuito ad infrastrutturare il territorio veneziano, ovvero partecipa in organismi associativi che hanno la funzione di promuovere e progettare le medesime strutture materiali ed immateriali.

La funzione è sempre stata collegata allo start-up dell'iniziativa, condividendo le decisioni con gli altri soggetti di volta in volta coinvolti e partecipando finanziariamente agli investimenti iniziali con l'obiettivo di abbandonare nel tempo l'investimento, riposizionando il capitale in altre iniziative.

L'elenco delle partecipazioni in autostrade, infrastrutture logistiche e di mercato, trasporti, reti ed infrastrutture immateriali è allegato al bilancio di esercizio e l'obiettivo strategico della valorizzazione coincide con la capacità di individuare nuovi investimenti in relazione ai bisogni della comunità delle imprese.

Va pensato anche il ruolo delle aziende speciali e della In House, da un lato come soggetti operativi per lo sviluppo del sistema, ma anche come strumenti per operare nell'ottica della razionalizzazione delle risorse, anche da un punto di vista di spesa del personale.

Sintesi Punti di forza e di debolezza emersi dalla Relazione della performance 2013 e linee di indirizzo per il 2015

La forte integrazione dei soggetti che fanno parte del «Gruppo Camera di Commercio» ha prodotto effetti positivi in termini di miglioramento dei flussi informativi e di razionalizzazione delle risorse umane e finanziarie i cui effetti sono ancora poco manifesti.

La Camera ha colto l'opportunità di integrare le piattaforme informatiche ed i programmi di gestione e di monitoraggio. L'accorpamento delle attività dell'Azienda speciale con la propria società In House SRL riveste un ruolo di strategicità importantissimo nella logica di sviluppo di una razionalizzazione e riorganizzazione interna.

Dall'analisi e verifica della strategicità di talune partecipazioni camerale, è stato deciso di alienare talune partecipazioni non più strategiche.



E' necessario proseguire nell'obbiettivo strategico di integrazione degli strumenti operativi di gestione logistica, di acquisizione dei beni e dei servizi, di monitoraggio (qualità, controllo di gestione, Ciclo unico della performance del Gruppo).

L'annuale verifica della strategicità delle Partecipazioni e l'avvio di nuove collaborazioni con altri soggetti pubblici interessati alla infrastrutturazione del territorio non deve fermarsi così come l'esigenza di proseguire nel programma di realizzazione delle "grandi opere" che servono per rendere maggiormente competitivo il territorio.

E' inoltre opportuno insistere sul ruolo della Camera di Commercio come soggetto facilitatore per l'avvio degli interventi (fase di start up), lasciando poi ad altri soggetti la gestione e la maturazione delle infrastrutture, una volta decollate.

Si confermano gli orientamenti espressi nella Relazione previsionale e programmatica 2014 e nella Relazione della performance 2013.

12. Informazione economica, studi e statistica

La Camera di commercio possiede un patrimonio di informazioni immenso che non è sufficientemente valorizzato sotto il profilo della utilità pratica. L'elaborazione dei dati, dei trend e delle conoscenze economiche sono la base per avere una corretta informazione che consenta alle imprese, sia quelle già strutturate da tempo che a quelle di nuova formazione, di elaborare scelte e strategie vincenti. Il corretto uso di dati economico-statistico permette un approccio basato non più sulle sensazioni e percezioni captate dal singolo, ma sul rigore di elementi oggettivi già elaborati in precedenza.

E' necessario avviare anche un duplice percorso, che guardi a due questioni:

- da un lato al potenziamento dell'ufficio studi del nostro Ente in modo da poter fornire sempre maggiori informazioni atte alle politiche di programmazione del sistema economico metropolitano;
- dall'altro lato, potenziare lo sviluppo di funzioni associate semplici a livello di Unioncamere Veneto valorizzando le eccellenze delle singole Camere di Commercio ma razionalizzando le strutture.

Sintesi Punti di forza e di debolezza emersi dalla Relazione della performance 2013 e linee di indirizzo per il 2015



L'attività informativa prelude quella formativa, appunto per questo deve essere efficace nel suscitare interesse e voglia di approfondimento e quindi costituisce fonte di arricchimento continuo nell'ambito del *life long learning* del cittadino. Il cittadino, nella sua veste di capitale umano, unitamente al capitale fisico e a quello organizzativo, costituisce fattore irrinunciabile della produttività del lavoro.

La sistematizzazione di alcuni strumenti di comunicazione con gli stakeholder camerali ha fatto crescere il numero di imprese, professionisti e cittadini, interessati alle attività ed ai programmi che la Camera di Commercio organizza. La percezione dell'immagine e dell'utilità dell'Ente continua ad essere colta da una platea di soggetti limitata rispetto alle potenzialità. Anche alcuni strumenti come il Bilancio sociale diffusi su Web, non hanno portato a risultati soddisfacenti, grossa risonanza invece hanno avuto programmi che contribuiscono a dare una diversa lettura dei fenomeni economici legati al territorio.

Intensificare forme di maggiore partecipazione degli stakeholder esterni nella individuazione di iniziative/interventi economici, ritorni di gradimento, interattività, informazione. Consolidare inoltre la presenza nei social network. Una opportunità unica è data dall'utilizzo della PEC per comunicazioni puntuali ed efficaci alle imprese, riducendo costi di comunicazione.

Anche la sperimentazione di iniziative strutturate come le «giornate economiche» e la apertura della Camera di Commercio verso luoghi pubblici di incontro tra le persone, potrà diventare un utile veicolo per incrementare la percezione di utilità dell'Ente e di prossimità ai bisogni delle imprese.

Occorre ripensare anche ad un catalogo dei prodotti statistici e di servizi informativi da dare alle imprese in forma gratuita.

Si confermano gli orientamenti espressi nella Relazione previsionale e programmatica 2014 e nella Relazione della performance 2013.

13. Valorizzazione del patrimonio intangibile

La Camera di Commercio ha avviato un percorso di crescita culturale, trasversale all'organizzazione, con la finalità di misurare il patrimonio rappresentato dal Capitale intellettuale presente all'interno dell'ente. Nel percorso di formazione sono stati presi



in esame i tre assets fondamentali che misurano il capitale intellettuale, ovvero: cultura, relazioni, procedure e strutture. Al di là della finalità di individuare il patrimonio che attualmente rappresenta la punta di un iceberg sommerso, ma che di fatto è il motore pulsante che contraddistingue il valore della nostra organizzazione, la Mission del capitale intellettuale è riassumibile, in ordine di importanza, nei seguenti punti: capire e far capire agli altri come generiamo valore, far crescere la nostra cultura, prendere consapevolezza delle nostre prestazioni, rivedere le nostre priorità e il modo in cui lavoriamo, rendere la struttura più efficiente e migliorare il servizio e crescere noi e il territorio. In definitiva un percorso per migliorare e ottimizzare sia le risorse umane sotto il profilo soggettivo che le prestazioni erogate sotto il profilo oggettivo dell'efficacia, efficienza e razionalizzazione.

Sintesi Punti di forza e di debolezza emersi dalla Relazione della performance 2013 e linee di indirizzo per il 2015

Si è conclusa la realizzazione del primo "Il Bilancio degli intangibili".

La riflessione sul valore del capitale umano, strutturale e relazionale ha fatto emergere le potenzialità professionali presenti nella camera di commercio nell'ottica del riordino del Sistema e del contributo che la camera di commercio può dare alle istituzioni locali affinché le imprese possano avere un interlocutore privilegiato e qualificato al proprio fianco, che sostenga senza ostilità la crescita della comunità delle imprese.

La pubblicazione del Bilancio degli Intangibili nell'anno 2013 rappresenta la più significativa azione di ascolto, comprensione e valorizzazione del capitale umano presente nell'Organizzazione. I risultati che sfociano dalle indagini sul benessere organizzativo e dalle attività di benchmarking devono, inoltre, diventare patrimonio comune ed informazioni facilmente fruibili dall'utente interno, quale condizione per aumentare la partecipazione pro attiva dei dirigenti e dei dipendenti camerale.

La riorganizzazione avviata nel 2013 deve proseguire avendo cura di interpretare bene gli obiettivi di riforma che verranno necessariamente introdotti e le esigenze che deriveranno dall'accorpamento con la camera di Rovigo.

Si confermano gli orientamenti espressi nella Relazione previsionale e programmatica 2014 e nella Relazione della performance 2013.



Prospettiva D. Economico-Finanziaria

14. Razionalizzare l'uso delle risorse per il recupero di efficienza

Ogni soggetto, sia pubblico che privato, deve trovare al proprio interno gli assets organizzativi che consentono il miglioramento continuo, la individuazione delle inefficienze e la ricerca delle condizioni che permettono la loro eliminazione.

Non si tratta solo di riduzioni degli sprechi attraverso un attento monitoraggio di centri di costo, ma anche la rimozione delle sovrapposizioni che appesantiscono l'azione amministrativa, la riduzione dei tempi per la gestione dei servizi alle imprese, la razionalizzazione di certi flussi informativi che rallentano le decisioni.

Sarà sempre più necessario pensare allo sviluppo del gruppo Camera di Commercio di Venezia definendo sempre meglio il chi fa che cosa al fine di aumentare le economie di scale e di ridurre i costi di gestione.

Una organizzazione orientata al recupero di efficienza è capace di intervenire e modificare la cultura interna delle proprie strutture operative, così come sa dare degli elementi di decisione, ai vari livelli di responsabilità, per ottimizzare le risorse e rimuovere le iniziative improduttive.

Sintesi Punti di forza e di debolezza emersi dalla Relazione della performance 2013 e linee di indirizzo per il 2015

Prosegue la razionalizzazione nell'uso delle risorse attraverso una attenta riduzione dei costi per consumi intermedi finalizzata a liberare risorse da destinare al tessuto produttivo locale e non a compensare le inefficienze del sistema pubblico nazionale. Il programma di unificazione degli acquisti e dei servizi è entrato nel vivo dell'operatività.

L'adozione di un sistema gestionale, volto alla creazione di valore, comporta la scelta di modalità di valutazione e di analisi tipiche del mercato, da qui la necessità di individuare tutte le interrelazioni e correlazioni tra determinanti del valore e leve gestionali, al fine di orientare in modo corretto le scelte manageriali. E' necessario intensificare la formazione della dirigenza e delle posizioni di vertice dell'organizzazione in modo tale da perseguire ulteriormente maggiori performance.

Si confermano gli orientamenti espressi nella Relazione previsionale e programmatica 2014 e nella Relazione della performance 2013



15. Ricerca di risorse finanziarie comunitarie

Le entrate derivanti da partite straordinarie e da contributi ricevuti per la realizzazione di programmi di cooperazione con altre Istituzioni nazionali e Comunitarie, si sono aggiunte ormai da tempo a quelle tradizionalmente derivanti dal diritto annuale e dai diritti di segreteria collegati ai servizi amministrativi resi alle imprese.

L'organizzazione della Camera di commercio si è strutturata in maniera tale da prevedere stabilmente una attività proattiva di stimolo e di progettazione per partecipare direttamente, o in collaborazione con soggetti terzi, a bandi di progettazione nei settori che interessano lo sviluppo delle imprese, la creazione di Reti e di Network, l'innovazione, le buone pratiche Amministrative, l'apertura di nuovi mercati, la semplificazione Amministrativa, la digitalizzazione dei servizi, la promozione e la tutela delle produzioni tipiche, il marketing territoriale e l'innovazione. Questa prospettiva va capitalizzata incentivando i partenariati ed avvicinando la progettualità alle esigenze concrete delle imprese e della Pubblica amministrazione.

E' assolutamente necessario, inoltre, che nell'ambito della nuova programmazione dei fondi 2014-2020 il nostro Ente sviluppi azioni proprie di reperimento fondi in sinergia anche con le altre istituzioni locali e con il sistema camerale Veneto e Nazionale, sia per ciò che concerne azioni promozionali, ma anche di investimento.

Sintesi Punti di forza e di debolezza emersi dalla Relazione della performance 2013 e linee di indirizzo per il 2015

La riorganizzazione della Struttura operativa della Camera di Commercio ha portato anche all'accorpamento, in un unico servizio, delle attività di innovazione, incentivi alle imprese, ricerca di risorse comunitarie ed aggiornamento del parco progetti da proporre nelle diverse misure di finanziamenti e delle opportunità di partenariato.

La camera veneziana, dopo un decennale lavoro di collaborazione con altre amministrazioni pubbliche e private nella progettazione ed attuazione di programmi finanziati da risorse comunitarie nazionali e regionali è ad un momento decisivo per cogliere le opportunità che si aprono nel nuovo periodo di programmazione.

E' necessario coordinare le attività e gli ambiti di intervento della Camera con iniziative analoghe o facilmente collegabili svolte dalla Regione o da organismi nazionali e comunitari (es. reti di impresa, incentivi alla brevettazione, programmi di internazionalizzazione della ricerca, Horizon 2020, ecc.). Le iniziative di informazione e promozione di tutti gli strumenti pubblici (credito di imposta per assunzione di personale qualificato, start-up innovative, ecc. partecipazione delle imprese a bandi comunitari) a disposizione delle imprese potranno essere ulteriormente sviluppate visti i positivi risultati fino a questo momento ottenuti.



E' necessario aprire nuove aree di intervento nei settori caratteristici in cui opera la camera di commercio compreso l'ambiente, la promozione e la commercializzazione dei prodotti, il rafforzamento del sistema delle imprese, la valorizzazione degli asset intangibili ed il capitale umano.

Si confermano gli orientamenti espressi nella Relazione previsionale e programmatica 2014 e nella Relazione della performance 2013.

16. Restauro sede di Venezia e razionalizzazione immobili di terraferma

Il patrimonio immobiliare della Camera di commercio, della società totalmente partecipata In House SRL con la partecipata ATO SRL, e della propria Azienda Speciale ASPO, è costituito dalle sedi operative decentrate, da quelle di Mestre e Marghera, dalla proprietà di Valle Vecchia recentemente restituita alla Camera di commercio dalla Regione Veneto, dagli immobili a servizio della infrastruttura portuale di Chioggia e dalla prestigiosa sede di Venezia.

Le esigenze logistico/operative, nel corso degli anni, sono mutate in relazione delle funzioni che la Camera ha assunto collegate al fabbisogno di risorse umane e di mezzi tecnologici.

La forte informatizzazione ed il radicale cambiamento di impostazione del rapporto con l'utilizzatore dei servizi camerali hanno spinto l'Amministrazione ad individuare il bisogno di restaurare la Sede di Venezia con un intervento strutturale significativo, che ha reso l'immobile maggiormente fruibile dal 2013 secondo le attuali esigenze.

Anche le sedi di Terraferma dovranno essere accorpate razionalizzando in questo modo l'organizzazione dei servizi con evidenti risparmi gestionali, che potranno essere riversati a beneficio dei programmi promozionali. E' stato perfezionato l'accordo con l'Università di Venezia per l'acquisizione dei diritti edificatori finalizzati a costruire la sede unica di terraferma.

Sintesi Punti di forza e di debolezza emersi dalla Relazione della performance 2013 e linee di indirizzo per il 2015

Con la conclusione del restauro della sede storica di Venezia si è conclusa la prima ed importante fase di razionalizzazione delle sedi.

Si è concluso anche il lavoro di impostazione per la costruzione della nuova sede di terraferma ed il piano di valorizzazione del patrimonio immobiliare dell'Ente nelle proprietà portuali di Chioggia e nel complesso di Ponte Alto a San Donà di Piave.



Prima di avviare la seconda fase di pianificazione delle attività connesse all'obiettivo (sede unica di terraferma e affidamento alla società delle funzioni in capo al Provveditorato per centralizzare acquisti, forniture e servizi comuni al «Gruppo»), diventa non solo opportuno ma anche obbligatorio confrontare il piano industriale della società con i costi pregressi sostenuti e con i preventivi di investimento nella nuova sede. L'analisi definitiva della indubbia convenienza nell'avere una società dedicata per quest'area di attività, diventa strategica per l'opportunità di razionalizzare le risorse economiche ed indirizzarle verso aree di maggior interesse per lo sviluppo del sistema economico.

Anche il Progetto di riuso del Complesso immobiliare di Ponte Alto a San Donà (ex Centro Tori) va sostenuto e monitorato.

Va completata l'attività di messa a reddito dell'immobile di San Marco.

Si confermano gli orientamenti espressi nella Relazione previsionale e programmatica 2014 e nella Relazione della performance 2013.



IV PARTE ELEMENTI DI CONTESTO DEL QUADRO STATISTICO ECONOMICO

Introduzione

Secondo le ultime stime del **Fondo Monetario Internazionale** il Pil mondiale nel 2013 è cresciuto del 3,3% con una variazione del Pil dell'1,4% per le economie avanzate e del +4,7% per le economie emergenti. All'interno delle economie avanzate alla crescita di Stati Uniti, Regno Unito e Giappone, si è contrapposta la debolezza dell'area dell'euro. Nelle economie emergenti vi sono stati segnali di rallentamento della crescita collegati alla contrazione della domanda da parte dei paesi avanzati e alla situazione finanziaria.

Per quanto riguarda le previsioni per il biennio 2014-2015, nell'aggiornamento del mese di **ottobre 2014** del World Economic Outlook (WEO), l' FMI ha rivisto al ribasso le aspettative. Per le economie avanzate ci si attende una variazione del Pil del +1,8%: la crescita sarà più forte negli stati Uniti e nel Regno Unito, mentre l'**Area Euro** resta il punto debole dell'economia mondiale, con una previsione di ripresa per l'anno in corso del +0,8% e pari al +1,3% per il 2015, condizionata anche dal rallentamento delle economie più forti. A frenare la ripresa contribuirebbero le tensioni geopolitiche e un peggioramento del clima di fiducia.

Nei paesi emergenti l'FMI si attende una crescita del 4,4% nel 2014 e del 5% nel 2015: in Brasile e Russia è prevista una stagnazione per l'anno corrente mentre l'economia indiana ha riacquisito vigore grazie all'aumento di spesa pubblica precedente le elezioni. La Cina dovrebbe crescere del +7,4%, anche se la debolezza delle importazioni suscita interrogativi sulla tenuta della domanda interna.

Dinamica del PIL reale in alcuni paesi				
<i>Variazioni % anni 2012-2013 e previsioni 2014-2015</i>				
	2012	2013	Previsioni	
			2014	2015
Mondo	+3,4	+3,3	+3,3	+3,8
Paesi avanzati	+1,2	+1,4	+1,8	+2,3
Area Euro	-0,7	-0,4	+0,8	+1,3
Giappone	+1,5	+1,5	+0,9	+0,8
Stati Uniti	+2,3	+2,2	+2,2	+3,1
Regno Unito	+0,3	+1,7	+3,2	+2,7
Germania	+0,9	+0,5	+1,4	+1,5
Francia	+0,3	+0,3	+0,4	+1,0
Italia	-2,4	-1,9	-0,2	+0,9
Spagna	-1,6	-1,2	+1,3	+1,7
Paesi emergenti	+5,1	+4,7	+4,4	+5,0
Brasile	+1,0	+2,5	+0,3	+1,4
Cina	+7,7	+7,7	+7,4	+7,1
India	+4,7	+5,0	+5,6	+6,4
Russia	+3,4	+1,3	+0,2	+0,5

Fonte: FMI - World Economic Outlook, ottobre 2014



Per l'**Italia**, dopo il -1,9% riferito al 2013, l'FMI prevede per l'anno in corso una flessione del PIL pari a -0,2% (contro il +0,6 stimato nel report di aprile) e una leggera ripresa a partire dal 2015 (+0,9%). Le previsioni dell'OECD e del Centro studi di Confindustria (settembre 2014) sono ancora peggiori arrivando ad un -0,4%. La dinamica del PIL italiano è, infatti, tornata negativa nei primi due trimestri del 2014, dopo che a fine 2013 si era registrato un temporaneo arresto della prolungata caduta iniziata più di due anni prima.

Secondo l'Istat, il deterioramento dei ritmi produttivi riflette la carenza di domanda interna che colpisce soprattutto gli investimenti. Negli ultimi due mesi, la fiducia delle imprese italiane è arretrata sui valori di inizio anno, con perdite più marcate nei settori dei servizi, e anche la fiducia dei consumatori non migliora. Tuttavia il deprezzamento del cambio dell'euro verso il dollaro porterebbe ad una ripresa delle esportazioni. Inoltre, il mercato del lavoro, nonostante qualche isolato segnale positivo, non sembra ancora presentare miglioramenti significativi. Secondo i dati delle forze di lavoro, al netto d'influenze stagionali l'occupazione totale è rimasta stabile nei primi sei mesi del 2014, dopo una lunga fase di contrazione iniziata nel secondo trimestre del 2012; il tasso di disoccupazione, al netto dei fattori stagionali, si è attestato a quota 12,3% ad agosto, con una diminuzione di tre decimi rispetto a luglio.

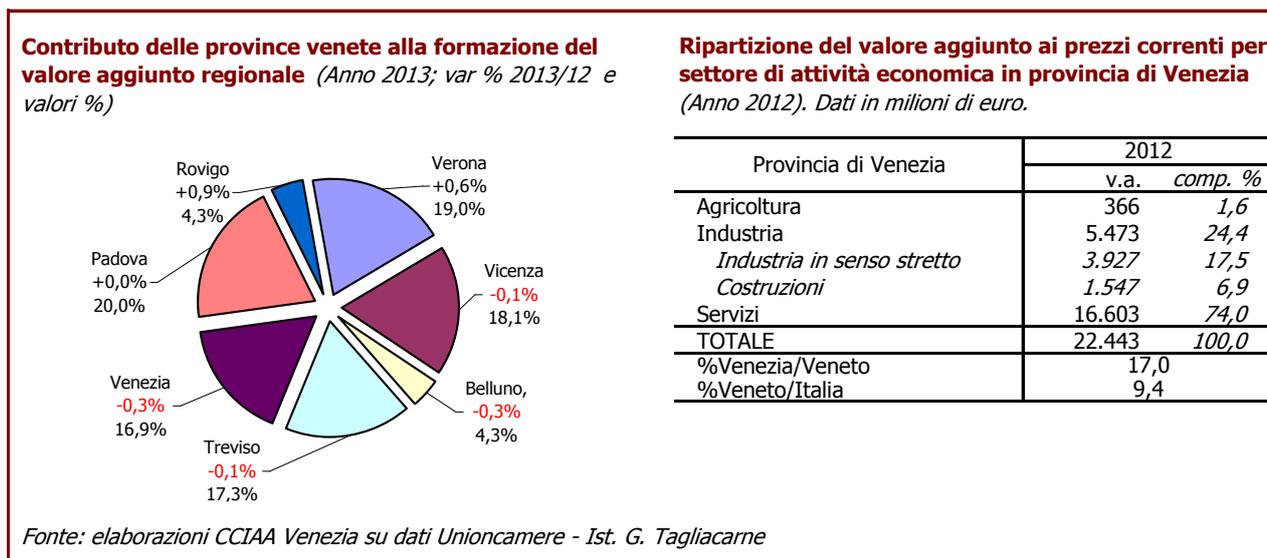
Scendendo a livello Regionale e Provinciale le fonti informative sono più limitate e meno aggiornate. Secondo le stime **di Uniocamere-Prometeia** di maggio 2014, il **Veneto** nel 2013 ha fatto registrare un decremento del Prodotto Interno Lordo pari a un -1,6% rispetto all'anno precedente (risultato in media con il nord-est e migliore di quello nazionale), esito di una contrazione degli investimenti del -4,4% e dei consumi delle famiglie -2,3%, che non trovano adeguato contrappeso nella dinamica delle esportazioni, pur ancora positiva (+2,8%). Il risultato 2013, pur se negativo è di molto migliorato rispetto al 2012 (-2,4%) denotando un rallentamento della recessione. In un 2013 di difficoltà, l'export si è confermato fattore trainante: il valore delle esportazioni ha toccato i 52,6 miliardi di euro correnti, con un incremento in valore assoluto di 1,4 miliardi. Il Veneto si conferma la seconda regione italiana, dopo la Lombardia, per valore di beni esportati (13,5% delle vendite estere nazionali).

Le previsioni di Prometeia di luglio 2014 che stimavano un aumento del +0,4% del Pil Veneto per il 2014 paiono ormai superate, non tenendo conto dell'andamento dell'ultimo trimestre, e non sono confermate dalle aspettative degli imprenditori intervistati nell'ambito dell'indagine Veneto Congiuntura: il clima di fiducia degli imprenditori attivi nei settori delle manifatture, commercio e costruzioni per il III trimestre 2014 è in notevole peggioramento.

Alcuni dati positivi emergono, invece, sul fronte dell'occupazione anche se l'ultimo aggiornamento è a giugno 2014: secondo l'Istat gli occupati in Veneto sono aumentati su base annua del +1,1% le persone in cerca di occupazione diminuiscono del -2,2% e anche gli inattivi arretrano del -2%, portando il tasso di disoccupazione da 7,5 a 7,3.



Passando alla **provincia di Venezia**, in mancanza di aggiornamenti relativi al Pil, possiamo fare un'analisi del **valore aggiunto**, che nel 2013 rappresentava il 16,9% di quello Veneto, ed è diminuito del -0,3% rispetto al 2012, con un andamento peggiore rispetto al Veneto. Facendo un'analisi per settore, si evidenzia che il *settore dei servizi* ha contribuito ai tre quarti del valore aggiunto all'interno dell'economia provinciale (2012 ultimo dato disponibile).



Per quanto riguarda le previsioni, possiamo far riferimento ai recenti risultati dell'indagine **Veneto Congiuntura**, che per il secondo trimestre 2014, per **le imprese con più di 10 addetti del settore manifatturiero** della provincia hanno registrato una variazione positiva dei principali indicatori analizzati, confermando i timidi segnali di ripresa emersi nel trimestre precedente, soprattutto per le imprese di medie dimensioni. Qualche segnale di difficoltà proviene, invece, dalle imprese di maggiori dimensioni (con oltre 50 addetti).

I deboli segnali positivi emersi dai dati consuntivi non si sono riflessi, però, sulle attese degli imprenditori manifatturieri per il terzo trimestre 2014: i saldi tra giudizi positivi e negativi sono di segno negativo per tutti gli indicatori considerati, pur rimanendo rilevante la quota di imprenditori che non si aspettano variazioni, soprattutto per l'occupazione. Il saldo peggiore è dato dalle previsioni relative agli ordinativi interni (-15,5%; era +5,7% lo scorso trimestre) e la produzione (-10,9%, contro il +16,1% del trimestre scorso).

L'industria manifatturiera in Provincia di Venezia. Andamento dei principali indicatori congiunturali per le imprese con più di 10 addetti.

II trimestre 2014 (var. % congiunturale e tendenziale)



Settore di attività	Produzione		Fatturato		Ordini interni		Ordini esteri		Occupazione	
	t-1	t-4	t-1	t-4	t-1	t-4	t-1	t-4	t-1	t-4
Alimentare, bevande e tabacco	+7,7	+1,5	+0,9	+1,5	+5,5	+4,4	+11,5	-6,7	-2,0	+0,4
Tessile, abbigliamento e calzature	+3,0	+1,0	+2,7	+1,9	+0,4	+1,4	+2,2	+1,7	-0,6	+2,4
Macchine utensili, elettriche ed elettroniche	+5,3	-0,2	+3,4	+0,2	+5,5	+0,8	-2,5	+1,9	-2,2	+1,2
Altre ind. manifatturiere	+4,3	+3,3	+4,6	+1,6	+6,4	+2,4	+0,5	+5,6	-0,6	+1,9
Dimensione di impresa										
10-49 addetti	+6,5	+3,9	+6,7	+4,2	+7,8	+4,8	+4,7	+6,4	-1,3	+2,5
50 e più	+3,3	+0,1	-0,4	-1,8	+1,0	-0,9	-4,4	-1,7	-0,6	+0,6
Totale provincia di Venezia	+4,9	+2,1	+3,8	+1,4	+5,6	+2,4	+0,8	+2,3	-1,0	+1,7
Totale Veneto	+3,8	+0,7	+5,7	+1,1	+1,9	+2,4	+6,2	+4,2	-0,3	-0,9

Fonte: Elab. Servizio Studi e Statistica CCIAA Venezia su dati Unioncamere del Veneto-Indagine VenetoCongiuntura

Per quanto riguarda il **commercio** i dati sono peggiori: il complesso delle imprese intervistate nel Veneziano ha dichiarato una diminuzione di ordini ai fornitori e fatturato rispetto all'analogo periodo di riferimento (aprile-giugno) del 2013, con differenze notevoli fra la piccola e la grande distribuzione: le piccole superfici di vendita e il settore no food sono quelli che più risentono della difficile congiuntura. Sul fronte dell'occupazione, per il campione complessivo delle imprese si è rilevato un -0,7% su base annua, con variazioni positive per il settore alimentare e per le medie e grandi superfici, negative per il settore non alimentare e le piccole superfici di vendita.

Le previsioni delle imprese del settore per il terzo trimestre 2014 continuano a essere pessimistiche: se per i prezzi di vendita le aspettative sono di una sostanziale stabilità, per fatturato e ordini ai fornitori i commercianti si attendono una riduzione complessiva, con un saldo tra giudizi positivi e negativi, rispettivamente, di -19,2 e -22,2 punti percentuali. Le più pessimiste si rivelano le imprese con meno di 50 addetti. Sul fronte occupazionale, il 90,6% di quanti hanno risposto prevede una stabilità e il saldo tra risposte positive e negative è -6,3%.

LE IMPRESE DEL COMMERCIO in Provincia di Venezia. Andamento dei principali indicatori congiunturali. II trimestre 2014 (var. % congiunturali e tendenziali)

Settore	Fatturato		Ordini ai fornitori		Prezzi di vendita		Occupazione	
	t-1	t-4	t-1	t-4	t-1	t-4	t-1	t-4
Commercio al dettaglio di prodotti alimentari	-2,0	-0,7	-1,4	-2,1	--	-1,1	+9,0	+5,9
Commercio al dettaglio di prodotti non alimentari	+3,5	-5,1	-2,0	-2,6	--	-0,6	-0,6	-2,1
Ipermercati, supermercati e grandi magazzini	+2,8	+2,2	+1,0	-0,5	--	-0,2	+2,8	-0,0
Superficie di vendita								
Piccole superfici di vendita (<400 mq)	+0,6	-4,5	-3,0	-3,2	--	-1,5	+4,9	-2,7
Medie e grandi superfici di vendita (>= 400 mq)	+4,1	+0,8	+1,2	-0,4	--	+0,1	-0,4	+0,7
Classe dimensionale								
3-9 addetti	+0,5	-3,9	-1,0	-3,5	--	-0,9	+4,3	-3,5
10-49 addetti	+5,1	-4,8	+0,1	-1,4	--	-1,1	+0,3	+0,6
50 e più addetti	+3,3	+3,0	-0,0	-0,0	--	+0,1	+0,4	+0,7
Totale provincia di Venezia	+3,0	-1,0	-0,2	-1,4	--	-0,4	+1,6	-0,7
Totale Veneto	+2,9	-0,3	+1,2	-1,3	--	-0,2	+0,8	-1,6

Fonte: Elab. Servizio Studi e Statistica CCIAA Venezia su dati Unioncamere del Veneto-Indagine VenetoCongiuntura

In questo scenario, il tessuto imprenditoriale provinciale nel I semestre 2014 ha registrato una variazione negativa contenuta (-0,4% rispetto a giugno 2014 per le localizzazioni attive), grazie all'aumento delle iscrizioni e alla diminuzione delle cessazioni, che comunque non portano ad un saldo positivo. Preoccupante rimane il dato relativo alle aperture di fallimento che sono aumentate del +54,7% rispetto al I semestre 2013.

Il mercato del lavoro continua a destare preoccupazioni, nonostante nei primi otto mesi del 2014 siano diminuiti, rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, le aperture di crisi aziendali e i



licenziamenti collettivi. Il ricorso alla cassa integrazione è diminuito solo per la cig in deroga a causa dei fermi amministrativi per carenza di stanziamenti, mentre per la cig ordinaria e straordinaria sono aumentate le ore concesse (+13,8% e +34,4% rispettivamente).

Anche i dati relativi alle movimentazioni portuali e aeroportuali sono in diminuzione soprattutto per quanto riguarda le merci.

In questo contesto, la flessione degli impieghi bancari (-0,7% a giugno 2014 su giugno 2013, in controtendenza con il dato Veneto) non fa intravedere uno sblocco del mercato creditizio a livello provinciale.

Segnali positivi continuano, invece, a venire dal turismo e dall'export: per la provincia di Venezia i dati su arrivi e presenze di turisti da gennaio a luglio 2014 vedono un aumento del 2% e 0,7% rispettivamente e le esportazioni sono aumentate per il I semestre del +2,5%.

RETI DI IMPRESA & START UP

Due volani per l'uscita dalla crisi economica che attanaglia il territorio sono costituiti dalle reti di impresa e dalle start up.

I dati diffusi da *Infocamere e aggiornati al 1 ottobre 2014* parlano chiaro: sono 101 le imprese della provincia di Venezia coinvolte in 51 contratti di rete; a livello **Veneto** il numero di imprese coinvolte in reti arriva a 705 e per il **Nord Est** il dato sale a 2.158 imprese. Se si tiene presente che la struttura produttiva veneta registra circa 445mila imprese di cui il 90% ha meno di 10 addetti si spiega il successo della diffusione delle reti: si tratta di uno strumento che consente di fare squadra e di mettere assieme risorse e idee, migliorare la competitività - soprattutto in materia di internazionalizzazione, attività di ricerca e sviluppo tecnologico - senza perdere autonomia. Il dato provinciale annota 8 reti a fronte di 51 imprese coinvolte.

Un altro fattore di competitività per l'economia è senz'altro costituito dalla presenza e diffusione sul territorio di *Start Up* e "*Incubatori di impresa*" (tipo il "Vega Incube" in provincia di Venezia). Gli ultimi dati disponibili (*aggiornati al 13 ottobre 2014*) dicono che in **provincia di Venezia** 39 le imprese innovative registrate; in **Veneto** sono 209, 703 nel **Nord Est** e 2.716 in **Italia**. Non sono moltissime ma si tratta di strumenti nuovi, ancora poco conosciuti la cui normativa è recente. Lo scopo che il legislatore si è posto con il sostegno a questo tipo di impresa è quello di favorire la crescita sostenibile, lo sviluppo tecnologico e l'occupazione - in particolare giovanile - nonché di contribuire allo sviluppo di una nuova cultura imprenditoriale creando un contesto maggiormente favorevole all'innovazione, promuovere una maggiore mobilità sociale e attrarre in Italia talenti, imprese innovative e capitali dall'estero è facile, pertanto, capire come le start up possano diventare un importante strumento di ripresa economica.



Tessuto Imprenditoriale

Al secondo trimestre 2014 in provincia di Venezia si contano 98.675 **localizzazioni registrate** di cui 76.951 sedi d'impresa e 21.724 unità locali (stabilimenti, filiali, ecc.): di queste ben 13.386 (il 61,6%) sono unità locali di imprese con sede nella provincia mentre 8.338 (il 38,4%) sono relative ad imprese con sede fuori provincia. L'88,4% delle sedi d'impresa registrate (68.047) risulta attivo, mentre il 7,1% delle imprese non ha ancora dichiarato l'inizio attività, il 2,7% è in scioglimento o liquidazione (2.114), l'1,5% ha procedure concorsuali in atto (1.168) e lo 0,2% corrisponde ad imprese la cui attività è stata sospesa (143). Rispetto allo stesso periodo del 2013 le localizzazioni produttive registrate in provincia di Venezia hanno segnato nel complesso un -0,4%, a sintesi di una diminuzione del -0,7% per le sedi d'impresa e di una certa tenuta delle unità locali (+0,8%). Tale variazione negativa risulta in linea a quanto annotato in Veneto, che ha evidenziato un complessivo -0,5%, dovuto a un -0,7% per le sedi e un +0,6% per le unità locali. **A livello nazionale** la diminuzione è più contenuta e si attesta al -0,2% su base annua, ascrivibile a una lieve diminuzione delle sedi d'impresa (-0,4%) accompagnata da un buon aumento delle unità locali registrate del +1,1%.

LE LOCALIZZAZIONI (sedi d'impresa e unità locali) produttive REGISTRATE in prov. di Venezia, Veneto e Italia. Dati al II trimestre 2014, valori assoluti e var. %										
Status d'impresa	Valori assoluti					Var. % II trim. '14/II trim. '13				
	Sede	Unità Locali			Totale	Sede	Unità Locali			Totale
		U.L. con sede in PV	U.L. con sede F.PV	Totale U.L.			U.L. con sede in PV	U.L. con sede F.PV	Totale U.L.	
Attive	68.047	12.937	8.116	21.053	89.100	-0,5	+0,3	+3,0	+1,3	-0,1
Sospese	143	22	6	28	171	-4,7	+37,5	+50,0	+40,0	+0,6
Inattive	5.479	73	130	203	5.682	+2,8	+1,4	--	+0,5	+2,7
con Procedure concorsuali	1.168	87	77	164	1.332	+3,1	-33,1	-10,5	-24,1	-1,3
in Scioglimento o Liquidazione	2.114	267	9	276	2.390	-15,2	-17,3	--	-16,9	-15,4
TOTALE Provincia di Venezia	76.951	13.386	8.338	21.724	98.675	-0,7	-0,4	+2,8	+0,8	-0,4
TOTALE Veneto	491.164	66.100	37.050	103.150	594.314	-0,7	-0,2	+2,1	+0,6	-0,5
TOTALE Italia	6.039.837	786.217	390.373	1.176.590	7.216.427	-0,4	+0,6	+2,0	+1,1	-0,2

Note: - impresa con procedure concorsuali: impresa iscritta al Registro delle Imprese avente in atto una procedura fallimentare non revocata;
- impresa in scioglimento o liquidazione: impresa iscritta al Registro delle Imprese avente in atto una procedura non revocata non di tipo fallimentare;
- nel caso di contemporanea presenza di più procedure (Concorsuali e/o di Scioglimento/Liquidazione) si considera solo quella aperta più di recente.

Fonte: elaborazioni CCIAA Venezia su dati Infocamere - Stock View

Focalizzando l'analisi sugli **insediamenti produttivi attivi** emerge un andamento del tutto analogo a quello delle imprese registrate: al 30 giugno 2014 le localizzazioni ammontano a 89.100 unità, composte da 68.047 sedi d'impresa e 21.053 unità locali (stabilimenti, filiali, ecc.): a livello tendenziale il numero di localizzazioni produttive attive provinciali non ha subito grosse variazioni, segnando un -0,1% che deriva da una diminuzione delle sedi d'impresa (-0,5%) associato a un lieve incremento delle unità locali (+1,3%). Nel II e III trimestre 2013 lo stock di imprese provinciali ha registrato, a livello congiunturale, lievi incrementi (+0,6% e +0,1% rispettivamente) e, a seguire, una diminuzione pari a -0,5% nel IV dovuta ad un incremento delle cessazioni che si contabilizzano in misura maggiore nell'ultimo trimestre dell'anno. Nel 2014, ad un -0,7% relativo ai primi tre mesi dell'anno, si associa un aumento delle localizzazioni attive (+1%) nel secondo trimestre. La stessa dinamica si riscontra anche a livello nazionale e regionale, dove le localizzazioni segnano fallimentare, rispettivamente, un -0,4% e un -0,6% su base annua. Sotto il profilo **settoriale**, per la provincia di Venezia, gli andamenti negativi più sostenuti sono stati registrati dal comparto agricolo (-4,1%) e dalle costruzioni (-1,6%), ma anche il comparto industriale in senso stretto segna una flessione del -0,6%.

Nel terziario, invece, le variazioni sono tutte di segno positivo: i *servizi alle persone* crescono del +3,2% e i *servizi di alloggio e ristorazione* del +1,9%; nel settore della *finanza e assicurazioni*, poi, le localizzazioni crescono del +1,2% (con un aumento consistente delle sedi d'impresa più che delle unità locali). Anche i *trasporti* segnano un +1,4%, derivante



soprattutto dall'espansione delle unità locali e, infine, i *servizi alle imprese* riportano un +1,3% (+0,5% per le sedi e +4,9% per le unità locali).

Per quanto riguarda le **forme giuridiche**, le **società di capitali** in provincia di Venezia, aumentano rispetto allo scorso anno del +2%. L'incidenza di questa tipologia societaria sul totale delle sedi d'impresa provinciali si è attestata al 18,3%, un peso percentuale che, pur essendo di poco inferiore a quello regionale e nazionale, è progressivamente aumentato negli ultimi anni. Tra le società di capitali attive si annoverano 219 *società a responsabilità semplificata* (nelle quali sono confluite le "srl a capitale ridotto", abolite per legge nel corso del 2013), tipologie societarie che beneficiano di una serie di agevolazioni e che sono state previste dal legislatore al fine di favorire l'accesso dei giovani all'attività d'impresa anche attraverso start up e incubatori d'impresa. Le imprese rimangono, comunque, concentrate soprattutto nelle **imprese individuali** che, sul territorio provinciale, incidono per il 56,6% del totale e hanno registrato una diminuzione pari al -0,9%. Il 23,2% del totale delle aziende provinciali è, invece, rappresentato dalle **società di persone**, che calano del -1,5%. Infine, per quanto riguarda le **altre forme** giuridiche che hanno un'incidenza residuale pari all'1,9% sul totale provinciale, si è osservato un calo del -1,4%.

Passando all'analisi della nati-mortalità, nel periodo gennaio-giugno 2014 si sono registrate **2.788 iscrizioni** di nuove imprese a fronte di **3.016 cessazioni** (in provincia di Venezia non ci sono state cancellazioni d'ufficio nel semestre considerato). La differenza tra questi due valori ha determinato un **saldo negativo** pari a -228 unità; dato può essere letto in maniera positiva se si considera che nel primo semestre 2013 il saldo era decisamente più alto (-379 unità). Il paragone con il primo semestre 2013 introduce degli spiragli di crescita: le **iscrizioni**, infatti, sono aumentate del +2%, variazione da considerare ancora più positiva alla luce del fatto che invece in Veneto e in Italia i trend sono negativi (rispettivamente, -2,5% e -1,6%); le **cessazioni** – al netto delle cessazioni d'ufficio - hanno registrato un -3,1%, un dato decisamente inferiore rispetto al Veneto (-17,6%) e all'Italia (-10,4%). Nell'avvio di nuove attività, si prediligono i settori del *commercio* (il 19,3% delle imprese ha iniziato una nuova attività in questo settore; -2,7% su base annua), delle *costruzioni* (il 10,4% delle aperture; +27,1% rispetto al 2013) e dei *servizi alle imprese* (l'8,9% del totale; +1,2%).

Analizzando più nel dettaglio e **cessazioni**, la diminuzione del numero delle imprese che hanno chiuso i battenti si riscontra in più della metà dei settori economici tranne per quelli del *commercio* (+2,3%), dei *trasporti* (+18,5%), del *turismo* (+20%) e dei *servizi alle imprese* (+1,1%). Osservando la natura giuridica delle imprese si evince che le **cessazioni** hanno interessato in gran parte imprese individuali (65,6% del totale), anche se sono in diminuzione rispetto al 2013, mentre nelle altre forme giuridiche le chiusure d'impresa aumentano. Con riferimento *all'età delle imprese*, si nota che il 66,5% delle cessazioni riguardano imprese "giovani", cioè costituite dal 2000 in poi.

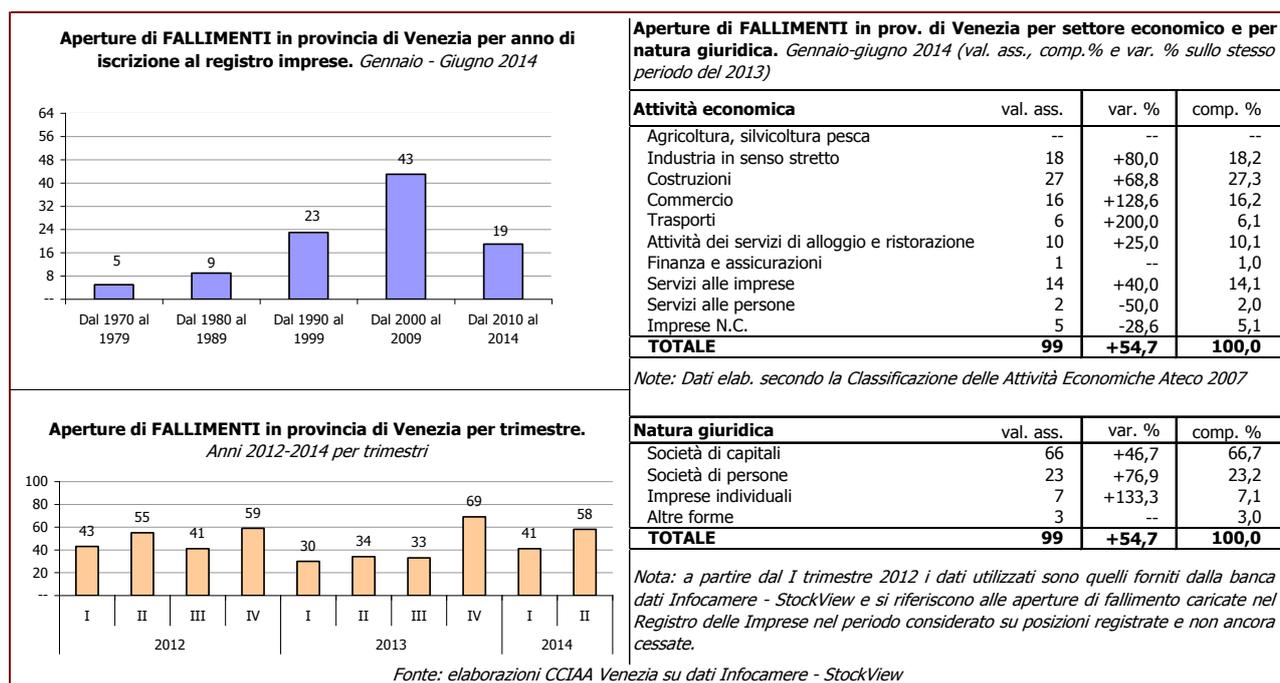
In base alla banca dati StockView (che estrapola i dati relativi ai caricamenti effettuati nel Registro delle Imprese), nel primo semestre dell'anno in corso le **aperture di fallimento in provincia di Venezia** hanno coinvolto 99 imprese registrando un incremento pari al +54,7% rispetto al 2013 quando si sono annotate 64 aperture di fallimento. La maggioranza di tali **aperture** ha riguardato imprese operanti nei settori delle *costruzioni* (27,3% del totale), dell'*industria in senso stretto* (il 18,2%), del comparto del *commercio* (il 16,2% pari a 16 imprese) mentre il 14,1% delle aziende coinvolte si occupava dei *servizi alle imprese* (14 unità). Tra le forme giuridiche il 66,7% delle imprese per le quali si è aperta la procedura fallimentare sono *società di capitali*, se si guarda, invece, all'età dell'impresa il 43% si riferisce



a imprese "giovani" essendo state iscritte al registro imprese tra il 2000 e il 2009 (in termini assoluti si tratta di 43 imprese).

Il dato riguardante il numero delle aperture di fallimento va letto assieme a quello **delle aperture di concordato preventivo**. Nel periodo in esame sono 24 le imprese per le quali si è avviata la procedura di concordato preventivo, contro le 15 del 2013.

In questo scenario non certo roseo, l'unico dato positivo riguarda le imprese che nel periodo osservato hanno aperto/avviato una procedura di scioglimento e liquidazione; si tratta di 667 contro le 718 del 2013 (-7,1%)



Commercio estero

Secondo i dati, ancora *provvisori*, inerenti al **commercio con l'estero** e resi disponibili dall'Istat, nel 2013, le imprese della provincia di Venezia hanno esportato beni per un ammontare complessivo di circa 4,1 miliardi di euro, contribuendo, in tal modo, alla formazione del 7,8% dell'export regionale, a fronte di un numero di circa 18 mila imprese che esportano in tutto il mondo secondo le stime del 9° Censimento Industria e Servizi 2011.

Rispetto al 2012, le esportazioni della provincia sono aumentate dell'1,9%, contro una crescita del dato a livello veneto del 2,8% e una contrazione dei dati nazionali pari a -0,1%. Il dato dell'export provinciale del 2013 si attesta su valori di poco inferiori a quelli registrati nel 2005.

Le importazioni della provincia di Venezia (oltre 5,2 miliardi di euro), che rappresentano il 14,1% dell'import del Veneto, segnano, dopo il boom del 2012, una diminuzione del 9,5%, dovuto principalmente alla forte diminuzione degli ordinativi interni di minerali (-51%).

La contrazione del valore complessivo delle importazioni provinciali ha comportato un aumento del saldo import export che, comunque negativo, è passato da -1.766 milioni di euro a -1.141 milioni di euro.

Tra i settori che nel 2013 si distinguono maggiormente per un aumento del volume delle **esportazioni**, la fabbricazione di mezzi di trasporto è uno dei comparti che tradizionalmente più caratterizza la provincia di Venezia, con quasi 343 milioni di euro esportati (+38,8%



rispetto al 2012), costituendo l'8,4% dell'export provinciale. All'interno del comparto è da segnalare il dato positivo delle esportazioni della voce "aeromobili, veicoli spaziali e relativi dispositivi", aumentate del 122% per un controvalore di circa 154 milioni di euro.

Da segnalare inoltre i risultati esportativi 2013 del comparto fashion: prodotti tessili, abbigliamento, pelli e accessori crescono complessivamente del 5,3% per un controvalore di 703,6 milioni di euro, il 17,2% dell'export provinciale totale. All'interno del settore, segnale di un recuperato dinamismo delle imprese della filiera, si registrano le ottime performance della voce "calzature", i cui flussi in uscita ammontano a quasi 407 milioni di euro (+4,8%), grazie al forte aumento degli ordinativi da Francia (+13,5%) e dagli USA (+28%) e della voce "cuoio, articoli da viaggio e borse", che registra un aumento percentuale del 14,2% rispetto al 2012 e un forte incremento delle esportazioni verso Hong Kong (+68,3%) e USA (+20,9%).

Degni di nota anche i valori registrati per i comparti agroalimentare e alimentare, le cui esportazioni sono aumentate rispettivamente del 38,7% e dell'11,6%. All'interno del settore si segnala che la voce "bevande" ha visto un aumento del volume dell'export del 10,9%, attestandosi a 239 milioni di euro, con un forte incremento dei flussi verso USA (+13,6%) e Regno Unito (+32,9%).

Da notare, infine, la lieve flessione dell'1,7% delle esportazioni dei prodotti del comparto casa: nel 2013 la voce "vetro e prodotti in vetro" registra una diminuzione del 4,1%, nonostante un aumento del 7,4% dei flussi verso gli USA, compensato però da una diminuzione del 24,6% degli ordinativi francesi; la voce "mobili" diminuisce del 2,8% a causa della contrazione delle esportazioni verso USA (-4%) e Regno Unito (-4,1%); valori positivi invece per la voce "apparecchiature per l'illuminazione" (+2,1% complessivo), grazie all'aumento dei flussi verso Russia (+8,8%) e Cina (+189,6%).

Passando all'esame delle **importazioni**, si nota come nel 2013, il ricorso ai mercati esteri si è maggiormente indirizzato verso il settore "prodotti petroliferi raffinati", che vede un aumento dei valori dell'import del 58,8% per un controvalore di 985,7 milioni di euro, il 18,8% dell'import provinciale. A tale aumento corrisponde una contrazione del 51,9% delle importazioni di "petrolio greggio". Tali valori testimoniano come la crisi di Porto Marghera e la chiusura delle attività di raffinazione petrolifera abbiano portato come conseguenza l'aumento dell'import provinciale di prodotti petroliferi già raffinati e lavorati. Ulteriore conseguenza è data dalla diversificazione dei mercati di approvvigionamento, ora individuati in Paesi attrezzati per la raffinazione, come Libia (+170,2% anche a seguito della stabilizzazione politica in atto nel Paese), Grecia (controvalore di oltre 232 milioni di euro) e Slovenia (+52,8%) e Algeria (+62%). Contemporaneamente quindi si segnalano le contrazioni o l'azzeramento dei valori delle importazioni di "petrolio greggio" da Paesi tradizionalmente fornitori quali Libia (-47,8%), Russia (-65,9%), Azerbaijan (-100%), Iran (-100% anche a causa dell'embargo finanziario).

La crisi del mercato interno dei beni di consumo ha comportato nel corso del 2013 una diminuzione del 2% delle importazioni di "articoli di abbigliamento", con una forte contrazione dei flussi di prodotti made in China (-17,2%) e made in Romania (-14,1%), e un aumento registrato nei valori di import dal Bangladesh (+17,5%) e India (+7,3%).

Tra le principali aree geo-economiche di sbocco dei prodotti veneziani, si conferma l'Europa che, nel 2013, assorbe il 70,5% **dell'export**. In particolare il 45% dei flussi commerciali si dirige verso l'Unione Europea a 17 paesi, a cui si aggiunge il 12,8% verso i Paesi no UEM e il rimanente 11,5% verso gli altri paesi europei.

Rispetto al 2012, l'Europa presenta un incremento delle esportazioni, non di rilievo, ma comunque positivo, dell'1,7% grazie alla crescita che si registra nei Paesi UE non appartenenti all'Area euro (+6,2%) e nei Paesi Europei non facenti parte dell'Unione Europea (+2,8%), compensata però dalla flessione degli scambi in uscita con i Paesi UEM (-1,2%).



Focalizzando ora l'attenzione sui singoli mercati, si nota come Germania e Francia si confermino come i principali mercati di sbocco dei prodotti della provincia di Venezia, registrando un aumento dei flussi in uscita del +3% e del 10%, con un aumento del 13,5% delle vendite di calzature in Francia.

Nei primi **sei mesi del 2014**, i dati provvisori relativi alle **esportazioni** delle imprese della **provincia di Venezia** rimangono in area positiva: l'aumento, rispetto al valore dei beni esportati nel primo semestre del 2013, si riscontra nell'ordine del +2,5 per cento.

A livello di analisi tendenziale, riportano degli aumenti le vendite nei *comparti del tessile, abbigliamento e pelle* (+7,4% nel complesso con le calzature che segnano un +3,8%), dei *mezzi di trasporto* (+49,4%) e dell'*alimentare, bevande e tabacco* (+15,1%), mentre rimangono stabili le *esportazioni di macchinari e apparecchi n.c.a.* e di *metalli e prodotti in metallo* (-0,3%).

IMPORTAZIONI ed ESPORTAZIONI nell'anno 2013 e I semestre 2014 in provincia di Venezia, Veneto e Italia (Valori in milioni di euro e variazioni %)			
	Venezia	Veneto	Italia
ANNO 2013			
Importazioni	5.240	37.266	359.454
Var. % '13/'12	-9,5	-0,8	-5,5
Esportazioni	4.099	52.606	389.854
Var. % '13/'12	+1,9	+2,8	-0,1
I SEMESTRE 2014			
Importazioni	2.309	19.680	179.572
Var. % '14/'13	-20,9	+3,2	-1,7
Esportazioni	2.061	26.745	196.920
Var. % '14/'13	+2,5	+3,0	+1,3

Nota: Dati provvisori.
Fonte: Elaborazioni CCIAA Venezia su dati Istat

Tra i principali *Paesi di sbocco* dei prodotti della provincia, la *Germania*, primo partner commerciale, presenta un aumento delle esportazioni pari ad un +12,2 per cento ascrivibile ai risultati positivi registrati da aeromobili e veicoli spaziali (+157,1%), seguiti da coltelleria (+27,2%), e bevande (+40,3%). In aumento anche *le vendite* verso gli Stati Uniti, terzo partner commerciale, che segnano un +11,9 per cento. Negativo, invece, il trend dell'*export* verso la *Francia*, secondo partner commerciale, che evidenzia un -4,4 per cento e Austria 8-12,5%).

Le importazioni, oltre 2,3 miliardi di euro (l'11,7% dell'import del Veneto), segnano invece, dopo il boom del primo semestre 2013, un decremento *formale* del 20,9%: il dato, infatti, dipende in larga misura dalla voce "petrolio greggio", non ancora rilevata dall'Istat per i primi sei mesi del 2014. Considerando le importazioni dello scorso anno al netto di questa voce, la variazione percentuale passerebbe da -20,9% a +3,8%.

Mercato del lavoro



Passando all'analisi del **mercato del lavoro**, nel 2013 il dato medio Istat sulle *forze lavoro* operanti nella **provincia di Venezia** si è attestato sulle 368 mila unità, a rappresentare il 16,3 per cento del totale veneto in diminuzione del -5,2 per cento rispetto all'anno precedente. Tale risultato è dovuto sia ad un calo degli occupati (-5%) che alla flessione delle persone alla ricerca di un impiego (-7,3%), andamento in controtendenza rispetto al quadro regionale e nazionale. Da questi dati, scaturiscono i tassi del mercato del lavoro provinciale: il tasso di attività tra i 15 e i 64 anni si è fermato a quota 65,4%, il tasso di disoccupazione, espressione della domanda di lavoro in provincia di Venezia, è risultato pari a 8,6% (era l'8,8% nel 2012). Anche nella nostra provincia, a far preoccupare, è stata soprattutto la percentuale di giovani sotto i 30 anni alla ricerca di un lavoro: con un tasso di disoccupazione giovanile che tocca la quota record del 25% appare evidente la gravità della situazione sul fronte occupazionale.

Passando all'analisi della **composizione settoriale** dell'occupazione, si è notato come la situazione della provincia di Venezia non si è discostata molto da quella del Veneto e dell'Italia: il settore terziario rappresenta il fulcro dell'economia provinciale (il 73,7% del totale è occupato nei servizi, circa 248 mila persone); il peso ricoperto dal settore agricolo (2,1%) è di poco inferiore al corrispettivo regionale (3,1%) e nazionale (3,6%). Infine, per l'industria in senso stretto spicca il dato medio veneto dove gli occupati hanno ricoperto quasi il 28% del totale, contro un 16,9% provinciale e un 20,2% italiano. In particolare, il settore edile ha garantito un'occupazione al 7,4% dei lavoratori veneziani (quota che scende al 7,1% in Veneto e in Italia).

Per quanto riguarda il **2014**, i dati Istat per il Veneto registrano, al II trimestre, un aumento del numero degli *occupati* (+1% rispetto all'anno precedente), con un *tasso di occupazione* che si attesta al 63,8 per cento (era il 63,1% nel II trimestre 2013). Le *persone in cerca di occupazione* diminuiscono del -2,2 per cento rispetto al corrispondente periodo del 2013. Il *tasso di disoccupazione* arriva al 7,3 per cento (era il 7,5% nel II trimestre 2013).

I dati resi disponibili dall'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale relativi all'**anno 2013** sulle ore autorizzate per *trattamenti di integrazione salariale*, hanno mostrato per la **provincia di Venezia** una diminuzione del -16% in controtendenza rispetto ai dati Regionali

In particolare, le ore di CIG ordinaria, che hanno costituito quasi il 24% delle ore totali, sono diminuite del -23% rispetto all'anno precedente, le ore di CIG straordinaria in senso stretto, che hanno rappresentato il 42%, sono variate del -18,9%, mentre quelle di CIG in deroga (il 34,2% del totale), hanno segnato un decremento del -6% circa.

In ambito provinciale, le imprese che maggiormente hanno fatto richiesta e ottenuto la CIG sono state quelle del settore della *meccanica* (27,1% delle ore autorizzate con una diminuzione del -28,3%), del *commercio* (14,4% delle ore totali che, rispetto al 2012, sono aumentate dell'11,4%), seguito dal settore *edile* (a rappresentare il 12,4% del totale, -5,5%) e infine il comparto della *chimica* (8,6% del totale, con una variazione del -24,8%). Altri comparti importanti per l'economia provinciale, come quelli tessile, dell'abbigliamento e alimentare hanno evidenziato un rallentamento nella concessione di ore per l'integrazione salariale.



Andamento della CASSA INTEGRAZIONE GUADAGNI in provincia di Venezia, Veneto e Italia nel periodo gennaio – agosto 2014 (migliaia di ore autorizzate e var.% sullo stesso periodo del 2013)

	Provincia di Venezia		Veneto		Italia	
	migliaia ore	Var. %	migliaia ore	Var. %	migliaia ore	Var. %
Ordinaria	2.594	+13,8	12.933	-30,4	168.126	-30,0
Straordinaria	8.314	-19,1	46.820	-27,5	546.522	+1,0
- in senso stretto	7.087	+34,8	39.358	+22,7	413.291	+25,0
- in deroga	1.227	-75,6	7.462	-77,0	133.230	-36,6
Totale	10.908	-13,1	59.753	-28,1	714.648	-8,5

Fonte: Elaborazioni CCIAA Venezia su dati Inps.

Nei primi **otto mesi del 2014** il ricorso alla cassa integrazione è diminuita sia a livello nazionale che locale. In provincia di Venezia diminuisce del -13,1 per cento a sintesi di una diminuzione sia della componente *straordinaria in deroga* (-75,6%) e di un aumento della *cig straordinaria in senso stretto* (+34,8%) e di quella *ordinaria* (+13,8%). Si specifica che gli interventi in deroga risentono dei fermi amministrativi per carenza di stanziamenti. A livello settoriale, sono le imprese della *meccanica* ad aver richiesto in misura maggiore trattamenti di integrazione salariale (29,8% delle ore totali di *CIG*, in diminuzione del -4,1% rispetto al 2013); seguono la *chimica* (11,9% con un balzo del +23,9%) e il *commercio* (11,2%, con un aumento del +19,8%).



CASSA INTEGRAZIONE GUADAGNI in provincia di Venezia per attività economica					
Gennaio - agosto 2013 e 2014. Totale ore autorizzate, valori % e variazioni % '14/'13					
Settori di attività	2013		2014		Var. % '14/'13
	in migliaia	in %	in migliaia	in %	
Agricoltura	2.184	0,0%	1.148	0,0%	-47,4
Estrazione minerali	--	--	--	--	--
Legno	594.281	4,7%	480.935	4,4%	-19,1
Alimentare	187.170	1,5%	94.770	0,9%	-49,4
Metallurgia	10.278	0,1%	490.639	4,5%	+4.673,7
Meccanica	3.391.868	27,0%	3.252.733	29,8%	-4,1
Tessile	301.481	2,4%	180.887	1,7%	-40,0
Abbigliamento	495.928	3,9%	312.846	2,9%	-36,9
Chimica, gomma, m. plastiche	1.048.320	8,3%	1.298.382	11,9%	+23,9
Pelli, cuoio, calzature	441.912	3,5%	278.794	2,6%	-36,9
Minerali non metalliferi	913.364	7,3%	854.364	7,8%	-6,5
Carta, stampa ed editoria	53.353	0,4%	88.476	0,8%	+65,8
Instal. impianti per l'edilizia	586.940	4,7%	332.809	3,1%	-43,3
Energia, gas e acqua	--	--	--	--	--
Trasporti e comunicazioni	599.255	4,8%	337.458	3,1%	-43,7
Tabacchicoltura	--	--	--	--	--
Servizi	65.408	0,5%	17.912	0,2%	-72,6
Commercio (ingrosso e al minuto)	1.018.890	8,1%	1.220.428	11,2%	+19,8
Edilizia	1.316.841	10,5%	1.032.451	9,5%	-21,6
Attività varie*	911.460	7,3%	259.489	2,4%	-71,5
Intermediari**	94.462	0,8%	34.836	0,3%	-63,1
Alberghi, pubblici esercizi e attività similari	165.313	1,3%	68.557	0,6%	-58,5
Altro	358.632	2,9%	270.519	2,5%	-24,6
Totale	12.557.340	100,0%	10.908.433	100,0%	-13,1

**Professionisti, artisti, scuole e istituti privati di istruzione, istituti di vigilanza, case di cura private*
***Agenzie viaggio, immobiliari, di brokeraggio, magazzini di custodia conto terzi*

Fonte: elaborazioni CCIAA Venezia su dati Inps

Ulteriori conferme della delicata e preoccupante dinamica del mercato del lavoro sono pervenute dai dati amministrativi elaborati da **Veneto Lavoro** nel suo Rapporto annuale. I risultati disponibili relativi all'anno **2013** sul numero di aziende che hanno iniziato l'apertura della **procedura di crisi** (una comunicazione che costituisce il primo atto per la formalizzazione di una "crisi aziendale") non lasciano spazio a dubbi. In particolare nella provincia di Venezia, per il 2013, hanno annunciato l'apertura di tale procedura 367 imprese contro le 237 del 2012 (+54,5%) con un numero di lavoratori interessati pari a 8.830. A livello veneto, risultano in crescita il numero delle aziende "esordienti" (885), vale a dire quelle che segnalano per la prima volta difficoltà a mantenere l'occupazione.

Gli inserimenti in lista di mobilità a seguito di **licenziamenti collettivi** (ex L. n. 223/91) sono stati 2.114 (+52,5%).

Le imprese che hanno annunciato l'avvio delle procedure di crisi nei **primi otto mesi del 2014** risultano 971 in **Veneto**, attestandosi sugli stessi livelli del 2013 (1.019). Il numero di lavoratori coinvolti nelle crisi annunciate è di oltre 24.300 unità, in diminuzione rispetto al corrispondente periodo del 2013 (27.400 lavoratori). Le aziende che hanno attivato licenziamenti collettivi sono risultate pari a 966 (erano 881 nello stesso periodo del 2013); i lavoratori licenziati e inseriti in lista di mobilità (ex L. 223/1991) sono stati 8.900 (erano circa 8.500 nel 2013) e lo stock di lavoratori in lista di mobilità ex l. 223/91 a fine agosto risulta pari a oltre 23.700 unità.



In **provincia di Venezia** sono state 201 le procedure di crisi aziendale aperte da gennaio ad agosto 2014, con un numero di lavoratori coinvolti pari a 4.696 unità (-22,9% su base annua). Gli inserimenti in lista di mobilità a seguito di **licenziamenti collettivi** (ex L. n. 223/91) sono stati 1.378 (-2,5% a livello tendenziale) e lo stock di lavoratori in lista di mobilità ex l. 223/91 a fine agosto risulta pari a 3.818 unità (+11,4% tendenziale).

Analizzando i dati sui programmi occupazionali delle imprese rilevati attraverso l'indagine annuale del **Sistema Informativo Excelsior** - realizzata da Unioncamere in accordo con il Ministero del Lavoro su un campione di 97mila imprese italiane per l'anno 2014 - in **provincia di Venezia** si prevede un saldo **occupazionale negativo** che si attesta a -2.300 unità.

Sistema Informativo Excelsior - Movimenti di entrata, uscita e saldo previsti in provincia di Venezia, Veneto e Italia (*Movimenti in valore assoluto, Tassi in %*). Anno 2014

	Movimenti previsti			Tassi previsti		
	Entrate	Uscite	Saldo	Entrata	Uscita	Saldo
Venezia	17.470	19.770	-2.300	7,8	9,0	-1,2
Veneto	78.870	91.060	-12.190	5,2	6,4	-1,2
Italia	791.460	935.150	-143.690	5,4	6,9	-1,5

Nota: i valori assoluti sono arrotondati alle decine. A causa di questi arrotondamenti, i totali possono non coincidere con la somma dei singoli valori.

Fonte: Elaborazioni CCIAA Venezia su dati Sistema Informativo Excelsior 2014

Le *assunzioni* di lavoratori dipendenti previste dalle imprese private provinciali ammontano a circa 17.470 unità, mentre le *uscite* sono stimate in 19.770; pur negativa tale previsione risulta più contenuta rispetto al 2013 quando il saldo occupazionale atteso ammontava a circa - 4.160 unità. *Il tasso di entrata* si attesta al 7,8 per cento, mentre *il tasso di uscita* si colloca al 9 per cento, con una diminuzione netta degli impieghi disponibili pari al -1,2 per cento. **Le imprese veneziane** che hanno programmato nuove assunzioni nel 2014 sono il 17,5 per cento del totale, quota più rilevante rispetto alla media regionale (14,7%) e nazionale (13,9%). Sotto il profilo settoriale, il 82% di assunzioni previste per il 2014 nella **provincia di Venezia** riguarda il *settore dei servizi*, al cui interno assumono un particolare rilievo i comparti *turistico ed il commercio*, mentre il 18 per cento riguarda i settori *dell'industria e delle costruzioni*.

I flussi in entrata saranno costituiti da circa 2.900 assunzioni "stabili", (ossia a tempo indeterminato o con contratto di apprendistato), la cui quota nell'ultimo anno è diminuita sensibilmente (dal 21% al 17% del totale), da oltre 12.100 assunzioni a tempo determinato (o altre modalità a termine), che al contrario vedono aumentare di 4 punti la loro percentuale sul complesso delle entrate, e da 2.400 contratti "atipici" (somministrazione, collaborazioni a progetto, etc), il cui peso resta invariato.

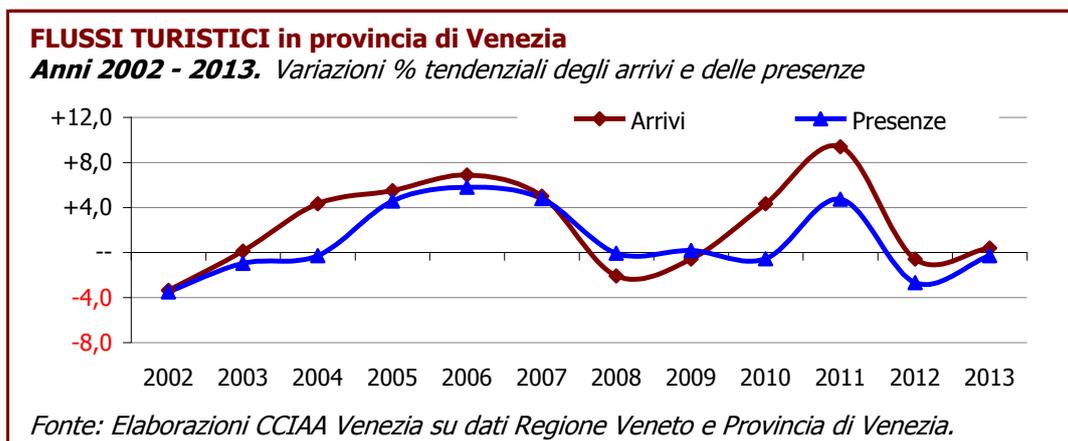
Quanto al genere, risulta in aumento la quota di assunzioni per cui le imprese dichiarano di assumere indifferentemente uomini e donne, salita negli ultimi cinque anni dal 48% al 60%, mentre diminuisce la percentuale, dal 52% al 40%, per cui viene indicata una preferenza. Ripartendo le assunzioni per cui il genere è ritenuto indifferente e sommando quelle per le quali viene invece espressa una specifica preferenza, si stima che nel 2014 le opportunità di assunzione per le donne in provincia potranno raggiungere il 41% del totale, 4 punti percentuali in più rispetto alla media italiana.



Turismo

Per quanto riguarda i **flussi turistici** relativi al 2013, i dati forniti dalla Regione Veneto e dalla **Provincia di Venezia** hanno evidenziato un risultato di sostanziale tenuta, tenuto conto che si è rimasti su livelli particolarmente elevati e in considerazione di alcuni eventi climatici davvero negativi. Arrivi e presenze in provincia di Venezia costituiscono più della metà dei flussi turistici regionali e incidono quindi fortemente sul risultato registrato dal Veneto, in gran parte dovuto all'aumento dei turisti stranieri (+2,4% per gli arrivi, +1,2% per le presenze). Anche per la provincia di Verona (che assorbe più del 23% dei flussi regionali) si sono evidenziati buoni risultati. Da segnalare, inoltre, le ottime performance di Padova, con un aumento degli arrivi del +5,2% e delle presenze del +2,8%. In tutte le province venete sono stati i turisti stranieri a compensare le riduzioni dei connazionali.

Nel 2013 le presenze turistiche in provincia di Venezia hanno subito una contrazione rispetto al 2012, sfiorando comunque i 34 milioni (-0,3%), mentre gli arrivi (circa 8,2 milioni) sono rimasti pressoché stabili riportando un +0,4%; nel 2013 la permanenza media si è attestata a 4,1 giorni.



Per quanto riguarda la **provenienza dei turisti** che hanno pernottato nelle strutture alberghiere ed extralberghiere della provincia di Venezia tra gennaio e dicembre 2013, gli italiani hanno coperto circa il 20-25% di arrivi e presenze.

ARRIVI e PRESENZE di stranieri in provincia di Venezia per i primi dieci PAESI DI PROVENIENZA. Anni 2012 - 2013

PAESI	ARRIVI				PRESENZE			
	2012	2013	Comp. % '13	Var. % '13/'12	2012	2013	Comp. % '13	Var. % '13/'12
Germania	1.081.737	1.083.424	13,1	+0,2	7.780.201	7.787.491	22,9	+0,1
Stati Uniti d'America	581.141	595.068	7,2	+2,4	1.235.928	1.257.726	3,7	+1,8
Austria	499.542	495.530	6,0	-0,8	2.535.943	2.464.886	7,3	-2,8
Francia	465.744	465.165	5,6	-0,1	1.462.870	1.468.980	4,3	+0,4
Regno Unito	324.663	341.257	4,1	+5,1	1.068.399	1.138.721	3,4	+6,6
Giappone	241.718	229.489	2,8	-5,1	349.067	330.231	1,0	-5,4
Svizzera-Lichtenstein	171.431	186.227	2,3	+8,6	996.017	1.063.819	3,1	+6,8
Russia	162.472	172.950	2,1	+6,4	527.326	605.266	1,8	+14,8
Spagna	219.162	165.036	2,0	-24,7	487.068	374.223	1,1	-23,2
Australia	145.752	156.648	1,9	+7,5	335.282	392.104	1,2	+16,9

Fonte: elaborazioni CCIAA Venezia su dati Regione Veneto



Scendendo nel dettaglio dell'analisi dei principali paesi di provenienza, hanno continuato a collocarsi ai primi posti della graduatoria, per quanto riguarda gli arrivi, Germania (13,1% del totale), Stati Uniti (7,2%), Austria (6%) e Francia (5,6%), con variazioni che sono rimaste positive solo per la Germania e gli USA, ma che sono scese sotto lo zero per gli altri paesi. Buona, inoltre, la ripresa di arrivi e presenze dal Regno Unito (rispettivamente +5,1% e +6,6%) e Svizzera (rispettivamente +8,6% e +6,8%). Significative sono state, infine, le variazioni delle presenze e degli arrivi dalla Russia (+14,8% e +6,4% rispettivamente) e dall'Australia (+16,9% e +7,5%). Da notare, infine, il calo dei giapponesi che, con soli 1,4 giorni di permanenza media in città, fanno annotare una flessione in entrambi gli indicatori (-5,1% negli arrivi e -5,4% nelle presenze).

Dall'analisi per **Ambiti Turistici della provincia di Venezia**, è emerso che l'ambito turistico di **Venezia** è quello che ha richiamato il maggior numero di turisti, specialmente americani e francesi, sia negli esercizi alberghieri che extra alberghieri, ricoprendo il 56,8% degli arrivi provinciali e il 31% delle presenze: tali risultati, denotano una buona ripresa del territorio dopo il boom del 2011, e le contrazioni registrate nel 2012. All'interno di tale ambito, il *centro storico* ha ottenuto dei buoni risultati (+1,9% di arrivi e +2,9% nelle presenze), così come la terraferma e il Lido.

In comparazione con l'anno 2012 il movimento turistico di tutti i Sistemi Turistici Locali balneari ha registrato nel periodo gennaio-dicembre 2013, decise contrazioni sia negli arrivi che nelle presenze. La movimentazione dei soli turisti stranieri della destinazione balneare (Cavallino-Treporti, Bibione, Jesolo, Caorle e Chioggia) segnala una sostanziale stabilità, mentre il decremento complessivo sia negli arrivi sia nelle presenze è dovuto al calo dei turisti italiani. In relazione alla permanenza media si annota una tenuta positiva pari a 6,65 giorni.

FLUSSI TURISTICI della provincia di Venezia per AMBITO TURISTICO

Anno 2013. Arrivi e presenze, variazioni % '13/'12

Ambito turistico	ARRIVI			PRESENZE			PERMANENZA MEDIA (GG)
	val. ass.	In %	Var. %	val. ass.	In %	Var. %	
Venezia	4.684.328	56,8	+3,4	10.508.816	31,0	+4,7	2,24
<i>di cui:</i>							
<i>Venezia centro storico</i>	2.533.076	30,7	+1,9	6.401.826	18,9	+2,9	2,53
<i>Mestre e Marghera</i>	1.531.740	18,6	+5,6	2.822.383	8,3	+9,7	1,84
<i>Lido di Venezia</i>	186.982	2,3	+9,8	554.016	1,6	+7,3	2,96
<i>Riviera del Brenta</i>	215.275	2,6	+1,4	355.673	1,0	-0,6	1,65
<i>altri comuni</i>	217.255	2,6	+2,1	374.918	1,1	+0,9	1,73
Cavallino-Treporti	704.269	8,5	-1,8	6.083.116	17,9	-1,2	8,64
Bibione	731.849	8,9	-5,6	5.727.864	16,9	-4,0	7,83
Jesolo-Eraclea	1.290.450	15,7	-3,1	5.942.571	17,5	-1,2	4,61
Caorle	628.410	7,6	-2,9	4.361.753	12,9	-3,8	6,94
Chioggia	201.290	2,4	-1,8	1.314.504	3,9	-0,9	6,53
Totale	8.240.596	100,0	+0,4	33.938.624	100,0	-0,3	4,12

Fonte: Elaborazioni CCIAA Venezia su dati Provincia di Venezia.

I dati relativi al **I semestre 2014**, gli ultimi messi a disposizione dalla Regione Veneto evidenziano per la **provincia di Venezia** un trend in aumento sia per gli *arrivi* (circa 4,9 milioni di turisti, +2%) che per le *presenze* (oltre 19 milioni, +0,7%). Tra gli ambiti turistici, registrano variazioni negative per le presenze Bibione (-7,5%), Chioggia e Caorle, mentre Venezia ed Jesolo crescono.



ARRIVI e PRESENZE negli Ambiti Turistici della provincia di Venezia nel periodo gennaio – luglio 2014 (Valori assoluti, % sul totale provinciale e var. % tendenziale)

	ARRIVI			PRESENZE		
	Val. ass.	Comp. %	Var. %	Val. ass.	Comp. %	Var. %
Bibione	415.979	8,5	-2,9	2.930.207	15,3	-7,5
Caorle	380.788	7,8	+3,4	2.391.402	12,5	-1,0
Jesolo-Eraclea	803.302	16,4	+2,7	3.429.747	17,9	+2,6
Venezia	2.733.446	55,8	+1,9	6.252.164	32,7	+4,9
Chioggia	119.474	2,4	+0,1	697.418	3,6	-2,4
Cavallino	448.314	9,1	+5,5	3.438.777	18,0	+1,2
Totale	4.901.303	100,0	+2,0	19.139.715	100,0	+0,7

Nota: Dati provvisori.

Fonte: Elaborazioni CCIAA Venezia su dati Regione Veneto

Trasporti

Con riferimento ai **trasporti**, i dati del **porto di Venezia** hanno evidenziato, nel periodo gennaio-dicembre 2013, un aumento dei passeggeri (+3,7%) e una riduzione del tonnellaggio complessivo del -3,7% rispetto al 2012 con oltre 24 milioni di tonnellate di merci movimentate. Nel 2013, a livello tendenziale, le rinfuse liquide hanno segnato un -10,3%, risultato che risente pesantemente della riconversione in atto nel settore dei traffici petroliferi. In diminuzione anche le movimentazioni di petrolio greggio (-20,7%), carbone (-22,9%, dato che è riconducibile all'andamento ciclico degli sbarchi connesso sia alla capacità di stoccaggio sia alle strategie di approvvigionamento dei terminal) e minerali (-15,8%). Dati più confortanti per le rinfuse solide che aumentano del +1,3% (spiccano il +17,7% dei cereali e il +21,5% per mangimi e granaglie) e per il general cargo che cresce del +1,5%. Assumono, poi, particolare rilevanza, nel settore commerciale, i container (+3,8% su base annua rispetto al 2012) giunti a 446.591 Teu.

Tali risultati vedono ampi margini di miglioramento una volta che il settore Ro/Ro (frustrato dalla crisi economica, in particolare greca, e dalle limitazioni imposte dalla posa dei cassoni del MOSE alla bocca di porto di Lido, ora ultimata) riprenderà vigore anche in virtù della prossima operatività del Terminal delle Autostrade del Mare in fase di ultimazione a Fusina che avrà 2 darsene con 4 banchine capaci di ospitare contemporaneamente 4 navi.

Il **primi otto mesi del 2014** evidenziano una riduzione ulteriore delle merci movimentate (-12,5%), in particolare per quanto riguarda le rinfuse liquide, e un'inversione di tendenza per quanto riguarda i passeggeri che sono in diminuzione del -4,6%. Le ragioni di questa frenata nel trend di un flusso turistico che era in espansione, sono da ricercarsi nel calo generalizzato dei traghetti ma anche - e soprattutto - nel fatto che i lavori del Mose alla bocca di porto del Lido hanno impedito il passaggio delle navi più grandi verso il porto di Venezia, che sono state invece dirottate verso il porto di Ravenna.

Sul versante **aeroportuale**, i dati elaborati da Assaeroporti (l'Associazione di categoria del settore aereo), hanno messo in luce, per il **2013**, una certa stabilità nel traffico passeggeri che si attestano sui 10,6 milioni con una variazione del +0,5%, confermando la posizione già consolidata di terzo polo aeroportuale italiano dopo Roma e Milano. Il numero di aeromobili transitati per il Sistema Aeroportuale di Venezia (costituito dagli aeroporti di Venezia e Treviso) è calato, invece, del -4,9% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Nonostante il



generale andamento dell'economia, non ci sono state ripercussioni negative sul traffico cargo che riporta un aumento del +11,5% su base annua.

I primi otto mesi dell'anno in corso restituiscono un quadro complessivo in diminuzione per la *movimentazione dei voli* (-4,7%) e un ulteriore incremento (+1%) relativamente al numero di *passaggeri* transitati per il nostro Sistema Aeroportuale, mentre il traffico merci è rimasto sostanzialmente stabile (-0,2).

PORTO di VENEZIA			SISTEMA AEROPORTUALE DI VENEZIA		
<i>Gennaio-Agosto 2014. Merce movimentata in tonnellate, n. passeggeri e variazioni % '14/'13</i>			<i>(Aeroporti di Venezia e di Treviso) Gennaio-Agosto 2014. N. aeromobili movimentati, n. passeggeri, tonnellate di merce movimentate e variazioni % '14/'13</i>		
	valori assoluti	Var. %		valori assoluti	Var. %
MERCE	14.247.826	-12,5	Aeromobili	65.299	-4,7
- Rinfuse liquide	4.350.332	-36,8	Passeggeri	7.325.253	+1,0
- Rinfuse solide	4.531.471	+10,6	Merce	29.345	-0,2
- Merci varie in colli	5.366.022	+1,2			
PASSEGGERI	1.332.986	-4,6			
<i>Fonte: Elab. CCIAA Venezia su dati Porto di Venezia.</i>			<i>Fonte: Elab. CCIAA Venezia su dati Assaeroporti.</i>		

Credito

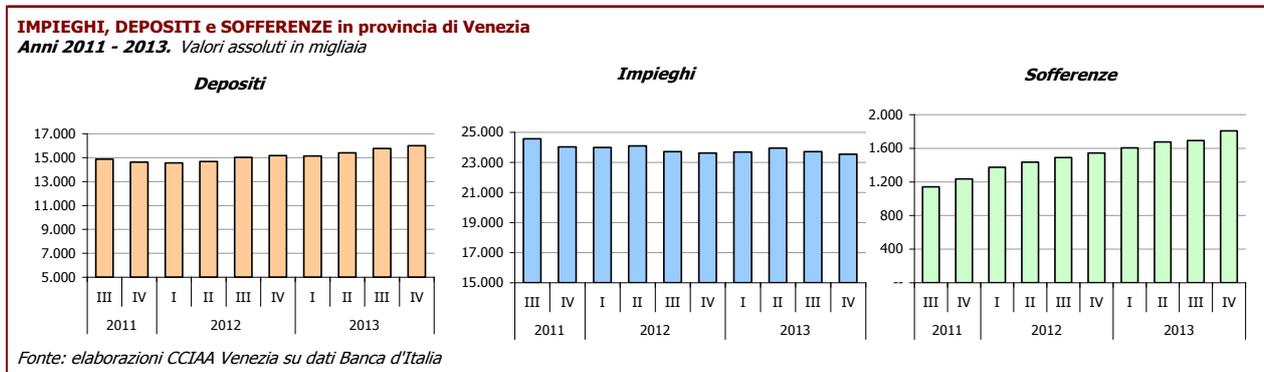
Passando all'analisi del **settore creditizio**, a dicembre 2013 i depositi della clientela della provincia di Venezia presso banche e casse depositi e prestiti ammontavano a quasi 16 miliardi di euro, il 13,7% dei depositi del Veneto. L'ammontare dei depositi provinciali ha fatto rilevare nel trimestre considerato un incremento sia a livello congiunturale (+1,4%) che annuale (+5,4%); a livello regionale e nazionale i depositi hanno registrato aumenti più contenuti a livello tendenziale (+2,8%). Tale crescita della propensione al risparmio è collegata alle necessità di mantenere depositi prontamente utilizzabili a titolo precauzionale sia per le famiglie sia per le imprese.

Sempre nello stesso periodo, gli *impieghi*, in provincia di Venezia, e gli impieghi erogati da banche e casse depositi e prestiti sono ammontati a 23,5 miliardi di euro, pari al 14,6% degli impieghi regionali. Rispetto al III trimestre 2013 gli impieghi erogati in provincia di Venezia hanno registrato una variazione negativa del -0,7%, peggiore rispetto al dato nazionale (-0,5%) ma migliore rispetto al risultato del Veneto (-1,1%). Il confronto tendenziale, invece, fa emergere una situazione sostanzialmente stabile per la provincia (-0,3%) ma decisamente negativa per la regione (-4,0%) e per l'Italia (-3,8%). Gli impieghi nella provincia di Venezia vanno per il 33,3% a famiglie ed istituzioni non profit, con una riduzione rispetto all'anno precedente del -0,9%, e per il 61,4% alle imprese non finanziarie senza variazioni rispetto all'anno precedente (+0,1%). La stretta creditizia si è fatta sentire per le imprese in modo molto più intenso a livello nazionale (-5,6%) e regionale (-4,0%).

Le *sofferenze*, cioè i crediti delle banche nei confronti di clienti in stato di insolvenza (anche se non accertata giudizialmente) o in situazioni equiparabili all'insolvenza stessa e considerati secondo il loro valore nominale, ricoprono grande importanza per evidenziare il grado di rischio sopportato dal sistema bancario. Risulta, pertanto, particolarmente preoccupante l'ammontare delle sofferenze che nel 2013 ha continuato a crescere in provincia di Venezia raggiungendo a dicembre oltre 1,8 miliardi di euro. Le percentuali di crescita di questo indicatore rispetto all'anno precedente (Venezia: +17,3%; Veneto: +21,8%; Italia: +23,1%) mettono



chiaramente in luce le conseguenze del difficile periodo che stiamo attraversando. In aumento anche il rapporto tra sofferenze ed impieghi che a dicembre 2012 era pari al 6,5% per la provincia di Venezia, mentre a dicembre 2013 raggiungeva il 7,7%, mantenendosi, comunque, inferiore del dato veneto (8,8%) e italiano (8,1%).



Il **secondo trimestre 2014** vede, per la **provincia di Venezia**, una diminuzione degli impieghi (-0,7%) cui si affianca una crescita dei *depositi* (+4,2%) e soprattutto delle *sofferenze* (+14,7%), tendenza che si riscontra anche a livello nazionale. A livello regionale si registra invece una crescita, seppur limitata, degli impieghi.