



Camera di Commercio  
Pisa



## **RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA PER IL 2022**

Approvato  
con Delibera del Commissario Straordinario  
n. 81 del 28/10 /2021

## **INDICE**

<b>PREMESSA</b>	<b>3</b>
<b>IL QUADRO DELLE REGOLE: VINCOLI E OPPORTUNITA’</b>	<b>8</b>
Lo stato di attuazione della riforma camerale: prossimi al compimento	8
Semplificazione e Agenda digitale	9
Il quadro normativo sul tema risorse umane	11
<b>IL CONTESTO ECONOMICO E L’AZIONE REGIONALE PER LO SVILUPPO</b>	<b>13</b>
Europa: la nuova programmazione 2021-27 e le risorse per la ripartenza	14
La Programmazione regionale: il DEFR 2022	19
<b>IL CONTESTO ORGANIZZATIVO: PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA</b>	<b>21</b>
Le risorse umane	21
Le partecipazioni in società, enti di diritto privato e fondazioni	23
Fondazione di Partecipazione per l’Innovazione e lo Sviluppo Imprenditoriale	25
La struttura tecnologica a supporto della nuova era digitale	26
<b>IL QUADRO ECONOMICO FINANZIARIO PER IL 2022 DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI PISA</b>	<b>30</b>
<b>I PROGRAMMI, I RISULTATI ATTESI E LE RISORSE 2022</b>	<b>33</b>
<b>IL QUADRO RIASSUNTIVO DELLE RISORSE 2022</b>	<b>36</b>
<b>I PROGRAMMI, I RISULTATI ATTESI E LE RISORSE 2022</b>	<b>38</b>

## PREMESSA

La Legge 23 dicembre 1993, n. 580 attribuisce al Consiglio camerale la funzione di determinare gli indirizzi generali dell'Ente attraverso il programma pluriennale di attività e la relazione previsionale e programmatica (art. 11, co. 1 lettere c) e d)).

A seguito della decadenza degli Organi della camera di Commercio di Pisa disposta dal DL 104/2020 art 61, convertito in legge 13 ottobre 2020, questo potere è esercitato dal Commissario Straordinario nominato con Decreto del ministro dello sviluppo economico dell'11/01/2021.

Come noto, la Camera di Commercio di Pisa è oggetto di accorpamento con le consorelle di Lucca e Massa Carrara; le procedure per la costituzione della Camera di Commercio della Toscana Nord – Ovest sono state avviate il 1° Marzo 2018; successivamente il processo di accorpamento è stato sospeso in via cautelare da un'ordinanza del Consiglio di Stato, in attesa del giudizio proposto al TAR Lazio dalla Camera di Massa Carrara, discusso in ultimo nell'udienza del 29 settembre u.s. e del quale si è in attesa di conoscere la sentenza.

Di norma, la Relazione previsionale e programmatica annuale aggiorna il Programma pluriennale di mandato a cui dà progressiva attuazione; in questa situazione di straordinarietà, conclusosi per legge il mandato del Consiglio nel settembre 2020 e nelle more del perfezionamento del processo di accorpamento che dovrebbe portare all'operatività della Camera di Commercio della Toscana Nord Ovest, la Relazione previsionale e programmatica 2022 riparte dalle linee strategiche aggiornate nella programmazione 2021 e costituisce il presupposto per la programmazione economico finanziaria di questo periodo transitorio budget direzionale 2022.

Dall'indirizzo strategico, adottato da questo atto, dipenderanno anche il Piano della Performance 2022 e il Piano triennale di prevenzione della corruzione e per la trasparenza 2022-24.

Nelle more del perfezionamento del percorso, dunque, è opportuno, per dare continuità all'azione amministrativa dell'Ente avviare il percorso di programmazione, d'intesa con le categorie economiche, delle strategie, degli obiettivi, delle risorse per il 2022, nella consapevolezza che il Consiglio del nuovo Ente avvierà, non appena insediato, un percorso di definizione del Programma pluriennale che interesserà gli stakeholders della nuova circoscrizione territoriale.

La Relazione previsionale e programmatica per il 2022, o meglio per la parte dell'anno fino all'insediamento del Consiglio della nuova Camera, non potrà dunque che rifarsi agli assi strategici che hanno informato l'attività di questi ultimi anni, limitandosi ad allocare le risorse necessarie a dare continuità ai progetti ormai consolidati, ai progetti autorizzati dal MISE e finanziati dalla maggiorazione del Diritto annuale, alle attività istituzionali previste dalle norme

vigenti.

La programmazione dovrà prioritariamente confrontarsi con la ripresa economica e le aspettative conseguenti all'impiego delle risorse del piano nazionale ripresa e resilienza oltre della programmazione regionale sui Fondi strutturali.

### Il 2021: l'anno della ripartenza

L'anno è iniziato con la recrudescenza della pandemia, ma anche con l'avvio della campagna vaccinale che ha portato i suoi frutti. Con l'estate si sono allentate le misure di contenimento e con il raggiungimento di elevate quote di popolazione vaccinata e l'introduzione progressiva del Green Pass si sono gestite le riaperture via via delle diverse attività economiche.

Il rimbalzo, prodotto dalla rinnovata fiducia e da alcune misure di politica industriale pre-pandemia come i bonus edilizi hanno prodotto tassi di crescita che non si vedevano da tempo e persino tensioni sui prezzi.

A luglio la camera ha aggiornato il preventivo economico, mettendo in campo nuove risorse per sostenere gli allora primi segnali della ripartenza. La motivazione si è trovata nella tenuta degli incassi del Diritto annuale 2021, nel bilancio 2020 chiuso in pareggio e nella volontà di rimettere in circolo le risorse rinunciate dalle imprese sul Bando emergenza ripartenza 2020. A settembre 2020, infatti, la decadenza degli organi aveva reso impossibile ogni nuova messa a punto del programma in relazione all'andamento dell'economia e pertanto le risorse non spese per la recrudescenza autunnale della pandemia, sono restare tali.

Gli effetti della pandemia sulle risorse dell'Ente nel 2021 sono stati quelli evidenti fin dal 2020: il drastico crollo dei dividendi dell'aeroporto, degli introiti da servizi commerciali e congressuali, l'accantonamento al Fondo svalutazione crediti da Diritto annuale e la volontà politica di mantenere elevato il livello di interventi diretti sull'economia locale sono state combinate prevedendo – in assestamento – il ricorso agli avanzi patrimonializzati liberi e liquidi di cui l'Ente dispone, grazie alla costante ricerca, negli anni, dell'equilibrio economico.

Il ricorso allo smart working, progressivamente ridotto nel corso del 2021, non ha prodotto disservizi all'utenza. Ciò è stato possibile grazie all'elevato livello di automazione e di digitalizzazione della Camera e alle competenze, generalmente adeguate del personale, con elementi di eccellenza. Queste condizioni hanno consentito di mantenere invariati i livelli di servizio definiti con la Carta dei Servizi prima della pandemia e su questi è stata e continuerà ad essere misurata la produttività del personale. Tuttavia il prolungarsi del turnover, i comandi obbligatori, assenze prolungate per motivi di salute stanno rendendo sempre più difficoltoso mantenere gli elevati standard di operatività che si sono dimostrati con la presentazione del Bilancio di mandato 2014-20.

Significativa anche per il 2021 la collaborazione con la Fondazione di partecipazione ISI, sia sul tema della crescita del capitale umano che della promozione dell'innovazione. La maggiorazione del Diritto annuale, in accordo con la Regione Toscana, finanzia, anche per il triennio 2020-22, l'Orientamento al lavoro e alle competenze trasversali e la Diffusione del digitale mediante i PID (Punto impresa digitale). Le Camere di Commercio hanno avviato una rete di servizi denominati "Punto impresa digitale" che in accordo con la Regione Toscana realizzano attività di sensibilizzazione e servizi informativi di base sul digitale, una *mappatura della maturità digitale delle imprese* attraverso attività di pre-assessment e assessment, *servizi informativi* connessi all'agenda digitale, normativa tecnica e sistemi di certificazione, funding, aspetti legali della privacy e della cyber security, alla protezione della proprietà intellettuale.

Dal 2016, la Camera di Pisa promuove la creazione e di una nuova destinazione turistica, alla quale è stato dato il nome di TerrediPisa. Il lavoro si è svolto su varie traiettorie: da un lato la costruzione dell'offerta turistica, con oltre 400 imprese coinvolte, da un altro la comunicazione (digitale e su carta stampata), e infine la promo-commercializzazione, mediante organizzazione di partecipazioni collettive ad eventi, sempre più spesso digitali. Al progetto hanno aderito tutti i soggetti della rappresentanza imprenditoriale, di promozione turistica e i Comuni del territorio. Il percorso, formalizzato in un Protocollo di Intesa triennale 2017-20, ha portato alla costituzione dell'Ambito turistico ottimale TerrediPisa che, all'inizio del 2020, ha affidato alla Camera il ruolo di soggetto attuatore. Il progetto è stato finanziato per triennio 2020-22 dalla maggiorazione del diritto annuale e con tali risorse è stato possibile concedere voucher per la digitalizzazione del settore. L'accelerazione della digitalizzazione avvenuta in questo anno ha portato a spostare sul web le attività di comunicazione (il profilo FB ha l'obiettivo di raggiungere a fine 2021, 40.000 fans, il 25% in più rispetto allo scorso anno).

Sul tema dell'internazionalizzazione, anche grazie a un recente accordo di Unioncamere con il MISE, le singole Camere di commercio sono impegnate a raggiungere e preparare per l'estero le tantissime aziende italiane che hanno tutti i numeri per esportare, ma hanno bisogno di soggetti che sui territori siano in grado di assisterle nel muovere i primi passi. L'obiettivo strategico, annunciato in sede di Cabina di Regia per l'Internazionalizzazione, è portare più imprese all'estero e rafforzare le quote di mercato delle aziende che esportano in maniera ancora saltuaria. La Camera di Pisa ha risposto coinvolgendo molte imprese in progetto di formazione, consulenza e definizione del piano di export e finanziandone l'attuazione con un bando apposito.

La dinamica dell'export pisano nel primo semestre 2021, secondo i dati Istat è stata caratterizzata da una sensibile crescita: +32,3% rispetto al medesimo periodo del 2020 ma, soprattutto, un discreto +3,8% rispetto al 2019, l'anno record dell'export pisano.

Per quanto riguarda i servizi erogati nell'ambito della regolazione del mercato non vi sono state interruzioni, nonostante lo smart working, grazie alla disponibilità di un'ideale infrastruttura informatica e di personale adeguatamente formato all'erogazione dei servizi in via digitale.

L'Organismo di mediazione ha potuto garantire lo svolgimento delle mediazioni anche in modalità telematica avendo depositato già da diversi anni presso il Ministero della Giustizia l'apposito Regolamento. La Camera, in conseguenza all'incremento delle controversie legate ad inadempimenti contrattuali legati alla crisi indotta dalla pandemia, ha ritenuto di promuovere l'utilizzo degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie (mediazione e arbitrato) nelle controversie societarie stipulando un protocollo d'intesa con il Consiglio Notarile di Pisa al fine di incentivare l'inserimento delle clausole compromissorie negli statuti societari e incentivare l'iscrizione dei Notai quali mediatori o arbitri.

Nell'ambito della regolazione del mercato la Camera di Commercio ha stipulato convenzioni con le Camere accorpate al fine di garantire i servizi metrici indispensabili, nonostante l'ufficio, a causa di pensionamenti e impossibilità di turn over e di un comando obbligatorio al Ministero Sviluppo Economico, sia stato privato di personale con qualifica di ispettore e assistente metrico. Nel corso del 2021, l'Ente ha provveduto a riorganizzare il personale per formare una nuova risorsa umana che ha completato il percorso formativo con successo e potrà così garantire un maggior livello di servizi.

Anche l'Organismo di Composizione delle Crisi da Sovraindebitamento di cui alla L. 3/2002, realizzato con collaborazione con gli Ordini professionali ha continuato regolarmente a svolgere la propria attività organizzando gli incontri tra gestori e soggetti sovra indebitati anche a distanza.

In conseguenza alla grave crisi indotta dalla pandemia il Governo è intervenuto con il D.L. 118/2021, convertito in legge 147/2021, per differire al 16.05.2022 l'entrata in vigore del Codice della Crisi d'impresa e dell'insolvenza che avrebbe dovuto dispiegare i suoi effetti dal 01.09.2021. Il provvedimento, inoltre, prevede l'introduzione, a partire dal 15 novembre 2021, dell'istituto della Composizione Negoziata per la soluzione della crisi d'impresa, in base al quale l'imprenditore in stato di crisi potrà richiedere alla Camera di Commercio ove ha sede l'impresa l'avvio di una procedura per risolvere lo stato di crisi. L'istanza dovrà trasmessa tempestivamente alla Camera di Commercio del capoluogo di Regione nella quale avrà sede una Commissione titolata a nominare un esperto che coadiuvi l'imprenditore nella procedura di negoziazione con i debitori.

Con il decreto 118/2021, convertito, viene di fatto sospeso fino al 2024 l'avvio degli OCRI, Organismi di composizione della crisi di impresa, previsto dal Decreto Legislativo n.14 del 12 gennaio 2019.

Le attività del Registro delle imprese sono proseguite per tutto l'anno in modalità da remoto senza aggravii dei tempi di evasione delle pratiche. Il sistema di "self care" realizzato lo scorso anno con il supporto della società *inhouse* Infocamere al fine di ridurre ulteriormente il numero delle pratiche sospese, è in continuo perfezionamento e arricchimento e l'utente può, mediante ricerche semantiche e suggerimenti mirati proposti dalla piattaforma in funzione delle parole ricercate, ottenere rapidamente ed in tempo reale h24-7/7, informazioni e approfondimenti necessari per la corretta compilazione delle istanze ed anche prenotare appuntamenti telefonici con i funzionari del Registro, evitando i tempi di attesa al centralino.

Lo Sportello Polifunzionale non ha mai interrotto l'erogazione dei servizi, sia in presenza sia mediante consegna a domicilio dell'impresa di prodotti o documenti fisici e continua a promuovere nuove procedure di smaterializzazione degli output per agevolare le imprese.

L'impegno costante delle CCIAA all'aggiornamento delle competenze digitali, mediante interventi di formazione molto specialistici, sulla comunicazione digitale, sulla gestione delle reti, e più trasversali, sulla digitalizzazione di base oltre che sulle nuove funzioni previste dal decreto di riforma, ha continuato a portare frutti positivi.

In questo quadro, con l'approssimarsi dell'accorpamento, le attività propedeutiche alla programmazione 2022 assumono una funzione di mero aggiornamento di quanto finora realizzato.

Pertanto la Relazione 2022 si colloca, una volta ancora, idealmente nel quadro strategico definito dal Programma Pluriennale 2014-19, e ne costituisce il residuo sviluppo fino alla definizione del programma di mandato della nuova Camera Toscana Nord Ovest. Restano pienamente confermate le tre aree strategiche del Programma Pluriennale, come rivisto dopo il Decreto legislativo 219/2016 sebbene la declinazione operativa dovrà tenere necessariamente conto del quadro istituzionale in divenire, delle risorse a disposizione per il 2022 e della costante e progressiva riduzione di personale:

1. Promuovere la competitività e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale;
2. Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica;
3. Affermare e diffondere il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente ed efficiente in grado di erogare servizi a valore aggiunto.

## **IL QUADRO DELLE REGOLE: VINCOLI E OPPORTUNITA'**

### **Lo stato di attuazione della riforma camerale: prossimi al compimento**

Il decreto legislativo 219/2016 emanato in attuazione dell'art. 10 della Legge delega n. 124/2015 entrato in vigore a dicembre 2016 ha confermato il ruolo delle Camere come autonomie funzionali con il compito di svolgere funzioni generali per le imprese e curare lo sviluppo delle economie locali. Il decreto ha individuato, non senza incertezze, una serie di funzioni amministrative e economiche introducendo altresì i servizi di assistenza alle imprese in regime di mercato. Questa è stata una novità importante, comune ad altri sistemi camerali europei, e grazie alla quale è stato possibile intervenire in campi nuovi, seppure evitando sovrapposizioni ai servizi già presenti sul mercato, nell'organizzazione ad es. di servizi digitali all'impresa o nella gestione di spazi espositivi.

Con il D.Lgs. n. 219/2016 è stata disposta, fra le altre cose, la riduzione del numero delle Camere di commercio mediante accorpamento, al fine di ricondurre il numero complessivo delle stesse entro un limite, peraltro poco comprensibile, di 60 mediante l'accorpamento delle CCIAA nei cui Registri delle imprese siano iscritte o annotate meno di 75.000 imprese e unità locali. Dopo una prima sentenza di incostituzionalità (la n. 261/2017) che aveva dichiarato incostituzionale il comma 4 dell'art. 3 del D.Lgs. 219/2016 nella parte in cui stabiliva la necessità della "previa intesa" con la Conferenza Stato Regioni, il Consiglio dei Ministri, nella seduta dell'8 febbraio 2018 autorizzava il Ministro Calenda a ri-adottare il 16/2/2018 lo stesso Decreto Ministeriale, recante "Riduzione del numero delle Camere di commercio mediante accorpamento, razionalizzazione delle sedi e del personale, a norma dell'art. 3, comma 4, del D. Lgs. 219/2016" registrato alla Corte dei Conti il 1 marzo 2018.

Lo stesso giorno si sono aperte le procedure per la nomina del Consiglio della Camera della Toscana Nord Ovest, con sede a Viareggio e ricomprensente le circoscrizioni delle Camere di Lucca, Pisa e Massa-Carrara.

Di nuovo alcuni soggetti (le Camere di commercio di Brindisi, Pavia, Rieti, Terni, ANCE Crotone, Regione Piemonte) tra i quali anche la Camera di Massa Carrara hanno intrapreso la strada giurisdizionale per affermare un diritto ad un'equilibrata rappresentanza dei territori che non sembrava essere garantito, proponendo ricorso al TAR Lazio. Il ricorso che interessa l'accorpamento della CCIAA della Toscana Nord Ovest, tuttora pendente, ha originato



un'ordinanza sospensiva del Consiglio di Stato che ha bloccato le procedura di costituzione della nuova Camera.

Nelle more della definizione dei ricorsi, il Governo ha adottato il Decreto legge 104/2020 convertito in legge dal parlamento il 13 ottobre u.s. ha modificato il quadro normativo e caducato gli organi delle Camere che avessero esaurito il mandato quinquennale, tra cui quelli della Camera di Pisa. Il Decreto legge 104, tentando di dare una prima risposta ad alcune problematiche sollevate dai ricorsi, ha riassunto in un atto con valore di legge l'elenco delle Camere di commercio individuate dal decreto del Ministro dello sviluppo economico 16 febbraio 2018, stabilendo che sono sedi delle Camere le sedi legali e tutte le altre sedi delle Camere di commercio accorpande; ha previsto che le Giunte delle Camere di commercio, costituite a seguito di processi di accorpamento conclusi dopo la data di entrata in vigore della legge, nominino uno o più vice Presidenti al fine di garantire la rappresentanza equilibrata delle circoscrizioni territoriali coinvolte nel processo di accorpamento e ha stabilito che attività e servizi, in particolare quelli promozionali, siano svolti in tutte le sedi della nuova Camera di Commercio.

Al momento in cui si scrive si è in attesa del giudizio proposto al TAR Lazio dalla Camera di Massa Carrara, discusso in ultimo nell'udienza del 29 settembre u.s. e del quale è imminente la sentenza.

## **Semplificazione e Agenda digitale**

Nel 2021, Unioncamere ha previsto che, mediante una specifica attività di sistema del fondo perequativo sarà sviluppata a livello nazionale l'attività per accompagnare la semplificazione degli oneri burocratici a carico delle imprese, sostenendo un insieme di azioni che interessano le norme, le piattaforme, la promozione, gli accordi di collaborazione. Unioncamere si è impegnata, tra l'altro, a contribuire ad ogni azione utile a completare l'evoluzione del Fascicolo Informatico d'Impresa, una fondamentale infrastruttura di patrimonio dati del Paese a favore delle imprese e della semplificazione dei rapporti tra imprese stesse e pubblica amministrazione.

Le attività nel 2022 saranno rivolte, sempre a livello nazionale, anche a presidiare le azioni previste dell'Agenda per la Semplificazione che il DL Semplificazione rilancia e riorienta verso obiettivi in parte in continuità con il precedente piano (standardizzazione della modulistica) e in parte di nuova definizione con il coinvolgimento del mondo della rappresentanza. Inoltre saranno individuate e realizzate le opportune attività per la promozione del portale informativo nazionale camerale "ATECO" sul quale puntare a rendere facile e veloce l'individuazione degli adempimenti da svolgere per avviare una attività produttiva. La presenza della piattaforma

ATECO integra la piattaforma “Impresainungiorno”: la prima con un compito di semplificare il reperimento di informazioni, la seconda per svolgere on line i procedimenti necessari.

Inoltre, continuerà l'impegno per promuovere e sviluppare tra le imprese l'utilizzo dei principali strumenti abilitanti previsti dall'Agenda Digitale Italiana. L'obiettivo si raggiunge agendo su due piani: la diffusione della identità digitale, del domicilio digitale e la diffusione degli strumenti digitali abilitanti la cultura digitale presso le PMI con riferimento allo SPID, alla Fatturazione Elettronica, ai pagamenti elettronici, alla firma digitale.

In merito alla diffusione dell'identità digitale si ricorda che il DL 76/2020 (c.d. decreto semplificazioni), al fine di favorire il percorso di semplificazione e di maggiore certezza delle comunicazioni telematiche tra imprese, professionisti e pubbliche amministrazioni rendendole peraltro meno onerose, ha previsto, all'art. 37, che le Camere di Commercio provvedano, in caso di PEC non iscritta, ad assegnare un domicilio digitale per il ricevimento di comunicazioni e notifiche attestato presso il cassetto digitale dell'imprenditore, contestualmente all'irrogazione della sanzione per mancata iscrizione della PEC. Al momento è ancora in corso di perfezionamento da parte di Infocamere la procedura di assegnazione del domicilio digitale prevista per fine anno. La Camera di Commercio si è attivata per sensibilizzare le associazioni di categoria e gli Ordini professionali per il controllo della posizione dei loro associati/clienti.

Il D.L. 76/2020 è intervenuto anche per semplificare il procedimento di cancellazione d'ufficio delle imprese al fine di consentire la migliore esplicazione della funzione pubblicitaria del Registro, ampliando i poteri del Conservatore prevedendo, all'art. 40, la competenza di quest'ultimo e non più del Giudice del Registro ad assumere il provvedimento conclusivo delle procedure d'ufficio disciplinate dal DPR 247/2004 e dall'articolo 2490, sesto comma del codice civile, nonché ogni altra iscrizione o cancellazione d'ufficio conseguente alla mancata registrazione obbligatoria a domanda di parte nel registro imprese. Il Conservatore è tenuto a verificare nel caso di società che non risultino intestati alla stessa beni mobili registrati o beni immobili, nel caso di riscontro positivo sospende il procedimento e rimette gli atti al Presidente del Tribunale. Il DL prevede per le società di capitali quali cause di scioglimento senza liquidazione l'omesso deposito dei bilanci di esercizio per cinque anni consecutivi o il mancato compimento di atti di gestione ove l'inattività o l'omissione si verificano in concorrenza ad almeno una delle seguenti circostanze: permanere dell'iscrizione del capitale in lire; omessa presentazione della dichiarazione per integrare le risultanze del libro soci (per le srl e le scrl).

Già nel corso del 2021 sono stati avviati i procedimenti finalizzati alla cancellazione d'ufficio delle imprese che presentano le caratteristiche indicate nel DL 76/2020 ma, a causa della

mancata interoperabilità delle banche dati pubbliche, le attività subiscono rallentamenti considerevoli essendo necessario verificare, posizione per posizione, l'eventuale presentazione di una dichiarazione dei redditi nel quinquennio, la presenza di beni immobili o beni mobili registrati intestati alle società. Peraltro, mentre sono stati attivati gli accessi alle banche dati dell'Agenzia delle Entrate e dell'Agenzia del Territorio, seppur con controlli non massivi ma puntuali per singola posizione, per il controllo presso il PRA al momento non si ha possibilità di accesso telematico alla banca dati.

Nel corso del 2022 le attività potranno registrare un'accelerazione se Unioncamere riuscirà a trovare un accordo con Agenzia Entrate per effettuare interrogazioni massive e con ACI per il controllo del PRA.

## **Il quadro normativo sul tema risorse umane**

Nel 2021 molti provvedimenti legislativi adottati hanno riguardato la gestione dell'emergenza sanitaria e della disciplina del lavoro agile nella Pubblica Amministrazione: la novità che è destinata a riflettersi sull'organizzazione 2022 è quella mirata ad una nuova gestione del lavoro da remoto, in una logica non più emergenziale, finalizzata ad un progressivo rientro in presenza con l'accento sulla continuità dell'azione amministrativa e la celere conclusione dei procedimenti.

In tal senso si era orientato il D.L. 56/2021, che aveva modificato l'art.263, comma 1, del DL 34/2020 convertito in L.77/2020, modificando di fatto la disciplina dello stesso lavoro agile emergenziale. Sulla base di tali disposizioni era stata abolita la soglia minima del 50% di dipendenti pubblici in smart working dando alle amministrazioni la facoltà di stabilire in modo autonomo l'organizzazione delle prestazioni lavorative affinché l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed alle imprese “avvenga con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente”.

Con il D.L. del 23/07/2021 n. 105 si è protratto lo stato di emergenza al 31/12/2021.

Ulteriori importanti novità sono state introdotte rispettivamente con il DPCM del 23 settembre u.s. con cui si è esercitata la facoltà concessa dal DL 127/2021 contenente “Misure urgenti per assicurare lo svolgimento in sicurezza del lavoro pubblico e privato mediante l'estensione dell'ambito applicativo della certificazione verde COVID-19 e il rafforzamento del sistema di screening” che ha disposto che dal 15 ottobre p.v. la modalità ordinaria di prestazione dell'attività lavorativa sia tornata ad essere quella in presenza e con il D.M. 8 ottobre 2021, che a sua volta, interviene per definire indirizzi per l'attuazione di tale misura, nonché regole, riguardanti l'organizzazione del lavoro, finalizzate a promuovere la modalità di lavoro ora detta.

Il DM 8/10/2021 all'art 3 prevede difatti delle condizionalità che devono essere rispettate ai fini dell'accesso a tale modalità lavorativa nelle more della definizione degli istituti del rapporto di lavoro connessi al lavoro agile da parte della contrattazione collettiva e della definizione delle modalità e degli obiettivi del lavoro agile definiti nell'ambito del PIAO (Piano integrato di attività ed organizzazione). Quest'ultimo adempimento è stato introdotto dal Decreto Reclutamenti della Pubblica Amministrazione, approvato dal CDM in data 4/6/2021 e convertito in L. 113/21, secondo cui tutte le PA dovranno pubblicare il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) entro il 31 gennaio 2022, come piano integrato con un arco temporale triennale con l'obiettivo di assicurare trasparenza e qualità a tutte le attività amministrative degli enti per soddisfare al meglio i servizi ai cittadini e alle imprese.

Si ricordano inoltre i seguenti provvedimenti che interesseranno l'operatività della camera nel 2022:

- DL 44/2021 coordinato con la legge di conversione 76/2021 che ha introdotto novità in tema di concorsi pubblici: con la sua entrata in vigore sono state introdotte alcune novità sulle procedure selettive pubbliche, talune legate alla fase emergenziale attuale, altre destinate ad operare a regime, una volta superata tale congiuntura.
- DL 80/2021 convertito con la legge 113/2021 che oltre ad introdurre il sopra citato PIAO, ha disciplinato altre tematiche quali l'applicazione dell'apprendistato, in tutte le sue forme, alle P.A. e alle loro aziende o partecipate e misure per la valorizzazione del personale e per il riconoscimento del merito intervenendo su diversi aspetti del rapporto di lavoro quali Inquadramento e progressioni; Trattamento economico accessorio; Accesso alla dirigenza; Mobilità e Procedure selettive.

Circa la contrattazione nazionale, si evidenzia come per il comparto sia in fase di discussione la piattaforma nazionale per le funzioni centrali 2019-21.

## IL CONTESTO ECONOMICO E L'AZIONE REGIONALE PER LO SVILUPPO

La pandemia si è diffusa rapidamente anche in provincia di Pisa, determinando pesanti ripercussioni sul sistema economico, sebbene differenziate tra i diversi settori.

### **Le esportazioni, dopo la flessione del 2020 sono in recupero**

Dopo il record segnato dall'export nel 2019, le vendite all'estero della provincia di Pisa hanno registrato una forte flessione nel 2020. Nei primi 6 mesi del 2021 si assiste però ad un interessante recupero delle vendite oltreconfine da parte delle aziende pisane non solo rispetto *all'annus orribilis*, il 2020, ma soprattutto rispetto al 2021: +3,8%. Positiva, tra i diversi settori, la dinamica dei mezzi di trasporto, a Pontedera si trova la sede di Piaggio, ma anche quello dei mobili che in provincia ha un discreto polo produttivo. Un vero e proprio boom si registra per l'export di medicinali, settore che in provincia beneficia della presenza di tre Università e del CNR, e bene vanno anche le vendite all'estero di abbigliamento e di prodotti in vetro per l'edilizia. Sono ancora lontani dai livelli di export pre-pandemia due importantissimi comparti operanti nel territorio il conciario, che a Santa Croce sull'Arno ha un distretto produttivo conosciuto in tutto il mondo, e le calzature.

### **Il turismo, sempre in difficoltà, mostra segnali di recupero nel 2021**

Nelle attività terziarie i flussi turistici diretti in provincia di Pisa nel 2020 si sono fortemente contratti. I pernottamenti dei turisti presso le strutture ricettive della provincia sono passati da 3,67 milioni nel 2019 a 1,87 nel 2020 pari, in percentuale, ad un -49%. I dati relativi al traffico passeggeri consentono di avere un aggiornamento delle evoluzioni del comparto. Lo scalo di Pisa San Giusto che nel 2020 aveva perso il 76% dei passeggeri, nei primi otto mesi del 2021 è ancora il 73% al di sotto rispetto al medesimo periodo del 2019.

Secondo valutazioni degli operatori, ancora non suffragate da dati statistici, turisti italiani e stranieri sono stati presenti in modo considerevole nel capoluogo ma anche nelle colline dell'entroterra e sulla costa per tutto il periodo estivo. Si tratta di turisti che hanno preferito raggiungere e soggiornare in provincia con auto e altri mezzi propri. Tale dinamica senz'altro favorevole non ha però consentito di tornare ai livelli di attività del 2019.

### **Il lavoro, pur in ripresa, non ha ancora pienamente recuperato**

La ripresa del ciclo economico, però, non si è ancora pienamente riverberata sull'occupazione. Dalla fine delle restrizioni nella primavera del 2021, l'occupazione ha cominciato a registrare una crescita che tuttavia non ha consentito di tornare ai livelli del 2019. Considerando le diverse aree del territorio la dinamica degli addetti dipendenti, stimata da IRPET

aggiornando i dati censuari 2011 con i flussi (avviamenti, trasformazioni, proroghe e cessazioni) delle comunicazioni obbligatorie, mostra ancora il segno meno rispetto alla fase pre-pandemica. La variazione del numero di addetti relativi al primo semestre 2021 rispetto al medesimo periodo del 2019 segna nell'area di Pisa un -1,8%, -3,5% in quella del cuoio-calzature, -10,2% in quella di Volterra mentre un +0,2% si registra nell'area di Pontedera. I dati dei territori mettono in luce le criticità delle zone a vocazione turistica, a loro volta legate al crollo del turismo internazionale, e alle difficoltà del cuoio-calzature di Santa Croce sull'Arno. Il rapporto IRPET sul mercato del lavoro segnala che le categorie più colpite dalla crisi occupazionale sono le donne italiane, soprattutto le under 35, e i giovani immigrati, in particolare le ragazze. Il deterioramento delle condizioni sul mercato del lavoro si è certamente riflesso in modo negativo sul reddito delle famiglie.

Più recentemente il monitoraggio congiunto Camere di Commercio e ANPAL segnala un miglioramento della domanda di lavoro delle imprese pisane per i mesi di estivi e autunnali che lascia intravedere ulteriori segnali di recupero.

### **Il credito è in crescita**

Le accresciute esigenze finanziarie, connesse col calo delle vendite, hanno causato un aumento della domanda di finanziamento, soddisfatta soprattutto attraverso misure di sostegno pubblico. A giugno 2021 i prestiti concessi al sistema imprenditoriale pisano segnano un +6,7% rispetto al giugno 2020. Ancora rimarchevole tuttavia la differenza tra i prestiti concessi alle medio-grandi imprese (+8,1%) rispetto alle micro-imprese familiari (-0,2%).

## **Europa: la nuova programmazione 2021-27 e le risorse per la ripartenza**

La programmazione europea definita dal Consiglio europeo per il periodo 2021-2027 prevede un budget di 1.824,3 miliardi di euro, di cui:

- 1.074,3 miliardi sono destinati al Quadro Finanziario Pluriennale
- 750 miliardi al nuovo strumento Next Generation EU

L'agenda strategica 2021-2027 si propone di rispondere a sfide attuali e future e di conseguire le sue priorità politiche, tra cui:

- ✓ proteggere i cittadini e le libertà
- ✓ sviluppare una base economica forte e vivace
- ✓ costruire un'Europa verde, equa, sociale e a impatto climatico zero
- ✓ promuovere gli interessi e i valori europei sulla scena mondiale

Inoltre, agli obiettivi generale del Quadro Finanziario Pluriennale si sono aggiunti gli obiettivi per una ripresa verde, digitale e resiliente dell'economia, fissati dal Green Deal europeo e dal

nuovo strumento denominato Next Generation EU, strategia utilizzata nel triennio 2021-2023 in risposta alle conseguenze socioeconomiche della pandemia di COVID-19.

Il Quadro Finanziario Pluriennale 2021-27 consentirà all'Unione europea di realizzare i suoi obiettivi a lungo termine e di preservare la piena capacità del piano per la ripresa.

Il programma Next Generation EU, è uno strumento temporaneo adottato nel contesto dell'emergenza sanitaria Coronavirus, per favorire la ripresa e fornire all'Unione i mezzi necessari per sostenere le imprese in difficoltà.

La Commissione sarà autorizzata a contrarre prestiti, per conto dell'Unione, sui mercati dei capitali che verranno utilizzati per prestiti back-to-back e per spese effettuate attraverso i programmi del Quadro finanziario pluriennale.

I prestiti, in capitale e interessi, del nuovo strumento finanziario saranno rimborsati dall'Unione entro il 31 dicembre 2058.

In questo contesto si inserisce il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) #Next Generation Italia, denominato **Italia Domani**. Questo strumento definisce gli obiettivi, le riforme e gli investimenti che l'Italia intende realizzare grazie all'utilizzo dei fondi europei di Next Generation EU, per attenuare l'impatto economico e sociale della pandemia e rendere l'Italia un Paese più equo, verde e inclusivo, con un'economia più competitiva, dinamica e innovativa.

Come si legge nelle premesse del documento: << È un **Piano di Ripresa**, perché intende fronteggiare l'impatto economico e sociale della crisi pandemica, a partire dalle lezioni apprese in alcuni dei mesi più difficili della storia repubblicana. La ripresa italiana non dovrà riportarci al "tempo di prima". Dovrà costruire un'Italia nuova, cogliendo le opportunità connesse alla transizione ecologica e digitale. Dovrà liberare il potenziale di crescita dell'economia, incrementare la produttività, creare nuova occupazione e migliorare la qualità del lavoro e dei servizi di cittadinanza, a partire dalla salute e dall'istruzione.

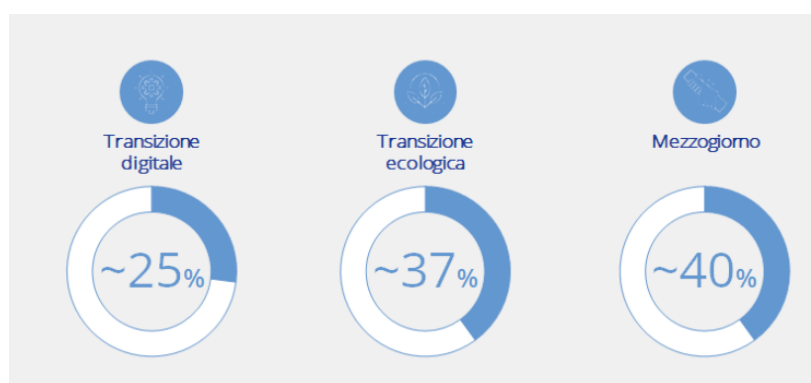
È un **Piano di Resilienza**, perché la pandemia e l'emergenza ecologica pongono al centro della nostra attenzione gli eventi estremi del presente e del futuro. La resilienza è la preparazione ad affrontarli, da parte dello Stato, delle imprese e di tutti gli attori sociali. È l'adattamento richiesto alle nostre filiere produttive all'interno dei cambiamenti della globalizzazione e delle nuove frontiere tecnologiche. È la capacità di preparare il futuro, di governare le trasformazioni senza subirle.

È anche un **Piano di Riforma**, perché le linee di investimento sono accompagnate dall'adozione di una strategia di riforme, come elemento "abilitante" e catalizzatore, in linea con le Raccomandazioni al Paese (CSR) della Commissione europea e i Piani Nazionali di Riforma (PNR) adottati dal Governo. L'attuazione delle riforme in corso è parte integrante dell'attuazione del Piano.>>

Nell'ambito delle Riforme il PNRR prevede prioritariamente quattro ambiti: pubblica amministrazione, semplificazione della legislazione, promozione della concorrenza, **giustizia**. La riforma della giustizia, a sua volta, si snoda attraverso diversi interventi che, con riferimento al processo civile, interessano anche gli strumenti di **Alternative Dispute Resolution**. La mediazione, così come la negoziazione assistita e l'arbitrato, è consacrata dal PNRR a elemento essenziale "per garantire una maggiore efficienza della giustizia civile". Per tale ragione, il piano nazionale di ripresa e resilienza pone l'accento sulla necessità di accentuare il ricorso a tutti gli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie, che, permettendo di esercitare una "giustizia preventiva e consensuale", rappresentano un tassello fondamentale per contenere l'esplosione del contenzioso presso gli uffici giudiziari. A Settembre 2022 dovrebbero essere approvate le leggi delega e i decreti attuativi che daranno attuazione della riforma della mediazione e delle altre ADR.

L'azione di rilancio del Paese delineata dal Piano è guidata da obiettivi di policy e interventi connessi a tre assi strategici: digitalizzazione e innovazione, transizione ecologica e inclusione sociale. Il PNRR, poi, attraverso un approccio integrato e orizzontale, persegue tre priorità trasversali: Donne, Giovani, Sud.

Di seguito una rappresentazione grafica contenuta nel Piano stesso sull'allocatione delle risorse RRF (Recovery and Resilience Facility) ad assi strategici (percentuale su totale RRF).



Il PNRR si articola in 6 Missioni, che a loro volta raggruppano 16 Componenti funzionali a realizzare gli obiettivi economico-sociali definiti nella strategia del Governo. Le Componenti si articolano in 47 Linee di intervento per progetti omogenei e coerenti.

I singoli Progetti di investimento sono stati selezionati secondo criteri volti a concentrare gli interventi su quelli trasformativi, a maggiore impatto sull'economia e sul lavoro.

Per ogni Missione, il PNRR indica le riforme necessarie a una più efficace realizzazione, collegate all'attuazione di una o più Componenti.

Le sei Missioni del PNRR rappresentano aree "tematiche" strutturali di intervento:



1. Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura, Rivoluzione verde e transizione ecologica; Infrastrutture per una mobilità sostenibile; Istruzione e ricerca; Inclusione e coesione; Salute.



#### **Missione 1: Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo**

Sostiene la transizione digitale del Paese, nella modernizzazione della pubblica amministrazione, nelle infrastrutture di comunicazione e nel sistema produttivo. Ha l'obiettivo di garantire la copertura di tutto il territorio con reti a banda ultra-larga, migliorare la competitività delle filiere industriali, agevolare l'internazionalizzazione delle imprese. Investe inoltre sul rilancio di due settori che caratterizzano l'Italia: il turismo e la cultura.



#### **Missione 2: Rivoluzione verde e transizione ecologica**

È volta a realizzare la transizione verde ed ecologica della società e dell'economia per rendere il sistema sostenibile e garantire la sua competitività. Comprende interventi per l'agricoltura sostenibile e per migliorare la capacità di gestione dei rifiuti; programmi di investimento e ricerca per le fonti di energia rinnovabili; investimenti per lo sviluppo delle principali filiere industriali della transizione ecologica e la mobilità sostenibile. Prevede inoltre azioni per l'efficientamento del patrimonio immobiliare pubblico e privato; e iniziative per il contrasto al dissesto idrogeologico, per salvaguardare e promuovere la biodiversità del territorio, e per garantire la sicurezza dell'approvvigionamento e la gestione sostenibile ed efficiente delle risorse idriche.



#### **Missione 3: Infrastrutture per una mobilità sostenibile**

Si pone l'obiettivo di rafforzare ed estendere l'alta velocità ferroviaria nazionale e potenziare la rete ferroviaria regionale, con una particolare attenzione al Mezzogiorno. Potenzia i servizi di trasporto merci secondo una logica intermodale in relazione al sistema degli aeroporti. Promuove l'ottimizzazione e la digitalizzazione del traffico aereo. Punta a garantire l'interoperabilità della piattaforma logistica nazionale (PNL) per la rete dei porti.



#### **Missione 4: Istruzione e ricerca**

Punta a colmare le carenze strutturali, quantitative e qualitative, dell'offerta di servizi di istruzione nel nostro Paese, in tutto in ciclo formativo. Prevede l'aumento dell'offerta di posti negli asili nido, favorisce l'accesso all'università, rafforza gli strumenti di orientamento e riforma il reclutamento e la formazione degli insegnanti. Include anche un significativo rafforzamento dei sistemi di ricerca di base e applicata e nuovi strumenti per il trasferimento tecnologico, per innalzare il potenziale di crescita.



#### **Missione 5: Coesione e inclusione**

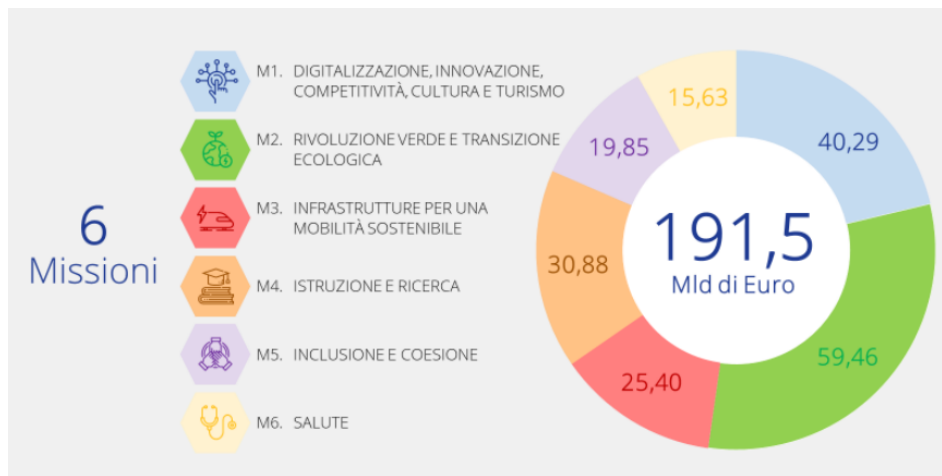
Investe nelle infrastrutture sociali, rafforza le politiche attive del lavoro e sostiene il sistema duale e l'imprenditoria femminile. Migliora il sistema di protezione per le situazioni di fragilità sociale ed economica, per le famiglie, per la genitorialità. Promuove inoltre il ruolo dello sport come fattore di inclusione. Un'attenzione specifica è riservata alla coesione territoriale, col rafforzamento delle Zone Economiche Speciali e la Strategia nazionale delle aree interne. Potenzia il Servizio Civile Universale e promuove il ruolo del terzo settore nelle politiche pubbliche.



#### **Missione 6: Salute**




È focalizzata su due obiettivi: il rafforzamento della prevenzione e dell'assistenza sul territorio, con l'integrazione tra servizi sanitari e sociali, e l'ammodernamento delle dotazioni tecnologiche del Servizio Sanitario Nazionale (SSN). Potenzia il Fascicolo Sanitario Elettronico e lo sviluppo della telemedicina. Sostiene le competenze tecniche, digitali e manageriali del personale del sistema sanitario, oltre a promuovere la ricerca scientifica in ambito biomedico e sanitario.

La tavola che segue riportata espone le risorse assegnate a missioni e componenti del PNRR. A tali risorse, si aggiungono quelle rese disponibili dal REACT-EU che, come previsto



dalla normativa UE, vengono spese negli anni 2021-2023 nonché quelle derivanti dalla programmazione nazionale aggiuntiva.

TAVOLA 1.1: COMPOSIZIONE DEL PNRR PER MISSIONI E COMPONENTI (MILIARDI DI EURO)

 <b>M1. DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO</b>	PNRR (a)	React EU (b)	Fondo complementare (c)	Totale (d)=(a)+(b)+(c)
M1C1 - DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE E SICUREZZA NELLA PA	9,72	0,00	1,40	11,12
M1C2 - DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE E COMPETITIVITÀ NEL SISTEMA PRODUTTIVO	23,89	0,80	5,88	30,57
M1C3 - TURISMO E CULTURA 4.0	6,68	0,00	1,45	8,13
<b>Totale Missione 1</b>	<b>40,29</b>	<b>0,80</b>	<b>8,73</b>	<b>49,82</b>
 <b>M2. RIVOLUZIONE VERDE E TRANSIZIONE ECOLOGICA</b>	PNRR (a)	React EU (b)	Fondo complementare (c)	Totale (d)=(a)+(b)+(c)
M2C1 - AGRICOLTURA SOSTENIBILE ED ECONOMIA CIRCOLARE	5,27	0,50	1,20	6,97
M2C2 - TRANSIZIONE ENERGETICA E MOBILITÀ SOSTENIBILE	23,78	0,18	1,40	25,36
M2C3 - EFFICIENZA ENERGETICA E RIQUALIFICAZIONE DEGLI EDIFICI	15,36	0,32	6,56	22,24
M2C4 - TUTELA DEL TERRITORIO E DELLA RISORSA IDRICA	15,05	0,31	0,00	15,36
<b>Totale Missione 2</b>	<b>59,46</b>	<b>1,31</b>	<b>9,16</b>	<b>69,93</b>
 <b>M3. INFRASTRUTTURE PER UNA MOBILITÀ SOSTENIBILE</b>	PNRR (a)	React EU (b)	Fondo complementare (c)	Totale (d)=(a)+(b)+(c)
M3C1 - RETE FERROVIARIA AD ALTA VELOCITÀ/CAPACITÀ E STRADE SICURE	24,77	0,00	3,20	27,97
M3C2 - INTERMODALITÀ E LOGISTICA INTEGRATA	0,63	0,00	2,86	3,49
<b>Totale Missione 3</b>	<b>25,40</b>	<b>0,00</b>	<b>6,06</b>	<b>31,46</b>
 <b>M4. ISTRUZIONE E RICERCA</b>	PNRR (a)	React EU (b)	Fondo complementare (c)	Totale (d)=(a)+(b)+(c)
M4C1 - POTENZIAMENTO DELL'OFFERTA DEI SERVIZI DI ISTRUZIONE: DAGLI ASILI NIDO ALLE UNIVERSITÀ	19,44	1,45	0,00	20,89
M4C2 - DALLA RICERCA ALL'IMPRESA	11,44	0,48	1,00	12,92
<b>Totale Missione 4</b>	<b>30,88</b>	<b>1,93</b>	<b>1,00</b>	<b>33,81</b>
 <b>M5. INCLUSIONE E COESIONE</b>	PNRR (a)	React EU (b)	Fondo complementare (c)	Totale (d)=(a)+(b)+(c)
M5C1 - POLITICHE PER IL LAVORO	6,66	5,97	0,00	12,63
M5C2 - INFRASTRUTTURE SOCIALI, FAMIGLIE, COMUNITÀ E TERZO SETTORE	11,22	1,28	0,34	12,84
M5C3 - INTERVENTI SPECIALI PER LA COESIONE TERRITORIALE	1,98	0,00	2,43	4,41
<b>Totale Missione 5</b>	<b>19,86</b>	<b>7,25</b>	<b>2,77</b>	<b>29,88</b>
 <b>M6. SALUTE</b>	PNRR (a)	React EU (b)	Fondo complementare (c)	Totale (d)=(a)+(b)+(c)
M6C1 - RETI DI PROSSIMITÀ, STRUTTURE E TELEMEDICINA PER L'ASSISTENZA SANITARIA TERRITORIALE	7,00	1,50	0,50	9,00
M6C2 - INNOVAZIONE, RICERCA E DIGITALIZZAZIONE DEL SERVIZIO SANITARIO NAZIONALE	8,63	0,21	2,39	11,23
<b>Totale Missione 6</b>	<b>15,63</b>	<b>1,71</b>	<b>2,89</b>	<b>20,23</b>
<b>TOTALE</b>	<b>191,5</b>	<b>13,0</b>	<b>30,6</b>	<b>235,1</b>

*I totali potrebbero non coincidere a causa degli arrotondamenti.*

## La Programmazione regionale: il DEFR 2022

Il Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFR) 2022, approvato dal Consiglio Regionale lo scorso 27 luglio 2021, quale atto di indirizzo programmatico economico e finanziario dell'attività di governo della Regione per l'anno successivo, si compone di tre sezioni: 1. Il quadro finanziario regionale, 2. La manovra per il 2022. 3. Modifiche al Piano di razionalizzazione delle

società partecipate di cui alla Nota di aggiornamento al DEFR 2021 (Deliberazione Consiglio regionale n. 78/2020).

Il quadro programmatico di finanza pubblica della Regione Toscana si basa su tre principali aree di intervento:

- Il PNRR che può contare su un ammontare di risorse complessive pari a 191,5 miliardi (di cui 122,6 in prestiti e 68,9 miliardi di convenzioni); esso, oltre ad un consistente piano di investimenti, prevede progetti di riforma della PA (giustizia, semplificazione della legislazione e promozione della concorrenza). L'attuazione del piano interesserà inevitabilmente gli enti territoriali, Regioni in primis, sia in maniera diretta - in termini di gestione degli interventi o coinvolgimento nella gestione degli stessi - che indiretta, in ragione delle ricadute che, data la sua natura sistemica, il piano produrrà anche sugli interventi la cui attuazione concreta spetti ad altri livelli istituzionali;
- un nuovo pacchetto di misure di sostegno e rilancio (grazie al nuovo scostamento di circa 40 miliardi di euro – ulteriore rispetto ai circa 32 miliardi del primo decreto) predisposto al fine di integrare il forte stimolo al rilancio fornito dal PNRR;
- l'introduzione di modifiche al sentiero di rientro dell'indebitamento netto della PA, rinviando - in relazione alla più lunga durata della crisi pandemica rispetto a quanto ipotizzato nella NADEF 2020 - l'obiettivo del 3,0% di deficit al 2025 (3,4 nel 2024).

Il successivo percorso di avvicinamento all'OMT dovrebbe riportare il rapporto fra debito lordo della PA e PIL verso i livelli pre-crisi (134,6%) per la fine del decennio e saranno, allo scopo, necessari risparmi di spesa e aumenti delle entrate da precisare nella Legge di Bilancio per il 2022, a patto che appaia solida la prospettiva di uscita dalla pandemia.

## **IL CONTESTO ORGANIZZATIVO: PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA**

### **Le risorse umane**

Da anni la Camera di Commercio di Pisa, in considerazione delle profonde mutazioni che hanno investito in questi ultimi anni il sistema camerale, tra cui si ricorda la ridefinizione delle funzioni camerali ad opera del D.Lgs. 219/2016 ed avendo ben presente il carattere di centralità rivestito dalle risorse umane in questi processi di cambiamento, porta avanti un programma di aggiornamento per la valorizzazione delle professionalità esistenti che costituiscono il valore principale della Camera e sul quale si fonda l'attuazione di qualsivoglia strategia di riorganizzazione volta allo sviluppo.

Si rappresenta che anche ad inizio del 2021 è stata attuata una nuova riorganizzazione dell'Ente che ha riguardato esclusivamente l'articolazione degli uffici, finalizzata a perseguire una sempre maggiore razionalizzazione delle risorse disponibili, dopo quella attuata nel 2020 che aveva riguardato anche la macrostruttura.

Nell'ambito del programma di formazione attuato nel 2021, la formazione specialistica ha rivestito una notevole importanza anche in termini di tipologia di interventi formativi attuati che hanno riguardato sia la riconversione delle professionalità per quei dipendenti che sono stati oggetto di cambiamento di competenze- prevedendo piani formativi ad hoc (è stato il caso per esempio di un percorso formativo di 47 giornate che ha interessato una unità di personale di recente inserimento all'Ufficio regolazione del mercato di abilitazione alla figura di Ispettore Metrico) - che il potenziamento delle professionalità esistenti (è il caso di un Executive Master in Management dello Sviluppo Turistico Territoriale organizzato Fondazione Campus, in collaborazione con Touring Club Italiano, della durata complessiva di 140 ore, frequentato dalla Responsabile del Servizio per la competitività delle imprese e dei territori, che gestisce i progetti di promozione dei prodotti turistici di interesse del territorio, primo tra tutti Terre di Pisa).

Altri interventi più mirati hanno riguardato sia aggiornamenti sulla formazione specialistica tramite specifici momenti formativi realizzati sulla base di esigenze formative manifestatesi nel corso dell'anno che la prosecuzione del supporto allo smart working già avviato nello scorso anno. La formazione, stante il permanere della situazione di emergenza sanitaria, è stata attuata, in misura esclusiva, avvalendosi delle modalità di formazione a distanza e delle webinar. E' stato inoltre confermato, con tale modalità di formazione a distanza, anche il Piano di sviluppo e potenziamento delle professionalità camerali predisposto da Unioncamere nazionale, con i suoi percorsi formativi volti a supportare e migliorare le attività delineate dal

decreto legislativo n. 219/2016.

A causa del protrarsi dell'emergenza sanitaria anche nel 2021 le amministrazioni hanno dovuto adottare il lavoro da remoto per la maggior parte del personale. L'Ente camerale dal canto suo ha adottato ordini di servizio finalizzati ad assicurare il buon andamento dell'organizzazione e la rispondenza alle richieste dell'utenza, salvaguardando al contempo la salute dei lavoratori, con i quali sono state impartite, seguendo il succedersi dei vari provvedimenti normativi, le disposizioni organizzative sull'apertura al pubblico degli uffici e sul fabbisogno di personale.

Un passo verso il ritorno alla normalità si è avuto recentemente con il DPCM del 23 settembre u.s. con cui si è disposto che dal 15 ottobre p.v. la modalità ordinaria di prestazione dell'attività lavorativa è tornata ad essere quella in presenza e con il D.M. 8 ottobre 2021, con il quale vengono definite le modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni da adottare, a decorrere dalla stessa data, nel rispetto delle vigenti misure di contrasto al fenomeno epidemiologico disposte dalle competenti autorità, secondo cui le amministrazioni organizzano le attività dei propri uffici prevenendo il rientro in presenza di tutto il personale. Anche in questo caso l'Ente ha adottato una specifica disposizione di servizio che definisce delle nuove misure organizzative finalizzate al rientro in presenza dei lavoratori della Camera di Commercio di Pisa, stante la sussistenza delle condizioni di operatività, considerata anche la progressiva ripresa delle attività economiche, e delle condizionalità richiamate dal decreto e al contempo l'insussistenza di accumuli di arretrato.

Con riferimento alla consistenza del personale attualmente in servizio, di seguito sono illustrati i caratteri distintivi di tipo quantitativo del personale attualmente in servizio

	Posti coperti al 31 dicembre 2021
Dirigenti * (di cui 1 con incarico di SG)	2
D	11
C	24
B	7
A	2
<b><i>totale</i></b>	<b>46</b>

Il dato attuale mostra come il personale in servizio nell'Ente risulti ridotto ai minimi termini, anche rispetto a quanto era richiesto, ai sensi del D.Lgs. 219/2016, dal piano di razionalizzazione di cui al D.M. 8.8.2017 che prevedeva in 57 unità l'organico al 31/12/2019. A fine anno saranno 4 le unità cessate nel 2021 di cui una purtroppo per decesso. Si rileva, inoltre, che ulteriori 2 unità sono rispettivamente uno in distacco sindacale non retribuito e uno in comando obbligatorio presso il MISE, quindi il personale assunto a tempo indeterminato effettivamente in servizio scende a 44 unità. Nei primi due mesi dell'anno prossimo ci sarà l'ulteriore pensionamento di una unità di C e di una di B, mentre permangono situazioni di assenze

lunghe per gravi patologie. Si segnala al contempo una unità di B in comando dalla Camera di commercio della Maremma e del Tirreno, che opera allo sportello polifunzionale della Camera per il rilascio di smart card e strumenti di firma digitale; tale posizione, attivata nel 2019 a seguito di delibera di Giunta avente ad oggetto la Ricognizione del fabbisogno di personale, per far fronte al fabbisogno di personale, è stata ulteriormente prorogata quest'anno per ulteriori 12 mesi, mentre non ha avuto buon fine la manifestazione di interesse avviata nel mese di maggio per il comando di n. 4 posizioni di lavoro (1B, 2C e 1D) provenienti esclusivamente da Camere di Commercio, al fine di acquisire la disponibilità di unità di personale formato e prontamente inseribile nei processi dell'Ente.

Ancora oggi vigono per la nostra Camera i vincoli disposti dal D.Lgs. n. 219 del 25/11/2016 che, all' art 3, comma 9, recita "Fino al completamento delle procedure di mobilità di cui al presente articolo, alle camere di commercio è in ogni caso vietata, a pena di nullità, l'assunzione o l'impiego di nuovo personale o il conferimento di incarichi, a qualunque titolo e con qualsiasi tipologia contrattuale, ivi compresi i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e di somministrazione."

Merita precisare che il personale presso la Camera di Commercio è nella sua totalità impiegato in rapporti di lavoro subordinato a tempo indeterminato, avendo da tempo razionalizzato i costi ed eliminato da molti anni il ricorso al lavoro flessibile.

Con riferimento al personale dipendente, si rileva che un punto di forza dell'Ente sta nella sua elevata scolarizzazione: circa l'80% del personale è in possesso di almeno un titolo di istruzione superiore e ciò contribuisce a costituire una base molto solida per un percorso di sviluppo professionale in linea con le sfide della digitalizzazione.

### **Le partecipazioni in società, enti di diritto privato e fondazioni**

La politica delle partecipazioni ha rappresentato fino ad oggi, per la Camera di Commercio di Pisa, uno strumento ed un'opportunità con valenza strategica determinante per lo sviluppo del territorio e per il potenziamento dei servizi offerti al tessuto economico-produttivo.

La Camera di Commercio di Pisa ha svolto la propria funzione di sostegno alla crescita dell'economia locale, non solo attraverso iniziative e progetti specifici di intervento diretto o mediante la propria Azienda Speciale, oggi conferita nella Fondazione di partecipazione per l'innovazione e lo sviluppo imprenditoriale ISI, ma anche mediante la promozione, gestione e partecipazione di strutture ed infrastrutture (locali, regionali e nazionali) di interesse economico generale, in settori ritenuti di rilevanza strategica per lo sviluppo del territorio: dalla tutela e valorizzazione delle produzioni locali alla diffusione dell'innovazione tecnologica e alla formazione imprenditoriale, fino alle infrastrutture di trasporto e mobilità – la cui disponibilità,

qualità e funzionalità costituiscono un fattore decisivo per la modernizzazione e lo sviluppo della provincia.

Il susseguirsi di interventi legislativi in materia di razionalizzazione delle partecipazioni detenute dalla Pubblica Amministrazione (Legge n. 244/2007, art. 3 commi 27, 28 e 29 e 147/2013, art. 1 comma 569, L. 190/2014, art. 1 comma 612), in ultimo il D.Lgs. 175/2016 “Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica, come modificato dal D.Lgs. 100/2017, hanno richiesto un’attenta ricognizione delle partecipazioni detenute al fine di snellire il novero delle società partecipate, direttamente ed indirettamente, che hanno portato a deliberare la messa in liquidazione o la vendita di alcune di esse.

In ottemperanza a quanto disposto dall’art. 20 del D.Lgs. 175/2016, con delibera del Commissario Straordinario n. 5/2021, è stato adottato il provvedimento di razionalizzazione periodica delle partecipazioni con il quale, oltre a prendere atto dello stato di liquidazione di alcune partecipate, sono stati previsti i seguenti interventi:

- la prosecuzione del piano di risanamento dell’Interporto Vespucci
- l’adozione di misure di razionalizzazione per la SSIP srl tese a riportare in equilibrio la struttura costi ricavi

L’unica società partecipata interessata da procedure di liquidazione ad oggi è UTC Immobiliare e servizi s.c.r.l.

Il portafoglio di partecipazioni al netto di quanto sopra si compone oggi essenzialmente di società di sistema organizzate secondo il modello *dell’inhouse providing* (8 in totale), oltre alla holding operativa del sistema camerale, società che operano nelle infrastrutture (3), la Stazione sperimentale delle pelli e delle materie concianti SSIP s.r.l. costituita tra le Camere di Pisa, Vicenza e Napoli per l’esercizio delle funzioni demandate loro dalla legge della soppressa Stazione Sperimentale, la Centrale di committenza regionale per l’acquisto di energia.

Per l’effetto dell’entrata in vigore del testo unico in materia di società partecipate la Camera ha dovuto cessare l’operatività del Fondo Rotativo per le imprese innovative (partecipazioni temporanee di 3-5 anni effettuate nell’ambito degli interventi di promozione delle imprese innovative) ed esercitare le opzioni di vendita nelle società partecipate. Residuano in portafoglio 2 partecipazioni per le quali, vista l’inadempienza dei soci, sono in corso davanti al Giudice i procedimenti per la coattiva cessione delle quote.

Alle partecipazioni societarie si aggiungono:

1) le partecipazioni negli Enti di diritto privato:

- Fondazione di partecipazione per l’innovazione e lo Sviluppo imprenditoriale.
- Associazione Nazionale Piante e Fiori d’Italia, in liquidazione da luglio 2018.

2) quelle negli Enti pubblici vigilati



- Unioncamere
- Unioncamere Toscana
- Istituzione dei Cavalieri di Santo Stefano

Si riporta di seguito una tabella riepilogativa delle partecipazioni detenute (escluso società del Fondo Rotativo e UTC Immobiliare e Servizi in liquidazione) con i valori contabili relativi al Bilancio d'esercizio 2020.

Denominazione Società	Capitale (sottoscritto) della società al 31/12/2020	% partecipaz.n e della Camera al 31/12/2020	Valore nominale al 31/12/2020	Valore contabile al 31/12/2020
B.M.T.I. BORSA MERCI TELEMATICA ITALIANA S.C.P.A.	2.387.372	0,05	1.198	1.198
DINTEC S.C.A R.L.	551.473,00	1,89	10.421	6.830
ECOCERVED S.C.R.L.	2.500.000,00	1,31	32.683	32.738
IC OUTSOURCING S.R.L.	372.000,00	0,01	56	56
INFOCAMERE S.C.P.A.	17.670.000,00	0,02	4.343	6.426
PROMOS ITALIA	2.000.000,00	1,00	20.000	20.000
TECNOSERVICECAMERE S.C.P.A.	1.318.941,00	0,03	348	639
SISTEMA CAMERALE SERVIZI S.R.L.	4.009.935,00	0,19	7.632	12.480
TECNO HOLDING S.P.A.	25.000.000,00	0,06	15.243	56.122
INTERPORTO TOSCANO "A. VESPUCCI" S.P.A.	22.458.263	2,04	595.478,38	489.675
TOSCANA AEROPORTI S.P.A.	30.709.744	4,17	1.279.905	€ 2.153.847
SOCIETA' AUTOSTRADALE LIGURE TOSCANA S.P.A.	160.300.938	0,03	53.600	144.381
SOCIETA' CONSORTILE ENERGIA TOSCANA S.C.AR.L.	92.640	0,05	€ 56	€ 56
STAZIONE SPERIMENTALE DELLE PELLI E DELLE MATERIE CONCIANTI SRL	9.690.240	33,33%	3.230.080	3.846.109

Per quanto riguarda UTC Immobiliare e Servizi s.r.l. società partecipata dal sistema camerale toscano posta in scioglimento e liquidazione con delibera del 31.05.2017 il valore contabile della partecipazione è pari a € 0.

### Fondazione di Partecipazione per l'Innovazione e lo Sviluppo Imprenditoriale

Un'annotazione a parte merita la Fondazione di partecipazione ISI, costituita nel 2016 per iniziativa della Camera di Commercio di Pisa, socio fondatore e promotore. La Fondazione è iscritta al Registro delle persone giuridiche private tenute dalla Regione

Toscana e persegue i suoi scopi in ambito regionale.

La Fondazione è stata istituita al fine di perseguire finalità generali di pubblica utilità per il sostegno della competitività delle imprese nei processi di innovazione, di crescita imprenditoriale e del capitale umano, anche ricercando sinergie con le Università, i centri di ricerca, i poli tecnologici e i laboratori di innovazione.

La Fondazione promuove processi di innovazione formali e informali, la creazione e lo sviluppo di imprese innovative, sostiene lo sviluppo di progetti fortemente innovativi nelle imprese esistenti, promuove e gestisce strumenti di finanza innovativa a sostegno dei processi di innovazione e dello start up di micro, piccole e medie imprese (MPMI) ad alto potenziale di crescita. Partner qualificato della Camera di Commercio di Pisa, opera da anni con tutto il sistema camerale toscano sui temi di punta dell'orientamento al lavoro dei giovani e sulla circular economy.

### **La struttura tecnologica a supporto della nuova era digitale**

L'attuale infrastruttura tecnologica ICT della Camera di Commercio di Pisa è adeguata e rispondente alle più avanzate esigenze sia dell'utenza esterna che interna.

La Sede di Pisa e la sede distaccata di Santa Croce Sull'Arno sono collegate, in maniera autonoma, alla sede operativa di InfoCamere ScpA a Padova in Corso Stati Uniti n. 14, tramite una connessione ad alta affidabilità, garantendo costantemente la Business Continuity.

L'infrastruttura client-server è in hosting con Infocamere attraverso servizi IaaS certificati AGID con server primario presso i data center di Padova, replicato sui data center di Milano.

Per garantire la piena operatività dei colleghi in smart working sono state attivate 50 Virtual Private Network (VPN), che hanno permesso l'accesso ai server e quindi a tutti gli applicativi camerali in totale sicurezza.

Tali software blindano la connessione verso i server aziendali rendendo impossibili eventuali tentativi di intrusioni non autorizzate; tale infrastruttura garantisce al personale l'utilizzo di tutti gli strumenti e le risorse utilizzate in ufficio.

Terminata l'emergenza pandemica e nell'ottica della flessibilità in vista anche di una potenziale continuità del lavoro agile, l'Ente ha abbandonato la formula del BYOD (utilizzo per fini lavorativi dei device personali), aumentando il livello di sicurezza ed efficienza informatica fornendo, in comodato a tutti i dipendenti, un laptop altamente performante configurato e blindato da eventuali attacchi informatici e malware in genere; tali pc portatili, oltre ad avere integrati webcam, microfoni e casse per rendere più agevole le riunioni da remoto, sono dotati di docking station stabilmente presenti presso i singoli uffici dei dipendenti e configurate in dominio per

consentire al portatile di collegarsi immediatamente tramite un'unica connessione USB-C: all'infrastruttura IT della Camera, al monitor, tastiera, mouse e stampante dell'ufficio del dipendente; i laptop quindi hanno sostituito i computer desk poco flessibili, anche in vista del lavoro agile, ed obsoleti. In totale sono stati distribuiti n. 34 PC portatili (in sostituzione anche dei device personali usati in fase emergenziale).

Grazie alla tecnologia VOIP, di cui la Camera di Commercio è dotata dal 2015, è possibile garantire la continuità della comunicazione tra l'utente e la Camera; con l'utilizzo di un software installato su ogni PC e con una specifica configurazione sul centralino, è possibile quindi simulare su ogni PC il telefono d'ufficio rendendo invisibile all'utente l'attività in smart working e garantendo la raggiungibilità di tutti i servizi camerale in qualsiasi scenario.

Attualmente la continuità operativa dell'infrastruttura ed il supporto ai dipendenti in Smart Working è garantita da un Help Desk composto esclusivamente da personale camerale, attraverso assistenza remota con software Anydesk ed anche con numeri di telefono fissi e mobili, caselle di posta e canale WhatsApp dedicati. Al fine di ottimizzare i tempi di risposta e di razionalizzare i tempi aziendali, anche dopo l'emergenza sanitaria, l'assistenza informatica viene espletata prevalentemente da remoto anche per i pc fisicamente presenti presso la sede.

La connessione alla rete WAN (Internet) è garantita da InfoCamere, attraverso un Server Proxy che unitamente ad un Firewall gestisce il traffico Internet in entrata ed in uscita garantendo la massima protezione della rete LAN della Camera dagli attacchi informatici esterni.

La Sede di Pisa ha una connessione ad Internet di tipo FTTH a 100 Mbps e di una connessione FTTH di backup a 20Mbps.

In accordo con quanto indicato nelle linee guida del Codice dell'Amministrazione Digitale, la CCIAA è dotata di un sistema di UPS (gruppi di continuità). Periodicamente sono eseguiti alcuni "stress test" per valutare la capacità e l'affidabilità dell'infrastruttura.

Nel rappresentare un punto di riferimento tecnologico ed innovativo per le imprese del territorio, l'Ente può considerarsi in uno stato operativo di "Beta Permanente", sempre in linea con i nuovi e rapidi sviluppi tecnologici. Nello specifico, per la sua peculiarità, il centro congressi MACC può essere considerato un laboratorio tecnologico operativo in costante crescita, nonostante il blocco delle attività congressuali derivato dalle disposizioni anti contagio.

Il salone Ricci e la Sala Polifunzionale sono tecnologicamente adeguati alle attuali richieste del mercato dei servizi congressuali: dispongono di una infrastruttura Audio/Video in grado di gestire in alta qualità la trasmissione in streaming di qualsiasi evento presente in sala su qualsiasi piattaforma.

Inoltre, con la totale gestione remota dell'audio, video, luci e riscaldamento/raffrescamento delle sale, attraverso l'utilizzo tablet dedicato, si riduce al minimo

la mobilità dei service in sala garantendo il necessario social distancing.

La Camera di Commercio di Pisa dispone di un proprio sito web ([www.pi.camcom.it](http://www.pi.camcom.it)) in hosting presso Sistemi Informativi srl – Liberologico - di Pisa e di una rete intranet per la condivisione di informazioni e programmi nell'ambito della struttura.

Inoltre nell'ottica della gestione flessibile e remotizzata dell'infrastruttura ICT anche la sede distaccata di Santa Croce sull'Arno è stata dotata di tecnologia VoIP ed il flusso telefonico di tale sede viene gestito, da personale interno, attraverso il centralino installato presso la sede principale di Pisa; inoltre, per maggiore possibilità di controllo e gestione dell'utenza, anche la sede distaccata di Santa Croce sull'Arno, è stata dotata di un Videocitotelefono VoIP, il cui video è agevolmente visibile oltre che dal personale presente in sede, anche da remoto sia dalla sede di Pisa che da personale in smart working; anche tale device è gestito da remoto dalla sede di Pisa.

Quanto sopra indicato, è stato completato con un sistema di videosorveglianza ed allarme anti-intrusione interno la cui infrastruttura è completamente remotizzata e nel contempo integrata con l'infrastruttura IT preesistente; i sistemi di sicurezza sono collegati all'esterno ad una società di vigilanza notturna.

A completare il ruolo di “Innovator” del territorio, la Camera di Commercio, in collaborazione con la 22HBG, ha installato presso l'ingresso della Camera un dispositivo di accoglienza/portineria virtuale basata su sistemi di AI attraverso un'interfaccia multimodale (grafico-conversazionale) con tecnologia Amazon/Alexa, la skill creata, battezzata con il nome di WelCam, è stata installata su dispositivo Amazon EcoShow 11” .

Tale device ha il compito di fornire indicazioni all'utenza in visita presso gli uffici della Camera. Attraverso l'interazione vocale, WelCam fornisce indicazioni sulle competenze dei vari uffici, in base alle richieste dell'utente, e mostra loro l'esatta ubicazione dell'ufficio di pertinenza mostrando una piantina della Camera che potrà essere acquisita dall'utente sul proprio smartphone attraverso un QR Code.

La naturale evoluzione del prototipo WelCam, realizzato nel 2020, nell'ottica dello stimolo fornito dalle indicazioni contenute nel Libro Bianco sull'Intelligenza Artificiale, realizzato dall'Agenzia per l'Italia Digitale, ha portato la Camera di Commercio di Pisa a lavorare su una prima versione di una Skill Alexa ed Action Google da distribuire sui repository pubblici di Google ed Amazon ed utilizzabili con tutti gli smart speaker, smart display e smartphone Android. La versione beta, verrà rilasciata entro la fine del 2021.

Il compito della skill/action sarà duplice:

- fornirà agli utenti, collegati attraverso il loro device, informazioni sulle procedure, adempimenti e servizi forniti dalla Camera e, quando possibile, evitare loro di recarsi fisicamente presso gli uffici; inoltre l'applicazione rappresenterà un canale costantemente aperto tra la Camera

e l'utenza per fornire loro immediatamente news sulle iniziative ed attività svolte.

- Sarà un sistema di prenotazione degli appuntamenti presso gli uffici della Camera (nella versione beta sarà attivo solo lo sportello polifunzionale, successivamente verrà esteso a tutti gli uffici aperti al pubblico). L'interazione della prenotazione sarà principalmente di tipo vocale; al termine della procedura, interamente automatizzata, il sistema confermerà all'utente ed all'operatore della Camera l'avvenuta prenotazione attraverso email

Affiancato al sistema di prenotazione di tipo vocale basato su IA, verrà realizzata una "classica" pagina web dedicata che, attraverso un wizard, accompagnerà l'utente nei vari step per prenotare appuntamenti; tale sistema sarà sincronizzato con le prenotazioni eseguite attraverso il modulo IA.

La Camera di Commercio sarà quindi precursore nell'utilizzo istituzionale di una tecnologia finora adottata solo per finalità ludiche; tale tecnologia aprirà, nell'ambito Pubblico, scenari che nell'arco di pochi anni cambieranno i paradigmi di fruizione dei servizi pubblici: richieste di servizi, certificazioni e pagamenti potranno essere fatti attraverso l'uso esclusivo dei comandi vocali; la modalità di comunicazione utente-PA potrà avvenire attraverso una comunicazione punto-punto in "presenza dematerializzata" (comunicazione immediata tra i device della PA e degli Utenti).

## IL QUADRO ECONOMICO FINANZIARIO PER IL 2022 DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI PISA

La definizione dei programmi per il 2022, come già avvenuto negli anni scorsi, non può prescindere dalla definizione dell'entità delle risorse disponibili.

Per quanto concerne la previsione del Diritto annuale per l'anno 2022 è necessario tenere conto:

- delle disposizioni del D.L. 90/2014 ovvero del taglio del 50% della misura del diritto annuo prevista nel 2014;
- della maggiorazione del 20% approvata per il triennio 2020-2022 ai sensi dell'art. 18 comma 10 della L. 580/93 e s.m.i. per l'attuazione dei programmi relativi al Punto impresa digitale; Progetto turismo; Progetto formazione lavoro; Sostegno alle crisi di impresa; Preparazione delle PMI ad affrontare i mercati nazionali;
- della crisi economica determinata dalla pandemia tutt'ora in corso nel nostro paese e dell'andamento degli incassi del diritto annuale 2021 che si è rivelato stabile rispetto ai valori 2020.

Per la Camera di Pisa, il diritto si stimerebbe in continuità con il 2021 in circa € 4.900.000 a lordo dell'accantonamento.

La maggiorazione del 20% approvata per il triennio 2020-22, su questa ipotesi, comporterebbe circa 816.000 euro di risorse, che al netto dell'accantonamento al Fondo svalutazione crediti, genererà una capacità di spesa per Interventi Economici di circa 570.000 euro da destinare al finanziamento dei programmi e progetti, secondo la seguente ripartizione decisa dal Consiglio della Camera di Pisa:

<b>Progetti/Programmi</b>	<b>Misura della maggiorazione</b>
Progetto su Punto Impresa digitale	(maggiorazione 10%) pari a € 285.000
Progetto orientamento e formazione lavoro	(maggiorazione 3%) pari a € 85.500
Progetto Turismo	(maggiorazione 3%) pari a € 85.500
Progetto Internazionalizzazione	(maggiorazione 3%) pari a € 85.500

Progetto OCRI	(maggiorazione 1%) pari a € 28.500
---------------	------------------------------------

La seconda voce, per entità, dei proventi resta quella dei Diritti di segreteria, ormai stabilizzati dopo gli effetti della “decertificazione”. I proventi per Diritti di segreteria sono previsti, stabili rispetto al preconsuntivo 2021, nella speranza di un consolidamento della ripresa delle attività economiche per tutto il 2022.

La riforma in atto dovrebbe consentire, una volta perfezionato il decreto legislativo di inquadramento, l’emanazione del nuovo Decreto MISE che dovrebbe ridefinire la misura dei diritti sulla base dei costi standard sostenuti dalle Camere per l’erogazione dei servizi che si attende da tempo. Tuttavia, al momento non si possono fare previsioni attendibili.

Quanto alla voce Contributi e trasferimenti, in considerazione del progetto di efficientamento energetico del Palazzo Affari i cui lavori dovrebbero concludersi nel 2022, è previsto un contributo di circa 250.000 euro per l’accesso al conto termico (da riscontare su 5 anni). Inoltre, sono previsti i contributi relativi ai progetti finanziati dal fondo di perequazione e i contributi per la gestione operativa dell’Ambito TerrediPisa. Complessivamente, si è ritenuto prudente contenere l’apporto di queste risorse a circa 250.000 euro.

Circa la voce “Proventi da gestione di servizi”, resta difficile stimare i proventi da gestione sale MACC per gli effetti ancora non prevedibili della pandemia sulle attività congressuali, ma si ritiene che la campagna vaccinale consenta una ripresa significativa degli eventi ancorché a capienza limitata.

Per quanto riguarda gli introiti costituiti dagli interessi attivi, si ricorda che il regime di Tesoreria Unica ha praticamente azzerato questo provento; circa i proventi finanziari da partecipazioni strategiche, in particolare Toscana Aeroporti spa, nonostante la ripresa dei voli, le prospettive per consuntivo 2021 (risultato netto negativo al 30/06 per 13,3 milioni) fanno ritenere che non vi saranno dividendi erogati nel corso del 2022.

Circa i costi di funzionamento, nel 2022, anche in considerazione dell’ulteriore congedo per anzianità di un addetto del Registro imprese a decorrere dal mese di aprile 2022, è necessario prevedere il costo relativo all’acquisizione del servizio evasione pratiche REA, già acquisito da Infocamere nell’ultimo quadrimestre 2021. Nel corso del 2022 dovranno essere sostenuti anche gli oneri connessi alla costituzione della nuova Camera ma si ritiene che gli stessi possano essere più correttamente previsti come “costi

di impianto”, pertanto, da prevedersi quale voce del piano investimenti. Per gli altri costi non vi sono ragioni per prevedere significativi scostamenti rispetto al 2021.

Per quanto riguarda il costo degli Organi non si ravvisano ragioni per prevedere variazioni significative da considerare rispetto al 2021, considerato al Commissario Straordinario non spettano né indennità né gettoni di presenza, ma il mero rimborso delle spese. Da ricordare che resta pendente al TAR Toscana il ricorso di alcuni componenti degli Organi di Amministrazione per richiedere la dichiarazione di incostituzionalità della gratuità della prestazione.

I costi del personale subiranno un’ulteriore riduzione in conseguenza delle fuoriuscite di personale per pensionamenti, portando il personale in servizio, considerate anche le assenze lunghe e i part time, a livelli critici per la continuità aziendale. Si rende necessario, in senso contrario, prevedere gli accantonamenti per i rinnovi contrattuali 2019-2021, del comparto e della dirigenza. Complessivamente, comunque, si stima un’ulteriore di contrazione. Stante la continua riduzione del personale in servizio è presumibile prevedere un maggior ricorso all’acquisto di servizi rispetto agli ultimi anni. Si ipotizzano stabili gli oneri diversi di gestione.

Pertanto, data la struttura dei costi e dei ricavi dell’Ente, sarà possibile, anche per il 2022, destinare agli Interventi economici 1.800.000 euro, in sostanziale pareggio di bilancio, di cui 570.000 euro derivanti dalla maggiorazione del 20% del diritto annuale.

Da ricordare anche che dal 2017 le attività di innovazione e sviluppo imprenditoriale svolte dalla Fondazione di partecipazione ISI sono finanziate con risorse derivanti dallo sfruttamento del patrimonio ad essa conferito, senza contributi a carico dei promotori, ivi compresa la Camera.

Ai sensi dell’art. 2 del DPR 254/2005, Regolamento di contabilità delle Camere di Commercio, il pareggio di bilancio nel tempo, si consegue anche mediante l’utilizzo degli avanzi patrimonializzati accantonati a patrimonio negli anni precedenti.

Le risorse allocate sugli obiettivi strategici della presente Relazione di programmazione incorporano le ipotesi fin qui descritte.



## I PROGRAMMI, I RISULTATI ATTESI E LE RISORSE 2022

### Priorità 1:

#### Promuovere la competitività e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale

1. Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio, e la promozione del made in Italy.
2. *Programma sospeso a seguito D.Lgs. 219/2016 (Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese quali leve strategiche per la competitività del sistema)*
3. Promuovere la cultura d'impresa e l'orientamento al lavoro, il trasferimento di conoscenze, l'innovazione tecnologica ed organizzativa, lo sviluppo di imprese innovative e la crescita del capitale umano
4. Promuovere la filiera del turismo e la valorizzazione integrata del territorio
5. Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese
6. Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture

#### Risultati Attesi

- Recupero della capacità di esportazione (sia in termini di apertura a nuovi mercati che di apertura ai mercati esteri da parte di nuove imprese)
- Evoluzione del tessuto economico provinciale anche mediante avvio e sviluppo start up innovative
- Superamento del gap formazione lavoro anche mediante promozione delle forme di orientamento al lavoro
- Sviluppo e attuazione agenda digitale
- Rilancio dell'attrattività turistica post pandemia
- Riaffermazione di una nuova destinazione turistica Terre di Pisa
- Recupero attività del Centro espositivo-congressuale anche mediante iniziative proprie di valorizzazione del connubio Arte-Innovazione-Impresa
- Sostegno allo sviluppo sostenibile, economia circolare e smart economy

### Priorità 2:

#### Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica

1. Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori e delle imprese
2. Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico provinciale tramite gli strumenti di vigilanza e controllo del mercato e di tutela della proprietà industriale
3. Costituzione Organismi di composizione delle crisi d'impresa (OCRI)

#### Risultati Attesi

- Diffusione del ricorso agli strumenti della giustizia alternativa
- Elevato livello di qualità del processo di media-conciliazione
- Sviluppo dell'operatività dell'Organismo di composizione delle crisi (OCC)

- Maggiore correttezza sul mercato a seguito di una più capillare attività di vigilanza, anche in collaborazione con gli attori del sistema
- Maggiore ricorso agli strumenti di tutela industriale da parte dei soggetti della provincia di Pisa
- Avvio dell'operatività dell'Organismo di composizione delle crisi di impresa (OCRI), qualora sia confermata

### **Priorità 3**

#### **Affermare e diffondere il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente ed efficiente in grado di erogare servizi a valore aggiunto**

1. Valorizzazione economica del patrimonio camerale
2. Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane
3. Continuare a creare valore aggiunto
4. Migliorare la trasparenza della Camera, la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico-statistica
5. Garantire il rispetto della Carta dei servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza

#### **Risultati Attesi**

- Semplificazione e trasparenza a favore delle imprese e degli intermediari nell'ottica di una progressiva contrazione dei costi sopportati dalle imprese
- Mantenimento degli standard di efficienza, efficacia e qualità dei servizi erogati all'utenza
- Mantenimento dell'elevato grado di soddisfazione dell'utenza (esterna ed interna)
- Razionalizzazione dei costi di struttura
- Ottimizzazione gestione incassi da diritto annuale
- Ricerca nuove risorse a supporto delle iniziative di promozione
- Capacità di attuazione delle strategie e dei programmi dell'Ente

La definizione e l'articolazione dei programmi strategici attraverso tutte le aree gestionali dell'ente e interessa i diversi stakeholders interni ed esterni.

Il modello di analisi sulla base del quale è stata delineata la strategia dell'ente è quello della Balanced scorecard che prende in considerazione quattro dimensioni: imprese e territorio, processi interni, crescita e apprendimento, economico finanziaria.

Come già fatto nel passato, la Camera, sulla base delle strategie delineate nel documento programmatico ha costruito, per l'anno 2021, un quadro di raccordo tra le linee strategiche e le attività corrispondenti con i programmi e le missioni stabiliti dal Ministero dello sviluppo economico a seguito del DM 27 marzo 2013.

Di seguito è rappresentata la mappa strategica 2022 della Camera di Commercio di Pisa.

<p><b>IMPRESSE E TERRITORIO</b></p>	<p><b>1. Promuovere l'innovazione, la competitività e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale</b></p> <p>1.1. Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio, e la promozione del made in Italy</p> <p>1.3. Promuovere il trasferimento di conoscenze, l'innovazione tecnologica ed organizzativa, lo sviluppo di imprese innovative e la crescita del capitale umano</p> <p>1.4. Promuovere la filiera turistico-commerciale e la valorizzazione integrata del territorio</p> <p>1.5. Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese</p>	<p><b>2. Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica</b></p> <p>2.1. Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori</p> <p>2.2. Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico provinciale tramite gli strumenti di vigilanza e controllo del mercato e di tutela della proprietà industriale</p> <p><b>3. Affermare e diffondere il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente ed efficiente in grado di erogare servizi a valore aggiunto</b></p>
<p><b>PROCESSI INTERNI</b></p>		<p>3.9 Garantire il rispetto della Carta dei servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza</p>
<p><b>CRESCITA E APPRENDIMENTO</b></p>		<p>3.5. Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane</p> <p>3.8 Migliorare la trasparenza della Camera, la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico-</p>
<p><b>ECONOMICO-FINANZIARIA</b></p>	<p>1.6. Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno</p>	<p>3.1. Valorizzazione economica del patrimonio camerale</p> <p>3.7. - Continuare a creare valore aggiunto</p>

## IL QUADRO RIASSUNTIVO DELLE RISORSE 2022

### LINEA STRATEGICA 1: Promuovere la competitività e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale

#### Risorse complessive 2022: € 1.541.500 I.E. + 340.000 Quote associative

##### **Programma 1.1.**

Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del made in Italy

Risorse: (Interventi economici): € 250.000,00 + 85.500 da maggiorazione D.A. per Internazionalizzazione

##### **Programma 1.3**

Promuovere la cultura d'impresa e l'orientamento al lavoro, il trasferimento di conoscenze, l'innovazione tecnologica ed organizzativa, lo sviluppo di imprese innovative e la crescita del capitale umano

Risorse: (Interventi economici): € 200.000,00 + 285.000 + 85.500 da maggiorazione D.A. per PID e Orientamento al lavoro

##### **Programma 1.4**

Promuovere la filiera del turismo e la valorizzazione integrata del territorio (cultura, patrimonio architettonico e artistico, enogastronomia, paesaggio)

Risorse: (Interventi economici): €350.000,00 + 85.500 da maggiorazione D.A. per turismo

##### **Programma 1.5**

Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese

Risorse: (Interventi economici): € 200.000,00

##### **Programma 1.6**

Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture

Risorse: € 340.000,00 (Quote associative)

## **LINEA STRATEGICA 2: Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica**

**Risorse 2022: € 128.500,00**

### **Programma 2.1**

Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori

Risorse: (Interventi economici): € 85.000,00 + 28.500 da maggiorazione D.A. per turismo

### **Programma 2.2**

Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico provinciale tramite gli strumenti di vigilanza e controllo del mercato e di tutela della proprietà industriale

Risorse: (Interventi economici): € 15.000,00

## **LINEA STRATEGICA 3: Affermare e diffondere il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente ed efficiente in grado di erogare servizi a valore aggiunto**

**Risorse 2022: € 1.070.000,00**

### **Programma 3.1**

Valorizzazione economica del patrimonio camerale

Risorse: € 2.000.000= (Investimenti, di cui 1.750.000 per il progetto di efficientamento energetico del Palaffari)

### **Programma 3.5**

Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane

Risorse: € 15.000,00= (Oneri funzionamento)

### **Programma 3.7**

Continuare a creare valore aggiunto

Risorse € 20.000,00= (€ 10.000 Oneri funzionamento, € 10.000 investimenti)

### **Programma 3.8**

Migliorare la trasparenza della Camera, la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico-statistica

Risorse: € 40.000,00 = (Interventi economici)

### **Programma 3.9**

Garantire il rispetto della Carta dei servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza

Risorse: (Interventi economici): € 90.000,00

## I PROGRAMMI, I RISULTATI ATTESI E LE RISORSE 2022

<b>Programma 1.1 della CCIAA di PISA</b>
<b>Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy</b>
<b>Descrizione</b>
<p>La legge di riforma del sistema camerale ha delineato le funzioni promozionali relative a questa priorità della Camera come:</p> <p>Sostegno alla competitività delle imprese e dei territori tramite:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle PMI per la preparazione ai mercati internazionali,</li><li>- collaborazione con ICE per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane,</li><li>- collaborazione con SACE, SIMEST e Cassa depositi e prestiti per la diffusione e le ricadute operative a livello aziendale delle loro iniziative e per supportare lo sviluppo delle capacità di partecipazione delle PMI ai mercati globali anche sotto il profilo dei servizi finanziari.</li></ul> <p>In ogni caso sono escluse le attività promozionali direttamente svolte all'estero.</p> <p>Le azioni pertanto saranno concentrate su:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Potenziare la collaborazione con le strutture nazionali operanti in materia e in particolare con la partecipata Promos Italia;</li><li>- Sviluppare i servizi di assistenza alle imprese tramite il potenziamento dello sportello servizi informazione e formazione per l'internazionalizzazione; per assistere le PMI italiane a sviluppare nuove iniziative all'estero, la Camera partecipa al progetto EASY Export, al fine di attivare e gestire un network di professionisti italiani all'estero da mettere a disposizione - a titolo gratuito - di imprese italiane intenzionate a sviluppare la propria presenza sui mercati;</li><li>- Informare, formare le nuove imprese esportatrici al fine di facilitare l'approccio a mercati esteri (progetto SEI)</li><li>- Promuovere e sostenere la partecipazione delle imprese locali ad eventi nazionali di portata internazionale (contributi per progetti di internazionalizzazione e per la partecipazione a fiere e mostre all'estero).</li><li>- Incoming e press tour in vari settori</li></ul> <p>Le attività di promozione verso i mercati esteri svolte dalla Camera per il settore turistico saranno destinate a promuovere la nuova destinazione turistica "Terre di Pisa" verso mercati già collegati a Pisa, in sinergia con lo scalo aeroportuale pisano, senza tralasciare il rafforzamento sui mercati ormai consolidati in collaborazione con i soggetti competenti, in particolare con l'agenzia regionale Toscana Promozione Turistica.</p> <p>Al programma sono destinate parte delle risorse della maggiorazione del Diritto annuale.</p>
<b>Progetti</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Organizzazione e partecipazione ad iniziative di carattere internazionale in Italia</li><li>• Sostenere tramite voucher la partecipazione delle imprese ad eventi di portata internazionale ed i programmi di internazionalizzazione</li><li>• Servizi di supporto formativi, informativi e di accompagnamento anche in collaborazione con la</li></ul>

rete italiana ed estera del sistema camerale e Promos Italia srl

### **Risultati attesi**

- ✓ Maggiore capacità di esportazione (sia in termini di apertura a nuovi mercati che di apertura ai mercati esteri) da parte di nuove imprese
- ✓ Maggiore attenzione alla ricerca di fonti di finanziamento esterne (Toscana Promozione, leggi nazionali, UE, Convenzioni, ...)
- ✓ Incremento della diffusione territoriale e settoriale dei servizi di formazione, informazione ed accompagnamento

### **Risorse**

Totale risorse € 250.000+ 85.500 da maggiorazione D.A.

### **Soggetti coinvolti**

Toscana Promozione turistica, Regione Toscana, Promos Italia, ICE, SACE, SIMEST, CdC, ENIT, Associazioni di categoria, Camere di commercio, Camere di Commercio Italiane all'estero, Consorzio dei calzaturieri, Consorzio conciatori, Associazione conciatori, Consorzio Picto, altri consorzi, Polo Tecnologico di Navacchio, Pont-tech, Comune di Pisa, altri Comuni

## Programma 1.3 della CCIAA di Pisa

**Promuovere la cultura d'impresa e l'orientamento al lavoro, il trasferimento di conoscenze, l'innovazione tecnologica ed organizzativa, lo sviluppo di imprese innovative e la crescita del capitale umano**

### Descrizione

Il D. Lgs. 219/2016 - Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, ha confermato il ruolo centrale delle Camere di Commercio in questo ambito prevedendo tra le funzioni istituzionali l'orientamento al lavoro ed alle professioni attraverso la tenuta del Registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro, la collaborazione per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze acquisite nei contesti non formali e informali e nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro, il supporto all'incontro domanda-offerta di lavoro, il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro, attraverso l'orientamento e lo sviluppo i servizi, in particolare telematici, a supporto dei processi di placement svolti dalle Università.

Per il 2022 le attività saranno allineate a quelle individuate a livello di sistema nazionale, tenendo conto dell'evolversi della situazione economica in relazione a quella sanitaria. Saranno realizzate azioni specifiche per la promozione dei percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento, attraverso la riproposizione di eventi come ad esempio "CameraOrienta".

Dette iniziative avranno anche l'obiettivo di valorizzare il Registro per l'Alternanza Scuola Lavoro e confermarne la centralità di raccordo tra imprese e istituti scolastici per i percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento a partire dalle scuole secondarie inferiori.

La Camera di Commercio di Pisa, peraltro, attraverso la Fondazione di partecipazione per l'Innovazione e lo Sviluppo Imprenditoriale ISI, opera già da molti in anni in stretta collaborazione con gli Istituti scolastici, offrendo i tradizionali servizi di supporto per l'avvio dei percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento in uscita dalle scuole medie. Alcune di queste iniziative saranno realizzate nell'ambito del programma "Orientamento, Domanda Offerta di lavoro" a valere sul fondo di perequazione, altre ancora finanziate dalla maggiorazione del Diritto annuale, secondo le linee che saranno individuate a livello nazionale.

La provincia di Pisa può essere definita un territorio ad "alta densità" di ricerca e tecnologia per la presenza di ben 3 Università (Università degli Studi di Pisa, Scuola Superiore e di Perfezionamento Sant'Anna, Scuola Normale Superiore), centri di ricerca di livello nazionale (CNR e ITT), Poli tecnologici e incubatori, che costituiscono risorse importanti per lo sviluppo economico ed imprenditoriale. La collaborazione con questi soggetti è ormai consolidata ed è stata rafforzata con la creazione della Fondazione di Partecipazione, nel cui Comitato Scientifico sono rappresentate le 3 Università pisane.

La Camera di Commercio di Pisa, anche in veste di Ente promotore della Fondazione ISI, ha progettato l'erogazione di servizi volti a stimolare la nascita di imprese innovative e la collaborazione tra mondo delle imprese e mondo della ricerca, attraverso la formazione imprenditoriale, l'organizzazione di business matching con imprese di grandi dimensioni (B2Big) e di technology forecasting.

Altro tema centrale della riforma delle competenze camerali riguarda il supporto alla digitalizzazione: si ricorda a questo proposito il progetto "Punto Impresa Digitale" che è stato avviato nel 2018, e finanziato fino al 2022 con la maggiorazione del Diritto annuale.

La Camera di commercio continuerà, anche in collaborazione con Fondazione ISI ad accompagnare le imprese nel conoscere e sfruttare appieno le potenzialità dell'economia digitale attraverso:

- l'organizzazione di campagne informative (anche social) ed eventi aperti al pubblico sugli strumenti digitali a disposizione delle imprese con particolare riferimento a quelli offerti dal sistema camerale



- l'organizzazione di seminari e corsi di formazione sui temi della digitalizzazione
- la Mappa la maturità digitale delle imprese
- l'offerta di piani di assistenza individuale e mentoring
- l'orientamento delle imprese, per i servizi più specialistici, verso i Competence Center e i Digital InnovationHub
- il sostegno economico per le PMI ai processi di trasformazione digitale mediante l'attribuzione di voucher per la digitalizzazione e il supporto alla ricerca di informazioni su altri finanziamenti ed agevolazioni con la stessa finalità.

Queste attività saranno realizzate anche per il tramite della Fondazione di partecipazione per lo sviluppo e l'innovazione, strumento nato anche per facilitare la collaborazione con gli attori del territorio più direttamente interessati.

In una logica di valorizzazione delle eccellenze, la Camera di Commercio di Pisa intende premiare anche "le storie" di eccellenza espresse dal nostro territorio, nel campo dello studio con le borse di studio, nel campo del lavoro e dell'economia con il prestigioso Premio intitolato a Leonardo Fibonacci.

### Progetti

- Promozione della cultura e dell'eccellenza nella formazione delle risorse umane (lettera c)
- Promuovere la cooperazione con le istituzioni scolastiche e universitarie in materia di alternanza scuola lavoro e orientamento al lavoro ed alle professioni (lettera e)
- Promozione della didattica innovativa per lo Sviluppo delle STEM
- Promozione Punti Impresa Digitale
- Supporto alla creazione d'impresa e start up (lettera d)

### Risultati attesi

- ✓ Superamento del gap formazione lavoro anche mediante promozione delle forme di alternanza e progetti di didattica innovativa
- ✓ Maggiore coinvolgimento dei giovani in esperienze finalizzate all'accrescimento della propensione all'auto-imprenditoria o al lavoro autonomo
- ✓ Evoluzione del tessuto economico provinciale anche mediante avvio e sviluppo start up innovative
- ✓ Sviluppo e attuazione agenda digitale
- ✓ Accordi tra le imprese del territorio e tra loro e grandi aziende o alti operatori, nonché con il mondo della ricerca al fine di favorire processi di open innovation
- ✓ Far emergere il potenziale di "imprese innovative" presenti nel sistema della ricerca pubblica e stimolarne la valorizzazione sul mercato, anche attraverso la creazione di start up innovative.

### Risorse

Totale risorse € 250.000+ 85.500 +285.000 da maggiorazione D.A.

### Soggetti coinvolti

Fondazione di partecipazione per l'innovazione e lo Sviluppo imprenditoriale - ISI, Regione Toscana, associazioni di categoria, Ordini professionali, Università degli Studi di Pisa, Scuola Superiore Sant'Anna, Scuola Normale Superiore, CNR, ITT, Jotto, Polo Tecnologico Navacchio, Pontech, Poteco, Junior Achievement, Istituti tecnici e professionali, Istituti d'arte, Unioncamere Toscana, Unioncamere Nazionale, MISE, Centro per l'impiego, Istituti scolastici pisani, grandi aziende.

## Programma 1.4 della CCIAA di PISA

### Promuovere la filiera del turismo e la valorizzazione integrata del territorio (cultura, patrimonio architettonico e artistico, enogastronomia, paesaggio)

#### Descrizione

Con riferimento alle attività promozionali, il decreto prevede che le Camere di Commercio svolgano funzioni di valorizzazione del patrimonio culturale, sviluppo e promozione del turismo in collaborazione con enti e organismi competenti.

Il sistema camerale promuoverà la costituzione di punti di contatto con le imprese al fine di favorirne il raccordo con le attività di promozione dei beni culturali e del turismo a livello locale (anche realizzate da altri enti o pubbliche amministrazioni), facilitando altresì l'integrazione tra gli strumenti della programmazione territoriale, la gestione degli attrattori culturali e turistici e le filiere del Made in Italy (rilanciando anche il marchio di qualità "Ospitalità Italiana" in Italia e all'estero). In ogni caso restano vietate le attività promozionali direttamente svolte all'estero anche utilizzando le risorse della maggiorazione del diritto annuale.

La Camera ha stipulato a inizio 2020 una convenzione quinquennale con l'Ambito turistico ottimale TerrediPisa, nato raccogliendo il lavoro svolto dalla Camera cui è stato affidato il compito di essere soggetto attuatore delle strategie individuate dai Comuni e dall'Osservatorio turistico di destinazione.

Sempre in tema delle nuove competenze per la cultura e turismo la Camera di commercio di Pisa proseguirà l'utilizzo del proprio centro espositivo-congressuale mediante iniziative proprie di valorizzazione del connubio Arte-Innovazione-Impresa (Innovarte).

Ad autunno del 2022 sarà programmata la decima edizione del Food&Wine Festival – Terre di Pisa. Dopo il grade successo dell'edizione 2021, negli spazi della piazza e della sede camerale, la manifestazione si riproporrà come evento principale del turismo enogastronomico delle "Terre di Pisa" dell'intera provincia.

Nell'ambito dell'attività di valorizzazione dell'offerta enogastronomica del "Terre di Pisa" la Camera punta alla valorizzazione in particolare del prodotto "olio" attraverso il proprio panel di assaggio, ufficialmente riconosciuto dal Ministero, che opererà in particolare per la valutazione della qualità organolettica dell'Olio IGP Toscana e nella formazione di soggetti interessati, imprenditori del settore o cultori dell'olio.

#### Progetti

- Affermazione di una nuova destinazione turistica Terre di Pisa
- Iniziative di costruzione e promozione di prodotti turistici in collaborazione con diversi soggetti istituzionali e privati
- Realizzazione di interventi a favore dello sviluppo della qualità dell'accoglienza nelle strutture ricettive e commerciali.
- Attività di promozione delle produzioni tipiche agroalimentari

**Risultati attesi**

- ✓ Sviluppo del Centro espositivo-congressuale anche mediante iniziative proprie di valorizzazione del connubio Arte-Innovazione-Impresa
- ✓ Progressivo aumento della cultura dell'olio tramite l'operatività del Panel di assaggio
- ✓ Valorizzazione della DOC Terre di Pisa

**Risorse**

Totale risorse € 350.000+ 85.500 da maggiorazione D.A.

**Soggetti coinvolti**

Toscana Promozione Turistica, Comune di Pisa e altri comuni, Ambito turistico TerrediPisa, altri Ambiti limitrofi, Associazioni di categoria, Opera Primaziale pisana, Fondazione Palazzo Blu, altre Camere di Commercio, ISNART, Unioncamere Toscana, Centri Commerciali Naturali (CCN), ASCOE

## Programma 1.5 della CCIAA di Pisa

### Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese

#### Descrizione

Il D. Lgs. 219/2016 - *Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura*, ha previsto, tra le funzioni istituzionali delle Camere di Commercio, competenze in materia ambientale ed il supporto alle piccole e medie imprese per il miglioramento delle condizioni ambientali (art. 2 lettera d-ter L. 580/93 e s.m.i.).

La Camera curerà, quindi, l'attività informativa in materia di adempimenti burocratico amministrativi per la gestione dei rifiuti (MUD e RAEE), di sistemi di gestione certificati, risparmio energetico, energie alternative, oltre che la gestione di bandi per la concessione di contributi specifici per supportare le imprese che intendono adottare sistemi di gestione ambientale, di qualità dei processi, dei prodotti e di responsabilità sociale.

In particolare il programma intende accrescere le competenze e i servizi delle Camere di commercio sui temi dell'economia circolare con la realizzazione di iniziative di formazione, informazione e sensibilizzazione rivolte alle imprese a partire dai temi introdotti dal pacchetto di Direttive UE sull'economia circolare che dovranno essere recepite in Italia e influenzeranno il sistema produttivo.

Il legame tra green economy e imprese innovative è sempre più stretto e per questa ragione il programma 1.5 sarà in parte realizzato in collaborazione con la Fondazione per l'Innovazione e lo Sviluppo Imprenditoriale – ISI che interverrà nell'organizzazione delle iniziative finalizzate a promuovere, attraverso l'innovazione nelle imprese, il miglioramento delle condizioni ambientali.

Anche nel 2022, compatibilmente con i tempi previsti per l'accorpamento, avrà luogo il “Premio Innovazione”, riconoscimento destinato a Micro, Piccole e Medie Imprese del territorio che si siano distinte negli ultimi due anni per interventi caratterizzati da un forte contenuto innovativo, di prodotto, di processo o di business. Attraverso il premio all'innovazione la Camera di Commercio intende consolidare un meccanismo continuativo di promozione degli interventi innovativi delle imprese pisane e nel contempo sviluppare comportamenti emulativi che partano dal riconoscimento della divulgazione dei migliori esempi di fare impresa che già operano sul territorio pisano.

#### Progetti

- Promuovere il risparmio energetico e l'efficienza dei cicli produttivi quale leva competitiva
- Promuovere l'economia circolare e l'efficace gestione dei rifiuti
- Sostegno economico alla diffusione di sistemi di gestione eco-efficienti e di qualità
- Favorire la realizzazione di progetti innovativi nelle imprese per migliorarne gli impatti ambientali

#### Risultati attesi

- ✓ Avvio di progetti di sviluppo sostenibile, economia circolare e smart economy
- ✓ Maggiore diffusione di sistemi di gestione certificati nelle PMI del territorio

### **Risorse**

Totale risorse                      € 200.000=

### **Soggetti coinvolti**

Fondazione di partecipazione per l'innovazione e lo sviluppo imprenditoriale - ISI, Associazioni conciatori, Consorzio conciatori, ASSA, Ordini professionali, Associazioni di categoria, Università degli Studi di Pisa, Scuola Superiore Sant'Anna, Scuola Normale Superiore CNR, PO.TE.CO., Pont-tech, Polo Tecnologico Navacchio, Unioncamere nazionale, MISE, Istituti scolastici pisani, grandi aziende, SSIP srl, Ecocerved s.c.a.r.l.

<b>Programma 1.6 della CCIAA di PISA</b>
<b>Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture</b>
<b>Descrizione</b>
<p>L'efficienza e la qualità della dotazione infrastrutturale della provincia sono fattori chiave per la competitività di un sistema economico e per differenziale attrattivo degli investimenti.</p> <p>Contribuire allo sviluppo infrastrutturale dell'intera Regione in un'ottica di integrazione con le prossimità territoriali, è una delle funzioni della Camera. L'art. 2 comma 4 della Legge 580/93 e s.m.i espressamente prevede: <i>“Per il raggiungimento dei propri scopi le Camere di Commercio promuovono, realizzano e gestiscono strutture ed infrastrutture di interesse economico generale a livello locale, regionale, nazionale, direttamente o mediante la partecipazione secondo le norme del codice civile, con altri soggetti pubblici e privati, ad organismi associativi, ad enti, a consorzi e, nel rispetto delle previsioni del D.Lgs. 175/2016, recante il testo unico in materia di società a partecipazione pubblica, a società, dandone comunicazione al Ministero dello sviluppo Economico.”</i></p> <p>L'azione di promozione dello sviluppo infrastrutturale del territorio della Camera si realizza anche direttamente mediante il coordinamento del Tavolo per le infrastrutture che svolge un'azione costante di stimolo e di lobbying sulla Regione e sui Ministeri competenti per la realizzazione delle priorità individuate dai lavori del tavolo.</p>
<b>Progetti</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Razionalizzazione del sistema delle partecipazioni detenute direttamente o indirettamente</li> <li>• Coordinamento Tavolo Infrastrutture</li> </ul>
<b>Risultati attesi</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sviluppo ed efficientamento del sistema delle partecipazioni strategiche</li> <li>✓ Miglioramento delle condizioni infrastrutturale, materiali e immateriali della Provincia</li> </ul>
<b>Risorse</b>
Totale risorse € 340.000,00 = (Quote associative)
<b>Soggetti coinvolti</b>
Istituzioni locali, regionali e nazionali; società partecipate di livello locale, regionale e nazionale; Unione Regionale delle Camere di Commercio; Unione Nazionale delle Camere di Commercio, Università, Fondazioni, Enti pubblici del territorio.

<b>Programma 2.1 della CCIAA di Pisa</b>
<b>Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori</b>
<b>Descrizione</b>
<p>Il D.Lgs. 219/2016 - Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, conferma la competenza attribuita alle Camere di Commercio per le attività in materia di risoluzione alternativa delle controversie, prevedendone espressamente la realizzazione in convenzione con le Regioni ed altri soggetti pubblici e privati (art. 2, comma 2 lettera g, legge 580/93 e s.m.i.).</p> <p>Presso la Camera di Commercio operano in materia di risoluzione alternativa delle controversie la Camera arbitrale e l'Organismo di Mediazione. Inoltre, nel 2016, come previsto dal DM 202/2014, l'Organismo di mediazione ha costituito, in convenzione con gli Ordini professionali pisani dei commercialisti ed esperti contabili e degli Avvocati ed in collaborazione con la Fondazione Toscana per la prevenzione dell'Usura ONLUS, l'organismo di composizione della crisi da sovraindebitamento (OCC) di cui alla legge 3/2012.</p> <p>Il D.L. 118/2021, convertito in legge 147/2021, prevede l'introduzione, a partire dal 15 novembre 2021, dell'istituto della Composizione Negoziata per la soluzione della crisi d'impresa, in base al quale l'imprenditore in stato di crisi potrà richiedere alla Camera di Commercio ove ha sede l'impresa l'avvio di una procedura per risolvere lo stato di crisi. L'istanza dovrà trasmessa tempestivamente alla Camera di Commercio del capoluogo di Regione nella quale avrà sede una Commissione titolata a nominare un esperto che coadiuvi l'imprenditore nella procedura di negoziazione con i debitori.</p> <p>Con il decreto 118/2021, convertito, viene di fatto sospeso fino al 2024 l'avvio degli OCRI, Organismi di composizione della crisi di impresa, previsto dal Decreto Legislativo n.14 del 12 gennaio 2019.</p> <p>In un'ottica di miglioramento continuo, periodicamente la Camera procede alla revisione dei propri Regolamenti, all'organizzazione di attività di formazione per i propri ausiliari (mediatori, arbitri, gestori) e di revisione dell'elenco degli iscritti negli appositi elenchi.</p> <p>Il tema del sovraindebitamento si inserisce anche nella più ampia sfera della tutela del consumatore, funzione attribuita alla Camera dalla lettera c) del nuovo art. 2 della legge 580/93 come riformulato a seguito del D.Lgs. 219/2016. Il tema dell'educazione finanziaria quale strumento di tutela del Consumatore e prevenzione dei fenomeni di sovraindebitamento sarà affrontato con attività divulgativa ed informativa, anche con la collaborazione delle associazioni di categoria che compongono il Comitato Provinciale Consumatori e Utenti della Camera di Commercio di Pisa.</p> <p>In generale si provvederà a mantenere il rispetto degli standard di qualità fissati con l'impegno ad un miglioramento costante degli stessi.</p>
<b>Progetti</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sviluppare l'utilizzo degli strumenti di giustizia alternativa per la risoluzione di controversie anche mediante convenzioni con altri soggetti pubblici o privati</li> <li>• Favorire e promuovere l'utilizzo dell'Arbitrato e della Mediazione volontaria come strumenti di risoluzione di controversie e contenziosi anche nell'ambito della tutela dei diritti di proprietà industriale</li> <li>• Sviluppare l'operatività dell'Organismo di composizione delle crisi, sulla base delle disposizioni di legge che verranno</li> </ul>

- Attività formativa ed informativa in materia di educazione finanziaria, di sovraindebitamento e di risoluzione alternativa delle controversie
- Implementazione delle attività inerenti la composizione negoziata delle crisi d'impresa.

### **Risultati attesi**

- ✓ Ottimizzazione dei processi degli Organismi di Composizione della crisi da sovraindebitamento, di Mediazione e Arbitrato
- ✓ Sviluppo dei servizi resi anche mediante la stipula di convenzioni con altri soggetti pubblici o privati
- ✓ Formazione di mediatori e arbitri in materia di risoluzione alternativa delle controversie in tema IP
- ✓ Implementazione dell'OCRI, secondo prossima normativa
- ✓ Mantenimento della qualità dei servizi attraverso la verifica dei requisiti obbligatori previsti per i professionisti iscritti negli elenchi degli Organismi (Gestori della crisi e mediatori)
- ✓ Aggiornamento dell'elenco dei gestori della crisi sulla base dei requisiti di mantenimento dell'iscrizione previsti dal D.M. n.202/2014.

### **Risorse**

Totale risorse € 85.000 + 28.500 da maggiorazione D.A.

### **Soggetti coinvolti**

Unioncamere, Ordini Professionali dei Notai, degli Avvocati e dei Commercialisti ed Esperti Contabili Pisa, Associazioni di categoria, Associazioni rappresentative della proprietà immobiliare, Associazioni dei Consumatori, Comuni; Ministero di Giustizia, Fondazione Toscana per la Prevenzione dell'Usura ONLUS, Indicam, Comitato Provinciale Consumatori e Utenti, Università di Pisa, Università degli Studi di Pisa.



<b>Programma 2.2 della CCIAA di PISA</b>
<b>Garantire il supporto e la promozione degli strumenti in tema di proprietà industriale e promuovere la legalità del sistema economico provinciale vigilando sui relativi operatori</b>
<b>Descrizione</b>
<p>In ragione dell'attuale contesto economico, la Camera di Commercio di Pisa si propone di proseguire l'intervento nell'ambito delle proprie competenze su due tematiche che ritiene centrali: il supporto alle imprese attraverso forme di sensibilizzazione per una cultura della proprietà industriale, da un lato; l'adozione di azioni tese a verificare l'osservanza della normativa da parte dei suoi operatori per assicurarne il rispetto e contribuire, così, a realizzare un fondamentale presupposto per lo sviluppo economico e la creazione di benessere sociale, dall'altro.</p> <p>Alla prima tematica appartiene il servizio di orientamento brevetti e marchi, che si avvale della proficua collaborazione di esperti e consulenti in proprietà industriale, per un supporto alle imprese ed ai consumatori su tutte le tematiche inerenti la proprietà industriale, il "Made in Italy" anche con riferimento alla relative forme di tutela.</p> <p>Nel 2022, nell'ambito delle attività di formazione determinate dall'appartenenza alla rete PATLIB dell'EPO si prevede di realizzare alcuni momenti formativi in collaborazione con il mondo universitario su tematiche di strategia per la presenza online dell'impresa e la cybersecurity.</p> <p>Viceversa, alla seconda tematica appartengono le attività di vigilanza condotte dagli Ispettori metrici in riferimento alla metrologia legale ed in relazione alla sicurezza/conformità prodotti, improntate a standard di qualità come da relativi processi; tutto ciò, naturalmente, senza escludere forme di collaborazione con altre Autorità di controllo, ovvero attraverso apposite convenzioni con il Sistema Camerale – Unioncamere. In particolare queste attività saranno svolte in convenzione con la Camera di Lucca e di Massa carrara.</p> <p>Al fine di migliorare la collaborazione con le autorità locali, in particolare sui temi legati alla lotta alla contraffazione e al contrasto all'immissione in commercio di prodotti pericolosi sono attuati Protocolli per la collaborazione interistituzionale con la Prefettura di Pisa, la Guardia di Finanza e le altre forze di polizia operanti sul territorio e l'Agenzia delle dogane con l'obiettivo di rendere più efficace ed efficiente l'attività di sorveglianza e controllo prodotti.</p>
<b>Progetti</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizzare le attività di vigilanza anche ricorrendo allo strumento convenzionale ovvero con protocolli d'intesa con altri soggetti pubblici</li> <li>• Promuovere tra le imprese la cultura della tutela della proprietà industriale, anche attraverso attività formativa e seminariale</li> </ul>
<b>Risultati attesi</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gestire accordi e/o convenzioni con soggetti pubblici o privati per lo sviluppo delle attività in tema di tutela della IP o promozione della legalità</li> <li>✓ Mantenere l'accreditamento alla rete Europea dell'European Patent Office in qualità di PIP</li> <li>✓ Organizzare di un evento formativo in tema di proprietà industriale</li> </ul>
<b>Risorse</b>

Totale risorse € 15.000

**Soggetti coinvolti**

Prefettura, Comuni, Università di Pisa, Ordini professionali, Unioncamere, Mise, Organismi di controllo addetti alla vigilanza dei prodotti, Consulenti in proprietà industriale, Professionisti specializzati in tutela e valorizzazione della proprietà industriale, Fondazione toscana per la prevenzione dell'usura ONLUS, Guardia di Finanza, Agenzia delle Dogane, Prefettura, altri corpi di Polizia.

<b>Programma 3.1 della CCIAA di PISA</b>
<b>Valorizzazione economica del patrimonio camerale</b>
<b>Descrizione</b>
<p>La valorizzazione del patrimonio immobiliare della Camera di Commercio rappresenta un obiettivo strategico non solo per i vantaggi economici connessi all'eventuale redditività degli spazi, ma anche per il contributo che la riqualificazione del Palazzo può dare, in termini di maggiore attrattività e fruizione collettiva, allo sviluppo e all'immagine della città.</p> <p>Le attività del centro congressuale della Camera, denominato M.A.C.C., anche nel 2021 hanno subito uno stop dovuto all'interruzione delle attività congressuali disposta dalle norme anticontagio.</p> <p>Al fine di migliorare il sistema di comunicazione interna per l'utenza - istituzionale, promozionale, informativa in genere si svilupperà lo smart speaker per migliorare l'accoglienza anche a distanza.</p> <p>Nel 2022 la Camera intende, inoltre, assegnare i lavori di efficientamento energetico del Palaffari mediante la sostituzione di tutti gli infissi del palazzo con vetri e infissi performanti dal punto di vista energetico, la realizzazione di un cappotto termico e la sostituzione della caldaia.</p> <p>Per quanto riguarda la sede di Santa Croce è prevista la realizzazione dell'impianto autonomo di riscaldamento e condizionamento (attualmente condominiale con immobile di proprietà della Credit Agricole). Per la sede di Santa Croce sono da ricercare strumenti per una migliore utilizzazione degli spazi disponibili.</p>
<b>Progetti</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizzazione <i>digital signage</i></li> <li>• <i>Implementazione smart speaker</i></li> <li>• Razionalizzazione patrimonio immobiliare</li> <li>• Lavori di efficientamento energetico</li> </ul>
<b>Risultati attesi</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Significativo contributo all'offerta congressuale ed alla realizzazione di eventi espositivi/iniziative promozionali in sede camerale</li> <li>✓ Upgrading delle prestazioni digitali delle infrastrutture digitali dell'Ente</li> <li>✓ Miglioramento del sistema di accoglienza dell'utenza</li> <li>✓ Miglioramento della prestazione energetica del Palazzo</li> </ul>
<b>Risorse</b>
Totale risorse € 2.000.000 (Investimenti)

**Soggetti coinvolti**

Istituzioni (Comune di Pisa, Regione Toscana), Associazioni di categoria, Tecnoservice Camere s.c.p.a.,  
Istituti di credito

## Programma 3.5 della CCIAA di PISA

### Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane

#### Descrizione

L'evoluzione normativa relativa alla Pubblica Amministrazione e l'accelerazione verso la digitalizzazione operata con lo smart working e più in generale con le regole di distanziamento hanno imposto una nuova valutazione delle competenze e conoscenze professionali del personale, nonché una riorganizzazione dei servizi, per soddisfare al meglio risorse costantemente decrescenti, le esigenze del nuovo ente senza compromettere, anzi se possibile – fin da subito – migliorando la qualità dei servizi erogati.

Gli accorpamenti produrranno effetti molto forti sull'organizzazione interna, specie a livello di riqualificazione del personale e di assegnazione a nuovi servizi.

La digitalizzazione accelerata di quest'ultimo periodo renderà probabilmente più agevole il processo per il diffondersi e l'affermarsi di modalità collaborative a distanza che solo fino a pochi anni fa sarebbero state culturalmente non accettabili.

Anche nel 2022 proseguirà l'articolato programma di formazione messo in atto da Unioncamere e rivolto al personale del sistema camerale che prevede l'attivazione (o la riedizione) di linee formative, laboratori tematici e focus di approfondimento su particolari tematiche di specifico interesse del sistema finalizzati a favorire l'adeguamento delle competenze rispetto alle funzioni previste dal decreto di riforma e dal catalogo dei servizi emanato nel 2019.

Altro aspetto di cui si deve tenere in considerazione in tema di formazione, riguarda il permanere del blocco delle assunzioni legato al mancato completamento del processo di accorpamento per la costituzione della Camera della Toscana del Nord ovest, da cui consegue la necessità di dover fronteggiare le uscite di personale con riorganizzazioni interne e talvolta riqualificazioni del personale interno per nuovi servizi.

Gli interventi formativi saranno diretti a tutto il personale e saranno soprattutto volti ad ottenere:

- ✓ Professionalità maggiormente allineate alle esigenze delle imprese e nuove competenze digitali;
- ✓ Gestione positiva del cambiamento;
- ✓ Competenze e conoscenze specialistiche in linea con le nuove funzioni assegnate alle Camere

Nel concetto di benessere organizzativo, che viene misurato annualmente con un'indagine di people satisfaction, viene compresa anche la comunicazione interna.

La Camera di Commercio di Pisa è dotata da alcuni anni di una Intranet aziendale per condividere con tutto il personale i documenti e le informazioni prodotte dall'ente.

La Intranet camerale è composta da due sistemi bivalenti, uno dei quali basato sugli standard tecnologici utilizzati in Internet, l'altro di tipo "client server".

#### Progetti

- Realizzazione di un Piano di formazione e aggiornamento orientato al miglioramento dei servizi all'utenza e alle nuove competenze
- Piano di formazione sulle competenze informatiche
- Promozione benessere organizzativo

- Formazione su prevenzione corruzione
- Miglioramento della comunicazione interna

### **Risultati attesi**

- ✓ Professionalità maggiormente allineate alle esigenze di una PA efficace e digitale;
- ✓ Mantenimento di un buon grado di soddisfazione del personale rilevato tramite indagini di clima, nonostante le tensioni dovute alle prospettive di cambiamento
- ✓ Corretta assegnazione degli obiettivi quantitativi e qualitativi, professionali, comportamentali;
- ✓ Maggior livello di condivisione delle informazioni e migliore comunicazione interna

### **Risorse**

Totale risorse € 15.000,00= (Oneri di funzionamento)

### **Soggetti coinvolti**

Unioncamere, agenzie formative, docenti esterni e interni

<b>Programma 3.7 della CCIAA di PISA</b>
<b>Continuare a creare valore aggiunto</b>
<b>Descrizione</b>
<p>I tagli del diritto annuale, ormai a regime nella misura del 50% rispetto all'anno 2014, hanno determinato una sostanziale riduzione del gettito (fonte di finanziamento principale tra le entrate) dell'Ente; ciò ha reso necessario per la Camera di Pisa reperire altrimenti le risorse economiche per mantenere la sua mission di «essere il partner di riferimento del sistema imprenditoriale locale».</p> <p>Tale obiettivo è stato perseguito e si mantiene attraverso varie linee di intervento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ azioni volte a recuperare il diritto annuale non versato alle scadenze, tramite invii di sollecito alle imprese inadempienti ed altre eventuali iniziative da realizzarsi nel corso dell'anno,</li> <li>✓ ottimizzazione delle anagrafiche camerali attraverso la continua pulizia dalle imprese non più operative e dai dati non aggiornati, con particolare riferimento alla cancellazione degli indirizzi di posta elettronica certificata non attivi per i quali sono stati avviati percorsi specifici per l'applicazione dei principi desumibili dalle Direttive del Ministero dello Sviluppo Economico e per il raggiungimento degli obiettivi preposti nelle medesime Direttive mediante modalità rapide ed efficaci (tale attività rientra nel progetto più articolato riguardante il Mantenimento della qualità e dell'efficienza del Registro Imprese descritto nel Programma 3.9)</li> <li>✓ valorizzazione del patrimonio immobiliare (programma 3.1)</li> <li>✓ attivazione e potenziamento di servizi cd. “aggiuntivi” per cui è possibile prevedere una remunerazione</li> <li>✓ azioni volte a trovare risorse finanziarie di diversa natura a supporto dell'attività promozionale dell'Ente (risorse regionali, comunitarie e nazionali).</li> <li>✓ attuazione piano di razionalizzazione previsto dal D.M. 08/08/2017</li> </ul> <p>Queste azioni di intervento, sia sui proventi che sull'ottimizzazione dei costi, consentiranno di incrementare il valore aggiunto della Camera che potrà essere riversato sul sistema economico sia sotto forma di interventi diretti che mediante erogazione di servizi anagrafico certificativi, promozionali e di regolazione del mercato.</p>
<b>Progetti</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Miglioramento della riscossione del diritto annuale</li> <li>• Creazione di nuovi servizi in regime di mercato</li> <li>• Reperimento di nuove risorse (trasversale)</li> <li>• Attuazione piano di razionalizzazione con Unioncamere Nazionale</li> </ul>
<b>Risultati attesi</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Razionalizzazione dei costi di struttura</li> <li>✓ Ottimizzazione gestione incassi da diritto annuale</li> <li>✓ Ricerca nuove risorse a supporto delle iniziative di promozione</li> <li>✓ Capacità di attuazione delle strategie e dei programmi dell'Ente</li> </ul>
<b>Risorse</b>

€ 10.000 oneri funzionamento + 10.000 investimenti

**Soggetti coinvolti**

Ordini professionali, associazioni di categoria, utenti qualificati, InfoCamere, uffici della CCIAA di Pisa, Unione delle Camere Toscane, Unioncamere Nazionale.



## Programma 3.8 della CCIAA di PISA

### Migliorare la trasparenza della Camera, la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico-statistica

#### Descrizione

##### TRASPARENZA:

In ottemperanza alle disposizioni normative sulla trasparenza della Pubblica Amministrazione, in particolare i decreti legislativi 150/2009 e 33/2013 s.m.i. e agli indirizzi espressi dall'ANAC, la Camera ha istituito e mantiene aggiornata, nel proprio sito web istituzionale, la sezione "Amministrazione Trasparente", che contiene tutte le informazioni concernenti l'organizzazione, gli andamenti gestionali, l'utilizzo delle risorse per il perseguimento dei risultati, e tutte le ulteriori notizie previste dalle disposizioni successive.

Come avvenuto negli scorsi anni, anche nel 2022 sarà prestata particolare attenzione all'aggiornamento tempestivo delle informazioni anche alla luce di quanto previsto dal D.Lgs. 97/2016, correttivo della legge 190/2012 e del decreto legislativo 33/2013.

##### COMUNICAZIONE:

Il mondo dell'informazione è in continua evoluzione ed ha condotto la Camera ad utilizzare la rete in una logica di multicanalità, per passare dal modello di comunicazione "verso l'utente" a quello di comunicazione "con l'utente". Riguardo alla presenza sul territorio, numerose sono le iniziative che vedono coinvolta la Camera di Commercio, in autonomia ed in collaborazione con le altre istituzioni locali, riscuotendo particolare apprezzamento e presenza di pubblico.

L'utilizzo delle reti sociali, affiancate al sito istituzionale, l'invio di note stampa riprese dalle testate locali digitali e cartacee, unite ai primi tentativi ancora "rudimentali" di messaggistica consente alla Camera, non solo di informare e comunicare in maniera più immediata ed efficace, ma anche di costruire una relazione di fiducia, di ascoltare e monitorare il livello di soddisfazione dei cittadini e delle imprese. Per instaurare una relazione di fiducia con l'utenza è stato implementato un nuovo e più moderno sistema di mailing con l'obiettivo di utilizzarlo sia come veicolo per informare velocemente l'utenza su iniziative specifiche ma anche come strumento per avviare, in futuro, un sistema di messaggistica diretta.

Da qui l'impegno a mantenere costante il presidio dei diversi canali dal sito istituzionale ai siti tematici, dai social network, alle testate di informazione, alle piattaforme mailing, ai sistemi di messaggistica con particolare attenzione ai contenuti trasmessi, all'uso di un linguaggio idoneo e all'integrazione della comunicazione testuale con immagini, audio e filmati.

Il sito istituzionale si conferma uno dei punti di accesso alle informazioni della Camera. L'utenza cerca prevalentemente informazioni sugli adempimenti, sulla modulistica, sulle firme digitali, registro imprese: insomma sulle attività core più tradizionali ed è su questo che bisognerà puntare. I canali social, che fino a poco tempo fa sembravano aver soppiantato i siti web, sono insidiati da altri strumenti, primi fra tutti quelli di messaggistica. Social e sistemi di messaggistica sono strumenti pensati per una comunicazione a due vie, che rendono quindi possibile un dialogo. I dati dicono però che i social, almeno i più tradizionali, sono utilizzati principalmente come svago e meno per il business; per questo motivo, guardando al futuro prossimo, un ruolo di rilievo lo avranno i sistemi di messaggistica.

##### INFORMAZIONE ECONOMICO-STATISTICA

Tra i compiti e le funzioni istituzionali delle Camere di Commercio, il decreto legislativo 25 agosto 2016, di riforma del sistema camerale, contempla, quale attività a sostegno delle imprese e dei territori, anche l'informazione economica. L'indagine che la Camera continuerà a portare avanti è quella sulle previsioni occupazionali Excelsior. Similmente la Camera continuerà a monitorare la dinamica d'impresa

Nonostante le ridotte dotazioni finanziarie disponibili, la Camera mantiene l'impegno a proseguire la propria

<p>attività di studi e statistica, ricorrendo, ove necessario, alla gestione di funzioni associate con altre Camere e garantendo tutte quelle attività che non comportino costi vivi di rilevazione ed elaborazione. Tutto ciò, da un lato per affermare il ruolo istituzionale dell'ente quale osservatore privilegiato dell'economia, dall'altro, per fornire agli Organi camerali strumenti idonei a valutare oggettivamente quali azioni intraprendere a sostegno del sistema delle imprese.</p>
<p><b>Progetti</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Miglioramento della comunicazione esterna e della trasparenza</li> <li>• Ottimizzare l'attività di produzione e di diffusione di informazioni utili per il sistema produttivo</li> </ul>
<p><b>Risultati attesi</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aumento del gradimento sull'accessibilità e sui contenuti del sito</li> <li>✓ Incremento della comunicazione tramite lo strumento delle campagne mailing</li> <li>✓ Maggior livello di accountability e trasparenza dell'azione camerale</li> <li>✓ Ottimizzazione delle risorse destinate all'attività di comunicazione in termini di efficacia dell'azione</li> <li>✓ Affermazione del ruolo della Camera di commercio come detentore dei dati economico-statistici della provincia.</li> </ul>
<p><b>Risorse</b></p>
<p style="text-align: right;">Totale risorse € 40.000,00 (Interventi economici)</p>
<p><b>Soggetti coinvolti</b></p>
<p>Unioncamere Nazionale, Camere di Commercio, Associazioni categoria, Enti locali, Istituti di ricerca, Mass Media, Si.Camera</p>

## Programma 3.9 della CCIAA di PISA

### Garantire il rispetto della Carta dei servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza

#### Descrizione

Dalla fine del 2013 la Camera di commercio di Pisa si è dotata di una **Carta dei Servizi** come strumento mediante il quale garantire standard di qualità dei servizi offerti superiori agli obblighi di legge.

Tale documento, che ha preso avvio dal lavoro inizialmente impostato nell'Area anagrafico certificativa in termini di certificazione di qualità, comprende anche altri servizi al pubblico che vanno dal rispetto dei tempi previsti nei bandi di concessione dei contributi, ai tempi di pagamento delle fatture o la gestione delle istanze che riguardano il diritto annuale.

Di anno in anno la Camera si è posta l'obiettivo di raggiungere una sempre maggiore compliance a quanto indicato nella Carta dei Servizi: in questo modo viene mantenuta un'elevata attenzione alla qualità dei servizi erogati, che impone un continuo impegno organizzativo, tenuto conto delle misure di contenimento della spesa quali, ad es. l'eliminazione di ogni ricorso al lavoro flessibile ed il blocco delle assunzioni che impediscono il turn over del personale in servizio che negli ultimi anni è in costante diminuzione.

L'impegno della Camera per il miglioramento della qualità dei servizi e per la soddisfazione dell'utenza sarà confermato anche tramite gli altri strumenti ormai consueti della conformità alla norma sulla qualità ISO 9001:2015 dei principali servizi all'utenza erogati sia nella sede principale che di Santa Croce e delle rilevazioni puntuali sul gradimento dei servizi anagrafici e delle iniziative realizzate.

Con riferimento nel dettaglio ai servizi anagrafico certificativi si rileva che il percorso intrapreso dal sistema camerale da più di un decennio è stato costantemente ispirato alla ricerca di una sempre maggior efficienza e semplificazione nella gestione del rapporto con le attività imprenditoriali attraverso l'uso della telematica. Gli enti camerali si sono fatti promotori di una P.A. innovativa orientata a facilitare anche le interazioni con le altre Pubbliche Amministrazioni.

Per il 2022 l'area anagrafico-certificativa sarà impegnata su due fronti: da un lato per garantire il consueto impegno per la qualità del dato del Registro delle Imprese e dall'altro per adempiere alle novità introdotte nel 2020 sul domicilio digitale.

Per i servizi dello Sportello Polifunzionale, l'attenzione sarà confermata da un lato al potenziamento dell'offerta di servizi on-line (rilascio certificati d'origine e documenti per il commercio estero) abbinati a servizi di recapito a domicilio delle imprese e dall'altro ad accompagnare imprese, professionisti e privati nelle nuove frontiere della digitalizzazione, avviati in epoca pre-covid e risultati essenziali per consentire la remotizzazione delle prestazioni lavorative.

E' ormai consolidata quest'opera di vera e propria consulenza in materia di applicazione di istituti giuridici in continua evoluzione e fortemente integrati con il processo di informatizzazione delle procedure. Tale attività richiederà anche nel 2022 un'adeguata competenza del personale chiamato a presidiare, non solo lo sportello fisico e telefonico, ma anche quello telematico. La promozione dell'utilizzo del sistema SARI supporterà questa funzione consentendo a coloro che devono presentare pratiche al Registro di ottenere 7 giorni su 7 h24 l'assistenza specialistica per la risoluzione delle varie problematiche connesse agli adempimenti necessari .

#### Progetti

- Monitoraggio performance e customer satisfaction
- Assicurare un elevato livello dei servizi camerali che hanno ottenuto la certificazione di qualità
- Miglioramento accessibilità telematica mediante ottimizzazione dei servizi camerali erogati telematicamente
- Informatizzazione dei servizi dell'Area anagrafico certificativa

- Mantenimento della qualità e dell'efficienza del Registro Imprese
- Monitoraggio e sostegno alle nuove imprese di connotazione fortemente innovativa (start-up, PMI e incubatori)

### **Risultati attesi**

- ✓ Semplificazione e trasparenza a favore delle imprese e degli intermediari nell'ottica di una progressiva contrazione dei costi sopportati dalle imprese
- ✓ Mantenimento degli standard di efficienza, efficacia e qualità dei servizi erogati all'utenza
- ✓ Mantenimento dell'elevato grado di soddisfazione dell'utenza
- ✓ Utilizzo della posta elettronica certificata o del domicilio digitale per le notificazioni
- ✓ Integrazione in ambiente Com.Unica delle procedure telematiche presidiate dal SUAP
- ✓ Maggior consumo di documenti certificativi in modalità telematica e calibrati sulle esigenze dell'utenza

### **Risorse**

Totale risorse	90.000 euro Interventi economici 50.000 oneri di funzionamento
----------------	---

### **Soggetti coinvolti**

InfoCamere, Associazioni professionali e di categoria, Istituzioni Locali, Tribunale di Pisa, Ordini professionali, Unioncamere Toscana, Regione Toscana