



IV.

LA CAMERA  
DI COMMERCIO  
TRA FASCISMO  
E DOPOGUERRA

1925  
1950

## Renato Covino

A partire dal 1924 inizia un complesso lavoro da parte, prima, del governo fascista e, poi, del regime di riordino delle Camere di Commercio. L'intento iniziale è quello di completare l'opera di regolamentazione delle strutture sulla base dei caratteri già assunti dalle Camere con la legge 121 del 1910. È quanto fa il Regio decreto legge n. 750 dell'8 maggio 1924, di cui è ispiratore il ministro dell'economia nazionale Mario Orso Corbino. Il provvedimento riprende osservazioni e proposte già precedentemente elaborate, di cui la più importante è un progetto di legge del 1921 del ministro Bartolo Belotti. Il criterio guida, sia della legge Belotti che di quella Corbino, è il superamento del criterio proporzionale di elezione dei consigli camerati. In altri termini gli elettori eleggevano, senza distinzione di categoria, i loro rappresentanti, cosa che favoriva i piccoli produttori e commercianti e sottomensionava i rappresentanti dell'industria. Si provvide, allora, a suddividere e raggruppare gli elettori in categorie, assegnando a ciascuna di esse un numero di seggi nel Consiglio camerale in base al loro peso proporzionale. Alla riforma fece seguito il Regio decreto n. 29 del 4 gennaio 1925 che definiva un regolamento di attuazione. Da una parte la legge Corbino si configura come un completamento della legge del 1910, dall'altra apre le porte all'ordinamento corporativo, linea su cui il regime si muoverà a partire dal 1925. La ripartizione del corpo elettorale in categorie commerciali ed industriali separate

Nelle pagine precedenti:  
IX Festa Nazionale  
dell'Uva, Foligno, 1938.

[...] si tradusse non più in una elezione diretta degli operatori economici con un mandato quadriennale, ma in una specie di mediazione – cooptazione da parte delle singole categorie, previa assegnazione ministeriale del numero dei rappresentanti cui avevano diritto<sup>1</sup>

1. Aldo Netti a capo della  
Camera di Commercio  
dal 1923 al 1925.



Si prevede, inoltre, che i consigli si dividessero in una sezione commerciale ed in una industriale, e che le Camere venissero rette da giunte esecutive composte da un presidente, da un vice presidente, dai presidenti di sezione e da alcuni componenti eletti dal consiglio camerale. Il numero dei componenti delle giunte variava da 5 a 9 e queste ultime si configuravano come organismi esecutivi permanenti che operavano nell'intervallo tra le riunioni del consiglio. La riforma delle Camere di Commercio si intreccia, tuttavia, con l'accentuazione, a partire dal 1925, del carattere autoritario e dittatoriale del regime fascista e con una riforma organica dell'ordinamento dello Stato che tende a sottoporre l'insieme degli enti locali all'interno di un quadro contraddistinto dalla trasformazione degli stessi in articolazioni del potere centrale. Ci riferiamo alla istituzione nei comuni del Podestà e nelle province del Preside, incarichi decisi entrambi dal Governo su proposta del prefetto<sup>2</sup>. La cosa riguarda anche l'Umbria che vede scorporata dalla provincia la Sabina nel 1923, dapprima accorpata a Roma e successivamente eretta a provincia autonoma, e la divisione della regione in due province, quella di Terni e quella di Perugia<sup>3</sup>. In tale quadro per la Camera dell'Umbria si intrecciano due questioni che emergeranno in modo definitivo con la legge del 17 aprile 1926, n. 731 emanata dal Ministro Belluzzo. La legge scioglie le Camere di Commercio trasformandole in Consigli provinciali dell'economia, che assorbono, oltre alle Camere, i Consorzi agrari provinciali, i Comitati forestali, i Consigli agrari e le Commissioni provinciali di agricoltura,

costruendo così un ente che si occupa dell'insieme della vita economica della provincia. I Consigli, che coordinano tutti i settori economici e hanno competenza anche sul lavoro e sulla previdenza sociale, sono gestiti da un organo collegiale che non è più elettivo, ma è costituito dai rappresentanti periferici del governo centrale con competenze nelle attività economiche, e da membri di associazioni e istituzioni di carattere economico e tecnico-scientifico. I primi sono membri di diritto, i secondi vengono nominati dal Governo su indicazione delle organizzazioni di categoria o del sindacato. Il presidente del consiglio è il prefetto della provincia e il vice presidente viene nominato, tra i membri dell'organo di gestione, sempre dal Governo. Vengono, inoltre, costituite quattro sezioni (agricoltura,

### ALDO NETTI SARÀ L'ULTIMO PRESIDENTE DELLA VECCHIA CAMERA. IL VERBALE DEL 9 GIUGNO 1924 HA ALL'ORDINE DEL GIORNO SOLO L'INSEDIAMENTO DEL COMMISSARIO GOVERNATIVO.

commercio, industria e lavoro e previdenza). Corollario di questo riordino complessivo è il fatto che i Consigli sono organizzati per province e devono avere la loro sede nel capoluogo, cosa che, per un verso, impone la costituzione di due enti, uno a Terni e l'altro a Perugia, dall'altro, che in quest'ultima provincia la sede deve essere trasferita da Foligno al capoluogo. I compiti delle nuove strutture erano gli stessi previsti per gli organismi disciolti, anche se il controllo dello stato diventerà sempre più forte e si affermerà ulteriormente nel 1927 quando saranno costituiti gli Uffici provinciali dell'economia, organismi decentrati del Ministero dell'economia, a cui verranno trasferite le funzioni statistiche e di osservatori dell'attività economica, la tenuta del registro ditte ed altre funzioni prima di pertinenza delle Camere. Un'ulteriore stretta si avrà con le norme contenute nella legge n. 875 del 18 giugno 1931, ma soprattutto con il Testo unico del 1934 che trasformerà i Consigli provinciali dell'economia in Consigli provinciali dell'economia corporativa e che convertirà le strutture

[...] in enti pubblici dotati di personalità giuridica aventi il fine principale di rappresentare in modo unitario e integrale, gli interessi delle attività economiche delle rispettive province e di assicurarne e promuoverne il coordinamento e lo sviluppo in armonia con gli interessi generali della Nazione<sup>4</sup>.

Agli Uffici del commercio e dell'industria lavoro viene dato il ruolo di terminali del Ministero delle corporazioni, con compiti di osservatori. Essi svolgono anche funzioni di segreteria dei Consigli, con personale dipendente sia dal Ministero che dai Consigli stessi. Nel 1937 con Regio decreto legge del 28 aprile 1937, n. 524 i consigli e gli uffici provinciali dell'economia corporativa assunsero la denominazione di Consigli e uffici provinciali delle corporazioni. All'interno del Consiglio e dell'organo di gestione entrerà di diritto il segretario provinciale del Partito nazionale Fascista, che vi assume il ruolo di vicepresidente, mentre ne fanno parte anche rappresentanti del credito e delle assicurazioni, dell'ente di cooperazione, dei professionisti e degli artisti. La Camera di Commercio dell'Umbria è naturalmente coinvolta in queste trasformazioni e con essa le forze economiche della provincia e della regione. Aldo Netti sarà l'ultimo presidente della vecchia Camera. Il verbale del 9 giugno 1924 ha all'ordine del giorno solo l'insediamento del Commissario governativo. Emerge come il decreto ministeriale di scioglimento sia del 4 giugno, la comunicazione della prefettura sia giunta il 6 giugno e





**2. Una camera di abbattimento della miniera di Morgnano, operai in galleria, anni trenta del Novecento.**

L'insediamento di Netti avvenga proprio il 9°. La Camera viene in questa fase gestita da un gruppo ristretto di cui fanno parte, oltre il Commissario Governativo, Dario Morelli, il vice commissario da lui nominato l'11 giugno 1924<sup>8</sup>, e il segretario della Camera Fernando Mancini.

Il territorio di pertinenza dell'ente, intanto si era ridotto solo all'attuale Umbria e, infatti, già nel 1923 era stata ridefinita circoscrizione camerale con il Regio decreto 1445, per effetto dello

scorporo della Sabina avvenuto grazie alle disposizioni del Regio decreto del 4 marzo 1923, n. 545<sup>7</sup>.

Il 5 maggio del 1925 viene abrogato il vecchio regolamento e ne viene approvato uno nuovo<sup>8</sup>. Nella notte tra il 14 e 15 luglio 1925 scompare Aldo Netti, deputato e industriale<sup>9</sup>, e viene sostituito da Giovanni Buitoni che s'insedia il 27 agosto 1925. Il verbale recita "il comm. Giovanni Buitoni dichiara di accettare con oggi le funzioni di Commissario governativo della Camera di Commercio dell'Umbria"<sup>10</sup>.

Buitoni conferma nel suo ruolo di vice commissario Dario Morelli<sup>11</sup> e i suoi primi atti sono l'approvazione della nuova pianta organica e del nuovo regolamento. Per quanto riguarda la pianta organica si delibera un'articolazione del personale con un segretario capo, il cui stipendio annuo è di 18.000 lire, un vice segretario con una retribuzione di 14.000 lire, un ragioniere economo (9.500 lire), un archivistica (8.000 lire annue), un applicato di prima classe (6.000 lire) un applicato di seconda classe (5.000 lire) un custode bidello (4.500 lire)<sup>12</sup>. Per quanto riguarda il regolamento abbiamo visto come già il 5 maggio era stata deliberata l'approvazione di uno che sostituiva quello del 1910, a cui il Ministero aveva dato il consenso definitivo nel 1915. Il Ministero dell'economia, tuttavia, aveva inviato due note – la n. 14101 del 19 giugno e la n. 15330 del 23 luglio – che

[...] invitavano le Camere a compilare il Regolamento interno in base allo schema tipo predisposto dal Ministro al fine di dare uniformità nell'ordinamento interno alla Camera<sup>13</sup>.

A tale proposito si delibera di abrogare la deliberazione del 5 maggio e di approvare un nuovo testo elaborato dagli uffici dell'ente in base alle indicazioni ministeriali.

In realtà si tratterà di un esercizio inutile. La legge del 19 aprile 1926 modifica nuovamente il quadro normativo e prevede che il passaggio dalla Camera di Commercio al Consiglio provinciale dell'economia avvenga attraverso una gestione commissariale straordinaria che armonizzi le funzioni e le competenze ordinarie dell'ente con quelle del Consiglio provinciale dell'agricoltura. E, infatti, il nuovo libro delle deliberazioni porta come titolazione "Gestione straordinaria per l'amministrazione della Camera di Commercio e del Consiglio agrario provinciale dell'Umbria". Il 26 giugno Giovanni Buitoni

[...] munito della comunicazione ufficiale di Commissario straordinario portante la data del 21 giugno 1926 trasmessagli da SE il Ministro dell'Economia nazionale on Belluzzo, dichiara di assumere, come assume, la funzione di Commissario straordinario della camera di commercio e del Consiglio agrario provinciale dell'Umbria<sup>14</sup>



**3. Miniera di Morgnano, operai in galleria, anni trenta del Novecento.**

Che il quadro cambi emerge già nella nomina delle vicepresidenze. Al contrario di quanto era stato fatto sia da Netti che da Buitoni negli anni precedenti, si individua la necessità di prevederne due: una per le attività che venivano svolte dalla Camera e l'altra specificamente dedicata all'attività agricola. Si delibera quindi di nominare vicepresidenti

Morelli rag. Dario con la funzione di dirigente l'amministrazione e l'ufficio centrale; Pascucci dott. Gregorio con la funzione di dirigente l'attività commissariale del ramo agricolo<sup>15</sup>.

Il primo compito che il Commissario straordinario deve porsi è quello di trasferire la Camera a Perugia. C'è da osservare, che per un periodo transitorio, che durerà fino a novembre, le riunioni si tengono o presso la provincia o nella residenza o nell'ufficio privati di Buitoni. La questione non era di poco conto. Dall'aprile 1918, infatti, l'ente aveva una sede di sua proprietà sita a Foligno in piazza San Francesco, costruita a proprie spese e destinata fin dall'inizio ad accogliere i suoi uffici<sup>16</sup>. L'incarico per la realizzazione del palazzo era stato assegnato alla ditta Francesco Riccioni di Foligno nell'ottobre 1914<sup>17</sup> e la sede era stata inaugurata in pompa magna – alla presenza di numerosi ministri, sottosegretari, autorità militari e locali – il 19 maggio del 1918<sup>18</sup>. Il trasferimento a Perugia mette, invece, nuovamente in una situazione di precarietà la Camera. È quanto emerge già a fine luglio quando si indicano tre soluzioni, due provvisorie e una di più lunga realizzazione. Quelle provvisorie sono individuate nella cessione da parte del Comune di un'ala di Palazzo Callenga e nell'acquisto dell'ala di Palazzo Cesaroni all'epoca in affitto all'Albergo Palazzo. Quella definitiva sarebbe stata invece la costruzione da parte della Provincia del Palazzo della Camera di Commercio<sup>19</sup>. Intanto si registra la crescita delle entrate rispetto agli anni precedenti. Se esse ancora pari, nel 1924, a 413.890,50 lire<sup>20</sup>, nel 1926 salgono a 628.991,55<sup>21</sup>. Ciò consente alla Camera di muoversi con sempre maggiore agilità e di affrontare spese di una certa rilevanza. Nonostante ciò resta, tuttavia, il fatto che fino al novembre la questione del trasferimento non passa dalla fase della definizione a quella operativa. È solo dopo la nota ministeriale 20097 del 19 novembre 1926 che si decide lo spostamento della sede camerale in sette locali di Palazzo Callenga a Perugia, messi a disposizione dal Comune al canone di 15.000 lire annue, a partire dall'1 dicembre 1926. In realtà verrà solo trasferita la Segreteria generale mentre gli altri servizi, per il momento, resteranno a Foligno. Per giungere ad una sistemazione più stabile a Palazzo Cesaroni bisognerà attendere la stipula di un contratto di locazione che si realizzerà nel 1929, mentre continuerà la ricerca di una soluzione definitiva. Si deciderà anche di spostare la stampa della "Rivista dell'economia umbra" e del "Bollettino

**4. Miniera di Morgnano, galleria e smistamento dei carrelli: i carrelli erano usati sia per il trasporto della terra che della lignite, anni trenta del Novecento.**



5. Società Termoelettrica Umbra, teleferica Bastardo-Morgnano, anni cinquanta del Novecento.



dei protesti” presso la Tipografia Bartelli. I costi di stampa dei due periodici assommeranno complessivamente a 2200 lire al mese<sup>22</sup>.

Nel 1926, inoltre, si entra nella fase decisiva per la costituzione della seconda provincia umbra. Non ripercorriamo il dibattito svoltosi tra la fine del 1925 e il 1926 sul territorio della nuova provincia, né le opposizioni di vario tipo che emergono nella discussione contro la divisione della provincia dell’Umbria<sup>23</sup>; fatto sta che il Consiglio dei ministri, nella seduta del 6 dicembre 1926, decide l’istituzione di 17 nuove province ed eleva Terni a capoluogo di una di esse, comprendente il circondario di Terni e buona parte del circondario di Orvieto, con l’esclusione dei comuni di Città della Pieve, Paciano e Panicale, che entrano nel territorio della provincia di Perugia, e l’aggiunta di Baschi, in precedenza aggregata al circondario di Perugia. Il provvedimento governativo verrà trasformato in Regio decreto legge il 2 gennaio 1927. La nuova legge stabilirà anche lo scioglimento dei circondari e delle sottoprefetture<sup>24</sup>. Per quello che concerne la Camera di Commercio dell’Umbria essa verrà divisa in due diversi Consigli provinciali dell’economia, uno a Perugia e l’altro a Terni, e tuttavia per buona parte del 1927 gli uffici di Perugia svolgeranno il compito preparatorio di predisporre la costituzione dei due Consigli e dei due Uffici provinciali del commercio e dell’industria. Solo l’1 agosto 1927 Stefano Assetati assumerà la funzione di commissario straordinario per la costituzione del Consiglio provinciale di Terni<sup>25</sup>. La gestione commissariale finisce il 15 dicembre 1927 quando, in conformità con le “disposizioni impartite dal Ministero dell’economia nazionale con decreto 25 novembre 1927 e con circolare del 12 dicembre 1927 n. 32620”<sup>26</sup>, la presidenza viene assunta, come prevedeva la legge del 1926, da Giuseppe Mormino, prefetto della provincia. Nella riunione successiva si insedia l’Ufficio di presidenza composto, oltre che da Formino, dal vicepresidente Giovanni Butoni, dal dott. Gregorio Pascucci, presidente della sezione agricoltura, dal dott. Pietro Mazzoleni, presidente della sezione industria e dal cav. Aurelio Femi, presidente della sezione commercio.

Il Consiglio provinciale dell’economia si configura come una realtà diversa da quella della Camera di Commercio, come risulta evidente dalle sue prime deliberazioni, tra cui è centrale il parere sul riparto del Consiglio richiesto dal Ministero. L’Ufficio di presidenza prende atto che la situazione economica della provincia vede prevalere l’agricoltura che costituisce l’ossatura dell’apparato produttivo e propone un riparto in cui siano previsti 8 rappresentanti della sezione agricoltura, 6 della sezione industria e 4 della sezione commercio<sup>27</sup>. Il ruolo, più di gestione che di proposta del Consiglio, emerge dalla decisione di chiudere la “Rivista dell’economia umbra”, che verrà sostituita da un “Bollettino di informazione” di 8 pagine “compresa la copertina”<sup>28</sup>. Si provvede, inoltre, a liquidare le pendenze relative alla presenza della struttura camerale a Foligno ed a una sua collocazione meno precaria di Palazzo Gallenga a Perugia. Per la sede folignate si decide di affittarla al Comune di quella città al canone di 5000 lire annue. Nel 1932 si andrà ad una ripartizione della proprietà con il Consiglio provinciale dell’economia di Terni e lo si cederà a titolo gratuito sempre al comune di Foligno al fine di ospitarvi l’Istituto tecnico<sup>29</sup>. Per palazzo Cesaroni si riuscirà



6. Camera di Commercio e Industria dell’Umbria, Rivista dell’Economia Umbra, n. 1, anno 1922.

## IL RUOLO, PIÙ DI GESTIONE CHE DI PROPOSTA DEL CONSIGLIO, EMERGE DALLA DECISIONE DI CHIUDERE LA “RIVISTA DELL’ECONOMIA UMBRA”, CHE VERRÀ SOSTITUITA DA UN “BOLLETTINO DI INFORMAZIONE” DI 8 PAGINE “COMPRESA LA COPERTINA”.

a stipulare il contratto di affitto per nove anni a 30.000 lire annue per l’uso del secondo piano a metà 1929. Lo spostamento degli uffici avverrà l’1 marzo 1930<sup>30</sup>.

Non si tratta però solo di trasformazioni che derivano dai cambiamenti delle normative legislative, quanto piuttosto di un cambiamento fondamentale di ottica e dei caratteri della struttura che sostituisce la Camera. Se questa aveva rappresentato in un contesto arretrato un momento volto alla modernità e all’innovazione e per molti aspetti aveva espresso una polemica spesso implicita a volte esplicita verso quella che Carlo Faina aveva, nei primi anni venti definito “la più pavida, la più timorosa, la più prudente categoria d’ogni tempo e paese”<sup>31</sup>, ossia i proprietari terrieri umbri. Con la nuova realtà organizzativa quest’ultimi marcano una loro egemonia nel mondo economico provinciale. Né poteva essere diversamente. La proprietà terriera era stata parte fondamentale del blocco sociale che aveva nella regione accompagnato e permesso l’affermarsi del fascismo e ne diverrà l’interlocutore fondamentale, eclissando in nome della tenuta degli equilibri tradizionali le parti più dinamiche del mondo imprenditoriale che pure avevano favorito l’ascesa del partito e del regime nella speranza che rappresentasse una rottura della stagnante realtà economica dell’Umbria. In altri termini, i fermenti maturati nel primo decennio del secolo andarono, nei secondi anni venti, progressivamente sbiadendo. Il fascismo rappresenterà la sanzione politica di questo processo, congelando le strutture economiche della provincia<sup>32</sup>.

7. Pubblicazioni camerale, anni venti del Novecento.



## 2. UNA LUNGA FASE DI STAGNAZIONE ECONOMICA

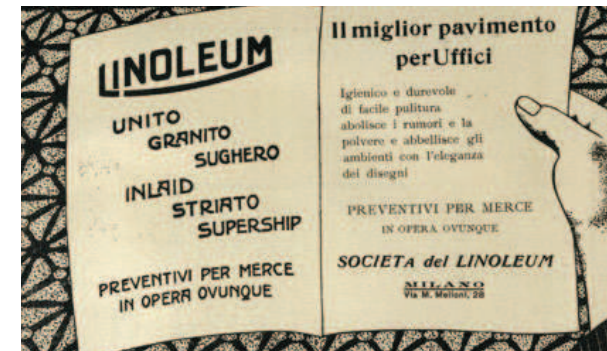
Sarebbe, però, sbagliato pensare che questa involuzione dell'erede della struttura camerale sia dovuta solo e soprattutto a motivi politico-istituzionali. In realtà dietro a questa realtà stanno fenomeni complessi che affondano le loro radici nella fase economica che il paese attraversava tra la fine degli anni venti e i primi anni trenta e che avevano le loro interconnessioni con i mutamenti delle economie dei paesi più industrializzati. In sintesi la fase di rialzo dei prezzi, soprattutto agricoli, che aveva trainato sul piano mondiale la crescita post bellica, comincia ad attenuarsi a metà degli anni venti; nel frattempo in Italia la sostenuta crescita dei prezzi e la tenuta dei livelli di consumo provoca una spinta inflattiva incontrollabile che provoca un rialzo del rapporto di cambio fra monete estere e lira. La fase liberista del fascismo, rappresentata da Alberto de Stefani, si esaurirà a partire dal 1925 ed avrà la sua prammatica sanzione con l'assunzione del Ministero delle finanze da parte di Giuseppe Volpi della Misurata e con quota Novanta, ossia la scelta, annunciata il 18 agosto 1926 nel discorso di Pesaro e istituzionalizzata il 21 dicembre 1927, di fissare il cambio tra una sterlina oro e lira a 90 unità di valuta nazionale (nel 1926 si era giunti a circa 150 lire per sterlina). Ciò nei fatti provocherà una sopravvalutazione della moneta italiana, che innescherà fenomeni deflattivi, e nel contempo si rafforzeranno le barriere daziarie nei confronti delle merci estere. Questi elementi anticiperanno i processi di crisi economica internazionale che si manifesteranno nel 1929 con il giovedì nero di Wall Street.

Da tali scelte trarranno beneficio i settori protetti, in agricoltura quelli volti al consumo interno (soprattutto quello cerealicolo), nell'industria quelli pesanti. Ne saranno penalizzati i settori leggeri e soprattutto quelli volti al consumo. Ma più in generale la contrazione del mercato interno e la caduta del commercio internazionale provocherà una sorta di rallentamento dei processi d'industrializzazione del paese<sup>33</sup>. In Umbria, in provincia di Perugia, ciò favorirà la scelta dei grandi proprietari terrieri verso la cerealicoltura e deprimerà il settore industriale, mentre in provincia di Terni favorirà il grande gruppo polisettoriale sorto dalla fusione tra la Società degli Altiforni e la Carbuco di calcio. Da questo punto di vista il censimento industriale del 1927 rappresenta, per un verso, il punto di solidificazione del comparto industriale dopo la riconversione postbellica e per l'altro il momento di inizio di una nuova fase di crisi. Se si guardano i dati riferiti a tutta l'Umbria risulta

8. Camera di Commercio e Industria dell'Umbria, Rivista dell'Economia Umbra, n. 10, 1927.  
9. Inserzione pubblicitaria in "Rivista dell'Economia Umbra", n. 10, 1927.



10. Il Ministro Volpi in visita allo stabilimento Perugina in "Rivista dell'Economia Umbra", n. 10, 1927.  
11-12. Inserzioni pubblicitarie in "Rivista dell'Economia Umbra", n. 10, 1927.



come tra il 1911 ed il 1927 le aziende passino da 4.139 a 10.170, gli occupati da 29.197 a 47.748. Dei 18.551 addetti in più oltre 12.000 si concentrano in provincia di Perugia<sup>34</sup>. Si tratta di una struttura industriale dove prevalgono i settori volti al consumo (alimentare e tessile) con una presenza consistente di unità locali che operano nel settore dei servizi e dei bisogni collettivi e con poche aziende con più di 500 addetti, in realtà solo tre: "la miniera di Morgnano, il Cottonificio di Spoleto e la Perugina"<sup>35</sup>. Nel 1927, insomma, si registra un momento di stabilizzazione della struttura economica della provincia. La disoccupazione viene riassorbita tra il 1923 e il 1925 grazie alla ripresa dell'emigrazione e alla funzione di spugna esercitata dal settore agricolo nei confronti dei lavoratori usciti dall'industria.

Ciò fa sì che la crisi di stabilizzazione, ma soprattutto quella mondiale, si manifestassero in modo meno flagellante rispetto ad altre regioni più industrializzate, anche se naturalmente comportarono, specie nelle realtà produttive più importanti, ripercussioni e modificazioni<sup>36</sup>.

La grande crisi comporterà un forte processo di trasformazione del lavoro alla Perugina, che provocherà un ridimensionamento della forza lavoro occupata, il fallimento nel 1930 del Cottonificio spoletino<sup>37</sup> e la caduta dell'occupazione alla miniera di Morgnano che da 1.430 unità del 1928 passerà a 638 del 1934<sup>38</sup>. Solo con le politiche autarchiche e di riarmo si assisterà, a partire dal 1933-1934, ad una ripresa dell'industria che si tradurrà in una crescita dell'occupazione soprattutto nel settore meccanico e alimentare. In quello meccanico, la ripresa è dovuta dallo sviluppo della Sai di Passignano, fino ad allora un'impresa di piccole dimensioni operante nel settore aeronautico, e la localizzazione a Foligno dell'Ausa Macchi, anch'essa impegnata nella produzione di aerei. Entrambe le aziende saranno stimolate dalle commesse statali che con il passare del tempo e l'approssimarsi della guerra diverranno progressivamente più consistenti. Nel settore alimentare lo sviluppo è dovuto alla crescita della Perugina che, proprio negli anni trenta assumerà definitivamente la fisionomia di un'impresa di livello nazionale, oltre che delle imprese stimolate dalla congiuntura autarchica. È quanto emerge esaminando gli addetti all'industria manifatturiera ai censimenti del 1927 e del 1937-1939. Solo prendendo in considerazione le industrie manifatturiere la crescita che si registra nella provincia perugina per quanto riguarda gli occupati è superiore alle 10.000 unità<sup>39</sup>. La crescita del comparto industriale, in realtà, è dovuta a due elementi che ne aumentano artificialmente la portata. Il primo è rappresentato dal modo in cui vennero fatte le rilevazioni per il censimento 1937-1939 (scaglionate nel tempo e nei periodi di maggior occupazione in ogni comparto), il secondo è rappresentato da uno sviluppo determinato dalle politiche autarchiche e di guerra che dinamizzano artificialmente il mercato. D'altro canto c'è da registrare come gli attivi in agricoltura, che nel 1911 erano pari in tutta l'Umbria a 189.282, nel 1936 risulta-





**13. Veduta della facciata dello stabilimento Perugina di Fontivegge, anni venti del Novecento.**

no essere 208.743 e che tale crescita si concentra soprattutto nella provincia di Perugia<sup>40</sup>. Ciò – indipendentemente dalle formule prescritte dalla legge – incide sulla composizione sia del Comitato di presidenza che su quella del Consiglio. Si è già visto come ci sia una prevalenza, fin dal 1927, della presenza degli agricoltori. Ciò viene temperato dal fatto che, almeno fino al luglio 1933, il vicepresidente, vera carica rappresentativa che in realtà svolge le funzioni che in precedenza venivano assegnate al presidente, è reclutato dal mondo imprenditoriale, soprattutto perugino. Giovanni Buitoni resta in carica fino al giugno 1931 e viene sostituito da Mario Bonucci, un industriale di antica famiglia di imprenditori tessili, che aveva già fatto registrare nei decenni passati la sua presenza nel Consiglio della Camera. D'altra parte la situazione economica dell'ente mostra una notevole liquidità. Quando nel 1928 si approverà il conto economico per il 1927 le entrate risulteranno pari a 1.191.899,25 lire e le uscite a 1.186.256,08 con un avanzo di 5.633,17 lire<sup>41</sup>, cosa che consente una gestione ordinaria dell'ente che permette di dispensare contributi per borse di studio, sovvenzioni a vari strutture benefiche e associative, ecc... È questa relativa prosperità che consente di affrontare nel corso del 1930 la questione di una Sala di contrattazione delle merci, tramite l'affitto di un edificio compreso tra via Mazzini e via Danzetta, che rappresenti un

[...] luogo d'incontro tra tutti gli esercenti che frequentano la piazza di Perugia, che ivi possono incontrarsi per trattare con maggior comunità i loro affari e dove sia possibile dare in qualsiasi momento informazioni, notizie e delucidazioni sulle merci e sul loro commercio<sup>42</sup>

La situazione tende tuttavia a cambiare a partire dal 1932 e vede in buona parte l'affermarsi di un gruppo di testa che rimarrà sostanzialmente immutato fino al 1943 e che avrà come pivot da una parte il segretario generale Fernando Mancini, che resterà in servizio sino alla fine del 1942, e il vicepresidente Alberto del Buon Tromboni, grande proprietario terriero la cui presenza resterà immutata fino alla caduta del fascismo, ma che soprattutto sancisce il peso dominante della grande proprietà nella struttura.



**14. Inserzione pubblicitaria in "Rivista dell'Economia Umbra", n. 10, 1927.**

**15. Esterno del negozio Perugina nel centro storico di Perugia (il negozio apre nell'estate del 1919).**



Se per un verso questa immobilità, durata per oltre dieci anni, è il segno di un'egemonia sociale, per l'altro appare quasi obbligata di fronte alle continue modifiche della struttura del consiglio e all'alternarsi continuo dei prefetti. E infatti Mornino verrà sostituito a metà del 1928 dal Conte Alessandro Giolfi degli Atti<sup>43</sup>, cui seguirà dall'aprile 1931 Temistocle Testa<sup>44</sup>, cui seguono Pietro Carpani nel 1932<sup>45</sup> e nel 1933 Giuseppe Marzano<sup>46</sup>. Agli inizi del 1935 il nuovo prefetto e presidente del Consiglio dell'economia corporativa è Michele Chiaromonte<sup>47</sup>, che si alternerà, a fine 1936, con Michele Adinolfi<sup>48</sup>. Nel settembre 1939 gli succederà Agostino Podestà<sup>49</sup> e, nel marzo del 1940, Tito Cesare Canovaï<sup>50</sup>. Infine, dopo il 25 luglio 1943, Gregorio Notarianni<sup>51</sup>.

La figura del prefetto presidente si configura come momento di garanzia e controllo da parte del potere centrale sull'ente; ad essa dal 1937 si aggiungerà quella del segretario federale del Partito fascista, che rappresenta un elemento di ulteriore supervisione, questa volta politica, sull'ente. Per il resto l'articolazione del Consiglio camerale resta quella fissata dalla legge 731 del 1926.

Si è già ricordato come il Comitato di presidenza nominato nel 1928 prevedesse la presenza dei presidenti delle sezioni agricoltura, industria e commercio ed una presenza prevalente dei rappresentanti del mondo agricolo. La struttura si amplia sulla base del decreto ministeriale 19 aprile 1932. Nel maggio di quell'anno entrano nel comitato di gestione i rappresentanti dei sindacati dell'agricoltura e del commercio. Ai lavori del Comitato di presidenza oltre a Fernando Mancini comincia ad assistere anche Italo Mancini, che successivamente lo sostituirà. Ma quello che più conta è che si stabilisce che il Consiglio sia composto da 47 membri di cui 41 elettivi (ossia nominati dalle diverse sezioni) e 6 di diritto. Per gli agricoltori 19 di cui 15 elettivi, per l'industria 14 di cui 2 di diritto, per il commercio 14<sup>52</sup>. Tra quest'ultimi ci sono rappresentanti dei trasporti, della previdenza sociale, del credito e delle assicurazioni.

I membri di diritto sono funzionari delle strutture decentrate dello Stato. La situazione nella sostanza non muta con i cambi di denominazione (prima Consiglio provinciale dell'economia corporativa, dal gennaio 1933, e successivamente Consiglio provinciale delle corporazioni).

L'attività sarà ad ampio raggio, ma si configurerà come decentramento di funzioni pubbliche e come organizzazione delle categorie produttive, più di supporto agli uffici decentrati dello Stato che iniziativa autonoma.

Con il 1943 e la caduta del fascismo gli organi cesseranno di funzionare e la gestione sarà prima nelle mani del prefetto e, dopo l'8 settembre 1943, in quelle del capo della provincia della Repubblica di Salò. Per parte del 1944 l'attività sarà limitata al minimo e bisognerà attendere gli inizi del 1945 per tornare alla normalità.



**16. Giovanni Buitoni con il padre Francesco.**

17. Festa Nazionale dell'Uva, Spoleto, 1938.

18. Festa Nazionale dell'Uva, Foligno, 1938.

19. Festa Nazionale dell'Uva, Gubbio, 1938.



3.

### DALL'EMERGENZA DEL DOPOGUERRA ALLA NORMALITÀ

Se gli anni del regime sono per le Camere di Commercio un periodo di perdita dell'autonomia e di assoggettamento ai poteri centrali, il secondo dopoguerra rappresenta l'inizio della riconquista – sia pure in modo tutt'altro che lineare – dell'autonomia e dell'adesione agli interessi del territorio e dei ceti imprenditoriali. Un'autonomia che tenderà a rafforzarsi e ad ampliarsi nel corso dei decenni.

Il ruolo della Camera perugina nella fase della ricostruzione appare per molti aspetti essenziale per il ritorno alla normalità. L'ente e l'Ufficio provinciale dell'economia forniranno, a partire dal 1945-1946, i dati conoscitivi essenziali relativi alla struttura economica della provincia e misureranno gli elementi che contraddistinguono la difficile situazione postbellica.

Il quadro della economia provinciale emerge da una relazione dell'Associazione provinciale degli industriali del gennaio 1945. Il punto di partenza è lo stato dell'industria a fine 1943 quando si calcolava che il numero delle aziende fosse pari a 2.107 e gli addetti assommassero a 33.768. Il quadro che viene disegnato è sostanzialmente ottimistico. Le difficoltà riguardano non tanto le distruzioni e le asportazioni tedesche, che pure erano state ingenti, quanto gli approvvigionamenti di materie prime e i loro prezzi, le forniture di energia, la situazione dei trasporti e il loro costo<sup>55</sup>. In realtà la valutazione non coglie i tratti della nuova realtà. Le grandi imprese cresciute durante la guerra conosceranno un drastico ridimensionamento. È il caso dell'industria chimica, dell'estrazione della lignite, del settore aeronautico, ma anche di quello alimentare, cresciuto in modo abnorme nel periodo autarchico e durante la guerra. Peraltro la rimessa in funzione delle reti infrastrutturali sarà più lenta di quanto previsto, mentre emerge da una relazione della Camera



20. Sala decoratori ditta Grazia, Deruta, 1928.

21. Magazzino vendita al minuto, ditta Grazia, Deruta, 1928.

di Commercio e dell'Ufficio dell'industria e commercio di Perugia della fine del 1948, la convinzione diffusa che la struttura economica fondamentale della provincia sia rappresentata dall'agricoltura e dalla piccola e media impresa e si denuncia l'assenza di grandi imprese<sup>54</sup>.

Per quanto riguarda la Camera essa entra solo agli inizi del 1945 nella fase di normalità. Nel 1944 l'ente continuerà a restare subordinato in modo rigido alle autorità centrali. Conclusasi la gestione del capo saloino della provincia Armando Rocchi, entrerà come presidente Luigi Peano, il prefetto nominato dagli Alleati. I suoi primi decreti saranno emanati il 10 luglio<sup>55</sup>, a meno di 20 giorni dalla Liberazione. Nel settembre 1944 Peano sarà designato commissario straordinario<sup>56</sup>. È questo il frutto del decreto legge luogotenenziale n. 315 del 21 settembre 1944:

[...] i Consigli e gli Uffici provinciali dell'economia furono soppressi e costituiti al loro posto le Camere di commercio, industria e agricoltura e gli Uffici provinciali dell'industria e del commercio<sup>57</sup>.







22. Sala decoratrici,  
ditta Grazia, Deruta, 1928.



24. Sala stampatori,  
ditta Grazia, Deruta, 1928.

La ricostituzione delle Camere comportò un periodo di gestione commissariale e prevede che fino alle elezioni del Consiglio, gli enti dovessero essere gestiti da un presidente nominato dal Ministro per l'industria, il commercio e il lavoro in accordo con il Ministro dell'agricoltura e foreste e da una giunta di quattro membri rappresentanti delle categorie indicati dal prefetto.

La gestione commissariale esercitata dal prefetto Peano durerà fino al febbraio 1945, quando si insedierà una giunta camerale composta dall'ing. Giuseppe Clementi, come presidente, e con Vincenzo Antonioni in rappresentanza dei commercianti, Nello Bonaca degli industriali, il dott. Eugenio Carabba per gli agricoltori e il perito agrario Pirro Sassi per i lavoratori. A quella data il segretario della Camera è Giuseppe Viglietta, che figura per la prima volta come segretario generale della Consiglio provinciale delle corporazioni nella seduta del 21 settembre 1943 ed era restato in servizio fino al marzo 1944. Si compie anche una verifica dei conti, da cui emerge come all'attivo ci siano 2.873.589,89 di lire di cui 1.421.127,74 in cassa<sup>60</sup>. Rimane immutata la legislazione che aveva normato la gestione dei Consigli dell'economia corporativa. La Giunta camerale cambierà nel 1946. Alla presidenza, nel marzo del 1946, viene nominato con decreto ministeriale del 15 febbraio 1946 Eugenio Carabba, grande proprietario terriero<sup>61</sup>. Nella stessa riunione si decide l'istituzione di una Consulta che avrebbe dovuto affiancare la Giunta camerale. Della Consulta avrebbero dovuto far parte 15 rappresentanti della sezione commercio, comprensivi delle cooperative, delle aziende di credito, dei dipendenti delle aziende commerciali e del commercio ambulante; 18 della sezione agricoltura,

23. Sala torni elettrici,  
ditta Grazia, Deruta, 1928.



tra cui dovevano esserci anche i rappresentanti dei coltivatori diretti e dei lavoratori agricoli, e 14 della sezione industria, tra cui erano compresi gli artigiani i lavoratori e gli impiegati dell'industria e delle cooperative di lavoro<sup>60</sup>. La Consulta si insedierà il 28 maggio<sup>61</sup>.

La seconda metà degli anni quaranta e i primi anni cinquanta sono dominati dalla questione mezzadrile, dei riparti del prodotto tra proprietari e coloni, e dalle lotte contadine che attraversano la regione. Ma sono anche contraddistinti – come si è già ricordato – dall'esaurirsi di una fase di sviluppo industriale basata sul protezionismo che aveva contraddistinto gran parte del periodo fascista. L'apertura dei mercati pone un problema di revisione delle politiche economiche e industriali. In altri termini bisogna ripensare lo sviluppo. È in definitiva questo che pone in difficoltà la Camera. In tale quadro si avrà il commissariamento dell'ente nel settembre 1950 e la gestione straordinaria affidata al prefetto Antonino Longo, a cui il Decreto ministeriale dell'11 agosto 1950 aveva conferito l'incarico<sup>62</sup>.

La gestione commissariale durerà oltre sette mesi e si concluderà con la nomina con Decreto ministeriale del 24 febbraio 1951 del sen. Benedetto Pasquini<sup>63</sup> e l'insediamento di una nuova giunta camerale. Con Pasquini si concluderà il lungo dopoguerra della Camera di Commercio, che ricomincia a conquistare il proprio ruolo e la propria iniziativa nel contesto economico della provincia.

**LA SECONDA METÀ DEGLI ANNI QUARANTA E I PRIMI ANNI CINQUANTA SONO DOMINATI DALLA QUESTIONE MEZZADRILE, DEI RIPARTI DEL PRODOTTO TRA PROPRIETARI E COLONI, E DALLE LOTTE CONTADINE CHE ATTRAVERSANO LA REGIONE.**



1. Fricano, *Le Camere di commercio*, cit., p. 57.
2. Raffaele Romanelli, *Centralismo e autonomia*, in *Storia dello Stato italiano dall'Unità a oggi*, a cura di Raffaele Romanelli, Roma, Donzelli, 1995, pp. 125-186 e in particolare pp.150-161; Giulio Vespertini, *I poteri locali*, Roma, Donzelli, 1999, vol. I.
3. Renato Covino, *L'Umbria meridionale dalle partizioni amministrative pontificie alla Provincia di Terni, in Dal decentramento all'autonomia. La Provincia di Terni dal 1927 al 1997*, a cura di Renato Covino, Terni, Provincia di Terni, 1999, pp. 11-73.
4. Fricano, *Le Camere di commercio*, cit., p. 68.
5. ASCCP, *Verbali delle deliberazioni degli organi direttivi camerali e consiliari (1835-1847)*, *Gestione commissariale*, registro 38, 9 giugno 1924, 2 marzo 1925, verbale 1 del 9 giugno 1924.
6. Ivi, verbale 2 dell'11 giugno 1924.
7. Cfr. Fantasca Ciacci, *Introduzione* a Camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura di Perugia – Sovrintendenza archivistica per l'Umbria, *Archivio storico della Camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura di Perugia (1935-1947)*, *Inventario*, a cura di Francesca Ciacci, Paolo Cornicchia, Stefania Maroni e Francesca Tomassini, Perugia, Camera di commercio di Perugia, 1988, p. 17.
8. ASCCP, *Verbali delle deliberazioni degli organi direttivi camerali e consiliari (1835-1847)*, *Gestione commissariale*, registro 39, 12 marzo 1925-31 dicembre 1925, verbale 24 del 5 maggio 1925.
9. Ivi, verbale 29 del 15 luglio 1925.
10. Ivi, verbale 31 del 27 agosto 1925.
11. Ivi, verbale 32 del 27 agosto 1925.
12. Ivi, Verbale 33 del 27 agosto 1925.
13. *Ibidem*.
14. Ivi, registro 41, 26 giugno 1926-11 gennaio 1927, verbale n.1 del 26 giugno 1926.
15. Ivi, verbale 2 del 26 giugno 1926.
16. Ivi, registro 29, 21 febbraio-7 novembre 1918, seduta del 25 aprile 1918.
17. Ivi, registro 25, 11 gennaio-21 dicembre 1914, seduta del 31 ottobre 1914.
18. Cavazzoni, Da Foligno a Perugia. Il lungo "frut-

- tifero" iter della Camera di commercio: 1835-1995, cit., pp. 221-222.
19. Ivi, *Gestione commissariale*, verbale 3 del 29 luglio 1926.
20. Cavazzoni, ... tab. 1, p. 217.
21. ASCCP, *Verbali delle deliberazioni degli organi direttivi camerali e consiliari (1835-1847)*, *Gestione commissariale*, registro 41, cit., verbale 3 del 29 luglio 1926.
22. Ivi, verbale 12 del 27 novembre 1926.
23. Cfr. in proposito Maria Rosaria Porcaro, *Una storia di province: dalla provincia dell'Umbria a quelle di Perugia e Terni*, in "Proposte e ricerche", n. 30, inverno/primavera 1993, pp. 127-146.
24. Covino, *L'Umbria meridionale dalle partizioni amministrative pontificie alla Provincia di Terni*, cit., pp. 62-65.
25. ASCCP, *Verbali delle deliberazioni degli organi direttivi camerali e consiliari (1835-1847)*, *Gestione commissariale*, registro 42, 23 gennaio 1927-13 settembre 1927, cit., verbale 31 del 13 settembre 1927.
26. Ivi, *Consiglio provinciale dell'economia - Perugia. Ufficio di presidenza*, verbale 1 del 15 dicembre 1927.
27. Ivi, verbale 2 del 13 gennaio 1928.
28. *Ibidem*.
29. Ivi, registro 48, 7 gennaio-17 dicembre 1932, verbale 2 del 19 marzo 1932.
30. Ivi, registro 46, 11 febbraio 1926-7 gennaio 1931, verbale 5 dell'11 luglio 1929.
31. Carlo Faina, *L'Umbria e il suo sviluppo industriale. Studio economico-statistico*, Città di Castello, Il Solco, 1922, p. 40.
32. Sul tema cfr. Covino, *Dall'Umbria verde all'Umbria rossa*, cit. pp. 589-594.
33. Cfr. per tutti sull'economia fascista Gianni Toniolo, *L'economia dell'Italia fascista*, Roma-Bari, Laterza, 1980.
34. Luigi Bellini, *Aspetti statistici della struttura economica dei comuni umbri dal 1861 al 1961*, cit., tavole 8-9, pp. 210-221.
35. Renato Covino e Giampaolo Gallo, *Ipotesi e materiali per una storia dell'industria nella provincia*

- di Perugia dal primo dopoguerra alla ricostruzione*, in *Politica e società in Italia dal fascismo alla Resistenza. Problemi di storia nazionale e di storia umbra*, a cura di Giacomina Nenci, Bologna, Il Mulino, 1978, p. 241.
36. Ivi, p. 242.
37. Consiglio provinciale dell'economia corporativa – Perugia, *L'economia della provincia di Perugia nell'anno 1933 (con riferimento al biennio precedente)*, Perugia, Tipografia G. Donnini, 1935, pp. 477-478.
38. Bonelli, *Lo sviluppo di una grande impresa in Italia*, cit., tab. 10, pp. 322-323.
39. Covino e Gallo, *Ipotesi e materiali per una storia dell'industria nella provincia di Perugia dal primo dopoguerra alla ricostruzione*, cit., Tabella B, p. 259.
40. Bellini, *Appunti per la storia dell'agricoltura umbra negli ultimi cento anni*, in *Idem*, *Scritti scelti*, cit., tabella 11, p. 124.
41. ASCCP, *Verbali delle deliberazioni degli organi direttivi camerali e consiliari (1835-1847)*, *Gestione commissariale*, registro 44, 15 dicembre 1927- 26 aprile 1928, verbale 6 del 26 aprile 1928.
42. Zuddas, *Struttura organizzativa e fini istituzionali*, cit., p.126-127 e ASCCP, *Verbali delle deliberazioni degli organi direttivi camerali e consiliari (1835-1847)*, *Consiglio provinciale dell'economia*, registro 46, 11 febbraio 1929 – aprile – 7 gennaio 1931, verbale n. 4 del 18 giugno 1930; verbale 5 del 16 luglio 1920 e verbale 7 del 14 ottobre 1930.
43. Ivi, registro 45, 26 aprile-27 dicembre 1928, verbale n. 7 del 13 luglio 1928.
44. Ivi, registro 47, 9 febbraio-16 novembre 1931, verbale n.10 del 15 aprile 1931.
45. Ivi, registro 48, 7 gennaio-17 dicembre 1932, verbale 4 del 28 novembre 1932.
46. Ivi, registro 49, 16 gennaio 1933-11 maggio 1934, verbale 7 del 10 ottobre 1933.
47. Ivi, registro 50, 23 giugno 1934-30 dicembre 1935, verbale 1 del 2 febbraio 1935.
48. Ivi, registro 51, 27 gennaio-22 dicembre 1936, verbale n. 8 del 22 dicembre 1936.
49. Ivi, registro 55, 22 agosto 1939-23 luglio 1940, verbale n. 14 del 15 settembre 1939.

50. Ivi, verbale 4 del 26 marzo 1940.
51. ASCCP, *Verbali delle deliberazioni degli organi direttivi camerali e consiliari. Prefetto Presidente*, registro 59, 23 gennaio 1940- 21 settembre 1943, verbale n. 12 del 16 agosto 1943.
52. ASCCP, *Verbali delle deliberazioni degli organi direttivi camerali e consiliari (1835-1847)*, *Consiglio provinciale dell'economia*, registro 48, 7 gennaio-17 dicembre 1932, verbale 15 del 21 maggio 1932.
53. Associazione Provinciale degli Industriali di Perugia, *Relazione sull'attività industriale nella provincia di Perugia*, gennaio 1945 in Angelo Biti e Stefano De Ceazo, *Distruzioni belliche e ricostruzione economica in Umbria 1943-1948*, Perugia, Giada, 2005, pp. 163-191.
54. Camera di commercio industria e agricoltura - Perugia e Ufficio provinciale dell'industria e commercio-Perugia, *Relazione sull'andamento economico della provincia di Perugia. Aggiornamento 1938-1948 con particolare riferimento al bimestre novembre-dicembre 1948*, dattiloscritto [gennaio 1949].
55. ASCCP, *Verbali delle deliberazioni degli organi direttivi camerali e consiliari (1835-1847)*, *Consiglio provinciale delle corporazioni Prefetto presidente*, re-

- gistro 60, 28 settembre 1943-24 febbraio 1945, verbale n. 17 del 10 luglio 1944.
56. Ivi, verbale n. 28 del 30 settembre 1944.
57. Fricano, *Le camere di commercio*, cit., p. 72.
58. ASCCP, *Verbali delle deliberazioni degli organi direttivi camerali e consiliari (1835-1847)*, *Consiglio provinciale delle corporazioni Prefetto presidente*, registro 60, cit., verbale 16 del 21 settembre 1943. Nel verbale 8 del 27 marzo 1944 figura che il compito di segretario viene assunto da Manlio Tappi che è anche vice presidente del Consiglio provinciale delle corporazioni.
59. Ivi, registro 62, 27 dicembre 1945 al 23 novembre 1946, verbale 3 dell'11 marzo 1946.
60. *Ibidem*.
61. Ivi, verbale 10 del 13 giugno 1946.
62. Archivio di Deposito della Camera di Commercio di Perugia (ADCCP), *Verbali della Giunta camerale (1948-1957)*, registro 4, 1950, verbale 19 dell'1 settembre 1950.
63. Ivi, registro 5, 1951, verbale 12 del 14 aprile 1951.





IL PERCORSO VERSO  
L'AUTONOMIA

1950  
1999



## 1. **CRISI AGRARIA E SOLUZIONI DI SVILUPPO**

Renato Covino

**Nelle pagine precedenti:**  
Mostra nazionale della  
Meccanizzazione agricola  
collinare, Città della  
Domenica, Perugia, 1970.

**1. Campo di grano,**  
anni cinquanta del  
Novecento.

**2. Campagna umbra, anni**  
cinquanta del Novecento.

Benedetto Pasquini rappresenta un momento di rottura nella vicenda della Camera così come si era andata configurando dalla seconda metà degli anni venti al 1950. La sua figura, che si colloca tra impresa e politica, presenta caratteri destinati ad affermarsi come dominanti nelle presidenze dell'ultimo cinquantennio. Senatore della Democrazia cristiana era al tempo stesso un industriale, sua era la proprietà del più grande stabilimento tipografico della regione, il Poligrafico Salvati a Foligno, che aveva rimodernato radicalmente. Negli anni venti era emigrato negli Stati Uniti da dove era tornato a metà degli anni trenta. Cattolico e da sempre antifascista aveva assunto un ruolo scomodo nei mesi dell'occupazione nazista. Aveva retto l'amministrazione cittadina di Foligno su nomina delle autorità della Repubblica sociale italiana e, al tempo stesso, promosso l'attività di resistenza nei confronti di tedeschi e fascisti come presidente del Comitato di liberazione cittadino. Ciò nell'immediato dopoguerra aveva creato equivoci e gli era valso l'arresto da parte dell'amministrazione alleata e qualche settimana di carcere. Totale era stata la solidarietà dei partiti antifascisti di Foligno e dell'intera città nei suoi confronti.

Pasquini si presenta, insomma, come un innovatore ed un esponente della nuova Italia repubblicana. Egli deve fare i conti con una realtà economica in forte evoluzione, dominata dalla crisi agraria, che diviene il carattere dominante della situazione provinciale.

In altri termini l'equilibrio fondato sulla mezzadria non tiene più. Il blocco delle strutture agrarie, imposto dal fascismo, salta per effetto di un duplice movimento: da una parte le agitazioni contadine che chiedono una ricontrattazione del patto colonico, dall'altra la riapertura dei mercati internazionali che rende impossibili politiche protezioniste. La combinazione di questi due fenomeni provoca nel corso degli anni cinquanta il crollo degli assetti dell'agricoltura della provincia. I dati sono ampiamente noti e configurano un esodo biblico dalle campagne. Gli addetti all'agricoltura in Umbria, calati nel 1951 dai 208.743 del 1936 a 192.761, scenderanno nel 1961 a 126.964. Peraltro ancora nel 1960 l'area a cereali, che nel 1929 era pari al 54,5% della superficie coltivata, continua a coprire il 49,4%. Un'agricoltura, insomma, con ampie sacche di arretratezza, con un peso eccessivo della popolazione sul territorio, con una gestione dominata dalla volontà di salvaguardare le posizioni di rendita più che garantire processi di innovazione e di sviluppo.

Per converso la condizione dell'industria è tale da non offrire valide alternative occupazionali alla crisi delle campagne. Gli addetti nell'insieme dell'industria risultano nel 1951 pari a 32.642, di cui ancora 2.455 nell'industria estrattiva, nel 1937-1939 erano 55.031. Nell'industria manifatturiera, nonostante l'illusione ottica del censimento del 1937-1939, appare evidente come si registri



**4. Raccolta delle olive,**  
anni cinquanta  
del Novecento.

**5. Agricoltore in un**  
campo di tabacco, Morra,  
Città di Castello, 1962.

un calo proprio nei settori incentivati da autarchia e guerra e cioè l'alimentare e il meccanico. Nel primo gli addetti calano dai 6.220 del 1937-1939 ai 4.335 del 1951, nel secondo si scende da 6.570 a 3.818 occupati<sup>2</sup>.

D'altro canto lo stato delle infrastrutture ferroviarie e viarie rimane tutt'altro che soddisfacente. Ancora nei primi anni cinquanta risultava rimessa in funzione solo la Terontola-Foligno. La Spoleto-Norcia era ridotta ad una linea locale scarsamente efficiente, la Centrale Umbra nel suo percorso attuale, comprendente la tratta Umbertide-Sansepolcro, entrerà in funzione a metà decennio, le strade continuavano ad essere quelle dell'anteguerra<sup>3</sup>.

L'effetto di questa situazione, aggravato dalle grandi gelate del 1956 che comportarono la perdita di gran parte dei raccolti, fu l'inizio di un esodo che durerà quasi un ventennio, che riguarderà soprattutto la provincia di Perugia. Si è calcolato che solo tra il 1952 ed il 1960 il saldo migratorio della provincia sarà pari a +2.084 unità<sup>4</sup>. La popolazione in provincia calerà dai 581.323 abitanti del 1951 ai 570.149 del 1961 fino a scendere a 552.936 del 1971<sup>5</sup>.

Le questioni che si pongono sono, allora, quelle di garantire uno sviluppo moderno dell'agricoltura e inserire l'Umbria nella fase di sviluppo economico che si preannuncia, con un'attenzione particolare alle fonti di energia e soprattutto al metano che l'Agip prima e l'Eni poi avevano individuato con Mattei come uno dei volani della ripresa italiana. Così, nel settore agricolo, la Camera si impegnerà a promuovere un rinnovamento della stagnante agricoltura umbra

È in questa logica che si avviano programmi sperimentali per l'organizzazione e la gestione di parchi faunistici, di impianti di tartufai "artificiali" con la messa a coltura di piante microrizomate appositamente predisposte dalla Facoltà di Agraria, finanziata dall'Ente camerale per tale sperimentazione<sup>6</sup>.

Accanto ai processi di innovazione si continua a mantenere viva l'attenzione, secondo un'ispirazione che risale al secondo Ottocento, sulle produzioni di qualità. Emblematica, in tal senso, è la riunione con l'insieme degli enti e delle autorità che presiedono all'attività rurale, preannunciata nella Giunta camerale, per la difesa dell'olio extravergine d'oliva<sup>7</sup>. In campo industriale ugualmente significativa è la promozione della riunione per la metanizzazione delle regioni dell'Italia centrale cui parteciperanno rappresentanti di tutte le Camere di Commercio interessate<sup>8</sup>.

Un altro capitolo che si apre è quello dell'uso delle ligniti. Aboliti i dazi protezionistici e assicurato, tramite la CECA, il rifornimento di carburanti fossili per la siderurgia<sup>9</sup>, le ligniti nazionali perdono la loro rilevanza economica. Ciò comporterà la chiusura a catena

**3. Seminatrici di tabacco,**  
anni cinquanta  
del Novecento.





**6-7. Manifestazione con presentazione razza mucche bianche, anni cinquanta del Novecento.**

di miniere e in prospettiva la liquidazione di tali attività. Miniere importanti come quella di Bastardo cessano di essere esercitate già nel 1949 e la Terni, che se ne era assicurato lo sfruttamento, le cede al precedente proprietario, la Termo Elettrica Umbra. Il giacimento di Pietrafitta sembra non garantire più margini di profitto e l'attività di escavazione entra in crisi con la conseguente diminuzione dell'occupazione e della produzione. Analoga è la situazione nelle miniere di Morgnano di cui era concessionaria la Terni<sup>10</sup>. Ciò porta l'Amministrazione provinciale di Perugia ad organizzare nel dicembre 1953 e nel gennaio del 1954 un convegno sull'uso delle ligniti e dei combustibili poveri. La soluzione che si propone è quella della gassificazione della lignite da utilizzare per gli impianti di riscaldamento della città di Roma, che avrebbe dovuto essere rifornita tramite un gasdotto<sup>11</sup>. A tale ipotesi se ne associa un'altra, ad essa subordinata, che è quella di utilizzare il combustibile per l'alimentare centrali termo elettriche.

Non irrealizzabile tecnicamente il progetto non avrà che un seguito marginale per mancanza di volontà politica e di forze imprenditoriali capaci di metterlo in atto<sup>12</sup>.

Più successo avrà l'utilizzazione della lignite per la produzione termoelettrica. La Società Mineraria del Trasimeno, infatti, che eserciva la miniera di Pietrafitta avvia una serie di studi di fattibilità per la costruzione di una centrale vicina al banco lignitifero.

Gli studi, realizzati prevalentemente da imprese tedesche attive da decenni nel settore, danno esito positivo soprattutto in relazione alla possibilità di procedere all'escavazione a cielo aperto del giacimento, su una base ben più estesa delle precedenti esperienze minerarie<sup>13</sup>

Nel 1955 la centrale viene commissionata ad un consorzio di aziende tedesche

[...] la Siemens Schuckert werke AG si occupa della progettazione della parte edile [...] e della costruzione degli impianti elettrici e della miniera, la Durrwerke AG fornisce le caldaie Benson, la Orenstein - Koppel und Lubecker Maschinenbau AG progetta le macchine escavatrici dei terreni di ricoprimento e della lignite<sup>14</sup>.

È su questa soluzione che si attesta la Camera che pubblica uno studio a cura di Cesare Alimenti nel 1956<sup>15</sup> che sollecita un'ipotesi di questo tipo. Peraltro la questione si presenta come urgente. Nel 1955 la miniera di Bastardo cessa definiti-



**8. La cantante Anita Sol, anni cinquanta del Novecento.**

**9. Acqua Nocera Umbra, stand espositivo, anni cinquanta del Novecento.**



vamente la coltivazione, mentre si preannuncia la chiusura di Morgnano di Spoleto che si realizzerà nel 1960.

Nel verbale del 15 gennaio 1957 si prende decisamente posizione contro lo smantellamento da parte della Terni degli impianti della Centrale del Bastardo costruita negli anni trenta che avrebbero dovuto essere utilizzati nelle acciaierie come rottame. La demolizione, determinata dalla revoca dei vincoli esistenti da parte del Demanio, vede l'opposizione della Camera in quanto

[...] i danneggiamenti bellici al complesso [...] si limitarono soltanto alla parte generatrice (motori a gas e alternatori), mentre la rimanente attrezzatura è suscettibile di aggiornamento per un economico sfruttamento industriale.

Inoltre si osserva che

[...] recenti procedimenti tecnici consentono la possibilità di costruire centrali termoelettriche, utilizzando ligniti coltivate a cielo scoperto cosa possibile - sia pure parzialmente - per il Bastardo.

Infine si informa

[...] che questa Camera di commercio ha in atto una azione tendente ad ottenere un interessamento della CECA per uno sfruttamento delle ligniti umbre, in relazione anche al recente orientamento in tale organismo nei confronti dei carboni poveri.

**10. Mostra dell'artigianato umbro, stand espositivo, ditta Fioretti, anni cinquanta del Novecento.**

Sulla base di queste motivazioni si chiede al Ministero di intervenire presso la Terni per arrestare le demolizioni e a non concedere permessi di lungo periodo per lo sfruttamento lignitifero. L'invito a non procedere con lo smantellamento degli impianti viene rivolto anche alla Terni e si porta "a conoscenza della stessa l'azione svolta dall'Ente camerale in materia di ligniti"<sup>16</sup>

La questione viene ripresa due anni dopo, nel 1959, con un Convegno a Perugia, a cui viene associata una mostra nazionale delle ligniti, dove si affronta nuovamente il problema dell'uso delle dei combustibili poveri a fini energetici<sup>17</sup>. In realtà, nonostante gli sforzi della Camera e delle amministrazioni locali, la sorte delle miniere umbre era in gran parte segnata e, tranne il caso di Pietrafitta, che rimarrà attiva fino agli anni ottanta quando si esaurirà il banco carbonifero, le altre miniere saranno condannate alla chiusura. Anche la centrale termoelettrica di Bastardo, quando verrà messa in esercizio non utilizzerà le ligniti presenti in zona, ma si approvvigionerà di altri combustibili. Altrettanto decisa sarà l'iniziativa nei confronti delle nuove infrastrutture viarie che si andavano costruendo in quegli anni, in primo luogo l'azione a favore del passaggio







**11-12-13. Mostra dell'artigianato umbro, stand espositivo anni cinquanta del Novecento.**

dell'Autostrada del Sole per l'Umbria, che pur non ottenendo successi immediati, tuttavia contribuirà a porre il problema di uno sviluppo di una rete stradale moderna capace di collegare la regione e la provincia con il resto del paese. La questione verrà affrontata agli inizi del 1954, quando si comincia a parlare dell'azione delle Camere di Arezzo e Perugia per il passaggio della nuova arteria lungo la valle del Tevere, mentre le Camere di Siena e Terni proponevano un altro percorso che favorisse i loro territori<sup>18</sup>.

A ben vedere la questione trasferisce dal piano ferroviario a quello autostradale alcune delle istanze storiche del territorio perugino relativamente al collegamento con Roma e Firenze attraverso comunicazioni longitudinali che attraversassero l'Umbria. L'esito sarà analogo e l'autostrada costeggerà in Umbria la strada ferrata lungo un percorso che va da Orte a Orvieto, Fabri, Chiusi<sup>19</sup>. Nella stessa riunione si avvanzeranno auspici per il proseguimento della Ellera-Tavernelle – aperta nel 1953 – fino a Chiusi, tema anche questo destinato ad essere ripreso più volte nei decenni successivi, dopo la chiusura nel 1960 della tratta ferroviaria.

Negli stessi anni la Camera partecipa da protagonista alla battaglia per il Piano regionale di sviluppo, individuato dall'insieme delle forze politiche e sociali dell'Umbria come risposta ai processi di degrado economico che attraversano in quegli anni la regione e che sarà all'origine del dibattito che porterà alla nascita dell'esperienza della Regione. Nel 1956 le Camere di Commercio di Perugia e Terni costituiscono l'Associazione per lo svilup-



**14. Stabilimento Tabacchi Pascoletti, anni cinquanta del Novecento.**

**15. Infanzamento a mano delle foglie di tabacco, anni cinquanta del Novecento.**



**17. Operaia addetta alla lavorazione del tabacco, anni cinquanta del Novecento.**

**18. Stabilimento Tabacchi Gatti e Bucolini, Umbertide, anni cinquanta del Novecento.**

po economico dell'Umbria il cui scopo era quello

[...] di promuovere lo studio particolareggiato delle condizioni economiche dell'Umbria

[...] preparare concreti programmi di sviluppo dell'economia regionale<sup>20</sup>.

L'Associazione era stata, in provincia di Perugia, anticipata dalla Giunta provinciale per la difesa degli interessi dell'Umbria, promossa dalla Camera di Commercio. La struttura ebbe fondamentalmente il compito di qualificare un'area di studiosi e di politici che avranno negli anni successivi un ruolo importante nell'esperienza che porterà alla nascita della Regione. Nel 1957 si terrà, sempre per iniziativa delle due Camere di Commercio dell'Umbria, a Terni il II Convegno degli operatori economici umbri. Ne emerge un orientamento volto a creare un ambiente favorevole allo sviluppo industriale, individuato come l'asse fondamentale di modernizzazione della regione. Per il settore agricolo si indica, come via di uscita dalla crisi, la nascita di una moderna imprenditoria sostitutiva rispetto ai proprietari attardati nella difesa del patto mezzadrile<sup>21</sup>. Lungo questa linea l'on Luciano Radi proporrà l'estensione all'Italia centrale delle provvidenze previste dalla Cassa per il Mezzogiorno. Un punto di svolta sarà rappresentato dal convegno sull'economia umbra tenutosi il 28 giugno 1959 a Terni su iniziativa delle due Amministrazioni provinciali. Dal dibattito emerge – soprattutto nell'intervento di Ugo La Malfa – l'idea che la situazione umbra non è

risolvibile con gli strumenti dell'intervento speciale, ma attraverso un piano organico di programmazione economica. A ciò segue la discussione parlamentare sull'Umbria dell'11-17 febbraio 1960<sup>22</sup>. Questa si conclude, nonostante le divergenze registrate nel dibattito, con un ordine del giorno unitario che accetta l'ipotesi di Piano e impegna il Governo a coinvolgere gli enti locali e le organizzazioni sociali ed economiche e a predisporre una serie di misure concrete che riprendono i temi agitati pe tutto il decennio dalla Camera di Commercio. Alcune di queste verranno presto deluse come quella che impegna l'esecutivo

[...] ad una sollecita approvazione del progetto di autostrada del Sole che tenga contemporaneamente conto delle ragioni tecniche, di quelle relative allo sviluppo economico della regione, nonché a risolvere definitivamente il problema delle comunicazioni delle vaste zone dell'Umbria ancora in condizioni di grave isolamento<sup>23</sup>.

L'autostrada lambirà l'Umbria e non sarà certamente la soluzione "definitiva" del problema delle comunicazioni



**16. Concini chimici Montecatini, veduta stabilimento. Santa Maria degli Angeli, anni cinquanta del Novecento.**





**19. Operale addette alla lavorazione del tabacco, anni cinquanta del Novecento.**

dell'Umbria e tuttavia il dibattito parlamentare porterà nel settembre del 1960 all'istituzione del Centro regionale per il Piano di sviluppo economico dell'Umbria. Esso nasce per iniziativa dell'Associazione per lo sviluppo economico dell'Umbria, delle Camere di Commercio e delle Amministrazioni provinciali di Perugia e Terni<sup>24</sup>. Il suo compito specifico è promuovere indagini sulla situazione economico-sociale della regione utili alla definizione di un piano regionale di sviluppo.

Il lungo lavoro preparatorio della Camera di Perugia entra, insomma, in contatto con altre istanze e altri soggetti istituzionali, ma soprattutto è alle radici di un generale cambiamento di clima culturale che darà i suoi frutti nel decennio successivo.



**20. Stabilimento Tabacchi Gatti e Bucolini. Umbertide, anni cinquanta del Novecento.**  
**21. Tabacchificio Giontella, Bastia Umbra, anni cinquanta del Novecento.**

**NEL 1957 SI TERRÀ A TERNI, SEMPRE PER INIZIATIVA DELLE DUE CAMERE DI COMMERCIO DELL'UMBRIA, IL II CONVEGNO DEGLI OPERATORI ECONOMICI UMBRI.**





**22-23. Angora**  
Luisa Spagnoli,  
ingresso e interno  
dello stabilimento,  
anni cinquanta del  
Novecento.



**24. Zuccherificio di  
Foligno, anni cinquanta  
del Novecento.**



**25-26. Pastificio Ponte**  
San Giovanni, Perugia,  
anni cinquanta del  
Novecento.



Al tempo stesso si manifestano nell'organizzazione della Camera alcune novità di non secondaria importanza. La legge n. 560 del 12 luglio 1951 decide che siano presenti in giunta un rappresentante degli artigiani ed uno dei coltivatori diretti. Nel caso della Camera perugina se gli artigiani avranno già nel 1951 una loro rappresentanza, occorrerà attendere il 1952 per registrare la presenza di un rappresentante dei coltivatori diretti. La legge n. 1560 del 29 dicembre 1956

aggiungerà altri due rappresentanze in giunta che, nel caso di Perugia, saranno destinati al turismo e al credito<sup>25</sup>.

Negli anni cinquanta, peraltro, l'organizzazione dell'ente si rafforza grazie ad una maggiore presenza di personale. Nel 1951 risulta che la struttura può avvalersi di 9 impiegati fissi, di 19 avventizi e di 2 impiegati statali di ruolo<sup>26</sup>. Può, sempre nel 1951, contare su entrate consistenti, pari a 76.495.7589 lire. È cioè una struttura in grado di fornire un'ampia gamma di servizi<sup>27</sup>. Questi aumenteranno per effetto del trasferimento di funzioni dal Ministero dell'agricoltura e da quello dell'industria e del commercio. Nel primo caso con Decreto del Presidente della Repubblica n. 987 del 10 giugno 1955 si trasferiranno alle Camere le competenze in materia di bachicoltura e olivicoltura; nel secondo, - con decreto del Presidente della Repubblica n. 629 dell'8 giugno 1955 - le funzioni degli Uffici provinciali dell'industria e del commercio e il loro personale<sup>28</sup>, dato questo che nel 1964 farà registrare ben 59 impiegati<sup>29</sup>.

Nel 1966 l'ente assume la sua denominazione definitiva di Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura. Nello stesso anno finisce la lunga presidenza di Pasquini e viene nominato presidente Luigi Pillitu.

**27-28. Lanificio di Ponte  
Felcino: macchinari per  
tessitura e cardatura,  
Perugia, anni cinquanta  
del Novecento.**





29. Chiesa di San  
Giuliano. Spoleto, anni  
cinquanta del Novecento.

30. Ponte delle Torri.  
Spoleto, anni cinquanta  
del Novecento.



NEL 1966 L'ENTE ASSUME LA SUA  
DENOMINAZIONE DEFINITIVA  
DI CAMERA DI COMMERCIO,  
INDUSTRIA, ARTIGIANATO E  
AGRICOLTURA.  
NELLO STESSO ANNO FINISCE LA  
LUNGA PRESIDENZA DI PASQUINI  
E VIENE NOMINATO PRESIDENTE  
LUIGI PILLITU.





## LA CAMERA DI COMMERCIO E LA REGIONE

Il periodo che si colloca a cavallo tra gli anni sessanta e settanta è, per molti aspetti, cruciale nella storia economica dell'Umbria. L'agricoltura registra il continuo calo dell'occupazione che scenderà nel 1971, nell'insieme del territorio regionale, a 55.439 addetti. Continua il calo della popolazione che, sempre nel territorio regionale, è pari a quasi 20.000 residenti rispetto al 1961 (da 794.745 a 775.783) di cui, come si è già ricordato, circa 18.000 in provincia di Perugia. Per contro nell'industria manifatturiera nel decennio 1961-1971 si ha un incremento di circa 15.000 unità (da 30.268 a 45.720 addetti). Se poi si guarda l'insieme dei settori extra agricoli emergono alcuni dati che dimostrano come la crisi dell'agricoltura non sia ancora sufficientemente compensata dalla crescita di altri comparti economici. I settori extra agricoli, al netto della pubblica amministrazione, fanno infatti registrare, nel 1971, 100.126 occupati contro i 72.001 di dieci anni prima<sup>30</sup>. In questa congiuntura, in cui gli elementi derivanti dalla crisi agraria sono ancora tutti operanti, ma dove le alternative appaiono fragili, si trova ad operare la nuova presidenza,

che si configura come un momento di passaggio in una realtà i cui contorni sono ancora indefiniti sia dal punto di vista economico che da quello sociale e politico. Nel 1970, infatti, nasce una nuova realtà istituzionale, la Regione, con caratteri ben diversi da quelli degli enti locali, con possibilità di definire quadri legislativi e azioni di programmazione, mentre acquisisce progressivamente deleghe di funzioni detenute precedentemente dallo Stato. La Camera dovrà confrontarsi con questa realtà che non rappresenta un momento di puro decentramento, ma assume nel corso del tempo una sua definita ed autonoma fisionomia.

Sul piano operativo la Camera, per buona parte degli anni settanta, si colloca tra vecchio e nuovo. Opera per un rilancio in senso moderno dell'agricoltura e, al tempo stesso, è costretta a impegnarsi nel settore industriale e in quello delle infrastrutture. Per quanto riguarda il primo settore l'ente sollecita, per un verso, la meccanizzazione, per l'altro si concentra sulle produzioni specializzate e ad alta redditività o quelle di qualità. È soprattutto sulle colture specializzate ed in particolare sul tabacco che l'attenzione risulta maggiore, non fosse altro per l'origine tifernate di Pillitu, a lungo presidente della locale Cassa di risparmio

e quindi attento alle problematiche di una questa coltura ad alto reddito, diffusa in tutta l'alta valle del Tevere. Il trattato di Roma del 1957, istitutivo del Mercato comune europeo, aveva già posto le premesse per un superamento della vecchia organizzazione del settore tabacchicolo, basata sulle concessioni a manifesto e speciali che regolavano l'attività di coltivazione della pianta e la prima lavorazione del prodotto sotto il controllo del Monopolio dello Stato.



31. Sala della Giunta, sede camerale di Palazzo Cesaroni. Perugia, anni cinquanta del Novecento.



32. Esterno e operatori della Borsa Merce. Perugia, anni sessanta del Novecento.



IL PERIODO CHE SI COLLOCA A CAVALLO TRA GLI ANNI '60 E '70 È, PER MOLTI ASPETTI, CRUCIALE NELLA STORIA ECONOMICA DELL'UMBRIA.

33. Contrattazioni nelle sale della Borsa Merce. Perugia, anni sessanta del Novecento.

34. Esposizione di prodotti dell'artigianato artistico. Borsa Merce, Perugia, anni sessanta del Novecento.





35. Posa della prima pietra del costruendo stabilimento calce-idrata di Assisi, anni cinquanta del Novecento.



36. Cantiere della rete viaria di Strettura. Spoleto, anni cinquanta del Novecento.



37. Mostra dell'artigianato umbro. Stand espositivo della Camera di Commercio, Foligno, 1951.





**38. Mostra dell'artigianato umbro. Ingresso dei padiglioni fieristici, Foligno, 1951.**

**39. Inaugurazione della Mostra dell'artigianato umbro. Foligno, 1951.**



[...] un vantaggioso accordo con l'Aereo club di Perugia a cui viene demandato il compito di un costante utilizzo, da parte dei soci, delle strutture aeroportuali al fine di scongiurare definitivamente una dismissione demaniale<sup>32</sup>.

Proprio nella fase finale della presidenza di Luigi Pillitu, che si concluderà nel 1976, comincia a venire a risoluzione un annoso problema che aveva impegnato per quasi un trentennio la Camera, ossia la questione di una sede funzionale ed efficiente. Si è già visto come l'ente fosse stato localizzato, sia pure provvisoriamente. nei

La liberalizzazione, tuttavia, del settore e quella dei prezzi avverrà solo con il regolamento CEE 727/1970. Ciò comporterà una contrazione delle aziende e dell'occupazione, già ridimensionate per effetto della peronospora tabacina del 1960-1961. Si realizzerà una maggiore meccanizzazione degli impianti, una più attenta cura alle varietà coltivate, che si erano già estese, a partire dal 1953, ai tabacchi tropicali, una riorganizzazione complessiva del settore che va dalle tecniche di irrigazione alle riduzioni dei costi di lavorazione. Si opererà per accrescere la capacità di programmare l'iniziativa in un mercato ormai libero, dove non esistevano più rendite di posizione. La Camera darà un contributo di idee, sostenendo la coltivazione del tabacco in terreni irrigui e garantendo la promozione di questo tipo di coltura attraverso convegni e riunioni di produttori. D'altro canto l'ente è in prima fila per quanto riguarda la promozione di una viticoltura di qualità che solo nei primi anni settanta comincia ad affermarsi in Umbria "attraverso mostre, consulenze, concorsi per vini imbottigliati con premi speciali per etichette, capsule, miticizzazione"<sup>31</sup>. Per quanto concerne il comparto industriale la Camera si concentra sulla possibilità di fornire credito alle imprese, si promuovono cooperative di garanzia formate da imprenditori e si alimentano i loro fondi rischi. Ma al tempo stesso l'impegno si indirizza verso i prerequisiti dello sviluppo, sostenendo la costituzione in diversi comuni di aree industriali che consentano di mettere in rete servizi comuni per una molteplicità d'impresie. Infine, sul piano delle infrastrutture, lo sforzo si indirizza in due direzioni. La prima è la ripresa in forme diverse della questione delle comunicazioni tra Roma e il Nord attraverso l'Umbria. Come era già avvenuto per la ferrovia a cavallo tra Ottocento e Novecento si cerca di compensare il risultato negativo rispetto al tracciato dell'Autostrada del Sole, trasferendo l'antica idea della ferrovia umbro-tosco-romagnola alla rete viaria. L'ente prosegue così nell'azione di sostegno per la realizzazione di vie di comunicazione stradali capaci di assicurare collegamenti efficienti tra le diverse aree della provincia ed il resto del paese, ma soprattutto concentra l'attenzione sulla E 45 che, garantendo le comunicazioni con il Nord Est del paese, avrebbe permesso le comunicazioni con l'Europa centro orientale. Accanto a ciò si comincia ad impegnarsi per un impiego per scopi civili dell'Aeroporto di Sant'Egidio, promuovendo



**40-41. Mostra dell'artigianato, stand della Camera di Commercio di Perugia, Firenze, 1954.**



primi anni trenta, a Palazzo Cesaroni. La sede era stata occupata nel 1943-1944 dalle truppe alleate e la Camera aveva trovato una sistemazione precaria a Palazzo Donini, in locali messi a disposizione dal Comune di Perugia. Nel 1946-1947 gli uffici vengono trasferiti nuovamente a Palazzo Cesaroni da dove nel 1972 devono, data la destinazione data all'edificio di sede del Consiglio regionale, provvedere a trasferirsi in tempi rapidi. Da ciò nasce l'acquisto nel 1974 dell'area compresa tra via Pellas e Via Cacciatori delle Alpi dove sorgerà l'attuale sede camerale e dove l'ente si trasferirà definitivamente nel 1988. Nel frattempo gli uffici si disperderanno in diversi edifici del centro storico

Più precisamente, la presidenza, la direzione, l'ufficio personale, gli uffici statistica, pressì, l'economato e l'archivio vengono sistemati nella via Baglioni, nel palazzo Florenzi, [...], il centro commercio estero e la biblioteca nella via Bonazzi, [...], tutti gli altri edifici nella piazza Michelotti, nel palazzo Rossi Scotti, [...]<sup>33</sup>

L'aumento di compiti non solo amministrativi, ma anche politico strategici della Camera porta, infine, l'ente a dotarsi di un mensile, "Nuova economia", il cui carattere è sostanzialmente diverso da quelli che già la struttura camerale editava e che si configura come uno strumento che interviene sull'insieme dei problemi economici e finanziari della provincia e della regione<sup>34</sup>.



**42. 18° Fiera di Bologna, il presidente Benedetto Pasquini nello stand del Comitato per la difesa dell'olio genuino d'oliva, sotto il patrocinio della Camera di Commercio di Perugia, 1954.**

**43. Alcide De Gasperi visita uno stand della Mostra dell'artigianato. Firenze, maggio 1954.**





44. Convegno-Mostra nazionale delle Ilniti. Perugia, Sala dei Notari, 7 maggio 1959.

45. Convegno-Mostra nazionale delle Ilniti. In primo piano, a sinistra, Benedetto Pasquini, al centro, il senatore Giuseppe Medici. Perugia, 1959.



46. Mostra della pesca, della caccia, della nautica e del turismo sui laghi italiani. Lago Trasimeno, 1966.





47-48. Mostra interprovinciale artigiana dell'abbigliamento, Foligno, 1968.



49. Mostra interprovinciale artigiana dell'abbigliamento, Foligno, 1968.





50-51. 1<sup>a</sup> Mostra internazionale della meccanizzazione agricola collinare, prove concorso sulla sicurezza del lavoro, macchine per l'aratura e raccolta del tabacco. Perugia, Città della Domenica, 1970.

52. Città di Castello, panorama, 1972.







53. Mostra nazionale della Meccanizzazione agricola collinare, veduta aerea. Perugia, Città della Domenica, 1970.



54-55. Mostra nazionale della Meccanizzazione agricola collinare. Perugia, Città della Domenica, 1970.





## AL SERVIZIO DELLE IMPRESE

Tra la fine degli anni settanta e gli anni ottanta la Camera accompagna un'intensa fase di sviluppo economico della provincia, con tassi d'industrializzazione più alti che nel resto d'Italia. A partire dalla metà degli anni ottanta e per parte del decennio successivo lo sviluppo si arresta, mentre si manifestano novità di carattere istituzionale, di cui le più rilevanti sono l'Unione europea e le modificazioni di carattere legislativo che impongono nuovi compiti all'ente. L'indicatore di questo *trend* economico è ancora una volta la crescita e la successiva contrazione delle attività manifatturiere. Nel 1981 si registrano indici di industrializzazione in quasi tutti i comuni della provincia superiori di oltre il 5 per cento superiori rispetto a quelli del 1971<sup>35</sup>. A ciò segue, tra il 1981 ed il 1991, una contrazione delle attività produttive destinata ad aggravarsi nel decennio successivo<sup>36</sup>. Ma al di là dei caratteri quantitativi del fenomeno quello che conta è la qualità dei processi. Se nella prima fase, quella della crescita, aumentano le dimensioni delle imprese, si afferma la media azienda e tengono i nuclei industriali maggiori e di più antico insediamento (Perugina e Angora Spagnoli), nella seconda fase, quella della contrazione, si assiste ad un ridimensionamento o alla scomparsa delle imprese maggiori soprattutto nel settore dell'abbigliamento (Ciai, Ginocchietti, Ellesse) e la crescita delle imprese di piccola dimensione, ma più ancora si afferma una presenza di grandi gruppi multinazionali nei diversi comparti industriali. Il caso più rilevante è quello della Nestlé che acquisisce, nel 1988, il gruppo Buioni Spa. In questo quadro si assiste, nella fase della crescita, ad una politica che vede concordi tutte le espressioni istituzionali dell'Umbria compresa la struttura camerale perugina. L'idea è quella di accompagnare nel settore industriale lo sviluppo, concentrandosi soprattutto sul credito e sulle infrastrutture, mentre nel settore agricolo ci si impegna a promuovere trasformazioni capaci di sostenere la tenuta e il cambiamento. Su ciò c'è un'oggettiva convergenza con le politiche dalla nascente Regione, volte a favorire i processi di mutamento e di modernizzazione del tessuto produttivo e, al tempo stesso, a garantire un passaggio da un'economia caratterizzata da un'agricoltura in crisi profonda ad una trama industriale diffusa.

La Camera, in questo contesto, assume una nuova centralità e un crescente dinamismo, determinati anche dal ricambio generazionale dei suoi presidenti che significherà un mutamento di mentalità e una più acuta sensibilità nei confronti del cambiamento. Questi caratteri emergono già con la nuova presidenza di Alberto Ciuffini, giovane d'età, ma al tempo stesso con un ruolo rilevante sia a livello professionale che politico. Ciuffini comprende che è necessario qualificare la presen-

56. Il Presidente Confindustria Guido Carli, a sinistra e il Presidente camerale Alberto Ciuffini, Perugia 1978.  
57. AgriUmbria '78: settimana dell'agricoltura umbra. Bastia Umbra, 1978.



58. AgriUmbria '80: XI Mostra nazionale della meccanizzazione agricola collinare. Bastia Umbra, 1980.

59. AgriUmbria '78: Settimana dell'agricoltura umbra, Corsa dei cavalli collinare. Bastia Umbra, 1978.



za della Camera nella nuova realtà istituzionale, in cui forte è il peso delle nuove autonomie locali, prima tra tutta la Regione. La Camera è ancora segnata da vincoli legislativi e dal peso che sulla sua gestione esercitano i governi e, quindi, è vista come un residuo dello stato corporativo o, comunque, di una visione centralista. Il nuovo presidente è, peraltro, consapevole che senza un'azione concertata con la Camera di Terni e con quelle delle regioni vicine il ruolo dell'istituzione rischia di essere meno autorevole. Viene, così, potenziata la Unioncamere regionale e quella delle Camere dell'Umbria, del Lazio, delle Marche e del Lazio, cui aderiranno in un secondo momento, anche quelle del Molise e dell'area interna campana. Di questo organismo Ciuffini diviene presidente. Forte è l'attenzione, in continuità con il passato, nei confronti dell'agricoltura e della penetrazione dei prodotti umbri nel mercato nazionale. A tal fine nasce – in collaborazione con il Comune di Bastia, la Regione, l'Ente di sviluppo agricolo e le Associazioni di categoria – il polo fieristico di Bastia, dove decollerà Agriumbria. A tale struttura, nel corso del tempo, si affiancheranno il "Banco d'assaggio dei vini italiani" a Torgiano e "le Giornate dell'olio extravergine" a Foligno. L'impetuoso sviluppo dell'industria provinciale e la necessità di operare su mercati sempre

più ampi, porta anche ad un rafforzamento del Centro regionale estero, di cui viene ampliata la struttura con l'ingresso degli Istituti di credito, della Regione, delle Associazioni imprenditoriali, dell'Istituto per il commercio estero. Quando, dalla metà degli anni ottanta, muta la fisionomia della struttura produttiva regionale e si manifestano i primi segnali di crisi delle grandi imprese nella provincia di Perugia, soprattutto nel settore alimentare e in quello tessile e dell'abbigliamento, e cominciano a crescere il terziario e i servizi, la Camera è costretta a porsi nuovi e più impegnativi compiti. Aumenta, infatti, il peso dell'impresa diffusa che, tuttavia, mostra livelli d'integrazione territoriale e settoriale meno estesi di quelli esistenti nelle altre regioni dell'area Nord Est Centro. Lo sforzo della Camera diviene allora quello di qualificare tali cambiamenti e di reagire ai focolai di crisi presenti sul territorio. Esso si concentra soprattutto sulla formazione e sull'aggiornamento di quadri e manager. Viene costituito l'"Istituto regionale per la formazione nel terziario", si realizza – con l'apporto dell'Università Bocconi – il "Master per il controllo e la gestione nella piccola e media impresa", con l'obiettivo di favorire processi di ricambio generazionale del *management*. Nasce il "Centro di formazione professionale" in collaborazione con Regione, Università e Associazione degli industriali.

60. AgriUmbria '78: Settimana dell'agricoltura umbra. Stand espositivo ESAU, Ente Sviluppo Agricolo. Bastia Umbra, 1980.







**61. AgriUmbria '84: XV Mostra nazionale della meccanizzazione agricola collinare. Il presidente Alberto Ciuffini insieme alle autorità in visita agli stand. Bastia Umbra, 1984.**

Per ultimo, la Camera aumenta i servizi alle imprese, realizzando a loro favore uno sgravio non indifferente dei costi di gestione, mentre incentiva come nuovo settore d'attività il turismo congressuale. La presidenza di Ciuffini si conclude agli inizi del 1991, quando gli scricchiolii della struttura produttiva della regione si tramutano in vera e propria crisi, provocando, modificazioni di proporzioni impreviste.

Gli anni novanta del Novecento vedono il definitivo smantellamento delle partecipazioni statali nel sud dell'Umbria e il loro assorbimento da parte di grandi multinazionali. Ciò si accompagna ai fenomeni già ricordati di cessione, sempre a gruppi multinazionali, di imprese private operanti in provincia di Perugia. In altri termini cambiano i caratteri della grande impresa, si trasferiscono i centri direzionali e le strutture di ricerca e sviluppo, i luoghi di programmazione strategica e decisionale, mentre si razionalizzano i processi di organizzazione interna, con conseguenti cali occupazionali. La crisi della piccola e media impresa entra, negli stessi anni, nella sua fase più acuta, dovuta soprattutto alle nuove dimensioni globali del mercato, crisi che durerà fino alla seconda metà del decennio. Mutano, così, gli stessi caratteri dei servizi e delle forme di assistenza alle imprese, determinati in buon parte dai processi d'internazionalizzazione, che dal 1982 possono avvalersi degli strumenti informatici e di una struttura nazionale come il Centro retecommissa valutazione elaborazione dati (Cerved), di cui divengono socie tutte le Camere italiane.

**62. AgriUmbria '84: XV Mostra nazionale della meccanizzazione agricola collinare, uno spazio espositivo. Bastia Umbra, 1984.**



D'altro canto si manifestano, a partire dal 1992-1993, alcuni fenomeni strettamente collegati tra loro. Il primo è rappresentato dal prendere corpo dell'Unione europea che assume un crescente peso istituzionale, ma soprattutto economico e monetario con l'adozione dell'euro e la costruzione d'istituzioni bancarie e finanziarie a livello continentale. Ciò definisce una nuova situazione a cui la stessa struttura camerale deve adeguarsi. Contemporaneamente si comincia a discutere del progressivo aumento di autonomia delle strutture decentrate della pubblica amministrazione, di minore imposizione di vincoli e forme di controllo da parte dei poteri centrali e di sganciamento delle strutture economiche dal sistema politico. Infine, avanza l'esigenza di una separazione di compiti tra le attività d'indirizzo e quelle di gestione. È un processo che riguarda l'insieme delle strutture pubbliche decentrate, sia economiche che amministrative – dagli enti locali, al sistema bancario a quello camerale – e che ispira nuovi corpi normativi per tutto il corso del decennio. In ciò giocano, per un verso, il tentativo di adeguare le legislazioni nazionali a quelle che vengono proposte a livello europeo, per l'altro le suggestioni federaliste e autonomiste che attraversano il paese a cui si affida il compito di un rinnovamento generale dello Stato e delle istituzioni. Ma c'è dietro a queste scelte anche e soprattutto il dibattito nazionale della seconda metà degli anni settanta a proposito del futuro delle Camere di Commercio dopo l'istituzione delle Regioni. Molte delle funzioni amministrative delle strutture camerale erano state, infatti, trasferite ai nuovi enti. Ciò aprì un dibattito sull'utilità dell'esistenza delle strutture camerale e una polemica tra chi voleva sopprimerle e chi invece riteneva opportuno mantenerle. Alla fine



**63. AgriUmbria '86: insegna della manifestazione fieristica, 1986.**



**64. AgriUmbria '86: veduta dello spazio espositivo, sullo sfondo lo stabilimento Spigadoro. Bastia Umbra, 1986.**

si giunse ad una soluzione mediana con il decreto del Presidente della Repubblica n. 616 del 24 luglio del 1977, decidendo che sarebbero state trasferite alle Regioni solo le funzioni amministrative di loro competenza, mentre le altre funzioni sarebbero rimaste alle Camere. A ciò si aggiunse che la nomina del Presidente dell'ente sarebbe stata decisa di concerto tra il Ministro dell'industria, quello dell'agricoltura e il Presidente della giunta regionale. Per il resto si demandava una definitiva sistemazione degli istituti camerale ad una successiva legge. Insomma la natura delle Camere, con l'inserimento delle autorità regionali nella nomina del Presidente, registra cambiamenti significativi. L'incertezza sul futuro spinse, come si è visto, gli enti camerale ad una autoriforma che aveva alla sua base una politica dei servizi reali e spiega, nel caso perugino, le sinergie crescenti con la Regione. Come si è scritto

[...] la penalizzazione degli enti pubblici non territoriali voluto dal d.P.R. n. 616 del 1977 indusse le Camere di commercio alla realizzazione endogena della propria riforma, attraverso la costruzione e il rafforzamento di un sistema a rete grazie anche ai collegamenti informatici ed attraverso la particolare attenzione dedicata al servizio delle imprese<sup>37</sup>.

## LA PRESIDENZA DI CIUFFINI SI CONCLUDE AGLI INIZI DEL 1991, QUANDO GLI SCRICCHIOLII DELLA STRUTTURA PRODUTTIVA DELLA REGIONE SI TRAMUTANO IN VERA E PROPRIA CRISI, PROVOCANDO, MODIFICAZIONI DI PROPORZIONI IMPREVISTE.



**65. Titolo: Mostra mercato dell'olio extravergine di oliva organizzata dalla Camera di Commercio. Da sinistra il Presidente Alberto Ciuffini con il senatore Giuseppe Medici e l'onorevole Leonello Radi. Foligno, 1986.**



66-67. XXIV Mostra nazionale del cavallo. Stand della Camera di Commercio ed esterni del padiglione fieristico, Città di Castello, 1990.



68. Convegno della Camera di Commercio. A sinistra il Segretario Generale Lucio Secci, a destra, intervento di Franco Marini. Centro Congressi della Camera di Commercio, Perugia anni novanta.



#### 4. VERSO L'AUTONOMIA

È questo insieme di ragioni che porta a cambiamenti fondamentali riguardo alle normative che regolano la vita degli enti territoriali e funzionali. La chiave che lega tali processi è rappresentata da una scelta di snellimento delle procedure e di costruzione di autonomie funzionali, eventi questi che si collegano a quel fenomeno che è stato definito "liberalizzazione". Questo, per l'Istituto camerale, si consolida attraverso la legge n. 580 del 29 dicembre 1993 che ridisegna i caratteri delle strutture camerali, di cui vengono allargati e precisati i compiti. Il Consiglio è suddiviso proporzionalmente tra le varie categorie economiche, che eleggono le loro rappresentanti. A quelli tradizionali si aggiungono anche rappresentanze espresse dai sindacati e dai consumatori. Presidenza e Giunta sono elette dal Consiglio e lo stesso organo sceglie il segretario da un albo, sottoponendolo alla ratifica del Ministero dell'Industria. Infine, sono dichiarati incompatibili con l'incarico di consigliere "i parlamentari nazionali ed europei, i consiglieri regionali, il presidente della provincia, i membri della giunta provinciale, i consiglieri provinciali, i sindaci e gli assessori dei comuni con popolazione superiore ai 15.000 abitanti". Alla crescente autonomia corrisponde una netta scissione tra politica e amministrazione dell'ente, la prima spetta agli organismi elettivi (Consiglio, Giunta e Presidente) le seconde sono di competenza della struttura camerale diretta dal segretario generale. Ma soprattutto alla Camere viene attribuita podestà statutaria, ossia la possibilità di determinare autonomamente il proprio funzionamento. Esse si configurano come enti di diritto pubblico che oltre ad avere garanzie di autonomia, hanno facoltà autarchiche e di autotutela.

Ad esse è infatti attribuita non solo la podestà di emanare norme giuridiche e il potere di emettere atti amministrativi equiparati a quelli dello Stato, ma anche la capacità di risolvere i conflitti che eventualmente potrebbero sorgere con soggetti interessati a seguito dell'attuazione dei provvedimenti emanati<sup>69</sup>.

L'ente insomma si configura come struttura al servizio delle imprese, che svolge funzioni "di supporto e di promozione e realizzazione di interventi a favore del sistema delle imprese e dell'economia"<sup>70</sup>. La legislazione degli anni novanta del secolo scorso, peraltro, assegna nuovamente alle Camere di Commercio la formazione e la tenuta del Registro ditte che era stato attribuito dalla legislazione fascista ai tribunali commerciali.

La legge n. 580 del 1993 sarà ulteriormente precisata dalla legge n. 59 del 15 marzo 1997, che definisce l'autonomia funzionale delle strutture camerali, riferendola soprattutto al sistema delle imprese ed al loro rapporto con il mercato e sarà ulteriormente specificata dal decreto legislativo n. 99 del 15 febbraio 2009, cui farà seguito – nel 2010 – il Testo unico che regola definitivamente l'attività camerale. Chi gestirà questa complessa fase di trasformazione, che rappresenta una vera e propria rivoluzione copernicana per quanto riguarda la natura e la gestione delle Camere di Commercio, sarà – giunta a conclusione la presidenza di Alberto Ciuffini – Alfredo De Poi. Membro di una famiglia di imprenditori, De Poi aveva un sostanzioso curriculum



70-71. Insieme alla Giunta camerale da parte del Prefetto De Marinis e intervento del Presidente Alfredo De Poi, Perugia, Sala Rossa della Camera di Commercio, 28 marzo 1991.

#### MEMBRO DI UNA FAMIGLIA DI IMPRENDITORI, DE POI AVEVA UN SOSTANZIOSO CURRICULUM POLITICO, CUI SI AGGIUNGEVA UN'ESPERIENZA MANAGERIALE DELLE PARTECIPAZIONI STATALI.

politico, cui si aggiungeva un'esperienza manageriale delle Partecipazioni statali. Nominato nel marzo 1991, egli impegna – proprio in prossimità della crisi economica che attraverserà il paese nell'anno successivo – la Camera, ancora collocata in un ambito prevalentemente amministrativo, ad assumere decisamente un ruolo di rappresentanza degli interessi economici delle imprese. De Poi comprende l'importanza dell'internazionalizzazione e la necessità di costruire reti sia infrastrutturali che telematiche e rafforza la struttura camerale come momento di supporto per affrontare i cambiamenti previsti dal nuovo quadro economico ed istituzionale. Mette, così, l'ente in condizioni di affrontare il nuovo secolo e i suoi nuovi compiti. Ciò significa anche novità consistenti per quanto concerne la proiezione pubblica dell'ente e la comunicazione. Così, nel 1992 chiude "Nuova economia" e nasce "Obiettivo impresa" una rivista trimestrale che restringe lo spazio riservato ai problemi camerali e aumenta quello dedicato ai problemi economici internazionali, nazionali e locali. L'applicazione concreta delle nuove normative, prevista per il 1997, entrerà in funzione a Perugia nel 1999, con l'elezione del nuovo Consiglio secondo le nuove regole. I processi di autonomia dell'ente passano dalla normativa alla concreta pratica operativa e comincia una storia diversa. I mutamenti di ambito territoriale, di funzioni, di organizzazione della Camera conosciuti del corso di quasi due secoli rappresentano le evoluzioni del contesto economico regionale prima e poi provinciale. Al di là delle normative nazio-

nali, delle riforme e delle regolamentazioni, dei vincoli più o meno maggiori a cui è sottoposta, la Camera mostra una straordinaria vitalità e una capacità di continuo rinnovamento. Ciò in buona parte deriva dall'attitudine ad interpretare i mutamenti della struttura economica del territorio di pertinenza, ad aderire alle pieghe di un mondo produttivo variegato in cui momenti di modernità si intrecciano con ritardi e criticità. In altri termini la vicenda della struttura camerale è anche la storia dell'economia umbra e dei mutamenti in essa intervenuti, dei problemi che ancora rimangono insoluti. Non è casuale come le questioni del rapporto con le altre regioni italiane e la proiezione verso l'estero continuano a tornare nella elaborazione della Camera, spesso negli stessi termini. È il caso – solo per fare un esempio – delle comunicazioni lungo l'asse longitudinale tra Firenze e Roma attraverso l'Umbria che presente nel dibattito degli anni sessanta dell'Ottocento



69. Facciata della sede della Camera di Commercio di Perugia, ingresso da via Pellas, Perugia.

72-73. Giornate dell'olio in Umbria. Tuttolito: Mostra mercato dell'olio extravergine di oliva tipico umbro organizzata dalla Camera di Commercio. Il senatore Giuseppe Medici e il Presidente Alfredo De Poi, Foligno, 1991.



ritorna quasi un secolo dopo in rapporto con il percorso dell'autostrada del Sole, ma anche quello di un percorso umbro-tosco-marchigiano prima pensato come ferrovia poi come strada a scorrimento veloce, oggi è la tensione verso i collegamenti aerei e l'aeroporto di Sant'Egidio, che rappresentano il nuovo mezzo per assicurare i rapporti con un mondo divenuto sempre più piccolo.

La Camera, insomma, ha rappresentato gli umori e le esigenze di un'imprenditoria locale che ha cercato e cerca affannosamente di superare ritardi e marginalità, è stata ed è espressione di una tensione, in alcuni casi irrisolta, verso l'innovazione e la modernità, momento associativo di aziende volto non a difendere interessi particolari, ma a promuovere lo sviluppo del territorio, a cogliere le opportunità che trasformazioni e cambiamenti offrono.



74. Premio nazionale per l'olio extravergine d'oliva di qualità Ercole Olivario. Spoleto, 1993.

## NOTE

- Bellini. *Appunti per la storia dell'agricoltura umbra negli ultimi cento anni*, in Idem, *Scritti scelti*, cit., tav. 3, p. 111 e tav. 11, p. 124.
- Covino e Gallo. *Ipotesi e materiali per una storia dell'industria nella provincia di Perugia dal primo dopoguerra alla ricostruzione*, cit., tab. B, p. 261.
- Covino. *Umbria in movimento. La ferrovia centrale umbra*, cit., pp. 40-45.
- Luigi Bellini e Nora Federici. *L'evoluzione demografica dell'Umbria dal 1861 al 1961*, Collana degli studi per la elaborazione del piano regionale di sviluppo economico per l'Umbria, Foligno, Salvati, 1966, tavole 41 e 42, pp. 219-226.
- Centro regionale umbro di ricerche economiche e sociali. *Annuario 1975. I*, Spoleto, Arti grafiche Pannet e Petrelli, 1976, tabella 2, pp. 110-113.
- Cavazzoni. *Da Foligno a Perugia. Il lungo "fruttifero" iter della Camera di commercio. 1935-1995*, cit., p. 294.
- ADCCP. *Verbali della Giunta Camerale*; registro 5, 11 gennaio-28 dicembre 1951. Verbale n. 35 del 23 dicembre 1951.
- Ivi, verbale n. 6 del 28 luglio 1951.
- La Comunità europea del carbone e dell'acciaio (1952-2002). *Gli esiti del trattato in Europa e in Italia*, a cura di Ruggiero Ranieri e Luciano Tosi, Padova, Cedam, 2004.
- Si vedano in proposito Aurora Gasperini. *Le miniere di lignite di Spoleto (1850-1960). L'organizzazione del lavoro, i rapporti economico-sociali, le tecnologie*, Spoleto, Ente Bocca di Spoleto, 1980; Renato Covino, Giampaolo Gallo e Roberto Monicchia. *La miniera di lignite e le centrali termoelettriche di Pietrafitta. Note storiche ed ipotesi muscolari, in Storia, energia, ambiente. Un modello di centrale a Pietrafitta*, a cura di Pierluigi Ambrosetti, Romano Capurso, Renato Covino, Giampaolo Gallo, Roberto Monicchia, Bruno Salvatici, Perugia, Protagon, 1992, pp. 35-71; Roberto Monicchia. *Lo sfruttamento della lignite in Umbria, in Il museo come memoria. La miniera di lignite di Collezzone*, Atti della giornata di studi Collazione 12 dicembre 2003, a cura di Roberto Monicchia, Perugia, Giada, 2006, pp. 7-19; Paolo Raspadori. *Gli anni cinquanta e lo sviluppo dell'economia umbra: mezzadria, acciaio e lignite*, in "Umbria contemporanea", n. 5, dicembre 2005, pp. 26-34
- Le ligniti dell'Umbria. *Possibilità tecniche ed economiche di utilizzazione*, Atti del convegno provinciale di Perugia, 15 dicembre 1953-18 gennaio 1954, a cura dell'Amministrazione provinciale di Perugia, Perugia, Tipografia Grafica, 1954.
- Monicchia. *Lo sfruttamento della lignite in Umbria*, cit., p. 17.
- Renato Covino, Giampaolo Gallo e Roberto Monicchia. *La miniera di lignite e le centrali termoelettriche di Pietrafitta. Note storiche ed ipotesi muscolari*, cit., p. 66.
- Idem.
- Cesare Alimenti. *Il problema della lignite umbra*, Perugia, Camera di commercio, industria e agricoltura di Perugia, 1956.
- ADCCP. *Verbali della Giunta Camerale*; registro 23, 15 gennaio-16 aprile 1957. Verbale n. 1 del 15 gennaio 1957.
- Camera di commercio industria e agricoltura. *Atti del convegno. Mostra nazionale delle ligniti. Perugia 7-11 maggio 1959*, Foligno, Salvati, 1961.
- Ivi, registro 11, 23 gennaio-13 aprile 1954, verbale 1 del 30 gennaio 1954.
- Ivi, sul tema, Cavazzoni. *Da Foligno a Perugia. Il lungo "fruttifero" iter della Camera di commercio. 1935-1995*, cit., pp. 319-323.
- Centro regionale di sviluppo per la programmazione dell'Umbria (GrpeU). *Schema regionale di sviluppo economico dell'Umbria*, Foligno, salvati, 1968, p. 15, nota 1.
- Atti del II convegno degli operatori economici umbri, a cura delle Camere di Commercio di Perugia e di Terni, Terni 9 novembre 1967, Terni, Alterocca, [1958]. Sulla questione del dibattito su regionalismo, regione e programmazione cfr. Enrico Mantovani. *L'Umbria e la programmazione regionale. (Un'ipotesi interpretativa per gli storici)*, in *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità a oggi. L'Umbria*, cit. pp. 793-822; Claudio Carnieri. *Regionalismo senza regione. Considerazioni sull'Umbria negli anni cinquanta e sessanta*, Perugia, Protagon, 1992; Renato Covino. *Trasformazioni sociali ed economiche dell'Umbria ed evoluzione dei modelli analitici nell'ultimo cinquantennio*, in *Cinquantenni di ricerche per la programmazione economica, sociale e territoriale. Repertorio delle ricerche e indici dei periodici*, Perugia, Quaderni di Agenzia umbra ricerche, n. 1, 2007.
- Dibattito in Parlamento sui problemi dell'Umbria*, a cura dell'Associazione per lo sviluppo economico dell'Umbria, Norecia, Stabilimento tipografico Milleforini, [1966].
- Il testo dell'ordine del giorno conclusivo del dibattito è riportato in Carnieri. *Regionalismo senza regione*, cit., pp. 98-99.
- Mantovani. *L'Umbria e la programmazione regionale*, cit., p. 797.
- Zuaddas. *Struttura organizzativa e fini istituzionali*, cit. pp. 159-160.
- ADCCP. *Verbali della Giunta Camerale*; registro 5, 1951, verbale n. 23 del 16 giugno 1951.
- Ivi, verbale n. 36 del 28 dicembre 1951.
- Fricano. *Le Camere di commercio*, cit., p. 77.
- La Camera di commercio di Perugia. *1835-1995*, cit., Appendici, p. 359
- Centro regionale umbro di ricerche economiche e sociali. *Annuario 1975*, cit., tabelle 3 e 4, pp. 644-645.
- Cavazzoni. *Da Foligno a Perugia. Il lungo "fruttifero" iter della Camera di commercio: 1835-1995*, cit., p. 296.
- Idem.
- Zuaddas. *Struttura organizzativa e fini istituzionali*, cit. p. 164.
- Ivi, pp. 173-177.
- Bruno Bracalente. *Il sistema industriale dell'Umbria*, Bologna, Il Mulino, 1986, tabella 13A, pp. 125-126.
- Stefano Prezioso. *I caratteri del cambiamento industriale. La provincia di Perugia tra i due Centesimi (1851-1991)*, Roma, SIPI, 1993, tabella 1.1, p. 14.
- Fricano. *Le Camere di commercio*, cit., p. 87.
- Fricano. *Le Camere di commercio*, cit. p. 92.
- Idem.





VI.

LA NUOVA IDENTITÀ  
DELLA CAMERA

1999  
2010

CAMERA DI COMMERCIO  
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA

CENTRO CONGRESSI

## LA CONQUISTA DELL'AUTONOMIA NELLA DECLINAZIONE DEL NUOVO STATUTO

Gianfranco Cavazzoni

Durante gli anni del boom economico la provincia di Perugia vede il costituirsi di un importante numero di imprese il cui fine è quello di produrre beni/servizi per soddisfare una domanda in forte espansione per la quale rappresentano la necessaria risposta. La loro *governance* aziendale è riconducibile alla figura di agricoltori ed artigiani e da ciò discende la naturale inclinazione del tessuto economico alla realizzazione di produzioni tradizionali e a basso valore aggiunto.

Il tramonto di criteri valutativi fino ad allora indiscussi, che dando accesso ad una partecipazione non priva di contestazione introduce una società indirizzata al cambiamento e al rifiuto dell'autorità nelle sue diverse manifestazioni sostituiti dal desiderio di una libera espressione e dalla tendenza all'edonismo, caratterizza gli anni Settanta ed i successivi, determinando profondi mutamenti nelle principali variabili attinenti alla sfera aziendale. Sul mercato nazionale ed internazionale aumenta la domanda dei prodotti ad alta tecnologia a scapito di quelli tradizionali, si incrementa la concorrenza, si richiede la capacità di innovare continuamente prodotti e processi, si impone l'accesso nelle principali reti distributive.

È in questo contesto che la gestione strategica dell'imprenditore locale assume un ruolo paradigmatico che, tuttavia, lo pone in una situazione di difficoltà quando opera per l'integrazione della funzione dell'area della produzione con quelle della pianificazione, programmazione e controllo, dell'organizzazione del personale, della finanza, del marketing, della ricerca e sviluppo, del sistema informativo. Elemento fondamentale che determina la crisi di talune aziende locali con marchi più o meno famosi e la scomparsa di parte di un mondo imprenditoriale fatto di manager che, pur avendo dato inizio ad un nuovo stile di gestione e ad una nuova cultura di impresa, non hanno trovato le condizioni ambientali ed infrastrutturali idonee all'esercizio delle loro attività produttive. Non deve, tuttavia, dimenticarsi la peculiarità di un territorio connotato da un tessuto imprenditoriale, notoriamente costituito da unità economiche di piccole e medie dimensioni che operano in differenti settori produttivi.

Questo modello di industrializzazione diffusa, che è stato per decenni in grado di assicurare una fondamentale spinta per la crescita dell'intera compagine provinciale, mostra talune debolezze nel «fare sistema» per la mancata capacità di costituire legami di interdipendenza e complementarietà tra le imprese e per la incapacità di fronteggiare il manifestarsi sempre più frequente del fenomeno della globalizzazione dei mercati, dovuto soprattutto al processo di integrazione monetaria europea che ha favorito ulteriormente gli scambi intercomunitari ed ai ritmi di una crescita inarrestabile in alcuni paesi in via di sviluppo, tra cui Cina e India, che hanno innalzato il livello di competizione a fronte di una più ampia e articolata offerta commerciale.

L'analisi evidenzia lo «stato» del sistema delle imprese operanti nel territorio perugino agli inizi del nuovo Millennio, conseguenza diretta delle modalità di crescita dei decenni precedenti, che si connota per la presenza di un diffuso tessuto di aziende di minori dimensioni; per una operatività svolta soprattutto in settori maturi e in subfornitura; per la prevalenza di forme giuridiche semplici; per la centralità assunta dalla funzione della produzione; per gli inadeguati livelli di patrimonializzazione; per lo scarso utilizzo di strumenti per il controllo della gestione; per una ridotta capacità di adattamento ad eventi esogeni.

Nel contesto socio-economico appena delineato viene approvata la legge 29 dicembre 1993, n. 580 – «Riordinamento delle Camere di Commercio, Industria, Artigianato ed Agricoltura» –, che con i suoi 24 articoli va inquadrata nell'ambito del processo di rinnovamento istituzionale avviato dallo Stato alla luce delle nuove esigenze imposte



1. Presentazione dello Statuto camerale alle autorità regionali. Da sinistra: Lucio Secci, Luigi Mastrobuono, Alviero Moretti, Bruno Bracalente, Carlo Liviantoni. Sala Brugnoli, Perugia, 16 settembre 1999.

da un sistema socio-economico nazionale e locale in continua evoluzione e che costituisce l'elemento fondante di un mutamento radicale delle funzioni degli enti camerali.

Successivamente, viene dapprima approvato il decreto ministeriale 24 luglio 1996, n. 501 – «Regolamento di attuazione dell'art. 12, comma 3, della legge 29 dicembre 1993, n. 580, recante riordino delle Camere di Commercio, Industria, Artigianato ed Agricoltura» – che prevede le procedure per la determinazione della consistenza numerica delle organizzazioni imprenditoriali, sindacali e delle associazioni dei consumatori e, quindi, il decreto legislativo 31 maggio 1998, n. 112, che rafforza ulteriormente l'autonomia delle Camere di Commercio, sopprimendo con l'art. 37 qualsiasi tipo di controllo statale sullo statuto, sui bilanci preventivi e consuntivi, sulla determinazione della pianta organica, sulla costituzione di Aziende speciali, sugli atti delle Unioni regionali e interregionali tra le Camere di Commercio ed i Centri per il commercio estero.

Alla luce di questi riferimenti normativi si delineano con chiarezza sia il nuovo ruolo degli Enti camerali che le funzioni allo stesso collegate. Le istituzioni acquisiscono la natura di «enti autonomi di diritto pubblico», unitamente ad una nuova architettura degli organi, rappresentata dal Consiglio, dalla Giunta, dal Presidente e dal Collegio dei revisori dei conti, ai quali sono poi da aggiungere, per quanto non espressamente qualificati come organi, il Segretario generale ed il Nucleo di valutazione. Inoltre gli enti camerali assumono sia la veste di enti terzi nella regolazione del mercato, svolgendo una funzione sopra la pari che quella di «sistema di rete» a soddisfazione dei bisogni che riguardano la generalità delle imprese.



## IL CONSIGLIO, CHE LE NORME PREVEDONO COME ORGANO DI DIREZIONE POLITICA, RIUNITOSI UFFICIALMENTE PER LA PRIMA VOLTA IL 30 APRILE NELLA SALA CONSIGLIARE, RIUTILIZZA DOPO DECENNI LA «VECCHIA» URNA DI VETRO CHE DOVRÀ CONTENERE LE SCHEDE DELLE VOTAZIONI.

Una svolta epocale, insomma, in ordine agli aspetti dell'ordinamento, dell'organizzazione, delle modalità di funzionamento e della vigilanza che da tempo gli Enti camerali attendevano per diventare «soggetti diversi», tanto che il Dott. Carlo Sangalli, Presidente dell'Unioncamere, afferma che «le Camere oggi sono ad un bivio: o diventano davvero istituzioni utili alle imprese, o vanificano gli sforzi fatti per riformarle».

Questo è il senso della riforma che rende le Camere generatrici di valore aggiunto del territorio attraverso azioni di sostegno alle piccole e medie imprese locali, offrendo servizi che possono far esprimere tutte le loro potenzialità in un mondo globalizzato che si presenta con nuovi mercati e nuove tecnologie.

In questo contesto giuridico, la Camera di Commercio di Perugia il 19 aprile 1999 rinnova la sua attività con l'emanazione del decreto del Presidente della Giunta regionale, n. 89, e con la nomina quinquennale di un Consiglio camerale di 27 membri, di cui 25 in rappresentanza dei vari comparti economici e 2 in rappresentanza delle organizzazioni sindacali e delle associazioni di tutela degli interessi dei consumatori.

Il Consiglio, che le norme prevedono come organo di direzione politica, riunitosi ufficialmente per la prima volta il 30 aprile nella sala consigliare, riutilizza dopo decenni la «vecchia» urna di vetro che dovrà contenere le schede delle votazioni. Elege, secondo i criteri di rappresentatività e di democrazia, Presidente il Cav. Uff. Alviero Moretti, con compiti di gestione della politica generale e di rappresentanza istituzionale dell'Ente, la Giunta, quale organo collegiale con funzioni di guida e coordinamento di tutta la struttura camerale e il Collegio dei revisori dei conti, che esercita la vigilanza sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione e attesta la corrispondenza del bilancio di esercizio alle scritture contabili.

In un momento successivo, la Giunta nomina Vice Presidente il Signor Antonio Giorgetti e i membri del Nucleo di valutazione, organo di natura esterna, a cui è affidato il compito di verificare periodicamente la rispondenza dell'organizzazione ai principi legali, la congruità fra strategie, strumenti e risultati, e di proporre l'adozione di misure sanzionatorie nei confronti dei dirigenti, in quanto responsabili degli atti di gestione compiuti.

Il 5 luglio 1999 il Consiglio camerale, che rappresenta le diverse associazioni di categoria e professionali, approva il nuovo statuto che consta di 36 articoli, frutto di condivise strategie e di meditate valutazioni, presentato poi, nel mese di settembre, alle Autorità locali nella Sala Brugnoli di Palazzo Cesaroni a Perugia.

Il risultato di tanto impegno nel recepire le indicazioni contenute nella rivoluzionaria legge di riforma è sottolineato nella delibera della Giunta camerale del 15 luglio 1999 dove si legge: «Il 5 luglio scorso è stato approvato in via definitiva lo statuto camerale, e

in tale data è stata scritta una pagina fondamentale della Camera di Commercio di Perugia. Si tratta, non soltanto della meta di arrivo di un percorso, lungo cinquant'anni, ... ma anche, per il futuro, del chiaro punto di partenza di un nuovo, fruttuoso corso di questo ente, nella direzione dello sviluppo e del sostegno del sistema delle imprese della provincia... Si tratta della «carta fondamentale» dell'economia locale, un luogo di sintesi tra le esigenze delle imprese del mercato e quelle dell'ente pubblico camerale chiamato a svolgere funzioni pubbliche nelle materie

### 2. La «vecchia» urna per le votazioni.



amministrative ed economiche relative al sistema delle imprese... Se quindi, oggi, disponiamo di una «costituzione economica» il merito va riconosciuto al fattivo contributo e alla preziosa esperienza di tutti i consiglieri, oltre che al supporto tecnico-giuridico fornito dal Segretario generale».

Lo statuto, che impronta l'attività della Camera a criteri di efficienza, efficacia, economicità, trasparenza e pubblicità, indispensabili per il conseguimento degli obiettivi che intende conseguire, consente all'Ente di diventare titolare di autonomia statutaria, che si esplica nella possibilità di declinare i criteri di base di autogoverno senza subordinazioni nei confronti di altre istituzioni; di autonomia funzionale, che si sostanzia nella possibilità di adottare un proprio modello organizzativo e gestionale con cui configurare le modalità di relazione istituzionale con gli Enti locali; di autonomia finanziaria, che si concretizza nella possibilità di imporre autonomamente forme di contribuzione obbligatorie al sistema delle imprese e di impiegare con ampi spazi di discrezionalità le risorse sulla base degli obiettivi chiaramente stabiliti.

Più specificatamente, la Camera I) svolge funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali dell'imprenditoria locale nonché funzioni amministrative ed economiche relative al sistema delle imprese, oltre a quelle delegate dallo Stato, dalla Regione o da altre pubbliche istituzioni o da convenzioni internazionali; II) promuove, realizza e gestisce strutture ed infrastrutture di interesse economico generale a livello locale, regionale e nazionale, direttamente o in accordo partecipativo con altri soggetti pubblici e privati; III) costituisce Aziende speciali, operanti secondo le norme di diritto privato, per la realizzazione di interventi in favore del sistema delle imprese e dell'economia locale; IV) partecipa, anche in collaborazione con l'Unione regionale delle Camere di Commercio dell'Umbria e con l'Unione nazionale delle Camere di Commercio, agli accordi di programma, promuovendo altri strumenti di programmazione negoziata.

Nel nuovo statuto uno spazio particolarmente importante è assegnato alla possibilità della Camera di svolgere funzioni che si muovano in ambito tecnico-giuridico, quali la costituzione di commissioni arbitrali e di conciliazione, per la risoluzione di controversie tra imprese e tra le stesse e i consumatori, la predisposizione di contratti-tipo tra imprese, loro associazioni e associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti e la promozione di forme di controllo sulla presenza di clausole inique inserite nei contratti e il costituirsi parte civile nei giudizi relativi ai reati contro l'economia pubblica, l'industria e il commercio.

Per quanto concerne le attività, lo statuto prevede che la Camera ispiri la propria azione, in ossequio al principio di sussidiarietà, a criteri rivolti ad individuare collaborazioni con altre istituzioni pubbliche di livello comunitario, nazionale e locale, al fine di realizzare e gestire attività promozionali e infrastrutturali per lo sviluppo del territorio i cui risultati si potranno misurare in termini di maggiore uniformità e qualità dei servizi, di ampia circolazione delle informazioni e di possibili sinergie.

Anche l'organizzazione degli uffici e dei servizi è disciplinata dai citati criteri statutari ai quali si aggiungono quelli di funzionalità, autonomia, sussidiarietà e flessibilità a garanzia dell'imparzialità e della trasparenza dell'azione amministrativa, della professionalità, della responsabilità e delle pari opportunità tra uomini e donne, per garantire una netta distinzione fra procedure di indirizzo, di gestione e di controllo e per svolgere l'attività con un grado di flessibilità capace di interpretare le specificità e le caratteristiche degli *stakeholder* e di soddisfarne le esigenze e le aspettative.

3. Insiediamento del Presidente Alviero Moretti. Sala del Consiglio, Camera di Commercio di Perugia, 25 giugno 2004.



Siamo all'inizio del nuovo Millennio e la sfida che il management camerale ha di fronte è quella di sapere trasformare l'Ente da organo democratico a moderno strumento di semplificazione operativa per fronteggiare l'accelerazione al cambiamento derivante dall'introduzione dell'euro e dall'innovazione tecnologica, per affrontare le sfide di una globalizzazione, pensata ed interpretata a misura delle imprese quali artefici del progresso socio-economico del territorio provinciale e per cogliere l'avvento dell'era digitale come un'occasione di crescita e come una grande possibilità per accedere al mercato globale.

Da quel momento la storia dell'Ente si intreccia con quella dei rappresentanti dei diversi comparti economici che, mossi da un profondo senso del bene comune e dalla consapevolezza di appartenere ad una comunità di persone capaci di far fronte alle sollecitazioni contingenti, hanno fortemente voluto il nuovo statuto per mettere a disposizione, nel più breve tempo possibile, i servizi più adeguati alle necessità degli *stakeholder*.

Nel primo mandato, il Presidente Alviero Moretti, assieme alla Giunta e al Consiglio, realizza un radicale cambiamento nella conduzione della Camera perugina adottando un modello di governo di tipo manageriale in perfetta armonia con lo spirito della legge di riforma che contribuisce, d'intesa con il ruolo complementare svolto da altri soggetti locali, istituzionali, pubblici e privati, allo sviluppo socio-economico del territorio di competenza.

È compito del Dott. Lucio Secci, nel ruolo di Segretario generale fin dal 2 giugno 1983, aprire la nuova era dell'Ente, svolgendo l'importante compito di trasferire le priorità strategiche del *management* alla struttura organizzativa. A lui subentra il Dott. Ettore Neri che, rientrato in sede dopo lunghi anni trascorsi a dirigere altre Camere di Commercio, rimane in carica dal 1 gennaio 2000 fino al 3 ottobre 2006. Il Segretario generale, anello di congiunzione tra la rappresentanza politica dell'Ente e la sua struttura, svolge l'importante ruolo di traduttore delle linee di indirizzo della *governance* in progetti, tesi a migliorare i servizi resi attraverso una contemporaneità nella costruzione dell'organigramma e del funzionigramma aziendale; a potenziare gli interventi promozionali da sintonizzarsi con la programmazione regionale, con la Provincia e con i principali Comuni con cui è rilevante aprire un costruttivo

## NEL PRIMO MANDATO, IL PRESIDENTE ALVIERO MORETTI, ASSIEME ALLA GIUNTA E AL CONSIGLIO, REALIZZA UN RADICALE CAMBIAMENTO NELLA CONDUZIONE DELLA CAMERA PERUGINA ADOTTANDO UN MODELLO DI GOVERNO DI TIPO MANAGERIALE...

dialogo; ad attivare un processo di decentramento amministrativo avviato dai decreti Bassanini; a costruire una metodologia di lavoro in un'ottica di rete per rispondere a quelle esigenze di snellezza e semplificazione di cui l'azione amministrativa è fortemente necessaria; a promuovere azioni di sostegno all'innovazione, alla qualità, all'internazionalizzazione, alla valorizzazione delle produzioni tipiche locali, alla diffusione della cultura d'impresa, alla realizzazione di moderne infrastrutture, dalle strade alle ferrovie, dagli aeroporti alle reti telematiche. Nel corso del 2004, l'Ente inaugura la nuova sede distaccata di Ponte S. Giovanni, al centro dei principali assi di collegamento viario e, quindi, facilmente raggiungibile da ogni parte della provincia che è in grado di garantire l'erogazione dei servizi anagrafico-certificativi e di quelli di metrologia legale, oltre all'espletamento degli incontri settimanali di Borsa.

Nello stesso anno inaugura la nuova sede decentrata di Città di Castello, nella zona industriale di Cerbara, che assicura migliore ricettività della gamma di servizi camerale in grado di contribuire alla ulteriore crescita del sistema economico locale.

Sempre nel 2004 procede al rinnovo degli organi camerale in presenza di un'economia provinciale che incomincia a risentire del rallentamento congiunturale in atto in Europa e in Italia. La situazione considerata nei suoi aspetti sostanziali, soprattutto in relazione alla dinamica dei vari ambiti dell'attività economica e alla tipologia delle aziende, mostra che il manifatturiero deve confrontarsi in un mercato globale dominato da attori altamente competitivi; che l'agricoltura subisce un consistente aumento delle spese di gestione da attribuire soprattutto ad una valorizzazione della multifunzionalità delle aziende agricole; che il commercio è condizionato dai rincari dei costi dei prodotti nei percorsi di filiera; che l'artigianato opera in un mercato contraddistinto da una aumentata concorrenza dei Paesi orientali entrati prepotentemente in scena con i loro prodotti; che il terziario risente, oltre che della carenza di importanti infrastrutture, dell'assenza di progetti unitari in grado di integrare le varie realtà locali. All'interno di questo contesto, la Regione dell'Umbria in occasione della elaborazione del "Patto per l'innovazione e lo sviluppo" avvia alcune importanti iniziative tese a sostenere la ricerca, la tecnologia, l'innovazione di processo e di prodotto, le nuove aree industriali e il restyling di quelle vecchie, le reti telematiche.

Nell'area perugina emerge un potenziale ancora inutilizzato che deve essere liberato. Ci sono idee, creatività e progettualità sia nelle piccole che nelle medie imprese che hanno ancora voglia di protagonismo, di modernizzazione, di sprovincializzazione. È questa la sfida difficile e complessa che i nuovi organi camerale devono recepire, avendo aderito al Patto, che richiede di affrontare due apparenti paradossi nella gestione dell'Ente. Il primo attiene alla capacità di coordinare il "presente" mentre si progetta il futuro; il secondo, invece, consiste nel far sopravvivere il "futuro" al di là di chi lo ha progettato per sostenere lo sviluppo del territorio, l'occupazione e quella equità dinamica capace di generare più risorse per tutti.

La necessità di non perdere di vista il filo conduttore che unisce le precedenti iniziative con quelle attuali motiva ancora di più Presidente e Giunta nel perseguire il miglioramento della politica di gestione. Per la seconda volta

4. Premiazione del Lavoro e del Progresso economico. L'onorevole Enrico Letta e il Presidente Alviero Moretti, Centro Congressi Camera di Commercio di Perugia, 2007.





consecutiva la Presidenza è assunta dal Comm. Alviero Moretti che, con grande autorevolezza ed equilibrio, guida l'Ente dall'entrata in vigore della riforma e lo conduce verso la definitiva affermazione della "Casa delle imprese". Il Presidente individua, d'intesa con una Giunta connotata dalla presenza di membri con elevate capacità manageriali, una nuova formula imprenditoriale orientata a sostenere una economia provinciale aggravata da una stagnazione dei consumi, dagli aumenti dei prezzi, dall'allargamento della forbice fra retribuzioni e costo della vita, dall'instabilità dei mercati finanziari, dall'incertezza che aleggia sul futuro europeo.

Nel corso del 2005 la Camera, sensibile alla necessità di migliorare lo standard qualitativo dei servizi, inaugura a Foligno la nuova sede, ubicata all'interno del Palazzo Varini in pieno centro storico, che viene dotata di moderne tecnologie di comunicazione. L'anno successivo vengono ristrutturati e recuperati i locali dell'ex Borsa Mercè, appartenenti alla chiesa sconsacrata di Santa Maria del Popolo in via Mazzini, da destinare a luogo di rappresentanza, di incontri ed eventi.

Durante il quinquennio, gli organi di governo si avvalgono, oltre che dell'attività del Segretario generale Dott. Neri, anche di quella del Dott. Elio Tinarelli che, nella sua veste di Segretario generale reggente dal 3 ottobre 2006, crea le condizioni per la riorganizzazione di taluni servizi camerali, potenziandone la qualità per rispondere alle necessità degli operatori economici e dei professionisti.

In considerazione della decisione assunta dagli Amministratori di Unioncamere italiana di adottare un logo distintivo del sistema camerale per valorizzare il ruolo assunto dalle Camere di Commercio negli ultimi anni e per sviluppare una immagine di sistema più coordinata ed integrata, la Camera aderisce al progetto nazionale, adottando un nuovo logo. Nella seduta del 27 ottobre 2006 il Consiglio camerale, su proposta della Giunta, approva la modifica dell'art. 1, comma 4, completato dal seguente paragrafo: "Tale logotipo è integrato dal segno identificativo del Sistema Camerale, composta da una C di «Camere di Commercio» e da una I di «Italia», che si allungano e si fondono formando un contenitore dinamico che richiama la prua di una nave, all'interno della quale viene inserita la denominazione «Camera di Commercio di Perugia»".

Il 22 maggio 2007 è nominato Segretario generale il Dott. Andrea Sammarco che, grazie alle competenze maturate presso Unioncamere italiana, promuove un metodo di lavoro teso a far sì che la Camera sia protagonista attiva nel contesto territoriale, portata ad essere, dai principi sanciti dalla legge di riforma, una leva di sviluppo, un moltiplicatore di iniziative, un fattore di coesione economica capace di favorire la crescita di tutte le componenti della collettività locale.

L'assemblea consiliare del 31 ottobre 2008 delibera la modifica dell'art. 7 dello statuto, prevedendo che I) il Consiglio si componga di 30 consiglieri, avendo la provincia di Perugia superato la soglia delle 80 mila aziende iscritte al Registro delle imprese, ai quali se ne aggiungono due in rappresentanza rispettivamente delle organizzazioni sindacali e delle associazioni dei consumatori; II) che il settore del credito si fonda con quello delle assicurazioni e III) che venga riservato un seggio al settore "servizi alla persona", che rappresenta un'importante realtà nella circoscrizione territoriale.

La Camera si avvia ad affrontare gli ultimi anni del primo decennio del secolo in corso in cui si assiste al manifestarsi di quella che viene indicata come la peggiore crisi finanziaria ed economica dalla grande depressione. Il Paese registra valori negativi del PIL, progressivi deterioramenti delle attività produttive, sensibile riduzione della

## IL NUOVO CONSIGLIO, COMPOSTO DA 32 MEMBRI, SI INSEDE IL 25 GIUGNO 2009. NELLA SEDUTA SUCCESSIVA DEL 7 LUGLIO ELEGGE IL PRESIDENTE NELLA PERSONA DI GIORGIO MENCARONI E IL 28 LUGLIO LA GIUNTA.

disponibilità di credito, consistenti cali sul piano del fatturato e della occupazione sia nelle piccole e medie imprese che in quelle di maggiori dimensioni. Il contagio si estende rapidamente all'economia del territorio perugino. Le imprese, per mantenere il proprio equilibrio economico-finanziario, devono abbassare il loro punto di pareggio per non essere costrette a legare la loro sopravvivenza sempre e soltanto alla crescita, riorganizzare il lavoro per potersi adattare al mutare delle circostanze esterne, innovare i processi e i prodotti per razionalizzare i costi di gestione al fine di meglio competere, dotarsi di quelle caratteristiche di flessibilità in grado di evitare conseguenze negative per l'occupazione, per la perdita dei patrimoni industriali e per la dispersione di preziosi talenti.

Occorre pertanto un «patto istituzionale» fra tutti gli attori in campo che abbiano la capacità di uscire dai loro modelli di riferimento tradizionali, poiché la velocità con cui la profondità della crisi si è manifestata, che non ha eguali rispetto al passato, richiede un supplemento di responsabilità adeguata alla difficile situazione congiunturale.

Nel corso del 2009, risolto il problema degli equilibri in seno alle associazioni di categoria, si procede al rinnovo degli organi sociali. Il nuovo Consiglio, composto da 32 membri, si insedia il 25 giugno 2009, e nella seduta successiva del 7 luglio elegge il Presidente nella persona dell'Ing. Giorgio Mencaroni e il 28 luglio la Giunta. Il 23 novembre 2011 il Nucleo di valutazione, a seguito della riforma Brunetta, si trasforma in Organismo indipendente di valutazione.

Il Presidente Mencaroni, che conosce profondamente i meccanismi dell'attività della Camera grazie all'esperienza maturata in tanti anni di proficuo lavoro all'interno degli organi di governo dell'Ente, viene affiancato da una Giunta completamente rinnovata, la cui composizione consente di disporre di competenze professionali indispensabili per interpretare le trasformazioni gestionali sempre più rapide.

Il primo passo compiuto dagli organi va nella direzione di promuovere un'azione volta a rendere omogenea la *governance* al fine di garantire maggiore efficienza ed efficacia alle singole aree funzionali dell'Ente. Nel contempo vengono messe in atto con le unità produttive locali una serie di relazioni più complesse ed articolate di quelle fino ad allora intrattenute, che consentono di codificare le loro richieste per poi tradurle in modelli di

comportamento e in servizi effettivamente rispondenti alle esigenze dei comparti del commercio, industria, artigianato e agricoltura.

A giugno del 2010, assume la reggenza del vertice dell'Ente il Dott. Mario Pera, forte della professionalità acquisita all'interno della Camera perugina, prima come dirigente dell'area amministrativo-contabile e poi dell'area anagrafica. Nel suo primo editoriale della rivista "Obiettivo Impresa" si evincono quelle che sono le linee di azione che ispirano la nuova direzione: I) assicurare la professionalità della Camera nei tavoli di confronto e di concertazione presso le istituzioni locali; II) sostenere lo sviluppo di infrastrutture materiali e immateriali per valorizzare il livello di competitività del sistema delle piccole e medie imprese; III) elevare il livello di professionalità del personale, indispensabile per accelerare il processo di semplificazione amministrativa a vantaggio degli stakeholder. A far data dal 21 febbraio 2011, la Giunta camerale affida al Dott. Mario Pera l'incarico di Segretario generale dell'Ente perugino.



5. Intervento del neo-eletto Presidente Giorgio Mencaroni in Consiglio, Camera di Commercio di Perugia, 7 luglio 2009.



**6. Il Consiglio camerale nella seduta per l'elezione del Presidente, Perugia, 7 luglio 2009.**

Nel corso del 2010 si avvia un altro decisivo passo verso la costruzione di una nuova identità della Camera che certamente sarà determinante per lo sviluppo del tessuto socio-economico locale ed imprenditoriale nel corso dei prossimi anni: è l'approvazione del decreto legislativo 25 febbraio 2010, n. 23, a seguito della quale la Camera è chiamata ad operare in un nuovo contesto normativo che da un lato ne rafforza l'autonomia e, dall'altro, ne amplia gli ambiti di attività.

Alla luce di questi riferimenti normativi per l'Ente perugino si prospettano nuovi e rafforzati compiti. In particolare, l'art. 2 del decreto prevede che le attività camerale si trasformino in "competenze", per quanto concerne la tenuta del Registro delle Imprese e degli altri Albi, la semplificazione delle procedure per l'avvio e lo svolgimento delle attività economiche, la promozione dell'economia provinciale per accrescere la competitività del sistema delle piccole e medie imprese, la realizzazione di osservatori e la diffusione di informazioni di natura economica, il supporto all'internazionalizzazione in accordo ai programmi del MiSE, la promozione dell'innovazione e del trasferimento tecnologico, la costituzione di Commissioni arbitrali e conciliative, la predisposizione di contratti-tipo fra imprese, loro associazioni e associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti, la promozione di forme di controllo sulla presenza di clausole inique inserite nei contratti, la vigilanza e il controllo sui prodotti, la metrologia legale ed il rilascio dei certificati d'origine delle merci, la raccolta degli usi e delle consuetudini, la cooperazione con le istituzioni scolastiche universitarie, in materia di alternanza scuola-lavoro e per l'orientamento al lavoro e alle professioni. Inoltre il decreto prevede, oltre ad una nuova flessibilità finanziaria, nuovi strumenti per affrontare nuovi compiti, quali il rafforzamento della potestà statutaria e regolamentaria, la costituzione di Consigli camerale più autorevoli e trasparenti, un maggiore accreditamento verso le imprese e il territorio e l'esercizio associato di funzioni di minore dimensione.

Si tratta allora di proseguire con maggiore capacità e decisione sul cammino fatto, utilizzando quale punto di forza il nostro patrimonio locale, ricco di cultura, di creatività, di gusto, di antiche manualità e di intelligente applicazione nelle nuove tecnologie.

## "FARE CAMERA" COME LIEVITO DEL TERRITORIO

Lo stato di salute dell'economia provinciale dipende strettamente dalla forza competitiva delle imprese locali e queste, a loro volta, dal contesto in cui si trovano ad operare. Esiste, e va segnalata, una realtà territoriale dove la *governance* aziendale è incentrata soprattutto sulla persona del titolare, che ha concesso poco spazio alla costruzione di formule managerializzate in grado di favorire strutture organizzative ed operative maggiormente in linea con le mutevoli condizioni del mercato, e dove la capacità operativa espressa dall'insieme delle aziende private e pubbliche trova ampie difficoltà nel progettare ed attuare un percorso di sviluppo. Sulla base di queste considerazioni si sono costituiti i distretti industriali, le reti di impresa, i cluster, i processi di aggregazione, i mezzi di informazione e comunicazione, i sistemi di trasporto, il progresso tecnologico, l'allargamento dei mercati.

Partendo da questa consapevolezza, gli organi di governo dell'Ente perugino, dimostrando di aver colto fino in fondo il segno del cambiamento messo in atto dalla legge di riforma, adottano un nuovo modello di «fare Camera» più orientato al risultato che, all'interno delle realtà istituzionali locali, conferma la loro attenzione ai problemi connessi alla promozione e al perseguimento di obiettivi di interesse generale, al fine "di non sciupare le risorse finanziarie disponibili, ma anche di non arrivare ad avanzi di gestione per una programmazione inattuata".

Innanzitutto i loro interventi, anche di natura trasversale e pluriennale, sono destinati a sostenere i fattori strategici delle imprese, perché non solo la loro sopravvivenza sia garantita, ma anche la crescita sia meglio fondata ed articolata, perché sia configurato un assetto territoriale di salvaguardia, quale supporto esterno che entra organicamente nel patrimonio della loro gestione, perché siano protagonisti sui mercati nazionali e internazionali anche nella fase della globalizzazione, perché siano assicurati i traguardi di uno sviluppo adeguato ai valori storici e civili del territorio, perché sia allontanato il rischio che l'area provinciale rappresenti un semplice luogo di produzione di beni/servizi ed assuma invece più evidenti caratteri sistemici sui quali fondare le possibilità di futuro sviluppo. L'idea fondamentale seguita è che le imprese locali, istituzioni indispensabili che devono essere gestite con profondo senso di responsabilità e consapevolezza, presentano dinamiche legate alla famiglia proprietaria con forte impatto sulle strategie aziendali. Anche se crescono nel loro numero, esse si trovano a doverci confrontare con situazioni congiunturali e strutturali di grande instabilità.

Nella ferma convinzione che il buon governo delle unità economiche territoriali sia elemento indispensabile per mantenere il loro equilibrio patrimoniale, finanziario ed economico, gli obiettivi di fondo della Camera sono quelli di promuovere articolate attività formative per lo sviluppo della cultura aziendale, ritenendo che la "conoscenza" rappresenti quel fattore produttivo indispensabile per animare le scelte organizzative e le decisioni strategiche di allocazione delle risorse.

Occorre puntare su un nuovo modello di imprenditorialità, da realizzare attraverso la partecipazione attiva e continuativa di tutti i suoi protagonisti, quale elemento cruciale nell'ambito delle combinazioni aziendali e della crescita del territorio, che richiede innovazione e mobilitazione di tutti i fattori interni d'impresa ed esterni d'ambiente. Pertanto i fondamentali elementi per indirizzare efficacemente l'azione di governo sono il riflesso di questi fattori configuranti le opportunità che le aziende possono cogliere nella fase iniziale del ciclo della loro vita, nel momento in cui decidono la propria localizzazione, nell'avvio di un nuovo processo di industrializzazione, nella gestione del sistema tecnologico.

In questa direzione vanno anche valutate le azioni rivolte alla crescita del capitale umano che si concretizzano nella



individuazione di quelle professionalità delle quali le imprese necessitano e nella cura di quelle competenze che sono tanto più complesse e critiche quanto più complessa è la tecnologia, quanto più questa è soggetta a mutamenti e quanto più i sistemi di gestione necessari sono articolati.

Nello stesso tempo l'impegno del *management* è rivolto a sostenere la realizzazione di infrastrutture, a favorire i processi di integrazione tra le imprese e lo sviluppo di azioni sinergiche fra i diversi settori economici, a rivitalizzare i centri storici attraverso interventi coordinati, a qualificare le aree destinate agli insediamenti produttivi, a far conoscere i prodotti tipici locali anche con la realizzazione di marchi di qualità, a diffondere la cultura della globalizzazione, a ricapitalizzare il sistema delle piccole e medie imprese, a sostenere l'apprendistato, soprattutto nel settore dell'artigianato e del terziario.

Con l'insieme di questi interventi, che trovano la loro espressione più piena sia nella tenuta del Registro delle imprese a cui sono collegati numerosi altri Albi, Ruoli ed Elenchi, che nelle azioni svolte dal Centro Estero, dai Consorzi Export e dai Consorzi Fidi, la Camera raggiunge livelli elevati di efficienza nella modalità di erogazione dei servizi camerale che trovano impulso anche nel decentramento di accesso.

Diversi, ovviamente, sono gli interventi per quanto si riferisce ai compiti assegnati all'Ente a proposito dello sviluppo delle economie locali. Gli organi di governo, sulla base delle esperienze maturate, verificano dapprima le reali capacità e attitudini di cui l'Ente dispone, creando un sistema di relazioni con gli altri protagonisti istituzionali e svolgendo funzioni di supporto alle loro politiche. Al riguardo si adoperano per ricercare ogni punto di contatto e di collaborazione con la Provincia, il Comune e l'Università degli Studi di Perugia, nonché con altri Comuni limitrofi. E, muovendosi in questa direzione, progettano importanti eventi economici e culturali a sostegno dell'innovazione delle produzioni, della razionalizzazione degli approvvigionamenti e della diffusione di servizi finanziari e amministrativi, cosicché le piccole e medie imprese possano meglio esprimere le loro potenzialità.

Inoltre, concordando con la filosofia del "Patto per l'innovazione e lo sviluppo dell'Umbria", che considera azioni strategiche il potenziamento dei fattori di sviluppo ecosostenibile, del patrimonio culturale e sociale del territorio e delle politiche attive del lavoro, indirizzano a tale scopo la rete di attività sulle materie per le quali l'Ente ha una specifica capacità di intervento, quali il decentramento e l'informatizzazione dei servizi, le informazioni rivenienti dalle banche dati camerale e dall'Osservatorio regionale della rete distributiva, l'internazionalizzazione delle imprese e la promozione dei prodotti attraverso il ruolo svolto dal Centro Estero.

In questa direzione va anche il Protocollo d'intesa siglato nel marzo 2010 fra le Camere di Commercio di Perugia e Terni, Unioncamere Umbria e la Regione dell'Umbria, per: I) accompagnare le imprese nei mercati esteri attraverso il Centro Estero Umbria; II) realizzare una campagna promozionale turistica del territorio e delle sue produzioni; III) favorire l'accesso al credito da parte delle imprese attraverso i Confidi.

Un'ultima annotazione riguarda la regolazione del mercato. Il costituirsi di un ambiente dove le regole devono essere chiare e condivisibili, suggerisce agli organi di governo di costruire una nuova realtà fatta dalla Camera arbitrale e dalla Camera di conciliazione, organismi indispensabili a dirimere contenziosi fra imprese e fra queste ultime e i consumatori, a cui vanno ad aggiungersi le Borse merci, le Borse immobiliari e gli Sportelli per il consumatore.

Il nuovo modello di "fare Camera" si deve altresì al valore aggiunto rappresentato dal sistema informativo, capace di essere al tempo stesso struttura portante per il potenziamento della rete interna di trasmissione dei dati e per

7. La firma della convenzione fra le Camere di Commercio di Perugia e Terni e la Regione Umbria per l'istituzione del Centro regionale per l'internazionalizzazione. Palazzo Donini, Giunta regionale, Perugia, 25 dicembre 2009.



il completamento della filiera della formazione dei procedimenti amministrativi e veicolo per i sistemi di collegamento e interconnessione con le altre amministrazioni locali e con gli *stakeholder* nelle loro autonome dinamiche. In conclusione si può affermare che la Camera rappresenta oggi un punto di riferimento non solo per gli imprenditori. Le Associazioni di categoria e le istituzioni locali; lo è infatti soprattutto nel dialogo con gli operatori privati e pubblici così come nella prestazione degli strumenti operativi in grado di attivare cicli virtuosi, i cui effetti moltiplicativi si riflettono sul territorio provinciale, tendenzialmente attivo nel competere, ma al tempo stesso piuttosto fragile quanto a dotazione infrastrutturale.

Nella piena consapevolezza che i fini di ogni azienda si configurano secondo modelli di gestione radicalmente diversi in relazione all'ampiezza dell'orizzonte temporale, gli Amministratori camerali dotano la struttura organizzativa dei sistemi di pianificazione, di programmazione e di controllo in forza dei quali anticipare l'evoluzione degli eventi concorrenti al conseguimento degli obiettivi aziendali.

Il loro disegno strategico è evocativo di una leadership che si sente investita di una sorta di mandato fiduciario a bene amministrare quel tratto di storia in cui ha la responsabilità della conduzione dell'Ente, in una visione prospettica tesa a creare un ambiente nel quale possono esplicarsi al meglio, anche nel futuro, le sue potenzialità. Le due procedure, di cui la prima si estende nel medio-lungo termine e la seconda nel breve periodo, si sostanziano I) nella raccolta degli elementi necessari per apprezzare la situazione della Camera e quella esterna d'ambiente; II) nella individuazione degli obiettivi generali e parziali da conseguire, nella loro gerarchizzazione in ordine di priorità, nel loro posizionamento e sequenza temporale; III) nella formulazione di piani e programmi tra loro collegati; IV) nell'analisi degli scostamenti fra dati previsivi e dati a consuntivo.

## IL PROGRAMMA DEGLI INTERVENTI, CHE DI ANNO IN ANNO VIENE ELABORATO SULLA BASE DELLE LINEE PROGRAMMATICHE PLURIENNALI, EMERGE QUINDI DALL'ESAME DELLE ESIGENZE DEL TERRITORIO E DEL MONDO DELLE IMPRESE...

Il voler svolgere ogni attività sulla base di appositi preventivi diventa l'abito mentale degli Amministratori perugini che consente di fuggire da ogni decisione improvvisata, da ogni iniziativa presa senza una necessaria indagine analitica sulle conseguenze che può avere sull'Ente. Inoltre, dal costante confronto fra dati preventivi e dati realizzati man mano che la gestione procede, è possibile modificare e ad aggiornare i piani e i programmi, affinché essi siano sempre un efficace strumento per servire da guida e da orientamento agli Amministratori e, quindi, per sottrarre la condotta aziendale all'empirismo e all'improvvisazione. A tal fine vengono predisposti opportuni "sensori" capaci di individuare, con la maggiore tempestività, gli eventi che determinano gli scostamenti, da un lato per intervenire immediatamente nel programma in atto per limitare gli eventi negativi e, dall'altro lato, per evitare il loro ripetersi nel corso della gestione futura. Il programma degli interventi, che di anno in anno viene elaborato sulla base delle linee programmatiche pluriennali, emerge quindi dall'esame delle esigenze del territorio e del mondo delle imprese, così da mettere in moto possibili iniziative a sostegno degli interessi dell'economia provinciale con la modalità della concertazione per collaborare in stretta sinergia con gli altri protagonisti istituzionali.

Questo modo di operare, che connota le decisioni, le azioni e le interazioni da svolgere a livello direzionale ed

Questa impostazione manageriale fornisce alla *governance* strumenti che, correttamente costruiti e accuratamente coordinati tra loro, formano un sistema organico corrispondente all'unità stessa della Camera e rendono più consapevoli le sue azioni e più orientata la sua politica aziendale.

Inoltre consente di fondare su basi razionali la condotta amministrativa ai vari livelli, di cui si avverte tanto più il bisogno nei periodi di difficoltà, di prevedere in modo sistematico e approfondito le circostanze che possono influire favorevolmente o negativamente sull'andamento economico e finanziario, di disegnare, in base a quelle circostanze, piani e programmi che valgono a costituire un Ente vitale e a mantenerlo tale nel tempo.

esecutivo, tende ad evitare il rischio di esporre l'Ente a richieste particolari, il cui accoglimento può apparire conveniente in una prospettiva di breve respiro, ma rivelarsi esiziale nel medio-lungo termine, potendo determinare un irrigidimento aziendale. I valori a cui la *governance* della Camera orienta la propria azione, per contribuire in modo attivo e partecipato alla crescita del tessuto economico, sono asseverati ai principi cardine di seguito descritti per grandi linee.

**Sussidiarietà verticale e orizzontale.** L'azione camerale prevede che i servizi erogati non si pongano in concorrenza né in contrasto con quelli delle Associazioni di categoria, al fine di ridurre il rischio di duplicazioni e di dispersione delle risorse disponibili. La distinzione dei ruoli deve essere netta, in quanto la Camera è portatrice degli interessi generali del sistema delle imprese, mentre le Associazioni sono soggetti rappresentanti interessi di parte. Per incidere maggiormente sull'intero tessuto economico provinciale l'Ente camerale privilegia la trasversalità degli interventi e il coinvolgimento delle istituzioni territoriali.

**Ruolo del personale.** La Camera mette al centro dell'attenzione l'elemento umano, così da ottenere quel livello di collaborazione del personale che nel contesto tecnologico di oggi è indispensabile e quel dispiegarsi delle sue potenzialità che costituiscono il migliore antidoto contro i pericoli di rilasatezza organizzativa e di irrigidimento burocratico che sono presenti sempre e ovunque.

**Efficienza, efficacia, economicità.** La Camera ritiene indispensabile promuovere ed attuare politiche efficaci per migliorare la qualità dei servizi, per conseguire un significativo recupero in efficienza attraverso la razionalizzazione della spesa e per ottenere scelte conformi a convenienza economica in una logica di valorizzazione delle risorse umane sul piano della loro professionalità.

**Qualità.** La qualità viene vissuta nella Camera come I) un attributo che connota l'output di ogni iniziativa in tutti gli aspetti interessanti i propri *stakeholder*; II) un obiettivo che impegna ad eliminare qualsiasi manchevolezza dell'output ovunque essa si situi, all'interno o all'esterno dell'Ente; III) un valore che si realizza con l'assiduo impegno e collaborazione di tutti e che conduce a ridurre i costi di gestione e ad accrescere la produttività aziendale.

**Produttività.** La Camera persegue un'impostazione tesa a valorizzare la produttività aziendale per adattarsi alle mutevoli condizioni di mercato. In tal senso, gli output derivanti dall'attività dell'Ente devono essere superiori, nei limiti in cui la razionalità tecnico-economica è fattore di miglioramento nell'accezione più ampia, agli input di risorse economiche, gestionali, di personale, necessari per il suo funzionamento.

**Trasparenza.** La Camera impegna ognuno, qualunque sia la funzione e il livello organizzativo in cui è inserito, ad assicurare la trasparenza del proprio operato mediante un flusso di informazioni comprensibili e di facile accessibilità. E questo perché l'assunzione di qualsiasi iniziativa condivisa può esplicare la sua forza coesiva a condizione che venga capita in tutta la sua positività e capacità di promuovere uno sviluppo duraturo dell'Ente.



**Collaborazione e cooperazione.** La Camera promuove la costruzione di nuove politiche di relazione a livello locale, nazionale e comunitario ed intensifica il dialogo con le organizzazioni associative ed istituzionali in sintonia con gli obiettivi aziendali finalizzati al sostegno e alla promozione delle attività imprenditoriali che operano nei vari comparti produttivi. Inoltre guarda con interesse a tutte le iniziative di cooperazione interregionale, laddove esse possano migliorare la competitività e l'attrattività del tessuto locale e far uscire dall'isolamento il territorio provinciale.

**Accountability.** La Camera ritiene che la strategia di *accountability* debba risentire della duplice finalità di carattere economico e sociale, fornendo agli *stakeholder* adeguati elementi di conoscenza riguardanti i servizi resi e impostando una comunicazione fruibile e trasparente, tale da consentire di valutare la congruità delle scelte operate, le risorse consumate e i risultati raggiunti.

Questi principi non esprimono soltanto dei valori eticamente positivi in sé, ma la capacità degli organi di governo della Camera di elaborare sintesi imprenditoriali in grado di rappresentare una solida direzione di marcia, comunicarla con chiarezza e motivare tutti i collaboratori a percorrerla per raggiungere traguardi di eccellenza. In forza di tale orientamento, essi hanno costituito una "unità sistemica", contraddistinta da una fondamentale consonanza delle diverse aree funzionali, quale valore basilare per orientare i loro processi strategici di gestione al momento della progettazione delle procedure di pianificazione e di programmazione, in coerenza con le risorse disponibili e in armonia con le attese di valorizzazione massima delle stesse, vie maestre di un solido consenso.



**8. La Giunta camerale guidata dal Presidente Giorgio Mencaroni; a destra il Segretario Generale Andrea Sammarco, Sala della Giunta, Camera di Commercio di Perugia, 30 luglio 2009.**

#### **CRESCERE SENZA FRONTIERE: IL RUOLO DEGLI INTERVENTI PER LO SVILUPPO DEL SISTEMA SOCIO-ECONOMICO LOCALE**

Per interpretare un fenomeno complesso come quello rappresentato da una gestione camerale il cui proposito è quello di "crescere senza frontiere" è indispensabile considerare le linee di intervento realizzate che, pur aventi differenti ottiche applicative, siano tutte convergenti verso la soluzione dei suoi compiti istituzionali, strettamente connessi fra di loro, che riguardano: la prestazione di un sistema integrato di servizi a sostegno dei fattori strategici delle imprese e della regolazione del mercato; il potenziamento e la valorizzazione delle specificità territoriali; le azioni di orientamento all'imprenditorialità.

Di tutto questo si cerca ora di dare conto con richiami puntuali alle iniziative più significative che consentono di avere un chiaro quadro di riferimento.

Al riguardo è opportuno premettere che il metodo di lavoro promosso dagli organi di governo si caratterizza per la ricerca continua di una condivisione delle scelte aziendali così da conferire un clima collaborativo alla struttura camerale che si articola in tre aree dirigenziali: l'Area Finanza e Gestione; l'Area servizi amministrativi alle imprese e regolazione del mercato; l'Area studi e promozione economica, e in una Segreteria generale che è organizzata nelle seguenti unità di staff: Assistenza di Presidenza, Assistenza organi collegiali e segreteria generale; Legale e legislativo; Stampa e comunicazione, centralino, call center e accoglienza; Organizzazione e controllo di gestione. La formazione del personale, che al 31 dicembre 2010 ammonta a 71 unità, viene impostata nella piena consapevolezza che il binomio conoscenza-capacità professionali dei dipendenti rappresenta il fattore strategico per svolgere

#### **LA VERA E PROPRIA SVOLTA CHE INVESTE I SERVIZI AMMINISTRATIVI EROGATI DALLA CAMERA SI CHIAMA «TELEMATIZZAZIONE».**

un'attività multifunzionale e diversificata tesa a conseguire gli obiettivi in termini di efficienza ed efficacia e per gestire, in un'ottica globale, il sistema complesso e dinamico dell'Ente camerale. Tutto ciò al fine di innovare le procedure tecnico-amministrative, per

permettere una maggiore flessibilità interna e per ripensare l'organizzazione dei servizi, rendendoli più semplici, oltre che meno costosi e più capaci di generare qualità.

La vera e propria svolta che investe i servizi amministrativi erogati dalla Camera si chiama «telematizzazione». Attraverso questa importante innovazione tecnologica si coniugano l'esigenza di garanzia e sicurezza dell'informazione con i fondamentali principi di semplificazione, snellimento e miglioramento delle procedure amministrative che innescano forti spinte al cambiamento dell'intera organizzazione. Un percorso che deve proseguire con ulteriore slancio anche nei prossimi anni, affiancandosi alla generale azione di riforma della Pubblica Amministrazione, promossa, sotto diversi aspetti, a livello centrale.

L'informatizzazione dei servizi e l'utilizzo sistematico delle tecnologie sono sempre più considerati come elementi chiave per alleggerire e magari modificare la percezione diffusa nell'opinione pubblica che continua a considerare la macchina amministrativa come "pesante" burocrazia, il cui costo costituisce un grave onere sia per le imprese che per la collettività in generale.

La tenuta del sistema imprenditoriale, anche in presenza di momenti congiunturali particolarmente difficili, fa emergere, in modo deciso, la volontà di fare della Camera un punto di riferimento sempre più qualificato per rafforzare le potenzialità competitive dell'intero sistema delle imprese nelle sue diverse articolazioni. Da qui l'esigenza

## IL REGISTRO DELLE IMPRESE ... CONSENTE L'AGGIORNAMENTO DELL'ANAGRAFE DEL SISTEMA IMPRENDITORIALE. LA SUA TELEMATIZZAZIONE INNOVA PROFONDAMENTE LE LOGICHE E LE MODALITÀ DI OFFERTA DEL SERVIZIO...

degli organi di governo di risolvere taluni nodi strutturali, dando priorità a quelle iniziative capaci di produrre effetti trasversali su tutti i settori produttivi che si inseriscono in piani di sviluppo da attuare in collaborazione con altri Enti istituzionali. Per contribuire a svolgere sul territorio le proprie attività strategiche, la politica generale dell'Ente si avvale dei servizi offerti dalle seguenti istituzioni camerali:

- l'Azienda speciale Promocamera che, dotata di autonomia amministrativa ed organizzativa, opera in stretto accordo con gli organi di indirizzo camerali nella progettazione e nella gestione degli interventi finalizzati allo sviluppo economico locale;
- il Centro di formazione imprenditoriale, istituito su iniziativa della Camera, della Regione Umbria, dell'Università degli Studi di Perugia e di Confindustria Perugia, supporta l'Ente camerale nella valorizzazione del tessuto imprenditoriale locale, nella crescita professionale di giovani laureati e nello sviluppo di una cultura manageriale nelle piccole e medie imprese;
- il Centro estero regionale, istituito su iniziativa delle Camere di Perugia e Terni allo scopo di favorire la crescita di una cultura economica di sostegno alle imprese che operano sui mercati internazionali;
- il Consorzio Assonet, quale soggetto esterno legato alla Camera da un rapporto di partecipazione al capitale sociale, che permette alle imprese della provincia l'accesso diretto ad alcuni servizi telematici dell'Ente.

### Il sistema integrato dei servizi e la gestione della regolazione del mercato

La linea di intervento, che riguarda i servizi alle imprese e la regolazione del mercato, considera quell'insieme di attività, da valutare più tradizionali, che esprimono le funzioni dell'Ente. In questa area strategica, il fine ultimo della Camera è quello di trasformare gli adempimenti burocratici, in molti casi resi obbligatori dalla legge, in processi produttivi che creano valore.

Per quanto concerne la loro realizzazione, gli strumenti nei quali trovano attuazione i propositi degli organi camerali di governo riguardano, in particolare, la tenuta del Registro delle Imprese e quella di altri Albi, Ruoli ed Elenchi.

Il Registro delle imprese, nel quale sono iscritti i principali dati relativi alle aziende, consente l'aggiornamento dell'anagrafe del sistema imprenditoriale. La sua telematizzazione innova profondamente le logiche e le modalità di offerta del servizio, dimostrando la capacità dell'Ente di reinterpretare, in chiave moderna, questa funzione, già prevista dal codice civile e disciplinata solo cinquant'anni più tardi. Nell'ottica della semplificazione degli adempimenti, una spinta significativa viene data dall'introduzione di una procedura prevista dall'art. 9 della Legge 2 aprile 2007 n. 40: la Comunicazione unica d'impresa (ComUnica).

Il Registro diventa dunque lo "sportello unico" telematico al quale le imprese trasmettono, con un'unica pratica, i dati che venivano presentati separatamente all'Agenzia delle Entrate, all'INPS e all'INAIL, dati che a loro volta vengono inoltrati dall'Ente camerale alle singole amministrazioni interessate. Questa procedura richiede l'utilizzo del software ComUnica che guida l'utente nella compilazione della pratica, della firma digitale e della posta elettronica certificata (PEC), come strumento per trasmettere e ricevere documenti con lo stesso valore legale di una raccomandata.



9. Il Presidente Giorgio Mencaroni, il Governatore dell'Umbria Maria Rita Lorenzetti e il Presidente della Camera di Commercio di Terni Enrico Cipiccia, Palazzo Donini, Giunta regionale, Perugia 28 dicembre 2009.



## LA CAMERA DI PERUGIA GESTISCE: IL RUOLO DEGLI AGENTI DI AFFARI IN MEDIAZIONE, CHE RACCOGLIE LE ISCRIZIONI DI TUTTI COLORO CHE PER PROFESSIONE INTENDONO METTERE IN RELAZIONE DUE O PIÙ PARTI PER LA CONCLUSIONE DI UN AFFARE...

Presso la Camera è istituito anche l'Albo provinciale delle imprese artigiane, in cui devono iscriversi gli imprenditori e le imprese artigiane aventi i requisiti previsti dalla legge.

Accanto alla funzione di pubblicità legale generale esplicita dal Registro delle imprese, la Camera svolge anche un'altra rilevante funzione di pubblicità legale speciale, attraverso l'iscrizione in Ruoli, Albi professionali, Registri ed Elenchi.

In generale la loro funzione è quella di far conoscere e/o garantire il possesso di requisiti professionali e morali da parte degli iscritti, i quali, proprio in virtù dell'iscrizione, sono ritenuti idonei ad effettuare un determinato servizio. L'iscrizione produce effetti di pubblicità con caratteri giuridici variabili a seconda delle specifiche categorie professionali interessate. Spesso produce effetti di pubblicità legale costitutiva, vale a dire l'iscrizione nel ruolo costituisce titolo necessario per l'esercizio della corrispondente attività, in altri casi ha una funzione di pubblicità conoscitiva a favore dei terzi interessati.

Alcuni Albi ed Elenchi assolvono invece una funzione di tutela di determinate produzioni.

La Camera di Perugia gestisce: il Ruolo degli Agenti di affari in mediazione, che raccoglie le iscrizioni di tutti coloro che per professione intendono mettere in relazione due o più parti per la conclusione di un affare, senza essere legati ad alcuna di esse da rapporti di collaborazione, di dipendenza o di rappresentanza; il Ruolo degli agenti e rappresentanti di commercio, che raccoglie i nominativi di coloro che intendono svolgere la professione di I) agente di commercio o II) rappresentante di commercio; il Ruolo dei conducenti di auto pubbliche, che raccoglie le iscrizioni di tutti coloro che provvedono ai trasporti collettivi o individuali di persone, con funzione integrativa rispetto ai trasporti pubblici di linea, effettuati, a richiesta dei trasportati, in modo non continuativo, su itinerari e secondo orari stabiliti di volta in volta; il Ruolo dei periti e degli esperti, che raccoglie i nominativi di chi, esercitando pubblicamente un'arte o una professione, è competente ad emettere un ponderato giudizio per accertare un fatto, stimare il valore o l'entità di una cosa, formulare perizie; l'Albo degli imbottiglieri dei vini DOC, DOCG e IGT, che raccoglie i nominativi delle persone fisiche o giuridiche, o le associazioni di tali persone, che imbottigliano direttamente o fanno imbottigliare per proprio conto vino a denominazione d'origine e indicazione geografica tipica in recipienti con capacità fino a 60 litri a fini commerciali; l'elenco dei tecnici ed esperti degustatori di vini DOC e DOCG, nel quale devono essere iscritti i tecnici ed esperti degustatori che compongono le Commissioni d'assaggio delle partite di vino presentate alla Camera di Commercio per il riconoscimento a D.O.C. e D.O.C.G.; l'elenco nazionale dei tecnici ed esperti assaggiatori di oli d'oliva extravergine e vergine, che raccoglie i nominativi di coloro che sono abilitati ad eseguire assaggi sugli oli vergini ed extravergini di oliva; l'Albo della lenticchia di Castelluccio di Norcia, obbligatorio per i terreni destinati alla produzione di lenticchie che ricadono nell'ambito del disciplinare di produzione della indicazione geografica protetta; la sezione regionale dell'Albo nazionale gestori ambientali, nel quale devono iscriversi le imprese che svolgono a titolo professionale attività di raccolta e trasporto di rifiuti non pericolosi e pericolosi prodotti da terzi; le imprese che effettuano attività di bonifica dei siti e bonifica dei beni contenenti amianto e i produttori iniziali di rifiuti non pericolosi che effettuano operazioni di raccolta e trasporto dei propri rifiuti, nonché i produttori iniziali di rifiuti pericolosi che effettuano operazioni di raccolta e trasporto di trenta chilogrammi o trenta litri al giorno dei propri rifiuti pericolosi, a condizione che tali operazioni costituiscano parte integrante ed accessoria dell'organizzazione dell'impresa dalla quale i rifiuti sono prodotti; il

Registro nazionale produttori pile e accumulatori, obbligatorio per effettuare il censimento dei produttori di pile ed accumulatori che sono tenuti a garantire il finanziamento della raccolta, del trattamento, del riciclaggio e dello smaltimento dei rifiuti di pile ed accumulatori; il Registro nazionale RAEE (Rifiuti apparecchiature elettriche ed elettroniche), obbligatorio per effettuare il censimento degli operatori economici che, se rientrano nella definizione di produttore contenuta nel D.Lgs. 152/2005, sono tenuti a garantire il finanziamento della raccolta e del recupero dei RAEE; la banca dati delle imprese operanti con l'estero Italiancom (Italian Companies around the world) che raccoglie le imprese che operano abitualmente con l'estero; il Sistema Integrato di Controllo per la tracciabilità dei rifiuti per assicurare un supporto alle imprese locali chiamate ad aderire al nuovo sistema, come produttori o trasportatori di rifiuti.

Per quanto concerne la regolazione del mercato, la Camera assume un ruolo di "mediatore" fra gli interessi delle imprese e quelli dei consumatori, favorendo la maggiore trasparenza e terzietà nelle transazioni economiche. Tale funzione viene espletata I) dalla Borsa Merci, quale luogo di incontro per lo svolgimento delle contrattazioni di merci, di prodotti e di servizi che possono formare oggetto di scambi; II) dalla Borsa Immobiliare dell'Umbria, istituzione che, nell'ambito delle funzioni camerali di vigilanza sul rispetto delle regole di mercato e di tutela degli interessi dei consumatori, pubblica il listino prezzi degli immobili e offre un servizio per la loro valutazione.

Sempre nell'ambito della tutela e sicurezza degli scambi, l'Ente camerale provvede alla pubblicazione del Registro informatico dei protesti, tenuto con modalità informatiche, dove vengono pubblicati i nominativi protestati dai pubblici ufficiali levatori, per mancato pagamento di cambiali accettate, di vaglia cambiari e di assegni bancari e postali. Altre significative attività, tese a controllare i prezzi, sono svolte dall'Ufficio prezzi, che pubblica il listino prezzi dei prodotti petroliferi, attraverso la rilevazione dei prezzi praticati al consumo per i prodotti petroliferi commercializzati nella provincia, e il listino mensile dei prezzi all'ingrosso, provvedendo alla rilevazione dei prezzi delle merci e dei prodotti più rappresentativi sulla piazza provinciale.

In questo contesto si collocano anche le iniziative camerali volte a portare a soluzione conflitti fra privati secondo modalità diverse dal contenzioso giudiziale nella forma della mediazione volontaria, della mediazione delegata dal giudice e della mediazione obbligatoria.

In particolare, il decreto legislativo n. 28/2010 stabilisce che da marzo 2011, per determinate controversie, indicate nell'art. 5 e riconducibili alle materie di condominio, diritti reali, divisione, successioni ereditarie, patti di famiglia, locazione, comodato, affitto di aziende, risarcimento del danno derivante da circolazione dei veicoli, da responsabilità medica e da diffamazione a mezzo stampa o altro mezzo, contratti assicurativi, bancari e finanziari, diventa obbligatorio, pena l'improcedibilità del giudizio civile, esperire il procedimento di mediazione davanti agli organismi di conciliazione accreditati presso il Ministero della Giustizia.

La procedura di mediazione rappresenta, quindi, oggi più che mai, un valido strumento che consente una rapida, economica, qualificata e soddisfacente composizione extragiudiziale delle controversie civili e commerciali, in alternativa alla lenta e costosa "macchina" della giustizia ordinaria.

Attualmente la mediazione è ancora poco utilizzata nel territorio locale, in particolare dalle imprese, nonostante sia uno strumento che può contribuire a migliorare la gestione delle attività aziendali e a mantenere alti i loro standard competitivi.



**10. Incontro sulle infrastrutture umbre. Da sinistra: il Presidente Confindustria Perugia Umbro Bernardini, il Presidente Giorgio Mencaroni e il Ministro per le infrastrutture Altero Matteoli, Sala Rossa, Camera di Commercio di Perugia, 22 gennaio 2010.**

È per tale motivo che la Camera, attraverso il suo Organismo di conciliazione istituito nel 2000 ed accreditato presso il Ministero, ravvisa la necessità di una maggiore diffusione dell'istituto della mediazione tra l'utenza in generale. A tale proposito, in data 22 ottobre 2010, sottoscrive i protocolli di intesa con le Associazioni di categoria e con le Associazioni dei consumatori per la promozione della procedura di mediazione sul territorio perugino. In base a tali protocolli, l'Ente si impegna ad applicare, per coloro che accedono al servizio attraverso l'associazione firmataria, tariffe agevolate, facendo sì che i costi per le parti siano ancora più bassi di quelli, comunque contenuti, previsti dal regolamento camerale.

Un ulteriore strumento posto al servizio della collettività, che consente di risolvere controversie in modo più veloce ed economico rispetto alla giustizia ordinaria, è l'arbitrato. Attraverso le funzioni attribuite alla Camera arbitrale le parti possono definire la controversia, ottenendo un lodo emesso da un professionista qualificato, esperto ed autorevole nominato dal Consiglio arbitrale in ragione della natura della controversia stessa.

Le altre azioni svolte dalla Camera perugina per tutelare la regolazione del mercato riguardano: l'attività di metrologia legale, che si estrinseca in una serie di controlli finalizzati alla tutela del consumatore e della fede pubblica su: I) la conformità, agli standard richiesti, dei prodotti e degli strumenti per pesare e misurare (bilance, distributori di benzina, convertitori di volume a gas, ecc.) utilizzati dalle imprese nelle transazioni commerciali; II) i cronotachigrafi installati a bordo dei veicoli stradali che superano un determinato peso, adibiti al trasporto di almeno otto passeggeri o di merci, utilizzati per verificare gli impieghi temporali nel settore del trasporto; III) i fabbricanti di oggetti in metalli preziosi e il rilascio dei marchi di identificazione dei titoli; IV) il saggio dei metalli preziosi per accertare la corrispondenza del titolo dichiarato; V) i preimballaggi, per verificare la corrispondenza del contenuto nominale di prodotto con quello effettivo.

Altri strumenti di regolazione del mercato sono rappresentati dall'attività sanzionatoria che, sulla base degli accertamenti svolti in proprio o da parte della Guardia di Finanza o della Polizia municipale, consente di emettere ordinanze di ingiunzione di pagamento



**PER QUANTO CONCERNE LE AZIONI DI SOSTEGNO ALL'INTERNAZIONALIZZAZIONE, ALLA COMUNICAZIONE TURISTICA E AL CREDITO, LA POLITICA CAMERALE, IN ACCORDO CON LA REGIONE UMBRIA, SEGNA UNA SVOLTA VERSO IL DEFINITIVO SUPERAMENTO DELLA FRAMMENTAZIONE DEGLI INTERVENTI.**

e di confisca e di decidere sulle opposizioni ai sequestri; dall'attività di controllo, anche su richiesta diretta del Ministero dello Sviluppo Economico sulla sicurezza di alcuni prodotti; dalla richiesta al Ministero dello Sviluppo Economico di attivare procedure di verifica e controllo ministeriali su prodotti ritenuti pericolosi; dall'attività di sportello diretta a fornire informazioni e documenti in materia a tutti i soggetti interessati che possono rivolgersi alla Camera al fine: I) di segnalare l'esistenza di prodotti pericolosi, non conformi, sprovvisti della marcatura CE, delle indicazioni obbligatorie, dei fogli informativi per un corretto utilizzo o di istruzioni non in lingua italiana; II) di acquisire notizie sulla sicurezza dei prodotti secondo la normativa vigente nazionale e comunitaria; III) di richiedere l'elenco aggiornato degli organismi di certificazione notificati dal MiSE e quello dei prodotti fatti ritirare dal mercato, nonché la Guida sulla sicurezza dei prodotti della Camera di Perugia e i manuali e le schede tematiche.

**Il potenziamento e la valorizzazione delle specificità territoriali**

L'asse strategico, finalizzato al potenziamento e alla valorizzazione delle specificità territoriali, persegue l'obiettivo di migliorare la competitività delle imprese e dell'ambiente, mobilitando tutte le energie possibili e valorizzando ogni loro componente attraverso iniziative tese a sollecitare e sostenere la realizzazione di infrastrutture, sia materiali che immateriali.

Per quanto concerne il potenziamento della dotazione viaria locale, l'Ente segue e incoraggia le principali iniziative di sostegno, consapevole dello stretto rapporto esistente fra viabilità, trasporti e crescita del territorio provinciale. In particolare, cofinanzia la "Quadrilatero", per la progettazione e la realizzazione dell'Asse viario Marche-Umbria, che consiste nel completamento e nell'adeguamento di due arterie principali, la SS 77 Foligno-Civitanova Marche e la SS 76 - SS 318 Asse Perugia-Ancona, al fine di far uscire la realtà provinciale dal suo persistente isolamento. Nel settore dei trasporti, l'intervento più rilevante, intrapreso e da proseguire, riguarda il potenziamento della struttura aeroportuale di San Francesco, la cui limitatezza pesa sull'economia provinciale. Dal confronto con i rappresentanti delle Camere di Commercio azioniste delle società di gestione degli Aeroporti di Ancona, Pescara e Forlì-Cesena e i Presidenti ed i Direttori delle stesse società, è emersa una comune volontà di ottimizzare le tratte, particolarmente laddove rappresentano costi per la comunità, eliminando antieconomiche sovrapposizioni, sia in termini di slot che di origini e di destinazioni coperte.

Per sostenere la "Quadrilatero" e la Società aeroportuale, l'Ente destina una quota significativa dei proventi derivanti dalla maggiorazione del diritto annuale, svolgendo nel contempo un ruolo di primo piano nelle scelte strategiche della "Sase S.p.A.", affinché la struttura diventi punto di vitale importanza anche per i territori limitrofi. La Camera si impegna altresì in azioni di sensibilizzazione e valorizzazione del traffico ferroviario, in sinergia con le province interessate, per migliorare la qualità dei collegamenti con servizi quali, Intercity, Eurostar ed Alta velocità. Nel quadro di una più complessiva valorizzazione delle risorse strategiche vanno valutate anche le iniziative di sostegno alle infrastrutture immateriali, quali: il "Centro Servizi Camerali Galeazzo Alessi", importante polo per l'animazione e la valorizzazione del centro storico, che costituisce un luogo di rappresentanza per le istituzioni e un punto di incontro e di scambio di idee, di creazioni artistiche, di prodotti di eccellenza del territorio locale; il



**11. Il Governatore dell'Umbria Catiuscia Marini alla Giornata dell'economia, Sala Rossa, Camera di Commercio di Perugia, 7 maggio 2010.**

Centro Congressi camerale, un ambiente polifunzionale in grado di ospitare gli eventi di approfondimento sulle tematiche di interesse del territorio.

Per quanto concerne le azioni di sostegno all'internazionalizzazione, alla comunicazione turistica e al credito, la politica camerale, in accordo con la Regione Umbria, segna una svolta verso il definitivo superamento della frammentazione degli interventi.

Se uno dei temi al centro dell'attenzione del sistema camerale è quello relativo alle problematiche connesse alla globalizzazione dei mercati, ciò dipende dalla circostanza che esse hanno generato una forte tensione competitiva al punto da rendere più complessi gli scenari su cui le aziende provinciali, in misura più o meno diretta, sono chiamate a confrontarsi. Infatti il loro paradigma non è più limitato al mero scambio di beni, comprendendo sempre più iniziative connesse agli investimenti, agli accordi commerciali con distributori esteri, all'acquisizione di brevetti e licenze, alla creazione di reti per cui le politiche di supporto non possono prescindere dalla considerazione dell'insieme di questi aspetti che incidono sulla struttura dell'organizzazione interna delle singole imprese.

A questo fine, l'Ente camerale si impegna, in un quadro di condivisione con la Regione Umbria e con l'apporto del Centro Estero regionale, a cercare punti d'incontro con l'economia di altri paesi perché non è possibile la contrapposizione commerciale e soprattutto perché si impone la necessità di individuare percorsi mercantili che portino contemporaneamente sui diversi mercati quanto l'industria locale produce. Inoltre predispone strumenti di nuova

tecnologia in grado di soddisfare le esigenze informative espresse dalle aziende, quali il contatto con gli intermediari e le reti di vendita; l'individuazione e le selezioni di potenziali clienti; la valutazione delle potenzialità dei prodotti all'estero, anche attraverso la raccolta di dati e notizie inerenti i mercati internazionali; una innovativa attività di formazione degli operatori dei diversi settori produttivi per dotarli di adeguate conoscenze culturali ed operative. Tutto ciò viene realizzato senza abbandonare tradizioni e valori, punti di forza del territorio locale, ma, anzi, puntando sugli stessi e adeguando gli usi più antichi alle nuove tecnologie per ottenere prodotti innovativi, riconoscibili e apprezzati nel mondo.

Infine, per potenziare ulteriormente la capacità di penetrazione dei mercati esteri da parte delle strutture produttive locali, l'Ente camerale collabora con la "Rete delle Camere di Commercio Italiane all'Estero" (CCIE) che, consolidando i rapporti con alcune realtà straniere, eroga i servizi di assistenza alle imprese, attraverso la diffusione di elenchi di indirizzi di potenziali partner commerciali, la produzione di informazioni economiche, doganali, finanziarie, legislative e fiscali, il supporto a manifestazioni ed eventi promozionali all'estero. Fino al 2003 sostiene finanziariamente i Consorzi export provinciali, grazie ai quali le imprese possono usufruire di servizi a condizioni vantaggiose in merito all'organizzazione di missioni commerciali, alla accoglienza di delegazioni straniere e alla partecipazione a manifestazioni, a fiere e a mostre nazionali ed internazionali.

Un altro importante intervento realizzato dalla Camera riguarda il cofinanziamento dello spazio espositivo a disposizione delle aziende del settore "Arredo-casa" presso il Pacific Design Center di Los Angeles per realizzare una promozione qualificata e mirata nei confronti di un target di architetti e costruttori californiani.

La responsabilità di tutelare il patrimonio delle tradizioni locali è alla base della notevole varietà di iniziative e progetti promossi dall'Ente camerale, in accordo con altre istituzioni territoriali, volti

alla valorizzazione di produzioni agroalimentari di qualità apprezzate in tutto il mondo, e che hanno ottenuto marchi molto ambiti, al sostegno dei più importanti eventi culturali e alla promozione del settore turistico.

La manifestazione che assume maggior rilievo, e che richiama molti visitatori umbri e non, è rappresentata dal premio nazionale "Ercole Olivario", promosso dalla Camera e da Unioncamere italiana e sostenuto dalle più importanti istituzioni del settore, con lo scopo di stimolare la crescita qualitativa e la diversificazione delle produzioni olivicole. Recentemente, nell'organizzazione del concorso, sono state introdotte alcune significative novità a cominciare dall'apertura della "Mostra degli oli finalisti" presso il Centro Servizi Alessi dove si è tenuto un incontro tra i produttori finalisti e 150 cuochi dell'Associazione professionale Cuochi Italiani.



**12. Premio nazionale Ercole Olivario, cerimonia di premiazione dei finalisti, Spoleto, 2010.**

## LA RESPONSABILITÀ DI TUTELARE IL PATRIMONIO DELLE TRADIZIONI LOCALI È ALLA BASE DELLA NOTEVOLE VARIETÀ DI INIZIATIVE E PROGETTI PROMOSI DALL'ENTE CAMERALE...

Inoltre, nel rispetto della tradizione, si segnala il "Concorso regionale degli oli DOP Umbria", che vede ogni anno la premiazione dei migliori prodotti a denominazione di origine protetta delle cinque sottoregioni in cui è suddivisa la regione.

Sono da ricordare altri eventi, promossi dalla Camera in collaborazione con Promocamera e le Associazioni di categoria, per tutelare le eccellenze e le tipicità enogastronomiche, quali *Frantoi Aperti, Cantine Aperte, Sulle tracce della Chianina, Primi d'Italia, Mostre del tartufo di Città di Castello e di Norcia, Le Tavole Perugine, Eccellenze in vetrina, Vini nel Mondo, Settimana enologica, I Primi d'Italia*.

Infine, tra le molteplici manifestazioni culturali, alcune delle quali di valenza internazionale, si segnalano: *Euro-chocolate, Umbriajazz, Festival dei Due Mondi di Spoleto, Mostra del Perugino, Mostra del Pinturicchio, Sagra Musicale Umbra, Todi Arte Festival, Festival delle Nazioni di Città di Castello, Concerto sotto l'albero, Agriumbria, Giostra della Quintana, Borsa del Turismo, Festival dei Segni Barocchi, Festival Internazionale del Giornalismo*.

Per quanto concerne il settore del turismo, che rappresenta un fondamentale pilastro dell'economia provinciale, ci sono una serie di appuntamenti, ormai diventati abituali, volti a valorizzare il ricco patrimonio storico-artistico e la presenza di suggestivi paesaggi naturali.

Altre iniziative di promozione del territorio riguardano: gli interventi a sostegno dei settori "Arredo-casa" e "Artigianato artistico", in collaborazione con Promocamera e le Associazioni di categoria e in partenariato con Regione e Centro Estero e quelli del settore "Moda", in collaborazione con Regione, Centro Estero e le Associazioni di categoria. Per quanto riguarda l'accesso al credito, la Camera svolge un'azione di sostegno ai Consorzi di garanzia fidi e alle Cooperative artigiane di garanzia, che si realizza mediante la concessione annuale di contributi destinati a incrementarne i fondi rischi, e con questo, la capacità di concedere garanzie ovvero di ridurre l'onere finanziario a carico delle imprese.

Inoltre, per rafforzare il sostegno al credito, mette in campo altri strumenti, quali: il fondo per la ricapitalizzazione delle piccole e medie imprese, il fondo antiusura, per venire incontro alle esigenze di liquidità da parte delle imprese umbre e il bando per check-up finanziari per la realizzazione di analisi orientate a migliorare la performance economica-finanziaria delle imprese.

### Le azioni di orientamento all'imprenditorialità

Sempre con riferimento al livello di competitività del territorio e dell'ambiente in cui operano le imprese locali, nelle linee programmatiche definite dall'Ente si riscontra un forte interesse per un'ulteriore area strategica relativa al fattore "conoscenza", fondamentale nel governo delle aziende per il raggiungimento dei loro fini. È opportuno premettere che il modo di concepire il ruolo dell'impresa da parte degli amministratori camerali sottende una concezione armonica, in cui redditività e socialità vengono a coniugarsi creativamente in una visione ampia e di lungo periodo.

Di conseguenza, l'obiettivo generale delle loro iniziative è quello di favorire azioni di sistema rivolte a: 1) tener conto del legame tra la proprietà e l'impresa familiare locale che ha una forza del tutto speciale tesa a conferire sta-



## LA CHIARA TESTIMONIANZA DELL'IMPEGNO CHE LA CAMERA HA PROFUSO PER SUPPORTARE LE AZIONI FORMATIVE TROVA RISCONTRO NELLA INSOSTITUIBILE ATTIVITÀ SVOLTA DAL CENTRO DI FORMAZIONE IMPRENDITORIALE.

146

bilità di indirizzo; II) sostenere l'impresa stessa perché sia guidata da persone capaci che fondano le loro strategie sulla definizione degli obiettivi da conseguire, sulla verifica del loro grado di raggiungimento e sulla condivisione delle valutazioni; III) trasmettere il patrimonio di valori che possono essere percepiti dalle nuove generazioni come meritevoli di diventare la guida dei loro comportamenti.

All'attività così delineata e succintamente descritta, l'Ente camerale destina importanti risorse finanziarie per supportare la formazione del capitale umano, per diffondere l'innovazione e per incentivare la ricerca al fine di espandere, anche nel lungo periodo, il sentiero di crescita delle imprese, la cui condotta richiede capacità ed attitudini non comuni, se il loro governo non deve essere frutto di improvvisazioni.

La chiara testimonianza dell'impegno che la Camera ha profuso per supportare le azioni formative trova riscontro nella insostituibile attività svolta dal Centro di Formazione Imprenditoriale.

Per quanto concerne invece il settore dell'innovazione e della ricerca, le priorità di intervento sono orientate alla divulgazione della cultura brevettuale, alla protezione dei marchi, alla promozione degli strumenti di tutela della proprietà intellettuale, all'introduzione di processi di innovazione e specializzazione di prodotto, alla costruzione di progetti da sviluppare ai tavoli di concertazione regionale sui temi della green economy e del trasferimento tecnologico.

Inoltre, per sostenere nella misura più alta possibile il livello delle funzioni svolte nel settore, l'Ente camerale promuove altre attività che riguardano: la diffusione della qualità, come costante di un processo economico-produttivo che tiene conto di tematiche ambientali, dell'eticità dei comportamenti, della responsabilità sociale e della sicurezza; l'individuazione delle figure lavorative di cui le imprese hanno bisogno attraverso le analisi svolte dal Progetto Excelsior; il monitoraggio del tessuto produttivo provinciale, finalizzato alla ricerca di informazioni utili allo studio e alla valutazione dei fenomeni aziendali; l'Osservatorio congiunturale del settore manifatturiero e del commercio della provincia di Perugia, che mette a disposizione dati trimestrali su produzione, fatturato e ordinativi nonché le previsioni formulate dagli imprenditori locali; l'attivazione degli sportelli per l'imprenditoria giovanile e femminile; la rappresentazione della capacità competitiva dell'assetto socio-economico e produttivo del territorio con la celebrazione della Giornata dell'Economia; l'organizzazione della tradizionale manifestazione "Premiazione del lavoro e dell'impresa" per dare un pubblico riconoscimento di stima e di gratitudine agli imprenditori e ai lavoratori dipendenti, artefici del progresso economico della provincia; il rapporto con l'Università, per assicurarsi una continua trasmissione della conoscenza al servizio del sistema economico locale.

L'attività camerale riguarda anche le tematiche gestionali del vasto, multiforme e variegato mondo delle aziende non-profit, che operano nel campo dell'assistenza, della beneficenza, del disagio sociale, della tutela dell'arte, del recupero ambientale. Tali aziende, che perseguono finalità sociali ed umanitarie, godono della totale disponibilità delle risorse prodotte e possono meglio concentrarsi sui propri obiettivi gestionali, anche se la loro imprenditorialità è necessariamente di stampo manageriale. Per questo motivo esse trovano nell'Ente un terreno particolarmente fertile in quanto il loro punto di forza, in ogni caso, è la cultura della solidarietà. Vanno a completare gli interessi della Camera verso il "Terzo settore" le iniziative volte a diffondere la cultura della responsabilità sociale che impegna la governance ad avere comportamenti ed atteggiamenti improntati alla chiarezza e alla trasparenza con tutti gli stakeholder. A tal fine sostiene lo Sportello per la responsabilità sociale delle imprese, istituito con l'obiettivo di

147

accrescere nell'economia delle aziende la conoscenza dei vantaggi legati ad una gestione socialmente responsabile. Una emnesima iniziativa dell'Ente camerale, che va a completare il quadro dei servizi creato per potenziare le azioni di orientamento all'imprenditorialità, riguarda l'impegno rivolto a favorire i processi di integrazione tra le imprese, attraverso lo sviluppo di azioni sinergiche fra i differenti settori economici.

A riguardo sostiene lo strumento delle "reti d'impresa" che, come modello di aggregazione che salvaguarda l'autonomia decisionale delle singole aziende, può offrire un pacchetto di servizi a valore aggiunto, quali il consolidamento delle relazioni di filiera, una informazione integrata, la partecipazione agli appalti e ai bandi promossi dalla pubblica amministrazione, una migliore gestione dei processi economico-produttivi, una più adeguata attività di marketing e di sostegno alla ricerca ed alla formazione.

In questa ottica, crea il "Distretto del cioccolato", un progetto di promozione e valorizzazione del settore cioccolatiero perugino, elaborato con la partecipazione delle Associazioni artigiane Confartigianato e CNA.

Gli interventi realizzati dagli Amministratori camerale danno la piena conferma del loro collegamento con la realtà del mondo aziendale di cui sono espressione, consentendo così di far emergere con immediatezza le esigenze ed i problemi delle imprese, di individuare le possibili soluzioni, di mettere in atto le azioni

di competenza e di segnalarle agli altri protagonisti istituzionali, in modo da ottenere risultati sinergici.

Tuttavia, vi è ancora un lungo cammino da percorrere affinché il sistema delle aziende umbre possa creare ulteriore valore aggiunto e costruire un assetto territoriale, quale supporto esterno che entri organicamente nel patrimonio della loro gestione.

Da qui l'auspicio che gli uomini incaricati di tracciare la via e di guidare con sapienza il percorso futuro dell'Ente possano trovare, nelle novità introdotte dal d.lgs. 25 febbraio 2010, n. 23, che prevede una maggiore autonomia funzionale, quell'indispensabile supporto al cambiamento delle loro azioni, capaci di valorizzare ulteriormente il livello di competitività dell'ambiente in cui operano le imprese.

## GLI INTERVENTI REALIZZATI DAGLI AMMINISTRATORI CAMERALI DANNO LA PIENA CONFERMA DEL LORO COLLEGAMENTO CON LA REALTÀ DEL MONDO AZIENDALE DI CUI SONO ESPRESSIONE...

## ORGANI CAMERALI. MANDATO 1999-2004

### PRESIDENTE

Alviero Moretti

### VICEPRESIDENTE

Antonio Giorgetti

### CONSIGLIO

Carlo Catanossi  
Carlo Claudio Sagrini  
Walter Trivellizzi  
Arnaldo Caprai  
Franco Colaiaacovo  
Ulderico Falconi  
Paolo Zuccari  
Paolo Arcelli  
Giovanni Bianchini  
Adriano Cerboni  
Francesco Lombardi  
Alviero Moretti  
Luigi Quaglia  
*sostituito da* Enzo Capoccia (dall'11.6.2001)  
Renato Ceccarelli  
Antonio Giorgetti  
Sergio Scarselli  
Remigio Palini  
Giorgio Mencaroni  
Elio Burzigotti  
Renzo Canal  
Roberto Gustinelli  
Giampiero Fusaro  
Roberto Silvestri  
Aldo Amoni  
Alfredo De Poi  
Rodolfo La Sala  
Antonio Zaffarani  
*sostituito da* Marcello Cresti (dall'11.6.2001)

Rappresentante Settore Agricoltura  
Rappresentante Settore Agricoltura  
Rappresentante Settore Agricoltura  
Rappresentante Settore Industria  
Rappresentante Settore Industria  
Rappresentante Settore Industria  
Rappresentante Settore Industria  
Rappresentante Settore Artigianato  
Rappresentante Settore Artigianato  
Rappresentante Settore Artigianato  
Rappresentante Settore Artigianato  
Rappresentante Settore Artigianato  
Rappresentante Settore Artigianato  
Rappresentante Settore Commercio  
Rappresentante Settore Commercio  
Rappresentante Settore Commercio  
Rappresentante Settore Cooperazione  
Rappresentante Settore Turismo  
Rappresentante Settore Trasporti  
Rappresentante Settore Credito e Assicuraz.  
Rappresentante Settore Servizi alle Imprese  
Rappresentante Settore Servizi Alle Imprese  
Rappresentante Settore Sindacati  
Rappresentante Settore Commercio  
Rappresentante Settore Commercio  
Rappresentante Settore Consumatori  
Rappresentante Settore Industria

### GIUNTA (eletta il 19.5.1999)

Alviero Moretti  
Arnaldo Caprai  
Ulderico Falconi  
Paolo Arcelli  
Antonio Giorgetti  
Walter Trivellizzi  
Giampiero Fusaro

### NUCLEO DI VALUTAZIONE

(1996-1999)  
Nicola Restivo  
Gianfranco Cavazzoni  
Elvio Temperini

(2000-2004)  
Nicola Restivo  
Gianfranco Cavazzoni  
Giorgio Buonomori

### COLLEGIO REVISORI DEI CONTI

Francesco Maria Perrotta  
Giuliano Caporali  
Rosanna Mirabasso  
Federico Federici  
Giuseppe Marinelli

### SEGRETARIO GENERALE

Lucio Secci (fino al 31.12.1999)  
Ettore Neri (dall'1.1.2000 al 2.10.2006)

Presidente  
in rappresentanza settore Industria  
in rappresentanza settore Industria  
in rappresentanza settore Artigianato  
in rappresentanza settore Commercio  
in rappresentanza settore Agricoltura  
in rappresentanza settore Servizi alle imprese

Presidente  
Componente  
Componente

Presidente  
Componente  
Componente

Presidente  
Componente  
Componente  
Supplente  
Supplente



## ORGANI CAMERALI. MANDATO 2004-2009

### PRESIDENTE

Alviero Moretti

### VICEPRESIDENTE

Franco Colaiaacovo

### CONSIGLIO

Carlo Claudio Sagrini

Walter Trivellizzi

Francesco Lisi

*sostituito da* Angelo Corsetti (dal 21.12.2007)

Giovanni Bianchini

Alviero Moretti

Massimo Nocetti

Giovanni Bartolini

Paolo Arcelli

Amedeo Fiorucci

Aldo Amoni

Giovanni Conti

Antonio Giorgetti

Sergio Mercuri

Alberto Pacifici

Arnaldo Caprai

Franco Colaiaacovo

Pietro Giunti

Aurelio Forcignanò

Marcello Serafini

Federico Piemonti

*sostituito da* Luigi Quaglia (dal 4.11.2006)

Andrea Fora

Luisa Ferretti

Giancarlo Cardinali

Giorgio Mencaroni

Remigio Palini

Riccardo Fioriti

*sostituito da* Mario Bravi (dal 22.10.2004)

Rodolfo La Sala

Rappresentante Agricoltura

Rappresentante Agricoltura

Rappresentante Agricoltura

Rappresentante Artigianato

Rappresentante Artigianato

Rappresentante Artigianato

Rappresentante Artigianato

Rappresentante Artigianato

Rappresentante Commercio

Rappresentante Commercio

Rappresentante Commercio

Rappresentante Commercio

Rappresentante Commercio

Rappresentante Credito e Assicurazioni

Rappresentante Industria

Rappresentante Industria

Rappresentante Industria

Rappresentante Industria

Rappresentante Servizi alle Imprese

Rappresentante Servizi alle Imprese

Rappresentante Servizi alle Imprese

Rappresentante Trasporti e Spedizioni

Rappresentante Trasporti e Spedizioni

Rappresentante Turismo

Rappresentante Cooperazione

Rappresentante Organizzazioni sindacali

Rappresentante Organizzazioni consumatori

### GIUNTA (eletta il 9.7.2004)

Paolo Arcelli

Arnaldo Caprai

Franco Colaiaacovo

Aurelio Forcignanò

Antonio Giorgetti

Giorgio Mencaroni

Remigio Palini

Carlo Claudio Sagrini

Walter Trivellizzi

### COLLEGIO REVISORI DEI CONTI

Maria Perrotta Francesco

Mirabasso Rosanna

Secchi Lucio

### NUCLEO DI VALUTAZIONE

Nicola Restivo

Gianfranco Cavazzoni

Giorgio Buonomori

Carlo Colcelli (dal 28.12.2006)

### SECRETARIO GENERALE

Ettore Neri (fino al 2.10.2006)

*Reggenza di* Elio Tinarelli (dal 3.10.2006 al 21.5.2007)

Andrea Sammarco (dal 22.5.2007)

Presidente

Componente

Componente

Presidente

Componente

Componente

## ORGANI CAMERALI. MANDATO 2009-2014

### PRESIDENTE

Giorgio Mencaroni

### CONSIGLIO

Domenico Brugnoni

Angelo Corsetti

Marco Caprai

Paolo Annetti

*sostituito da* Renato Cesca (dal 3.2.2010)

Giovanni Bartolini

*sostituito da* Roberto Giannangeli (dal 30.12.2010)

Mauro Spigarelli

Giovanni Bianchini

Alviero Moretti

*sostituito da* Sergio Bova (dal 29.10.2010)

Massimo Nocetti

Maria Carmela Colaiacovo

Giampiero Bianconi

Zefferino Francesco Monini

Giovanni Signorelli

Guido Perosino

Giuseppe Capaccioni

Amedeo Fiorucci

Sergio Mercuri

Roberto Proserpi

Andrea Tattini

Alberto Pacifici

*sostituito da* Aldo Dante (dal 10.12.2010)

Aldo Amoni

Paolo Arcelli

Aurelio Forcignanò

Marcello Serafini

Andrea Fora

Luisa Ferretti

Stelvio Gauzzi

Fortunato Giovannoni

Giorgio Mencaroni

Rappresentante Agricoltura

Rappresentante Agricoltura

Rappresentante Agricoltura

Rappresentante Artigianato

Rappresentante Artigianato

Rappresentante Artigianato

Rappresentante Artigianato

Rappresentante Artigianato

Rappresentante Artigianato

Rappresentante Industria

Rappresentante Industria

Rappresentante Industria

Rappresentante Industria

Rappresentante Industria

Rappresentante Commercio

Rappresentante Commercio

Rappresentante Commercio

Rappresentante Commercio

Rappresentante Commercio

Rappresentante Credito e Assicurazioni

Rappresentante Servizi alle Imprese

Rappresentante Servizi alle Imprese

Rappresentante Servizi alle Imprese

Rappresentante Servizi alle Imprese

Rappresentante Servizi alla persona

Rappresentante Trasporti e Spedizioni

Rappresentante Trasporti e Spedizioni

Rappresentante Turismo

Rappresentante Turismo

Craziano Pedetti  
Claudio Ricciarelli  
Alessandro Petrucci

**GIUNTA** (eletta il 23.7.2009)

Aldo Amoni

Paolo Annetti

Giampiero Bianconi

Marco Caprai

Angelo Corsetti

Amedeo Fiorucci

Andrea Fora

Aurelio Forcignanò

Massimo Nocetti

**COLLEGIO REVISORI DEI CONTI**

Rosanna Mirabasso

Gabriele Trotta

Marco Tosti

**NUCLEO DI VALUTAZIONE/ORGANISMO  
INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE**

Nicola Restivo

Gianfranco Cavazzoni

Carlo Colcelli

**ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE**

(dal 23.11.2010)

Gianfranco Cavazzoni

Sergio Cimino

Antonio Coaccioli

**SECRETARIO GENERALE**

Andrea Sammarco (fino al 31.5.2010)

*Reggenza di* Mario Pera (dall'1.6.2010)

Mario Pera (dal 21.2.2011)

Rappresentante Cooperazione  
Rappresentante Organizzazioni sindacali  
Rappresentante Organizzazioni consumatori

Renato Cesca (dal 23.3.2010)

Presidente  
Componente  
Componente

Presidente  
Componente  
Componente

Presidente  
Componente  
Componente