

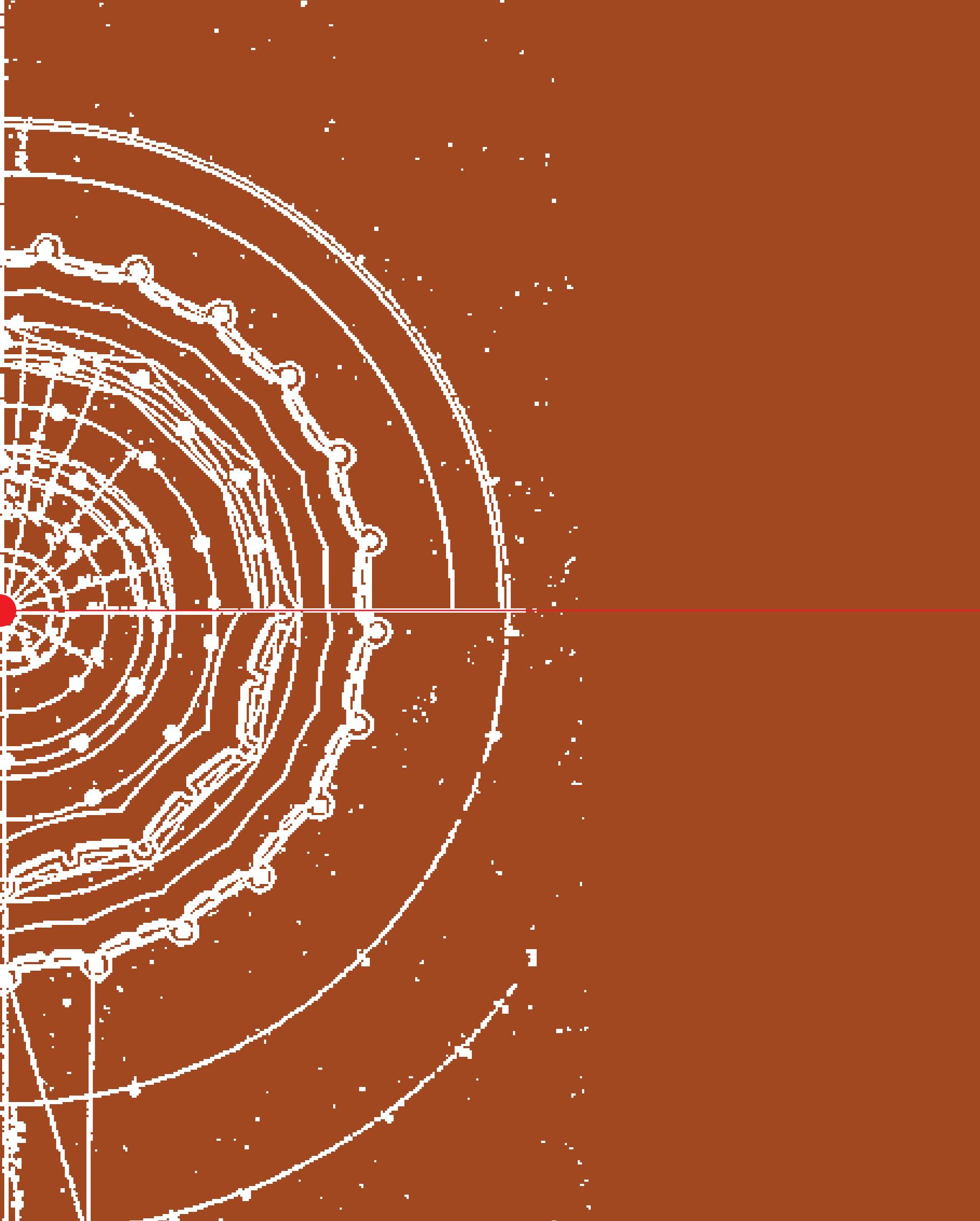
Camera di Commercio
Industria Artigianato Agricoltura di Perugia

Bilancio di Mandato 2004-2008



Camera di Commercio
Perugia





Camera di Commercio
Industria Artigianato Agricoltura
di Perugia

Bilancio di mandato 2004-2008



Camera di Commercio
Perugia



© 2009

Camera di Commercio di Perugia
Via Cacciatori delle Alpi, 42
06121 Perugia
www.pg.camcom.it

Coordinamento scientifico
Prof. Gianfranco Cavazzoni

Gruppo di lavoro
Prof. Gianfranco Cavazzoni
Prof. Libero Mario Mari
Prof. Luca Bartocci
Dott. Fabio Santini
Dott.ssa Francesca Picciaia
Dott. Andrea Cardoni

Materiale iconografico
Archivio Camera di Commercio
Archivio Studio Fabbri

Progettazione grafica
Studio Fabbri, Perugia

Stampa
Tipografia Petruzzi, Città di Castello

*Alla realizzazione del volume
hanno collaborato
tutte le unità organizzative
della Camera di Commercio
con il coordinamento editoriale
della Dott.ssa Paola Buonomo*

Indice

La Camera di Perugia: un patrimonio di cultura ed esperienza consegnato al futuro	7
<i>Presentazione del Presidente Alviero Moretti</i>	
 L'eredità del precedente mandato	
<i>Un nuovo modo di essere Camera</i>	9
Una storia che viene da lontano	11
La conquista dell'autonomia	17
Il nuovo statuto	21
La modernizzazione della Camera	25
 Una governance per il nuovo mandato	
<i>Continuità e innovazione per vincere le sfide del tempo</i>	37
L'assetto istituzionale e organizzativo	39
Reinterpretare il modo di governare: la missione e i valori	47
Il "Sistema Camera di Commercio di Perugia"	53
Il disegno strategico	59
 Le politiche e gli interventi	
<i>Investire nei fattori dello sviluppo</i>	65
I servizi alle imprese e la regolazione del mercato: avvicinare il futuro	67
L'internazionalizzazione, l'orientamento all'imprenditoria e l'accesso al credito: sostenere l'iniziativa economica locale	74
L'economia: valorizzare la tradizione e le specificità territoriali	85
Le infrastrutture: superare l'isolamento	96
La formazione, l'innovazione, la ricerca e l'informazione economica: conoscere per crescere	102
 Le performance della Camera nel territorio	
<i>Numeri che contano</i>	119
L'evoluzione del sistema economico provinciale	121
La dimensione patrimoniale, finanziaria ed economica dell'Ente	133
Le dinamiche di creazione e distribuzione del Valore Aggiunto	140

La Camera di Perugia: un patrimonio di cultura ed esperienza consegnato al futuro



Quando, ormai dieci anni fa, ho avuto l'onore di essere chiamato a presiedere la Camera perugina, l'Ente si trovava in un momento molto particolare della propria vita. La grande rivoluzione sancita dalla Legge n. 580/1993 doveva, nella sostanza, ancora conoscere la sua piena attuazione e il sistema camerale si trovava nel mezzo di un guado: da una parte, ancora impastoiato tra le sicurezze, ma anche le inefficienze, del tradizionale modello in auge per decenni; dall'altra, proiettato verso una nuova concezione dell'istituzione camerale, tanto suggestiva sulla carta – anche per il richiamo ad una impostazione manageriale che non poteva trovare indifferente chi, come me, è nato e si è formato nell'imprenditoria – quanto nebulosa nelle sue modalità attuative. Ciò che più veniva drammaticamente avvertita era l'assenza di un prototipo, di un punto di riferimento da seguire, nella consapevolezza che le scelte da fare, pur non irreversibili, avrebbero comunque lasciato un segno indelebile.

Il mio primo mandato si è dunque svolto in questo "clima" ed ha avuto come impegno basilare la costruzione delle fon-

damenta della nuova Camera di Commercio. Non si è trattato di applicare meccanicamente delle disposizioni normative; piuttosto di coglierne l'immagine sottesa, il senso profondo, in maniera da darne una traduzione pratica che fosse coerente con le specificità di un contesto così ricco di storia e di pluralità di espressioni come quello perugino.

Grazie al contributo competente e responsabile di molti – *in primis* dei componenti della Giunta – la Camera ha saputo cambiare fisionomia ed affacciarsi al nuovo millennio, arrivando al 2004, quando ha avuto inizio il secondo mandato che per intero poteva svolgersi nel rispetto delle regole del nuovo Statuto.

Il mio secondo quinquennio di governo, quindi, è stato quello in cui questa rinnovata identità della Camera ha potuto cominciare ad esprimersi appieno. L'attenzione, dallo sforzo di disegnare il nuovo "modo di essere" dell'Ente, ha potuto rivolgersi con più intensità verso un nuovo "modo di fare", con una dotazione più moderna di strumenti e con un approccio fortemente ispirato a criteri di managerialità.

Rientra in questo tentativo di reinterpretare

tazione del modo di governare la Camera, anche l'attenzione prestata al tema dell'accountability. L'idea è quella di concepire il nostro operato come un impegno verso la comunità degli stakeholder, a cui si vuole raccontare, spiegare, mostrare ciò che si è fatto; più sinteticamente: si vuole rendere conto.

È da questo spirito che nasce il presente Bilancio di mandato.

Si tratta di una grande possibilità, pensata innanzitutto per il lettore che può così "entrare dentro" la Camera, comprendere le ragioni di talune scelte aziendali, conoscerne le modalità attuative, valutarne gli effetti. Ma si è anche trattato di una occasione per la Camera stessa, per guardarsi allo specchio e poter riappropriarsi del senso strategico e amministrativo dell'attività svolta.

Dalla lettura di questo documento emerge, in particolare, una Camera che ha voluto costantemente concepirsi in questi anni come un approdo per tutti gli imprenditori.

Più che un'associazione di tutte le associazioni di categorie, una sorta di "casa delle imprese", a cui le stesse potessero accostarsi in caso di necessità e da cui

potessero partire per nuove e fruttuose traversate.

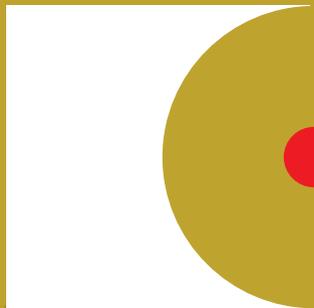
Oggi il "Sistema Camera di Perugia" si presenta come un grande serbatoio di esperienze, di competenze, di know-how, di capillare conoscenza del territorio, ma anche di valori coerentemente perseguiti che ne hanno fatto un interlocutore affidabile ed autorevole a tutti i livelli.

Con questa consapevolezza – e, mi sia permesso, con un pizzico di orgoglio – posso così immaginare un proficuo sviluppo futuro delle attività camerali, nel segno della continuità del solco che, con fatica e soddisfazione, è stato tracciato.



L'eredità del precedente mandato

Un nuovo modo di essere Camera



Una storia che viene da lontano

Le Camere di Commercio sorgono in Italia nella seconda metà del XVIII secolo contemporaneamente alla crisi delle antiche corporazioni delle arti e dei mestieri non più in grado, in un contesto storico profondamente modificato, di svolgere funzioni di rappresentanza del mondo commerciale e, in generale, di stimolo per il progresso economico.

Inizialmente alle Camere non vengono affidati compiti specifici, ma è assegnato loro un ruolo generale di sovrintendenza del buon governo di tutti gli affari conclusi nell'ambito territoriale di ogni singolo Stato. Successivamente, nel XIX secolo, a seguito della soppressione dei Tribunali mercantili, si ha l'attribuzione agli Enti camerali di funzioni giurisdizionali, anche se in via provvisoria, fino alla costituzione dei Tribunali di commercio.

Dopo alcuni anni, in cui si sono succeduti provvedimenti alquanto disorganici che, in maniera diversa, hanno inciso sulle competenze delle Camere, si giunge ad un primo riordino dell'intera materia, con l'emanazione nel 1835 dell'Editto del Cardinale Anton

Domenico Gamberini, che istituisce una Camera in ogni città già sede di Tribunale di commercio.

Nascono, così, i primi otto Enti camerali italiani, classificati in Camere Primarie (Roma, Bologna e Ancona), in Camere di Seconda Classe (Ferrara e Civitavecchia) e in Camere Sussidiarie (Foligno, Pesaro e Rimini), queste ultime poste alle dipendenze di una Primaria.

La Camera di Foligno, sussidiaria della Camera di Roma, viene istituita il 12 giugno 1835 con compiti non dissimili da quelli degli altri Enti, salvo quello di riferire alla Camera di Roma in merito all'andamento della gestione e delle attività svolte.

La giurisdizione ad essa attribuita comprende, oltre a Foligno, i Comuni di Assisi, Bastia, Bettona, Cannara, Collemaggio, Fossato di Vico, Gualdo Tadino, Nocera, Sigillo, Spello e Valtopina.

L'aver scelto un luogo diverso dalla città di Perugia si spiega per due principali ragioni: perché Foligno è sede del Tribunale di commercio e perché il suo territorio presenta una situazione economica particolarmente favorevole, grazie alla presenza di importanti attività manifatturiere e commerciali poste all'interno di una efficiente rete di traffici.



Emblema dell'Arte del Cambio nello Statuto del 1377, Archivio del Collegio del Cambio di Perugia.

La nascita della Camera avviene in un contesto politico e normativo in cui si cerca di porre le basi per la costituzione di un vero sistema camerale italiano. In quegli anni si fa sempre più pressante la necessità di dare vita a modelli organizzativi pubblici che siano in condizione di mediare tra i vari interessi economici di mercato. Un processo che culmina nella legge del 1862, a seguito dell'unificazione del Paese, la quale attribuisce agli Enti camerali la personalità di diritto pubblico. In ossequio a differenti concetti formatori del sistema economico, le leggi nazionali hanno determinato nel tempo svolte significative nella storia della Camera perugina.

Nel 1910, a seguito dell'entrata in vigore della Legge n. 121, si ha un profondo mutamento, non solo della denominazione, che da "Camera di Commercio ed Arti dell'Umbria" si modifica in "Camera di Commercio ed Industria dell'Umbria", ma anche e soprattutto degli scopi e competenze dell'Ente, che deve rappresentare, presso il Governo, gli interessi commerciali e industriali del proprio territorio, nonché assicurarne e promuoverne lo sviluppo in armonia con quelli generali del Paese.

PROVINCIA DELL'UMBRIA



CAMERA DI COMMERCIO ED ARTI DI FOLIGNO

ESPOSIZIONE MONDIALE IN PARIGI NEL 1867.

Una nuova palestra alle arti e all'industria verrà aperta a Parigi col 1. Maggio 1867.

A seguito delle Superiori facoltà conferitele, questa Camera in varie adunanze preparatorie è divenuta alla nomina di una propria Sotto-Commissione, ed a quella delle Giunte locali nei Capoluoghi di Circondario del Distretto, coll'incarico di promuovere e regolare il concorso dei prodotti ed opere d'arte della Provincia a quella grandiosa mostra.

La Sotto-Commissione è formata dai Signori

Maria Giuseppe	Giuliani Francesco
Salvi Filippo	Latini Giuseppe
Caradoni Elvi Gerardo	Barzi Giovanni
Confalti Vincenzo	Vidolschi degli Atti M. ^o Francesco R.
Mareschi Av. Gerolamo	

Per le Giunte locali sono nominati

IN PERUGIA - Signori Baldighin Felice - Bonari Alessandro - Calderini Antonio
IN ORVIETO - Signori Giuseppe Panica - Ottolini Francesco - Raffoli Gerolamo
IN SPOLETO - Signori Fiorani Carlo Francesco - Petrazzi Costantino - Ridani Ottavio
IN TERNI - Signori Fabrizi Carlo Felice - Foccoli Pietro - Isorah Angelo
IN RIETI - Signori Pifferozzi Ugo - Trucchi Mariano - Colariti Totò Francesco

Quali siano gli oggetti ammessi alla Esposizione, come si abbiano a spedire e le norme da osservare, verrà indicato dalla nominata Sotto-Commissione, e Giunte locali, presso le quali riceveranno i Concorrenti tutte quelle informazioni e moduli di che potranno abbisognare.

Nei solenni momenti in cui esulta la Patria per la liberazione degli oppressi Eratelli Veneti, - non ultimo voto al compimento de' suoi alti destini, - confida la Camera che questa Provincia si porrà in nobile gara con le altre Consorelle del Regno, onde provare che Italia anche nelle arti ed industrie agogna sostenere la concorrenza delle più civili Nazioni.

Foligno 1. Ottobre 1866.

PER LA CAMERA
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
QUINZANO DE' ROSSI

Nel 1926, con l'istituzione della Provincia di Perugia, la Camera viene trasferita da Foligno al capoluogo umbro, per disposizione di legge. Un passaggio più complesso di quanto la vicinanza tra le due città possa fare credere, sia per ragioni logistiche che per l'introduzione di una normativa che assegna all'Ente nuove ed importanti funzioni.

Dopo la conclusione del secondo conflitto bellico mondiale, durante il quale vengono potenziate ed ampliate le attribuzioni del sistema camerale, anche se si tratta di competenze strettamente collegate ad esigenze militari, con i provvedimenti normativi del 1944 vengono soppressi tutti gli organismi operanti nel periodo fascista, ricostituendo in ogni capoluogo di provincia le Camere di Commercio, Industria e Agricoltura quali Enti di diritto pubblico. La Camera di Perugia, negli anni successivi, è particolarmente attiva ed attenta alle esigenze economiche e sociali del territorio di riferimento e, al di là delle attività espressamente previste dalla legge, intraprende una serie di iniziative di particolare interesse e spessore. Ulteriori interventi normativi hanno determinato un processo evolutivo dell'assetto

Antico manifesto della Camera di Commercio per l'Esposizione mondiale in Parigi, 1867, Biblioteca comunale di Foligno.

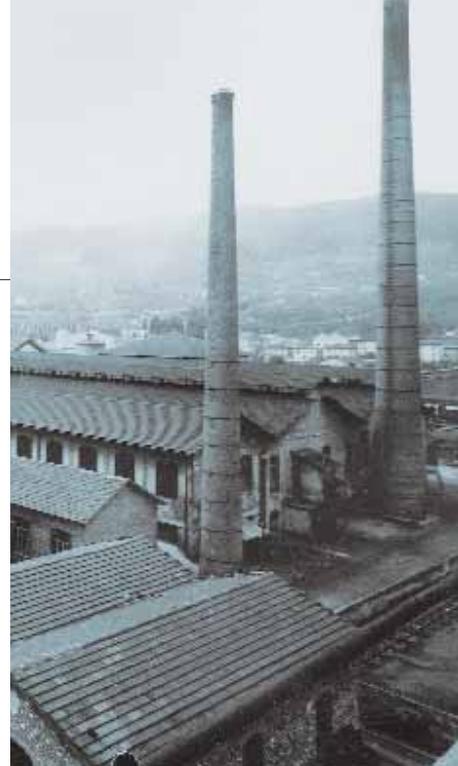
della struttura organizzativa ed operativa della Camera, realizzando una sorta di ribaltamento della configurazione storica dell'Ente, con riguardo ai suoi scopi tradizionali: da una primigenia, generica tendenza volta a proteggere il lavoro in tutte le sue manifestazioni, si è assistito ad una evoluzione delle sue funzioni, divenendo così nume tutelare delle imprese e dei loro interessi.

Nel 1966 l'Ente assume l'attuale denominazione di "Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Perugia" e nel 1983 si trasferisce nell'attuale sede, in cui viene collocato anche l'archivio storico.

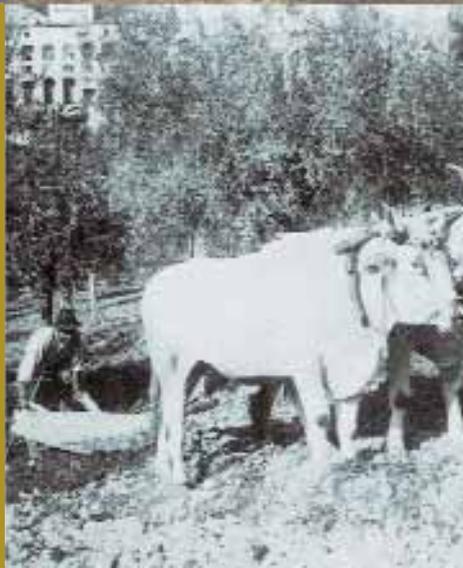
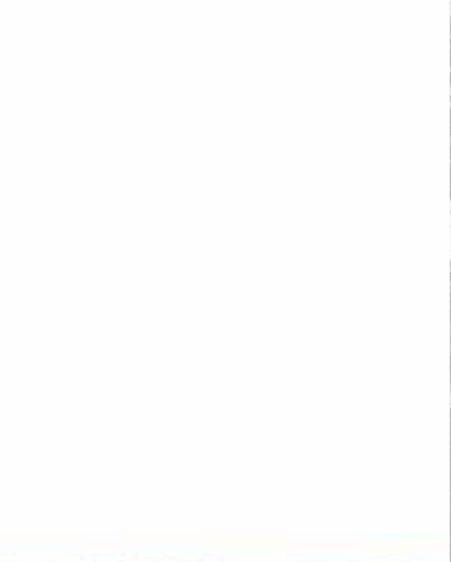
La sistemazione definitiva segna l'inizio di un periodo particolarmente ricco di attività. Sviluppando appieno il suo notevole potenziale, anche grazie alla dotazione di sempre più sofisticati strumenti, la Camera persegue più efficacemente ed efficientemente i propri fini istituzionali. Sono gli anni in cui vengono istituiti: *i)* l'Istituto Regionale per la Formazione Professionale nel Terziario (I.R.FO.T.), con funzioni di qualificazione, specializzazione, aggiornamento e perfezionamento di coloro che operano nel settore del commercio, del

turismo e dei servizi; *ii)* la Camera arbitrale dell'Umbria, con lo scopo di organizzare ed attuare un servizio di conciliazione e di perizia contrattuale nelle controversie; *iii)* il Consorzio per lo Sviluppo e la Programmazione Economica del Terziario (CO.S.PE.T.), che svolge ricerche di mercato, analisi, studi, rilevazioni e indagini, attuando iniziative di assistenza e promozione per favorire l'associazionismo e le concentrazioni aziendali, al quale aderiscono la Camera di Terni, la Confcommercio di Perugia e la Cassa di Risparmio di Perugia; *iv)* la Borsa immobiliare, con lo scopo di favorire gli scambi di beni immobili attraverso la concentrazione della domanda e dell'offerta, la realizzazione della trasparenza nella contrattazione, la selezione degli operatori; *v)* un Centro di Elaborazione dei Dati (CED) che consente di gestire il registro delle ditte, l'Albo delle Imprese Artigiane, gli elenchi nominativi dei commercianti, il bollettino dei protesti e le statistiche economiche.

Attraversando il territorio perugino è possibile trovare in ogni suo angolo significative testimonianze dell'operato della Camera, che nel corso della sua vita si è occupata di tutto. Del mondo rurale, che andava len-



tamente organizzandosi, sostenendo le colture più nobili e di alto pregio; del sistema produttivo che, nei diversi comparti, muoveva i primi passi; del mutare delle consuetudini e delle nuove forme di relazioni fra gli uomini; della formazione e dell'aggiornamento degli operatori economici, nella piena convinzione che da una graduale crescita culturale ogni attività ne possa trarre giovamento; delle comunicazioni ferroviarie e viarie e del loro potenziamento, allo scopo di favorire le transazioni fra le varie comunità; delle relazioni annuali per la statistica, in grado di ricostruire il percorso ricognitivo nelle realtà aziendali; di un servizio di informazione destinato agli imprenditori; della rilevazione del controllo dei prezzi dei principali beni di consumo; della realizzazione del polo fieristico; del sostegno ai consorzi per l'export, favorendo il processo di internazionalizzazione delle imprese per il rilancio dell'economia provinciale nel momento in cui gli orizzonti si sono allargati e le distan-





ze ridotte; del sostegno ai consorzi fidi per fornire una più ampia linea collaterale di credito alle aziende a tassi agevolati; dell'utilizzazione delle fonti energetiche presenti nel territorio; della costituzione della dogana, che rappresenta un elemento di sicuro beneficio per gli operatori economici locali.

È certo che se il nostro territorio, oggi così progredito, può guardare al futuro con serena fiducia, parte del merito è ascrivibile a quegli uomini che, dotati di grande intuizione, hanno guidato con silenziosa saggezza l'Ente camerale, accompagnandone l'attività nel passaggio dal settore primario fino al terziario avanzato.

La conquista dell'autonomia

Gli anni del primo mandato di presidenza del Commendatore Alviero Moretti hanno rappresentato il periodo del profondo mutamento delle logiche gestionali e di intervento, con il definitivo abbandono dell'impostazione "tradizionale" fino ad allora seguita. La volontà di adottare un modello di direzione di tipo "manageriale" è stata la scommessa principale, e forse più significativa, compiuta dal Presidente, assieme alla Giunta e al Consiglio, realizzando un radicale cambiamento nella conduzione dell'Ente che, in perfetta armonia con lo spirito della riforma del 1993, è potuto assurgere non solo a diretto protagonista dello sviluppo territoriale, ma anche ad artefice di un improcrastinabile processo di modernizzazione dell'intero sistema socio-economico.

Infatti, la Legge n. 580/1993 ha costituito l'elemento fondante di un mutamento radicale dell'attività del sistema camerale, chiamato a rispondere con efficacia alle richieste, sempre più numerose, di modernità, di trasparenza, di autonomia e di efficienza. La qualificazione di "enti autonomi di diritto pubblico", con funzioni di interesse generale per le imprese, ha attribuito

alle Camere un imprescindibile ruolo di cooperazione, complementarietà ed impulso, in grado di fornire nuove e più significative opportunità al governo dello sviluppo territoriale.

Si è trattato di una vera e propria rivoluzione, prima, "culturale" inerente al modo di intendere e interpretare il ruolo rivestito nell'ambito del sistema socio-economico e, successivamente, "gestionale ed operativa" con innovati modelli di governance e di azione. Il cambiamento è stato epocale. Ma come tutte le grandi sfide, anche questa è risultata ricca di insidie e di rischi, che è stato possibile affrontare e superare grazie alle mirate scelte adottate dal Presidente Moretti ed al fattivo contributo di tutti i soggetti coinvolti.

La nuova normativa, rappresentando un intervento organico destinato ad incidere profondamente nel tessuto economico e sociale e condizionando positivamente la vita delle imprese, ha permesso alle Camere di superare la loro condizione di enti non al passo con i tempi, anche per effetto di una precedente regolamentazione carente e, in molti aspetti, provvisoria. Il Presidente Moretti, consapevole delle opportunità offerte dalla riforma, ha posto quale

CAMERA DI COMMERCIO



primario obiettivo quello di dare concreta attuazione alle innovazioni legislative con una serie di iniziative volte ad avviare un significativo processo di modernizzazione. Le Camere di Commercio, quali istituzioni che curano gli interessi delle imprese e che compiono attività di informazione, di sostegno e di promozione dell'economia locale, sono state chiamate a realizzare quella necessaria congiunzione fra Stato e sistema economico, tra pubblico e privato; ciò ha comportato inevitabilmente il riconoscimento alle stesse di una particolare capacità di autodeterminazione.

L'autonomia statutaria, la possibilità di ricevere deleghe dallo Stato e dalle Regioni e di stipulare convenzioni internazionali, l'attribuzione di funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese sono le più evidenti testimonianze di una nuova concezione dell'Ente camerale e dell'importante ruolo strategico riconosciuto all'intero sistema camerale nel contesto nazionale.

Si è trattato di una nuova condizione di effettiva autonomia: dal punto di vista normativo, che si è esplicitata innanzitutto nella possibilità di autoregolamentazione attraverso l'adozione di un proprio statuto; dal

punto di vista amministrativo, che si è sostanziata nella possibilità di adottare un proprio modello organizzativo e gestionale, senza essere sottoposto a forme di controllo e di autorizzazioni ministeriali; dal punto di vista finanziario, che si è concretizzata 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 di principi e obiettivi chiaramente declinati.

In questo rinnovato contesto, le molteplici funzioni, alcune indicate dalla legge ed altre individuate direttamente a seconda delle specifiche esigenze del territorio, che le Camere sono state chiamate a svolgere, con sempre maggiore competenza ed efficacia, attribuiscono alla stessa una configurazione complessa ed articolata: quale soggetto di governo economico ed espressione della programmazione economica del sistema locale; quale centro di mediazione fra le imprese e le istituzioni politiche territoriali; quale ente rappresentativo degli interessi generali delle categorie economiche; quale ente organizzatore delle attività promozionali ed infrastrutturali per lo sviluppo; quale istituzione erogatrice di servi-



zi amministrativi alle imprese e regolatrice del mercato.

Il legislatore, attraverso l'attribuzione di tale *status* di piena autonomia, ha riconosciuto la particolare matrice istituzionale delle Camere. Ad esse è stata attribuita natura pubblica in relazione alla portata generale degli interessi perseguiti e tutelati; in esse hanno trovato e trovano un luogo di espressione gli interessi di natura privatistica tipici delle realtà corporative e associazionistiche che fanno capo al mondo delle imprese. Essendo funzionalmente più vicine alle comunità, gli Enti camerale sono, infatti, una possente espressione dell'ambito sociale interessato dai loro interventi, potendo in tal modo assicurare adeguati livelli di efficienza dei servizi resi



e rispondere efficacemente alle aspettative che sono chiamate a soddisfare.

Una istituzione dotata di autonomia funzionale, chiamata alla cura degli interessi di una comunità, deve essere governata da organi che siano diretta espressione della comunità stessa e nominati mediante procedure elettorali. Pertanto, diviene indispensabile stabilire le modalità di elezione che si basino sulla reale rappresentatività

delle diverse associazioni di categoria e professionali a livello provinciale.

Il doppio volto delle Camere, quali soggetti che hanno, da una parte, la conformazione di ente pubblico e, dall'altra, la natura rappresentativa di realtà sociali, costituisce una concreta opportunità per lo sviluppo delle politiche future, coniugando il rigore e la garanzia del pubblico con la libertà e l'efficienza del privato.

Gli Enti camerali, da un punto di vista strutturale, rappresentano parti omogenee della collettività territoriale, direttamente interessata all'esercizio di attività di rilievo pubblico, e si pongono nella migliore condizione per interpretare le esigenze coinvolte nelle attività stesse. Tale loro peculiarità, ovvero essere diretta espressione di quella parte della società civile cui si rivolge la loro azione, si riflette positivamente sulla qualità delle decisioni prese ed assicura l'adeguatezza dei servizi erogati, che si caratterizzano per l'elevato grado di aderenza alle istanze da soddisfare.

La circostanza che le Camere si configurino come un sistema rappresentativo autonomamente organizzato, non fa perdere alle stesse la qualità di organismo pubblico, cui sono riservate funzioni delegate

dalla legge nazionale. Anzi, gli amministratori, pur essendo portatori di interessi specifici della categoria e dell'associazione cui appartengono, assumono una veste nuova e pubblica che li pone al di sopra delle singole e particolari istanze, contribuendo con la loro professionalità e conoscenza alla risoluzione delle comuni e generali problematiche di una determinata collettività.

Tale connotazione, conformemente al principio di sussidiarietà, consente di intraprendere tutte quelle iniziative, in campo economico, che altrimenti difficilmente potrebbero essere compiute. In altri termini, gli Enti camerali non si sostituiscono all'iniziativa privata, ma intervengono laddove questa è assente o non si dimostra adeguata in considerazione alla rilevanza dell'azione da intraprendere e agli interessi, a vario titolo, coinvolti.

In questo senso, le Camere svolgono un ruolo propulsivo, grazie alla scelta delle soluzioni tecnicamente più valide nel quadro di un indirizzo politico predeterminato, attraverso una fondamentale attività di supporto e di sostegno, non solo di tipo finanziario, contribuendo così alla crescita organica del territorio. L'autonomia funzio-

L'eredità del precedente mandato

nale consente alle Camere di svolgere un ruolo complementare alle altre autonomie locali, senza mai sovrapporsi ad esse, contribuendo allo sviluppo socio-economico del territorio di competenza e cercando di elaborare idee e proposte concrete per la costruzione di un nuovo modello di società.

Il Presidente Moretti ha inteso rinnovare e rafforzare questo rapporto collaborativo con il riconoscimento di un ruolo più significativo dell'Ente camerale nel nuovo statuto della Regione dell'Umbria e nei Consigli delle Autonomie locali.

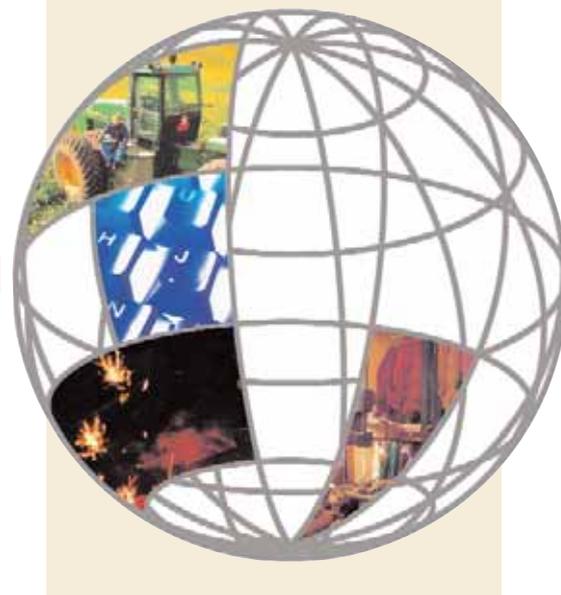


Il nuovo statuto

L'art. 3 della Legge n. 580/1993 sancisce che "in conformità ai principi della presente legge, ad ogni Camera di Commercio è riconosciuta potestà statutaria".

Grazie a questa possibilità di predisporre una propria "costituzione", di elaborare regole di gestione e di funzionamento, ogni Ente camerale ha avuto l'opportunità di dotarsi di un differente grado di flessibilità e di efficienza amministrativa ed operativa, in considerazione delle specificità del territorio e delle caratteristiche del sistema economico locale.

Il Presidente Moretti è stato la guida di un inteso lavoro di preparazione e di uno studio che hanno permesso di elaborare un nuovo statuto, che tenesse in debita considerazione le esigenze e le peculiarità espresse dalle realtà economiche territoriali, attraverso un lavoro di preparazione e di studio coinvolgendo, a vario titolo, tutti i soggetti istituzionali. Lo Statuto, nella sua estrema chiarezza, si sviluppa in 36 articoli, frutto di condivise strategie e di meditate valutazioni di carattere socio-economico, in cui vengono declinate le regole fondamentali dell'organizzazione



ed i principi essenziali dell'attività camerale.

Sulla base delle indicazioni contenute nella legge di riforma inerenti all'ordinamento e all'organizzazione, alle competenze e alle modalità di funzionamento degli organi, alla composizione degli organi per le parti non disciplinate dalla presente legge e alle forme di partecipazione, l'Ente perugino ha disciplinato i criteri di base di autogoverno, le direttrici per lo svolgimento delle variegate attività e gli obiettivi che si intendono perseguire, attuando concretamente la volontà più volte manifestata dal Presidente Moretti di iniziare un processo di cambiamento, con una nuova mentalità aperta e caratterizzata dalla capacità di affrontare immediatamente i problemi, di individuare le soluzioni e le azioni necessarie per risolverli.



Più specificatamente, viene affermato che la Camera, in ossequio al principio di sussidiarietà, si deve adoperare costantemente per dare vita a sinergie e collaborazioni con le istituzioni pubbliche di livello regionale, nazionale, comunitario e con il sistema delle associazioni, attraverso la trasversalità degli interventi e la concentrazione delle risorse negli ambiti più significativi. La Camera, titolare di autonomia funzionale e finanziaria, ha posto come criteri di attività i principi di efficacia, efficienza ed economicità, per il raggiungimento dei migliori risultati possibili in considerazione delle risorse a disposizione. Grande attenzione è stata posta al principio di trasparenza e di pubblicità, da ossequiarsi con una comunicazione chiara e comprensibile ai molteplici interlocutori interessati. Non meno importanti sono stati considerati i criteri di operatività, quali l'integrazione,

il coordinamento e la flessibilità della struttura organizzativa, l'approccio orientato alla risoluzione di problemi e l'attenzione alla qualità, in modo da soddisfare le esigenze e le aspettative degli stakeholder. Gli stessi principi, posti a fondamento dello svolgimento della propria attività, hanno ispirato l'organizzazione degli uffici e dei servizi, con una grande attenzione alla professionalità e alla corretta e chiara attribuzione delle responsabilità, garantendo le pari opportunità fra uomini e donne e la distinzione fra indirizzo e controllo ed attuazione e gestione dell'azione amministrativa.

Nel nuovo statuto uno spazio significativo è stato assegnato alla possibilità della Camera di promuovere, realizzare e gestire, direttamente o con altri soggetti, sia pubblici che privati, strutture ed infrastrutture di interesse economico generale.

In particolare, l'Ente può: *a)* costituire società di capitali, anche se non a prevalente partecipazione pubblica, che abbiano per oggetto finalità rilevanti ai fini della promozione di attività di interesse economico per le imprese operanti nella circoscrizione di competenza; *b)* promuovere o partecipare a consorzi pubblici o privati,

che si pongono l'obiettivo di sviluppare il sistema economico, anche di specifici settori di attività o di categorie di operatori, nonché a fondazioni, comitati o associazioni, anche non riconosciute, che possano contribuire al miglioramento dell'economia locale e alla realizzazione dei fini dell'ente camerale; *c)* costituire aziende speciali, con personalità giuridica di diritto privato, gestite con criteri tesi al pareggio economico e finalizzate a svolgere i servizi e le attività necessarie per il raggiungimento dei propri scopi istituzionali.

Grande attenzione è stata posta ai rapporti con le altre Camere di Commercio ed, in



Dall'alto: Presentazione dello Statuto della Camera di Commercio alle autorità locali, settembre 1999, Sala Brugnoli, Palazzo Cesaroni, Perugia.

Insediamiento del Consiglio camerale ed elezione del Presidente Alviero Moretti, aprile 1999.





generale, con l'intero sistema camerale. In effetti, ciascun singolo Ente è caratterizzato da un contenuto profilo dimensionale ed opera in ambiti territoriali abbastanza ristretti e ciò ne limita fortemente la capacità di intervento, non potendo affrontare con efficacia problemi economici di più ampia portata e rilevanza; basti pensare agli elevati livelli di informatizzazione raggiunti che sarebbero del tutto inimmaginabili se ogni Camera avesse agito singolarmente senza una fondamentale azione di coordinamento centrale.

È stato, così, affermato che l'Ente perugino è parte di un sistema e che si riconosce nella rete delle Camere di Commercio dell'Unione Europea, nell'Unione italiana e nell'Unione regionale delle Camere, attivando iniziative congiunte con gli altri Enti camerale, nazionali ed esteri. La partecipazione ad una rete genera notevoli vantaggi, che vanno da una maggiore uniformità dei servizi amministrativi di base erogati sul territorio nazionale ad un sostanziale allineamento della qualità dei servizi offerti alle migliori esperienze conseguite dalle Camere più avanzate in ciascun tipo di prestazione, da una migliore ed ampia circolazione delle informazioni alle sinergie

conseguibili in qualsiasi campo di attività, dall'acquisizione di beni in comune alla predisposizione di rilevanti iniziative promozionali, quali la realizzazione di infrastrutture di interesse generale.

Lo Statuto individua, nel suo complesso, le funzioni, l'assetto istituzionale, gli strumenti normativi, organizzativi ed operativi indispensabili per il conseguimento del complesso sistema di obiettivi che caratterizza l'Ente perugino, quale istituzione protagonista dello sviluppo del sistema economico locale, quale istituzione amministrativa per le imprese atta a favorire il decentramento territoriale ed il collegamento con le altre amministrazioni, quale punto nodale del sistema camerale in Italia e all'estero.

Incontro fra il Sindaco di Perugia Renato Locchi e il Presidente Alviero Moretti.

La modernizzazione della Camera

La Camera è divenuta nel tempo soggetto politicamente rilevante, con il compito di promozione generale del sistema delle imprese e di valorizzazione dei servizi offerti per sostenere lo sviluppo socio-economico del territorio di appartenenza. Essa è il punto di contatto e di mediazione dei molteplici interessi in ambito locale sulle tematiche economiche, in cui si raccordano le variegate istanze che, quotidianamente, provengono dal mondo della produzione, del lavoro e del consumo. In questa prospettiva, l'Ente si pone come governo funzionale del settore imprenditoriale che deve assicurare la conservazione delle condizioni per l'equilibrato ed efficiente sviluppo delle attività economiche e sociali di rilevanza locale.

Coerentemente agli indirizzi strategici elaborati dal Presidente Moretti e dalla Giunta camerale sono state investite molte risorse umane e finanziarie per migliorare tutta la gamma dei servizi reali erogati alle aziende, puntando verso quattro direttrici: l'informazione, la formazione, l'assistenza e la promozione.

L'attività di informazione ha riguardato tutti i principali aspetti della vita delle imprese e si è concretizzata nella sistematica raccolta e diffusione di normative, nel coordinamento di tutte le statistiche camerali e di quelle che provengono da altre istituzioni, svolgendo così una fondamentale, quanto insostituibile funzione di privilegiato osservatorio economico locale.

Grande attenzione è stata posta alla formazione imprenditoriale, dirigenziale e di figure professionali qualificate. Il Centro di Formazione Imprenditoriale, nato nel 1992 come naturale conclusione di analoghe esperienze avviate nei precedenti anni, è la chiara testimonianza dell'impegno che la Camera ha profuso in questa direzione; infatti, il Centro è annoverato fra i "Poli di Alta Formazione" a livello regionale e il Master per Manager delle PMI ha ricevuto l'accreditamento Asfor, che rappresenta il massimo riconoscimento a livello nazionale.

La consulenza e l'assistenza alle imprese hanno richiesto un notevole impegno, sia in termini di disponibilità finanziarie sia in termini di personale altamente qualificato. Un esempio significativo è l'esperienza maturata dall'Azienda speciale Promoca-

mera, istituita per lo svolgimento di indagini, di studi e di analisi di settore, al fine di supportare l'Ente nella progettazione e nella gestione degli interventi in ambito economico, quali la programmazione commerciale mediante l'attività di consulenza e di assistenza in materia di distribuzione commerciale, la creazione di banche dati e osservatori a livello regionale e la partecipazione al progetto del terzo settore.

Significative sono state le attività promozionali, che si sono concretizzate in numerose e qualificate iniziative, quali manifestazioni, azioni di propaganda, congressi e seminari, per favorire l'innovazione delle produzioni, la razionalizzazione degli approvvigionamenti, l'internazionalizzazione delle imprese e la diffusione di servizi finanziari e amministrativi.

Il Presidente Moretti, nell'arco del suo primo mandato, ha inteso consolidare le relazioni istituzionali con un'attività progettuale e di indirizzo particolarmente ricca compiuta con gli altri Enti del territorio, dalla Regione alla Provincia, dal Comune di Perugia agli altri Comuni, dall'Università degli Studi ai Centri di ricerca. In effetti, grazie alla connaturata e funzionale vicinanza con tutti i soggetti che



direttamente ed indirettamente, nel mercato, la Camera ha rappresentato un valido supporto per decentrare gli interventi destinati alle imprese ed ai sistemi locali.

Attraverso il Patto per l'innovazione e lo sviluppo, l'obiettivo è stato quello di intervenire nella definizione delle politiche regionali tese al sostegno delle imprese, mettendo a disposizione della Regione dell'Umbria le proprie linee di azione e le esperienze acquisite. Con il protocollo d'intesa stipulato nel 2000 con la Provincia di Perugia sono state gettate le basi per una proficua collaborazione fra le due istituzioni, particolarmente focalizzata in alcuni ambiti d'intervento,



In alto: Il Ministro Enrico Letta in visita alla Camera di Commercio, novembre 2000.

In basso: la Presidente della Giunta regionale, Maria Rita Lorenzetti, in visita al Consiglio camerale, settembre 2000.

L'eredità del precedente mandato

come quello di promozione per il comparto turistico. Anche con il Comune di Perugia sono stati formulati accordi per la progettazione e la gestione di alcuni eventi economici, turistici e culturali, nonché per la riqualificazione e lo sviluppo delle aree industriali. Con l'Università degli Studi di Perugia sono stati tracciati molteplici

articolazione e profondità di azione, grazie anche all'assoluta ed indiscussa conoscenza che gli Enti camerali hanno dell'apparato economico del territorio di riferimento, maturata in modo specifico con la gestione del Registro delle imprese.

La conoscenza approfondita delle realtà del territorio è, da sempre, il vantaggio, il

camerale si sono adoperati per conservare tale primato, portando a termine un'operazione che ha consentito di realizzare una banca dati, frutto del confronto fra le informazioni contenute nei registri camerali e nei registri dei singoli Comuni. Nasce così l'Archivio regionale del commercio che, rappresentando una novità per l'Italia, ha



campi di azione, in cui l'apporto della Camera si è rivelato estremamente interessante.

Di fondamentale rilevanza, per la consistenza dei mezzi impiegati in termini di risorse umane e finanziarie, è stato l'impegno quale regolatore del mercato. Tale funzione ha subito nel tempo significative trasformazioni, acquisendo una maggiore

valore aggiunto della Camera, che dispone di informazioni esclusive e di elevata qualità sulla demografia delle imprese, sulla loro organizzazione in reti e gruppi, sulle loro performance economiche, sui bilanci di tutte le società di capitali, sull'andamento del mercato del lavoro, sui redditi provinciali.

Per questo il Presidente Moretti e la Giunta

dato vita ad un laboratorio di conoscenze, vaste ed approfondite, riguardanti il settore. Ciò è risultato di particolare utilità ai fini della realizzazione della "Giornata dell'Economia", nella quale diffondere e analizzare, con cadenza annuale, i dati sugli andamenti dell'economia locale, potendo riflettere in maniera documentata sui temi legati alla competitività, alla valorizzazione

Visita del Prefetto Gianlorenzo Fiore alla Giunta camerale, dicembre 2000.



IL SERVIZIO DI CONCILIAZIONE DELLE CAMERE DI COMMERCIO. IL SISTEMA PER CRESCERE.



delle risorse umane, all'innovazione di processo e di prodotto, alla promozione della internazionalizzazione delle piccole e medie imprese.

Particolare attenzione è stata posta al miglioramento qualitativo e quantitativo delle conoscenze sulla realtà economica e sociale, decidendo di investire notevoli risorse per realizzare studi e ricerche, per promuovere la costituzione di uno Sportello di informazione economica e per arricchire la Biblioteca, funzionante anche come Centro di documentazione dotato di un ingente patrimonio librario sui temi economici e giuridici. Si è anche puntato al potenziamento della diffusione del proprio patrimo-

nio informativo, mediante la pubblicazione di riviste specializzate, quali "Obiettivo Impresa", in cui vengono ospitati interventi su argomenti di attualità, sulle attività dell'Ente e sugli eventi culturali del territorio.

Alle tradizionali funzioni, peraltro indispensabili per un corretto svolgimento delle transazioni economiche, concentrate quasi esclusivamente nella rilevazione dei prezzi e nell'accertamento degli usi, se ne sono aggiunte altre di maggiore spessore, che hanno richiesto anche forme organizzative e professionalità di alto livello, quali la costituzione di commissioni arbitrali e di conciliazione per la risoluzione di contro-



versie tra imprese e tra queste ultime e consumatori, la predisposizione di contratti tipo fra aziende e associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti, il controllo sulla presenza di clausole inique, la possibilità di costituirsi parte civile nei giudizi relativi ai delitti contro l'economia pubblica, l'industria ed il commercio e di promuovere azioni per la repressione della concorrenza sleale.

In particolare, la funzione di arbitro e di conciliazione, nonostante sia stata assegnata alle Camere fin dalla loro prima istituzione nel XIX secolo, ha subito profonde modificazioni in virtù dei numerosi interventi legislativi che hanno reso tale servizio di grande utilità e, in prospettiva, di estesa fruibilità. In effetti, questa funzione si caratterizza per la chiarezza delle modalità di svolgimento, per i tempi di durata, decisamente meno lunghi, della giustizia civile e per i contenuti costi del processo, basati su tariffe prestabilite e commisurate al valore della controversia. Il regolamento camerale, predisposto per la corretta esecuzione del procedimento di arbitrato, permette alle parti in causa di conoscere, sin dalla presentazione della domanda, tutte

le fasi in cui lo stesso si articola, nonché di usufruire del prezioso contributo di assistenza e di coordinamento dell'Ente.

Le attività della Camera arbitrale e della Camera di conciliazione hanno raggiunto una significativa rilevanza, anche se la strada per riuscire a diffondere una maggiore "cultura conciliativa" è molto impegnativa; il Presidente Moretti si è decisamente prodigato in tal senso, nella consapevolezza che necessiterà impiegare ancora molto tempo ed energie per riuscire in pieno nell'obiettivo.

Anche gli interventi per la stipula di contratti tipo, così come il controllo che è possibile esercitare per verificare o meno la presenza di clausole inique, sono funzioni verso le quali la Camera di Perugia ha voluto indirizzare la propria attenzione. Attraverso tali compiti, si è in grado di svolgere un'importante ruolo di regolatore e di mediatore, nonché di garante, al fine di ricercare assieme alle organizzazioni dei consumatori e degli imprenditori fondamentali equilibri negoziali per un corretto svolgimento dei rapporti contrattuali.

Tali funzioni mettono in evidenza che si è di fronte ad una diversa concezione della regolazione del mercato, alla luce delle

nuove dinamiche del sistema economico. L'interesse tutelato dalle Camere non può più essere rappresentato unicamente da quello delle imprese, penalizzando le attese delle altre parti in causa e, particolarmente, dei consumatori. Secondo questa nuova prospettiva gli Enti camerali si devono impegnare con azioni concertate per il rispetto degli interessi degli imprenditori solo e in quanto compatibili con quelli più generali, divenendo così un presidio parziale della corretta osservanza delle regole.

L'attività della Camera perugina si è mossa, dunque, affinché tutti gli attori possano operare, a diverso titolo, in un mercato in cui si promuovono e tutelano le condizioni per una libera concorrenza, dove le informazioni possono liberamente circolare, dove le regole sono chiare e condivisibili, dove è possibile arrivare, in tempi brevi, alla risoluzione delle controversie.

Lo "Sportello per la responsabilità sociale", gestito in collaborazione con le associazioni imprenditoriali, è una testimonianza del nuovo rapporto che ha visto l'Ente in una posizione di mediazione fra le aspettative di tutti gli stakeholder.

La tematica dell'assunzione delle responsabilità in merito alle conseguenze prodotte dall'agire imprenditoriale in ambito sociale ed economico è sempre più al centro dell'attenzione dei governi e della collettività; in tale contesto, l'obiettivo della Camera è stato quello di mettere a disposizione degli imprenditori, in accordo con le loro associazioni, un servizio di orientamento sulla certificazione etica, compiendo azioni promozionali al fine di diffondere una nuova cultura che consenta la legittimazione dell'impresa, indispensabile presupposto per fare fronte alle nuove sfide ed assicurare il pieno e duraturo sviluppo della propria attività.



L'Ente perugino, particolarmente sensibile a tali tematiche e conscio del proprio ruolo istituzionale, si è anche adoperato per l'apertura di un info point per fornire alle imprese un servizio di orientamento, favorendo una capillare diffusione, tramite precise strategie ed azioni di promozione, del progetto della certificazione SA 8000, nato appunto con l'intento di diffondere i comportamenti etici e l'assunzione di responsabilità sociali da parte delle organizzazioni imprenditoriali, soprattutto in considerazione della qualità di vita e della dignità dei lavoratori.

La Camera ha sempre agito per innovare in profondità tutte le modalità di erogazione dei servizi e di regolazione del mercato, in cui il principio di sussidiarietà ha assunto un posto di fondamentale rilevanza. Il ruolo di abilitazione e di intervento sussidiario che l'Ente si è dato ha determinato la necessità di essere molto vicini alla comunità di riferimento, al fine di cogliere le esigenze non ancora soddisfatte e di trovare, con modalità e tempi appropriati, le soluzioni più idonee ed efficaci. In questa direzione va interpretata la politica di decentramento, espressione della volontà camerale di mantenere un radicamento

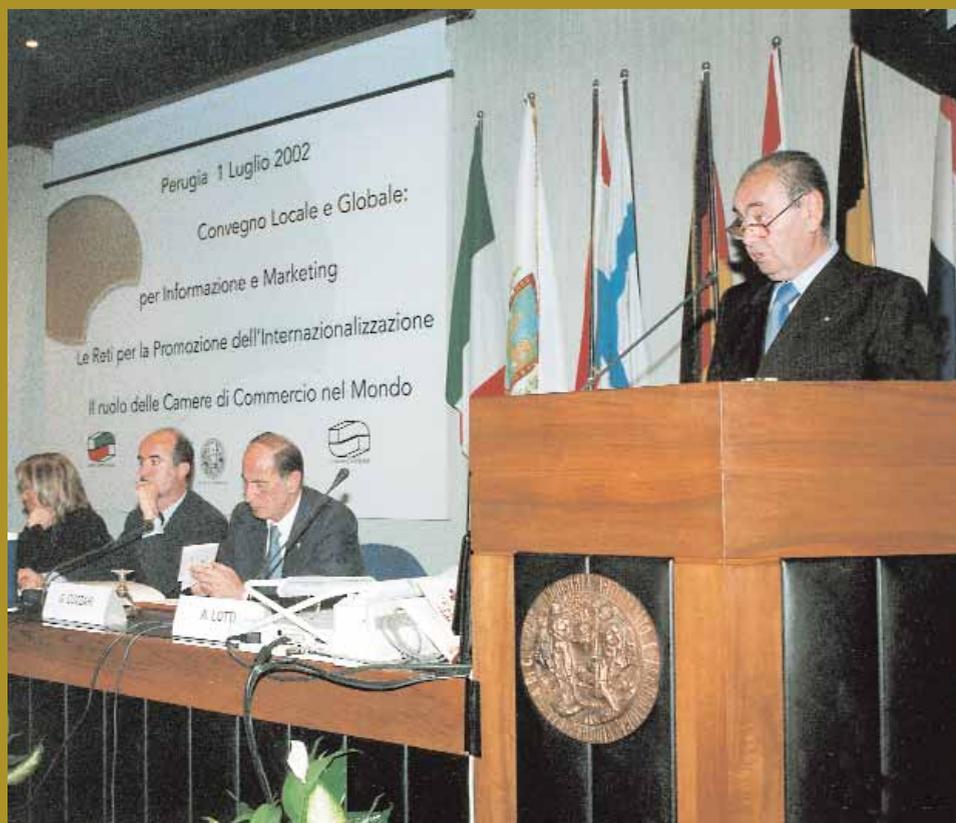
sul territorio, in modo da assicurare adeguata attenzione e vicinanza alle esigenze degli operatori.

L'informatizzazione, forse più di altri aspetti, è la chiara testimonianza del cambiamento di azione e di relazione voluto dal Presidente e dalla Giunta che, anticipando quanto stava accadendo nell'ambito della pubblica amministrazione, si sono impegnati per sviluppare un articolato ed efficace sistema, con il dichiarato obiettivo di migliorare la qualità dei servizi offerti e, in generale, di potenziare il proprio ruolo di regolatore del mercato.

Grazie al "Sistema Telemaco", gli imprenditori e i professionisti hanno avuto la possibilità di assolvere, utilizzando la firma digitale, a tutti gli adempimenti ammini-

strativi; l'invio telematico dei propri bilanci ha consentito alle società di capitali di usufruire di un servizio all'avanguardia, rivoluzionando il rapporto fra cittadino, impresa e pubblica amministrazione. Sul processo di informatizzazione sono state investite molte energie e risorse; uno sforzo pienamente riconosciuto a livello nazionale, anche recentemente da una indagine di Unioncamere, dalla quale emerge che, grazie alle iniziative poste in essere dal Presidente Moretti, la Camera di Perugia ha mostrato una elevata sensibilità al cambiamento e all'innovazione, puntando alle tecnologie di ultima generazione e alla formazione dei propri dipendenti, al fine di accrescerne le competenze in ambito informatico.





L'azione, nata appunto con l'importante obiettivo di consentire ai molteplici utenti di presentare pratiche on line e di agevolare l'accesso, sempre on line, ai servizi offerti dalla Camera, si è sviluppata in più direzioni attraverso: la diffusione della firma digitale e delle smart card; l'attivazione di un call center di assistenza telefonica per avere informazioni in merito al Registro delle imprese, all'Albo Imprese Artigiane e al diritto annuale; il costante aggiornamento delle banche dati.

L'ambizioso progetto e-government, mediante il quale è stata costituita una rete telematica nazionale delle Camere di Commercio italiane, ha determinato il netto



Dall'alto: *Convegno Locale e Globale*, luglio 2002, Centro Congressi della Camera di Commercio, Perugia.

Meeting dei Segretari Generali delle Camere di Commercio italiane all'estero, incontri con operatori umbri, luglio 2002, Centro Congressi della Camera di Commercio, Perugia.

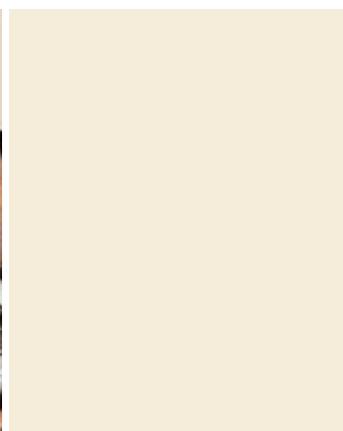
miglioramento dei livelli di efficienza nell'erogazione dei servizi amministrativi, con una semplificazione delle procedure, la drastica riduzione dei tempi medi per l'ottenimento delle pratiche, l'abbattimento degli oneri burocratici per gli utenti, il potenziamento delle occasioni di interscambio con le altre amministrazioni pubbliche. L'informatizzazione ha di certo migliorato anche l'intervento della Camera in merito alla regolazione del mercato. In particolare, attraverso la Borsa Merci Telematica, che rappresenta un sistema per la contrattazione on line dei prodotti agricoli, agroalimentari ed ittici, si è consentito di operare in tempo reale sui mercati interessati, assicurando migliori condizioni di traspa-

renza e visibilità e migliorandone la razionalità ed efficienza. Attraverso la Borsa telematica del recupero si è promosso uno strumento di incontro fra domanda e offerta di materiali recuperabili o derivanti da precedenti attività di recupero.

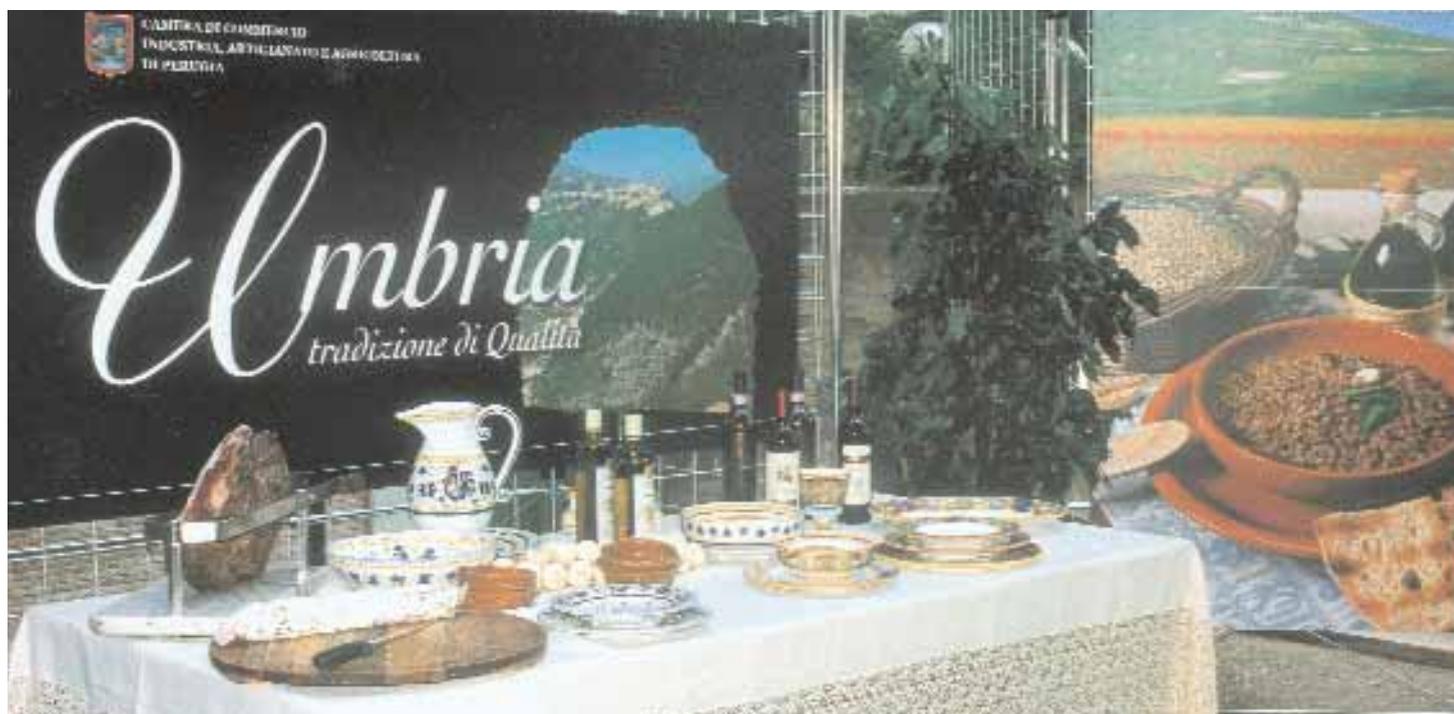
Ciò che è emerso dal primo mandato del Presidente Moretti è pertanto un Ente con una nuova fisionomia, in forza di un innovato profilo istituzionale previsto dall'ordinamento e della capacità degli organi di governo di dare originale attuazione alla riforma del 1993. Le molteplici iniziative volute dalla presidenza hanno consentito alla Camera perugina di collaborare attivamente alla costruzione di servizi innovativi e utili alle imprese di tutti i settori, anche i

più avanzati come quello delle tecnologie e della finanza, compiendo continui e, sempre più significativi, monitoraggi di tutti i fenomeni economici. In tal modo essa ha potuto svolgere il suo ruolo di Ente al servizio del mercato che, a seguito dei processi di internazionalizzazione e di globalizzazione, non può limitarsi alla circoscrizione territoriale di riferimento. Ecco che la Camera è divenuta un'istituzione aperta, che opera oltre i confini naturali del territorio, assicurando alle imprese servizi di grande valore, come richiesto da chi svolge la sua attività in piena concorrenza mondiale.

Le azioni dirette a favorire i rapporti di internazionalizzazione rientrano nelle principali scelte strategiche compiute dal Pre-



Meeting dei Segretari Generali delle Camere di Commercio italiane all'estero, incontri con operatori umbri, luglio 2002, Centro Congressi della Camera di Commercio, Perugia.



sidente Moretti e dalla Giunta nei primi anni del nuovo millennio. La partecipazione del Centro Estero delle Camere di Commercio dell'Umbria al Comex, in collaborazione con la Regione e con Sviluppumbria, allo Sportello regionale per l'internazionalizzazione, cui si è affiancato anche l'Osservatorio regionale sull'internazionalizzazione, sono gli atti concreti con cui si sono voluti interpretare ed affrontare i temi della

mondializzazione e della globalizzazione dell'economia e delle attività commerciali. L'obiettivo è stato di stimolare le aziende del territorio ad effettuare operazioni al di fuori dei confini nazionali, tramite un servizio di informazione, promozione e consulenza sui temi del commercio e del marketing internazionali, della finanza e della cooperazione.

Particolarmente rilevante è stato il soste-

gno che il Presidente Moretti ha voluto offrire ai consorzi tra piccole e medie imprese per l'export, attraverso l'erogazione di significativi contributi, assegnati in base a quanto stabilito dal proprio regolamento, per la promozione delle esportazioni e degli scambi dei prodotti delle imprese consorziate, nonché per le attività promozionali necessarie per la loro efficace realizzazione.



Il Presidente Alviero Moretti e il Sindaco di Foligno Manlio Marini durante la cerimonia d'inaugurazione della sede della Camera di Commercio a Foligno, novembre 2005.

L'eredità del precedente mandato

Non meno attenzione la presidenza ha voluto riservare alla valorizzazione del sistema delle Camere di Commercio italiane all'estero; un sistema che copre tutte le aree del mondo più significativamente interessate dai fenomeni di internazionalizzazione e che

quello di fornire un'attenta e professionale attività di consulenza e di assistenza, anche attraverso seminari tematici, manifestazioni e azioni di marketing, per sviluppare e potenziare i rapporti commerciali in aree strategiche dell'Europa.

tradizione e innovazione può contribuire efficacemente ed a lungo, in termini di competitività complessiva del sistema, di crescita della qualità della vita, di sintesi degli interessi economici locali.



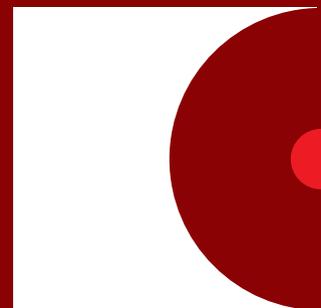
è volto a favorire l'accesso delle imprese italiane all'estero, promuovendo contatti per la conclusione di affari e svolgendo un'intensa azione di informazione e di comunicazione. Le intese concluse dall'Ente perugino con alcune importanti strutture camerali europee hanno avuto come principale obiettivo

Il primo mandato di presidenza del Comandatore Alviero Moretti ci consegna una Camera moderna, globalizzata, semplificata nella burocrazia, "telematizzata", ma al tempo stesso impegnata nel salvaguardare il proprio spessore storico, nella consapevolezza che grazie a questo connubio fra

Da sinistra: Inaugurazione delle sedi della Camera di Commercio a Perugia-Ponte San Giovanni, marzo 2004, e a Città di Castello, febbraio 2004.

Una governance per il nuovo mandato

*Continuità e innovazione per vincere
le sfide del tempo*



L'assetto istituzionale e organizzativo

Il nuovo statuto si è preoccupato di definire i profili strutturali dell'Ente camerale perugino, disciplinando i compiti, le modalità di composizione e le regole di funzionamento dei suoi organi. I pilastri di questa nuova architettura sono rappresentati dal Consiglio, dalla Giunta, dal Presidente e dal Collegio dei Revisori dei conti. Sono poi da aggiungere, per quanto non espressamente qualificati come organi, il Segretario Generale e il Nucleo di valutazione.

Il Consiglio costituisce l'organo fondamentale di indirizzo e controllo della Camera, esprimendo il ruolo di coordinamento e promozione del tessuto produttivo locale che la stessa è chiamata a svolgere.

La presenza nella compagine consiliare di particolari categorie di stakeholder, come quella dei lavoratori e dei consumatori, è sancita normativamente e riflette la consapevolezza della molteplicità degli attori che concorrono alla vita d'impresa e allo sviluppo economico del territorio. La Camera perugina considera questa disposizione come uno stimolo per la realizzazione di un'organizzazione realmente "aperta", non

semplicemente concepita come aggregazione delle associazioni di categoria rappresentate, capace di fare dell'"ascolto" e del "decidere insieme" requisiti fondamentali del proprio nuovo "modo di essere".

Il Consiglio, quale espressione della comunità economica locale, è composto da 27 membri: 25 di questi in rappresentanza dei vari comparti economici e 2 in rappresentanza delle organizzazioni sindacali e delle associazioni di tutela degli interessi dei consumatori. Il numero dei suoi componenti viene determinato in base alle aziende iscritte nel Registro delle imprese.

L'assemblea consiliare, oltre ad avere poteri di nomina sulla composizione degli altri organi e di approvazione del bilancio preventivo e del conto consuntivo, determina le linee generali d'azione e autorizza il programma pluriennale di attività (Tabella 1).

In termini percentuali, la ripartizione dei consiglieri tra i vari settori economici oscilla tra il 4 e il 18%, a seconda del peso delle imprese censite sul territorio (Grafico 1).

La Giunta, che costituisce l'organo collegiale con funzioni di governo, definisce e promuove, in un rapporto dialettico con il

Una governance per il nuovo mandato



Una seduta del Consiglio camerale.

In basso da sinistra: il Vice-Presidente Franco Colaiacovo, il Presidente Alviero Moretti, il Segretario Generale, Andrea Sammarco.

Tabella 1. Il Consiglio camerale al 31.12.2008

<i>Componenti</i>	<i>Settore</i>	<i>Ente di provenienza</i>
Alviero Moretti (Presidente)	Artigianato	Confartigianato
Aldo Amoni	Commercio	Confcommercio
Paolo Arcelli	Artigianato	CNA
Giovanni Bartolini	Artigianato	CNA
Giovanni Bianchini	Artigianato	Confartigianato
Mario Bravi	Organizzazioni sindacali	CGIL
Arnaldo Caprai	Industria	Confindustria
Giancarlo Cardinali	Trasporti e Spedizioni	CNA
Franco Colaiacovo	Industria	Confindustria
Giovanni Conti	Commercio	Confcommercio
Angelo Corsetti	Agricoltura	Coldiretti
Luisa Ferretti	Industria	Confindustria
Amedeo Fiorucci	Commercio	Confesercenti
Andrea Fora	Servizi alle imprese	Confcooperative
Aurelio Forcignano	Industria	Confindustria
Antonio Giorgetti	Commercio	Confcommercio
Pietro Giunti	Industria	Confindustria
Rodolfo La Sala	Organizzazioni dei Consumatori	Adiconsum
Giorgio Mencaroni	Turismo	Confcommercio
Sergio Mercuri	Commercio	Confcommercio
Massimo Nocetti	Artigianato	Confartigianato
Alberto Pacifici	Assicurazioni	ABI
Remigio Palini	Cooperazione	Lega Coop
Luigi Quaglia	Servizi alle imprese	CNA
Carlo Claudio Sagrini	Agricoltura	Confagricoltura
Marcello Serafini	Servizi alle imprese	Confindustria
Walter Trivellizzi	Agricoltura	CIA

Consiglio, le scelte gestionali e organizzative che scandiscono l'attività della Camera. La Giunta rappresenta, pertanto, la "testa pensante" dell'Ente, avendo compiti di guida e coordinamento di tutta la struttura camerale. Essa è composta dal Presidente più altri nove membri.

In questo mandato, per la seconda volta consecutiva, la presidenza è stata assunta dal Commendatore Alviero Moretti. A lui va ascritto il merito di aver saputo gestire, con grande equilibrio e senza contare su modelli di riferimento attingibili da precedenti esperienze, il delicato momento di transizione innovativa vissuto dalla Camera. Nell'assolvere i propri compiti di governo della politica generale e di rappresentanza istituzionale, il Presidente ha evidenziato non comuni doti relazionali, consapevole della necessità di instaurare una rete proficua di rapporti con il personale e con i rappresentati delle istituzioni locali, volti ad assicurare azioni di sviluppo dell'economia del territorio (Tabella 2).

Nel corso del quinquennio, l'attività della Giunta si è caratterizzata, attraverso lo stimolo e la mediazione del Presidente Moretti, per la ricerca continua di una condizione delle scelte, in maniera da valoriz-

Grafico 1. Composizione percentuale del Consiglio per settore di rappresentanza

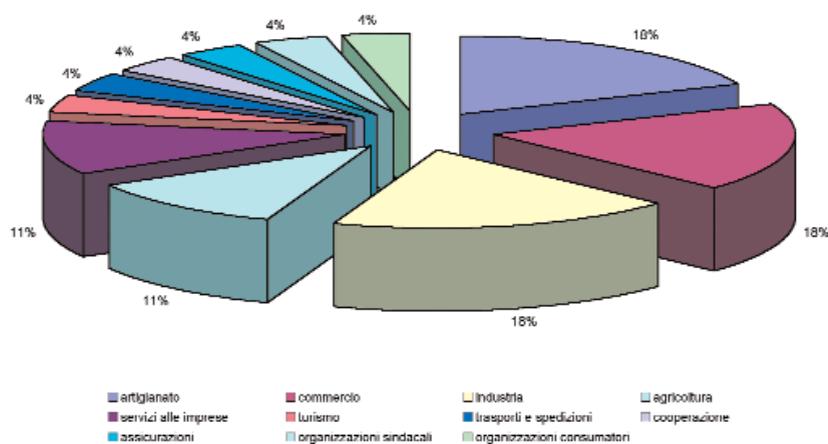


Tabella 2. La Giunta camerale

Presidente	Alviero Moretti	Confartigianato
Vice-Presidente	Franco Colaiacovo	Confindustria
Componenti	Paolo Arcelli	CNA
	Arnaldo Caprai	Confindustria
	Antonio Giorgetti	Confcommercio
	Giorgio Mencaroni	Confcommercio
	Remigio Palini	Lega Coop
	Aurelio Forcignano	Confindustria
	Carlo Claudio Sagrini	Confagricoltura
	Walter Trivellizzi	CIA

zare le specificità delle proposizioni e dei punti di vista dei vari componenti e da contemperare la diversità delle esigenze espresse. Il metodo di lavoro promosso dal Presidente è stato quello dell'ascolto e del dialogo, privilegiando sempre la convergenza rispetto all'interesse particolare. Non a caso tutte le delibere di Giunta e quelle consiliari sono state assunte con votazioni unanimi dei partecipanti.

Tale "stile" di governo ha assicurato alla Giunta una effettiva funzione di propulsore dell'operatività dell'Ente, conferendo dinamicità, certezza di direzione e clima collaborativo a tutta la struttura organizzativa.

Ciò ha permesso alla Camera di consolidare la sua autorevolezza tra i propri partner istituzionali e di svolgere, in molte occasioni, un ruolo di catalizzatore politico, di coordinatore di iniziative e di assumersi responsabilità di primo piano nell'affrontare rilevanti e delicate situazioni contingenti nella vita socio-economica del territorio. Nell'importante compito di trasmettere le priorità strategiche alla struttura organizzativa, la presidenza si è avvalsa dell'attività del Segretario Generale, che costituisce la figura apicale dell'apparato tecnico-ammi-

nistrativo e l'anello di congiunzione tra gli organi politici e la tecno-struttura.

Il ruolo di Segretario è stato inizialmente ricoperto dal Dottor Ettore Neri, che si è contraddistinto per l'impegno quotidianamente profuso nel tradurre in concrete ini-

ziative gli indirizzi del Presidente e della Giunta, potendo contare su una profonda conoscenza delle caratteristiche e delle esigenze del territorio.

Dall'ottobre 2006 la reggenza della segreteria generale è stata assunta dal Dottor

Elio Tinarelli che, in forza della grande esperienza tecnica maturata nel settore informatico, ha realizzato il potenziamento di taluni servizi, migliorandone la qualità e la fruibilità.

Nel maggio 2007 l'incarico è stato attribuito al Dottor Andrea Sammarco, arrivato all'Ente perugino dopo una lunga esperienza maturata presso Unioncamere italiana; grazie alle sue qualificate competenze, il nuovo Segretario ha saputo spendersi per rendere la struttura camerale idonea ad affrontare le nuove sfide che l'evolversi dei tempi e dei contesti pongono (Tabella 3).

Al Collegio dei Revisori dei conti compete, invece, la fondamentale funzione di verifica di regolarità amministrativa e contabile della gestione, oltre che di collaborazione con il Consiglio nell'attività di indirizzo e controllo. Esso è composto da tre membri effettivi e due supplenti (Tabelle 4-5).

Nel quadro della riforma del settore pubblico, il legislatore ha sancito che, accanto al controllo di regolarità amministrativa e contabile, siano previste anche forme di monitoraggio sull'idoneità delle singole amministrazioni al raggiungimento di propri obiettivi gestionali. In questo senso, la Camera

Tabella 3. I Segretari Generali

Fino al 3.10.2006	Ettore Neri
Dal 3.10.2006	Elio Tinarelli (<i>Vice-Segretario generale con funzioni di vicario</i>)
Dal 22.5.2007	Andrea Sammarco

Tabella 4. Il Collegio dei Revisori dei conti (fino al 26.2.2008)

Presidente	Francesco Maria Perrotta
Componenti effettivi	Rossana Mirabasso Lucio Secci
Componenti supplenti	Federico Federici Giuseppe Marinelli

Tabella 5. Il Collegio dei Revisori dei conti (dal 26.2.2008)

Presidente	Rossana Mirabasso
Componenti effettivi	Gabriella Trotta Marco Tosti
Componenti supplenti	Federico Federici Giuseppe Marinelli





perugina si è dotata nel proprio seno di un Nucleo di valutazione. A tale organo, di natura esterna, è affidato il compito di verificare periodicamente la rispondenza dell'organizzazione ai principi legali e di proporre l'adozione di misure sanzionatorie nei confronti dei dirigenti, in quanto responsabili degli atti di gestione compiuti. Il Nucleo risponde del proprio operato alla Giunta, da cui è nominato (Tabella 6).

In posizione subordinata rispetto agli organi istituzionali, si trova la struttura tecnico-amministrativa. Essa è articolata in 4 macro-aree, facenti capo al Segretario Generale, che possono considerarsi allineate

Tabella 6. Il Nucleo di valutazione

Presidente	Nicolò Restivo
Componenti	Giorgio Buonomori
	Carlo Colcelli (dal 28.12.2006)
	Gianfranco Cavazzoni

Da sinistra: Il Centro Congressi e la Sala Rossa della Camera di Commercio.

su un medesimo livello gerarchico (Grafico 2).

La dotazione umana disponibile a fine 2008 era pari a 74 unità, comprensiva di tre dirigenti (tra cui il Segretario Generale),

a cui erano da aggiungere ulteriori 25 addetti, che hanno prestato il loro servizio sulla base di convenzioni stipulate dall'Ente con altre istituzioni del sistema camerale o con cooperative esterne (Tabella 7).

La ripartizione organizzativa del personale mostra una particolare concentrazione nell'area dei servizi alle imprese e della regolazione del mercato, cioè nella ripartizione deputata ad assicurare le attività in cui l'Ente è direttamente impegnato nella prestazione di servizi a rilevanza esterna. Più in generale, la politica del personale perseguita durante il mandato ha posto alla base il riconoscimento che l'elemento umano rappresenta il principale fattore strategico per la capacità dell'Ente di raggiungere i propri obiettivi in termini di efficacia ed efficienza. Il valore che la Camera è stata capace di creare è strettamente legato al contributo di esperienza, di "saper fare", di condivisione della mission aziendale che il personale ha potuto esprimere.

La qualità dei servizi offerti, le loro modalità di fruizione, oltre che il costo da sopportare per la loro erogazione, dipendono dalle capacità e dalle caratteristiche della componente umana implicata. In tal senso, accanto alla modernizzazione delle procedure avvenuta con gli investimenti tecnologici, la Camera è stata attenta allo sviluppo e alla diffusione del proprio capitale umano.

Grafico 2. Organigramma



Tabella 7. Il personale per area organizzativa (2008)

Tipologia di contratto	Uffici di staff	Finanza e Gestione	Servizi alle imprese	Studi e Promozione economica	Totale per tipo di contratto
Personale camerale	11	17	40	6	74
Personale in convenzione	6	3	15	1	25
Totale per area	17	20	55	7	99
Peso relativo	17,2%	20,2%	55,6%	7,0%	100,0%

Reinterpretare il modo di governare: la missione e i valori

Le funzioni istituzionali

Secondo l'attuale ordinamento, le Camere di Commercio rappresentano enti di diritto pubblico che svolgono funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, assicurandone e promuovendone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali.

Con la Legge n. 580/93 agli Enti camerali è stata riconosciuta quell'identità funzionale che li distingue rispetto alle amministrazioni pubbliche territoriali, caratterizzate dal requisito della rappresentatività di una comunità territoriale. Le Camere, pur mantenendo il riferimento alla provincia di appartenenza, si configurano come organismi di tutela degli interessi imprenditoriali dei vari settori di attività: tali attese devono trovare nell'organizzazione camerale sintesi sinergica, in maniera da concorrere alla promozione del più vasto sviluppo generale del sistema economico. Questo compenetrarsi di aspettative specifiche e privatistiche in una matrice sostanzialmente pubblica ha voluto signifi-

care per le Camere il beneficio di una particolare autonomia statutaria, organizzativa, gestionale e finanziaria.

Le funzioni desumibili dall'ordinamento giuridico in vigore sono di diversa natura:

- *funzioni amministrative*, riguardanti la tenuta di registri, albi, elenchi, ruoli e le connesse attività di certificazione;
- *funzione di regolazione del mercato*, volte a promuovere la trasparenza, la certezza e l'equità delle relazioni economiche fra imprese e fra imprese e cittadini;
- *funzioni promozionali*, finalizzate a sostenere le imprese e lo sviluppo dell'economia attraverso interventi nel campo della formazione, dell'innovazione, delle infrastrutture, della promozione integrata, dei contributi alle imprese e dell'accesso al credito;
- *funzione di informazione economica*, attraverso il monitoraggio, lo studio e l'analisi dell'economia locale.

A questi compiti "tipici" se ne possono aggiungere altri specificamente delegati dallo Stato, dalla Regione, da altre pubbliche istituzioni o derivanti dalla stipula di accordi internazionali.

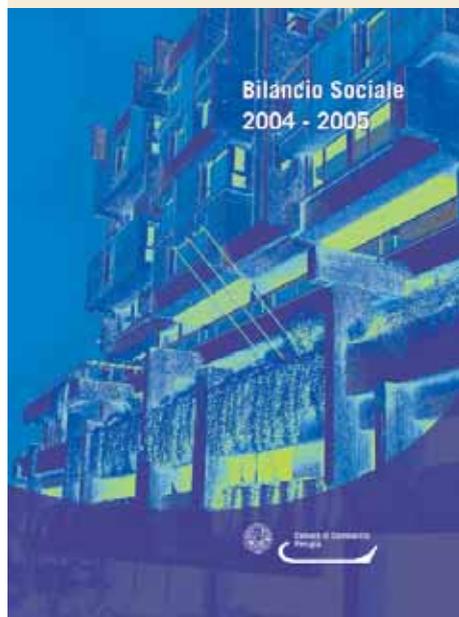
Ogni Ente opera in un più ampio "sistema

camerale", caratterizzato da una struttura reticolare in cui ciascuna Camera costituisce il punto di riferimento per il proprio territorio e il nodo attivo che interagisce con le altre strutture a livello nazionale ed internazionale. Le singole unità provinciali possono promuovere, realizzare e gestire direttamente strutture ed infrastrutture di interesse economico generale e partecipare ad associazioni, enti e consorzi insieme ad altri soggetti pubblici e privati.

La ricerca del "buon governo": i principi di governance

È noto che la pubblica amministrazione italiana sta vivendo, da alcuni decenni, un tentativo di profondo rinnovamento e ristrutturazione. In questo percorso di cambiamento, sono stati introdotti in ambito pubblico logiche e strumenti tipici del management privato, nell'intento di diffondere modelli gestionali maggiormente orientati ai risultati in termini di efficienza, efficacia ed economicità.

Ancor più di recente, è stata avvertita l'esigenza di innovare le modalità di definizione e di implementazione delle politiche pubbliche, come espressione di una diversa concezione di governo della "cosa pub-



blica". Si parla in proposito di passaggio da un modello tradizionale e burocratico di governo (government) ad uno in cui le istituzioni pubbliche svolgono un ruolo di abilitazione dei soggetti operanti e di regolazione del sistema (governance). Non a caso i più autorevoli organismi internazionali (Nazioni Unite, Banca Mondiale, OCSE, Comunità Europea) hanno emanato importanti documenti in materia, segnalando la necessità di pervenire a forme di governo maggiormente focalizzate sulla ricerca di un coinvolgimento, di tipo interno ed esterno, dei propri stakeholder (Tabella 8).

La Camera di Perugia, trovandosi chiamata

a dare realizzazione alla nuova fisionomia istituzionale disegnata dalla Legge 580/93, ha voluto recepire appieno le sollecitazioni derivanti da uno scenario in forte mutazione, anche per dinamiche interessanti il contesto socio-economico locale.

Facendo leva sul ricco patrimonio di competenze ed esperienze maturato nei vari mondi imprenditoriali che trovano rappresentanza nei suoi organi di governo, la Camera ha dato vita ad una profonda opera di rivisitazione della propria identità. Ciò è primariamente avvenuto quando sono stati ridisegnati gli strumenti e le regole per il proprio funzionamento.

Durante il quinquennio 2004-2008 il Presidente Moretti, in continuità con il precedente mandato, ha inteso proseguire in questa opera di rinnovamento, reinterpretando anche il modo stesso di governare e gestire l'Ente.

Alla base di tutta l'attività sono stati posti alcuni orientamenti di fondo che hanno inteso definire il nuovo modo di "essere" Camera.

In tal senso si può sintetizzare la missione che l'organizzazione si è data come segue:

- contribuire attivamente alla valorizzazione del territorio provinciale, sotto il profilo

Tabella 8. Government e governance a confronto

Government	Governance
Potere derivante dal sistema istituzionale formale	Potere formale e informale per la creazione del consenso
Pochi attori (prevalentemente pubblici)	Molti partecipanti (pubblici e privati)
Focus sulle strutture organizzative	Focus sui processi, le politiche e gli output
Sistemi chiusi e struttura gerarchica	Sistemi aperti, reti e partnership
Strumenti prevalentemente formali	Strumenti anche informali
Scarsa consultazione nella definizione delle politiche	Possibilità di consultazione e partecipazione
Conseguenze obbligatorie verso i soggetti esterni	Creare la convenienza per i soggetti esterni a fare o non fare

economico, sociale e culturale, ricercando l'interazione tra i soggetti istituzionali e privati interessati;

- sostenere l'imprenditorialità, investendo nei fattori ritenuti strategici per lo sviluppo, primariamente il supporto all'internazionalizzazione e alla gestione finanziaria;
- assicurare servizi utili ed efficienti al sistema delle imprese, orientando la propria azione alla semplificazione dei procedimenti amministrativi e favorendo i processi di interoperabilità fra le amministrazioni pubbliche locali;
- promuovere ed affermare la cultura manageriale attraverso attività di studio, informazione e formazione.



Il sistema valoriale

Nel perseguire tale missione, il Presidente e la Giunta hanno voluto anche definire alcuni principi di governo, posti come valori ispiratori di tutta l'azione strategica ed operativa dell'organizzazione. Già in sede di redazione ed approvazione del nuovo statuto, il Consiglio aveva inteso sancire alcuni "criteri di attività" da porre alla base dell'azione politico-amministrativa dell'Ente. I principi che possono essere ricavati dall'art. 4 della carta statutaria sono enunciati di seguito.

Sussidiarietà

La Camera riconosce e promuove "dal basso" l'iniziativa degli imprenditori, intesi sia singolarmente che in forma associata, interpretando un ruolo di abilitazione del protagonismo degli operatori, di stimolo alla collaborazione tra una pluralità di soggetti e di coordinamento al fine di ridurre il rischio di duplicazioni e di dispersione delle risorse umane, tecniche e finanziarie disponibili.

Collaborazione interistituzionale

La Camera concepisce la propria azione nell'ambito di un più ampio sistema di attori istituzionali con i quali rapportarsi per attivare un *modus operandi* che ricer-

chi sempre la sinergia e l'interazione. In particolare, l'Ente intende sempre riferirsi attivamente alle linee di programmazione economica regionale, nel quadro del documento annuale di indirizzo e all'interno del Patto regionale per lo sviluppo e l'innovazione, utilizzando gli strumenti offerti dal sistema camerale, regionale e nazionale, e dagli organismi collegati alla Camera stessa per la realizzazione di iniziative comuni.

Orientamento ai risultati (efficacia, efficienza ed economicità)

La Camera intende promuovere, nel proprio seno, l'adozione di logiche, principi e strumenti atti a sviluppare l'attitudine a reperire e combinare risorse nella maniera ottimale per il raggiungimento dei risultati attesi, nella prospettiva della valorizzazione e responsabilizzazione del personale e della capacità di soddisfare i bisogni dei propri stakeholder.

Trasparenza e pubblicità

La Camera riconosce la necessità di assicurare la trasparenza delle proprie scelte e del proprio operato mediante una comunicazione comprensibile e facilmente accessibile a tutto il pubblico dei soggetti interessati. Con specifico riferimento a questi ultimi

due principi, la volontà del Presidente e di tutta la Giunta è stata quella di rafforzarne la portata, prevedendo espressamente nello statuto che l'assunzione di qualsiasi iniziativa sia subordinata ad "una preventiva istruttoria finalizzata a verificare, anche sulla base di idonea articolata documentazione, la necessità e/o l'opportunità dell'iniziativa stessa, il rapporto costi/benefici, la coerenza con gli scopi della Camera e con i suoi programmi pluriennali".

Nel corso del quinquennio 2004-2008, inoltre, la Giunta ha voluto allargare in maniera più puntuale ed organica il proprio sistema valoriale, individuando ulteriori requisiti come punti cardinali a cui orientare la propria azione.

Centralità dell'impresa

La Camera, concependosi come l'ambito in cui l'iniziativa imprenditoriale è tutelata e promossa, riconosce il ruolo fondamentale dell'impresa, non solo per lo sviluppo economico del territorio provinciale, ma anche per la sua crescita culturale e sociale.

Partecipazione

La Camera ritiene la partecipazione degli operatori interni e dei soggetti esterni un

requisito imprescindibile per la formulazione delle decisioni e l'implementazione delle azioni, stimolando l'affermarsi di modalità inclusive per la definizione delle scelte e la gestione degli interventi.

Coerenza

La Camera persegue un'impostazione chiara e adeguata della propria struttura organizzativa e dei processi gestionali, in maniera da ricercare la migliore funzionalità all'attuazione della missione e delle strategie dell'Ente.

Innovazione

La Camera intende operare secondo sistemi di gestione coerenti con le proprie peculiarità, considerando l'utilizzo delle tecnologie più avanzate e la creazione di apposite strutture come fondamentale criterio di attività.

Accountability

La Camera considera la propria azione come espressione di un interesse diffuso sul territorio ed è disponibile a ricercare forme di valutazione degli stakeholder mediante la creazione di appositi processi e strumenti di rendicontazione.





CAMERA DI COMMERCIO DI PERUGIA

AL SERVIZIO DELLE IMPRESE

Sede:
PERUGIA
Via Coccoloni delle Alpi, 42 - 06100 Perugia
Tel. 075 / 574801 - Fax 075 / 5748006
www.pg.camcom.it

Sede decentrata:
POMIL SAN GIOVANNI
Via Catanelli, 70 - 06130 (Pg)
Tel. 075 / 591491

Sedi distriche:
CITTA' DI CASTELLO
Via Vittorini - Centro Polifunzionale
Città di Castello - 06012 (Pg)
Tel. 075 / 8510182

FOLIGNO
Piazza Garibaldi, Palazzo Varini - 06084 (Pg)
Tel. 0742 / 957022

SPOLETO
Via dei Pirocchi, 89 - 06049 (Pg)
Tel. 0743 / 207024 - 224980

Aziende specializzate:
AZIENDA SPECIALI E PIROMOCAMFIDA
Via Catanelli, 75 - 06130 Ponte San Giovanni (Pg)
Tel. 075 / 5867295 - Fax 075 / 5870147
piromocamfida.it

Servizi:
CAMERA CONCILIAZIONE E ARBITRATO
Via Coccoloni delle Alpi, 42 - 06100 Perugia
Tel. 075 / 57481 - Fax 075 / 5748209

BORSA MERCI
Via Catanelli, 70
06130 Ponte San Giovanni (Pg)
Tel. 075 / 097011

BORSA IMMOBILIARE
Via Catanelli, 70
06130 Ponte San Giovanni (Pg)
Tel. 075 / 591011

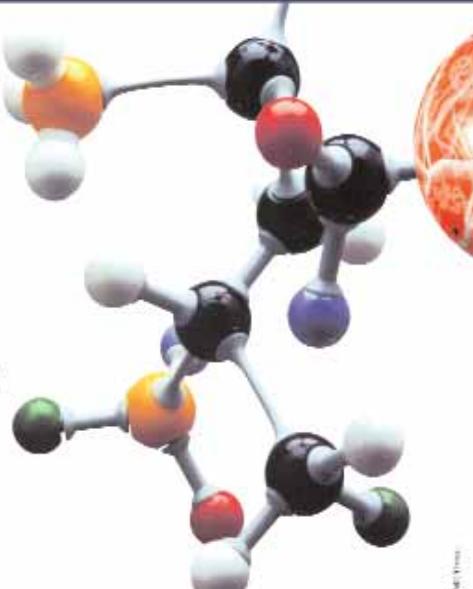
CENTRO CONGRESSI
Via Felice, 83 - 06100 Perugia
Tel. 075 / 5748215 - Fax 075 / 5732820

Organismi Associativi:
UNIONE REGIONALE DELLE CAMERE DI COMMERCIO DELL'UMBRIA
Via Coccoloni delle Alpi, 42 - 06100 Perugia
Tel. 075 / 5748214 - Fax 075 / 5748206
www.umbria.camcom.it

CENTRO ESTERO DELLE CAMERE DI COMMERCIO DELL'UMBRIA
Via Coccoloni delle Alpi, 42 - 06100 Perugia
Tel. 075 / 5748206 - Fax 075 / 5728088
www.oline.biorcamcom

CENTRO DI FORMAZIONE IMPRENDITORIALE
Via Catanelli, 72 - 06130 Ponte San Giovanni (Pg)
Tel. 075 / 0997234 - Fax 075 / 0970147
www.centroinformazione.it

ASSUNLI
Via Coccoloni delle Alpi, 42 - 06100 Perugia
cio Camera di Commercio di Perugia
Tel. 075 / 5748207



Art. 11/00

 Camera di Commercio Perugia

www.pg.camcom.it

diamo valore al vostro tempo

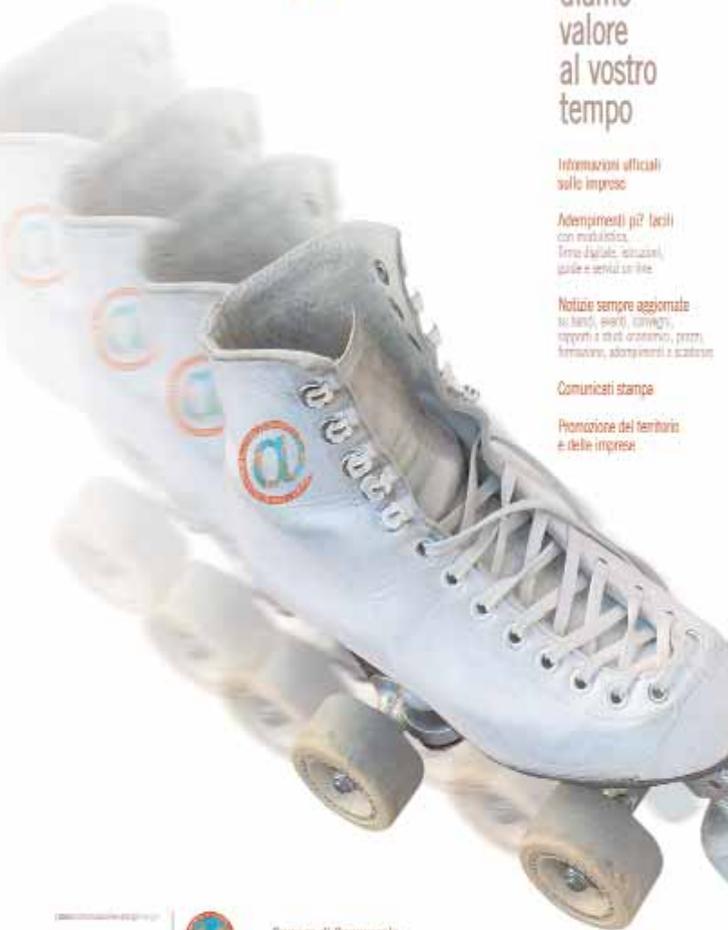
Informazioni ufficiali sulle imprese

Adempimenti più facili con multimedialità.
Termini digitali, istruzioni, guide e servizi on-line

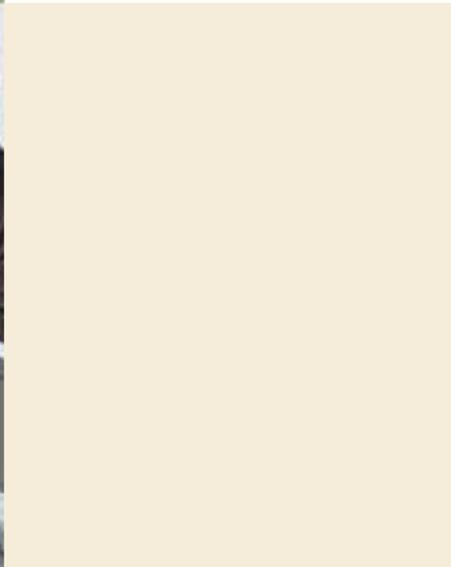
Notizie sempre aggiornate:
su bandi, servizi, convegni, rapporti e studi economici, prezzi, formazione, adempimenti e scadenze

Comunicati stampa

Promozione del territorio e delle imprese



 Camera di Commercio Perugia



Il “Sistema Camera di Commercio di Perugia”

Facendo proprio lo spirito della riforma normativa del 1993 e in armonia con l'approccio promosso dall'Unione italiana delle Camere di Commercio, il Presidente e la Giunta hanno voluto dare vita, nel tempo, ad una serie di articolazioni che oggi configurano l'Ente come un vero e proprio sistema a rete.

Questo tipo di scelta organizzativa ed operativa è il riflesso del modo con cui gli amministratori hanno concepito il ruolo e il “modo di fare” Camera. La presenza sul territorio per leggere meglio i bisogni del tessuto socio-economico, la vicinanza agli operatori, l'inclusione di una molteplicità di attori, la flessibilità della struttura per adeguarsi ai continui mutamenti ambientali sono fattori che hanno spinto l'Ente ad organizzare un sistema camerale locale, articolato tra più unità operative, anche di profilo giuridico-istituzionale diverso, e inserito in un network nazionale.

Il “Sistema Camera di Commercio di Perugia” può essere letto a tre distinti livelli: ad un primo grado, ci si può riferire alla Camera in senso stretto, definita dalla se-

de centrale e dalle sue dislocazioni territoriali; in maniera più larga, si possono considerare anche le varie organizzazioni che si riferiscono direttamente all'Ente, con specifiche riguardanti attività rilevanti per la missione camerale; allargando ulteriormente il perimetro, è da tenere presente che la Camera svolge la propria azione anche attraverso società di capitali di cui detiene quote di partecipazione, con particolare riferimento a quelle che sono da ritenere strategiche per il perseguimento di taluni indirizzi politici, e le associazioni e fondazioni a cui è associata.

1) Le sedi decentrate

La struttura dell'Ente è articolata nella sede centrale a Perugia ed una sede a Ponte San Giovanni, dove è stato costituito un polo in grado di garantire l'erogazione di tutta la gamma dei servizi a cittadini e imprese.

Sul territorio provinciale, invece, la Camera è presente con tre sportelli nei Comuni di Spoleto, Foligno e Città di Castello; queste sedi offrono una parte rilevante dei servizi camerali, in particolare quelli anagrafici connessi con la tenuta del Registro delle imprese e degli altri Albi.

2) Le altre istituzioni camerali

Al sistema camerale locale fanno capo anche le seguenti istituzioni, create per lo svolgimento di funzioni e attività in specifici settori d'intervento, considerati strategici nella politica generale della Camera: l'Azienda speciale Promocamera, il Centro di Formazione Imprenditoriale, il Centro Estero Regionale, il Consorzio Inter.Cam., il Consorzio Assonet.



Particolari delle sedi della Camera di Commercio.



Promocamera è stata istituita per supportare la Camera nella progettazione e nella gestione di interventi finalizzati allo sviluppo economico locale, anche attraverso la realizzazione di indagini, studi e analisi di settore. Le funzioni svolte riguardano in particolare:

- la promozione economica, anche attraverso l'organizzazione e la partecipazione a eventi, quali mostre, fiere e seminari in Italia e all'estero;
- l'attività di consulenza e assistenza in materia di distribuzione commerciale;
- la gestione di banche dati e osservatori;
- la gestione del Centro Congressi e di altre infrastrutture logistiche della Camera di Commercio;
- la gestione di attività di primo orientamento per l'imprenditorialità (imprenditoria giovanile e femminile);
- la gestione di strutture erogatrici di servizi per le imprese, quali la Borsa Merci Telematica, la Borsa telematica del recupero, lo Sportello Responsabilità sociale e l'Info Point sulla certificazione etica.

L'azienda, pur essendo dotata di autonomia organizzativa, amministrativa e gestionale, opera, coerentemente con le proprie finalità

istituzionali, in stretto raccordo con gli organi di indirizzo e gestione della Camera.

Il *Centro di Formazione Imprenditoriale* è nato su iniziativa della Camera di Commercio di Perugia, della Regione Umbria, dell'Università degli Studi di Perugia e di Confindustria Perugia. Sono entrate successivamente a far parte della compagine dei soci anche la Camera di Commercio di Terni, la Provincia di Perugia, l'Università per Stranieri di Perugia e varie associazioni di categoria regionali.

Il Centro opera per la valorizzazione del tessuto imprenditoriale locale, per la crescita professionale dei giovani laureati e per lo sviluppo di una cultura manageriale nelle piccole e medie imprese. Per il raggiungimento di questi obiettivi, il Centro organizza:

- progetti di formazione per dipendenti o aziende pubbliche;
- progetti di formazione e consulenza per lo sviluppo dell'imprenditorialità;
- progetti di sostegno e assistenza alle agenzie formative imprenditoriali.

Il Centro è associato all'ASFOR, Associazione per la Formazione alla direzione aziendale.

Il *Centro Estero Regionale* (CER) è stato istituito, su iniziativa delle Camere di Perugia e di Terni, con lo scopo di favorire l'internazionalizzazione delle imprese e dell'economia regionale. Le sue funzioni sono:

- favorire la crescita di una cultura economica di sostegno alle imprese che operano sui mercati internazionali;
- organizzare e sostenere progetti di ricerca e di collaborazioni industriali o commerciali cofinanziate dall'UE e iniziative promozionali e manifestazioni finalizzate allo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese;
- promuovere contatti tra operatori esteri e imprese umbre, anche attraverso la partecipazione a progetti di partenariato;
- sviluppare la collaborazione istituzionale con organi ed enti dello Stato e con il sistema nazionale ed estero delle Camere di Commercio, con il sistema bancario, con le organizzazioni finanziarie che rappresentano possibili partner per l'attività di internazionalizzazione delle PMI.

Esso può inoltre svolgere, per le materie di propria competenza, deleghe ed incarichi per conto delle amministrazioni dello Stato, della Regione, degli Enti locali e di



altri enti o organizzazioni pubbliche e private.

In rappresentanza del sistema camerale, esso partecipa agli organismi pubblici di coordinamento delle attività di promozione all'estero e di internazionalizzazione delle imprese umbre.

Inter.Cam è una società consortile costituita insieme alla Camera di Terni, al Centro Estero e all'Unione delle Camere umbre con lo scopo di creare un'unità di erogazione di servizi a supporto del sistema camerale regionale. Più precisamente le sue funzioni statutarie consistono:

- nel caricamento informatico delle banche dati del Registro delle imprese delle Camere socie;

- nelle attività e mansioni relative all'archiviazione ottica di dati;
- nel supporto allo sviluppo dell'informatizzazione di servizi;
- nello svolgimento di indagini e analisi statistiche;
- nell'assicurare prestazioni lavorative riguardanti servizi di call center, portineria, reception, vigilanza ed altro a favore dei soci.

Assonet costituisce un'organizzazione per l'accesso alla rete telematica e, in particolare, per favorire la diffusione dei servizi camerale alle imprese della provincia.

Essa, che ha la forma di società cooperativa consortile, annovera tra i soci fondatori, oltre alla Camera, la Confcommercio



provinciale e le società Progetto impresa S.r.l., Artigianumbria S.r.l. e Nova S.r.l.

In considerazione dello scopo sociale del Consorzio e della sua attività, si può ragionevolmente qualificare Assonet come una sorta di "braccio operativo" della Camera, per quanto formalmente configurabile come soggetto esterno legato da un rapporto di partecipazione al capitale societario.

Ne è una riprova il fatto che la Camera si è particolarmente impegnata nel rilancio dell'attività del Consorzio, anche grazie alla rete di postazioni dislocate su tutto il territorio della provincia, che permette alle imprese l'accesso diretto ad alcuni servizi telematici camerale, quali il rilascio di dispositivi di firma digitale, l'elaborazione e l'in-

vio telematico delle pratiche, il rilascio di certificati e visure.

3) Le partecipazioni, le quote associative, le associazioni e le fondazioni

La Camera, così come previsto dall'ordinamento giuridico e dal proprio statuto, ha sottoscritto e acquisito quote di capitale di alcune società con lo scopo di ricercare la forma attuativa più efficace delle proprie politiche strategiche. Si tratta, pertanto, di investimenti che non rispondono a logiche finanziarie, ma intendono supportare il costituirsi e l'operare di soggetti imprenditoriali la cui attività è considerata utile per il sistema delle imprese.

Alla fine del 2008, la Camera aveva nel proprio portafoglio quote di partecipazione e titoli azionari di 19 società miste, caratterizzate dalla presenza nella compagine societaria anche di altre istituzioni pubbliche. Talune di queste cointeressenze riguardano società che svolgono attività di supporto alle attività del sistema camerale; in altri casi, dove la partecipazione assume valori modesti, il significato è di tipo simbolico e permette all'Ente una rappresentanza nell'organo assembleare della partecipata (Tabella 9).

I settori di attività a cui appartengono le società partecipate dalla Camera sono tra loro eterogenei, sostanzialmente costituiti da infrastrutture e trasporti, promozione dello sviluppo economico locale, innovazione tecnologica e servizi.

In termini di valore, l'investimento più significativo è senz'altro rappresentato dalla partecipazione nella SASE S.p.a., la società di gestione dell'Aeroporto di Sant'Egidio, della quale la Camera è il principale azionista.

Si tenga presente che dal marzo 2008 il Centro Agroalimentare dell'Umbria ha av-



viato le procedure, ancora in corso di svolgimento, per la propria liquidazione volontaria.

L'Ente camerale svolge una funzione di stimolo e di promozione economica e culturale nel territorio, anche attraverso la presenza in associazioni, fondazioni e altri organismi locali o nazionali operanti in settori diversificati. Tale impegno è testimoniato, da un punto di vista finanziario, dalla corresponsione di quote associative, normalmente erogate con cadenza annuale. In proposito si tenga presente che rientra tra gli obblighi della Camera il versamento



Tabella 9. Le partecipazioni nelle società di capitali

Società	Settore di attività	Capitale sociale al 31.12.2008	Quota
INTER.CAM. Soc. cons. a r.l.	Innovazione tecnologica	50.000,00	88,00%
CFI Soc. cons. a r.l.	Formazione	83.550,00	71,81%
SASE S.p.a.	Infrastrutture e trasporti	3.493.495,44	32,59%
Trust Umbria 2005-2010	Promozione e sviluppo locale	40.000,00	25,00%
Consorzio Novaumbria	Promozione e sviluppo locale	50.000,00	20,00%
ASSONET Soc. cons. a r.l.	Innovazione tecnologica	10.329,00	10,00%
Università dei Sapori Soc. cons. a r.l.	Promozione e sviluppo locale	76.500,00	7,00%
3A Parco Tecnologico Soc. cons. a r.l.	Innovazione tecnologica/ Promozione e sviluppo locale	374.606,44	5,34%
SIL Soc. cons. a r.l.	Promozione e sviluppo locale	230.652,00	3,58%
Patto 2000 Soc. cons. a r.l.	Promozione e sviluppo locale	86.970,24	3,17%
Tecnoborsa S.p.a.	Innovazione tecnologica/ Servizi al sistema camerale	814.620,00	2,19%
Consorzio Umbria Fidi Soc. cons. a r.l.	Credito	293.067,00	1,71%
Centro Agro Alimentare Umbria S.r.l.	Promozione e sviluppo locale	152.717,00	1,60%
Retecamere Soc. cons. a r.l.	Servizi al sistema camerale	900.000,00	0,76%
Sviluppumbria S.p.a.	Credito/Promozione e sviluppo locale	5.746.558,11	0,24%
Tecno Holding S.p.a.	Innovazione tecnologica	15.297.139,00	0,22%
Ecocerved S.r.l.	Innovazione tecnologica/ Servizi al sistema camerale	2.500.000,00	0,20%
Infocamere Soc. cons. p.a.	Innovazione tecnologica/ Servizi al sistema camerale	17.670.000,00	0,20%
IC Outsourcing S.r.l.	Servizi al sistema camerale	600.000,00	0,12%
Tecnocamere Soc. cons. p.a.	Servizi al sistema camerale	1.170.000,00	0,10%
Uniontrasporti Soc. cons. a r.l.	Infrastrutture e trasporti	954.262,90	0,10%
B.M.T.I. Soc. cons. p.a.	Innovazione tecnologica	2.387.372,00	0,08%

del contributo ordinario annuo ad Unioncamere, all'Unione Regionale Umbria delle Camere e al Centro Regionale Commercio Estero.

Accanto a tale forma vincolata di contribuzione, vengono volontariamente versati ulteriori erogazioni a soggetti appartenenti al sistema camerale e ad altri organismi operanti a livello nazionale o locale (Tabella 10). Focalizzando l'analisi sulla distribuzione

delle quote associative non obbligatorie, maggiormente espressive delle scelte strategiche operate, si segnala che, nel quinquennio, oltre la metà delle erogazioni è stata destinata ad organismi ricompresi nel sistema camerale nazionale e provinciale (51,12% del totale). La rimanente parte è stata assegnata a favore di enti di tipo culturale (19,63%), di soggetti operanti per la promozione dei prodotti tipici e del ter-

ritorio (16,23%) e di organizzazioni che hanno svolto attività di assistenza e servizio alle imprese oppure di studio e innovazione (13,02%).

Tabella 10. Ripartizione delle quote associative non obbligatorie

	Sistema camerale	Assistenza e servizi imprese Studi Innovazione	Promozione prodotti e territorio	Sistema camerale	Totale
2004	32.805	15.916	15.378	—	64.099
2005	33.682	15.916	16.894	—	66.492
2006	58.612	15.916	16.894	10.000	101.422
2007	55.784	15.916	24.647	40.000	136.347
2008	131.696	15.916	25.439	70.000	243.051
Totale	312.579	79.580	99.252	120.000	611.411
%	51,12	13,02	16,23	19,63	100,00



Il disegno strategico

L'impostazione manageriale voluta con l'applicazione della riforma del 1993 ha condotto la Camera ad adottare processi e strumenti di maggiore consapevolezza circa gli obiettivi verso cui indirizzare la propria attività. Analizzando i documenti di programmazione pluriennale ed annuale degli interventi economici promossi dal Presidente Moretti e dalla Giunta e sempre condivisi dal Consiglio nel corso del quinquennio 2004-2008, si evidenzia una continuità delle priorità d'azione, che si è poi tradotta in una precisa e convinta politica allocativa delle risorse finanziarie.

Alla base del proprio disegno strategico gli organi di governo hanno posto alcune scelte di valore, in forza delle quali orientare le proprie azioni e valutare la congruità degli strumenti.

Il primo criterio generale posto a fondamento dell'attività di pianificazione è stata la volontà di superare definitivamente una logica di programmazione di tipo settoriale per privilegiare l'attenzione ai fattori, trasversali ai vari comparti economici, ritenuti volano della crescita. In altri termini non più ripartizioni delle risorse ponderate per

il peso economico e politico delle branche produttive rappresentate nella Camera, ma investimenti sugli elementi capaci di moltiplicare le ricadute positive sul territorio, fruibili da una gamma ampia e composita di soggetti.

Una seconda coordinata è consistita nell'assunzione delle identità territoriali come basi fondamentali d'intervento. Nella provincia di Perugia sono riconoscibili più ambiti di specificità territoriale, in cui alla connotazione geografica si uniscono altri elementi di caratterizzazione: la cultura, la presenza di determinate produzioni tipiche, il patrimonio storico, artistico e naturale. L'idea è stata quella di dare priorità alle iniziative di tutela e di valorizzare tali identità, agendo in maniera da favorire interazione tra i fattori e i soggetti che possono potenziare i tratti distintivi e il vantaggio competitivo di un'area territoriale.

In terzo luogo, è stata ribadita la convinzione della centralità delle imprese nella crescita dei sistemi locali. La filiera dello sviluppo del territorio è concepita intorno a quattro punti nodali: cultura, ambiente, qualità, impresa. In questo senso, coerentemente con le proprie funzioni istituzionali e la propria missione, è stata individuata

nell'impresa la cellula fondamentale del tessuto socio-economico e il principale destinatario della propria azione.

In ultimo, nel definire i criteri di selezione dei progetti da finanziare, è stata posta la distinzione tra due tipologie di iniziative: quelle in cui è prevista la partecipazione diretta dell'Ente, con il suo supporto tecnico-manageriale oltre che finanziario; quelle in cui il contributo camerale è sostanzialmente limitato al finanziamento. L'orientamento è stato di limitare le erogazioni più consistenti alle iniziative del primo genere; per le altre si è ritenuto più efficace ripartire il proprio sostegno tra un ampio numero di progetti secondo un approccio che ha inteso valorizzare la compartecipazione e la responsabilizzazione dei soggetti attuatori. In estrema sintesi, l'idea perseguita è stata quella di favorire il moltiplicarsi di iniziative potenzialmente idonee a favorire processi di aggregazione tra più operatori ed istituzioni, ricercando una logica di rete.

Sulla base di tali significati e criteri, il disegno strategico del Presidente e della Giunta per il mandato che si sta concludendo è stato articolato su cinque distinti assi d'intervento, per ognuno dei quali

sono stati definiti dei macro-obiettivi e una pluralità di ambiti di attività operativa.

Una prima linea d'intervento riguarda i *servizi alle imprese* e la *regolazione del mercato*, cioè quell'insieme di attività che esprimono le funzioni dell'Ente da considerare più tradizionali, legate al suo profilo amministrativo.

La parola d'ordine, in questa area strategica, è stata quella di trasformare le procedure burocratiche, in molti casi rese obbligatorie dalla legge, in processi di produzione di servizi al sistema delle imprese e, più in generale, alla collettività; in uno slogan, dall'adempimento burocratico alla creazione del valore. L'obiettivo generale, pertanto, è stato quello di migliorare la qualità delle prestazioni offerte, puntando sull'efficienza (in termini di costi e di tempi) delle combinazioni produttive e sulla razionalizzazione delle modalità erogative, volendo potenziare l'accessibilità alla fruizione dei medesimi. In questo senso, un peso importante è stato riconosciuto al processo di informatizzazione, in modo da creare le basi per costruire un modello di e-government della Camera.

Un discorso a parte è stato fatto per le attività in cui si esprime la funzione di regolazione e vigilanza del mercato e di giurisdizione sui rapporti commerciali. Gli obiettivi stabiliti hanno riguardato la tutela e la promozione delle condizioni di effettiva trasparenza e correttezza degli operatori e la diffusione della conoscenza degli strumenti di giustizia amministrativa esistenti.

Un secondo asse strategico è rappresentato dal sostegno all'iniziativa imprenditoriale e al lavoro, puntando sui temi dell'internazionalizzazione, dell'accesso al credito e dell'orientamento all'imprenditorialità.

Il tessuto produttivo provinciale è strutturalmente connotato dalla presenza di due fattori di criticità: la timidezza degli operatori locali nei mercati esteri e il basso grado di patrimonializzazione, con una conseguente forte dipendenza finanziaria delle imprese.

Più in particolare, con riferimento all'internazionalizzazione, l'obiettivo di fondo è stato quello di sviluppare adeguati strumenti di stimolo e supporto alla presenza delle aziende, soprattutto di piccole dimensioni, nei mercati esteri. I livelli d'intervento ritenuti necessari sono stati di tre

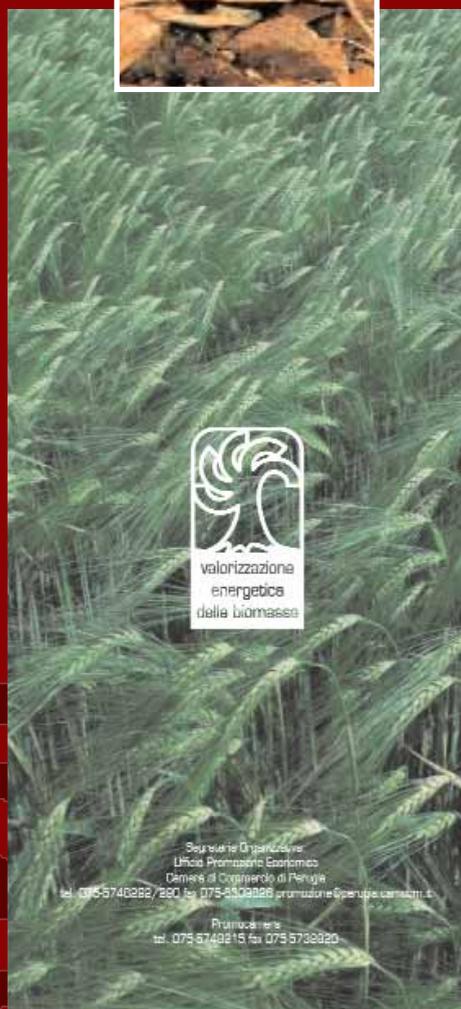
tipi: *i)* attività di ausilio alla partecipazione a manifestazioni internazionali di promozione delle produzioni locali; *ii)* attività di collegamento con i punti di presenza all'estero del sistema camerale; *iii)* attività aventi lo scopo di concludere intese ed accordi con soggetti istituzionali esteri, favorendo la realizzazione di missioni e di scambi internazionali.

Per quanto concerne il credito, oltre ad incentivare i processi di capitalizzazione delle imprese, l'obiettivo è stato di migliorarne le condizioni di accesso al finanziamento presso gli istituti bancari. In questo senso, come percorso prioritario, sono state individuate le azioni d'impulso alla costituzione di soggetti di garanzia con dimensioni più adeguate rispetto a quelli esistenti.

La complessità delle sfide che gli imprenditori si trovano ad affrontare in una situazione ambientale sempre più mutevole ha poi richiesto l'attenzione ad interventi di orientamento e sostegno tecnico ai proprietari di azienda e al management, con il proposito di promuovere un'adeguata cultura del "fare impresa".

Sempre con riferimento allo sviluppo dell'economia locale, è stata individuata come

Una governance per il nuovo mandato

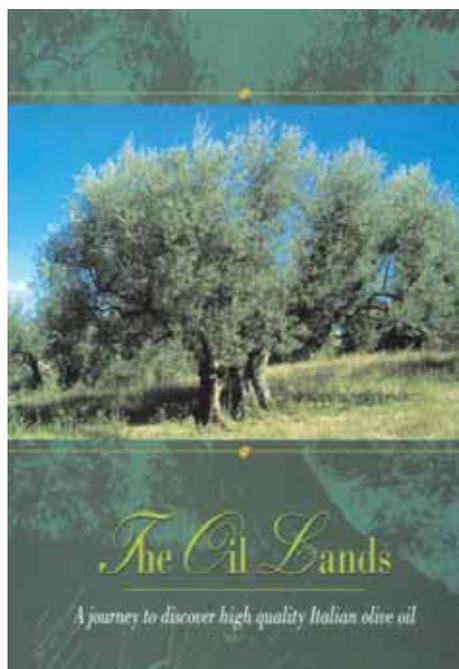
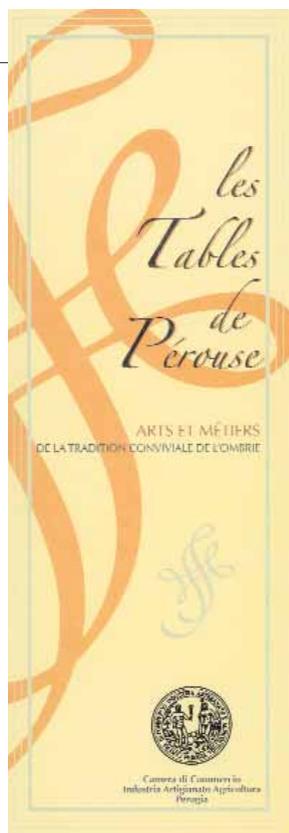


ulteriore area d'intervento a valenza strategica la *valorizzazione della tradizione e delle specificità territoriali*.

Il territorio, nell'approccio della Camera, non è interpretabile come una mera ripartizione geografica, ma è visto come un sedimento di ricchezza economica e sociale in cui si intersecano elementi storici, culturali, economici, oltre ad aspetti di tipo naturalistico. La capacità distintiva di un territorio e la sua forza di attrazione costituiscono oggi un importante fattore di competitività delle imprese.

Per questo si è scelto di puntare sulla valorizzazione delle attività economiche, sociali e culturali che possono difendere e potenziare le identità territoriali presenti nella provincia. Le priorità individuate, pertanto, sono state la difesa delle tipicità e delle eccellenze, la creazione di percorsi tematici capaci di generare una ricaduta trasversale sui comparti produttivi, il supporto alle manifestazioni economiche e culturali, perseguendo un approccio integrato tra settori ed operatori e la tutela degli strumenti che alimentano la memoria dei luoghi.

Nella consapevolezza del ruolo che la



dotazione infrastrutturale svolge per la crescita economica e sociale di una comunità e della deficitaria condizione in cui da sempre versa il territorio provinciale, è stato individuato come ulteriore asse strategico l'investimento nelle infrastrutture.

Il potenziamento dell'accessibilità di un'area vasta e morfologicamente difficile come quella perugina richiede uno sforzo congiunto tra i soggetti istituzionali nazionali e locali.

Coerentemente con le proprie competenze, la Camera ha attribuito un peso importante nelle sue politiche agli investimenti per aumentare la funzionalità dello scalo aereo di Sant'Egidio e per la realizzazione delle grandi vie di comunicazione che possono ulteriormente proiettare il territorio provinciale in una dimensione nazionale e internazionale.

In questo senso l'Ente, particolarmente nella figura del Presidente Moretti, si è accollato la responsabilità di partecipare attivamente alla gestione della SASE S.p.a., avendo l'obiettivo di creare le condizioni per una politica di crescita dello scalo e i presupposti per una futura autonomia economica e finanziaria dell'azienda.

Per quanto concerne la rete stradale, sono

state individuate come priorità il contributo alla realizzazione del cosiddetto quadrilatero Marche-Umbria e dello snodo viario di Perugia.

In questo asse sono poi ricomprese gli interventi di gestione del proprio patrimonio immobiliare e di riorganizzazione della struttura della rete provinciale camerale. L'obiettivo fondamentale è stato quello di proseguire la politica di decentramento territoriale, al fine di assicurare una presenza più capillare nel tessuto socio-economico e di razionalizzare l'erogazione dei propri servizi.

Il sistema camerale è, praticamente dalle sue origini, il depositario di una vasta quantità di dati e informazioni riguardanti il mondo delle imprese e i territori in cui operano le varie unità. Lo sviluppo delle tecnologie e la razionalizzazione dei propri servizi amministrativi hanno fatto delle Camere la fonte più autorevole per ottenere elementi di conoscenza e di analisi riguardanti i tessuti economici locali, sviluppando al loro interno le competenze e una dotazione strumentale per svolgere anche attività di ricerca e di formazione.

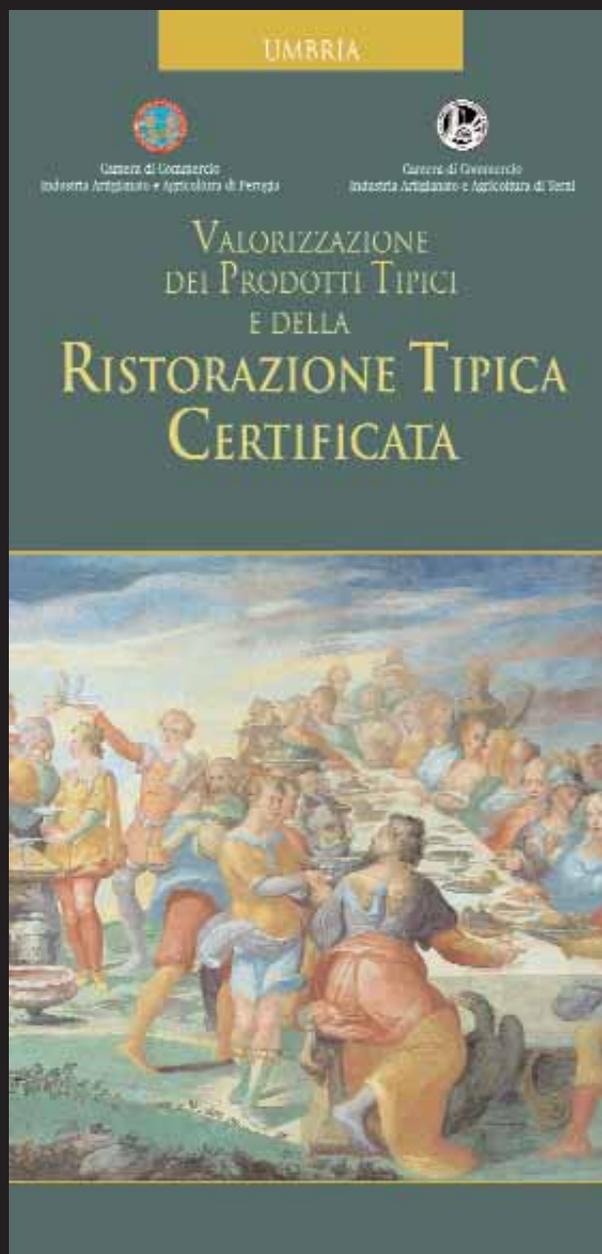
L'Ente perugino ha continuato ad attribuire un significato strategico a questo profilo

d'intervento, dedicando risorse ed energie alle attività di *formazione, ricerca ed innovazione*.

Conoscere in maniera analitica e corretta le dinamiche economiche in atto nella propria area geografica di riferimento significa avere a disposizione fondamentali elementi di riflessione per indirizzare e monitorare l'efficacia della propria azione ed offrire a tutta la comunità una preziosa base informativa.

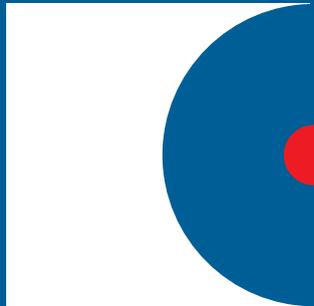
Si è così deciso di investire risorse per migliorare l'attività dei propri uffici dedicati all'attività di studio e ricerca e la dotazione del Centro di documentazione. Nel contempo sono stati individuati alcuni strumenti per promuovere l'innovazione nel sistema delle imprese, con particolare riferimento ai temi della qualità, della responsabilità sociale e dello sviluppo del terzo settore.

Accanto a ciò, è stata ribadita la necessità di investire nella formazione professionale e nello sviluppo delle capacità imprenditoriali.



Le politiche e gli interventi

Investire nei fattori dello sviluppo



I servizi alle imprese e la regolazione del mercato: avvicinare il futuro

Tra le principali iniziative nelle quali hanno trovato attuazione i propositi del Presidente Moretti e della Giunta sono da annoverare la realizzazione della rete informatica per la gestione dei servizi amministrativi a beneficio delle imprese e gli interventi di supporto alla funzione di regolazione del mercato.

La modernizzazione e la crescita del tessuto economico locale richiedono, oltre ad una solida classe imprenditoriale disponibile ad affrontare le sfide che riserva il futuro, un contesto ambientale in grado di sostenere le aziende nella ricerca del successo competitivo. Tra gli elementi che connotano un *habitat* favorevole assume particolare rilevanza la qualità del sistema di relazioni esistenti tra il mondo delle imprese e quello delle istituzioni pubbliche.

Partendo da questa consapevolezza, gli organi di governo dell'Ente hanno insistito nel promuovere, in continuità con il precedente mandato, un'intensa opera di informatizzazione delle proprie procedure am-

ministrative, influenzando in modo determinante sulla tenuta dei registri, degli albi e degli elenchi che, previsti dalla legge, documentano la situazione delle aziende e degli imprenditori.

Tale processo di rinnovamento ha inteso perseguire una maggiore efficienza sia per consentire economie interne nella gestione di una delle principali attività istituzionali sia per offrire servizi più rispondenti, in termini qualitativi e di tempi di fruizione, alle necessità delle imprese.

Nel contempo, è da segnalare che l'innovazione informatica ha svolto una sorta di stimolo al cambiamento anche per le aziende, soprattutto quelle di piccole dimensioni, e per il mondo dei professionisti, che si sono visti spinti a rammodernare alcune strumentazioni per la necessità di rapportarsi telematicamente con la Camera.

È poi da considerare che la trasformazione delle procedure burocratiche in flussi informativi ha creato un grande potenziale informativo che ha ulteriormente arricchito e qualificato il ruolo dell'Ente camerale come produttore e depositario di conoscenza del territorio.

La trasformazione non si è limitata all'uso



di nuovi strumenti che rendono più agevole l'accesso ai dati amministrativi, ma ha toccato l'organizzazione stessa dell'Ente, che vede accanto al Presidente e alla Giunta camerale un personale esecutivo sempre più qualificato, coordinato dall'attività del Segretario Generale.

Se si cerca poi di stabilire un confine tra il

passato e il presente, questo si colloca nel momento che ha visto la Giunta profondere un particolare sforzo nella gestione di strumenti di regolazione del mercato. Nel corso del mandato, l'impegno dell'organo esecutivo è stato volto a veicolare una nuova concezione della vigilanza e dell'amministrazione della giustizia sui mer-

cati di scambio delle merci, volendo assicurare una reale tutela degli interessi degli operatori e dei consumatori.

I servizi alle imprese

Al fine di migliorare la qualità dei servizi amministrativi, che comprendono quell'insieme di funzioni svolte dall'Ente in ragione di leggi e regolamenti che trovano nella riforma del 1993 una generale riorganizzazione e sistematizzazione, il Presidente Moretti si è impegnato perché venisse ulteriormente sviluppato il processo di informatizzazione, per velocizzare in modo determinante i trasferimenti documentali tra l'Ente e i fruitori, anche attraverso un'attenta politica di decentramento sul territorio. Ciò ha consentito, da un lato, di abbattere i costi di gestione e, dall'altro, di permettere agli utenti di confrontarsi con le nuove tecnologie, in maniera da offrire anche un valido stimolo all'introduzione di strumenti innovativi all'interno delle proprie strutture aziendali. L'obbligatorietà della loro erogazione non ha fatto venir meno la responsabilità di svolgere un'efficace attività di natura essenzialmente pubblicistica coerente con le attese e rispondente a logiche di economicità.

L'informatizzazione dei servizi camerali

L'obiettivo dell'informatizzazione è stato fortemente perseguito dal Presidente Moretti al fine di rendere più tempestivi e accessibili i processi di comunicazione tra la Camera e l'insieme degli utenti. Tale percorso va nella direzione della semplificazione e della trasparenza dell'attività amministrativa, riducendo gli adempimenti a carico delle imprese e, in generale, dei cittadini.

Gli strumenti attraverso i quali è stato possibile attuare l'informatizzazione dei servizi camerali sono:

- la **firma digitale**: rappresenta l'equivalente della firma autografa per la sottoscrizione dei documenti informatici;
- la **smart card**: tessera magnetica a microprocessore necessaria per l'acquisizione della firma digitale che contiene i dati identificativi dell'utente;
- la **convenzione Telemaco**: accordo da sottoscrivere con la Camera per poter utilizzare i servizi informatizzati, evitando così la produzione di materiale cartaceo per le pratiche ed i documenti da presentare;
- il **software Fedra**: programma gratuito che permette l'interscambio informatico con l'Ente camerale;

- la **Carta Nazionale dei Servizi**: speciale smart card che, oltre a includere il certificato di sottoscrizione, consente anche l'autenticazione in rete, abilitando il possessore ad accedere ai siti di e-government e a dialogare, in via telematica, con le pubbliche amministrazioni;

- la **Business Key**: una chiave USB portatile che combina la funzionalità del dispositivo smart card e di Carta Nazionale dei Servizi con quelle di memoria aggiuntiva in grado di contenere i documenti ufficiali dell'azienda, protetti grazie all'utilizzo della crittografia.

Sebbene il processo di informatizzazione dei servizi sia iniziato nel mandato precedente, in questi anni si è provveduto a diffonderne l'utilizzo, attraverso l'organizzazione di seminari sia interni per la formazione dei dipendenti, sia rivolti all'esterno per l'aggiornamento degli operatori.



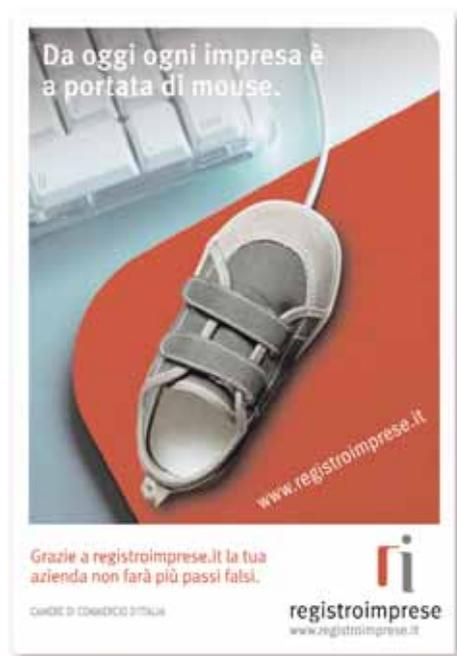
I servizi amministrativi erogati riguardano: a) tenuta di Registri ed Albi; b) attività amministrative in materia ambientale, commercio estero e settore agroalimentare.

a) La tenuta di Registri e di Albi

Il servizio di tenuta del Registro delle imprese consente l'aggiornamento dell'anagrafe pubblica del sistema imprenditoriale, nella quale sono iscritti i principali dati sull'azienda, costituendo la fonte ufficiale di conoscenza del tessuto economico locale. Allo scopo di semplificare gli adempimenti posti a carico dei neo-imprenditori, è stato implementato un moderno software applicativo ComUnica, fruibile attraverso la rete web.

Le attività svolte dall'ufficio responsabile della tenuta del Registro consistono:

- nel provvedere a tutti gli atti per i quali sia previsto il deposito, l'iscrizione o l'annotazione;
- nel rilasciare copie degli atti depositati e dei bilanci, nonché certificati, visure, elenchi delle imprese, certificati antimafia;
- nel provvedere alla vidimazione dei libri contabili;
- nel rilasciare le attestazioni sui parametri economico-finanziari per l'esercizio dell'at-



tività imprenditoriale, necessarie per l'ottenimento del permesso di soggiorno per lavoro autonomo da parte dei cittadini extracomunitari.

Presso la Camera è istituita la Commissione Provinciale per l'Artigianato (CPA), la quale delibera su iscrizioni, modifiche e cancellazioni dall'Albo delle Imprese Artigiane (AIA), verificando altresì il rispetto dei requisiti previsti dalla legge quadro sull'artigianato. La Commissione, inoltre,

ComUnica

La Comunicazione Unica per l'avvio dell'attività d'impresa è una procedura sperimentale ed innovativa, partita nel 2008, con la quale le aziende neocostituite possono essere operative in un giorno ed assolvere, al massimo in una settimana, gli adempimenti dichiarativi verso il Registro delle imprese, INPS, INAIL, Agenzia delle Entrate.

Tali imprese devono presentare il modello informatico unificato, contenente tutte le informazioni fiscali, previdenziali ed assicurative che fino ad oggi dovevano essere inviate ad Enti diversi e con differenti modalità.

Punto unico di espletamento degli obblighi richiesti è il Registro delle imprese, a cui inviare una singola pratica digitale, mediante il software "ComUnica", contenente le informazioni per tutti gli Enti. Nel sito www.registroi imprese.camcom.it, l'applicativo informatico guida l'utente nella compilazione e nella composizione delle modulistiche destinate ai diversi Enti, predispone il modulo principale (modulo di Comunicazione Unica), da firmare digitalmente, ed in-via quanto prodotto alle altre Istituzioni coinvolte.

provvede all'istruttoria delle pratiche relative a particolari attività d'impresa per le quali sono richiesti specifici requisiti professionali.

Gli altri Albi, che l'Ente gestisce, sono: il Registro nazionale RAEE (Rifiuti Apparecchiature Elettriche ed Elettroniche); l'Albo dei promotori finanziari; il Ruolo di agenti d'affari in mediazione; il Ruolo di agenti e rappresentanti; il Ruolo dei conducenti; il Ruolo dei periti ed esperti; l'Elenco verificatori di impianti; l'Albo degli imbottigliatori di vini DOC, DOCG e IGT; l'Albo della lenticchia di Castelluccio di Norcia; l'Albo nazionale dei gestori ambientali; l'Albo vigneti DOC e DOCG e l'Elenco delle vigne IGT; la denuncia delle uve.

b) Le attività amministrative in materia ambientale, commercio estero e settore agroalimentare

In materia ambientale, la Camera ha l'obbligo di tenuta dell'Albo nazionale dei gestori ambientali, al quale debbono iscriversi tutte le aziende che operano nel settore dello smaltimento dei rifiuti speciali non pericolosi prodotti da terzi o che svolgono attività di raccolta e trasporto di rifiuti propri per quantità non eccedenti i 30 kg

(o litri) al giorno, nonché le imprese che effettuano la bonifica dei siti e dei beni contenenti amianto. L'Ente si occupa altresì di ricevere il Modello Unico di Dichiarazione ambientale, attraverso il quale le imprese e gli enti denunciano la loro produzione di rifiuti, sia pericolosi che non (in quest'ultimo caso solo per imprese con più di 10 dipendenti).

Per quanto riguarda, invece, le funzioni amministrative in relazione al commercio estero, la Camera è titolare di alcuni adempimenti finalizzati a facilitare gli operatori economici nei rapporti con i mercati internazionali, mettendo altresì a loro disposizione una nuova banca dati (Italiancom) in cui sono inserite le informazioni relative alle imprese locali che si sono internazionalizzate. In particolare, l'Ente provvede a rilasciare:

- il certificato comunitario di origine, per comprovare la provenienza delle merci esportate al di fuori dei confini UE;
- i carnet ATA, che consentono alle imprese di far uscire le merci temporaneamente in Paesi extra UE.

Fino al 2007 la Camera ha gestito anche il rilascio dei carnet TIR, che accompagnano

merci trasportate all'estero, consentendo di evitare i controlli intermedi alle dogane. A partire dal giugno di tale anno, questa tipologia di visti sono rilasciati da Unioncamere nazionale.

Le funzioni che l'Ente svolge a salvaguardia delle produzioni delle eccellenze locali del settore agroalimentare, si concretizzano, in particolare, attraverso la tutela dei marchi ed il rispetto dei disciplinari qualitativi ad essi legati. Tali funzioni si riferiscono alla tenuta di albi ed elenchi delle produzioni agricole di qualità del comprensorio provinciale:

- *Albo dei vigneti e vini DOC e DOCG ed Elenco delle vigne IGT*: per l'iscrizione dei produttori di vini rientranti nelle categorie protette per ottenerne il riconoscimento;
- *Albo degli imbottiglieri*: obbligatorio per gli operatori economici che svolgono una attività di imbottigliamento;
- *Elenco dei tecnici esperti degustatori e Elenco dei tecnici ed esperti degli oli d'oliva*: per l'iscrizione di soggetti esperti nella degustazione dei prodotti vitivinicoli e degli oli di oliva;
- *Albo della lenticchia di Castelluccio di Norcia*: obbligatorio per i terreni che rica-



dono nel Disciplinare di produzione della IGT affinché sia possibile commercializzare il prodotto con la relativa normativa.

La regolazione del mercato

La Giunta camerale, allo scopo di offrire servizi sempre più aderenti alle necessità ed al passo con i rapidi mutamenti nello scenario economico provinciale, ha profuso un particolare impegno anche per quanto riguarda la gestione degli strumenti di regolazione del mercato. L'Ente – espressione di tutte le parti e, al contempo, arbitro delle stesse – si è quindi adoperato, per quanto di propria competenza, per esercitare con efficienza ed efficacia il ruolo di garante del funzionamento degli scambi, favorendo una maggiore trasparenza nei rapporti economici ed un più equilibrato sviluppo delle aziende.

Tali funzioni sono state espletate sotto forma di: *a)* gestione delle Borse; *b)* gestione degli strumenti di giustizia alternativa e tutela dei consumatori; *c)* tutela della proprietà intellettuale; *d)* controlli sugli strumenti di misurazione.

a) La gestione delle Borse

La Camera, avvalendosi di infrastrutture

informatiche, si occupa della gestione del Centro Borsistico che comprende:

- *Borsa Merci*: è il luogo di incontro fra la domanda e l'offerta di merci, prodotti e servizi che possono formare oggetto di scambio, allo scopo di fissarne i prezzi, riportati in un apposito listino;

- *Borsa Merci Telematica*: è il sistema di contrattazione on line di prodotti agricoli, alimentari ed ittici, che agevola l'incontro tra domanda ed offerta di tali beni, assicurando la visibilità dei relativi prezzi;

- *Borsa immobiliare dell'Umbria*: è l'istituzione sorta con lo scopo di far convergere la domanda e l'offerta di beni immobili in condizioni di trasparenza ed equità, che pubblica, trimestralmente, il listino prezzi degli immobili e offre un servizio per la loro valutazione, avvalendosi di un team di esperti;

- *Borsa telematica del recupero*: è il sistema telematico, gestito da Promocamera, attraverso il quale vengono scambiati prodotti recuperabili. L'obiettivo è quello di potenziare l'emersione dei rifiuti recuperabili così da consentire alle imprese di operare in un mercato regolamentato del recupero e del riciclaggio del quale sia garantita la trasparenza e terzietà.

- *Tecnoborsa*: è l'istituzione, sorta con lo scopo di contribuire alla regolazione e alla trasparenza del mercato immobiliare italiano, che sviluppa sistemi, strumenti e linee-guida atte a favorire l'interazione della domanda e dell'offerta a livello nazionale, supportando azioni di tipo regolativo e normativo.

b) La gestione degli strumenti di giustizia alternativa e tutela dei consumatori

L'Ente perugino si è impegnato per dare piena attuazione alla previsione normativa che individua nelle Camere di Commercio il luogo ideale per la soluzione dei conflitti tra privati secondo modalità diverse dal contenzioso giudiziale. La scelta del legislatore è stata motivata dal fatto che tali enti sono, in primo luogo, istituzioni in cui convergono gli interessi di tutte le categorie economiche costituendo, per questo, la sede in cui ogni soggetto produttivo può sentirsi adeguatamente rappresentato e, in secondo luogo, istituzioni pubbliche che assicurano quell'autorevolezza e quella terzietà necessarie per lo svolgimento di procedimenti delicati come quelli di conciliazione ed arbitrato.

Attraverso la Camera arbitrale ed il Ser-

Le politiche e gli interventi



vizio di conciliazione, l'Ente perugino offre agli utenti un prezioso servizio al fine di dirimere controversie sorte tra due o più parti. In special modo, l'arbitrato è finalizzato alla risoluzione di controversie commerciali mediante la pronuncia del c.d. "lodo arbitrale"; è possibile usufruire di tale servizio solamente nel caso in cui le parti abbiano esplicitamente indicato nel contratto oggetto della lite una apposita clausola. Per quanto attiene, invece, alla conciliazione, essa si riferisce a contrasti

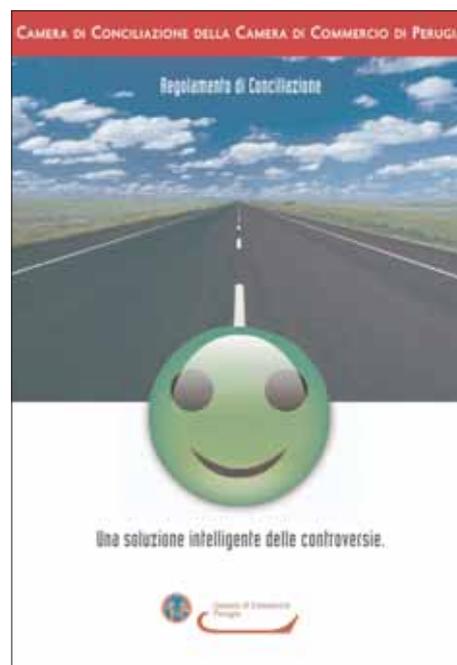
che possono sorgere tra imprese e tra queste ultime ed i consumatori; il ruolo della Camera è di nominare un conciliatore con il compito di mediare tra le parti in disaccordo per trovare una soluzione.

L'Ente ha periodicamente provveduto ad istituire la "Settimana della conciliazione" in cui, attraverso desk informativi e campagne promozionali su radio locali, ha inteso avvicinare il pubblico dei professionisti, delle imprese e dei cittadini-consumatori ad uno strumento di risoluzione alternativa delle controversie.

Nell'ambito della tutela e sicurezza degli scambi, la Camera ha provveduto alla pubblicazione dell'Elenco ufficiale dei pro-

testi e dei listini prezzi. Il primo concerne l'elenco di coloro ai quali, nell'ultimo mese, è stato levato protesto per mancato pagamento di cambiali e di assegni o per mancata accettazione delle tratte; i protesti vengono inseriti nel Registro informatico, che assicura completezza, omogeneità e tempestività delle informazioni su tutto il territorio nazionale. Il secondo riguarda i prezzi all'ingrosso dei prodotti agricoli e legnosi e i prezzi praticati al consumo per prodotti petroliferi commercializzati nel territorio provinciale.

Una significativa iniziativa, volta a controllare i prezzi, è relativa all'insediamento del "Tavolo di valutazione prezzi e tariffe", momento che ha visto la partecipazione del Garante nazionale per la sorveglianza dei prezzi ("Mister Prezzi"). Tale tavolo è composto da esperti delle filiere economiche e delle associazioni dei consumatori e consente di informare, attraverso le segnalazioni dei cittadini, su possibili tensioni sui prezzi e sulle tariffe di taluni beni e servizi. L'Ente camerale offre, allo scopo di favorire un più equo svolgimento dei rapporti negoziali, un servizio di verifica dell'esistenza di clausole contrattuali vessatorie e di predisposizione di contratti tipo.



Altre funzioni di regolazione del mercato si riferiscono all'accertamento della regolarità delle manifestazioni a premio e ad alcune competenze in materia ispettiva prima di spettanza degli Uffici Provinciali Industria, Commercio ed Artigianato (UPICA).

c) La tutela della proprietà intellettuale

La Camera ospita l'Ufficio Marchi e Brevetti nel quale è possibile presentare domande relative al deposito e rinnovo dei brevetti e alla registrazione di marchi, disegni e modelli e loro modificazioni.

Oltre a fornire un importante servizio di garanzia per le proprietà intellettuali, l'Ente è in grado di quantificare la capacità innovativa del territorio. I dati sulla produzione e registrazione di marchi e brevetti, infatti, sebbene non esaustivi per delineare completamente i contorni del fenomeno, possono essere attendibilmente usati per una prima analisi su quanto nel comprensorio si sia investito in termini di ricerca ed innovazione.

d) I controlli sugli strumenti di misurazione

A partire dal 1° gennaio 2000 sono state trasferite alle Camere di Commercio pro-

vinciali le competenze sulla verifica degli strumenti di misurazione, prima a cura del Ministero dell'Industria, del Commercio e dell'Artigianato.

L'Ufficio metrico camerale svolge periodicamente e costantemente controlli sulla corretta applicazione delle disposizioni relative alla metrologia legale, rappresentando una fondamentale garanzia di trasparenza degli scambi.

L'Ufficio provvede: alla verifica periodica degli strumenti a funzionamento non automatico (bilance, distributori automatici) per accertarne la conformità metrica; al controllo di preimballaggi per constatare l'assenza di alterazione degli involucri nelle quantità dei prodotti messi in vendita; al rilascio di carte tachigrafiche, montate su veicoli adibiti al trasporto su strada di viaggiatori e merci; alla concessione di marchio di identificazione per metalli preziosi ai produttori ed importatori di tali tipologie di beni.

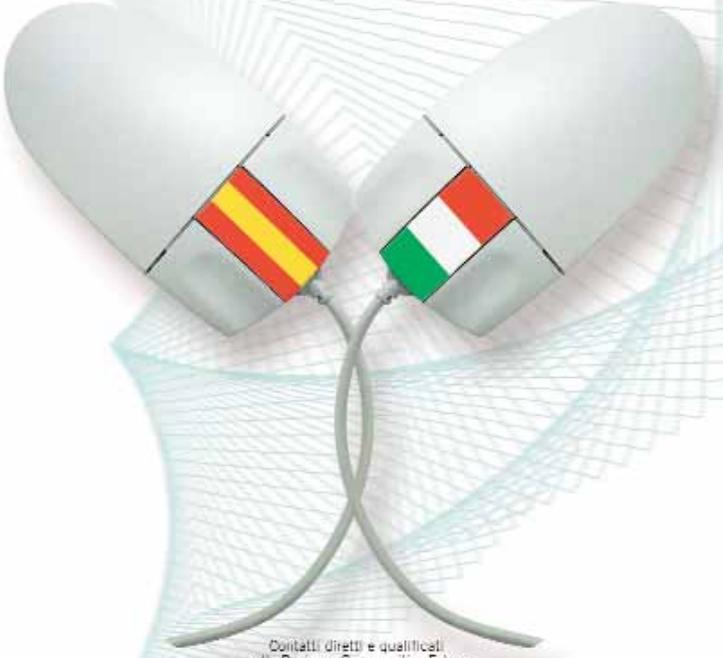
L'internazionalizzazione, l'orientamento all'imprenditoria e l'accesso al credito: sostenere l'iniziativa economica locale

In un tessuto economico, com'è quello provinciale, fortemente connotato dalla presenza di piccole e medie imprese, il Presidente Moretti e la Giunta hanno ispirato e diretto la politica camerale nella assoluta consapevolezza che l'internazionalizzazione, il valore aggiunto della cultura aziendale e il credito sono i cardini per il sostegno e il rilancio dell'iniziativa imprenditoriale, nel momento in cui le distanze si riducono e i bisogni diventano universali.

Negli ultimi anni, fenomeni quali la progressiva liberalizzazione del mercato dei capitali, le nuove tecnologie dell'informazione, il ruolo dominante dell'innovazione di processo e di prodotto, la creazione di vaste aree di libero scambio hanno spinto al superamento della dimensione localistica per collocarsi su un piano globale. La ricerca di nuovi mercati attraverso un processo di internazionalizzazione si è palesata sempre più, non solamente come una

INCONTRI RAVVICINATI

Le nostre imprese e le vostre sono meno lontane di quanto può sembrare...
Nuestras y vuestras empresas están más cerca de lo que parece...



Contatti diretti e qualificati
nelle Business Communities Estere

Progetto

Contactos directos y profesionales
entre las Comunidades de negocios en el Extranjero

Camera di Commercio di Perugia
Via Cacciatori delle Alpi, 42
06121 Perugia - ITALIA
Tel. +39 075.5748292 - Fax +39
075.5748205
promozioni@pg.camcom.it
www.pg.camcom.it

Camera de Comercio Italiana
Barcelona Avda. Diagonal, 419 1º 2º
08008 Barcelona - ESPANA
Tel. +34 93.3184000 - Fax +34
93.3184004
italcamcom@camaraitaliana.com
www.camaraitaliana.com

 Camera di Commercio
Perugia

scelta strategica volta ad acquisire un vantaggio competitivo, ma come una necessità per la stessa esistenza del sistema delle imprese locali. Oggi è impossibile per le aziende delineare i confini territoriali del proprio mercato di riferimento e l'allargamento degli scenari economici ha portato anche ad un repentino incremento dei competitor, non più circoscrivibili in ambito nazionale.

Sotto le continue sollecitazioni degli organi di governo si è progressivamente affermata la convinzione che all'economia non si possono più dare attributi quali "nazionale", "regionale" o "provinciale" perché le vere distanze sono di tipo culturale. Del resto, se è abbastanza semplice per l'imprenditore iniziare un'attività economica, risulta piuttosto difficile mantenerla nel tempo in condizioni di equilibrio ove manchi un'adeguata preparazione manageriale in un mondo sempre più dinamico e mutevole. Chiamato ad effettuare continue scelte economiche, l'imprenditore avrà sempre più bisogno di informazioni, suffragate e confortate da previsioni di possibilità di successo, fondate su presupposti scientifici di conoscenza.

Non a caso, nella realtà dei fatti, l'ingresso nei mercati esteri e l'ampliamento dei propri commerci non sono sempre vie facilmente praticabili a causa della frequente inadeguatezza dell'organizzazione aziendale ad affrontare le problematiche dettate dai processi di internazionalizzazione. L'innovazione tecnologica, la dematerializzazione dell'economia, la continua evoluzione della normativa civilistica e fiscale, i cambiamenti nel sistema bancario e finanziario richiedono all'imprenditore una costante capacità di adattamento, che può essere potenziata solo disponendo di un'adeguata strumentazione.

Consapevoli di tali criticità ed attenti alle continue tentate trasformazioni dell'economia, gli organi di governo hanno impresso all'interno dell'organizzazione camerale un forte impulso alla formazione degli operatori dei diversi settori produttivi e alla raccolta di dati e notizie inerenti ai mercati esteri. Nello stesso senso sono state individuate come iniziative di supporto al sistema delle piccole e medie imprese l'organizzazione e la promozione di servizi di orientamento, finalizzati a migliorare la capacità di risposta degli attori economici alle crescenti incertezze

derivanti dalle attuali condizioni strutturali.

Accanto a tali iniziative, si è ritenuto necessario stimolare il tessuto territoriale riaffermando le virtù dell'imprenditorialità e dell'attività produttiva con la manifestazione "Premiazione del Lavoro e dell'Impresa". Attraverso tale evento, basato sull'assegnazione di un pubblico riconoscimento ai protagonisti della vita economica e sociale della provincia perugina, si è consolidata e valorizzata una lunga tradizione della Camera e si è ribadita in più occasioni la centralità dell'impresa e del lavoro nella visione strategica e valoriale dell'Ente. Il Presidente Moretti, anticipando i futuri scenari della crisi finanziaria, ha sempre fermamente sostenuto che "non esiste impresa senza lavoro, come non esiste lavoro senza impresa... se si vuol davvero recuperare il senso del lavoro come fondamento della nostra società, è oggi necessario riconoscere la centralità dell'impresa quale strumento di crescita economica ed occupazionale... Affermare che non esiste impresa senza lavoro, credo che assuma un significato di straordinaria attualità in un momento in cui anche in Italia siamo

stati costretti ad assistere, subendoli, a scandali finanziari e speculazioni di ogni tipo, libere da ogni vincolo e controllo: fatti tragici che ovviamente non creano ricchezza, ma la distruggono, finendo per impoverire l'intero sistema economico... E siamo particolarmente allarmati perché mi pare che una parte della cultura dominante continui a definire imprenditori e imprese i protagonisti di questo sistema speculativo. E tutto ciò genera il persistere di un atteggiamento negativo nei confronti dell'impresa che non possiamo più permettere, perché siamo proprio noi, imprenditori veri su cui il sistema dell'economia reale si regge, quelli che più di tutti siamo vittime di certi 'sistemi' di cui paghiamo un prezzo altissimo".

Proprio in coerenza con tale visione, anche il problema finanziario delle aziende è stato affrontato dalla Giunta con estrema lucidità e focalizzato sulla necessità sia di stimolare i processi di patrimonializzazione, stante la persistente condizione di sottocapitalizzazione delle imprese del tessuto provinciale, sia di creare migliori condizioni di accesso al credito, nella consapevolezza che "rappresenta

una delle questioni fondamentali per ogni impresa, soprattutto per quelle piccole che sono uno dei pilastri economici del nostro territorio”, come dichiarato più volte dal Presidente Moretti.

In questa direzione, cosciente degli spesso insormontabili ostacoli posti alle aziende, gli organi di governo hanno favorito un più stretto legame con le banche locali per la concessione di finanziamenti da destinare alla modernizzazione e innovazione dei processi produttivi e si è reso soggetto attivo per la costituzione di soggetti di garanzia con caratteristiche più adeguate alle richieste del mercato creditizio.

a) L'accompagnamento sui mercati esteri

Il Presidente Moretti e la Giunta hanno impostato una politica di supporto al sistema economico territoriale scommettendo sulla capacità delle piccole e medie imprese del comprensorio di sapersi mettere in gioco e confrontarsi con la sfida dettata dai mercati esteri. Gli interventi tesi a rafforzare le dinamiche di internazionalizzazione, infatti, hanno permesso a moltissime aziende di potersi sviluppare con successo sui mercati.

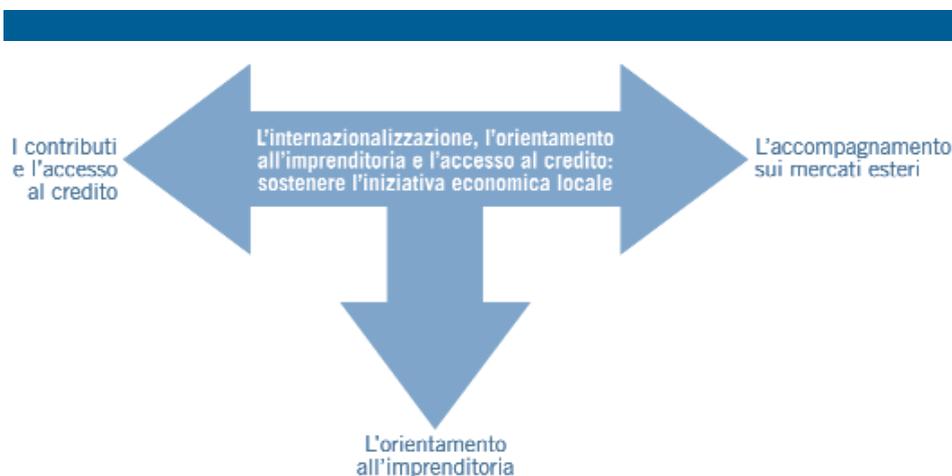
Per quanto riguarda tali azioni, la politica camerale si è avvalsa del rilevante contributo offerto dallo Sportello per l'internazio-

nalizzazione, erogando servizi di assistenza e di attuazione di attività promozionali finalizzate a rafforzare l'immagine della nostra provincia, coadiuvando le imprese nella ricerca delle migliori occasioni offerte dai mercati esteri, realizzando eventi al fine di creare e incrementare le opportunità commerciali. La struttura di cui l'Ente si è servito per concretizzare tali azioni è il Centro Estero per le Camere di Commercio dell'Umbria.

Attraverso la sua collaborazione, è stato lanciato il progetto “Rete delle Camere di Commercio Italiane all'Estero” (CCIE), con la finalità di consolidare i rapporti con alcune realtà straniere di particolare interesse per l'economia locale, tramite la definizione di accordi stabili di collaborazione con le Camere presenti in questi Paesi.

In particolare, i servizi offerti attengono alla diffusione di elenchi di indirizzi di potenziali partner commerciali, alla produzione di informazioni economiche, doganali, finanziarie, legislative e fiscali, alla prima assistenza in loco, al supporto a manifestazioni ed eventi promozionali all'estero. In esecuzione del progetto, si segnalano i principali eventi di promozione realizzati:

- missione conoscitiva a Lione, organizzata



per conoscere il tessuto economico della zona, seguita da alcuni incontri organizzativi al fine di predisporre un collegamento tra gli aeroporti delle due città;

- conferenza informativa sulle biomasse, in collaborazione con la Camera di Commercio italiana a Berlino, il Centro di ricerca sulle biomasse, l'ARPA regionale e le associazioni di categoria della provincia, che ha approfondito tematiche relative al settore della bioenergia in Germania. Successivamente, è stato organizzato un incontro ad Hannover nell'ambito del progetto "Acquirenti italiani incontrano fornitori tedeschi ad Hannover", indirizzato ad aziende locali che operano nel settore delle biomasse-bioenergie sui mercati tedeschi;
- promozione dell'artigianato locale all'interno del Museo Nazionale Svizzero di Zurigo, in collaborazione con la Camera di Commercio italiana per la Svizzera, dove sono stati presentati i prodotti di eccellenza dell'artigianato umbro;
- presentazione del documentario su Braccio Fortebraccio da Montone presso la Maison dell'UNESCO a Parigi;
- organizzazione di un seminario sulle caratteristiche organolettiche e nutrizionali

dell'olio extravergine di oliva ed una degustazione guidata, in collaborazione con le Camere di Commercio per il Belgio di Bruxelles e per il Lussemburgo, finalizzata alla promozione degli oli vincitori del concorso nazionale "Ercole Olivario";

- collaborazione per la realizzazione di "Umbria in Argentina", in accordo con la Camera di Commercio di Buenos Aires, orientata alla creazione di partenariati industriali e commerciali tra imprese appartenenti ai settori delle energie rinnovabili.

Per potenziare ulteriormente la capacità di penetrazione dei mercati esteri da parte delle strutture produttive locali, la Giunta ha inteso operare anche attraverso il versamento di contributi ai consorzi export provinciali, grazie ai quali le imprese hanno potuto usufruire di servizi a condizioni vantaggiose in merito alla organizzazione di missioni commerciali, alla accoglienza di delegazioni straniere alla partecipazione a manifestazioni, a fiere e a mostre internazionali in Italia e all'estero.





In alto: Le *Tavole Perugine* a Zurigo, dicembre 2006, Museo Nazionale svizzero.

In basso: Le *Tavole Perugine* a Lussemburgo, settembre 2004, all'interno della Fiera "Italia Dimensione 2000".

Le politiche e gli interventi



Dall'alto: Promozione degli oli vincitori del Concorso Ercole Olivario a Bruxelles e Lussemburgo, giugno 2007.

Le *Tavole Perugine* a Cipro, ottobre 2004, Salone del Famagusta Gate.

Educational e degustazioni degli oli Ercole Olivario, maggio 2005: a Londra, Foreign Press Association, e a Edimburgo, Magazzini Harvey Nichols.

Sempre nell'ambito delle iniziative camerale finalizzate all'accompagnamento delle aziende sui mercati esteri, si segnala il progetto "Enterprise Europe Network", una rete europea di supporto per la promozione dell'attività imprenditoriale e la crescita delle PMI in Europa.

b) L'orientamento all'imprenditoria

Al fine di promuovere lo sviluppo imprenditoriale locale, la strategia impostata dal Presidente Moretti e dalla Giunta si è sviluppata in una duplice direzione. Da un lato, sono stati promossi servizi utili ad orientare ed informare gli operatori su opportunità e problematiche relative alla creazione di nuove imprese e, dall'altro, è stata consolidata la tradizionale manifestazione "Premiazione del Lavoro e dell'Impresa" come occasione per riaffermare l'importanza dei valori della laboriosità e dell'imprenditorialità nello sviluppo economico e sociale del territorio.

Nella prospettiva dei servizi di orientamento, la Camera si è avvalsa di tre principali strutture:

- lo Sportello imprenditoria;
- il Comitato per l'imprenditoria femminile;
- il Consorzio Novaumbria.



Lo Sportello per l'internazionalizzazione

Lo Sportello per l'internazionalizzazione rientra nella rete facente capo a Globus, la piattaforma informatica on line del sistema camerale che, attivata nel 2000, viene gestita dal Centro Estero Regionale. Il progetto è stato impostato sulla creazione di un insieme di sportelli a livello nazionale e internazionale, tale da sviluppare un network di relazioni utili a supportare le imprese ad affrontare i rischi e le opportunità derivanti dal processo di globalizzazione. Attraverso la condivisione delle risorse da parte dei singoli nodi è infatti possibile far confluire in tempo reale informazioni relative a specializzazioni, servizi, iniziative riguardanti i mercati extra-domestici.

La missione dello sportello è dunque quella di fornire adeguati stimoli alle aziende del territorio provinciale ad operare al di fuori dei confini nazionali, assicurando una serie di servizi di supporto al processo di

internazionalizzazione. Tali servizi si riferiscono ad attività di orientamento ed assistenza su opportunità di business nei mercati esteri, a specifici interventi di formazione e di consulenza per il commercio estero, al marketing internazionale, alla cooperazione e alla finanza, e rendono la Camera un costante punto di riferimento in materia di globalizzazione.

Le modalità di sostegno alle imprese si sono nel tempo ampliate anche grazie alla realizzazione di nuovi strumenti informativi on line tra cui il "Manuale operativo per il commercio estero", indirizzato sia ad imprese già impegnate in operazioni di import-export, sia a quelle interessate ad entrare in futuro nei mercati esteri, e il sito www.globus.camcom.it in cui sono fornite una serie di notizie e approfondimenti in tema di operatività sui contesti internazionali.

Lo "Sportello imprenditoria", attivato presso Promocamera, offre servizi gratuiti di orientamento sia ai neo-imprenditori in fase di start up, sia a quelli che già possiedono un'attività avviata, desiderosi di consolidare la propria idea imprenditoriale. In particolare, tali servizi attengono alla predisposizio-

ne di tutte le notizie necessarie per avviare un'impresa, oltre che a fornire informazioni sulle agevolazioni a disposizione ed a supportare nella ricerca della fonte più adeguata di finanziamento in base alle caratteristiche del progetto di business.

Il "Comitato per l'imprenditoria femmini-



le”, istituito nel 2000 nell’ambito del Protocollo d’intesa siglato tra Unioncamere e l’allora Ministero dell’Industria, è composto dai rappresentanti dei diversi settori economici, delle organizzazioni sindacali e del sistema del credito, dal Centro Pari Opportunità regionale e dalla Agenzia regionale Sviluppo Umbria. La sua attività si articola attraverso:

- la sollecitazione ad una più consapevole partecipazione delle donne alla definizione delle politiche sullo sviluppo economico locale;
- la promozione e la qualificazione della presenza delle donne nel mondo dell’imprenditoria, indagando anche sugli ostacoli all’accesso;
- la promozione di iniziative atte a favorire lo sviluppo dell’imprenditoria femminile;
- la progettazione di attività di formazione imprenditoriale e professionale.

Una delle azioni più importanti promosse dal Comitato si riferisce alla convenzione, attiva dal 2001 tra associazioni di categoria, istituti bancari, consorzi fidi e soggetti istituzionali, tramite la quale le imprenditrici possono ottenere finanziamenti a condizioni favorevoli ed avere una garanzia dai

consorzi fidi che può arrivare a coprire fino all’80% del credito richiesto. La convenzione coinvolge una rete di soggetti istituzionali chiamati a svolgere differenti funzioni:

- le associazioni di categoria firmatarie che offrono informazioni in merito alle opportunità di finanziamento e *iter* procedurali da rispettare;
- le altre associazioni di categoria e i relativi Confidi che forniscono assistenza tecnica ai fini dell’individuazione dei finanziamenti necessari per l’avvio dell’attività imprenditoriale femminile e per la predisposizione dei progetti di investimento.

Il Comitato ha inoltre ideato e realizzato la guida “Lo sportello che fa per te”, utile strumento per orientare gli operatori fra i tanti punti informativi che si occupano di agevolazioni alle imprese. Con tale guida – che ovviamente supera la concezione di iniziativa imprenditoriale femminile rivolgendosi a tutti coloro che svolgono un’attività economica – si è cercato di offrire un servizio per facilitare l’individuazione dello “sportello giusto”, quello di cui l’utente ha bisogno, relativamente ad informazioni, assistenza tecnica, accesso alle agevolazioni finanziarie per la creazione e lo sviluppo della propria impresa (Tabella 1).

Tabella 1. Composizione del Comitato per l'Imprenditoria femminile in carica dal 21 marzo 2006

PRESIDENTE	
Nadia Libera Imbroglini	(Sviluppumbria)
VICE PRESIDENTE	
Francesca Augusta Vignaroli	(A.I.D.D.A.)
COMPONENTI	
Luisa Ferretti	Rappresentante Consiglio camerale
Nela Turkovich Giulietti	(Confcommercio), <i>settore commercio</i>
Edi Cicchi	(Confcooperative), <i>settore cooperazione</i>
Liana Cicchi	(Legacoop), <i>settore cooperazione</i>
Maria Angela Locchi	(Confartigianato), <i>settore artigianato</i>
Valentina Caliani	(Confagricoltura), <i>settore agricoltura</i>
Mary Mancinelli	(C.N.A.), <i>settore artigianato</i>
Sonia Marsella	(Confesercenti), <i>settore commercio</i>
Paola Petrini	(Assindustria)
Anna Santilli	(Confapi), <i>settore industria</i>
Daniela Sarnari	(CIA), <i>settore agricoltura</i>
Maria Zappelli Cardarelli	(Coldiretti), <i>settore agricoltura</i>
Valeria Paoletti	(Centro Pari Opportunità della Regione Umbria)
Lorena Pesaresi	(Ufficio Pari Opportunità della Provincia di Perugia)
Danila Bizzarri	(A.B.I.)
Francesca Fiorucci	(UIL), <i>organizzazione sindacale</i>
Jacqueline Orilio	(CGIL), <i>organizzazione sindacale</i>

La Giunta ha voluto che la Camera fosse tra gli enti fondatori del "Consorzio No-vaumbria" insieme a Sviluppumbria, la Camera di Commercio di Terni, Gepafin e BIC Umbria, istituito con lo scopo di offrire servizi integrati per definire un percorso di accompagnamento costante a chi decide di intraprendere un'attività imprenditoriale, di supportare e consolidare le imprese esistenti (da non più di 12 mesi), di stimolare un processo orientato al miglioramento del contesto produttivo ed occupazionale della Regione.

In particolare, agli aspiranti imprenditori è stato offerto un supporto personalizzato composto da orientamento, assistenza, formazione, consulenza per la creazione d'impresa, informazione su strumenti di incentivazione finanziaria, mentre alle imprese neo-costituite da meno di un anno, è stato fornito un sostegno integrato nella fase di start up.

Accanto agli interventi descritti, l'organizzazione della tradizionale manifestazione "Premiazione del Lavoro e dell'Impresa" è stata vissuta come una occasione unica per guidare e valorizzare e stimolare l'imprenditorialità locale.



La Premiazione del Lavoro e dell'Impresa

La "Premiazione del Lavoro e dell'Impresa", istituita nel 1952, rappresenta un appuntamento importante con il quale l'Ente perugino intende dare risalto a tutti quei soggetti che, nella loro vita lavorativa, si sono distinti per dedizione, professionalità e capacità innovativa ed a tutte quelle realtà economiche che, nella loro storia, hanno saputo creare valore e ricchezza.

L'evento si costituisce di tre sezioni:

- nella *sezione lavoro*, vengono riconosciuti annualmente i meriti lavorativi a persone individuate tra quelle che hanno prestato servizio per un periodo di almeno 30 anni, con un minimo di 25 anni nella stessa azienda, o che si siano resi benemeriti con particolari e segnalati servizi resi all'azienda o che abbiano contribuito ad apportare notevoli miglioramenti tecnici a favore della stessa, o infine che abbiano conseguito brevetti industriali di particolare interesse per l'attività aziendale;

- nella *sezione dell'impresa*, vengono premiate le aziende che abbiano raggiunto, nella loro storia, un incremento del fatturato e dell'occupazione, si siano affermate sui mercati esteri o abbiano conseguito particolari risultati. Le imprese vengono equamente individuate in relazione al settore di appartenenza (Commercio e Turismo, Industria, Artigianato ed Agricoltura);

- nella *sezione premi al merito*, riservata a coloro che, in Italia e all'estero, si sono distinti nei campi della scienza, della cultura, dell'arte, dello sport e della solidarietà sociale ed umana, impegnandosi per il raggiungimento di sempre più alti obiettivi di progresso economico e civile.

La cerimonia consiste nella consegna ai premiati di un diploma di benemerita ed una medaglia e nella pubblicazione di un Albo d'oro, che ripercorre tutti i vincitori delle diverse edizioni del premio.



Una delle edizioni della *Premiazione del Lavoro e dell'Impresa*, aprile 2008.

c) I contributi e l'accesso al credito

Il Presidente Moretti, in stretto accordo con la Giunta, ritenendo centrali le attività dedicate al sostegno finanziario e alla facilitazione dell'accesso al credito per le imprese locali, ha provveduto ad elaborare azioni di erogazione diretta di contributi, di sostegno a organismi di garanzia (con funzione di intermediazione tra banca ed impresa), di gestione di procedimenti per la concessione di incentivi fiscali alle aziende commerciali e turistiche.

Per quanto riguarda i contributi alle imprese di minori dimensioni, l'attenzione della Giunta si è incentrata in via prioritaria ai settori manifatturiero e a quello agricolo. Il primo ha beneficiato di azioni di supporto che hanno realizzato progetti di promozione e penetrazione commerciale nei mercati internazionali ed apertura di filiali e punti vendita all'estero. Il settore agricolo, invece, è risultato destinatario di una importante iniziativa promossa in collaborazione con il "Fondo interbancario di garanzia", organismo operante nel campo del credito agrario teso ad agevolare l'accesso degli imprenditori ai finanziamenti erogati dagli istituti di credito.

La Camera ha gestito, su delega della Re-

gione, il bando per la concessione di contributi ad imprese del settore commerciale e turistico sotto forma di credito d'imposta. L'attività si è esplicata attraverso la direzione degli aspetti relativi alla ricezione, istruttoria ed ulteriori pratiche per la concessione dei contributi stessi.

Infine va considerata l'importante attività svolta dall'Ente nel rafforzamento del sistema di garanzia per l'accesso al credito. L'azione istituzionale a supporto dei consorzi fidi si è realizzata mediante la concessione di contributi destinati ad incrementare il patrimonio dei consorzi stessi e, con questo, la capacità di concedere garanzie ovvero di ridurre l'onere finanziario a carico delle imprese.

L'economia: valorizzare la tradizione e le specificità territoriali

Non è un caso che l'Umbria sia terra di santi. Basti pensare ai dolci paesaggi collinari che ne delineano le forme, agli antichi borghi ricchi di suggestione ed alle chiese, permeate di mistica atmosfera. L'ambiente che connota il nostro territorio plasma l'animo degli uomini capaci di percepirne l'essenza e, per loro tramite, ne influenza e ne tipizza l'opera. L'Umbria diviene così una cornice entro la quale si dipingono, con l'impronta indelebile di una medesima mano, trame e tradizioni omogenee e riconoscibili, siano esse espresse nell'arte,



nella musica, nella scienza, nell'agire dell'uomo in campo sociale ed economico.

Il Presidente Moretti e la Giunta hanno sentito, pressante, la responsabilità di tutelare e valorizzare il patrimonio di tradizioni locali sorte dal rapporto dell'uomo con il

proprio territorio nella consapevolezza che queste siano foriere di valori e di conoscenze, strumentali per affermare i confini della propria appartenenza culturale e per rendere la "tipicità" un attributo fondamentale ed unico dei propri prodotti sui

mercati internazionali. Non solo. L'ambiente che caratterizza il territorio perugino e il modo d'essere degli individui che lo popolano costituiscono essi stessi dei "prodotti" la cui fruizione si realizza soltanto facendone esperienza. Ogni volta che un turista sceglie il nostro territorio, tale esperienza si concretizza sancendo un reciproco arricchimento ed una condivisione di valori.

Da sempre gli organi di governo, nella consapevolezza di queste esigenze, hanno avuto come speciale vocazione quella di sostenere la tradizione e le peculiarità locali, articolando il proprio operato attraverso una notevole varietà di iniziative e progetti volti alla promozione turistica, alla valorizzazione delle produzioni di qualità ed al sostegno delle più grandi manifestazioni culturali di animazione.

Il tentativo di ricostruire e salvaguardare una identità territoriale che prescinda dai confini amministrativi si è concretizzato attraverso una progettualità ed una operatività basata sulla "crescita per esperienza", una sorta di "learning by doing", attraverso cui è stato possibile creare sinergie tra tutela delle tradizioni, valorizzazione delle produzioni ed organizzazioni di eventi.

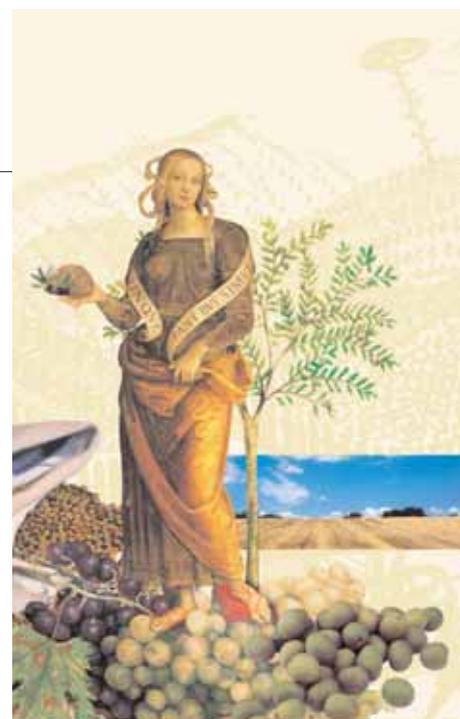


a) La promozione turistica e del territorio

Un fondamentale pilastro dell'economia umbra è rappresentato dal settore del turismo. La nostra provincia, infatti, può vantare sia un ricco patrimonio storico-artistico sia la presenza di suggestivi paesaggi naturali. Ciò consente di servire differenziate e trasversali categorie di consumatori, potendo per questo rappresentare un fattore di effettivo consolidamento ed un elemento strategico di rilancio dell'economia locale.

Uno dei principali obiettivi perseguiti dal Presidente Moretti e dalla Giunta è stato quello di far leva sull'immagine della nostra terra per garantirne uno sviluppo economico sostenibile, rispettoso dell'ambiente e delle tradizioni. A tale scopo, hanno assicurato un costante supporto finanziario al comparto, impegnandosi nell'attivazione di numerose iniziative di promozione turistica, quali il portale on line "Tipicamente Umbria" e il "Progetto Turismo". Quest'ultimo rappresenta un complesso di attività finalizzate ad incrementare la ricettività e l'attrattività del territorio perugino. L'operato si sostanzia nell'elaborazione di un piano annuale di coordinamento e supervisione degli interventi affidati alle

diverse associazioni di categoria coinvolte. Dal "Progetto Turismo" scaturiscono molteplici iniziative editoriali di promozione del comprensorio e di specifici segmenti dell'offerta turistica. Tra questi si ricordano gli appuntamenti fieristici che si svolgono in Italia e all'estero, i workshop rivolti agli operatori del settore turistico e gli eventi finalizzati a stimolare e a consolidare i flussi di incoming diretti verso la provincia di Perugia. Il progetto prevede un supporto finanziario alle associazioni di categoria e, per loro tramite, alle imprese che operano direttamente o indirettamente nel settore dell'accoglienza e della ricettività turistica. La Camera, inoltre, ha sostenuto annualmente l'Agenzia di Promozione Turistica locale per la realizzazione della "Borsa del Turismo Umbro", un appuntamento molto importante per gli operatori del settore, che hanno, in tal modo, l'opportunità di intessere rapporti e relazioni professionali e lavorative, venendo a contatto con il patrimonio artistico e naturalistico del comprensorio perugino.

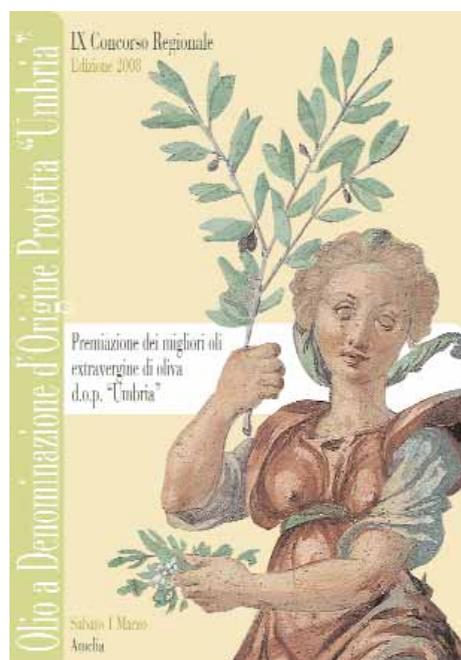


Tipicamente Umbria

Tipicamente Umbria rappresenta un progetto di promozione delle tipicità territoriali tramite la gestione del portale www.tipicamenteumbria.it. Il sito costituisce una guida on line rivolta a tutti coloro che desiderano conoscere la produzione artigianale locale, informarsi sulle strutture ricettive regionali e sul calendario delle manifestazioni e degli eventi del territorio. La gestione e l'aggiornamento della pagina web sono curati dall'Azienda speciale Promocamera. Nel sito viene dedicata una particolare attenzione ai due ambiti in cui si sposano la ricca tradizione umbra e la costante ricerca dell'eccellenza che costituiscono la struttura portante delle tipicità territoriali, rappresentati dall'artigianato e dalle specialità culinarie. Nella sezione "Artigianato artistico" viene fornita una mappa completa degli operatori che, nel tessuto provinciale, si occupano delle produzioni tipiche di ceramica, ferro battuto, legno, mobili in stile, tessuti e vetro artistico. Lo spazio intitolato "L'Umbria in Tavola" contiene invece tutte le informazioni relative ai ristoranti tipici, alle rassegne enogastronomiche, alle ricette umbre, al vino, all'olio e a tutti gli altri prodotti che possono essere apprezzati nel territorio provinciale.

b) Gli eventi di promozione delle eccellenze produttive

La Giunta camerale ha dedicato grande attenzione alla promozione ed alla valorizzazione delle produzioni agroalimentari ed artigianali locali nella direzione della riscoperta ed alla tutela delle eccellenze e



delle tipicità gastronomiche ed artigianali del nostro territorio, ricco di storia e di tradizione. L'impegno in tali iniziative ha avuto carattere spiccatamente strategico essendo strumentale al conseguimento di un vantaggio competitivo territoriale altamente difendibile poiché basato su aspetti specifici, "inimitabili", della cultura locale.

Nell'ambito della filiera agroalimentare, gli organi di governo hanno profuso particolare impegno nella promozione dell'olio extravergine di oliva, attraverso l'organizzazione di iniziative e la sponsorizzazione di premi finalizzati alla valorizzazione dell'eccellenza produttiva regionale. La scelta è motivata dal fatto che tale prodotto riveste un ruolo fondamentale, sia da un punto di vista economico che culturale, poiché la coltivazione dell'ulivo è al tempo stesso un elemento caratteristico del paesaggio ed il prodotto locale per antonomasia.

L'iniziativa più rilevante 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, nel



rispetto della tradizione. Il successo dell'evento è dimostrato dall'elevato numero dei partecipanti nei 15 anni di presenza del concorso: quasi 4.000 adesioni alle selezioni regionali, oltre 700 i partecipanti alle finali, annualmente svolte a Spoleto, e più di 300 i premiati nelle diverse categorie rappresentate.

Grazie al contributo di Unioncamere regionale e dell'Azienda speciale Promocamera, l'Ente ha confermato il suo impegno nella promozione del "Concorso regionale degli oli DOP Umbria", che vede

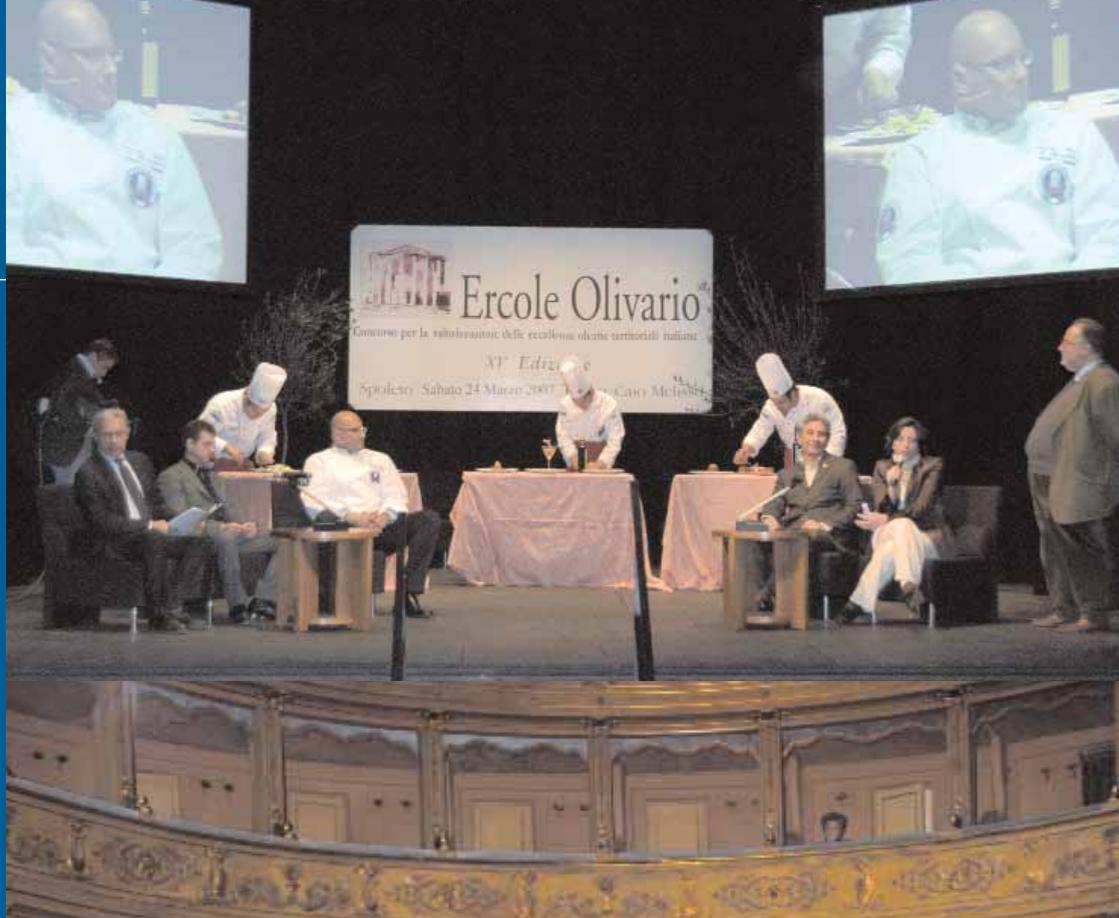
Le politiche e gli interventi



ogni anno la premiazione dei migliori prodotti a denominazione di origine protetta delle cinque sottozone in cui è suddivisa la regione (Colli Assisi-Spoleto, Colli Martani, Colli Amerini, Colli del Trasimeno, Colli Orvietani). La manifestazione, che si inserisce nell'ambito delle selezioni regionali degli oli destinati al concorso nazionale "Ercole Olivario", ha l'obiettivo di favorire la conoscenza dei prodotti oleari tra i consumatori, di fornire un impulso al miglioramento delle tecniche produttive e di rafforzarne la presenza sui mercati, facendo leva sulla partecipazione ad azioni di promozione a livello internazionale.

Esposizioni e prove d'assaggio del Concorso Ercole Olivario.





Cerimonia di premiazione della XV edizione del Concorso Ercole Olivario, marzo 2007, Teatro Caio Melisso, Spoleto.

Da sinistra: Edoardo Raspelli e Alviero Moretti durante un momento della premiazione del Concorso Ercole Olivario 2007.

Conferenza stampa di presentazione della XVI edizione del Concorso Ercole Olivario, marzo 2008, Centro Servizi G. Alessi Perugia.

Il Presidente Alviero Moretti riceve la targa destinata dal Presidente della Repubblica al Concorso Ercole Olivario, XIV edizione. Consegna il Prefetto di Perugia Gianlorenzo Fiore, marzo 2006.

Ercole Olivario

Le origini del premio risalgono al 1993, anno nel quale, muovendo da una riflessione avviata tra il sistema camerale, l'Ente perugino e i principali operatori del settore olivicolo, si decise di puntare sulla valorizzazione della qualità nella produzione dell'olio extravergine d'oliva italiano, tramite una competizione a carattere nazionale che mirasse alla premiazione delle eccellenze territoriali.

Riproposta ogni anno, la manifestazione – fiore all'occhiello delle iniziative di promozione dei prodotti di eccellenza dell'Ente perugino – è diventata l'appuntamen-

to più prestigioso per gli operatori olivicoli del nostro Paese, arricchendosi di numerose iniziative parallele. Tra queste, si segnala il premio "Amphora olearia", assegnato alla migliore confezione tra quelle che concorrono alla fase finale del premio. A tale competizione possono partecipare solo i campioni di olio confezionato ed etichettato per l'immissione alla distribuzione, che vengono valutati da una giuria di esperti sulla base di precisi criteri, quali chiarezza

e completezza nella descrizione del prodotto, design e funzionalità della bottiglia, utilizzo di materiali innovativi nel packaging. La promozione dei prodotti olivicoli non si esaurisce nel periodo di premiazione del concorso ma prosegue durante l'anno attraverso la partecipazione degli oli vincitori a fiere e manifestazioni specializzate sia in Italia che all'estero.

Per fornire un supporto globale ai produttori, il Comitato organizzatore del premio ha deciso di creare dei documenti che potessero diventare strumenti utili e di facile fruizione allo svolgimento dell'attività di produzione dell'olio. Con questo spirito sono stati pubblicati gli opuscoli informativi *Quaderni dell'Ercole Olivario*, che vertono su tematiche di interesse nazionale, e *L'olio ed il Mercato Straniero*, che informano sulla presenza dell'olio extravergine di qualità nei mercati stranieri.



Sempre per quanto concerne la filiera agroalimentare, la Camera ha partecipato attivamente e finanziato, in accordo con altre istituzioni territoriali, i principali eventi di promozione realizzati nella provincia tra i quali sono da ricordare:

- *Frantoi Aperti*, percorso enogastronomico tra i frantoi del territorio locale creato con l'obiettivo di promuovere e valorizzare, con ricorrenza annuale, l'Olio a Denominazione di Origine Protetta "Umbria". Insieme ai produttori è possibile anche raccogliere le olive, assistere alla frangitura ed assaggiare l'olio nuovo;
- *Cantine Aperte*, l'evento più importante che si svolge in Italia con protagonista il vino, la sua gente e i suoi territori. Da più di 17 anni, nell'ultima domenica di maggio, le cantine socie del "Movimento Turismo del Vino" aprono le proprie porte al pubblico, favorendo un contatto diretto con gli appassionati dei prodotti vitivinicoli;
- *Sulle tracce della chianina*, manifestazione nata per la valorizzazione del vitellone bianco dell'Appennino centrale ad Indicazione Geografica Protetta (IGP), che si svolge ogni anno nel mese di maggio. Viene proposto un itinerario attraverso gli allevamenti e le bellezze dell'Umbria per



osservare gli animali, parlare con gli allevatori, prendere parte a seminari e degustazioni guidate a cura di esperti del settore, nutrizionisti e chef;

- *Primi d'Italia*, manifestazione enogastronomica che si svolge a Foligno, giunta ormai alla sua decima edizione. L'evento rappresenta l'opportunità di trascorrere un weekend all'insegna di degustazioni, lezioni di cucina, dimostrazioni di grandi chef, prestigiosi marchi della produzione alimentare di qualità, percorsi formativi e di approfondimento, ma anche momenti di spettacolo e di intrattenimento.

- *Mostre del tartufo di Città di Castello e di Norcia*: la "Mostra del tartufo e dei prodotti di bosco" si svolge a Città di Castello nel centro storico della città il primo o il secondo weekend di novembre, con lo scopo di valorizzare il tartufo bianco o trifola (*Tuber Magnatum Pico*), una delle specie più pregiate presente nelle campagne dell'Alta Valle del Tevere. Nei numerosi stand presenti, inoltre, vengono esposti anche altri prodotti del bosco come funghi, castagne, miele, marmellate con frutti di bosco, olio, vino, formaggi. La mostra "Nero Norcia", invece, rappresenta la più importante rassegna espositiva dell'agro-

alimentare in Umbria, avvicinando il pubblico ai sapori e ai saperi genuini del luogo e facendo scoprire le eccellenze gastronomiche di altre regioni italiane. I visitatori, oltre che assaporare le produzioni del territorio, hanno l'opportunità di prendere parte a momenti di riflessione e di confronto sulla salvaguardia del tartufo, sulla tutela dei "gioielli gastronomici" della Valnerina, sull'applicazione dei disciplinari di qualità.

Il supporto dell'Ente camerale a tali eventi è stato mantenuto nel corso degli anni nella convinzione che questi costituiscono non solo momenti privilegiati di valorizzazione del patrimonio gastronomico locale, ma anche preziosi punti di contatto per avvicinare il pubblico dei consumatori alla ricchezza delle produzioni dei nostri territori. Oltre alla filiera enogastronomica, la Camera ha mantenuto anche un costante impegno per la valorizzazione delle produzioni artigianali della provincia, promuovendo ed organizzando numerose manifestazioni. Tra queste, si segnalano:

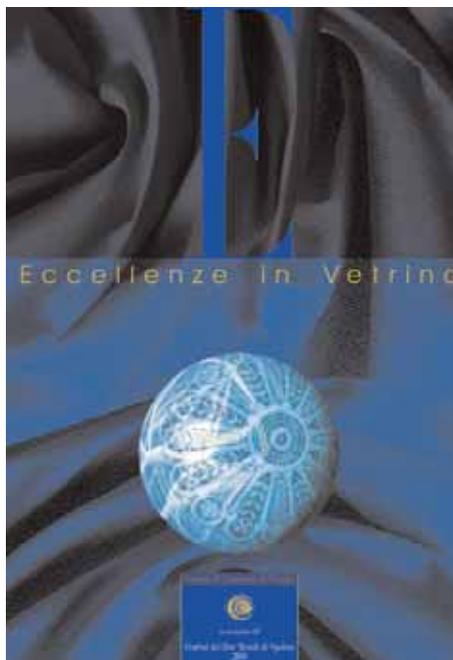
- *Le Tavole Perugine*: attraverso l'intervento, mirato ad una valorizzazione all'estero dei prodotti di eccellenza dell'artigianato

umbro, sono state ricostruite tavole imbandite con l'ausilio di oggetti e prodotti della tradizione locale, presentate tramite decorazioni e ambientazioni riprese ed ispirate a tre momenti storici differenti (Medioevo, Rinascimento e periodo contemporaneo). Le produzioni artistiche e di ornamento alle tavole, diventate poi anche luoghi ideali di presentazione delle produzioni agroalimentari del territorio, sono state realizzate da artigiani che, tuttora, continuano a creare oggetti secondo una tradizione secolare;

- *Eccellenze in Vetrina*: rassegna che ha inteso proporre e promuovere realtà economiche capaci di realizzare produzioni di grande valore, accompagnando gli imprenditori nelle più importanti manifestazioni locali, nazionali ed internazionali attraverso la predisposizione di stand espositivi.

c) Il sostegno a manifestazioni culturali di animazione locale

Gli appuntamenti culturali che periodicamente animano il territorio della provincia costituiscono punti di attrattività di notevole rilievo poiché, enfatizzando temi di interesse specifico quali la musica e l'arte, permettono di svelare ad un pubblico sempre



più vasto di turisti, la varietà delle bellezze ed il pregio delle produzioni tipiche del nostro territorio. Sulla base di tali convinzioni, gli organi di governo si sono adoperati per garantire un supporto finanziario a molteplici manifestazioni meritevoli di attenzione, alcune delle quali di valenza internazionale. Tra queste, si segnalano:

- *Eurochocolate*: creata nel 1994, rappresenta uno degli appuntamenti più importanti d'Europa per quanto riguarda la tradizione cioccolatiera italiana e internazionale, attirando turisti e produttori di cioccolato – artigianali ed industriali – i quali vendono i loro prodotti nelle vie del capoluogo

umbro in spazi espositivi attrezzati. Durante la manifestazione vengono organizzati numerosi spettacoli e iniziative culturali che animano – con percorsi di degustazione ed happening – le vie, le piazze e i luoghi d'arte nel centro storico della città;

- *Umbriajazz*: uno dei più importanti eventi di jazz a livello mondiale che, dal 1973, si svolge nel mese di luglio a Perugia. Nella settimana della manifestazione, per le vie del centro storico del capoluogo è possibile apprezzare la musica dei più grandi artisti contemporanei, assistendo a concerti nei teatri ed a manifestazioni gratuite in piazza;

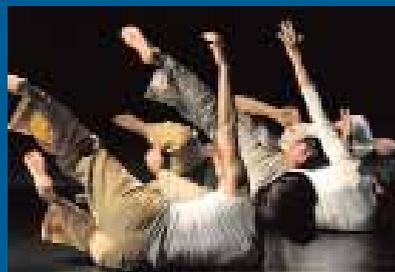
- *Festival dei Due Mondi di Spoleto*: manifestazione internazionale che si svolge dal 1958 nella città umbra. L'intenzione è stata sin dall'inizio quella di creare, attraverso il Festival, un terreno di incontro fra due culture e due mondi artistici – quello europeo e quello americano – e che celebrasse musica, arte, cultura e spettacolo in tutte le loro forme;

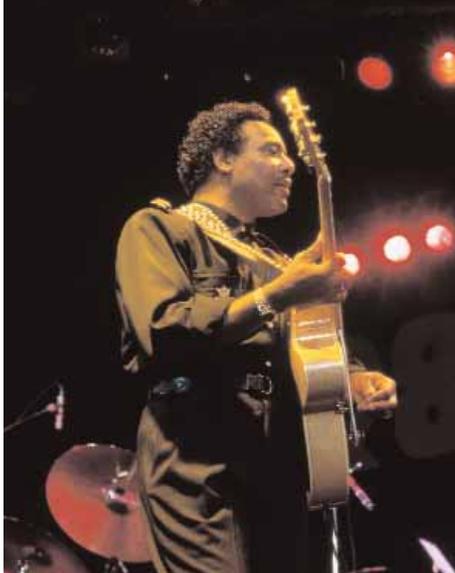
- *Mostra del Perugino*: mostra delle opere di Piero Vannucci, detto il Perugino, provenienti dai più importanti musei di tutto il mondo ed ospitata a Perugia dal 28 febbraio al 5 settembre 2004;

- *Mostra del Pinturicchio*: la mostra, ospitata dal 2 febbraio al 31 agosto 2008 nella Galleria Nazionale dell'Umbria di Perugia ed estesa nella Collegiata di Santa Maria Maggiore di Spello, ha celebrato la ricorrenza del 550° anniversario dalla nascita di Bernardino di Betto detto il Pinturicchio;
- *Sagra Musicale Umbra*: la manifestazione del 1937, che ha il merito di aver promosso in Italia la diffusione della musica sacra, si caratterizza per una pluralità di tematiche che investono tanto il campo concertistico quanto il teatro, attraverso una serie di percorsi sinfonico-corali di ispirazione religiosa;
- *Todi Arte Festival*: rassegna di teatro di prosa e lirico, di danza, di musica colta ed etnica, di arti visive, di incontri letterari che si svolge dal 1986 con cadenza annuale nei suggestivi scorci della città tuderte;
- *Festival delle Nazioni di Città di Castello*: la manifestazione, nata nel 1968, rende omaggio ogni anno ad una nazione ospite alla quale viene presentata l'eccellenza della produzione musicale ed artistica dell'Alta Valle del Tevere;

- *Concerto sotto l'albero*: il tradizionale concerto, divenuto uno degli eventi natalizi più importanti nel panorama italiano, che precede l'accensione dell'albero più grande del mondo, ha visto fino ad oggi la partecipazione di artisti di fama internazionale;
- *Agriumbria*: dal 1980, la "Mostra nazionale dell'agricoltura, della zootecnia e dell'alimentazione" rappresenta una delle manifestazioni fieristiche più rilevanti dei settori, prevedendo numerosi

incontri e dibattiti sui temi fondamentali dei differenti comparti dell'economia provinciale.





Le infrastrutture: superare l'isolamento

La competitività delle imprese dipende anche dalle caratteristiche del territorio nel quale operano. L'Umbria sconta, oltre alcuni limiti geografici e morfologici, anche carenze infrastrutturali che, in confronto ad altre regioni italiane, sono andate peggiorando nel tempo. A fronte dell'elevato rischio di isolamento che coinvolge, in particolare, l'area perugina, diviene indispensabile promuovere iniziative tese, da un lato, a sensibilizzare il governo centrale per realizzare progetti infrastrutturali di respiro nazionale e, dall'altro lato, a destinare le risorse endogene per il compimento di infrastrutture di carattere locale.

In questo contesto si inseriscono i numerosi interventi, voluti dal Presidente Moretti e dalla Giunta, orientati sia al coinvolgimento di diversi soggetti intorno a progetti infrastrutturali, sia al sostenimento finanziario di specifiche opere, nella consapevolezza dello stretto rapporto esistente tra politica dei trasporti, politica dello sviluppo economico e politica del territorio.

Sono così state sostenute e, in alcune circostanze, promosse risoluzioni mirate a

sollecitare le istituzioni competenti perché attuassero quei progetti ritenuti indispensabili per consentire all'Umbria di rompere l'isolamento a cui è costretta. Nei documenti camerali rimangono indelebili le tracce delle continue sollecitazioni, dalle quali è possibile desumere una dettagliata analisi delle ragioni che ne hanno sostenuto le richieste.

La convinzione che ha mosso gli organi di governo non ha riguardato solo la problematica relativa alla creazione di un complesso infrastrutturale capace di sostenere l'incremento ed il rafforzamento del sistema produttivo, ma si è riferita anche alla possibilità di avvicinare il territorio provinciale alle aree limitrofe più sviluppate.

È proprio a tale scopo che l'Ente, a decorrere dall'anno 2008, dopo un'attenta fase di consultazione con le associazioni di categoria provinciali, ha assunto l'importante decisione di aumentare del 20% l'importo annuale dovuto dalle imprese: tale incremento è finalizzato, ai sensi della legge di riforma del 1993, alla "cattura di valore" collegata al finanziamento di iniziative il cui scopo è di aumentare la produzione e migliorare le condizioni economiche del



territorio. In particolare, il 50% di questi maggiori proventi verrà destinato al cofinanziamento del progetto di potenziamento degli assi viari che collegano l'Umbria con il versante marchigiano, mentre la residua disponibilità confluirà nel progetto di miglioramento della struttura aeroportuale regionale.

L'Ente ha articolato il proprio impegno secondo diverse linee d'azione riconducibili:

- all'attività di partenariato con altre istituzioni pubbliche e private in modo da provvedere all'ammodernamento di alcune tra le più importanti infrastrutture stradali della Regione;
- alla compartecipazione attiva nella "Società per il potenziamento e la gestione del-

Aeroporto regionale umbro Sant'Egidio-SASE S.p.a.", di cui detiene parte del capitale sociale;

- alla inaugurazione del Centro Servizi Galeazzo Alessi (ex Borsa Merci);
- alla promozione dei servizi offerti dalle sedi decentrate sul territorio provinciale.

a) Il miglioramento della dotazione viaria locale

Per quanto riguarda l'insieme delle strutture viarie locali, la Camera è stata impegnata in numerose attività di sostegno e promozione dei progetti di ammodernamento delle reti di collegamento, unitamente ad altre istituzioni pubbliche e private della provincia.

In particolare, l'Ente si è configurato come uno dei principali partner degli accordi per la realizzazione del "Nodo di Perugia" e per l'ampliamento delle più importanti strade che uniscono Umbria e Marche (come la SS Perugia-Ancona e la SS Gubbio-Fano). Per questo progetto, inoltre, la Camera ha mantenuto contatti con il management della società "Quadrilatero Marche Umbria S.p.a.", al fine di perfezionare opportune modalità di intervento che si sono concretizzate in un accordo di programma con il quale l'Ente si è impegnato a corrispondere alla Società stessa la somma di 30 milioni di euro in 30 anni, da destinare al completamento delle opere viarie che collegano l'Umbria con il versante marchigiano.

b) La Società per il potenziamento e la gestione dell'Aeroporto regionale umbro Sant'Egidio - SASE S.p.a.

Nell'ambito delle iniziative intraprese nel settore dei trasporti, uno degli interventi più significativi di cui è stata protagonista la Giunta ha riguardato il sostenimento e potenziamento della struttura aeroportuale di Sant'Egidio che, dopo lunghe vicissitudini, si presenta come punto di riferimento



per i voli del Centro Italia nelle tratte nazionali ed internazionali più frequentate. Di fronte alle perduranti difficoltà dell'aeroporto umbro a trovare una prospettiva percorribile di sviluppo, la Camera ne ha sempre ribadito la centralità per una politica infrastrutturale volta a ricercare un salto qualitativo della dotazione

convincione circa le assolute potenzialità dello scalo perugino nella direzione di un superamento dell'isolamento territoriale della regione.

L'Ente ha così deciso di farsi carico di rilevanti sacrifici finanziari, esplicitatisi in molteplici interventi di ricapitalizzazione della SASE S.p.a., destinando a tal fine



regionale, anche in presenza di linee di comportamento meno decise da parte degli altri partner istituzionali, grazie all'incessante attività del Commendatore Moretti, che ha assunto per un lungo periodo la presidenza della SASE.

Quella assunta dal Presidente Moretti è stata una posizione di grande responsabilità e lungimiranza, motivata dalla ferma

anche una quota significativa dei proventi derivanti dalla maggiorazione del diritto annuale intervenuta in fase di chiusura del mandato; tutto ciò costituisce una dimostrazione concreta del fatto che "l'aeroporto di Sant'Egidio ha sempre rappresentato una delle principali priorità della Camera di Commercio di Perugia", come più volte dichiarato dal Presidente Moretti.



Alcuni momenti della conferenza stampa indetta per la firma dell'Accordo di Programma con la Società "Quadrilatero Marche Umbria S.p.a.", luglio 2008.

In alto: Il Presidente della Quadrilatero Spa, Gaetano Gallia.

Accanto al supporto finanziario, l'Ente ha mantenuto nel tempo una partecipazione attiva nella gestione dell'aeroporto, svolgendo un compito di primo piano nelle scelte strategiche aziendali e puntando alla modernizzazione della struttura e dei servizi per dare una svolta ai flussi di incoming ed outgoing della regione e diventare così punto di attrazione anche per i territori limitrofi.

Nel corso del tempo i risultati si sono fatti visibili e, grazie al significativo impiego di risorse e progettualità voluto dal Presidente Moretti e dalla Giunta, si sono creati i presupposti per avviare oggi una fase storica per lo scalo umbro. È infatti previsto un ingente piano di investimenti per l'ampliamento dell'aerostazione – che arriverà ad ospitare fino a 500 mila passeggeri – e la realizzazione di opere complementari (la caserma dei Vigili del Fuoco, l'ampliamento nella zona di sosta dei veicoli, la creazione di una zona commerciale, ecc.) che consentirà all'aeroporto di Sant'Egidio di allinearsi in tempi brevi ai migliori standard europei.

c) Il Centro Servizi Galeazzo Alessi (ex Borsa Merci)

L'Ente ha provveduto ad attuare un pro-

L'aeroporto di Sant'Egidio

Per l'aeroporto internazionale dell'Umbria il 2008 è stato un anno particolarmente positivo, con un incremento del 17,6% rispetto al 2007 per numero complessivo di passeggeri trasportati, che arriva oggi a circa 115mila. Dopo l'enorme successo del collegamento su Londra, è stata da poco inaugurata un'altra rotta che unisce il capoluogo umbro con Barcellona. Il volo verso tale destinazione, caratterizzato da costi molto limitati, si sta già dimostrando una scelta vincente.

Questo sembra aver spinto l'operatore leader nel settore del traffico aereo low cost, Ryanair, a puntare su Perugia come uno degli aeroporti italiani in cui sviluppare la propria presenza, tanto che sarebbero in corso trattative con la SASE per nuovi importanti collegamenti.

Le tratte estere rappresentano sicuramente una componente determinante nel presente e nel futuro dello scalo umbro. L'attività di Ryanair, infatti, con i voli su Londra e Barcellona ha prodotto quasi 70mila passeggeri. Notevoli sono anche i risultati registrati per il collegamento con Tirana, gestito dalla compagnia Belleair, che ha mostrato un incremento del 70% rispetto al 2007. I charter estivi hanno registrato un aumento medio del 95% e la nuova destinazione, Rodi, ha una media di passeggeri vicina a quota 100. Vanno inoltre considerati i voli

stagionali per la Sardegna, il cui trend positivo ha convinto la compagnia Air Alps ad aggiungere un collegamento con Palermo e dei voli charter su Tortoli, ampliando così l'offerta delle destinazioni. Risultati soddisfacenti anche per i collegamenti Milano-Malpensa (Air Alps), Bucarest-Henri Coanda (Romavia), Palma de Maiorca (Air One), Tunisi (Kartago Airlines), Rodi e Palermo (Air Alps).





La facciata del Centro Servizi Galeazzo Alessi, ex Chiesa di Santa Maria del Mercato, Perugia.

Taglio del nastro per l'inaugurazione del Centro Servizi Galeazzo Alessi, marzo 2008.

Da sinistra: il Sindaco di Perugia Renato Locchi, la Presidente della Giunta regionale Maria Rita Lorenzetti e il Presidente Alviero Moretti.

cesso di riqualificazione funzionale dei locali e delle sedi presenti sul territorio per offrire servizi sempre più adeguati ed, al contempo, per restituire alla collettività strutture ad alto valore storico. Rientra in questo progetto il restauro dei locali ex Borsa Merci, situati in via Mazzini, nel centro di Perugia. Il nuovo complesso, che porta il nome di "Centro Servizi Galeazzo Alessi", 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 nostro territorio e di servizi a beneficio dell'intera comunità perugina.

Dopo la sua inaugurazione, avvenuta il 5 marzo 2008, il Centro ha ospitato le mostre *Maestri Orafi Umbri in Mostra* e *Il Merletto in Tavola*. Tradizioni antiche e nuovi linguaggi nell'arte del ricevere".

d) Il decentramento dei servizi sul territorio

Al di là delle particolari iniziative promosse dalla Giunta, si sottolinea la visione ampia di coloro che, mai chiusi in un limitato localismo, hanno guidato l'Ente nel corso degli ultimi anni nelle diverse situazioni contingenti che si sono succedute.

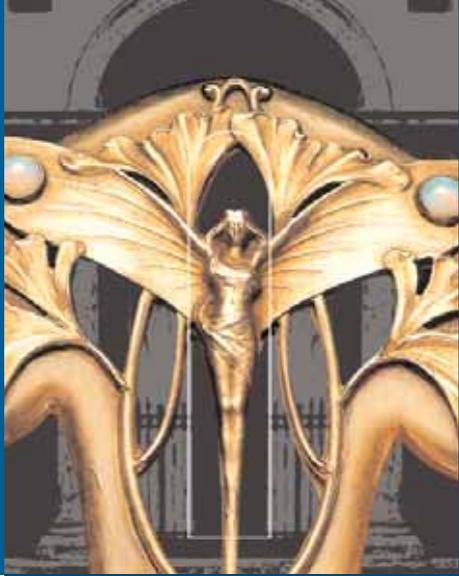


La "Ex Borsa Merci"

I locali adibiti alla Borsa Merci di Perugia si collocavano all'interno di un elegante edificio nel centro storico, fino allo spostamento alla nuova sede di Ponte San Giovanni, avvenuto pochi anni or sono. L'utilizzo di questi spazi, storicamente adibiti a luoghi di affari e scambi, è stato oggetto di profonde modifiche. Nel XVI secolo, infatti, in quegli stessi luoghi sorgeva la Chiesa di Santa Maria del Popolo, splendido esempio di architettura rinascimentale voluta dal Cardinal Crispo e da lui affidata nella progettazione e costruzione all'allora giovane Galeazzo Alessi, architetto formatosi sotto la guida di Giovan Battista Caporali e assiduo frequentatore della bottega di Michelangelo Buonarroti a Roma.

Nella struttura si sono svolte funzioni sacre sino al 1828, anno nel quale la chiesa è stata trasformata in Ospedale della Compagnia della Misericordia e del Buon Consiglio. Solo pochi anni dopo, nel 1866, è stata acquistata dal Comune di Perugia per essere adibita a borsa mercantile; a tale funzione l'Amministrazione comunale è stata sostituita dalla Camera di Commercio che nel 1913 ha preso i locali, dapprima in affitto e successivamente in piena proprietà, trasformandoli in Borsa Merci.

Alcuni momenti delle mostre allestite presso il Centro Servizi Galeazzo Alessi: *Maestri Orafi Umbri in Mostra*, settembre-ottobre 2008, *Il Merletto in Tavola*, novembre-dicembre 2008.



A tal fine gli organi di governo hanno continuato a porre in essere un processo di delocalizzazione della propria attività operativa aprendo uffici distaccati sul comprensorio provinciale. Lo scopo dell'apertura delle sedi decentrate è stato quello di fornire servizi sempre più in linea con gli standard di efficacia ed efficienza che caratterizzano l'operato dell'Ente ed, al contempo, permettere agli utenti un contatto ancora più radicato con il proprio territorio di appartenenza. Dopo la sede decentrata di Ponte San Giovanni, che rappresenta una struttura moderna e funzionale dotata delle più attuali tecnologie e quella di Città di Castello, collocata all'interno del centro servizi polivalente della zona industriale di Cerbara, è stata inaugurata la rinnovata sede di Foligno, situata nel centro storico all'interno di Palazzo Varini.

Presso le diverse sedi sono usufruibili numerosi servizi fra cui: Borsa Merci, Borsa immobiliare, Albo gestori ambientali, Albo promotori finanziari, Borsa telematica del recupero, Modello Unico Dichiarazione ambientale, certificati e visure, Registro delle imprese, Albo Artigiani, Ufficio Metrico, strumenti di firma digitale.

La formazione, l'innovazione, la ricerca e l'informazione economica: conoscere per crescere

Nel promuovere e sostenere le dinamiche di sviluppo territoriale, la Giunta ha dovuto individuare gli orizzonti strategici del sistema produttivo provinciale, delineando il futuro del territorio nel medio periodo e prefigurando scenari dai contorni sempre più definiti. In tale prospettiva il Presidente Moretti ha ritenuto necessario "puntare su una 'economia della conoscenza', intesa non solamente come capacità di innovare e di creare strumenti efficienti di diffusione dell'innovazione, ma come sistema in grado di elevare complessivamente e continuamente il livello di conoscenza del nostro sistema economico, attraverso la partecipazione attiva e continuativa di tutti i suoi protagonisti: Scuola, Università e

Imprese. Si tratta in buona sostanza di decidere di investire massicciamente sulla principale materia prima di cui disponiamo, quella che, oramai in maniera un po' abusata ma comunque efficace, viene chiamata capitale umano".

Nel programma strategico perseguito, la formazione, l'innovazione e la ricerca si sono dunque delineati in modo sempre più nitido come ambiti di attività da attivare in modo integrato per fronteggiare i rischi e cogliere le opportunità derivanti dalla crescente importanza assunta dalla "conoscenza" nelle dinamiche di creazione del valore a livello individuale, aziendale e territoriale. I tre processi sono accomunati dalla centralità che assume nell'attuale ciclo strutturale il fattore cognitivo, in relazione al quale la formazione ne rappresenta la fase del potenziamento e della diffusione, la ricerca ne identifica il momento della produzione mentre l'innovazione coin-



Progetto Equal-Jump, cerimonia di premiazione, ottobre 2007, Centro Congressi della Camera di Commercio.

volge i meccanismi e le modalità con cui il fattore stesso viene valorizzato ai fini dello sviluppo economico e sociale.

Data la particolare natura della risorsa intangibile, il Presidente Moretti ha ritenuto necessario coinvolgere nelle varie iniziative tutte le istituzioni locali, puntando ad instaurare un rapporto privilegiato con l'Università degli Studi di Perugia e l'Università degli Stranieri di Perugia, nella consapevolezza che nell'era della cosiddetta economia post-industriale esiste un forte legame tra le problematiche di crescita e competitività del tessuto imprenditoriale locale e le dinamiche di sviluppo della conoscenza. Dal punto di vista macro-economico, la principale motivazione va ricercata nell'importanza, che assume nell'attuale contesto, la diffusione del fattore conoscenza che, in relazione alle sue varie forme di esplicitazione e valorizzazione a livello individuale e collettivo, viene considerato come il principale driver per la crescita di un territorio, di una nazione, di un continente. A livello politico e sociale tale circostanza ha ottenuto la massima legittimazione istituzionale agli inizi del nuovo millennio in occasione dell'Accordo di Lisbona del 2000, in cui il Consiglio Europeo

ha definito, come obiettivo strategico della politica dell'Unione, la progressiva affermazione di un'economia basata sulla conoscenza, come strada per sostenere l'occupazione, le riforme economiche e la coesione sociale.

Nella prospettiva micro-economica, invece, è dato osservare come la presenza di un alto grado del fattore conoscenza si ponga come fulcro del sistema delle risorse immateriali nell'ambito delle combinazioni aziendali, creando quelle condizioni produttive in grado di agevolare le dinamiche di investimento e di gestione degli intangi-

bles, che tanta importanza rivestono nel conseguimento di un vantaggio competitivo.

Nella ferma convinzione che il governo delle nuove dinamiche di sviluppo fosse un elemento imprescindibile nella promozione del sistema economico-produttivo territoriale, la Giunta camerale ha destinato ingenti risorse finanziarie per supportare la formazione, l'innovazione e la ricerca, considerate prioritarie esigenze delle imprese e degli interlocutori sociali della realtà provinciale.



La formazione

La problematica della formazione è stata affrontata dagli organi di governo in maniera integrata con il tema dell'occupazione, ritenendo impossibile predisporre percorsi formativi adeguati senza aver presente l'obiettivo del successivo inserimento lavorativo e senza tener conto del contesto economico e della struttura imprenditoriale entro cui tali percorsi si sarebbero dovuti sviluppare. Da questi intenti, hanno progettato e sviluppato – in collaborazione con il mondo imprenditoriale, della scuola e dell'Università – delle iniziative che fossero in linea con le esigenze del territorio e che potessero creare un collegamento privilegiato tra persone in cerca di occupazione ed aziende.

Per quanto riguarda i processi di predisposizione delle azioni formative e di qualificazione professionale, la Giunta ha fortemente investito sul Centro di Formazione Imprenditoriale, con sede a Ponte San Giovanni, che si è rivelato insostituibile punto di riferimento logistico e organizzativo per supportare la politica camerale nei processi di diffusione della conoscenza.

a) Gli interventi di formazione professionale e specialistica

Attraverso un processo di interscambio con il mondo della scuola, dell'Università e del lavoro, sono stati realizzati numerosi master indirizzati alla creazione di un percorso professionalizzante e di diretta spendibilità nel mondo delle imprese, tra i quali si segnalano:

- *Master di II livello in "Manager per l'export"*: istituito nel 2004 dalla collaborazione della Camera con Sistemi Formativi di Confindustria Umbria e con l'Università degli Studi di Perugia, il master ha avuto l'obiettivo di formare, anche attraverso l'ap-

profondimento di tematiche di carattere economico e giuridico, giovani laureati specialistici nel settore del management del commercio estero;

- *Master internazionale in olivicoltura ed elaiotecnica*: primo in Italia e secondo in tutta Europa, il master, organizzato dalla Facoltà di Agraria di Perugia e dall'Associazione Spoleto Ricerca, gode del patrocinio del Consiglio Olivicolo Nazionale e conferisce all'Umbria un ruolo strategico nell'alta formazione per il settore dell'agricoltura.

Inoltre, l'Ente ha finanziato l'intervento



Firma del Progetto "Alternanza Scuola-Lavoro", aprile 2004, Sala del Consiglio camerale.

“Azioni formative Alta Valle del Tevere”, destinato ai laureati e ai dipendenti delle aziende, che ha offerto approfondimenti nelle aree del marketing, della logistica internazionale e dell’innovazione dei processi, al fine di rafforzare il livello di competenze presente nelle imprese del territorio.

Nell’ambito della formazione, si segnala il progetto “Alternanza scuola-lavoro”, finanziato dal Fondo perequativo Unioncamere, che ha visto la partecipazione di numerose scuole del capoluogo, delle maggiori associazioni d’impresa e il Centro di Formazione Imprenditoriale della Camera; le

strategie di apprendimento sono state prevalentemente strutturate con le modalità dell’impresa formativa simulata e del tirocinio.

L’innovazione

La diffusione dell’innovazione, intesa non solo a livello tecnologico ma anche dal punto di vista dell’acquisizione di nuovi modelli di gestione, rappresenta un punto nodale per ottenere un solido vantaggio competitivo nel mercato nazionale e nei confronti dei competitors internazionali. Le azioni deliberate dalla Giunta sono andate nella direzione di creare e diffondere una

nuova cultura del cambiamento, in maniera tale da agevolare l’introduzione di una diversa prospettiva di sviluppo locale. In questo ambito, particolare importanza è stata assegnata dal Presidente Moretti al tema della responsabilità sociale dell’impresa, sottolineando che: “sono sempre di più le imprese che stanno interpretando con positività la necessità di gestire l’azienda non solo con criteri incentrati sul puro e semplice profitto, ma anche applicando i principi di una ampia responsabilità sociale che coinvolge la protezione dell’ambiente, un approccio etico al commercio, lo stretto coinvolgimento nella comunità



locale nella quale si trovano e operano... l'impresa è un membro della comunità e come tale è tenuta ad agire: in questo senso, come ogni altro soggetto sociale, l'impresa agisce responsabilmente nella misura in cui riconosce l'esistenza di un contratto sociale, in forza del quale ognuna delle parti si impegna a rispettare un insieme di doveri e parallelamente a vantare una serie di diritti, nell'ambito di una più generale idea di cittadinanza. Accettare questa impostazione richiede alle imprese, troppo spesso rinchiusi in se stesse, un grande sforzo di apertura e di confronto con la realtà economica e sociale che le circonda. Investire in reputazione, rispettare un codice etico d'impresa, rendersi disponibili a contribuire al benessere della comunità si traduce oggi in un fattore di competitività per l'impresa e per il territorio in cui essa opera".

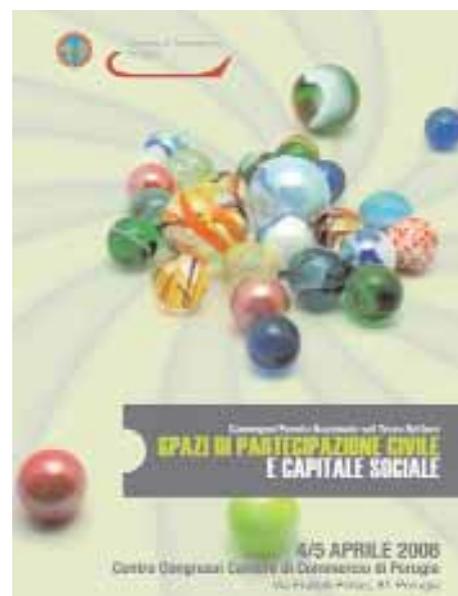
In questa direzione l'attività della Giunta si è ben presto allargata alle tematiche generali del mondo *non profit* nella consapevolezza, manifestata dal Presidente Moretti, che "l'affermarsi sulla scena economica del cosiddetto 'Terzo Settore' non poteva non riguardare da vicino l'Ente camerale, soprattutto tenendo conto del fat-

to che l'Umbria e la provincia di Perugia, hanno sempre testimoniato una profonda cultura della solidarietà sociale, concretizzata nella predisposizione di programmi di prevenzione del disagio sociale, nell'attivazione di servizi alla persona particolarmente avanzati e nel conseguente sviluppo e radicamento del fenomeno dell'impresa non profit. Il mondo delle imprese perugino si manifesta pronto ad accogliere la sfida di un impegno ed una responsabilità verso la costruzione di processi di partecipazione e sviluppo locale sostenibile".

a) *Lo Sportello per la responsabilità sociale delle imprese e la diffusione delle politiche per l'innovazione*

Forte di tali convinzioni, la Camera ha creato uno "Sportello per la responsabilità sociale delle imprese", nato nel 2003 dal protocollo d'intesa siglato tra Unioncamere e Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, con l'obiettivo di promuovere la diffusione presso le aziende di adeguati modelli e strumenti gestionali ed accrescere la conoscenza dei vantaggi legati ad una gestione socialmente responsabile. Tale progetto nel corso degli anni ha incremen-

tato i propri servizi, diventando un prezioso supporto per tutte le imprese sensibili al tema della socialità e dello sviluppo sostenibile ed offrendo una consulenza gratuita a quelle unità economiche che intendono



implementare la certificazione SA8000 e ricevere informazioni sul progetto del Ministero del Welfare CSR-SC.

La Camera ha perciò istituito nel 2005, il "Laboratorio dell'economia civile", con lo scopo di avvicinare le imprese del comprensorio e la pubblica amministrazione al

Convegno *Spazi di Partecipazione Civile e Capitale Sociale*, aprile 2008, Centro Congressi della Camera di Commercio.



mondo *non profit*. In particolare, il Laboratorio ha realizzato azioni di diagnostica per evidenziare punti di forza e di debolezza di aziende senza scopo di lucro nonché interventi di promozione delle imprese sociali. L'impegno del Laboratorio, inoltre, con il supporto dell'Azienda speciale Promocamera, si è concretizzato con l'allestimento del "Convegno Nazionale sul Terzo Settore" tenutosi a Perugia il 4 e 5 aprile 2008, che ha visto la partecipazione dei protagonisti del comparto sempre più vasto del *non profit* e degli esperti più qualificati a livello nazionale. L'appuntamento, che ha riscosso un notevole successo, ha portato un contributo significativo alla conoscenza e alla comprensione del Terzo Settore, un'area in cui operano soggetti che si pongono in una posizione intermedia tra il settore pubblico e quello privato.

L'impegno dell'Ente per lo sviluppo dell'innovazione si è concretizzato anche attraverso la partecipazione al finanziamento del bando "Sviluppo e diffusione dell'innovazione tecnologica del sistema produttivo locale", in collaborazione con la Fondazione Cassa di Risparmio di Perugia. Le risorse a disposizione sono state utilizzate per il sostegno di progetti di ricerca, proposti all'Università degli Studi di Perugia da imprese residenti nella provincia che cofinanziano i progetti stessi. Obiettivo del bando è stato quello di contribuire allo sviluppo delle aziende locali, migliorandone la capacità competitiva, diffondendo l'innovazione e incentivando rapporti di collaborazione tra mondo universitario e mondo imprenditoriale.

b) La tutela della qualità

La Camera si è sempre impegnata per la diffusione ed il sostegno della qualità, considerata in maniera trasversale al tessuto economico e congiunta alle tematiche dell'ambiente, della sicurezza e dell'eticità nei comportamenti. Numerose sono state le iniziative finalizzate al rafforzamento della competitività delle imprese grazie ad interventi di tutela della qualità, che si sono

intrecciate anche con la promozione delle eccellenze produttive locali e con la valorizzazione del comparto turistico.

Si segnalano, in particolare:

- *I Mesi della Qualità*: insieme di iniziative che si articolano tramite convegni, corsi di formazione, seminari e workshop. Annualmente, grazie alla compartecipazione delle più importanti istituzioni locali, vengono organizzati una serie di eventi allo scopo di offrire un approccio al tema della qualità di tipo intersettoriale, che si rivolge alle diverse categorie – imprese, istituzioni ed associazioni – in modo innovativo. Lo spirito che ha portato l'Ente camerale a scommettere in maniera determinante su questa attività nasce dalla convinzione che sia necessario, per il rilancio del sistema economico locale e per la crescita delle aziende, promuovere e supportare un cammino strategicamente orientato all'affermazione di una condivisa cultura della qualità;

- *Quality Hotels & Restaurants*: marchio, da leggere in maniera trasversale tra diffusione della qualità e promozione delle strutture di ricettività del territorio, che attesta il rispetto di determinati standard qualitativi da parte delle aziende aderenti.





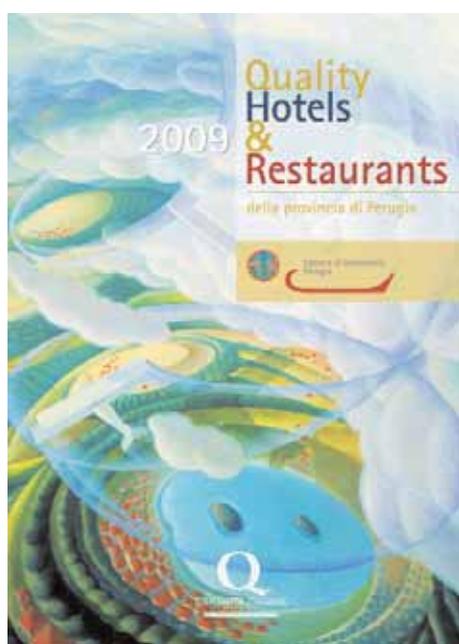
Convegno di presentazione e premiazione del progetto Quality Hotels & Restaurants, novembre 2008, Sala Rossa della Camera di Commercio.

In basso: Il Segretario Generale Andrea Sammarco.



Convegno di presentazione e premiazione del progetto Quality Hotels & Restaurants, novembre 2008, Sala Rossa della Camera di Commercio.

In basso: Davide Paolini interviene alla premiazione dei Quality Hotels & Restaurants 2008.



L'Ente ha promosso un ulteriore intervento a favore di imprese operanti nel settore turistico; i contributi a fondo perduto sono stati indirizzati a quelle aziende del comparto che hanno avviato attività di progettazione, implementazione e certificazione del sistema qualità, secondo i possibili standard normativi di riferimento previsti a livello europeo.

Quality Hotels & Restaurants

Quality Hotels & Restaurants coinvolge ad oggi 60 province in tutta Italia ed offre agli imprenditori del settore la possibilità di comunicare l'offerta di servizi qualificati accreditando la propria struttura con un marchio rappresentativo.

L'adesione al marchio è una scelta volontaria, annuale e rinnovabile. Dal momento in cui viene aperto il bando da parte della Camera di Commercio, sono gli stessi operatori che decidono se aderire o meno e sottoporsi alla valutazione della commissione giudicatrice. Le strutture aderenti al circuito godono di una serie di agevolazioni predisposte dall'Ente camerale fra cui la partecipazione a corsi di formazione e informazione sulle strategie di qualità, la pubblicazione della propria struttura su guide locali e nazionali e la promozione sui portali web.

L'elenco di tutte le strutture ricettive accreditate, infatti, può essere consultato in una guida nazionale, curata dall'ISNART (Istituto Nazionale Ricerche Turistiche), in una guida locale (*Quality Hotels & Restaurants della provincia di Perugia*) e, per via telematica, attraverso il sito della Camera (www.pg.camcom.it) oppure su quello dell'ISNART (www.10q.it). Dal 2008 per gli utenti di alcune compagnie di telefonia mobile è altresì possibile accedere a tali informazioni all'interno dei servizi wap del proprio telefono cellulare.

La ricerca e l'informazione economica

La Giunta, capace di leggere i trend evolutivi e le fondamentali grandezze economiche del territorio, ha investito in adeguate strutture di supporto alla ricerca, con numerose pubblicazioni a sostegno delle scelte degli operatori locali e organizzando periodicamente eventi di diffusione e socializzazione della conoscenza. In tali occasioni la comunità locale ha potuto approfondire i principali caratteri assunti dal contesto ambientale e riflettere in anticipo sulle strette interconnessioni esistenti tra l'economia internazionale, nazionale e provinciale. Particolarmente significativo risultano le osservazioni del Presidente Moretti, che alla luce del manifestarsi dei primi effetti della crisi finanziaria, da profondo conoscitore della qualità imprenditoriale e delle eccellenze riguardanti la struttura produttiva del territorio, non ha rinunciato a dare impulso e stimolo agli operatori, rimarcando la propria convinzione che le imprese umbre riusciranno "a superare anche questa difficile fase e che dimostreranno ancora una volta di essere in grado di affrontare le difficoltà e di continuare ad imporsi sui mercati nazionali ed internazionali".



Convegno sugli effetti di Basilea 2, dicembre 2005, Centro Congressi della Camera di Commercio.

a) Gli studi, le ricerche e le pubblicazioni

Numerose sono state le pubblicazioni che hanno affiancato e sostenuto le iniziative della Camera e degli utenti. Obiettivo delle ricerche è stato quello di fornire agli operatori economici ed ai cittadini un quadro attendibile del contesto locale e una serie di guide atte a coadiuvare i soggetti nelle loro scelte. Tra queste, si segnalano:

- l'indagine "Basilea 2 - Affidabilità delle

effetti di Basilea 2 sulle società di capitali della provincia di Perugia", nei quali si sono affrontati i problemi e le difficoltà più frequenti delle aziende di minori dimensioni, per l'accesso al credito;

- il progetto "Imprenditoria giovanile", realizzato in collaborazione con Promocamera, che ha approfondito la figura del giovane imprenditore e le problematiche connesse alla sua attività;

rugino, evidenziandone le tendenze evolutive;

- il "Sistema informativo Excelsior", realizzato da Unioncamere in accordo con il Ministero del Lavoro e con l'Unione Europea, rappresenta una autorevole fonte statistica per quanto riguarda il mercato del lavoro italiano e fornisce una conoscenza aggiornata sulla domanda di figure professionali richieste dalle imprese.



imprese minori", presentata nel 2005 e finalizzata a valutare il livello di rischiosità delle PMI alla luce dell'entrata in vigore del nuovo accordo internazionale. La ricerca ha visto un prosieguo negli anni successivi con gli studi "Affidabilità delle imprese minori della provincia di Perugia" e "Gli

l'"Osservatorio congiunturale sul settore manifatturiero e del commercio della provincia di Perugia", realizzato su base trimestrale in collaborazione con Unioncamere italiana che monitora l'andamento di un campione di circa 300 aziende del settore manifatturiero e del commercio pe-

Per diffondere i risultati degli studi effettuati, l'Ente ha organizzato appuntamenti pubblici, come la "Giornata dell'Economia", evento a cadenza annuale con cui la Camera presenta i dati relativi allo *status quo* dell'economia locale ed alle tendenze del sistema produttivo, con particolare



La Giornata dell'Economia

Dal 2003, l'Ente, in contemporanea con le altre Camere di Commercio italiane, organizza ogni anno la "Giornata dell'Economia", promossa dall'Unione Italiana delle Camere di Commercio. L'evento intende offrire una interpretazione sull'evoluzione dei sistemi produttivi locali, tracciando la mappa dello sviluppo economico dell'Italia e delle sue province, sulla base di informazioni elaborate dagli osservatori camerali attivi sui territori provinciali, i quali offrono una raccolta di dati inediti ed aggiornati in merito alle tendenze evolutive dell'economia provinciale, alle leve della competizione ed alle vie della crescita.

Tale evento costituisce un importante appuntamento con l'economia reale vista dalle Camere di Commercio e l'occasione per analizzare lo stato di salute e le prospettive del sistema produttivo locale.

Lo scenario congiunturale dell'ultimo decennio non ha favorito uno sviluppo omogeneo, penalizzando le economie più deboli e causando un aumento degli squilibri regionali. In questo contesto l'esigenza di tenere sotto stretto controllo gli aspetti territoriali e le performance delle imprese risponde ad una esigenza centrale per la politica italiana.

Nell'analisi dello scenario economico provinciale ogni anno viene dedicato un focus di attenzione a temi di volta in volta ritenuti prioritari nello sviluppo locale. Nel corso dell'ultima edizione l'approfondimento è stato indirizzato alla questione delle infrastrutture, ritenute un problema "storico" che ha condizionato e condiziona tuttora la crescita del sistema umbro.





riguardo ai temi legati alla competitività, alle risorse umane ed all'innovazione.

Inoltre, la Camera da anni realizza la rivista "Obiettivo Impresa", recentemente passata da trimestrale a bimestrale, che rappresenta uno strumento di approfondimento di problematiche relative al mondo camerale, al sistema delle imprese e di trattazione di importanti temi culturali e sociali del territorio provinciale.

b) Il Centro di documentazione

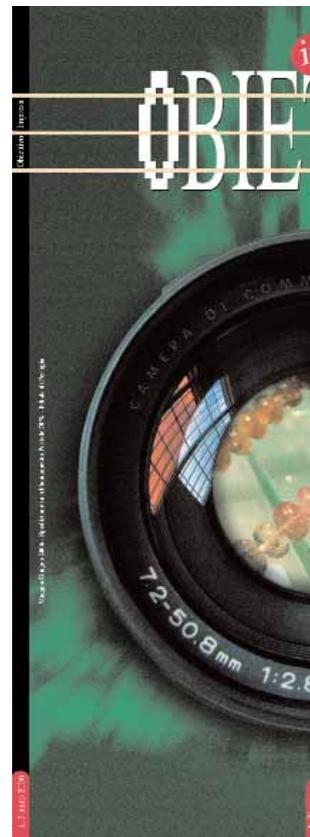
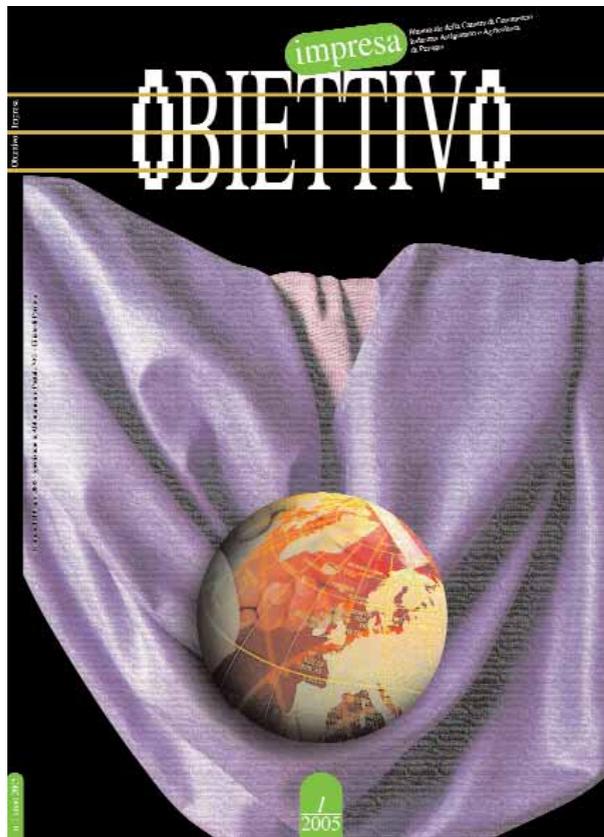
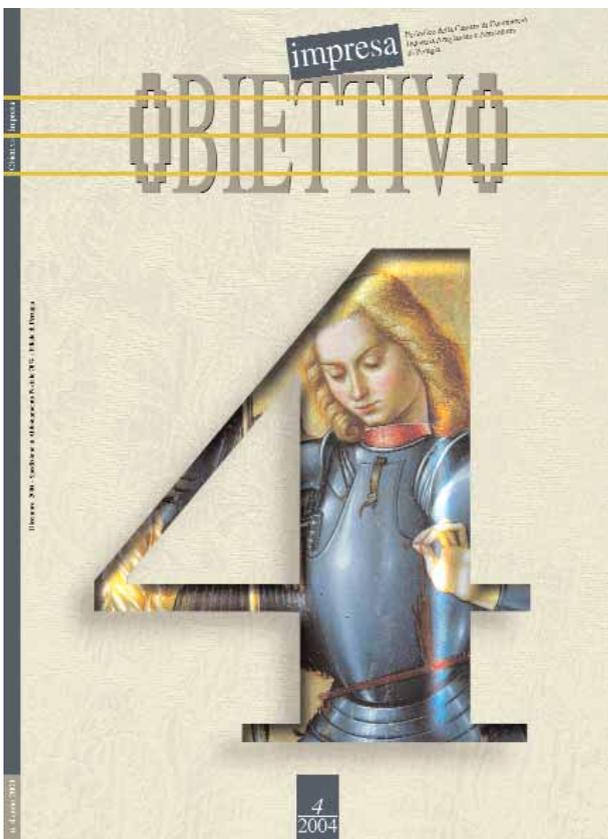
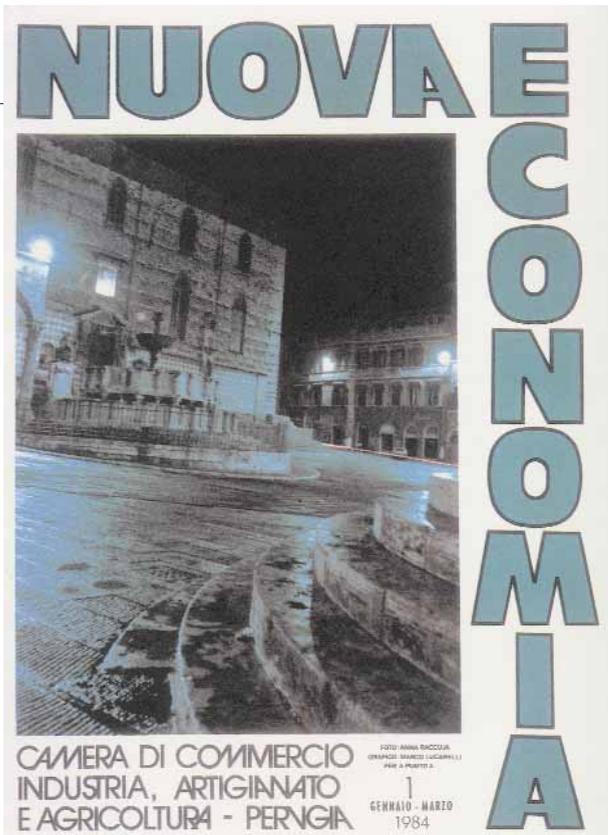
La Camera dispone di una biblioteca, che si sviluppa su tre piani della sede centrale in via Cacciatori delle Alpi, contenente un ampio patrimonio informativo su temi economici e giuridici. Il *corpus* documentale comprende più di 14.000 monografie, più di 1.000 periodici, un'ampia rassegna di quotidiani nazionali e locali oltre che opere più antiche e di pregio, tra cui due preziosi volumi sulle manifestazioni fieristiche di fine XIX secolo (il *Catalogo dell'Esposizione Italiana di Milano* del 1881 e quello dell'*Exposition de Paris* del 1889), una vasta raccolta di scritti dei maggiori economisti tra XVII e il XIX, pubblicata nell'opera *La biblioteca dell'economista*, nonché la serie

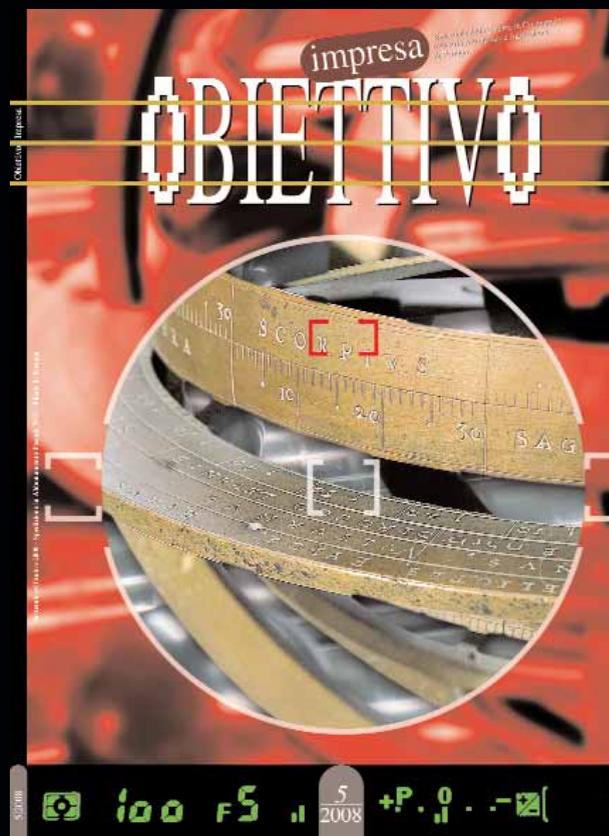
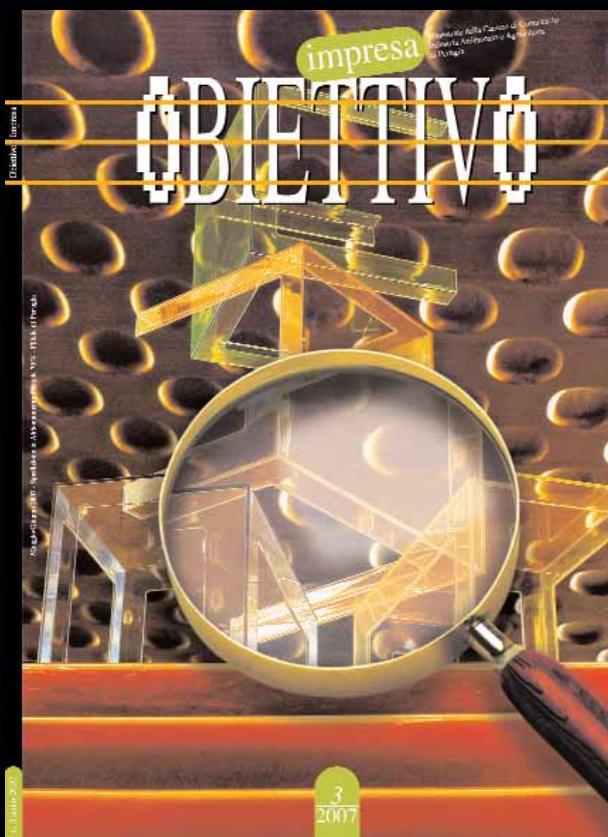
Discorsi parlamentari del Conte Camillo di Cavour, raccolti ed editati per ordine della Camera dei Deputati. Presso il Centro di documentazione della Camera, inoltre, è possibile accedere ad un ricco archivio contenente una raccolta fotografica delle principali manifestazioni dell'Ente dal 1950 fino ad oggi.

A partire dal 2004, è possibile consultare il catalogo della biblioteca anche attraverso collegamento internet con il sito web della Camera, il quale permette ricerche bibliografiche on line sia tra i volumi contenuti presso la sede camerale sia nei cataloghi di altre biblioteche, sia italiane che straniere.

Momenti di alcune edizioni della *Giornata dell'Economia*.

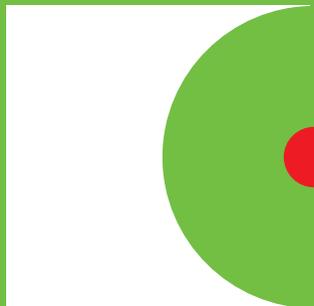
Le politiche e gli interventi





Le performance della Camera nel territorio

Numeri che contano



L'evoluzione del sistema economico provinciale

Il panorama economico mondiale, trainato dagli Stati Uniti e dai Paesi emergenti asiatici, presentava nel 2004 una delle migliori situazioni degli ultimi venti anni, avendo conseguito un tasso di incremento del PIL nell'ordine del 4,9% (Tabella 1). Decisamente più contenuta risultava la crescita economica dell'area Euro che si attestava intorno all'1,7% a causa del rallentamento dei consumi privati, della contrazione delle esportazioni e dell'impatto dell'incremento del prezzo del greggio. Nel

nostro Paese, un tasso di crescita dell'1,2%, inferiore di mezzo punto rispetto alla media UE, testimoniava, oltre alla persistenza di fattori patologici quali l'elevato debito pubblico, la dipendenza energetica dall'estero e la carenza infrastrutturale, anche la negativa influenza delle variabili dimensionale e settoriale delle aziende di produzione, in un periodo in cui a soffrire maggiormente erano le imprese di minori dimensioni e quelle operanti nel comparto manifatturiero tradizionale, esposto più di altri alla pressione competitiva internazionale.

Tabella 1. Andamento del PIL (valori percentuali concatenati anno 2000) (2004-2008)

	2004	2005	2006	2007	2008
Mondo	4,9	4,0	4,9	2,6	2,2
Area Euro	1,7	1,3	2,6	2,3	1,0
Stati Uniti	4,4	3,5	3,4	1,9	1,0
Cina	10,1	10,4	11,1	11,5	8,5
Giappone	3,8	1,8	3,0	1,9	-0,3
Italia	1,2	0,0	1,9	1,5	-0,6

Fonte: Nostre elaborazioni su dati Banca d'Italia e FMI

Nel corso del quinquennio, dopo una fase di rallentamento nel 2005 ed una debole ripresa nei dodici mesi successivi, tra il 2007 ed il 2008 si è assistito ad una forte contrazione della crescita del PIL su scala globale, più che dimezzata rispetto al dato 2004. Il nostro Paese ha avvertito più di altri la negativa evoluzione congiunturale dell'economia (-0,6% stimato per il 2008), subendo in maniera più accentuata le conseguenze del rapporto di cambio sfavorevole tra Europa e Stati Uniti – con evidenti riflessi in termini di export –, del rincaro degli approvvigionamenti energetici, della stretta creditizia inferta dalla Banca Centrale Europea, nonché della tendenziale staticità dei consumi delle famiglie e della scarsa propensione agli investimenti da parte delle imprese.

Allo spirare del 2008, dopo un primo segnale dell'estate 2007 dato dal crollo del mercato dei mutui immobiliari americani, la popolazione mondiale ha assistito inerme al manifestarsi della peggiore crisi dagli anni della grande depressione, dei mercati finanziari internazionali, i cui riflessi sull'economia reale devono ancora emergere nella loro interezza. A risentire maggiormente del fenomeno recessivo

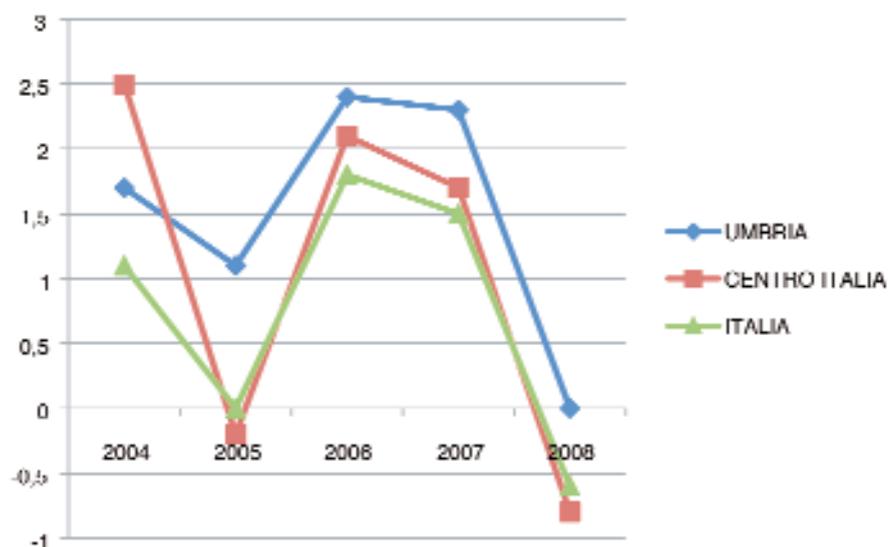
sono stati i settori dell'agricoltura, del manifatturiero e delle costruzioni mentre il comparto dei servizi, anche in virtù della più elevata flessibilità strutturale che lo contraddistingue, sembra rispondere meglio alla stagnazione dei consumi. Lo scenario che oggi si presenta è quello di una economia mondiale che, escluse circoscritte aree del globo colpite solo marginalmente, si prepara ad affrontare una forte recessione, i cui sviluppi dipenderanno in larga parte dalla rapidità ed efficacia degli interventi pubblici deliberati dai diversi governi nazionali.

Per quanto attiene l'Umbria, nel 2004 era possibile ravvisare dei segnali di vitalità superiori a quelli nazionali, capaci di scongiurare i timori sulla tenuta dell'industria manifatturiera, composta soprattutto da un tessuto di piccole imprese operanti in settori tradizionali. In particolare, nonostante le difficoltà nei settori del tessile, della ceramica e della meccanica leggera, penalizzate dalla competizione globale sia dal lato dei costi che dei prezzi, si evidenziava un incremento del PIL regionale dell'1,7%, da ricondurre principalmente all'incremento degli investimenti fissi lordi (+3,5%) ed all'aumento delle esportazioni (+9%).

Dopo una diminuzione del tasso di crescita del PIL nel corso del 2005, attestatosi al +1,1%, dovuta al rallentamento dei diversi comparti produttivi ad eccezione del terziario, l'Umbria ha conseguito risultati soddisfacenti nei due anni successivi, con incrementi del PIL rispettivamente del 2,4% e del 2,3%, mostrando di resistere meglio di altre regioni all'impatto di variabili congiunturali sfavorevoli e di sfruttare efficacemente i periodi di espansione (Grafico 1). In particolare, nel 2006 e 2007, si sono riscontrati segnali positivi in tutti i settori economici, cui si è accompagnata una ripresa dei consumi delle famiglie che ha contribuito a collocare l'Umbria tra i territori a maggiore sviluppo in Italia. Sono risultati superiori agli incrementi rilevati sia a livello nazionale che rispetto alle regioni centrali gli andamenti dei comparti dell'industria in senso stretto, dell'edilizia e dei servizi, specie se letti alla luce del deficit di "competitività ambientale" che connota il nostro territorio.

A fronte della positiva tendenza rilevata per il triennio 2005-2007, si stima che l'impatto della crisi congiunturale globale produca una brusca frenata dell'economia regionale, che dovrebbe far registrare

Grafico 1. Variazione del prodotto interno lordo (valori concatenati anno 2000) (2004-2008)



Fonte: Nostre elaborazioni su dati ISTAT

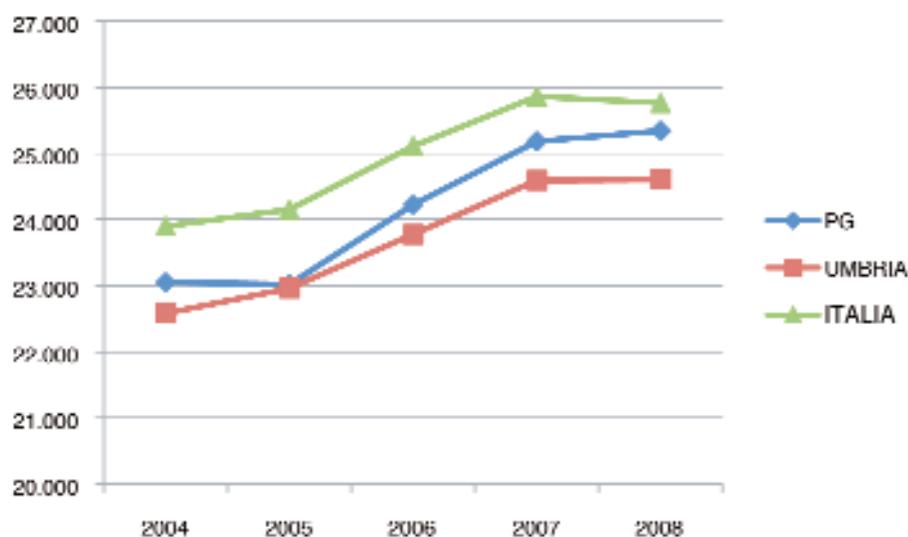
un'invarianza del PIL stimato per il 2008, contro performance ancora più negative previste per l'Italia (-0,6%) e per il Centro Italia (-0,8%). Tra le cause principali del rallentamento della crescita umbra vi è la contrazione delle vendite e dell'export subito dal comparto della meccanica ed il generale indebolimento della domanda interna ed estera.

Spostandosi a livello provinciale, a fine 2004 il sistema economico provinciale contribuiva al PIL italiano per una quota dell'1,05%, connotandosi per un Valore Aggiunto pro-capite inferiore a quello nazionale di circa il 4% e per una distribu-

zione della contribuzione settoriale sensibilmente diversa, maggiormente influenza-

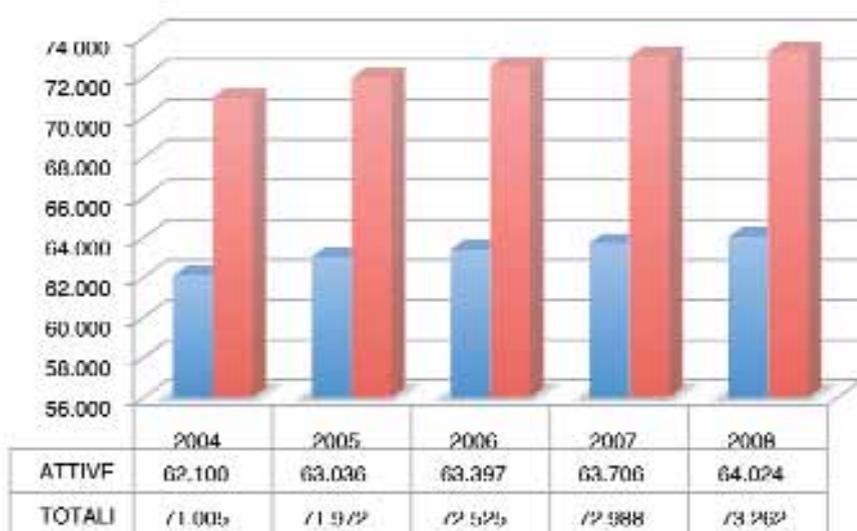
ta dal settore primario e terziario. Nel quinquennio 2004-2008 il peso relativo dell'economia provinciale è rimasto pressoché invariato sebbene si sia verificata una soddisfacente crescita del Valore Aggiunto pro-capite che si è progressivamente andato allineando al dato medio nazionale (Tabella 2). In particolare la crescita della quota individuale di Valore Aggiunto su base provinciale (+10%) è da imputare ad un tasso d'incremento della ricchezza prodotta superiore all'aumento demografico; ciò è avvenuto nel territorio perugino in misura superiore a quanto verificatosi nella media regionale (+9%) e nazionale (+7,8%).

Tabella 2. Variazione del Valore Aggiunto pro-capite (valori correnti) (2004-2008)



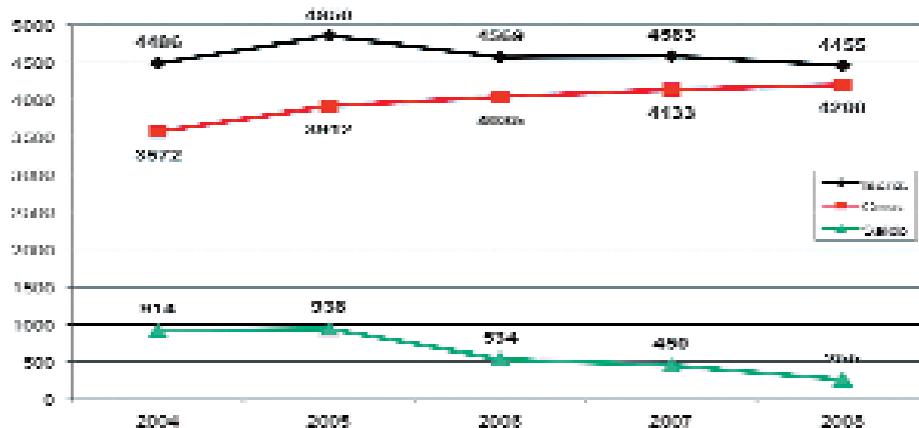
PG	23.050	23.020	24.224	25.102	25.342
UMBRIA	22.580	22.960	23.776	24.592	24.604
ITALIA	23.898	24.152	25.109	25.862	25.762

Tabella 3. Imprese registrate ed imprese attive nella provincia di Perugia (2004-2008)



Fonte: Nostre elaborazioni

Grafico 2. Nati-mortalità delle imprese registrate nella provincia di Perugia (2004-2008)



Fonte: Nostre elaborazioni

È evidente che un ruolo di primo piano nel processo di crescita economica territoriale è stato svolto dal sistema delle imprese.

Le attività economiche iscritte al Registro delle imprese della Camera ammontavano, a fine 2004, a 71.005 unità, composte da ditte individuali, da società di persone e da società di capitali. Il 2004 rappresentava, sotto questo profilo, il primo anno di applicazione del D.Lgs. 6/2003 recante disposizioni in tema di riforma del diritto societario ed avente ad obiettivo, tra gli altri, quello di semplificare e rendere più flessibili le norme di funzionamento delle società di capitali, anche allo scopo di una loro maggiore diffusione.

Tra il 2004 ed il 2008 si sono manifestati tassi di sviluppo delle imprese registrate costantemente positivi fino a raggiungere le 73.262 unità, con un incremento relativo del 3,18% (Tabella 3).

A fronte della costante positività del tasso di sviluppo delle imprese registrate, se ne rileva una progressiva contrazione nel quinquennio da imputare alla crescita delle cessazioni a fronte di nuove iscrizioni pressoché costanti.

Nel medesimo periodo il numero delle im-

Tabella 4. Settore di appartenenza delle società attive nella provincia di Perugia (2004 e 2008)

Sezioni e divisioni di attività	Perugia				
	2004	%	2008	%	Var. %
A Agricoltura, Caccia e Silvicoltura	15.480	24,93%	14.955	23,36%	-3,39%
B Pesca, Piscicoltura e servizi connessi	16	0,03%	13	0,02%	-18,75%
C Estrazioni di minerali	63	0,10%	63	0,10%	0,00%
D Attività manifatturiere	8.186	13,18%	7.819	12,21%	-4,48%
E Prod. e Distr. energ. elettr., gas e acqua	24	0,04%	45	0,07%	87,50%
F Costruzioni	8.634	13,90%	9.900	15,46%	14,66%
G Comm. ingr. e dett., rip. beni pers. e per la casa	15.096	24,31%	15.169	23,69%	0,48%
H Alberghi e ristoranti	3.005	4,84%	3.208	5,01%	6,76%
I Trasporti, magazzinaggio e comunicaz.	2.374	3,82%	2.198	3,43%	-7,41%
J Intermediaz. monetaria e finanziaria	1.372	2,21%	1.417	2,21%	3,28%
K Attiv. immob., noleggio, informat., ricerca	4.666	7,51%	5.796	9,05%	24,22%
M Istruzione	212	0,34%	218	0,34%	2,83%
N Sanità e altri servizi sociali	189	0,30%	228	0,36%	20,63%
O Altri servizi pubblici, sociali e personali	2.592	4,17%	2.700	4,22%	4,17%
Nc Imprese non classificate	191	0,31%	295	0,46%	54,45%
TOTALE	62.100	100%	64.024	100%	3,10%

Fonte: Nostre elaborazioni

prese attive è cresciuto del 3,01%, lasciando inalterato, ad una quota pari all'87%, il rapporto rispetto alle aziende registrate. Sotto il profilo dei settori di operatività delle imprese attive si rileva come nel 2004 vi fosse una preponderante incidenza dei comparti dell'agricoltura (24,9%), del commercio (24,3%), dell'edilizia (13,9%) e del manifatturiero (13,2%) (Tabella 4).

Nel quinquennio tale concentrazione settoriale è rimasta pressoché invariata in termini relativi, nonostante si sia manifestata una significativa contrazione, in valore assoluto, delle imprese operanti nel manifatturiero (-367 unità), in quello agricolo (-625 unità) ed in quello dei trasporti (-176 unità) a fronte di una tendenza opposta nei comparti dell'edilizia (+1.266) e del terziario (+1.173).

Da valutare positivamente, come risultato congiunto delle sollecitazioni rivenienti dalla riforma del diritto societario e da una precisa politica di incentivazione da parte della Camera, è la crescita relativa delle imprese registrate costituite in forma di società di persone e di capitali rispetto alle ditte individuali, sintomatica anche di una maggiore maturità degli operatori economici locali nella scelta delle vesti giuridiche

delle proprie aziende (Tabella 5). In particolare, a fine 2008, tale ultima forma risultava rappresentativa del 56,2% delle imprese registrate (67,2% nel 2004), contro il 24,38% delle società di persone (24,42% nel 2004) ed il 16% delle società di capitali (14,1% nel 2004).

Un problema particolarmente avvertito nel 2004 a livello locale era rappresentato dal basso grado di internazionalizzazione dell'economia rispetto a quello rilevato a livello nazionale. I due indicatori più significativi, quali la propensione all'esportazione, computata rapportando il valore dell'export al PIL provinciale, ed il grado di apertura internazionale, ottenuto rapportando al PIL la somma dei valori dell'import e dell'export, evidenziavano percentuali, rispettivamente, dell'11,1% e del 19,5%, a fronte di medesimi dati nazionali del 22,5% e del 45,2%. Se si esclude l'anno 2008 nel quale si è manifestata, su scala globale, una contrazione delle esportazioni indotta da un rallentamento degli scambi, è possibile esprimere un giudizio positivo sulla tendenza del commercio estero provinciale, specie in riferimento al forte incremento verificatosi tra il 2006 ed il 2007 (Grafico 3).

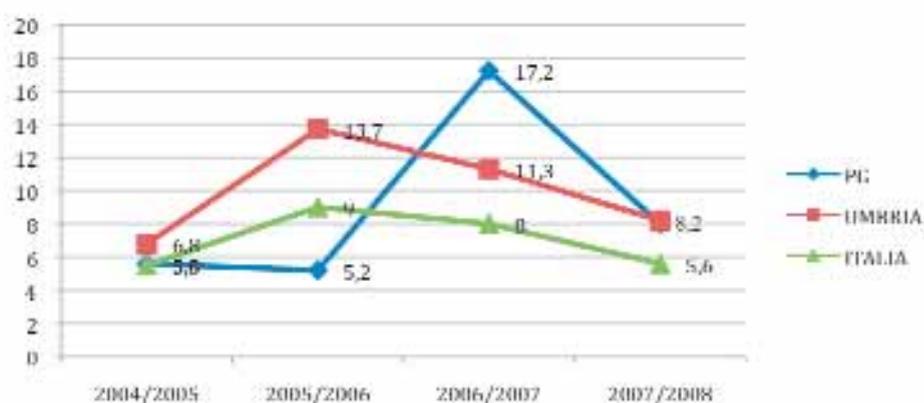
Il valore dell'export provinciale del 2004,

Tabella 5. Forme giuridiche delle imprese registrate alla Camera di Commercio di Perugia (2004-2008)



Fonte: Nostre elaborazioni

Grafico 3. Incremento percentuale delle esportazioni (2004-2008)



Fonte: Nostre elaborazioni

distinto per categorie merceologiche, indicava una netta prevalenza dei macrosettori caratteristici del "made in Italy", quali il metalmeccanico, il tessile e l'agroalimentare che rappresentavano insieme quasi l'80% del totale delle esportazioni, seguiti dai comparti della chimica, del legno e carta, dell'agricoltura e della pesca (Tabella 6). La comparazione tra i dati provinciali e quelli nazionali pone in rilievo il peso delle realtà distrettuali del nostro territorio che, in termini relativi, appaiono preponderanti nel sistema moda, nell'alimentare e nel settore del legno.

Nel 2008 la composizione settoriale del contributo al valore degli scambi commerciali è sensibilmente mutata: è aumentata la quota relativa dei prodotti metalmeccanici, alimentari ed agricoli, mentre si è ridotta quella dei prodotti del sistema moda, della chimica e del legno-carta.

Sotto il profilo dei mercati di sbocco, è possibile evincere come nel 2004 più del 60% delle esportazioni fossero indirizzate a Paesi europei e come, ad esclusione dell'America settentrionale, destinataria di prodotti per una quota del 14% dell'export complessivo, vi fosse una elevata polverizzazione del valore residuale tra le diverse aree del globo (Tabella 7).

Tabella 6. Valori dell'export per macrosettori economici (2004 e 2008)

Macrosettori	Perugia		Umbria		Italia	
	2004	2008	2004	2008	2004	2008
Metalmeccanico	42,40%	43,50%	58,30%	61,50%	50,30%	50,80%
Sistema moda	23,70%	22,60%	16,00%	14,20%	13,70%	12,60%
Alimentare	10,60%	13,10%	7,00%	8,10%	5,50%	6,00%
Chimica	7,60%	5,60%	8,20%	7,70%	15,70%	16,70%
Legno/Carta	5,20%	3,60%	3,10%	2,20%	2,70%	2,40%
Agricoltura/Pesca	2,40%	2,80%	1,90%	2,80%	1,30%	1,50%
Altro	8,10%	8,80%	5,50%	3,50%	10,80%	10,00%

Fonte: Nostre elaborazioni su dati ISTAT

Tabella 7. Valori dell'export per paesi di destinazione (2004 e 2008)

Macrosettori	Perugia		Umbria		Italia	
	2004	2008	2004	2008	2004	2008
UE-15	60,30%	55,10%	53,40%	46,10%	59,30%	52,30%
Altri Paesi Europei	13,60%	16,55%	12,70%	16,20%	12,40%	21,10%
America Settentrionale	12,40%	13,70%	9,70%	10,10%	8,80%	7,20%
America Centrale e Meridionale	1,90%	2,80%	8,80%	11,50%	2,90%	3,40%
Africa	3,90%	4,00%	3,00%	2,50%	3,70%	3,90%
Vicino e Medio Oriente	1,60%	1,55%	1,70%	2,80%	3,70%	4,10%
Altri Paesi Asiatici	4,90%	5,20%	9,80%	10,00%	7,70%	6,50%
Oceania ed altri	1,40%	1,10%	0,90%	0,80%	1,50%	1,50%

Fonte: Nostre elaborazioni su dati ISTAT

Comparando i valori del quinquennio, è possibile constatare una positiva contrazione del peso relativo del commercio comunitario a favore di scambi di beni e servizi con altre aree. Tale fenomeno, che ha riguardato anche l'economia regionale e nazionale, lascia intendere come la forte crescita delle esportazioni avvenuta tra il 2006 ed il 2007

sia da attribuire alla capacità ed intraprendenza dei nostri imprenditori nel ricercare e conquistare nuovi mercati di sbocco dei propri prodotti. Le esportazioni hanno interessato principalmente beni di tipo tradizionale. Da valutare positivamente è il consistente incremento del valore commercializzato dei prodotti tecnologici, che ha contribuito a ridurre il gap rispetto alla composizione dell'export nazionale, ponendo il nostro territorio provinciale maggiormente al riparo dalla competizione internazionale dal lato dei costi (Tabella 8).

Nell'arco temporale considerato, per quanto riguarda il mercato del lavoro, è stata confermata per l'Umbria una tendenza positiva che ha fatto registrare un tasso di disoccupazione medio costantemente e significativamente inferiore al dato nazionale (Tabella 9). Nonostante la buona condizione occupazionale rilevata nel territorio perugino, confermata anche per l'anno 2008, permangono talune criticità in merito alla disoccupazione giovanile, a quella dei laureati e delle donne. L'occupazione è risultata generalmente più elevata per le piccole imprese riducendosi sensibilmente all'aumentare della dimensione aziendale.

Tabella 8. Valori dell'export per tipologia di prodotti (2004 e 2008)

Macrosettori	Perugia		Umbria		Italia	
	2004	2008	2004	2008	2004	2008
Prodotti tradizionali	59,70%	56,50%	71,80%	69,10%	56,00%	56,80%
Prodotti High-Tech	37,80%	39,40%	26,30%	28,00%	42,30%	41,10%
Materie prime ed Agricoltura	2,50%	4,10%	1,90%	2,90%	1,70%	2,10%

Fonte: Nostre elaborazioni su dati ISTAT

Tabella 9. Tassi di disoccupazione (15-64 anni) (2004 e 2008)

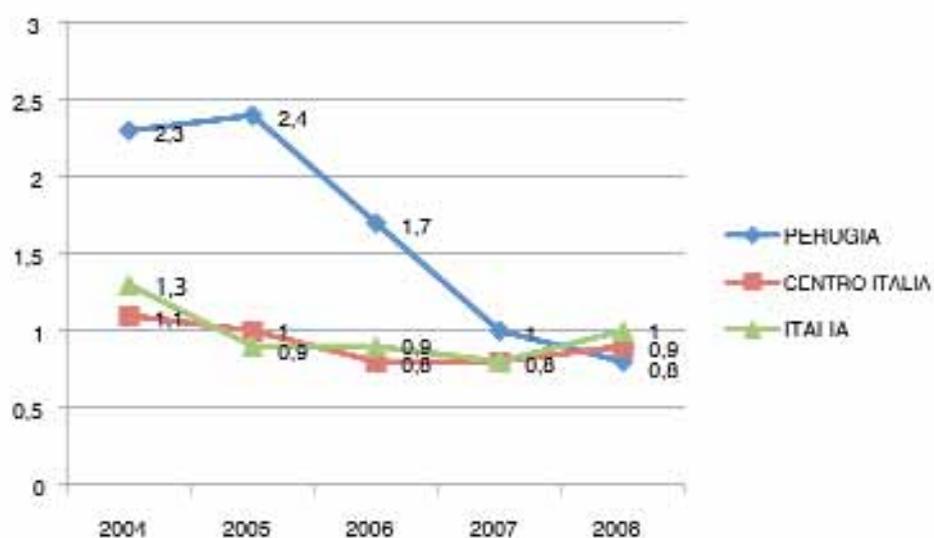
Disoccupazione (15-64 anni) %	Perugia		Umbria		Italia	
	2004	2008	2004	2008	2004	2008
Uomini	3,2%	2,4%	3,8%	2,5%	6,4%	4,9%
Donne	8,7%	6,0%	8,3%	6,1%	10,5%	7,9%
Totale	5,5%	4,3%	5,7%	4,8%	8,0%	6,3%

Fonte: Nostre elaborazioni su dati ISTAT

Il "Sistema informativo Excelsior" che ha l'obiettivo di indagare, attraverso analisi statistiche a campione, le modificazioni della domanda di lavoro da parte delle imprese, evidenzia per il 2008, nonostante la difficile situazione economica, un fabbisogno crescente di occupati. La domanda di lavoro, spinta dalle piccole e piccolissime imprese e prevalentemente indirizzata a diplomati e laureati, testimonia sia il ruolo di traino svolto dalla piccola dimensione aziendale, sia l'impegno del tessuto produttivo nella riorganizzazione del fattore umano considerato sempre di più dagli imprenditori locali come fattore produttivo imprescindibile per competere sui mercati internazionali nell'era della conoscenza.

Analizzando il saldo dei tassi occupazionali, computato come differenza tra assunzioni ed uscite dal mondo del lavoro, è possibile rilevare come nel corso degli ultimi quattro anni, in riferimento alla provincia di Perugia, questo, pur mantenendo fino al 2007 un valore significativamente superiore al dato relativo alle regioni centrali ed al territorio nazionale, si sia progressivamente ridotto a causa della maggiore incidenza delle uscite dal mercato

Grafico 4. Saldo dei tassi occupazionali (2004-2008)



Fonte: Sistema camerale Excelsior

del lavoro rispetto ai nuovi ingressi (Grafico 4).

Sotto il profilo dei contratti di lavoro, il Sistema Excelsior evidenzia per la provincia una significativa crescita delle forme di assunzione a tempo indeterminato sebbene resti prevalente l'utilizzo di contratti di lavoro a termine sia come strumento per la valutazione del nuovo personale, sia come modalità per sopperire ad esigenze operative di esito incerto o di breve periodo. I

dati sulla distribuzione settoriale dell'occupazione nella provincia di Perugia evidenziano nel 2004 una preponderanza del settore terziario (185.900 unità pari al 66% circa del totale) rispetto all'industria (83.000 unità, corrispondenti al 30% circa del totale) ed all'agricoltura (11.400 unità, pari al 4% del totale dei lavoratori interni) (Tabelle 10-11).

**Tabelle 10-11. Settori di impiego della popolazione occupata nella provincia di Perugia
(In migliaia) (anno 2004)**

	Agricoltura, silvicoltura e pesca	Industria		
		Industria in senso stretto	Costruzioni	Totale industria
Perugia	11,4	61,6	21,4	83,0
Umbria	14,0	78,9	28,8	107,7
Italia	1.022,5	5.197,0	1.786,7	6.983,7

	Servizi				Totale Generale
	Commercio, riparazioni, alberghi e ristoranti, trasporti e comunicazioni	Intermediazione monetaria e finanziaria; attività immobiliari e imprenditoriali	Altre attività di servizi	Totale servizi	
Perugia	66,2	33,3	86,4	185,9	280,3
Umbria	89,4	44,2	115,3	248,9	370,6
Italia	5.901,3	3.418,9	6.929,7	16.249,9	24.256,1

Nel quinquennio considerato, nella provincia di Perugia i maggiori incrementi occupazionali hanno riguardato l'industria in senso stretto, ad eccezione del tessile e della chimica i cui addetti si sono ridotti mediamente del 2% e dell'1,3% su base annua, ed il comparto dei servizi e del turismo; ulteriori contrazioni hanno coinvolto i

settori dell'agricoltura e pesca nonché quelli delle materie prime, dell'energia e dei trasporti.

Le condizioni generali del sistema economico, le carenze infrastrutturali e la macchinosità dell'apparato burocratico hanno stimolato la Camera a partecipare alla pianificazione di interventi condivisi con le

altre istituzioni locali ed orientati sia a ridurre l'isolamento ambientale che connota il territorio perugino, sia a modernizzare il sistema amministrativo pubblico in favore di una migliore fruibilità dei servizi offerti alla collettività.

Analizzando la situazione delle infrastrutture economiche è possibile infatti rilevare come l'evoluzione degli indicatori sintetici relativi all'adeguatezza della dotazione di reti stradali, aeroporti, impianti energetici e di telefonia e reti bancarie si siano ridotti in maniera preoccupante (Tabelle 12-13). L'unica eccezione è relativa agli impianti aeroportuali, oggetto di specifici interventi di ampliamento posti in essere dalle istituzioni locali, prima tra tutte la Camera, testimoniando un impegno concreto nello sviluppo di opere di supporto alla crescita economica e sociale.

Tracciando una sintesi del periodo analizzato, si rileva come l'evoluzione del tessuto economico provinciale sia da valutare positivamente.

Innanzitutto va sottolineata un'apprezzabile capacità di crescita del territorio in termini di valore aggiunto, frutto di uno sforzo congiunto degli imprenditori locali nella direzione di una maggiore qualità e pro-

Tabella 12. Dotazione infrastrutture economiche (anno 2004)

Area territoriale	Rete stradale	Rete ferroviaria	Aeroporti	Impianti energetici	Reti telefonia	Reti bancarie
Umbria	83,2	231,8	80,3	76,5	64,3	78,7
Perugia	60,1	218,1	68,7	72,2	69,1	79,4
Centro-Italia	97,3	133,4	148,9	94,4	115,8	111,6
Italia	100	100	100	100	100	100

*Fonte: Nostre elaborazioni su dati Istituto Tagliacarne

Tabella 13. Dotazione infrastrutture economiche (anno 2008)

Area territoriale	Rete stradale	Rete ferroviaria	Aeroporti	Impianti energetici	Reti telefonia	Reti bancarie
Umbria	81,5	189,0	58,4	82,8	67,2	74,9
Perugia	58,9	171,2	74,1	80,1	68,2	78,1
Centro-Italia	97,2	123,4	161,4	101,2	102,3	111,8
Italia	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

*Fonte: Nostre elaborazioni su dati Istituto Tagliacarne

pensione all'innovazione di processo e di prodotto. Anche nei settori maturi, il cui peso percentuale sull'economia rimane consistente, tali politiche hanno consentito a molte aziende di rispondere efficacemente alla competizione internazionale

collocandosi su fasce di mercato più elevate o di nicchia. È pur vero che, in alcuni comparti tradizionali, in particolare il tessile-moda, la chimica e il legno-carta, alcune organizzazioni, incapaci di reagire alle modificazioni dell'ambiente esterno, sono

state costrette ad uscire dal mercato. In tale dinamica di "sviluppo selettivo", ruoli di assoluto rilievo sono stati ricoperti dal comparto metalmeccanico, la cui crescita ha consentito di spostare il baricentro della produzione provinciale verso beni tecnologici ad alto valore aggiunto a maggiore riparo dalla concorrenza dei Paesi emergenti, e da quello alimentare, i cui operatori hanno saputo enfatizzare e sfruttare gli asset intangibili connessi alle tipicità locali. Il valore aggiunto pro-capite, anche alla luce di tali scelte imprenditoriali, è andato sempre di più incrementandosi tendendo progressivamente al dato medio nazionale. Un ulteriore aspetto degno di rilievo attiene la progressiva riduzione delle imprese registrate come ditte individuali a favore di vesti giuridiche societarie e, in particolare, di società di capitali. Tale modificazione lascia intendere, oltre una maggiore propensione ed apertura alla crescita dimensionale, anche la disponibilità dei nostri imprenditori al passaggio da forme organizzative tradizionali, centrate sul "pilotaggio a vista", a forme maggiormente articolate, basate sulla "tecnostuttura", nell'ambito delle quali enfatizzare le logiche funzionali attraverso meccanismi di delega.



Le performance della Camera nel territorio

Un ultimo aspetto concerne il soddisfacente incremento dell'export provinciale, avvenuto nell'ottica dell'ampliamento e della diversificazione dei mercati. A tale proposito, si rileva come sia stato progressivamente ridotto il peso del commercio intracomunitario, ormai da considerare come mercato domestico, a favore di scambi commerciali a più lungo raggio.

Tali risultati, cui deve aggiungersi l'ottima performance del mercato del lavoro, hanno favorito il diffondersi di un clima di grande fiducia nelle potenzialità del

sistema locale determinando un notevole dinamismo economico e sociale.

È indubbio che la situazione economica manifestatasi nel quinquennio vada in parte ascritta al riflesso di fattori congiunturali di tipo sistemico, dunque scarsamente controllabili, ma non si può sottovalutare il ruolo propulsivo svolto sia da una cultura imprenditoriale che è andata diffondendosi nei vari comparti produttivi, sia dalle molteplici azioni poste in essere dalle istituzioni economiche locali, tra le quali la Camera. L'Ente ha fornito un contributo fattivo in tale direzione ponendo in essere interventi specifici e mirati negli ambiti di interesse economico di propria competenza, dal supporto al sistema del credito alle imprese, al sostegno all'export, al sovvenzionamento alla promozione delle specificità produttive locali, al supporto alle attività di formazione ed aggiornamento. A ciò va aggiunto l'impegno di ammodernamento delle modalità di fruizione dei servizi camerali "tradizionali" e l'introduzione di nuovi servizi utili a sostenere il sistema produttivo.

Le performance conseguite nel quinquennio appaiono ancora più significati-

ve in relazione alla carente condizione infrastrutturale del territorio provinciale. Il deficit ambientale nel quale operano le imprese locali rappresenta un fattore ostativo di tipo endogeno particolarmente critico se letto alla luce della pessima condizione esogena del quadro economico congiunturale per gli anni a venire. Di certo, la crisi internazionale, che deve ancora produrre il massimo impatto sulle imprese locali, troverà un tessuto economico più flessibile e preparato rispetto al passato, composto da aziende maggiormente consapevoli dei propri limiti e delle proprie opportunità.

La Camera, dal canto suo, unitamente alle altre Istituzioni locali deve continuare nella propria attività di coordinamento e sollecitazione degli investimenti pubblici per la costruzione di quelle condizioni ambientali che sottendono ed agevolano il conseguimento del successo imprenditoriale.

La dimensione patrimoniale, finanziaria ed economica dell'Ente

Inserito nel contesto economico provinciale sopra delineato, l'Ente svolge la sua atti-

vità di promozione operando una combinazione di risorse al fine di assicurare al territorio il sistema di servizi che qualificano la sua mission strategica.

Le dinamiche di acquisizione e di impiego di tali risorse ed i correlati processi di crea-

zione e consumo della ricchezza configurano gli equilibri gestionali dell'Ente, la cui evoluzione consente di apprezzarne l'importante attività di stimolo all'economia esercitata nel corso del mandato.

Per cogliere le più significative tendenze evolutive dei valori patrimoniali ed economici della Camera si possono prendere in considerazione i rendiconti consuntivi predisposti dal 2004 al 2008. In termini metodologici va precisato che, nel corso del periodo in questione, sono mutate le modalità tecniche di redazione del documento; in particolare, con il D.P.R. 254/2005, è stato sancito il definitivo passaggio, a partire dall'esercizio 2007, dal tradizionale sistema finanziario di rilevazione contabile ad un modello di contabilità economico-patrimoniale. Si tenga presente che, in forza del D.M. 287/1997, già negli esercizi precedenti, l'Ente utilizzava la logica economico-patrimoniale per la riclassificazione dei conti consuntivi.

Considerando i dati di natura patrimoniale ed utilizzando uno schema di aggregazione sintetica dei dati dei rendiconti, l'andamento delle principali grandezze viene evidenziato nella Tabella 14.

Una prima osservazione riguarda le mode-

Tabella 14. Sintesi degli stati patrimoniali 2004-2008 della Camera di Commercio di Perugia

STATO PATRIMONIALE

	2004	2005	2006	2007	2008
ATTIVO					
Immobilizzazioni	10.742.071,5	17.136.484,9	14.889.485,6	13.562.631,6	12.222.083,1
Materiali	9.402.214,0	9.245.519,6	9.214.155,3	9.010.453,9	8.662.740,6
Immateriali	41.282,1	42.454,6	22.392,5	11.172,0	3.816,0
Finanziarie	1.298.575,4	7.848.510,7	5.652.937,8	4.541.005,7	3.555.526,5
Rimanenze di magazzino	122.624,4	110.517,7	103.333,3	56.073,3	54.000,0
Crediti di funzionamento	3.014.229,9	3.028.100,5	2.817.732,5	2.944.931,8	3.391.090,1
Disponibilità liquide	7.152.383,4	34.582,6	845.260,0	2.980.295,5	7.880.517,4
Ratei e risconti attivi	15.777,3	21.294,4	25.576,7	38.746,9	40.272,2
Totale	21.047.104,5	20.330.980,0	18.681.388,2	19.582.679,2	23.587.962,7
PASSIVO					
Patrimonio netto	10.023.915,2	9.964.357,0	6.836.294,1	6.995.055,5	8.941.451,2
Trattamento di fine rapporto	2.995.481,9	3.237.164,2	2.759.226,7	3.093.687,4	3.156.816,4
Fondo rischi e oneri	1.950.243,7	1.342.276,3	3.771.920,2	3.036.959,1	4.271.971,1
Debiti di finanziamento	3.518.292,1	3.139.301,1	2.740.155,8	2.319.782,1	1.877.048,7
Debiti di funzionamento	2.456.470,5	2.541.108,4	2.476.550,8	4.030.405,0	5.224.434,3
Ratei e risconti passivi	102.701,1	106.773,0	97.240,5	106.790,0	116.241,1
Totale	21.047.104,5	20.330.980,0	18.681.388,2	19.582.679,2	23.587.962,7

ste variazioni registrate dal valore totale delle sezioni patrimoniali, attivo e passivo, che nell'arco di tempo considerato si attestano intorno ad una media di € 20,6 milioni.

Con riferimento al primo raggruppamento dell'attivo, rappresentato dalle immobilizzazioni, si registra un incremento di circa il 13,8%, riconducibile alle poste di tipo finanziario.

Le immobilizzazioni materiali consistono prevalentemente in fabbricati, per un valore totale medio di € 9,1 milioni, riferito alle sedi di via Cacciatori delle Alpi, di Ponte San Giovanni e del Centro Servizi Galeazzo Alessi (ex Borsa Merci). Le immobilizzazioni immateriali sono costituite dai software informatici utilizzati a fini istituzionali. Le immobilizzazioni finanziarie manifestano, invece, un trend discontinuo, motivato soprattutto dalla scelta di riclassificare, a partire dal 2005, le disponibilità liquide come credito immobilizzato. Tale soluzione contabile si è resa opportuna in seguito alla legge finanziaria per l'esercizio 2006 che ha vincolato la gestione delle risorse fino a quel momento amministrate dal tesoriere, rendendole gradualmente disponibili secondo un pia-

no pluriennale. In questa classe di voci trovano appostazione anche le partecipazioni detenute dalla Camera che, nel periodo considerato, sono passate da € 0,9 a € 1,7 milioni.

Passando all'analisi degli elementi circolanti, la maggiore incidenza riguarda i crediti di funzionamento e le disponibilità liquide.

Il primo raggruppamento registra un valore medio sostanzialmente stabile di € 3,0 milioni e comprende principalmente i crediti vantati nei confronti di organismi nazionali e comunitari riferiti all'attività istituzionale e quelli derivanti dai diritti annuali. Tali importi tengono conto di una svalutazione prudenziale stimata in base alle effettive possibilità di incasso.

Nella seconda classe si includono le riserve monetarie detenute presso istituti bancari e depositi postali che, attestandosi su un valore medio di € 3,8 milioni, presentano forti oscillazioni in ragione del citato provvedimento legislativo che a fine 2005 ha congelato presso la Banca d'Italia le disponibilità liquide dell'Ente camerale prevedendone il rimborso in cinque annualità.

Con riferimento al passivo, la prima classe

concerne le voci che compongono la ricchezza netta aziendale, che nel periodo considerato ha subito le variazioni derivanti dai risultati economici annuali che trovano nell'analisi successiva elementi di dettaglio.

Il trattamento di fine rapporto, invece, mostra un andamento stabile, assumendo un valore di circa € 3,0 milioni, e riguarda il debito maturato nei confronti del personale dipendente per le spettanze da corrispondere alla conclusione del rapporto lavorativo.

Le passività potenziali, costituite ai fondi per rischi ed oneri, si riferiscono alle destinazioni di spesa per gli interventi economici deliberati dagli organi di governo ma che devono avere completa attuazione alla data di chiusura dell'esercizio. Tale posta ha registrato una sensibile variazione nel 2006, dovuta all'impatto della transizione al nuovo modello contabile.

I debiti di finanziamento sono rappresentati da mutui passivi ed evidenziano una notevole contrazione che è più che compensata dal trend inverso delle poste di funzionamento, generando una combinazione di fonti passive caratterizzata da un minor grado di onerosità.

Tabella 15. Composizione percentuale degli stati patrimoniali 2004-2008

STATO PATRIMONIALE

	2004	2005	2006	2007	2008
ATTIVO					
Immobilizzazioni	51,0%	84,3%	79,7%	69,3%	51,8%
Materiali	44,7%	45,5%	49,3%	46,0%	36,7%
Immateriali	0,2%	0,2%	0,1%	0,1%	0,0%
Finanziarie	6,2%	38,6%	30,3%	23,2%	15,1%
Rimanenze di magazzino	0,6%	0,5%	0,6%	0,3%	0,2%
Crediti di funzionamento	14,3%	14,9%	15,1%	15,0%	14,4%
Disponibilità liquide	34,0%	0,2%	4,5%	15,2%	33,4%
Ratei e risconti attivi	0,1%	0,1%	0,1%	0,2%	0,2%
Totale	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
PASSIVO					
Patrimonio netto	47,6%	49,0%	36,6%	35,7%	37,9%
Trattamento di fine rapporto	14,2%	15,9%	14,8%	15,8%	13,4%
Fondo rischi e oneri	9,3%	6,6%	20,2%	15,5%	18,1%
Debiti di finanziamento	16,7%	15,4%	14,7%	11,8%	8,0%
Debiti di funzionamento	11,7%	12,5%	13,3%	20,6%	22,1%
Ratei e risconti passivi	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%
Totale	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

I ratei e risconti passivi, infine, si mantengono stabili nell'arco temporale considerato.

Ulteriori elementi di analisi vengono forniti dalla rappresentazione del peso relativo degli elementi patrimoniali (Tabella 15).

Nella sezione attiva il raggruppamento con maggiore incidenza è rappresentato dalla classe degli elementi durevoli, tra cui prevalgono le immobilizzazioni materiali, che registrano nel periodo un andamento collegato alla politica di investimento dell'Ente.

Dal lato del passivo si osserva una composizione delle fonti in cui l'impatto dei vari aggregati è più uniforme e nel tempo si attesta su gradi di minore onerosità del debito attraverso la sostituzione di passività di finanziamento con quelle di funzionamento.

L'importante ruolo svolto dalla Camera nel contesto territoriale va visto anche alla luce delle dinamiche di consumo e reintegro delle risorse che tale ruolo comporta. In particolare, attraverso le logiche di rendicontazione economico-patrimoniale, è possibile evidenziare la misura in cui le varie aree della gestione incidono nel configurare l'equilibrio aziendale complessivo.

Tabella 16. Sintesi dei conti economici 2004-2008 della Camera di Commercio di Perugia

CONTO ECONOMICO

	2004	2005	2006	2007	2008
GESTIONE CORRENTE					
Ricavi	13.293.739,9	13.511.636,3	13.428.379,5	13.765.957,8	18.897.391,0
- Diritto annuale	9.624.417,2	9.650.000,0	9.636.722,2	9.690.023,9	14.956.397,6
- Diritti di segreteria	2.313.171,9	2.854.675,2	2.754.701,5	2.912.644,7	3.148.888,9
- Proventi gestione servizi	31.831,9	20.775,8	247.771,1	131.437,1	140.425,0
- Contributi, trasferimenti, altri ricavi e rimanenze	1.324.318,9	986.185,2	789.184,7	1.031.852,1	651.679,5
Oneri	13.525.644,3	12.996.387,4	16.115.377,8	17.489.478,0	18.897.355,3
- Costi del personale	3.865.269,5	3.721.343,6	4.164.027,5	3.893.119,5	3.939.635,8
- Costi di funzionamento	4.882.675,5	5.002.671,3	5.439.486,2	5.042.796,0	5.492.931,9
- Interventi economici	2.613.361,6	2.426.290,4	2.545.413,5	2.042.508,2	3.224.202,2
- Ammortamenti e accantonamenti	2.164.337,7	1.846.082,1	3.966.450,5	6.511.054,4	6.240.585,4
Risultato gestione corrente	-231.904,4	515.248,9	-2.686.998,3	-3.723.520,2	35,7
GESTIONE FINANZIARIA E RETTIFICHE					
- Proventi finanziari	57.015,6	58.832,2	83.700,9	128.392,4	384.069,3
- Oneri finanziari	-198.337,5	-182.953,0	-160.913,3	-137.667,8	-115.308,0
- Rivalutazione attivo patrimoniale	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
- Svalutazione attivo patrimoniale	-170.438,2	-578.689,9	-387.425,3	-904.786,8	-383.683,9
Risultato gestione finanziaria e rettifiche	-311.760,0	-702.810,7	-464.637,8	-914.062,1	-114.922,6
GESTIONE STRAORDINARIA					
- Proventi straordinari	102.773,5	117.805,1	103.559,9	4.637.076,3	2.081.282,6
- Oneri straordinari	-13.155,2	-5.645,3	-105.208,7	-7.479,3	-20.000,0
Risultato gestione straordinaria	89.618,3	112.159,9	-1.648,8	4.629.597,0	2.061.282,6
AVANZO/DISAVANZO ECONOMICO	-454.046,1	-75.402,0	-3.153.284,9	-7.985,4	1.946.395,7

Dal punto di vista degli aggregati economici i valori relativi al periodo 2004-2008 sono rappresentati in uno schema di sintesi nella Tabella 16.

I risultati economici conseguiti nei primi anni tendono ad assestarsi su valori negativi, particolarmente marcati nel momento di definitiva transizione alle logiche di rendicontazione di tipo economico patrimoniale, per poi evidenziare un margine positivo alla fine del quinquennio.

Prima di analizzare in dettaglio le motivazioni che spiegano tale andamento, è interessante misurare il contributo delle differenti aree aziendali allo sbilancio di esercizio. A tale scopo viene riportato lo schema sintetico di conto economico con i valori delle classi e delle singole voci rapportati in termini percentuali alla somma dei ricavi totali (Tabella 17).

La gestione corrente include tutti i proventi e gli oneri che caratterizzano l'attività tipica della Camera. Nei primi sono considerati gli elementi economici positivi derivanti dalle remunerazioni che a vario titolo spettano all'ente per lo svolgimento delle sue funzioni istituzionali. I secondi esprimono in termini di costo il consumo delle risorse impiegate per il funzionamento del-

Tabella 17. Composizione percentuale dei conti economici 2004-2008

CONTO ECONOMICO

	2004	2005	2006	2007	2008
GESTIONE CORRENTE					
Ricavi	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
- <i>Diritto annuale</i>	72,4%	71,4%	71,8%	70,4%	79,1%
- <i>Diritti di segreteria</i>	17,4%	21,1%	20,5%	21,2%	16,7%
- <i>Proventi gestione servizi</i>	0,2%	0,2%	1,8%	1,0%	0,7%
- <i>Contributi, trasferimenti, altri ricavi e rimanenze</i>	10,0%	7,3%	5,9%	7,5%	3,4%
Oneri	101,7%	96,2%	120,0%	127,0%	100,0%
- <i>Costi del personale</i>	29,1%	27,5%	31,0%	28,3%	20,8%
- <i>Costi di funzionamento</i>	36,7%	37,0%	40,5%	36,6%	29,1%
- <i>Interventi economici</i>	19,7%	18,0%	19,0%	14,8%	17,1%
- <i>Ammortamenti e accantonamenti</i>	16,3%	13,7%	29,5%	47,3%	33,0%
Risultato gestione corrente	-1,7%	3,8%	-20,0%	-27,0%	0,0%
GESTIONE FINANZIARIA E RETTIFICHE					
- <i>Proventi finanziari</i>	0,4%	0,4%	0,6%	0,9%	2,0%
- <i>Oneri finanziari</i>	-1,5%	-1,4%	-1,2%	-1,0%	-0,6%
- <i>Rivalutazione attivo patrimoniale</i>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
- <i>Svalutazione attivo patrimoniale</i>	-1,3%	-4,3%	-2,9%	-6,6%	-2,0%
Risultato gestione finanziaria e rettifiche	-2,3%	-5,2%	-3,5%	-6,6%	-0,6%
GESTIONE STRAORDINARIA					
- <i>Proventi straordinari</i>	0,8%	0,9%	0,8%	33,7%	11,0%
- <i>Oneri straordinari</i>	-0,1%	0,0%	-0,8%	-0,1%	-0,1%
Risultato gestione straordinaria	0,7%	0,8%	0,0%	33,6%	10,9%
AVANZO/DISAVANZO ECONOMICO	-3,4%	-0,6%	-23,5%	-0,1%	10,3%

la struttura e l'erogazione dei servizi. Il saldo netto della gestione corrente si mostra tendenzialmente negativo, influenzando significativamente il risultato finale dei vari esercizi, e raggiunge il pareggio nel 2008.

L'area finanziaria comprende invece i proventi realizzati attraverso le varie forme di impiego della liquidità, gli oneri che gravano sui debiti finanziari e i ricavi e i costi che scaturiscono dai processi valutativi di fine anno aventi ad oggetto gli elementi dell'attivo patrimoniale. Nei vari anni tali voci hanno inciso negativamente sugli equilibri economici per una percentuale media del 3,6%, subendo la particolare influenza delle svalutazioni.

L'ultima area, infine, include i componenti economici positivi e negativi la cui origine è da considerarsi estranea all'attività ordinaria dell'azienda. Nel periodo in esame il peso percentuale della gestione straordinaria risulta limitato, pur registrando un visibile incremento nel 2007 e nel 2008.

Analizzando più in dettaglio i vari comparti, la prima osservazione concerne il particolare andamento dei ricavi della gestione, che si mostrano sostanzialmente stabili nei primi anni e subiscono un notevole incre-

mento nell'ultimo esercizio del quinquennio. La principale fonte di provento è costituita dai diritti annuali, rappresentati dal tributo che ogni azienda iscritta o annotata nel Registro delle imprese è tenuta a versare alla Camera, il cui ammontare si attesta mediamente intorno a € 10,7 milioni; il visibile incremento del 2008 deriva dalla manovra di revisione delle tariffe seguente alla riforma operata in campo nazionale e all'ulteriore aumento deliberato dal Consiglio camerale con l'obiettivo di potenziare le disponibilità finanziarie per gli interventi

infrastrutturali. In termini di importanza seguono i diritti di segreteria, spettanti in base ai certificati e agli atti relativi ai registri tenuti dall'Ente, con un importo che raggiunge mediamente i € 2,8 milioni e mostra nel periodo un incremento relativo del 36,0%. Infine, si evidenziano i proventi dalla gestione dei servizi che, pur avendo un'incidenza modesta sul totale dei ricavi, subiscono un trend particolarmente positivo e l'aggregato residuale riferito ai contributi, trasferimenti, altri ricavi e rimanenze.

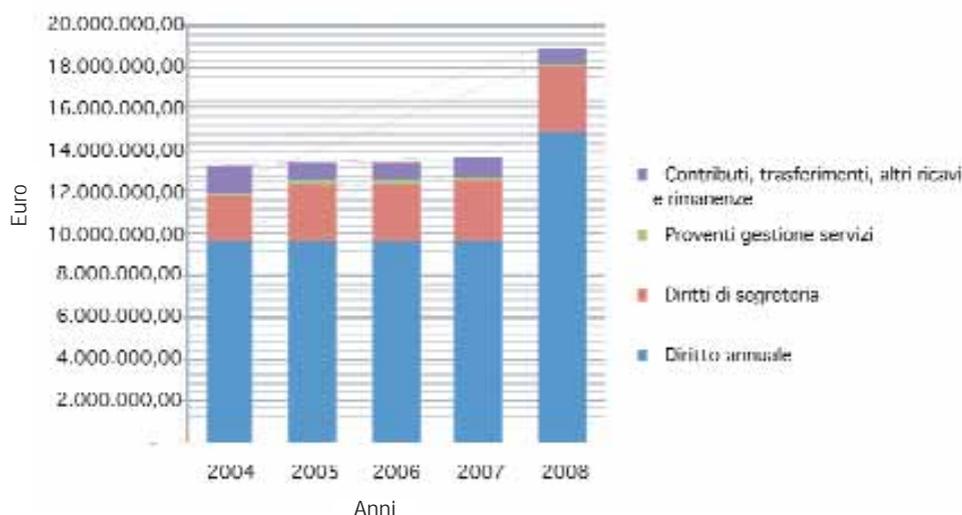
Per analizzare l'andamento dei ricavi tipici e il peso percentuale delle varie voci viene mostrato il Grafico 5.

Dal grafico è facilmente percepibile la significativa crescita dei ricavi totali, motivata dall'aumento dei diritti annuali, e il trend migliorativo dei diritti di segreteria e dei proventi da servizi.

Passando alla disamina dei componenti reddituali negativi si può osservare il progressivo incremento degli oneri afferenti alla gestione corrente. Considerando l'andamento specifico delle voci risulta evidente la sostanziale stabilità dei costi operativi, legati al personale e al funzionamento dell'Ente, e la significativa crescita riguardante la componente valutativa espressa negli ammortamenti ed accantonamenti. Il fenomeno si fa particolarmente visibile negli esercizi di definitiva transizione alle nuove logiche di rendicontazione e si collega al processo di imputazione di spese future sopra descritto. I costi per interventi economici mostrano un andamento decrescente e verranno analizzati più diffusamente rielaborando i dati con le logiche del Valore Aggiunto nel paragrafo che segue.

La dinamica descritta è particolarmente vi-

Grafico 5. Andamento e composizione dei ricavi della gestione corrente 2004-2008



sibile esponendo i dati in forma grafica e scomponendo il totale dei costi nelle varie tipologie (Grafico 6).

Dal grafico risulta evidente come il trend incrementativo dei costi della gestione coincida di fatto con l'ampliarsi del peso esercitato dalla componente economica negativa rappresentata dagli ammortamenti e accantonamenti. I costi riferiti al normale funzionamento della struttura si sono attestati costantemente ad un livello coerente con la massa dei ricavi, ma i risultati netti espressi dalla gestione cor-

rente sono stati influenzati dagli oneri derivanti dal prudente apprezzamento richiesto dalle nuove logiche valutative.

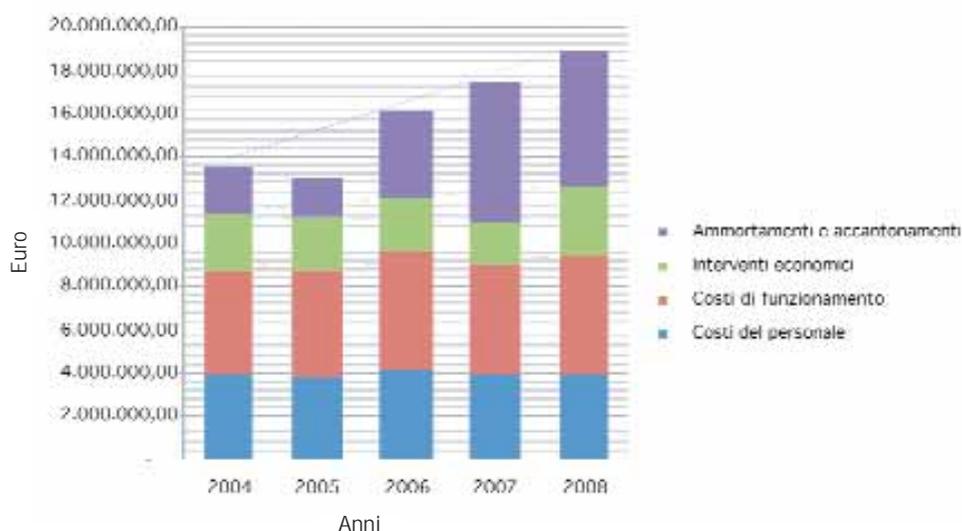
Il risultato della gestione finanziaria è caratterizzato da una tendenza simile, con il contributo netto complessivo dell'area che peggiora per circostanze riferite prevalentemente ai processi di valutazione e rettifica degli elementi finanziari dell'attivo. Le voci di costo e ricavo riferite alla dinamica finanziaria dell'azienda mostrano infatti un andamento particolarmente positivo: il valore degli interessi attivi e dei proventi

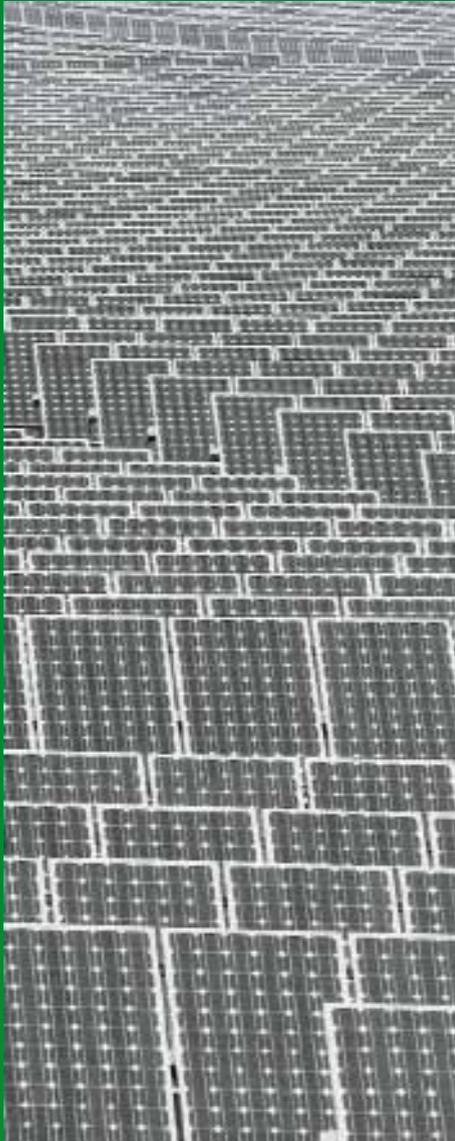
finanziari si accresce costantemente nel corso del periodo in esame, mentre gli oneri passivi derivanti dall'indebitamento subiscono nello stesso arco temporale una riduzione del 41,8%. Le svalutazioni dell'attivo patrimoniale derivano dalla perdita di valore di alcune partecipazioni azionarie che, pur avendo manifestato nel tempo segnali di criticità, sono ritenute strategiche per supportare il sistema territoriale.

La gestione straordinaria, infine, evidenzia un andamento discontinuo, con un impatto contenuto nei primi tre anni e una notevole incidenza nel biennio finale derivante dalla iscrizione del credito per diritti annuali degli esercizi precedenti recuperabili tramite l'emissione di ruoli esattoriali.

Considerando l'andamento generale delle variabili economiche si evidenzia il sostanziale raggiungimento di condizioni gestionali di equilibrio, non sempre sufficienti a riflettersi sul risultato complessivo per circostanze riconducibili al prudente apprezzamento valutativo espresso con l'accantonamento di spese e la svalutazione di attività finalizzate al sostenimento dello sviluppo territoriale.

Grafico 6. Andamento e composizione dei costi della gestione corrente 2004-2008





Le dinamiche di creazione e distribuzione del Valore Aggiunto

L'analisi quantitativa non può non tener conto della particolare natura dell'attività svolta dalla Camera e della mission strategica che la stessa persegue realizzando interventi di promozione nel sistema economico e sociale della provincia. La rappresentazione numerica espressa nei rendiconti di esercizio non è sufficiente ad apprezzare adeguatamente i profili di attività e di risultato di un ente che, come la Camera, persegue una combinazione complessa di finalità rispetto alle quali il raggiungimento delle condizioni di equilibrio economico e patrimoniale va costantemente correlato ai benefici apportati alla struttura territoriale e agli stakeholder a cui la stessa si rivolge.

In tale prospettiva i criteri di rilevazione e valutazione di tipo economico-patrimoniale debbono essere rielaborati per misurare l'impatto delle politiche aziendali sui principali interlocutori dell'organizzazione, nella tipica angolazione di

analisi assunta dagli strumenti di rendicontazione sociale. La Camera, ben consapevole del significativo ruolo assegnato dal contesto ambientale e dai differenti soggetti a cui si rivolge, ha avvertito la necessità di produrre un adeguato set di informazioni per i propri interlocutori e ha predisposto, negli anni di riferimento del mandato, il bilancio sociale per gli anni 2004-2005 e 2006-2007. Il documento costituisce una evidente testimonianza del processo di maturazione della cultura di accountability avvenuto in questi anni all'interno della struttura e promosso con grande sensibilità e lungimiranza dal Presidente e dagli organi di governo.

Nella prospettiva sociale l'analisi è finalizzata a misurare l'utilità prodotta nel territorio e a descrivere le modalità attraverso le quali la missione, i valori e i programmi dell'Ente si sono tradotti in risultati concreti per gli stakeholder.

La rappresentazione delle ricadute economiche derivanti dalla realizzazione degli obiettivi strategici si basa sulla preventiva determinazione della utilità lorda prodotta dalla gestione e sulla successiva individuazione delle modalità attraverso

le quali tale utilità viene ripartita tra i diversi portatori di interesse.

La grandezza di riferimento è il Valore Aggiunto, interpretabile come *surplus* di ricchezza generato dall'attività della Camera e misurabile contrapponendo il valore delle utilità prodotte grazie ai servizi istituzionali al consumo delle risorse impiegate nel funzionamento della struttura.

La dinamica di formazione di tale flusso si basa sul calcolo del Valore Globale della Produzione, risultante dalla somma dei proventi conseguiti nell'attività caratteristica, a cui vanno sottratti i costi strutturali legati alla remunerazione delle economie esterne, al fine di ottenere il Valore Aggiunto Caratteristico Lordo. Aggiungendo a tale importo il saldo delle aree che non rientrano nell'attività tipica (finanziaria, accessoria e straordinaria) si determina il Valore Aggiunto Globale Lordo che sintetizza l'ammontare totale di risorse che andranno assegnate ai vari stakeholder del sistema aziendale.

Una sintesi degli andamenti di tali grandezze riferite agli esercizi del quinquennio sono rappresentati nell'apposita tavola (Tabella 18).

Tabella 18. Prospetto di creazione del Valore Aggiunto negli esercizi 2004-2008

PRODUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

	2004	2005	2006	2007	2008
Diritto annuale	9.624.417,24	9.650.000,00	9.665.933,94	10.389.406,50	14.956.397,63
Diritti di segreteria e oblazioni	2.313.171,85	2.854.675,24	2.754.701,51	2.912.644,71	3.148.888,91
Proventi da gestioni di servizi	31.831,89	20.775,84	247.771,09	131.437,12	140.424,96
Contributi e trasferimenti	192.475,27	297.254,18	785.552,42	1.029.112,14	389.986,00
Altri proventi, rimborsi e rimanenze	1.172.520,64	731.069,84	-7.184,36	-47.260,03	261.693,48
Valore Globale della Produzione	13.334.416,89	13.553.775,10	13.446.774,60	14.415.340,44	18.897.390,98
Costi strutturali	-3.237.936,24	-3.128.840,00	-3.289.177,79	-3.163.632,98	-3.320.475,39
Valore Aggiunto Caratteristico Lordo	10.096.480,65	10.424.935,10	10.157.596,81	11.251.707,46	15.576.915,59
+/- Saldo gestione straord., fin. e acc.	-80.819,87	-466.530,00	40.780,31	-200.904,46	2.330.043,89
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	10.015.660,78	9.958.405,10	10.198.377,12	11.050.803,00	17.906.959,48

Come si può osservare dalla tabella sopra riportata il Valore Aggiunto Globale Lordo registra nel periodo un incremento di circa il 55%, passando da € 10 milioni a €

17,9 milioni nel 2008. Tale andamento è sostanzialmente causato dal trend positivo del Valore Globale della Produzione e dalla stabilità dei costi strutturali, a cui si

aggiunge nell'ultimo esercizio l'effetto positivo dei proventi straordinari.

La componente di ricchezza creata che evidenzia il maggiore contributo è rappresentata dai diritti annuali e dai diritti di segreteria che, come già precisato, subiscono nel corso del mandato un andamento di significativa progressione.

Considerando che le grandezze calcolate si riferiscono ad ogni singolo esercizio e che, per la natura dei valori, le stesse presentano caratteri di cumulabilità, si ritiene utile ai fini della rendicontazione del mandato procedere alla loro somma e ottenere la misura del Valore Aggiunto Globale Lordo prodotto nel corso del quinquennio. I dati così elaborati sono mostrati nella Tabella 19.

Il Valore Aggiunto Globale Lordo prodotto nel corso del mandato raggiunge la ragguardevole cifra di € 59,1 milioni, derivante dalla contrapposizione tra la ricchezza lorda creata attraverso la remunerazione dei processi istituzionali gestiti dalla Camera (pari a € 73,6 milioni) e il peso complessivo dei costi strutturali che gravano per un importo pari a € 16,1 milioni. Nei cinque esercizi il saldo della gestione straordinaria, finanziaria e accessoria con-

Tabella 19. Prospetto di creazione del Valore Aggiunto complessivo nell'intero mandato

PRODUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO 2004-2008

Diritto annuale	54.286.155,3	91,8%
Diritti di segreteria e oblazioni	13.984.082,2	23,6%
Proventi da gestioni di servizi	572.240,9	1,0%
Contributi e trasferimenti	2.694.380,0	4,6%
Altri proventi, rimborsi e rimanenze	2.110.839,6	3,6%
Valore Globale della Produzione	73.647.698,0	124,6%
Costi strutturali	-16.140.062,4	-27,3%
Valore Aggiunto Caratteristico Lordo	57.507.635,6	97,3%
+/- Saldo gestione straord., fin. e acc.	1.622.569,9	2,7%
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	59.130.205,5	100,0%

tribuisce per un importo complessivo di € 1,6 milioni ed è principalmente riconducibile alla rilevazione dei crediti per diritti annuali degli esercizi precedenti iscritti a ruolo.

Rapportando i dati al Valore Aggiunto Globale Lordo risulta evidente la netta preponderanza dei proventi relativi ai diritti annuali (pari al 91,8%) ed emerge la quota percentuale di ricchezza sostenuta per il funzionamento dell'Ente sul totale di quella creata (pari al 27,3%).

Muovendo dalle analisi sopra effettuate, si possono osservare le dinamiche di ripartizione dell'utilità tra i vari portatori di interesse che, secondo lo schema tipico della rendicontazione sociale, tende ad eguagliare il totale dell'utilità prodotta.

Va tuttavia rilevato che esiste un'eccezione a tale eguaglianza, che si determina nel caso in cui l'Ente chiude la gestione dell'esercizio in perdita. Ai fini di una lettura sociale del bilancio, infatti, tale circostanza porta ad un effetto migliorativo in termini di

distribuzione di Valore Aggiunto: a fronte della ricchezza generata dall'attività istituzionale l'ammontare effettivamente distribuito ai portatori di interesse è superiore a quello prodotto.

Quando il conto economico presenta uno sbilancio positivo, la differenza tra i proventi maturati nell'anno ed i costi di funzionamento ha natura di remunerazione dell'Ente; una volta soddisfatti tutti i diversi stakeholder l'utile rappresenta quella parte di Valore Aggiunto che resta all'Ente stesso, rafforzandolo patrimonialmente, e che potrà eventualmente essere distribuita negli anni successivi.

Poiché l'utilità che l'Ente crea verso l'esterno si concretizza nella sostanza in costi – al netto di quelli di funzionamento – sostenuti per i diversi stakeholder, la quantificazione dell'utilità concretamente distribuita nell'anno deve tener conto della perdita di esercizio. In tale fattispecie si va ad assegnare un ammontare di Valore Aggiunto superiore a quello realizzato nell'anno, attingendo dalle riserve di ricchezza prodotta nel passato – l'utile degli esercizi precedenti – rappresentato dalla remunerazione dell'Ente. Per tale motivo la quantificazione del Valore Aggiunto Globale Lordo Distri-

buito avviene considerando, negli anni in cui si sono ottenuti risultati negativi, anche la perdita d'esercizio.

Un ulteriore passaggio concettuale e metodologico necessario per elaborare le dinamiche di ripartizione della ricchezza dell'Ente riguarda l'identificazione e la classificazione dei soggetti beneficiari del Valore Aggiunto. Il bilancio sociale serve infatti a rispondere alle esigenze conoscitive dei diversi portatori di interesse e ha l'obiettivo di favorire la comprensione e la valutazione degli effetti dell'azione amministrativa, contribuendo a rendere conto in maniera chiara e fruibile del proprio operato ai soggetti con i quali l'Ente interagisce.

A tal fine gli stakeholder rilevanti ai fini della rendicontazione sociale e dell'analisi delle modalità di distribuzione del Valore Aggiunto sono stati così classificati: *i)* il sistema economico-produttivo; *ii)* il sistema camerale; *iii)* la pubblica amministrazione; *iv)* il sistema sociale; *v)* il sistema bancario; *vi)* la Camera stessa.

Il sistema economico-produttivo comprende una vasta platea di interlocutori in cui è possibile annoverare:

- le imprese, destinatarie dirette di servizi

e attività camerali, le associazioni di categoria, soggetti rappresentativi delle imprese stesse e interlocutore strategico dell'Ente;

- gli utenti/clienti ovvero coloro che, a vario titolo, usufruiscono dei servizi camerali pur non essendo imprenditori (in primo luogo gli studi professionali ma anche gli studenti e tutti quei soggetti che si rivolgono alla Camera per ottenere informazioni e servizi);
- i consumatori in quanto destinatari di nuovi servizi e funzioni assunti dalla Camera in materia di regolazione del mercato;
- il mondo del lavoro e il sistema scolastico-formativo, interessati direttamente all'azione camerale per le ricadute delle attività di formazione erogate dalla Camera e dagli organismi ad essa collegati, e indirettamente per i benefici indotti dall'azione di promozione del sistema socio-economico in generale.

Il sistema camerale fa riferimento a tutti quei soggetti con cui l'Ente intrattiene rapporti strettamente legati alla sua mission strategica ed operativa ed è individuato dalla rete nazionale e regionale delle Camere di Commercio.

Nella pubblica amministrazione si possono annoverare tutte le istituzioni rappresentative dell'azione pubblica (Stato, Regione, Enti locali) a livello nazionale, regionale e locale, che diventano titolari della remunerazione derivante dalle imposte, principalmente l'IRAP, che la Camera è tenuta a corrispondere.

Il sistema sociale riguarda gli organismi espressivi delle varie forme di comunità e aggregazioni in cui l'Ente opera ed è costituito dalle realtà *non profit* e da altri soggetti, come le fondazioni a scopo etico-sociale, e più in generale il cosiddetto "terzo settore", considerato come una delle leve fondamentali di sviluppo per il territorio.

Nel sistema bancario si includono i finanziatori dell'Ente, appartenenti al circuito del credito, che nell'ambito della distribuzione del valore aggiunto sono remunerati tramite la corresponsione di oneri finanziari sull'indebitamento.

La Camera, infine, rappresenta l'ultima categoria di beneficiario e si pone come figura di stakeholder interno che partecipa ai processi di creazione e distribuzione del Valore Aggiunto. In senso generale si possono includere in tale raggruppamento le

risorse umane, ovvero il personale e gli amministratori, che contribuiscono alla realizzazione delle attività e all'erogazione dei servizi e che sono al tempo stesso destinatari delle politiche di gestione e di valorizzazione che l'Ente adotta nei loro confronti. A queste vanno aggiunte le dotazioni strutturali interne che si riflettono, in termini quantitativi, sugli oneri espressi in termini di ammortamento e rappresentativi delle risorse non distribuite all'esterno ma impiegate per il consolidamento patrimoniale della Camera.

In merito alle risorse umane occorre precisare che, in un'ottica sociale, i costi del lavoro possono essere opportunamente distinti tra quelli pertinenti al funzionamento della struttura camerale e quelli direttamente riferibili le attività di produzione di servizi ad utilità esterna. In questo senso il personale si configura, allo stesso tempo, come destinatario di una porzione del Valore Aggiunto complessivamente creato e come soggetto partecipante alla produzione del valore esternamente distribuito. Dal punto di vista contabile, ciò ha voluto dire che nella stima del Valore Aggiunto destinato al personale si considerano solo i costi relativi ai dipendenti utilizzati per il

funzionamento della struttura, mentre la quota di costi relativa ai lavoratori che hanno espletato la loro attività per la produzione diretta dei servizi esterni è stata imputata agli stakeholder beneficiari di tali attività.

Tenendo presente quanto sopra precisato, nella tabella che segue vengono presentati i dati relativi alla distribuzione del Valore Aggiunto negli esercizi 2004-2008 (Tabella 20).

Tali dati esplicitano in termini quantitativi l'importante opera di supporto al territorio svolta dalla Camera, considerando sia l'ammontare degli interventi diretti a beneficio del sistema provinciale sia l'ammontare di ricchezza che, pur trattenuta dall'Ente, ne rafforza la posizione patrimoniale e potrà ritornare in futuro a favore del tessuto produttivo e sociale.

Considerando la cumulabilità delle grandezze analizzate, si possono elaborare i dati relativi all'ammontare totale di ricchezza distribuita nel corso dell'intero mandato. Consolidando i valori riferiti a tutti gli esercizi del quinquennio si ottiene la tabella di assegnazione delle risorse complessive ai diversi stakeholder della Camera (Tabella 21).

Tabella 20. Prospetto di distribuzione del Valore Aggiunto negli esercizi 2004-2008

DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

	2004	2005	2006	2007	2008
VAL. AGG. GLOBALE LORDO	10.015.660,78	9.958.405,10	10.198.377,12	11.050.803,00	17.906.959,48
+ Perdita di esercizio	454.046,12	75.401,98	3.153.284,88	7.985,36	-
VAL. AGG. GLOBALE LORDO DISTR.	10.469.706,90	10.033.807,08	13.351.662,00	11.058.788,36	17.906.959,48
<i>distribuito a:</i>	€	€	€	€	€
Sistema economico-produttivo	7.966.146,30	7.173.703,05	10.159.190,49	8.042.683,05	11.848.268,19
Altri enti del sistema camerale	1.765.388,42	1.772.442,67	1.772.298,91	1.810.122,26	2.530.242,92
Pubblica amministrazione	286.459,22	253.877,54	490.491,40	322.834,75	481.035,76
Capitale di credito	207.328,84	184.490,44	161.592,30	137.649,12	245.574,36
Sistema sociale	62.401,06	82.102,92	122.525,95	125.954,41	139.650,37
Camera	181.983,06	567.190,47	645.562,97	619.544,77	2.662.187,88

Tabella 21. Prospetto di distribuzione del Valore Aggiunto complessivo nel corso dell'intero mandato

DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO 2004-2008

VAL. AGG. GLOBALE LORDO	59.130.205,5	
+ Perdita di esercizio	3.690.718,3	
VAL. AGG. GLOBALE LORDO DISTR.	62.820.923,8	100,0%
<i>distribuito a:</i>		
Sistema economico-produttivo	45.189.994,0	71,9%
Altri enti del sistema camerale	9.650.495,8	15,4%
Pubblica amministrazione	1.834.698,8	2,9%
Capitale di credito	936.635,1	1,5%
Sistema sociale	532.634,7	0,8%
Camera	4.676.469,3	7,4%

Analizzando le dinamiche di distribuzione del Valore Aggiunto si può evidenziare che il totale di ricchezza distribuito nel territorio raggiunge la notevole cifra di € 62,8 milioni, di cui la quota più significativa è destinata al sistema economico-produttivo che risulta beneficiario di una porzione media di circa il 71,9% del complessivo. Seguono in termini di incidenza gli altri enti del sistema camerale e l'Ente stesso, che assorbono rispettiva-



mente una percentuale media del 15,4% e del 7,4%.

Entrando nel dettaglio degli interventi destinati allo stakeholder con maggiore peso percentuale si può ottenere la scomposizione delle azioni intraprese distinte per aree tematiche di specializzazione. Nel corso del quinquennio le risorse destinate al sistema economico-produttivo sono state distribuite nei seguenti comparti, come evidenziato nella Tabella 22.

Dal prospetto emerge innanzitutto il peso significativo del valore destinato all'erogazione dei servizi amministrativi, che costituiscono il fulcro della mission istituzionale della Camera e che impattano per una

percentuale media del 29,8% del totale. In secondo luogo risulta evidente la prevalenza degli interventi di tipo promozionale, che assorbono stabilmente oltre la metà del Valore Aggiunto e registrano un totale pari a € 25,6 milioni.

In termini dinamici è possibile osservare un processo di ripartizione della ricchezza che vede diminuire il peso assunto dai servizi amministrativi ed aumentare contestualmente la quota impiegata per la modernizzazione della struttura e la promozione del sistema economico-produttivo.

Analizzando in dettaglio in tale ambito di attività si può ottenere la scomposizione presentata nella Tabella 23.

La distribuzione del Valore Aggiunto è avvenuta in modo equilibrato nei diversi comparti, privilegiando nel tempo quelli considerati più idonei al sostenimento del tessuto produttivo.

In particolare si può evidenziare la quota crescente destinata alle infrastrutture – ritenute in modo sempre più convinto un problema strategico da affrontare per liberare tutte le potenzialità del sistema territoriale – che arriva a toccare € 2,5 milioni complessivi e ad incidere per il 9,8% del totale.

Anche l'internazionalizzazione, la formazione, l'innovazione e la qualità rappresentano assi di intervento rilevanti che riesco-

Tabella 22. Dettaglio del Valore Aggiunto distribuito al sistema economico-produttivo negli esercizi 2004-2008

APPORTI AL SISTEMA ECONOMICO PRODUTTIVO IN BASE AI SERVIZI EROGATI

	2004		2005		2006		2007		2008		Totale	
	€	%	€	%	€	%	€	%	€	%	€	%
Servizi amministrativi	2.735.107	34,3	2.575.147	35,9	2.654.879	26,1	2.292.073	28,5	3.220.454	27,2	13.477.660	29,8
Regolazione del mercato	826.486	10,4	725.156	10,1	802.740	7,9	784.739	9,8	1.033.584	8,7	4.172.704	9,2
Promoz. del sist. ec.-prod.	4.227.622	53,1	3.598.178	50,2	6.225.956	61,3	4.548.289	56,6	7.012.751	59,2	25.612.796	56,7
Modernizzazione della struttura	176.930	2,2	275.222	3,8	475.616	4,7	417.582	5,2	581.481	4,9	1.926.831	4,3
Totale	7.966.146	100,0	7.173.703	100,0	10.159.190	100,0	8.042.683	100,0	11.848.268	100,0	45.189.991	100,0

Tabella 23. Dettaglio del Valore Aggiunto destinato agli interventi di promozione del sistema economico-produttivo negli esercizi 2004-2008

PROMOZIONE DEL SISTEMA ECONOMICO-PRODUTTIVO

	2004		2005		2006		2007		2008		Totale	
	€	%	€	%	€	%	€	%	€	%	€	%
Internazionalizzazione	576.168	13,6	424.780	11,8	796.060	12,8	225.349	5,0	664.233	9,5	2.686.591	10,5
Formazione innovazione e qualità	735.713	17,4	380.753	10,6	1.016.466	16,3	224.347	4,9	806.774	11,5	3.164.052	12,4
Infrastrutture	68.028	1,6	85.681	2,4	594.114	9,5	839.340	18,5	933.670	13,3	2.520.833	9,8
Studi e informazione economica	206.774	4,9	149.678	4,2	170.629	2,7	97.051	2,1	174.183	2,5	798.315	3,1
Orientamento all'imprenditoria	121.025	2,9	143.279	4,0	59.515	1,0	40.483	0,9	65.082	0,9	429.385	1,7
Promozione integr. e svil. locale	1.790.698	42,4	1.803.635	50,1	2.601.306	41,8	2.075.886	45,6	3.044.582	43,4	11.316.107	44,2
Contributi e accesso al credito	729.217	17,2	610.371	17,0	987.865	15,9	1.045.833	23,0	1.324.226	18,9	4.697.513	18,3
Totale	4.227.622	100,0	3.598.178	100,0	6.225.956	100,0	4.548.289	100,0	7.012.751	100,0	25.612.796	100,0

no a canalizzare nei cinque anni una porzione di ricchezza pari rispettivamente a € 2,7 e € 3,1 milioni, pesando per una percentuale complessiva del 22,9%.

Le risorse totali dedicate al supporto delle imprese sul fronte finanziario, tramite contributi e accesso al credito, raggiungono l'importo di € 4,7 milioni e rappresentano uno degli ambiti di assistenza con maggiore impatto (il 18,3% medio nei cinque anni).

Il peso assunto stabilmente dalle attività di

promozione integrata e sviluppo locale, pari al 44,2% medio per un valore complessivo pari a € 11,3 milioni, testimonia ancora una volta la costante attenzione della Camera e dei suoi protagonisti a svolgere l'insostituibile ruolo di propulsione della crescita economica e sociale del territorio.

Finito di stampare nel mese di maggio 2009
dalla Tipografia Petrucci, Città di Castello

