



CAMERA DI COMMERCIO
TREVISO - BELLUNO | DOLOMITI
bellezza e impresa

PROGRAMMA PLURIENNALE 2016-2021 **Aggiornamento 2019**

Deliberazione di Consiglio n. 13 del 25.07.2019

(art. 4 D.P.R. n. 254/05)

Sommario

Premessa	2
L'analisi del contesto e lo scenario di sviluppo economico	6
Il piano degli obiettivi strategici dell'Ente	14
Gli strumenti strategici.....	17
Conclusioni	17
APPENDICE	

Premessa

L'art. 4 del D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254 *“Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di commercio”* recita *“Il Consiglio determina gli indirizzi generali e approva il programma pluriennale, di norma per il periodo corrispondente alla durata del mandato, anche tenendo conto degli atti di programmazione degli enti territoriali, nonché delle risorse necessarie e dei risultati che si intendono conseguire”*.

Con l'adozione del Programma pluriennale vengono individuate le politiche che l'Ente intende perseguire, le linee strategiche da cui, a discendere, saranno annualmente declinati i singoli obiettivi strategici ed operativi con la Relazione Previsionale e programmatica: solo successivamente con gli atti di programmazione puntuale potrà essere quindi definito un più compiuto sistema di azioni da intraprendere a favore del sistema economico del territorio trevigiano e bellunese nel medio-lungo periodo.

Il Consiglio camerale con Delibera n. 20 del 27 settembre 2017 ha adottato la programmazione pluriennale della Camera di Commercio di Treviso – Belluno definendo gli obiettivi strategici pluriennali e gli obiettivi e gli strumenti strategici da aggiornare annualmente in sede di predisposizione della Relazione previsionale e programmatica dell'anno di riferimento.

Com'è noto, dal 16 maggio 2016, con l'insediamento del nuovo Consiglio, è diventata pienamente operativa la nuova Camera di Commercio, nata dall'accorpamento tra le preesistenti Camere di Commercio di Treviso e di Belluno, a seguito di un percorso, avviato dalle stesse camere nel biennio precedente con l'obiettivo prioritario di condividere percorsi virtuosi di razionalizzazione, integrazione e recupero di risorse tali da assicurare per gli anni successivi i programmi di promozione ed il sostegno del sistema economico dei territori di Treviso e Belluno, in una prospettiva di generale ridimensionamento delle entrate.

E' opportuno ricordare che il progetto di accorpamento, secondo nel Veneto dopo la costituzione della Camera di Commercio di Venezia Rovigo, ha dato una risposta concreta alle esigenze di ridimensionamento e riorganizzazione/razionalizzazione delle Camere di Commercio dettate dal D.L. n. 90/2014, convertito in legge n. 114 del 11/8/2014, che all'art. 28 ha stabilito la riduzione del Diritto annuale dalle stesse incamerato del 35% per l'anno 2015, del 40% per l'anno 2016 e del 50% a decorrere dall'anno 2017, riduzione confermata nel decreto legislativo 219 del 25 novembre 2016 recante riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura.

In tale contesto le Camere di Commercio di Treviso e di Belluno hanno anticipato nei fatti con la scelta dell'accorpamento, la ratio sottesa al Decreto di Riforma del sistema camerale del 2016 (D. Lgs. 219/2016), che presuppone che l'efficientamento del sistema camerale debba passare per un ridimensionamento del numero degli attuali Enti camerali pur mantenendo un forte presidio del territorio ed assicurando nel contempo in termini di qualità e quantità i servizi alla Comunità delle imprese.

Il procedimento di nomina degli organi camerali si è concluso il 16 maggio 2016 con l'insediamento del nuovo Consiglio camerale e dalla medesima data è costituita ufficialmente la nuova Camera di Commercio di Treviso – Belluno.

Il Provvedimento del Consiglio n. 20 del settembre 2017, che ha definito le linee guida della programmazione strategica dell'Ente, è stato adottato in seguito ad una grande azione di consultazione delle Associazioni di categoria, delle imprese trevigiane e bellunesi e degli altri stakeholders camerali, così come annunciato dal Presidente della Camera di Commercio a seguito della sua proclamazione (Deliberazione di Consiglio n. 1 del 16.5.2016).

Il Presidente, nel suo discorso di insediamento, anticipò alcune linee strategiche che avrebbero costituito i capisaldi della Programmazione pluriennale che di seguito vengono riassunti:

1. l'alleanza forte tra le istituzioni locali e regionali;
2. il ruolo della Camera di Commercio quale "agenzia pubblica" per lo sviluppo dell'economia di un territorio;
3. il presidio forte dello sviluppo dei servizi alle imprese sia a Treviso, sia a Belluno creando un sistema pubblico ed associativo che lavora assieme, con al centro l'impresa;
4. l'attenzione ai giovani ed in particolare a quelli che progettano il proprio futuro decidendo di fare nuove imprese.

Inoltre la Giunta camerale con il provvedimento n. 32 del 19.7.2016 (Comunicazione di Consiglio camerale n. 7 del 5.8.2016) delineò alcune linee programmatiche di indirizzo:

- Competitività del territorio;
- Internazionalizzazione;
- Innovazione tecnologica;
- Sostegno all'imprenditorialità;
- Accesso al credito;
- Mercato del lavoro.

Ha inciso notevolmente sui tempi di adozione della programmazione pluriennale l'incertezza sulle competenze specifiche delle camere di commercio determinate dalla riforma che, a distanza di tre anni, è ancora in corso, poiché alcune camere di commercio non hanno accettato l'ipotesi di accorpamento prevista dal Decreto MISE 16 febbraio 2018.

Purtuttavia, non si può prescindere dalle scelte operate a livello governativo con il Decreto di Riforma che ha previsto:

- a) la ridefinizione dei compiti e delle funzioni prevedendo, da un lato, nuove competenze, tra cui ad esempio la valorizzazione del patrimonio culturale e turistico e l'orientamento al lavoro e alle professioni, dall'altro, la limitazione di alcuni ambiti di attività per evitare sovrapposizioni con altri Enti;
- b) le nuove circoscrizioni territoriali al fine di portare a 60 il numero totale delle Camere di Commercio in Italia e fissando una soglia dimensionale minima di 75.000 imprese e unità locali iscritte al Registro Imprese;
- c) il riordino delle competenze in ordine al Registro Imprese;
- d) la definizione di standard nazionali di qualità delle prestazioni;

- e) la riduzione del numero dei componenti dei Consigli e delle Giunte;
- f) l'introduzione di una disciplina transitoria in ordine agli accorpamenti già previsti;
- g) la previsione di una disciplina transitoria per assicurare la sostenibilità finanziaria anche con riguardo ai progetti in corso per la promozione dell'attività economica all'estero;
- h) il mantenimento dei livelli occupazionali.

Vale la pena precisare che a distanza di quasi tre anni dall'entrata in vigore del Decreto Legislativo 219/2016, sono avvenuti importanti cambiamenti nel sistema camerale sia sotto il profilo normativo e del contesto, sia sotto l'aspetto organizzativo, che meritano attenzione e che giustificano ora la decisione, a metà del mandato del Consiglio camerale, di aggiornare gli obiettivi strategici introducendo nuovi obiettivi, modificando e chiarendo meglio quelli approvati con la citata DC 20/2017.

Ne citiamo alcuni tenendo conto sia del contesto nazionale, sia di quello più locale:

- il Decreto Misure 22 maggio 2017 di approvazione dei progetti strategici nazionali 2017 -2019 (Innovazione e digitalizzazione delle imprese, Orientamento al lavoro ed alle professioni, Sostegno alla nuova competenza collegata al turismo ed alla cultura) che giustificano il mantenimento del diritto annuale ai livelli del 2016. A tal proposito in varie occasioni il Ministero ha invitato il sistema camerale a predisporre i programmi per il prossimo triennio 2020 – 2022;
- la presentazione a cura di Unioncamere nazionale del piano di riassetto del sistema previsto dall'articolo 3 del D. L.gs. 219/2016;
- il recente decreto attuativo Misure dell'8 agosto 2017 relativo alla razionalizzazione del numero delle Camere di Commercio, comprensivo di un piano complessivo di razionalizzazione delle sedi delle singole camere di commercio nonché delle Unioni regionali, delle aziende speciali mediante accorpamento o soppressione e per quanto riguarda direttamente la Camera di Commercio di Treviso – Belluno;
- l'approvazione del nuovo Statuto, avvenuta con delibera del Consiglio n. 11 del 5.5.2017 che ha recepito le novità introdotte dalla Riforma delle Camere di Commercio;
- l'istituzione dell'OCRI (Organismi di Composizione della Crisi d'Impresa), avviata con la Legge delega n. 155 del 19.10.2017 e definita con il Decreto Legislativo n. 14 del 12 gennaio 2019 relativo al Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza in attuazione della legge 19 ottobre 2017, n. 155;
- il nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro relativo al personale del comparto funzioni locali triennio 2016-2018, sottoscritto il 21.5.2018;
- l'Accordo Unioncamere ICE Camere di commercio che ridà al Sistema (Camere italiane e camere italiane all'estero) un ruolo di affiancamento e sostegno all'internazionalizzazione del sistema Italia con un forte presidio nazionale (ICE) ed un raccordo con i territori, gestito dalle camere di commercio (Accordo ICE – Camera di Commercio di Treviso – Belluno approvato con deliberazione di Giunta n. 12 del 06.02.2018);
- il Decreto MISE 7 marzo 2019 di ridefinizione dei servizi che il sistema delle Camere di commercio è tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale;

- la Legge Regionale n. 48 del 29 dicembre 2017 (Bur n. 127 del 29.12.2017) che disciplina le attività regionali in materia di promozione economica e internazionalizzazione delle imprese venete;
- l'Accordo di Programma Unioncamere con Regione Veneto e la decisione della Regione di collocare le funzioni amministrative in materia di turismo con proprio personale presso le cinque camere di commercio della regione (Accordo di programma tra Regione del Veneto e Unioncamere del Veneto per la competitività e lo sviluppo del sistema economico);
- lo sviluppo dei servizi Associati tra le camere venete (Centro estero – internazionalizzazione Turismo, Metrologia, Personale, Giustizia alternativa, Innovazione e trasferimento tecnologico - T2i, Certottica, Parco scientifico tecnologico "Galileo di Padova" Certottica e Stazione sperimentale del Vetro di Venezia, ecc.);
- le numerose convenzioni ed accordi di programma sottoscritti con Amministrazioni comunali, Provincia di Belluno, Università;
- il consolidamento della presenza del nostro Ente negli organismi di gestione della destinazione Turistica in un'ottica sussidiarietà rispetto alla Regione Veneto nell'attuazione del Piano strategico regionale di promozione del turismo. In questa direzione è stata orientata la decisione di trasformare il Consorzio di promozione turistica Marca Treviso in Fondazione;
- la partecipazione attiva in società, enti, fondazioni, associazioni che concorrono a sviluppare progetti e programmi di infrastrutturazione materiale ed immateriale del territorio delle provincie di Treviso e di Belluno.

Tutti fattori che hanno portato la Camera di Commercio a decidere anche di spostare la propria sede di Treviso da Piazza Borsa a Piazza delle Istituzioni. Una scelta strategica, per garantire un futuro che vede la Camera di Commercio svolgere il ruolo attivo e propositivo di sostegno della crescita economica complessiva dei territori di Treviso e Belluno.

Da ultimo vale la pena citare alcune tra le principali opportunità nate in questo primo triennio di vita della nuova Camera di Commercio, che diventano strategiche e proiettano l'intero sistema economico verso obiettivi di grande interesse:

1. l'imminente ultimazione di alcuni progetti infrastrutturali importanti (Pedemontana Veneta, riordino del sistema aereo portuale con un ruolo determinante dell'hub di Treviso) e la ripresa di alcuni progetti che stanno trovando una maggiore condivisione come il prolungamento dell'Autostrada A27.
2. I Mondiali di sci del 2021 e le Olimpiadi di Milano Cortina 2026.
3. Il riconoscimento Unesco delle Colline di Conegliano Valdobbiadene a distanza di 10 anni dal sito delle Dolomiti e la candidatura dell'area del Grappa nel programma Biosfera Unesco.

Sono solo alcuni fattori che incideranno fortemente nella programmazione strategica della Camera di commercio negli anni a venire.

Dall'analisi del contesto e dello scenario di sviluppo economico, e quindi dei principali elementi che caratterizzano le analisi sia congiunturali che tendenziali, degli obiettivi nonché delle dinamiche delle relazioni locali, nazionali e internazionali, emerge in modo incontrovertibile che i territori delle province di Treviso e Belluno, su cui gravita l'azione della Camera di Commercio, presentano – a maggior ragione dovendoli osservare ex novo in modo congiunto - un'elevata complessità, in ragione della quale l'Ente deve e dovrà costantemente operare ridefinendo e riqualificando, senza soluzione di continuità, le proprie azioni e politiche di sostegno per la crescita del sistema delle imprese locali.

L'analisi del contesto e lo scenario di sviluppo economico

A tre anni dalla formulazione originaria del programma pluriennale qui in oggetto, non sono certo cambiate le vocazioni economiche (specializzazioni distrettuali, filiere) che caratterizzano le province di Belluno e Treviso (e per le quali si fornirà di seguito una fotografia statistica aggiornata al 31.12.2018). Né sono venute meno alcune tendenze di fondo, che accomunano i sistemi produttivi locali a quelli di tutto il Nord-Est, quali la forte propensione all'export del manifatturiero, i processi di terziarizzazione (con pari rilevanza dei servizi alle imprese come dei servizi alla persona), l'impatto sempre più pervasivo della "*digital transformation*" nei modelli di business, la crescita sostenuta del turismo (per dirla meglio, dei diversi "tematismi turistici" nei quali il comparto si articola).

E' però in continuo mutamento lo scenario globale, che impatta sulle dinamiche congiunturali. All'inizio del mandato l'economia delle due province, nonostante le ferite aperte dalla lunga crisi, soprattutto sul fronte del credito, ha beneficiato di una fase di ripartenza dell'eurozona, e di una situazione complessivamente favorevole dell'economia mondiale, con particolare riferimento alla domanda di beni di investimento.

Oggi la situazione congiunturale è maggiormente caratterizzata dall'incertezza. I primi mesi del 2019 sono stati contrassegnati da una decelerazione dell'economia globale, e gli indicatori di prospettiva (su domanda, attese di produzione, prezzi delle materie prime) non vedono un punto di svolta all'orizzonte. Questa frenata è condizionata dai seguenti fattori: 1) l'ipotesi di un'escalation sulle guerre tariffarie, nel caso in cui non venisse trovato un accordo tra Usa e Cina (già gli USA hanno aumentato le tariffe sulle importazioni dalla Cina su un insieme di prodotti per un valore di 250 miliardi di dollari, e altrettanto ha fatto la Cina, su un controvalore di 60 miliardi); 2) gli scenari di uscita del Regno Unito dall'Ue, tuttora aperti, e in generale un panorama politico europeo molto frastagliato; 3) il rallentamento economia cinese, ma soprattutto il suo riposizionamento da attività labour intensive a segmenti più tecnologici, che porta con sé anche sempre più frequenti acquisizioni di imprese nelle economie occidentali; 4) le attese meno rosee per l'economia statunitense (il cui PIL potrebbe decelerare anche di 0,5 punti nel 2019, rispetto all'anno precedente), secondo le previsioni del FMI.

In questo quadro ne risente sia la domanda per investimenti che il commercio mondiale, in particolare nell'area euro. Per il 2020 la dinamica degli investimenti è prevista assestarsi intorno ad un tasso annuo del +1,3%, mentre l'export si livellerà al +2,0%, con già concreti segnali di rallentamento nel 2019. Per confronto l'export nell'area euro era aumentato del +3,2% del 2018 e del +5,4% del 2017.

L'intreccio e il riverbero di queste dinamiche globali con quelle nazionali e locali obbliga la Camera di Commercio, in modo congiunto ai diversi stakeholder di riferimento, a vigilare sul quadro delle minacce e delle opportunità che di volta in volta andranno a ricomporsi, per ridefinire e riqualificare, senza soluzione di continuità, le proprie azioni e politiche di sostegno alle imprese e allo sviluppo dei territori di riferimento. Per citare soltanto due indicatori che comprovano l'esposizione del contesto economico locale ad una serie di rischi, verso l'eurozona è destinato il 42% dei flussi export delle due province di Treviso e Belluno, su un totale di oltre 17 miliardi di euro di vendite all'estero. Già a fine 2018 si registrava una flessione dell'export verso la Germania, per quanto modesta (-1,4%), diventata più intensa nella tendenziale del primo trimestre 2019, ed estesa anche ad altri Paesi. Inoltre un 10% dei volumi export complessivi dei due territori sono destinati al mercato americano, fino al 2018 in crescita a due cifre, in forte decelerazione nel primo trimestre 2019 (al netto delle dinamiche dell'occhialeria).

Questo è il quadro nel quale vanno contestualizzati i numeri che, in sintesi, qualificano il contesto economico delle due province, il cui perimetro amministrativo risulta esso stesso in evoluzione, considerato che passa dai 159 comuni di fine 2016 (come riportato nell'originario documento) agli attuali 155 (94 a Treviso e 61 a Belluno). Ciò per effetto di ulteriori 2 processi di accorpamento (nascita del nuovo comune di "Borgo Valbelluna" mediante fusione dei Comuni di Mel, Lentiai e Trichiana; nascita del nuovo comune di "Pieve del Grappa" mediante fusione dei comuni di Crespano del Grappa e Paderno del Grappa), in aggiunta al distacco de Comune di Sappada dalla Regione Veneto con legge n. 182 del 15.12.2017.

La popolazione complessiva dei due territori, in base ai dati più aggiornati di fonte ISTAT, al 31.12.2017, ammonta a 1.091.005 residenti, di cui 203.585 in provincia di Belluno e 887.420 in provincia di Treviso. Al 9,5% si colloca il tasso della popolazione straniera. A parità di campo di osservazione (ovvero al netto di Sappada) la provincia di Belluno ha perso quasi 2.000 residenti in due anni (-1.954 per l'esattezza, rispetto alla situazione rappresentata nel documento originario), per una flessione del -2,4%. In debole crescita, nello stesso periodo considerato, la demografia in provincia di Treviso: +1.973 residenti (+0,2%) ma con una significativa flessione della componente straniera (-3.078 unità, corrispondente ad un -3,3% sul totale della popolazione straniera presente nella Marca trevigiana).

A) Il totale delle unità locali e degli addetti fra Treviso e Belluno

A1) I numeri aggregati e la posizione del territorio in Italia

Il bacino di imprese della Camera di Commercio di Treviso e Belluno annovera 126.828 localizzazioni, considerando come unico insieme le sedi impresa e le unità locali registrate al 31.12.2018 (secondo fonte Infocamere). L'ordine di grandezza del bacino è tale da annoverare l'Ente camerale tra i più grandi in Italia (13° su 83 ambiti camerali, tenuto conto dei processi di accorpamento in atto e di quelli ancora non definiti) e secondo in Veneto dopo Venezia-Rovigo.

Spostando l'attenzione sulle localizzazioni attive, si può valutare meglio il peso economico del territorio anche in termini occupazionali. Infatti, attorno alle 93.557 sedi di impresa attive e alle 22.001 unità locali dipendenti ruotano 388.865 addetti (fonte INPS). Sulla base di questo dato il

bacino della Camera di Commercio di Treviso-Belluno si colloca al 10° posto in Italia e primo nel Veneto.

Sedi d'impresa e unità locali dipendenti stanno conoscendo dinamiche opposte in questi ultimi anni. Dal 2016 al 2018 si contano 324 sedi d'impresa in meno, nelle due province, mentre sono 795 le unità locali dipendenti in più. E' questa una traccia di fenomeni assai complessi riconducibili, in sintesi, a processi di accorpamento intra-territoriali fra imprese, a processi di acquisizione extra-territoriali (anche da parte di imprese estere), all'espansione nel territorio di filiali e filiere aventi "testa" altrove (catene commerciali, reti di servizi, ma anche attività manifatturiere).

Delle 93.557 sedi di impresa attive operanti nelle due province, 27.623 sono artigiane, attorno alle quali ruotano oltre 75.500 addetti. L'incidenza artigiana, in termini di imprese, è pari dunque al 29,5%; in termini di addetti è pari al 19,4%. Dal 2016 al 2018, rispetto alla fotografia fornita nel documento originario, le imprese artigiane hanno subito un calo di 584 unità, guardando al complesso delle due province. Più in sofferenza la microimpresa, fino ai 5 addetti; tiene invece (ed anzi tende a crescere) il sottoinsieme delle imprese artigiane con 6 addetti e più, che polarizza quasi il 40% del totale addetti alle artigiane.

A2) Il peso dei comparti economici in termini di imprese e addetti

L'analisi per localizzazioni attive e per addetti permette di valutare anche il peso economico dei vari comparti presenti nelle due province:

- Il manifatturiero pesa per il 36,8% (con oltre 143.100 addetti), contro il 30,3% a livello veneto
- L'edilizia pesa per il 7,8% (con circa 30.350 addetti);
- Nell'agricoltura (al netto delle aziende agricole fuori obbligo di iscrizione al Registro Imprese) si contano quasi 18.000 addetti, pari al 4,6% del totale addetti delle due province;
- Tolto infine un 1,1% di addetti relativo alle "altre industrie" il restante 49,6% degli addetti si distribuisce nei diversi comparti del terziario:
 - 15,7% (quasi 61.100 addetti) nel *commercio* (ingrosso e dettaglio);
 - 8,1% (quasi 31.500 addetti) nel *turismo e pubblici esercizi*, con un inevitabile maggiore peso della provincia di Belluno nel settore dell'alberghiero e affini;
 - 19,4% (quasi 73.400 addetti) nel *terziario per le imprese*
 - 6,5% (poco più di 25.100 addetti) nei *servizi alla persona*

B) Governo delle specificità e delle affinità economiche nell'ambito territoriale allargato di Treviso e Belluno

Una delle principali attenzioni della Camera di Commercio, nei confronti del nuovo ambito territoriale allargato, è stata quella di trovare la giusta sintesi tra governo delle specificità e delle specializzazioni storiche, e governo delle affinità economiche: da far emergere e da condividere, come elementi che concorrono a determinare un'identità allargata delle comunità trevigiane e bellunesi e a convergere in una medesima visione strategica dello sviluppo.

Il primo livello delle specificità e specializzazioni storiche è certamente meglio inquadrabile: le vocazioni dell'economia bellunese, centrate sul turismo montano e sull'occhialeria, sono note; così come sono altrettanto note quelle di Treviso per lo Sportsystem e in generale il Sistema Moda, la meccanica o l'arredo.

I settori manifatturieri citati sono fra gli assi portanti delle economie delle due province, con una proiezione sui mercati esteri (Treviso 7^a provincia export d'Italia; occhialeria che sostiene il 69,8% dell'export di Belluno) che impone servizi all'altezza, anche sul piano logistico e infrastrutturale. Né è da meno la necessità di supportare questi settori sul piano dell'innovazione (di prodotto, di processo, organizzativa, di mercato).

Dal canto suo, il turismo montano, estivo e invernale, dentro la favolosa cornice delle Dolomiti, impone sempre più una gestione oculata e differenziata dell'offerta, per conciliare aspetti economici e di sostenibilità ambientale. Sul tema e tra gli esempi, l'ipotesi di rilancio della Ferrovia delle Dolomiti apre scenari inediti e tutti da considerare, fin dalle prime analisi di fattibilità. Ora ancor di più, nella prospettiva delle Olimpiadi 2026.

In parallelo, si pone la questione delle affinità economiche fra i territori e, più in dettaglio, su quelle possibili contiguità (per distribuzione e concentrazione di certi settori) che possono tradursi in temi comuni di sviluppo locale, da affrontare con un'unica regia.

In quest'ottica, come già evidenziato nella prima versione di questo documento, la prima macro-affinità da ribadire riguarda la forte vocazione manifatturiera del nuovo ambito territoriale: il comparto - infatti e come accennato - pesa, in termini di addetti alle localizzazioni attive, per il 36,8% sul totale addetti delle due province. Questa vocazione, ancor prima di entrare nello specifico settoriale, si porta dietro con sé due temi:

1. Il terziario a supporto delle imprese: da anni le diverse analisi condotte sulle traiettorie di sviluppo dell'industria veneta hanno posto in evidenza le forti correlazioni esistenti tra manifatturiero e terziario, assodato che la struttura imprenditoriale tipica di entrambi i territori, centrata sulla piccola dimensione, non può più di tanto incorporare intelligenza terziaria, ma ha bisogno di questa intelligenza nel territorio, come estensione naturale del proprio confine d'impresa. Da qui il tema dei network misti, del ruolo degli integratori, delle professionalità, del rapporto tra terziario, impresa e centri di ricerca;
2. Il secondo tema che discende da una forte vocazione manifatturiera riguarda la metalmeccanica. Il comparto, considerato il nuovo perimetro territoriale, si articola in 5.423 (fra sedi d'impresa e unità locali attive) per oltre 56.100 addetti (sui quasi 238.500 del Veneto). Questo comparto non solo è popolato di player che stanno sui mercati finali, ma da molti terzisti e componentisti che lavorano su segmenti di nicchia, che hanno importanti competenze specialistiche, che sono inclusi in filiere transnazionali, ma che sempre più hanno bisogno di un supporto (formativo, tecnologico, strategico) per capire come evolvono i mercati, le tecnologie di processo, i quadri normativi, a valle dei loro pur importanti committenti industriali. Per questo polo della meccanica, e in particolare per quel sottoinsieme di imprese che popola la parte "a monte" della filiera (rispetto ai mercati finali), è sempre più marcato il bisogno di azioni di accompagnamento che facilitino, in generale, l'evoluzione dei modelli di business.

Ma altre affinità/contiguità sono state a suo tempo evidenziate e possono qui essere riconfermate:

- La stessa filiera dell'occhialeria, per quanto storicamente nata e sviluppatasi nel bellunese, ormai non può dirsi più auto-contenuta in quel territorio. Se a Belluno le imprese e le unità

locali attive sono 354 per un totale di 11.790 addetti (senza contare l'industria degli astucci per occhiali), anche a Treviso si contano 385 fra imprese e UL per oltre 3.779 addetti. C'è poi da considerare un'area di sovrapposizione, difficilmente quantificabile per via statistica, tra lo Sportsystem di Montebelluna e l'occhiale sportivo (anche in termini di servizi di design e prototipazione). Infine altri spill-over della filiera su entrambe i territori riguardano le lavorazioni affidate al terzo settore (cooperative di tipo B);

- Specularmente all'occhialeria (che è discesa da nord verso sud), l'inox valley (nata storicamente attorno allo stabilimento Zoppas di Conegliano) non solo si è fusa con l'area della Zanussi di Pordenone, ma progressivamente si è espansa anche verso l'Alpago e la Valbelluna, nella quale operano importanti aziende leader nella filiera del freddo (quando è stato riconosciuto il Distretto veneto del condizionamento e della refrigerazione industriale assai numerose sono state le adesioni di imprese bellunesi legate al "polo del freddo"). Considerando i produttori finali, e i segmenti dei motori elettrici, di pompe e compressori, la filiera dell'elettrodomestico (consumer e professional) si articola in 215 (sempre considerando sedi d'impresa e unità locali) per quasi 6.200 addetti, pari al 36,4% degli addetti regionali del settore. Senza considerare che ormai una quota parte di produzioni, per l'elettrodomestico di consumo, sono effettuate all'estero;
- Connesso a queste filiere, è da considerare anche il settore degli stampaggi in plastica. La sua valenza è ormai quella di un settore trasversale a più filiere: non solo occhialeria ed elettrodomestico, ma anche sportsystem, automotive, componenti d'arredo. E' interessante evidenziare come esso si sviluppi su tre "poli" del nuovo ambito territoriale: l'opitergino, il montebellunese, e lungo l'asse del Piave che va da Feltre fino a Longarone. In tutto fanno 555 imprese e unità locali attive per oltre 8.000 addetti.
Restando al manifatturiero, un'altra importante contiguità può essere data dall'industria del legno, vista in connessione non solo con il distretto del mobile del Livenza (che, in realtà, lavora prevalentemente su pannelli realizzati a partire da derivati dal legno), ma con la carpenteria in legno per l'edilizia, la bioedilizia, nonché la filiera delle energie rinnovabili. Fra Treviso e Belluno si contano circa 1.400 imprese e unità locali che lavorano/trasformano il legno, per 7.200 addetti (di cui quasi 2.000 nel bellunese). Una realtà che, in termini occupazionali, rappresenta il 45,6% del settore a livello regionale. Legno e bioedilizia potrebbero essere, inoltre, un'interessante "accoppiata", sia per ridisegnare un nuovo ciclo di sviluppo per il comparto costruzioni, che solo di recente sta dando segnali di ripartenza dopo la "lunga crisi", sia anche per ricentrare la filiera tra Belluno e Treviso, rispetto alle interconnessioni/cooptazioni con imprese altoatesine. Entrambe i territori vantano storiche scuole edili, ed una elevata professionalità della manodopera. Si aggiunga che la più ampia varietà orografica, climatica e architettonica derivante dal nuovo ambito territoriale può mettere in moto diverse forme di declinazione della casa in bioedilizia (e di ricerca sui materiali), non necessariamente legata agli standard montani (e in particolare agli standard di "Casaclima", che finora ha fatto da "dominus" nel mercato).
- Si è menzionata la filiera delle energie rinnovabili (che a Belluno, ai tempi in cui era in vigore la legge regionale 8/2003, si era costituita in forma di distretto). E' certamente un'altra "contiguità" da coltivare, fra Treviso e Belluno: tenuto conto dell'asse del Piave (e della necessità di un suo utilizzo che contemperisca meglio esigenze ambientali, agricole ed energetiche). Attualmente, prendendo a riferimento il settore della produzione, trasmissione e distribuzione di energia elettrica (ATECO 35.1), si contano 403 fra sedi di

- imprese e unità locali per quasi 700 addetti.
- Attorno alla pedemontana trevigiana e bellunese c'è da considerare infine la filiera del latte e del formaggio, sia intesa come classica rete del valore che va dagli allevamenti alla trasformazione industriale, trainata nel territorio da storici player sia intesa, in senso più ampio, come sistema di allevamenti, malghe, prodotti DOP e turismo di montagna che trova le sue più importanti epifanie nelle economie rurali dal Grappa al Cansiglio. Limitandosi a contare le attività del primario e del secondario riconducibili alla filiera del latte (anche tralasciando agriturismi, bed & breakfast e affini, pur assai importanti), operano tra Treviso e Belluno oltre 1.400 aziende e unità locali (il grosso sono allevamenti di bovini da latte) per circa 3.000 addetti (di cui 1.300 nell'industria lattiero-casearia). E' un sistema che, in termini occupazionali, rappresenta il 40,6% del totale addetti di settore a livello regionale. Ma è facilmente intuibile come questo sistema possa essere il driver di un turismo esperienziale, legato al ben-vivere, alla riscoperta dei cibi e dei cicli naturali, come anche alle diverse pratiche sportive all'aria aperta (non massive come lo sci), che tuttavia esige che possa essere veicolato come una proposta integrata, non frammentata come è oggi.
 - Con riferimento al turismo, nel corso di questi anni è stato possibile approfondire e valorizzare i diversi tematismi cui si lega l'offerta turistica nei due territori (pratiche sportive correlate anche alla varietà degli ambienti naturali, luoghi legati alle vicende storiche della prima guerra mondiale, bellezze architettoniche, enogastronomia, patrimonio museale anche legato alle Tradizioni, sistema dei Teatri). Ciò anche con l'aiuto di soggetti quali gli organismi di gestione della destinazione turistica dove la Camera di commercio è presente che hanno permesso un approccio integrato alla promozione turistica.

In prospettiva si sono aggiunti importanti eventi/sfide per le due province, quali il riconoscimento UNESCO alle colline del Prosecco di Conegliano-Valdobbiadene e Cortina come sede assieme a Milano delle Olimpiadi invernali 2026. Sul turismo il quadro statistico di sintesi è fornito dai numeri sugli arrivi e sulle presenze (da intendersi come numero di pernottamenti).

Gli arrivi sono cresciuti rispetto al 2017 in entrambe le province:

- a Belluno hanno raggiunto quasi un milione, pari ad una crescita su base annua del +4,9%, quale sintesi fra gli arrivi di turisti italiani prossimi ai livelli del 2017 (-0,3%) e una crescita di quelli stranieri del +13,3%;
- a Treviso superano la soglia del milione con una crescita del +3,1% sul 2017, grazie soprattutto alla componente straniera (+7%), mentre quella italiana risulta in leggera flessione (-1,4%).

Quanto ai pernottamenti:

- a Belluno si sono attestati a quota 3,7 milioni, sostanzialmente stabili sul 2017 (-0,1%), ma frutto di una compensazione fra il calo delle presenze di italiani (-5,1%) e la crescita a due cifre di quelle degli stranieri (+10,4%);
 - a Treviso superano i 2,1 milioni, in crescita del +6,5% sul 2017 quando già conoscevano una crescita a due cifre rispetto al 2016 (+12,3%). Il risultato è frutto di una crescita sia delle presenze di stranieri (+8,9%) che di quelle degli italiani (+5,2%).
- In tema di agricoltura sono stati compiuti importanti passaggi in tema di governo

dell'integrazione/espansione della filiera del prosecco, cercando di coniugare redditività e sostenibilità. Il già citato riconoscimento UNESCO alle Colline del Prosecco segna un importante traguardo, che è al tempo stesso l'avvio di una nuova fase. Resta fondamentale anche la valorizzazione delle filiere della tipicità attraverso azioni di integrazione a valle dei produttori, e di promozione sui mercati. Politiche che possono acquisire ancor più massa critica se fatte in modo congiunto, sia sul versante trevigiano che bellunese. Assieme ai Consorzi di Tutela e ai Poli fieristici territoriali (Longarone, Santa Lucia di Piave, etc.).

- Un ulteriore fil-rouge fra le due province è quello dei mestieri artigiani, a partire da quelli che hanno lunga tradizione storica: lavorazione del ferro battuto, della lana, della pasta fresca artigianale, della trasformazione alimentare (gelati, marmellate). Solo per restare al ferro battuto si contano, fra Treviso e Belluno, 253 imprese e unità locali per poco meno di 1.000 addetti. La mappatura di queste lavorazioni, potrebbe dare luogo ad iniziative promozionali di sistema, nonché alla valorizzazione dei saperi che vi ruotano attorno, della loro storia, così come della possibilità di agganciare tradizione con futuro (con l'innesto ad esempio delle tecnologie 3D, ove possibile, come si sta facendo per l'orafo).

A conclusione di questa sommaria analisi è opportuno riprendere ed evidenziare alcuni argomenti di carattere più trasversale e complessivo, sui quali comunque la Camera di commercio si trova ad essere coinvolta esercitando un ruolo e, soprattutto, collaborando con altre istituzioni pubbliche private ed associative, anche facendo tesoro delle esperienze maturate negli anni passati.

Si tratta delle seguenti questioni:

1. Un primo tema è quello delle infrastrutture, che certamente si presta a essere governato sviluppando uno sguardo complessivo sulle esigenze del nuovo perimetro territoriale. Molti i temi che potrebbero avvantaggiarsi di una politica coordinata:
 - a. la riprogettazione delle aree industriali/commerciali (anche a seguito della chiusura di imprese per effetto della crisi): sia per ridurre la frammentarietà, sia per sviluppare modalità di gestione avanzata (integrazione dei servizi);
 - b. sistemi viari che facilitino l'accesso agli assi autostradali (in particolare con riferimento al punto d'intersezione tra asse feltrino e futura pedemontana) ;
 - c. la mobilità pubblica integrata, per estensione del modello di integrazione compiuto nel trevigiano;
 - d. il possibile ripristino della Ferrovia delle Dolomiti, ma certo – e in tempi più brevi - il potenziamento della ferrovia verso Calalzo come volano di attrattività turistica, in modo integrato ad un sistema di piste ciclabili interconnesse (che si porta dietro una serie di servizi, modello "San Candido-Lienz");
 - e. il compimento del Sistema metropolitano ferroviario di superficie, con riferimento agli assi di spostamento più frequentati dai pendolari;
 - f. il prolungamento dell'A27.
2. C'è poi l'ambito del credito, delle sottostanti sofferenze bancarie (e dei possibili effetti domino lungo le filiere) e delle recenti vicende di taluni istituti locali. Un quadro molto complicato. La priorità è garantire l'accesso al credito, in particolare alle aziende più meritevoli, che ricorrono ad una giusta leva finanziaria per fare innovazione e/o svilupparsi. Gli Enti camerali sono storicamente un supporto essenziale degli organismi di garanzia

collettiva fidi, che possono fungere da cuscinetto rispetto ad alcune situazioni critiche degli istituti di credito. In più, da tre anni a questa parte l'ex Camera di Commercio di Treviso ha sviluppato con l'Università Ca' Foscari di Venezia un progetto di ricerca per lo sviluppo di un sistema di rating integrato, con lo scopo di diffondere approcci più innovativi in tema di merito di credito, e tali da evitare le distorsioni strutturali degli anni passati. Su questa materia si dovrà lavorare per trovare collaborazioni con la regione Veneto impegnata anch'essa a sostenere le imprese venete dopo la fase negativa dei noti fallimenti di taluni istituti di credito.

3. Connesso a quanto sopra è il tema dell'innovazione, nelle sue molteplici dimensioni, da sempre assecondate dal sistema camerale, sia sotto il profilo della tutela della proprietà intellettuale, sia sotto il profilo del trasferimento tecnologico e dell'innovazione organizzativa. Le sfide prossime future riguarderanno l'accompagnamento delle imprese verso le diverse tecnologie che configurano la rivoluzione digitale (nuovo paradigma "Industry 4.0"), non perdendo di vista le implicazioni, in verità cruciali, tra implementazioni delle tecnologie ed investimento in capitale umano. Si aggiunga che dentro il perimetro dell'innovazione dovrà essere collocato anche il Terzo Settore, alquanto diffuso nel territorio sia nelle forme più strutturate della cooperazione, che del volontariato. Questo mondo sarà chiamato sempre di più a gestire non solo in modo "sussidiario", ma anche "innovativo" quel welfare che lo Stato non è più in grado di garantire: non tanto per incapacità o inefficienza (almeno qui in Veneto), ma per insostenibilità degli approcci tradizionali rispetto ai numeri in gioco: in primis, il progressivo invecchiamento della popolazione. Diventerà strategica, come detto più sopra, la collaborazione tra i soggetti istituzionali promossi dalla camere venete.
4. A proposito di capitale umano, il tema rinvia inevitabilmente alle più ampie questioni che ruotano attorno al mercato del lavoro. In merito, il primo aspetto positivo da segnalare è che i saldi occupazionali nelle due province, come attestato dalle banche dati di Veneto Lavoro, si sono riportati ai livelli pre-crisi. Il recupero è però determinato soltanto da alcuni settori: terziario, meccanica e, nello specifico bellunese, occhialeria. Inoltre molte cose sono cambiate, dopo la crisi, nei contenuti del lavoro, con una progressiva complessità anche delle mansioni "in linea produttiva" per effetto dell'introduzione nelle imprese delle tecnologie 4.0, e in ragione di mercati sempre più esigenti, sia sul fronte della velocità di risposta, sia sul fronte delle richieste di personalizzazione. Questo scenario rende ancor più attuali i temi, già a suo tempo indicati, entro i quali posizionare l'azione dell'Ente camerale a supporto della transizione scuola/lavoro (orientamento) e a supporto dell'incontro domanda/offerta di lavoro. A maggior ragione ora che il decreto MISE del 7 marzo 2019 ricomprende queste due macro-attività fra quelle che il sistema camerale è tenuto a fornire su tutto il territorio. Si era infatti posta l'attenzione su:
 - a. Equilibrio intergenerazionale, tra coorti in uscita dal mercato del lavoro e coorti in entrata. Con soluzioni inedite di "mentoring" e "reversal mentoring" per il passaggio e l'ibridazione dei saperi tra le due categorie di persone, a tutela della competitività incorporata nei processi aziendali;
 - b. Facilitare l'ingresso in azienda di capitale umano di recente formazione: attraverso mirate analisi delle vacancies e dei contenuti professionali richiesti; e favorendo buone esperienze di stage, tirocinio, alternanza scuola-lavoro;

c. Formazione continua dei manager e dei lavoratori rispetto alle nuove tecnologie di produzione e alla più spinta interazione “uomo-macchina-fabbrica-reti” richiesta da “Industry 4.0”.

Si tenga presente che in tema di analisi sui fabbisogni professionali, di rapporto con le scuole, di modelli di intervento sull’alternanza la Camera di Commercio si avvale dell’esperienza dell’Osservatorio Economico (che significa non solo ricerche ma anche confronto partecipato fra le parti interessate), ormai esteso anche alla realtà del bellunese.

5. L’assegnazione a Cortina dell’organizzazione dei mondiali di sci alpino del 2021, e le Olimpiadi Milano Cortina 2026 con le grandi sfide organizzative e attuative che tali attribuzioni comportano.
6. Le opportunità connesse al Programma Operativo Regionale, detto sinteticamente POR FESR 2014 - 2020, strumento attraverso cui la Regione del Veneto, grazie ai circa 600 milioni di euro messi a disposizione dall’Unione Europea, dallo Stato e dalla Regione stessa, svilupperà un piano di crescita sociale ed economica che interesserà la ricerca e l’innovazione, l’agenda digitale, le politiche industriali, energetiche e di tutela ambientale.

A conclusione della presente analisi e in sintesi, si deve dunque affermare come la Camera di Commercio di Treviso – Belluno si trovi ad operare in un contesto assai articolato e di elevata dinamicità, rinvenendosi un inequivocabile nesso tra la descritta complessità del sistema esterno e quella organizzativa e operativa interna. Ciò comporta e richiederà sempre più una forte domanda di interventi, alla quale l’Ente camerale dovrà dare risposte investendo risorse e progettualità sui principali driver economici tenendo conto delle risorse disponibili.

Il piano degli obiettivi strategici dell’Ente

In considerazione degli elementi raccolti in questa Relazione si individuano i seguenti cinque macro obiettivi strategici pluriennali, sufficientemente sintetici, attorno ai quali programmare la conclusione del quinquennio di mandato amministrativo, da declinare poi anno per anno in obiettivi annuali e specifici progetti, come da rappresentazione grafica in appendice.

In buona sostanza vengono confermati i quattro macro obiettivi strategici già vigenti, ai quali se ne aggiunge un quinto come risposta all’esigenza di svolgere un’azione sussidiaria di ausilio alle altre Pubbliche amministrazioni ed agli organismi Associativi, grazie alla quale si potrà esercitare la funzione di fulcro delle attività di integrazione dei territori delle due provincie di competenza, e fare sintesi delle reti di governance e di collaborazione necessarie per un’efficiente ed efficace gestione della “cosa pubblica” e delle opportunità che insistono nel trevigiano e nel bellunese.

1. Competitività e sostenibilità del territorio e della comunità delle imprese di Treviso e Belluno

L’attività camerale deve avere come obiettivo principale quello di favorire, in modo efficiente, efficace e tempestivo, gli interessi delle imprese del territorio, contribuendo ad aumentarne la competitività, in stretta collaborazione con gli organismi di rappresentanza della Comunità delle imprese e con le altre Pubbliche amministrazioni che rendono servizi amministrativi alle imprese.

Lo sviluppo di questo obiettivo strategico viene perseguito attraverso il continuo sforzo di efficientamento di tutti i servizi camerali, siano essi amministrativi o promozionali. Superando, anzi, questa suddivisione che porta inevitabilmente a mettere in contrapposizione la promozione delle imprese con l'attività amministrativa, come se quest'ultima non fosse promozione o, peggio ancora, come se quest'ultima si contrapponesse alla promozione .

Per efficientamento dei servizi intendiamo il forte orientamento alla tempistica, alla semplificazione amministrativa e alla digitalizzazione diffusa.

A titolo esemplificativo, lo sviluppo di questo obiettivo strategico passa anche attraverso il potenziamento degli strumenti di analisi economica e monitoraggio congiunturale (cui un registro imprese aggiornato ed affidabile è funzionale), delle analisi sulle performance finanziarie aggregate, anche in ottica comparata, lo studio di indicatori per stabilire i ranking dei territori, la valorizzazione integrata delle produzioni tipiche e dell'offerta turistica e culturale del territorio, lo studio delle nuove traiettorie d'internazionalizzazione del sistema economico, l'identificazione di segmenti produttivi con ulteriori potenzialità di crescita sui mercati esteri, lo sviluppo delle opportunità d'interscambio con l'estero, il rafforzamento delle modalità di accompagnamento delle imprese nei mercati internazionali mediante l'allargamento della funzione associata del Centro estero Veneto delle Camere di commercio, il supporto alle imprese nella tutela alla contraffazione, l'incentivazione della qualità del prodotto e la riduzione delle asimmetrie informative presenti sul mercato, sostenendo la trasparenza dei prezzi e la tutela del consumatore.

2. Innovazione e digitalizzazione nelle imprese e nella Pubblica Amministrazione

Il sostegno dell'innovazione in tutte le sue declinazioni (organizzativa, di prodotto, di processo, di servizio e di mercato) delle imprese trevigiane e bellunesi passerà attraverso gli opportuni sistemi di connessione alle reti europee della ricerca e del trasferimento tecnologico e alle reti del terziario avanzato. Il sostegno all'innovazione potrà essere realizzata anche attraverso iniziative formative e seminariali, progetti specifici per agevolare la creatività imprenditoriale e la nascita di nuove imprese innovative. Inoltre l'incentivazione degli investimenti in proprietà industriale e la valorizzazione del patrimonio informativo dei brevetti ai fini dello sviluppo dell'innovazione, potrà favorire la sinergia e la collaborazione dei soggetti camerali regionali che si occupano di innovazione realizzando un sostegno concreto all'innovazione digitale delle imprese. Da rilevare anche l'adesione ai progetti di "Impresa 4.0", la diffusione degli strumenti digitali messi a disposizione alle imprese dal sistema camerale, le iniziative per la rimodulazione dei canali di dialogo ed il rafforzamento degli strumenti di supporto e self-care per gli utenti del Registro Imprese (avvio del servizio di supporto specialistico on line per il R.I.).

In aggiunta, iniziative per il supporto ai SUAP ed agli Enti terzi, anche attraverso la rivalutazione del ruolo camerale nella gestione dei flussi telematici, iniziative per una più spinta informatizzazione delle procedure di richiesta e rilascio dei certificati di origine ed i visti per l'estero, con particolare riferimento alla diffusione della stampa in azienda dei certificati di origine e sviluppo di un programma di maggiore collaborazione ed integrazione regionale del Registro delle imprese.

Ancora, offerta di servizi qualificati per lo sviluppo e l'implementazione di piani di innovazione digitale e organizzativa in azienda, favorendo la crescita delle competenze tecniche e facilitando la relazione con soggetti eccellenti su scala internazionale e diffusione del servizio AQI tra gli aspiranti imprenditori.

3. Sviluppo dell'imprenditorialità

Anche qui a titolo esemplificativo e non esaustivo, le politiche di sostegno dell'impresa (e della nuova impresa e delle start up) passano attraverso l'avvio di percorsi di ricerca dedicati alle nuove filiere, iniziative a supporto dell'imprenditoria sociale, l'incentivazione di forme di aggregazione fra imprese, i focus specifici sul Terzo settore, la diffusione dell'approccio, dei criteri e degli strumenti per uno sviluppo sostenibile, il sostegno dell'accesso al credito e alle forme innovative di finanza per le PMI, il potenziamento delle forme di giustizia alternativa, la responsabilità sociale d'impresa e le certificazioni di prodotto e di processo, la creazione e la Gestione dell'OCRI (che partirà nell'agosto del 2020).

Da non trascurare inoltre lo sviluppo di proposte operative per l'attrazione di contributi, locali ed europei, finalizzati all'orientamento e al sostegno di aspiranti imprenditori, in raccordo con il sistema educativo superiore e universitario e i servizi mirati a sviluppare la conoscenza dell'economia locale e delle metodologie CSR attraverso azioni di diffusione e formazione. Da ultimo il supporto alla crescita e al consolidamento di impresa innovativa con nuovi modelli di intervento e l'offerta di servizi innovativi e di network internazionale per lo sviluppo del piano di impresa degli aspiranti imprenditori.

4. Orientamento al lavoro ed alle professioni.

L'obiettivo strategico trova articolazione nei seguenti fronti, come anche da linee guida di Unioncamere nazionale in merito: a) supporto alle scuole e alle aziende per la co-progettazione e co-valutazione dei PCTO (Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento) in sostituzione dei percorsi per l'Alternanza Scuola-Lavoro, con il fine di favorire un'interazione virtuosa tra scuole e proprio bacino imprenditoriale di riferimento; b) attività vera e propria di Orientamento al Lavoro, attraverso l'analisi dei fabbisogni professionali delle imprese da disseminare nelle scuole e nel territorio, visite aziendali mirate in particolare a far conoscere agli studenti le nuove professioni o i processi di ibridazione di quelle esistenti, analisi sul campo sull'evoluzione del lavoro all'interno delle filiere e per effetto dei nuovi paradigmi produttivi (ad esempio: "Industry 4.0" ed "Economia circolare"); c) Placement e supporto all'incontro domanda/offerta di lavoro: mediante iniziative volte a favorire l'inserimento dei giovani nelle aziende del territorio. Ciò con il duplice scopo di promuovere l'allineamento delle competenze in uscita dalla scuola rispetto alle esigenze delle imprese, e al tempo stesso di supportare, lato aziende, le loro strategie di employer branding (per rendersi attrattive come "luoghi di lavoro").

La Camera inoltre, tramite l'Osservatorio, continuerà a svolgere analisi e ricerche sui processi di mismatching, in collaborazione e a supporto degli attori delle politiche attive per il lavoro e, tramite le proprie articolazioni, offrirà servizi e progetti formativi su tematiche innovative di

interesse per il tessuto economico locale e svilupperà proposte su scala europea per favorire l'inserimento lavorativo dei giovani.

5. Guida dello sviluppo economico locale

Con questo nuovo obiettivo viene ribadito il ruolo della Camera di Commercio quale principale soggetto istituzionale di riferimento per lo sviluppo dell'economia del territorio, viene confermata la volontà di stabilire un'alleanza forte con le istituzioni locali e regionali, e viene assicurato il presidio dello sviluppo dei servizi alle imprese (sia a Treviso sia a Belluno), creando un sistema pubblico ed associativo che lavora assieme e che mette al centro del suo interesse l'IMPRESA.

La Camera di commercio in tale prospettiva si impegna anche a sostenere la creazione di specifici "attori di sviluppo locale" e a mantenere la partecipazione in società, consorzi ed altri enti, entrando a far parte di una vera e propria rete, con l'obiettivo di supportare lo sviluppo economico locale.

Attraverso queste partecipazioni e anche grazie ad altre forme di associazione, l'Ente potrà fornire un contributo integrato allo sviluppo, spesso in collaborazione con altre istituzioni pubbliche, attraverso la gestione di una serie di iniziative, progetti ed attività che, seppur resi da soggetti diversi, saranno concepiti e realizzati in piena coerenza con la missione e le strategie camerali.

La Camera di commercio costituirà pertanto il cardine dello sviluppo del territorio e del sistema economico locale.

Gli strumenti strategici

Per lo sviluppo degli obiettivi strategici e la loro traduzione in obiettivi operativi sono stati individuati alcuni "strumenti strategici", quali mezzi attraverso i quali realizzare le attività annuali. Tali strumenti sono ben rappresentati nel grafico in Appendice al presente documento ed insieme agli obiettivi annuali hanno una funzione di "rolling annuale", in base alle esigenze programmatiche che gli stakeholders della Camera di Commercio ed il sistema economico locale, in ogni esercizio contabile, vorranno mettere all'attenzione per lo sviluppo delle attività camerali per i territori e la comunità delle imprese di Treviso e Belluno.

Conclusioni

Sulla base ai cinque macro obiettivi strategici verrà organizzata la programmazione annuale: come figura nel grafico in Appendice gli obiettivi strategici si tradurranno in obiettivi operativi e in singole azioni pianificate nei vari documenti di programmazione economica - finanziaria, nel Piano della Performance e negli specifici programmi attuativi degli obiettivi operativi di promozione del territorio.



CAMERA DI COMMERCIO
TREVISO - BELLUNO | DOLOMITI
bellezza e impresa

APPENDICE

PROGRAMMA PLURIENNALE 2016-2021 AGGIORNATO

Delibera Consiglio
n. ____ del 25.07.2019

Strumenti ed obiettivi soggetti a rolling annuale



Miglioramento e efficienza interna

- 6.1 Trasparenza, sviluppo della comunicazione integrata – CRM
- 6.2 Gestione ottimale delle sedi – Progetto nuova sede di Treviso
- 6.3 Miglioramento dell'efficienza ed economicità della azione amministrativa
- 6.4 Qualità, EFQM
- 6.5 Riorganizzazione complessiva dell'Ente e strutturazione delle nuove funzioni
- 6.6 Integrazioni tra le ex strutture delle accorpate Camere di Treviso e Belluno
- 6.7 Applicazione del nuovo sistema di valutazione e di premialità, promozione dello sviluppo delle professionalità in relazione alle nuove funzioni camerali
- 6.8 Razionalizzazione delle spese di personale e di funzionamento in ragione delle minori disponibilità finanziarie complessive

Strumenti

Obiettivi annuali

