



**CAMERA DI COMMERCIO
VARESE**
Futuro Impresa Territorio

**RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA
2022**

Allegato alla deliberazione di Consiglio n.2 del 04/11/2021



PREMESSA

Dopo diversi mesi caratterizzati da trend negativi per la quasi totalità dei settori produttivi, la Relazione Previsionale e Programmatica 2022 vede la luce in un frangente in cui pare trasparire qualche timido segnale di ripresa, e intende esprimere la volontà della Camera di commercio di porsi al fianco del sistema imprenditoriale, per supportarlo e sostenerlo nel difficile percorso di rilancio che si prospetta.

Il 2022 rappresenta l'ultimo anno di mandato dell'attuale Consiglio camerale nel quale l'Ente proseguirà nell'attuazione delle linee strategiche definite in sede di programmazione pluriennale, articolata in cinque linee strategiche corrispondenti a cinque macro-obiettivi strategici: *Struttura e servizi in progress*, *Nuove generazioni*, *Connessioni*, *Attrattività* e *Cultura Digitale*, prestando al contempo particolare attenzione alle linee di azione dei Piani di intervento che sono tutt'ora in corso di elaborazione sia a livello nazionale che europeo.

In particolare, la Relazione si sforza di attualizzare le linee di policy in atto calandole nello specifico contesto della ripresa, in modo da declinare l'azione camerale indirizzandola il più possibile ai bisogni e alle priorità delle imprese in questa delicata fase di transizione, ottimizzando le risorse e gli strumenti disponibili in una logica di integrazione e complementarità con i progetti e gli indirizzi dei programmi nazionali e comunitari, in sinergia con gli altri enti/organismi di governo del territorio.

In continuità con gli anni scorsi, anche per il prossimo esercizio gli obiettivi strategici che potranno contare sulla dotazione finanziaria aggiuntiva del 20% si confermano lo sviluppo del *PID* (Punto impresa digitale), *Turismo* e *Sostegno alle crisi d'impresa*.

Quest'ultimo punto merita un breve approfondimento: l'insorgere della crisi sanitaria, e conseguentemente economica, ha spinto il governo a rinviare per ben due volte l'entrata in vigore del nuovo Codice della crisi d'impresa, con l'intenzione più o meno dichiarata di eliminare dalla riforma il sistema di allerta di cui si sarebbero dovute occupare le Camere di Commercio attraverso gli OCRI (Organismi per la crisi d'impresa) e sostituirlo con una procedura di "*composizione negoziata della crisi*", più snella e attivabile su base volontaria, nella quale mantengono un ruolo solo le Camere di Commercio dei capoluoghi di regione. Occorrerà dunque capire quale sarà la destinazione delle risorse introitate per questo filone di attività a titolo di incremento del diritto annuale.

La programmazione 2022 tiene inoltre conto del documento programmatico predisposto nel 2021 dal Governo italiano, che va sotto il nome di *Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza* (PNRR) e alla cui attuazione sono vincolate le notevoli risorse che l'Europa destinerà all'Italia per permetterle il rilancio degli investimenti e dell'occupazione post emergenza sanitaria. Il Piano si sviluppa intorno a tre assi strategici - coincidenti in larga misura con gli indirizzi del programma pluriennale della Camera di Commercio di Varese - che dovranno essere tradotti in riforme e in concreti progetti di investimento: digitalizzazione e innovazione, transizione ecologica, inclusione sociale. Il sostegno alla transizione digitale e all'innovazione, che negli obiettivi del PNRR comprende la modernizzazione del sistema produttivo ma anche della pubblica amministrazione e delle infrastrutture di comunicazione, è sicuramente in linea con le azioni e le progettualità che l'ente camerale ha messo e metterà in campo anche nel 2022. L'impegno della Camera continuerà, infatti, ad insistere su interventi per migliorare la competitività delle filiere produttive, favorendone la digitalizzazione e sostenendo l'internazionalizzazione delle stesse ma anche a supporto del rilancio dei settori turismo e cultura così decisamente colpiti dall'emergenza. Così come, in linea con il PNRR, continuerà il supporto alle imprese per favorire investimenti finalizzati alla transizione ecologica e per rendere il sistema sostenibile e garantirne la competitività. L'impegno dell'ente camerale, nel 2022, dovrà quindi essere pienamente coerente con gli assi strategici declinati del Piano per il rilancio del Paese, sarà semmai importante individuare specifiche azioni che vadano ad integrare quelle messe in campo per la concreta attuazione del PNRR per evitare sovrapposizioni e possibili diseconomie.

ANALISI DI CONTESTO

Il secondo trimestre del 2021 è iniziato sotto i vincoli delle restrizioni per poi migliorare rapidamente - a maggio e a giugno - a mano a mano che proseguivano le campagne vaccinali.

In attesa dei risultati del terzo trimestre (per la nostra provincia disponibili a fine ottobre), gli indicatori nazionali di più recente diffusione, come le indagini congiunturali relative ai mesi di luglio e agosto, mostrano che la ripresa è effettiva ma sta perdendo di velocità. Il beneficio della rimozione delle misure di distanziamento appare evidente nei numeri e l'estensione del green pass e il raggiungimento dell'immunità di gregge rappresentano, in questa fase, un importante strumento di politica economica, oltre che sanitaria.

Le aspettative di consumatori e aziende sono in deciso miglioramento: i consumi corrono e si registra una fase vivace anche nell'industria e nelle costruzioni, oltre che nei servizi dove la situazione è più confortante rispetto a pochi mesi fa. Nell'edilizia il miglioramento del clima di fiducia è in realtà avviato da ben prima che arrivassero le riaperture, beneficiando della ripresa delle opere pubbliche, dei tassi d'interesse ai minimi e della concentrazione di sgravi fiscali a favore del comparto. E' evidente, dagli andamenti dei diversi settori, che le costruzioni stanno facendo da traino a molti comparti dell'industria che ne costituiscono l'indotto a monte. Ma anche a valle vi sono alcuni settori dei servizi che beneficiano del ciclo dell'edilizia.

Nell'industria le imprese esprimono valutazioni favorevoli rispetto alle tendenze di ordini e produzione; si sono anche ridimensionate molto le valutazioni relative alla consistenza delle scorte di prodotti finiti, il che comporta che molti settori nei prossimi mesi produrranno anche per ricostituire i magazzini, da qui una positiva dinamica anche nelle importazioni.

A tale quadro di positività ha certamente contribuito l'attenuarsi del rischio di un nuovo picco pandemico a causa della variante delta e l'estendersi della copertura vaccinale. Sul fronte globale restano però degli elementi di preoccupazione che possiamo così riassumere: a) la mancanza dei semiconduttori e il rincaro delle materie prime; b) la crisi dei porti e dei container; c) l'escalation inflattiva legata all'aumento dei prezzi del petrolio e del gas; d) la persistente emergenza sanitaria in molti paesi asiatici e sudamericani, strategici per i rapporti commerciali con l'Europa; e) una situazione in Usa non ancora tranquilla dal punto di vista della pandemia; f) e infine il rischio dell'emergere di nuove varianti.

Tornando a Varese sintetizziamo gli aspetti salienti che caratterizzano l'attuale contesto economico.

1. L'indagine congiunturale condotta da Unioncamere Lombardia su un campione di circa 300 imprese varesine, appartenenti al manifatturiero industriale e artigiano, evidenzia nel secondo trimestre 2021 un rimbalzo tendenziale molto positivo per l'industria (+24,8% a Varese e +32,5% in Lombardia) e per l'artigianato (+21,3% a Varese e +22,6% in Lombardia). La quota di fatturato con l'estero dell'industria è stata del 42% mentre quella dell'artigianato del 9%. Il rimbalzo in campo positivo era atteso proprio perché i valori di questo trimestre vengono confrontati con i valori estremamente negativi relativi al secondo trimestre del 2020.
2. L'export varesino torna a correre ancor più velocemente che nel 2019, prima dell'allerta sanitaria. I dati analizzati evidenziano come l'incremento da aprile a giugno 2021 sia superiore non solo a quello dell'anno scorso (+40,9%) ma anche a quello del 2019 (2,1%). Il tutto porta a un valore delle esportazioni varesine che, considerando l'intero primo semestre di quest'anno, raggiunge i 4 miliardi e 903 milioni di euro (+16,4% rispetto al periodo gennaio-giugno 2020). A testimonianza di una ritrovata vivacità del sistema



- imprenditoriale, è in crescita anche l'import, a quota 3 miliardi e 328 milioni nel semestre, con un saldo attivo della bilancia commerciale di 975 milioni di euro.
3. Le imprese attive in provincia di Varese a fine agosto 2021 sono 59mila, in miglioramento rispetto al dato di un anno fa 58mila. Nonostante il fermo delle attività legato all'emergenza Covid 19 abbia riguardato diverse imprese e settori economici nel corso dell'ultimo anno e mezzo, si valuta che l'agire degli ammortizzatori sociali, dei ristori e dei contributi messi in campo dal Governo siano per il momento riusciti ad arginare fallimenti e chiusure, da qui la paradossale crescita del numero delle imprese. Attualmente è ritornata vivace la dinamica che riguarda la nascita di nuove imprese - praticamente a livello pre-covid - mentre la cessazione di imprese risulta ancora sterilizzata dall'agire dei provvedimenti di salvaguardia.
 4. I dati relativi alla CIG confermano le difficoltà registrate dal mercato del lavoro nel 2020: le ore totali di cassa integrazione guadagni nel 2020 hanno raggiunto i 70 milioni, ovvero 10 volte il valore dell'anno precedente (7 milioni nel 2019), superando anche il picco di 53 milioni di ore relativo alla crisi del 2009. Nei primi sei mesi del 2021 siamo già a 31 milioni di ore, dato inferiore a quello dello scorso anno (-21,5%) ma pur sempre indicativo delle difficoltà che ancora stanno attraversando le imprese. Anche i dati sul flusso di avviamenti al lavoro, registrato nella provincia di Varese, evidenzia le problematiche del 2020: gli avviamenti al lavoro sono diminuiti del 24%, passando da oltre 116mila a 88mila. Mentre nei primi sei mesi del 2021 ci attestiamo a quasi 46mila assunzioni (+21% rispetto al 2020)
 5. Bene il turismo nei primi otto mesi dell'anno: dall'inizio di gennaio a fine agosto, le presenze in provincia di Varese sono cresciute del +21% rispetto all'anno precedente, sfiorando quota 783mila. Un incremento tanto più significativo perché il 2021 sconta il lockdown di gennaio e febbraio (poi protrattosi fino ad aprile), da confrontare con dodici mesi fa, quando le strutture a inizio anno erano ancora pienamente operative. Quanto agli arrivi, ovvero la statistica che considera solo la prima notte di permanenza sul territorio, sono stati 367mila e anche qui hanno superato il valore registrato nel 2020 (+4,3%). Ancora critica la situazione dei voli a Malpensa che nei primi otto mesi dell'anno fa ancora segnare un decremento del -15,7% (4milioni e 800mila) nel numero di passeggeri rispetto al 2020, già anno nero per il trasporto aereo.
 6. La situazione del credito in provincia è molto positiva, gli impieghi bancari si attestano, a fine giugno 2021, a 20 miliardi e 159 milioni di euro, con una crescita del 2,3% rispetto a fine giugno 2020. Miglioramento trainato dall'immissione di liquidità nel sistema economico a sostegno della ripresa e, in particolare, delle imprese. Cresce anche il risparmio, ora vicino ai 26 miliardi, con un +9,1% rispetto ad aprile dell'anno scorso. L'aspetto meno positivo di questa situazione è l'imponente quantità di risparmio al momento non direttamente immesso nel sistema economico dai titolari, privati o imprese che siano.



LINEE STRATEGICHE

1. STRUTTURA E SERVIZI IN PROGRESS	<ul style="list-style-type: none">● COMPETENTI PER COMPETERE● SPAZI E IMMOBILI● VALORIZZARE I SERVIZI DI BASE
2. NUOVE GENERAZIONI	<ul style="list-style-type: none">● ORIENTAMENTO E ALTERNANZA● TRANSIZIONE AL LAVORO● COMPETENZE ECCELLENTI
3. CONNESSIONI	<ul style="list-style-type: none">● CONNESSIONI MATERIALI E IMMATERIALI● CONNESSIONI ECONOMICHE● RETI E RELAZIONI
4. ATTRATTIVITA'	<ul style="list-style-type: none">● TURISMO● RESIDENZIALITA'● INVESTIMENTI
5. CULTURA DIGITALE	<ul style="list-style-type: none">● IMPRESA 4.0● CAMERA 4.0● COMUNICAZIONE 4.0



PRINCIPALI PROGETTUALITA'

Linea strategica 1 STRUTTURA E SERVIZI IN PROGRESS

Obiettivo 1 Competenti per competere

Azioni 2022

La Camera di Commercio di Varese per i prossimi anni intende investire sul proprio personale sia riducendo l'attuale sottodimensionamento di organico sia valorizzando il personale attraverso interventi di formazione e aggiornamento.

Il personale effettivo al 30 settembre 2021 è pari a 65 unità, contro una dotazione organica fissata e approvata dalla Giunta di 73. Tale dotazione consentirebbe di ricostituire almeno il contingente di personale necessario a garantire la sostenibilità dei servizi, reintegrando le cessazioni intervenute a partire dal 2019, per la maggior parte dovute a pensionamento, anche in virtù delle possibilità offerte da "quota 100" e "opzione donna" (di cui una prevista per fine 2021).

Per coprire tale fabbisogno sono state avviate procedure concorsuali, che hanno consentito l'ingresso di 9 unità di personale (di cui una part time) e sono in corso di svolgimento procedure di mobilità, grazie alle quali si prevede di assumere entro fine anno altre 7 unità.

Si ricorda che la normativa vigente consente di sostituire il personale cessato solo l'anno successivo, venendo così a crearsi uno sfasamento temporale che non permette un'efficace programmazione degli ingressi anche in termini di passaggio di consegne legate alle attività.

La valorizzazione e la crescita delle risorse umane dell'Ente e di Promovarese Srl è da sempre ritenuta strategica per permettere il cambiamento avviato con la riforma del sistema camerale.

Nel 2021 sono state messe in atto iniziative volte a governare la ripartenza muniti di nuove conoscenze e strumenti e a riqualificare il personale al fine di destinarlo anche a nuove attività e compiti così da rendere la holding camerale ancora più flessibile di fronte alla gestione del cambiamento. Si tratta di continuare tale progetto, in modo da consolidare un percorso formativo orientato ad accrescere le competenze e le professionalità in relazione al ruolo richiesto alle camere di commercio sempre più incentrato sulle specifiche esigenze delle imprese e del territorio. Tale percorso deve consentire anche quel cambiamento comportamentale necessario per sostenere il personale nell'affrontare in maniera sempre più performante il cambiamento e l'incertezza. Il percorso di valorizzazione delle risorse umane riguarderà tanto il personale camera quanto quello di Promovarese Srl.

Oltre al citato percorso formativo, le principali linee di intervento per il 2022 sono:

- consolidamento dell'orientamento al lean management attraverso interventi organizzativi mirati a migliorare i processi produttivi;
- verifica ed eventuale revisione della struttura organizzativa anche a seguito dell'effettuazione delle procedure selettive per assunzioni (nell'ambito dei vincoli di bilancio e normativi) e dell'inserimento del nuovo personale;
- individuazione e consolidamento di progetti/attività finalizzati a migliorare le performance aziendali;
- passaggio dalla fase emergenziale dello "smart working" a un utilizzo dello strumento in una logica di recupero di produttività e efficienza, che tenga conto anche della conciliazione lavoro-famiglia.

Linea strategica 1 STRUTTURA E SERVIZI IN PROGRESS

Obiettivo 2 Spazi e immobili

Azioni 2022

La Camera di Commercio di Varese, in collaborazione con Promovarese Srl, intende proseguire nel percorso di valorizzazione degli immobili camerali coerentemente con gli indirizzi espressi dal Consiglio camerale nel programma pluriennale.

Se nel 2021 gli investimenti sugli immobili sono consistiti in lavori di ripristino del decoro delle strutture e di messa in sicurezza dopo il periodo di fermo forzato, nel 2022 l'Ente intende avviare una serie di interventi finalizzati alla loro riqualificazione sia sotto il profilo del risparmio energetico che sotto quello funzionale con l'obiettivo di accrescerne l'appeal, anche in funzione di una maggiore diversificazione delle attività.

Infatti, le incertezze sui tempi di ripresa del calendario eventi, dopo la crisi generata dalla pandemia, hanno indotto il Consiglio di Amministrazione di Promovarese Srl e la Giunta camerale ad avviare alcune riflessioni in merito all'opportunità di ampliare la tipologia delle attività ospitate nel Centro Polifunzionale. Negli ultimi mesi sono stati sottoscritti contratti di locazione commerciale di durata pluriennale aventi ad oggetto porzioni di immobile collocate in aree marginali della struttura difficilmente utilizzabili nelle manifestazioni fieristiche, mentre altri sono in fase di definizione.

Inoltre, lo scorso mese di luglio la Giunta camerale ha dato mandato a Promovarese di espletare le necessarie procedure e di adottare gli opportuni atti volti a verificare la possibilità di destinare spazi fieristico/congressuali/espositivi ad attività consentite dal vigente PGT, previa attenta valutazione delle implicazioni economiche, finanziarie, patrimoniali, tecniche e istituzionali.

Anche in considerazione di tali nuove opportunità, le azioni sulle quali si focalizzeranno gli interventi nel 2022 possono essere schematizzate in tre asset principali:

- Efficientamento energetico: progetto relamping, sostituzione e sezionamento parziale degli impianti di riscaldamento/condizionamento, eventuale realizzazione di impianto fotovoltaico;
- Innovazione tecnologica: aggiornamento tecnologico con passaggio in alta definizione dei sistemi multimediali delle sale regia di Villa Napoleonica e Villa Andrea;
- Sicurezza edifici: proseguiranno i monitoraggi periodici delle facciate degli immobili del complesso Ville Ponti e saranno messi in atto tutti gli interventi necessari ad assicurare il mantenimento degli stessi.

Particolare attenzione verrà rivolta, inoltre, ai temi dello sviluppo sostenibile e della digitalizzazione perseguibili attraverso l'adozione di opportune politiche e pratiche operative che rappresentano, nel loro complesso, non solo una necessità ma anche un'opportunità di valorizzazione degli immobili camerali. Questa prospettiva tiene conto del particolare momento storico e delle opportunità che potranno presentarsi in relazione all'adozione delle misure previste nel Piano Nazionale Ripresa e Resilienza (PNRR) recentemente approvato. Non essendo al momento possibile determinare con precisione gli effetti potenziali delle misure contenute nel PNRR, la presente pianificazione strategica dovrà necessariamente essere affinata con più specifiche progettualità derivanti dall'evoluzione tutt'ora in corso nel panorama nazionale.

Linea strategica 1 STRUTTURA E SERVIZI IN PROGRESS

Obiettivo 3 Valorizzare i servizi di base

Azioni 2022

Per quanto concerne la **tenuta dell'anagrafe** delle imprese, servizio che mantiene la sua centralità tra le funzioni camerali anche dopo l'ultima riforma della L. 580/1993, il 2022 vedrà il proseguimento e, si auspica, il completamento di una serie di attività, introdotte o rilanciate nel periodo emergenziale, sulle quali si è iniziato a lavorare a livello di sistema camerale nel corso del 2021:

- l'assegnazione del domicilio digitale "d'ufficio" alle imprese prive di PEC;
- l'incremento del ventaglio delle cancellazioni d'ufficio, accompagnato da un passaggio di competenze, dal Giudice delegato al Conservatore, ad adottare tutti i provvedimenti d'ufficio;
- l'avvio del cosiddetto "Registro dei titolari effettivi" a fini antiriciclaggio.

Per la realizzazione di queste attività erano già state individuate specifiche risorse nel 2021, utilizzate parzialmente anche a causa di fattori esogeni (ad esempio, ancora le modalità tecniche per l'assegnazione d'ufficio del domicilio digitale alle imprese prive di PEC non sono state individuate), e che si riportano sul 2022 per consentire la prosecuzione delle attività; resta il nodo degli impatti sull'organico, ancora tutti da verificare e sulla base dei quali sarà necessario individuare delle soluzioni organizzative.

In tema di **regolazione di mercato**, proseguiranno con una certa continuità con il passato l'azione di sorveglianza in materia di metrologia legale, codice del consumo e conformità dei prodotti, la promozione delle forme di giustizia alternativa e di composizione delle crisi da sovraindebitamento, la tutela della fede pubblica nei concorsi a premio (con un progressivo spostamento delle attività verso modalità a distanza), la raccolta e pubblicazione dei prezzi in settori rilevanti, l'attività informativa in tema di etichettatura dei prodotti alimentari (e non solo) e di consultazione delle norme UNI, in sinergia con soggetti del sistema camerale.

Per quanto riguarda l'attività sanzionatoria, si prevede che nel 2022, come accennato poco sopra, comincerà a concretizzarsi la procedura di assegnazione d'ufficio del domicilio digitale alle imprese prive di PEC: questo comporterà un carico in capo all'ufficio perché le imprese inadempienti andranno sanzionate contestualmente all'assegnazione del nuovo domicilio digitale. Anche su questo aspetto la situazione sarà da tenere sotto osservazione sia per quanto concerne i costi di procedimento (istruttorie, notifiche ecc) sia rispetto alle esigenze di organico, dato che allo stato attuale si parla di oltre 13mila imprese irregolari.

Sembra ormai definitivamente tramontata la possibilità per le Camere di avere un ruolo centrale nella gestione delle crisi d'impresa, in particolare in quella specifica fase che era definita dell'"allerta", dunque prima che la crisi o l'insolvenza dell'impresa diventino conclamate. Le ultime modifiche normative, spinte anche dall'emergenza economica oltreché sanitaria, hanno rinviato sensibilmente l'entrata in vigore (ora fissata al 31/12/2023) delle procedure di allerta, con la concreta prospettiva di non applicarle mai nella forma attuale, ma di sostituirle invece con una procedura più leggera, in vigore già dal mese di novembre 2021, molto simile a quella del sovraindebitamento, di "composizione negoziata della crisi" su base volontaria, nella quale conservano un ruolo di un certo significato solo le Camere di Commercio dei capoluoghi di regione, mentre le Camere periferiche sono relegate a una funzione di mera ricezione e smistamento delle istanze che dovessero pervenire.



Tra il 2020 e il 2021 l'erogazione dei **servizi di sportello** è passata **da un'offerta monocanale**, resa cioè esclusivamente attraverso più sportelli fisici distribuiti sul territorio provinciale, ad una offerta **omnicanale** disponibile cioè sia attraverso canali fisici che digitali. In particolare alcuni servizi possono essere ottenuti indifferentemente allo sportello o via web (anche con modalità mista: domanda via web e ritiro allo sportello) oppure esclusivamente online. Questa modalità operativa mista, che incontra al momento il favore degli utenti, è destinata ad essere progressivamente abbandonata favorendo sempre più un'offerta di servizi esclusivamente online purché facilmente fruibile da tutte le imprese anche quelle micro e piccole. Nel 2022 l'impegno dell'ente camerale dovrà quindi essere volto a favorire l'utilizzo da parte delle imprese di quei servizi che già oggi possono essere ottenuti online facendo percepire i vantaggi in termini di riduzione di costi, tempi e di facilità di fruizione. In particolare saranno organizzati incontri di presentazione di alcuni servizi online per la vidimazione dei libri sociali e dei formulari: ci si riferisce nello specifico al servizio ViVi.fir e al servizio "libri digitali" che, ad oggi, rappresentano il 30% dei servizi erogati allo sportello. In parallelo si stanno perfezionando le modalità di accesso agli sportelli che, in linea con gli indirizzi attivati l'anno passato, continueranno ad essere su appuntamento grazie ad una rinnovata agenda di prenotazione. Sul fronte dei servizi digitali inoltre, si attiveranno convenzioni con le Associazioni di categoria e con gli Ordini professionali per abilitare tali soggetti all'erogazione dei prodotti digitali (firma digitale, firma remota, spid) per conto dell'ente camerale e a favore dei propri clienti.

Nel 2022 proseguirà, inoltre, il percorso di valorizzazione e rafforzamento di quei servizi ad alto valore aggiunto per le imprese e per gli aspiranti imprenditori che verranno rinnovati nelle modalità di erogazione dell'offerta e dei contenuti: il riferimento è al **Punto Nuova Impresa, al Centro di informazione brevettuale, allo Sportello Ambiente e allo Sportello Riemergo**.

Per quanto riguarda il PNI, il servizio che fornisce primo orientamento a coloro che desiderano "mettersi in proprio" avviando un'attività di impresa, Camera di Commercio intende sperimentare nel 2022, con il coinvolgimento delle associazioni di categoria, l'offerta di un vero e proprio percorso di accompagnamento all'imprenditorialità. Un nuovo modello organizzativo del servizio, dunque, che preveda la creazione di una rete, composta oltre che dalla Camera di Commercio, dalle Associazioni di categoria dei diversi settori, ciascuna con i propri ambiti di specializzazione, e dai principali interlocutori che costituiscono il sistema delle imprese per offrire agli aspiranti imprenditori le conoscenze necessarie per far nascere imprese sane, competitive e in grado di affrontare con successo il mercato.

Per quanto riguarda lo Sportello RIEmergo, progetto avviato nel 2015 con Unioncamere Lombardia e la rete delle camere di commercio lombarde, si intende rilanciarlo in considerazione del contesto economico e sociale in cui le imprese si trovano oggi ad operare e quindi dovendo affrontare crisi economico-finanziarie dovute alle conseguenze dell'emergenza sanitaria. In queste condizioni, infatti, la rete RIEmergo può svolgere un duplice ruolo: quello di Sportelli di primo ascolto e quindi offrire aiuto agli imprenditori che si trovano in una condizione di rischio di usura o vittime di usura e quello di contenitore di idee e di azioni di prevenzione del rischio di usura o di sovraindebitamento. In particolare, nel 2022, saranno attivati momenti di educazione finanziaria, attraverso l'organizzazione di webinar, per piccoli imprenditori, titolari di partita IVA, consumatori risparmiatori da parte di Innexta-Consortio camerale per il Credito e la Finanza.

Con riferimento al Centro di Informazione brevettuale, attivato nel dicembre 2019 in convenzione con l'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi e che rappresenta il punto di informazione brevettuale in grado di fornire alle imprese del territorio informazioni sui sistemi di tutela della proprietà industriale e sui temi ad essi collegati, dopo lo stop obbligato del 2020 ha visto l'effettivo avvio solo nel 2021. In particolare nell'ultimo trimestre del 2021 è stato avviato un percorso formativo che nel 2022 avrà il suo pieno sviluppo. Si tratta di un percorso di approfondimento sulla tutela e sulla valorizzazione della proprietà intellettuale e industriale rivolto alle PMI varesine, ma anche ai loro consulenti, con l'obiettivo di promuovere lo sviluppo della cultura della proprietà industriale, nonché di incentivare percorsi di brevettazione individuando gli strumenti più utili per creare valore utilizzando il capitale intellettuale. L'iniziativa si articolerà in cinque sessioni seminariali, a cadenza bimestrale, affidate ad esperti della materia che saranno a loro volta accompagnati da testimonianze imprenditoriali per meglio far comprendere il valore di questi asset intangibili ma importanti.



Anche nel 2022 lo **Sportello Ambiente** camerale continuerà a garantire supporto informativo sui principali adempimenti ambientali di competenza delle PMI (MUD, registri di carico/scarico e formulari di identificazione rifiuti, Albo Gestori Ambientali, Registro AEE, Registro Pile e Accumulatori, Registro Gas Fluorurati ad effetto serra, Elenco dei Sottoprodotti) oltre a fornire prima assistenza in merito alle iniziative contributive in materia ambientale, camerali e non. Lo Sportello Ambiente si occuperà altresì di divulgare informazioni di carattere generale sui temi dell'Economia Circolare e della sostenibilità ambientale, in particolare sull'attivazione di eventuali misure contributive attivate dalla Camera in raccordo con il sistema camerale lombardo, al fine di incoraggiare e sostenere le imprese che intendono avviare percorsi di transizione ecologica.

Linea strategica 2: NUOVE GENERAZIONI

Obiettivo 1 Orientamento e alternanza

Azioni 2022

In tema di attività di **orientamento al lavoro e alle professioni e di alternanza**, il sistema scolastico e quello camerale puntano alla ripresa nel 2022 delle attività in presenza. Continueranno a coesistere gli strumenti didattici e di orientamento a distanza, ma il mondo della scuola, dell'università e della formazione in generale, hanno sottolineato all'avvio del nuovo anno scolastico 2021-22 la loro piena consapevolezza dell'importanza delle relazioni, degli apprendimenti in presenza, dell'approfondimento delle realtà imprenditoriali che circondano gli studenti e che stimolano domande, scoperte e la maturazione di competenze.

L'esigenza sarà di far coesistere attività di orientamento, esperienze laboratoriali e formative in contesti scolastici e aziendali, con la sicurezza sanitaria.

Bisognerà quindi, anche attraverso i tavoli di lavoro istituzionali, comprendere con i referenti scolastici quali saranno le linee guida in tema di laboratori, tirocini degli studenti in alternanza scuola-lavoro, anche al fine di rivalutare le iniziative consolidate di sostegno (voucher, project work) e avviare delle nuove, integrando le iniziative di orientamento di tipo "virtuale" (pubblicazione *#failasceltagiusta anche in versione web, portale Salone dei Mestieri e delle Professioni* <https://www.salone-dei-mestieri.it/> ecc. ecc) con attività direttamente svolte nelle scuole.

Linea strategica 2: NUOVE GENERAZIONI

Obiettivo 2 Transizione al lavoro

Azioni 2022

L'ingresso nel mondo del lavoro e, in molti casi, la conservazione del posto di lavoro sono obiettivi cruciali, a maggior ragione dopo un biennio horribilis come il 2020-21, caratterizzato da tensioni occupazionali e dall'agire degli ammortizzatori sociali che, da una parte ha arginato il fenomeno dell'espulsione di forza lavoro, dall'altra ha bloccato il ricambio o la mobilità fisiologica della stessa. Il mercato del lavoro varesino, che nel primo semestre 2021 ha dimostrato qualche flebile segnale positivo, è ancora lontano per le assunzioni dai livelli pre-covid.

Le linee d'azione per il 2022 saranno quindi incentrate su iniziative in collaborazione con le università del territorio, in particolare attraverso un progetto di ricerca sulla valorizzazione dei talenti, sul sostegno alla formazione tecnica post-diploma (ITS, IFTS) e l'avvicinamento tra mondo della scuola/formazione professionale al sistema delle imprese, sul consolidamento dei servizi al frontalierato (di lavoratori e imprese), quest'ultimo con un'attenzione speciale al nuovo accordo fiscale, riguardo al quale, benché non ancora in vigore, occorrerà iniziare a progettare specifiche azioni di approfondimento e divulgazione con stakeholder e lavoratori.

Linea strategica 2: NUOVE GENERAZIONI

Obiettivo 3 Competenze eccellenti

Azioni 2022

Nel 2022, beneficiando della proroga che l'autorità di gestione ha rassicurato concederà in considerazione degli impatti del lockdown, andrà a conclusione il progetto Interreg TRANSFORM per lo sviluppo della cultura imprenditoriale, comprendente percorsi di alta formazione manageriale, azioni di accompagnamento a startup innovative e l'attuazione di prototipi (già sviluppati dalla Camera di Commercio con i docenti durante l'anno 2021) da sperimentare con le classi, al fine di avvicinare le nuove generazioni al mondo dell'impresa e favorire la nascita di idee di business da parte degli studenti, soprattutto di indirizzi tecnico-



professionali.

La **crescita del capitale umano** presente sul territorio, fattore decisivo per la competitività, sarà perseguito anche attraverso iniziative, ormai consolidate ma in continua evoluzione, di sostegno allo studio universitario, attraverso l'erogazione di borse di studio sempre più indirizzate a favorire percorsi (stage e tirocini, mobilità internazionale) per migliorare il grado di occupabilità degli studenti in uscita. Al fine di valorizzare al meglio la stretta e proficua collaborazione in essere con le Università, nel 2022, anno di conclusione del mandato degli attuali organi camerali, si potrà prevedere l'organizzazione di uno o più momenti d'incontro e di confronto con docenti, studenti e stakeholder, anche attraverso modalità di collegamento da remoto, ampiamente sperimentate durante i lock-down, in modo da permettere la partecipazione di tutti i soggetti interessati.

Novità saranno le azioni info-divulgative del modello di certificazione delle competenze, dopo le primissime sperimentazioni condotte su scala territoriale sotto la regia di Unioncamere Lombardia.

Linea strategica 3: CONNESSIONI

Obiettivo 1 Connessioni materiali e immateriali

Azioni 2022

Il tema dell'analisi, monitoraggio e promozione dei sistemi di trasporto e collegamento sul territorio, sarà sviluppato nel 2022 in collaborazione con il sistema camerale lombardo nell'ambito di un progetto finanziato dal Fondo di perequazione.

Proseguirà inoltre la consolidata attività di dialogo con gli stakeholder, attraverso partecipazione a tavoli di lavoro, gruppi di studio, convegni e seminari, organizzati in proprio oppure da altri soggetti, monitoraggio e raccolta di dati statistici relativamente alle opere in costruzione oppure in via di progettazione, analisi e approfondimenti sul traffico aeroportuale post-pandemia, viste le pesanti ripercussioni sull'operatività di Malpensa.

Linea strategica 3: CONNESSIONI

Obiettivo 2 Connessioni economiche

Azioni 2022

Sostegno al credito e promozione della cultura finanziaria. Gli ultimi due anni hanno visto l'ente camerale sostenere le esigenze di liquidità delle imprese con un impegno considerevole: sono stati infatti destinate, nel biennio 2020-2021, risorse pari a circa 1,5 milioni di euro a sostegno del credito, a cui si sono aggiunte le risorse regionali nell'ambito dell'accordo di collaborazione con il sistema camerale lombardo, consentendo di agevolare il costo dei finanziamenti di quasi un migliaio di micro, piccole e medie imprese varesine di tutti i settori economici. Nonostante la rilevanza delle risorse già messe in campo, il sostegno alla liquidità continua ad essere un'esigenza ancora fortemente sentita dalle imprese e si ritiene pertanto importante prevedere anche nel 2022 un intervento in tal senso, che vada ad agevolare l'abbattimento dei tassi di interesse e del costo della garanzia per i finanziamenti.

In tema di cultura finanziaria, oltre alle consolidate azioni di diffusione realizzate a livello regionale in collaborazione con Innexa in particolare in ambito Fintech, ci si focalizzerà su iniziative mirate di informazione e comunicazione alle imprese degli strumenti di accesso al credito e delle opportunità di finanziamento più rispondenti alle loro esigenze di investimento. In particolare questo servizio di orientamento sulle opportunità di finanziamento, non solo camerale ma anche regionali e nazionali, potrà essere sviluppato nell'ambito del rinnovato Punto Nuova Impresa.

Nel 2022 proseguirà l'impegno dell'ente camerale a supporto delle imprese del settore **commercio**, anch'esso così duramente colpito dagli impatti dell'emergenza sanitaria e del lockdown. Questi ultimi, infatti, hanno bruscamente accelerato il cambiamento, peraltro già in atto, nelle abitudini di consumo, portando ad una forte crescita del commercio elettronico (+35%) e a un calo delle vendite nei negozi (-19%). L'impegno si focalizzerà nel sostegno a quegli organismi - i distretti del commercio - che hanno l'obiettivo di rivitalizzare il tessuto urbano o intercomunale, con il coinvolgimento delle imprese, delle amministrazioni locali e delle associazioni di categoria. In base al monitoraggio della sperimentazione attuata sul bando 2021 con l'inserimento di una premialità aggiuntiva per le azioni a carattere innovativo per il contesto nel quale sono proposte, si potrà confermare questo orientamento finalizzato ad incentivare la realizzazione di interventi sperimentali, creativi, replicabili in altri Distretti.

Sono ad oggi 17 i Distretti costituiti in provincia di Varese e formalmente riconosciuti da Regione Lombardia (di cui 7 Distretti Urbani del Commercio e 10 Distretti diffusi di rilevanza Intercomunale del Commercio), ma nuove candidature in corso di valutazione portano

necessariamente ad una riflessione sulle risorse da mettere in campo.

Anche per il **settore agricolo**, dopo le importanti misure contributive adottate nel biennio 2020-2021, si continuerà a dare supporto ai comparti maggiormente colpiti dagli effetti dell'emergenza sanitaria, con incentivi all'introduzione di innovazioni tecnologiche oltre che qualitative delle produzioni, ma anche nella revisione dei propri modelli di promo-commercializzazione. Nel 2021 si è sperimentata una misura contribuiva a sostegno di progetti o iniziative presentate da organismi collettivi, che coinvolgessero una molteplicità di operatori agricoli e che avessero come finalità la valorizzazione e lo sviluppo dell'attività agricola e dei prodotti locali: con le risorse a disposizione è stato possibile realizzare progettualità che hanno dato visibilità in particolare ai prodotti a marchio di qualità alimentare (Formaggella del Luinese, Miele Varesino, Vini dei Ronchi Varesini) nel corso di fiere e rassegne del settore a rilevanza locale e nazionale, ma che, soprattutto, hanno consentito di creare sinergie e integrazioni tra le diverse specificità del territorio. Visto il positivo riscontro dell'iniziativa nel primo anno di sperimentazione si ritiene di riproporla anche per l'anno 2022, con l'intento di promuovere nuove progettualità. Ulteriori progettualità innovative, in ottica 4.0, per favorire in particolare iniziative di promo-commercializzazione delle produzioni potranno essere proposte in connessione con le azioni del Punto Impresa Digitale.

Nel 2022 per la promozione fieristica del settore si valuterà, in relazione alla situazione sanitaria contingente, la possibilità di riproporre **Agrivarese** in una formula rinnovata e diffusa sul territorio della provincia.

Quando si parla di **Economia Circolare** si parla di transizione verso un'economia volta a "chiudere il ciclo di vita dei prodotti", aumentandone la durevolezza, il riciclo e riducendo ogni spreco lungo la catena del valore. Quello dell'economia circolare è un tema che, al pari dei cambiamenti climatici, non può essere rimandato ulteriormente nella società attuale in ottica di sviluppo sostenibile. Non a caso l'ambiente e la sua tutela sono tematiche centrali all'interno del PNRR che ha riservato ingenti risorse da destinare alla rivoluzione verde e alla transizione ecologica. Il 2022 vedrà pertanto consolidare e rafforzare l'impegno della Camera di Commercio di Varese sui temi dell'Economia Circolare. In particolare, oltre a promuovere misure contributive dedicate e incontri in-formativi rivolti alle PMI per lo più nell'ambito di iniziative di sistema, si intende sviluppare anche un **nuovo servizio di accompagnamento e assistenza specialistica** in materia di circolarità e sostenibilità ambientale per supportare le imprese varesine nell'avvio di percorsi virtuosi di Economia Circolare con l'obiettivo di rafforzarne la competitività, dando inevitabilmente impulso all'innovazione e alla crescita economica del territorio. Le imprese avranno a disposizione esperti a cui esporre le proprie problematiche e da cui ricevere feedback operativi quali ad esempio suggerimenti su come è possibile ridurre l'impatto ambientale dei propri prodotti attraverso l'utilizzo di materiali sostitutivi, indicazioni sui criteri di misurazione, valutazione e certificazione della circolarità adottati nei singoli settori; supporto nell'individuazione di materiali con contenuto riciclato o di scarti per diverse applicazioni; supporto nell'individuazione di materiali e/o fornitori che forniscano alternative meno impattanti in termini di emissioni, consumo energetico e/o di acqua, residui di lavorazione.

Trasversale a tutti i settori è il sostegno camerale alla **formazione** continua, finalizzata a garantire la qualificazione degli operatori che intendono esercitare attività d'impresa e attività professionale, con particolare attenzione all'incremento delle competenze in materia di digitalizzazione, ormai irrinunciabili per le imprese che vogliono innovare il proprio modello di business. Un ulteriore punto di attenzione sarà rivolto al sostegno dei percorsi formativi per le imprese femminili, in linea con le indicazioni del neonato Comitato per l'Imprenditoria Femminile (CIF).

L'impulso alla nascita di **Nuove Imprese** che si vuole esprimere anche attraverso la messa a disposizione di percorsi di accompagnamento, da realizzarsi in collaborazione con le associazioni di categoria, nell'ambito del Punto Nuova Impresa, dovrà essere necessariamente supportato dalla previsione di **voucher agli aspiranti imprenditori** per usufruire di servizi consulenziali di vera e propria assistenza tecnica. E' determinate, infatti, che dopo una prima fase di orientamento, che consente in particolare di valutare la convenienza economico

finanziaria del proprio investimento, l'aspirante imprenditore possa disporre di servizi personalizzati per l'avvio d'impresa e quindi di una assistenza tecnica mirata.

Con la costituzione nel 2021 del **Comitato per la promozione dell'imprenditoria femminile varesino**, nel 2022 l'Ente camerale può porre tra le azioni trasversali per il rilancio dell'economia territoriale, l'empowerment femminile quale leva per superare le pesanti ripercussioni che proprio le imprese femminili hanno sofferto in questo periodo di pandemia. Si potrà così proseguire, come già sperimentato nel bando 2021 dedicato alla formazione continua e alle nuove competenze del capitale umano, nel prevedere delle premialità - all'interno di propri interventi e azioni - per lo sviluppo e qualificazione della presenza delle donne nel mondo dell'imprenditoria. Inoltre, in linea con gli obiettivi del PNRR si potranno avviare servizi di assistenza mirata, per esempio nell'ambito del proprio Punto Nuova Impresa, per sostenere l'avvio di attività imprenditoriali femminili attraverso un'offerta che sia in grado di andare incontro alle necessità delle donne in modo più puntuale (mentoring, supporto tecnico-gestionale, misure per la conciliazione vita-lavoro ecc.). Altrettanto importante e coincidente con gli indirizzi del PNRR sarà la promozione di una cultura favorevole ed emulativa che valorizzi l'imprenditorialità femminile per es. presso le scuole e università.

Internazionalizzazione. Il supporto alle imprese che esportano sarà assicurato anche nel 2022, attraverso il sostegno sotto forma di misure contributive sia ad iniziative di e-commerce che ad iniziative **per supportare le imprese che dal 2021 hanno ripreso a partecipare alle fiere internazionali in presenza**. Verrà assicurata l'offerta di servizi mirati alle imprese che esportano, servizi che ricomprendono seminari informativi, oltre che la messa a disposizione delle imprese della rete Lombardia Point per l'assistenza diretta. Per quanto concerne gli interventi informativi/formativi si privilegeranno quelli che incrociano le competenze in materia di internazionalizzazione con la digitalizzazione in linea con le attuali tendenze. Anche per quanto riguarda le iniziative di supporto e accompagnamento ai mercati esteri si guarderà con particolare interesse a quelle che incrociano **digitalizzazione ed export**, in considerazione delle tendenze attuali e future, fornendo alle PMI accesso agli strumenti innovativi e alle nuove professionalità per accrescere la competitività sui mercati internazionali, sfruttando le potenzialità della rete. Proseguiranno inoltre le iniziative di B2B, attraverso sia incoming di operatori esteri sul territorio, sia online mediante specifiche piattaforme in collaborazione con gli attori di sistema. Fino a marzo 2022, inoltre, l'ente camerale lavorerà per accompagnare le imprese del territorio a cogliere le opportunità che a livello di sistema regionale e nazionale verranno proposte per la partecipazione ad Expo Dubai 2020. Proseguirà inoltre il supporto alle aggregazioni e ai cluster che promuovono l'internazionalizzazione delle imprese del territorio, per dare nuovo slancio all'export varesino.

Linea strategica 3: CONNESSIONI

Obiettivo 3 Reti e relazioni

Azioni 2022

Nel 2022 proseguiranno le attività camerali rivolte al mondo della cooperazione e a quello dei consumatori, il primo in particolare con un'attenzione al tema della managerialità in azienda, il secondo affrontando le questioni legate alla correttezza e trasparenza dei servizi, ad esempio quelli legati alla gestione degli impianti, di particolare attualità in relazione ai numerosi incentivi disponibili.

Varese in prospettiva si avvierà alla conclusione, dopo lo stop subito a causa della pandemia, confluendo, per quanto riguarda gli argomenti più rilevanti emersi, in spazi di dibattito tecnico-politico all'interno di Tavoli di competitività tematici.

Linea strategica 4: ATTRATTIVITA'

Obiettivo 1 Turismo

Azioni 2022

Il turismo mondiale ha attraversato nell'ultimo biennio il periodo della crisi pandemica come pochi altri settori economici. E' peraltro un settore questo che, anche di fronte ad eventi catastrofici, ha sempre mostrato una forte capacità di resilienza alla crisi, con ritmi rapidi e vigorosi di ripresa. Un recente studio elaborato dall'Università degli Studi di Bergamo ha messo in evidenza come la pandemia possa essere vista, nel caso specifico del turismo, come "un'occasione straordinaria – cioè fuori dalle logiche ordinarie di riflessione – per prospettare una concezione di turismo sistemica, attenta ai bisogni della comunità che vivono nei territori, generatrice di forme virtuose di sviluppo locale e di buona governance fondate sulle specificità naturalistico-culturali del territorio". Per rispondere a questa sfida lo stesso studio indica alcuni pilastri, l'uno dipendente dall'altro, sui quali si deve fondare la ripartenza del settore: sicurezza continua, accessibilità capillare che significa sviluppare una rete di trasporti integrata ma anche sviluppare forme di mobilità green (ciclistiche, pedonali) che possano rappresentare veri e propri fattori di attrattività turistica; assicurare una offerta resiliente che significa ripensare spazi e servizi in relazione alle nuove esigenze emerse in particolare visto l'espandersi del fenomeno del workation. Altrettanto importante è l'attività di comunicazione del territorio che, in questo specifico momento storico, significa, soprattutto, capacità di presentare in modo omogeneo e reticolare le risorse presenti sul territorio avendo una precisa strategia comunicativa e disporre di una chiara governance. Così come si conferma determinante l'obiettivo di "fare sistema" e di definire un modello di governance per il settore turistico. La questione cruciale, negli anni a venire, sarà infatti quella di individuare una cabina di regia che non sia solo di ascolto e di confronto ma che si configuri come una struttura decisionale e operativa con una forte componente di managerialità.

La programmazione del progetto + 20% "Turismo 2022", da porsi in stretta continuità con le azioni individuate nell'anno precedente, tiene conto di questi fattori, veri e propri pilastri, per proseguire nel percorso di piena ripartenza del sistema turistico locale nel breve, medio e lungo periodo. Si tratterà, anche per il 2022, di un percorso articolato attraverso azioni di promozione incentrate sulle tre linee strategiche individuate nella precedente annualità :

a. Turismo wedding

b. Turismo sportivo/green (grandi eventi, bike, cammini, percorsi ecc.)

c. Turismo culturale/religioso e artistico

Per quanto riguarda il filone del Wedding Tourism finalizzato ad intercettare quei flussi turistici, sia internazionali che nazionali, che nascono dall'esigenza di partecipare a nozze (ma anche ad altre cerimonie o grandi eventi) in luogo diverso da quello di appartenenza, nel quarto trimestre del 2021 si è dato avvio ad un progetto che proseguirà nel 2022. Il wedding tourism, infatti, se strutturato in modo efficace diventa uno strumento di marketing turistico perché promuove il territorio e rappresenta un generatore di indotto per tutte le imprese e gli operatori che fanno capo a quella filiera. E' quindi necessario mettere in atto tutte quelle azioni per attivare una vera e propria Wedding Destination lavorando sull'aggregazione dell'offerta e sullo stimolo della domanda attraverso da una parte, una analisi del mercato e del settore e dall'altro, attraverso mirate azioni promozionali sui mercati individuati oltre che su una attività di formazione degli operatori.

Per quanto riguarda invece il settore turismo sportivo/green (grandi eventi, bike, cammini, percorsi ecc.) rappresenta un segmento da sviluppare ulteriormente nell'ambito del progetto **Varese Sport Commission** che, sempre più, deve lavorare per attrarre eventi ma anche per creare una "destinazione Varese "facendo leva sull'offerta turistico-sportiva di cui il territorio dispone. In particolare proprio il mondo bike rappresenta un segmento che, nelle sue differenti accezioni, dalla bici da strada alla e.bike, può portare un considerevole indotto economico). Le molteplici opportunità che il nostro territorio permette, la tradizione che vantiamo nel mondo

delle due ruote, la perfetta sintonia con la domanda di mercato, ci portano a considerare questo target un must su cui puntare. In particolare su questo punto si proseguirà a dare attuazione al protocollo d'intesa con la Provincia di Varese per la valorizzazione delle piste ciclabili sottoscritto nel 2021. *L'obiettivo è quello di realizzare un sistema diffuso di offerte e servizi integrati che promuovano un turismo sostenibile ed inclusivo, volto alla valorizzazione di percorsi e iniziative per il cicloturismo e il turismo slow, facendo conoscere e rendere più accessibile il territorio attraverso la valorizzazione di itinerari ciclo-pedonali con vari gradi di lunghezza e difficoltà, ben segnalati e fruibili, mantenuti e sicuri che uniscano le bellezze naturalistiche con quelle culturali.*

Sempre con riferimento al progetto Varese Sport Commission non mancherà un sostegno diretto agli eventi sportivi per favorirne, tramite misure contributive, la realizzazione sul territorio. L'obiettivo è quello di riuscire a realizzare sul territorio eventi sportivi che siano, a tutti gli effetti, eventi turistici per la capacità di attrarre flussi di partecipanti che soggiornino sul territorio.

Sul versante del **segmento turismo culturale/artistico/religioso** proseguirà l'attività promozionale attraverso la partecipazione alle principali fiere del settore, la comunicazione attraverso i social, ormai strumenti imprescindibili per la promozione turistica e attraverso un'attività di divulgazione alla stampa del settore delle opportunità ed eccellenze che il territorio offre. In questo contesto sarà quanto mai fondamentale proseguire nell'azione di sviluppo del sito Varesedoyoulake, vero e proprio portale turistico il cui valore cresce con l'inserimento dei contenuti dei singoli operatori. Il segmento culturale verrà altresì supportato con il bando a sostegno degli eventi culturali e nello specifico quelli più rilevanti in termini di presenze in grado di generare, potendo così rappresentare dei fattori di sviluppo del turismo. Nel 2022, inoltre, verrà sviluppata la possibilità di adottare bandi congiunti con altri soggetti che sul territorio sostengono gli eventi culturali o comunque di natura turistica per razionalizzare al meglio le risorse da mettere a disposizione delle organizzazioni del settore.

In generale lo sviluppo di tutti i segmenti turistici potrà essere supportato anche attraverso incentivi alla progettualità e cioè attraverso risorse a bando per l'attivazione di progetti finalizzati a promuovere, sostenere lo sviluppo e il consolidamento di prodotti di rete tra imprese, associazioni ed enti del territorio per rafforzare filiere esistenti o per progettarne di nuove. Sul fronte del sostegno agli eventi in parallelo si ritiene importante prevedere anche il consueto sostegno agli eventi sportivi di una certa rilevanza in termini di ricadute economiche a vantaggio delle imprese dell'ospitalità grazie ai pernottamenti generati.

Lo sviluppo dei segmenti turistici sarà accompagnato dal progetto **Varese Tourist Angels**, iniziativa che incrocia la promozione turistica con l'alternanza e che nel corso degli anni ha saputo diventare una presenza apprezzata in occasione degli eventi e sui social.

Linea strategica 4: ATTRATTIVITA'

Obiettivo 2 Residenzialità

Azioni 2022

Attrattività residenziale. Nell'ambito delle iniziative di Marketing territoriale volte a sviluppare i diversi ambiti dell'attrattività, nel 2021 l'ente camerale ha avviato con l'Università Carlo Cattaneo di Castellanza un progetto di ricerca di durata biennale che proseguirà, dunque, nel 2022. Il tema dell'importante ricerca riguarda proprio l'attrattività delle località di provincia in epoca post covid al fine di identificare gli scenari di cambiamento del territorio varesino e cogliere le potenzialità di riposizionamento. La ricerca ha infatti un obiettivo molto concreto che è quello di individuare le implicazioni derivanti dai nuovi stili di vita post pandemia e le possibili iniziative per le imprese e le istituzioni che governano il territorio.

In linea con gli obiettivi di potenziamento dell'attrattività residenziale del territorio, nel 2022 si lavorerà per la realizzazione di iniziative per lo **sviluppo del settore immobiliare**, profondamente colpito dagli effetti dell'emergenza sanitaria, anche attraverso iniziative di carattere innovativo in grado di tenere conto delle evoluzioni del mercato e delle aspettative dei consumatori, in particolare avendo cura di intercettare adeguatamente, in una logica di



supporto alla filiera, tutte le dinamiche più innovative e performanti del settore casa (superbonus 110%, ristrutturazioni, ecc).

Linea strategica 4: ATTRATTIVITA'

Obiettivo 3 Investimenti

Azioni 2022

Progetto Invest in Varese. In tempi di emergenza sanitaria, sociale ed economica come quella che stiamo vivendo, è necessario prestare attenzione ai mezzi disponibili per riattivare i flussi di investimento sul territorio italiano, al fine di agevolare la ripresa e scongiurare un ulteriore declino del sistema economico. In quest'ottica, nel corso del 2022, uno degli obiettivi del progetto Invest in Varese, nell'ambito del progetto AttrACT, è quello di rafforzare ulteriormente la sua portata, consolidando ulteriormente il progetto pilota, "case history" a livello regionale, con la collaborazione di Unioncamere Lombardia. Nel 2022 si vuole quindi ulteriormente sviluppare il modello proposto nel 2021, che ha visto la partecipazione di 15 amministrazioni comunali del territorio, con due ambiti di intervento:

- **Creazione di un catalogo virtuale dell'offerta**, quale strumento atto a valorizzare e promuovere il patrimonio disponibile sul territorio e ad intercettare potenziali operatori interessati, mediante una sezione online interattiva sia sul sito camerale che sul portale "Invest in Lombardy", dove verranno valorizzate le relative schede tecniche corredate da immagini e filmati dell'area e del contesto. Il catalogo diverrà anche la base per la promozione sia online che in presenza attraverso la partecipazione alle principali rassegne nazionali e internazionali in primis MIPIM.
- **Animazione territoriale**, attraverso l'organizzazione e la partecipazione a momenti di approfondimento realizzati con gli attori nazionali (MISE, ICE/Invitalia), regionali (Regione e Unioncamere Lombardia) e locali (Provincia e Comuni), coinvolti a vario titolo nell'attrazione degli investimenti. Le attività di animazione territoriale consentiranno di presentare le principali "success stories" di investimenti esteri sul territorio, raccontare la "best practice" del percorso Invest in Varese valorizzando la presenza estera sul territorio e facendo risaltare le eccellenze settoriali riconosciute a livello internazionale, la rete di fornitori d'avanguardia e le infrastrutture a beneficio di nuovi operatori interessati.

Linea strategica 5: CULTURA DIGITALE

Obiettivo 1 Impresa 4.0

Azioni 2022

A livello nazionale è emerso negli ultimi anni con sempre maggior chiarezza come il rilancio della competitività delle imprese debba passare dalla creazione di una cultura d'impresa che si focalizzi sulle nuove tecnologie e sulle competenze digitali ed i nuovi modelli di business ad esse correlati. A fianco dei numerosi interventi a livello nazionale, partiti inizialmente dal Piano Industria/Impresa 4.0 fino all'attuale Transizione 4.0, le Camere di Commercio hanno giocato un ruolo di supporto con il progetto **Punto Impresa Digitale (PID)**, creando una rete in grado di offrire servizi di formazione, informazione e primo orientamento alle micro, piccole e medie imprese del territorio, in collaborazione con gli attori del Network 4.0 (Digital Innovation Hub e Competence center in primis).

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, che fa propri gli obiettivi del piano Transizione 4.0, prevede, oltre a misure contributive per investimenti tecnologici, una particolare attenzione agli incentivi per l'«upskilling», ossia la **crescita di competenze digitali** all'interno delle imprese, attraverso interventi di riqualificazione di manager e lavoratori delle MPMI di tutti i settori economici, con programmi di formazione, coinvolgimento delle associazioni di categoria e utilizzo di modelli di diffusione incentrati su piattaforme informatiche.

Nell'ambito del progetto PID l'ente camerale, in linea con il PNRR, proseguirà nel 2022 nella realizzazione di **interventi formativi e informativi** per diffondere le conoscenze di base sia sulle tecnologie 4.0, sia sui temi del digital marketing e dell'e-commerce, ma anche valorizzando i collegamenti con le altre aree di intervento camerale, dagli aspetti legati alla promozione della cultura finanziaria in chiave digitale, e dei relativi strumenti, alle tematiche ambientali senza dimenticare la tutela, anche digitale, della proprietà intellettuale.

Tra le iniziative di comunicazione troveranno spazio quelle dedicate alla promozione delle agevolazioni e delle opportunità previste Piano Transizione 4.0, relative alle diverse misure agevolative (Ricerca&Sviluppo, Innovazione e Design, Formazione 4.0 e Beni Strumentali tradizionali e 4.0), oltre che della conoscenza degli strumenti digitali a disposizione delle imprese (firma digitale, spid, cassetto digitale, ecc.) nell'ottica della semplificazione continua delle procedure e del miglioramento dell'accessibilità da remoto dei diversi servizi della pubblica amministrazione.

Proseguirà la collaborazione con la rete regionale delle camere lombarde per azioni di sistema a supporto dell'analisi della diffusione delle tecnologie digitali presso le imprese e la definizione di interventi comuni per la condivisione delle conoscenze (Osservatorio I4.0 per mappare il grado e la tipologia di digitalizzazione raggiunta dalle imprese lombarde; piattaforma Digital Experience Center dove condividere informazioni e competenze, fare benchmarking con altre realtà imprenditoriali, aggiornare le imprese su eventi e contributi a disposizione.; collaborazione con Innexa nell'ambito del progetto Lombardia Fintech Network).

Come nelle annualità precedenti del progetto saranno previste **misure contributive a sostegno dell'introduzione in azienda di soluzioni tecnologiche e servizi innovativi 4.0**, anche in collaborazione con il sistema camerale lombardo per beneficiare delle risorse aggiuntive dell'accordo di collaborazione con Regione Lombardia: tali interventi andranno ad affiancare, in maniera complementare, quelli individuati nel PNRR e nel Piano Transizione 4.0.

Da ultimo, si sottolinea l'importanza di promuovere la digitalizzazione non solo attraverso la diffusione della conoscenza, ma anche attraverso lo sviluppo di idee, percorsi o soluzioni innovative che possano poi essere calate sulle diverse realtà imprenditoriali e settoriali. Su questo fronte si intendono in particolare sperimentare alcuni progetti pilota per l'implementazione di piattaforme tecnologiche destinate a incentivare modelli promo-commercializzazione dei



prodotti e dei servizi del territorio (ad esempio in tema di produzioni agricole locali o di servizi di promozione turistica del territorio).

Linea strategica 5: CULTURA DIGITALE

Obiettivo 2 Camera 4.0

Azioni 2022

La spinta alla digitalizzazione del sistema economico passa attraverso una sempre maggiore digitalizzazione anche dei processi interni alla Pubblica Amministrazione e dei servizi offerti al territorio in modalità telematica.

In questo percorso la crisi sanitaria ha, paradossalmente, rappresentato un motore di sviluppo, incentivando a potenziare modalità di fruizione ed erogazione dei servizi da remoto, sia con riferimento ai prodotti camerale (certificati, pubblicazioni quali ad esempio i listini prezzi, webinar e altri servizi informativi), sia con riferimento alle modalità di prestazione lavorativa (smart working) e ai rapporti con gli stakeholder (incontri, riunioni).

Un processo accelerato che ha comportato una sorta di “salto generazionale” obbligato nel rapporto con la tecnologia, e nella ricerca di nuove soluzioni maggiormente a misura di cittadino o impresa. Nel 2022 la Camera di Commercio di Varese proseguirà dunque nel proprio sforzo di crescita come “Camera 4.0” per confermarsi tra le Pubbliche amministrazioni più performanti sotto il profilo dell’innovazione e dell’efficienza dei servizi.

Linea strategica 5: CULTURA DIGITALE

Obiettivo 3 Comunicazione 4.0

Azioni 2022

Comunicazione istituzionale: il 2022 sarà caratterizzato dalla messa a regime della nuova piattaforma del sito istituzionale dell’ente con il corposo restyling realizzato nel 2021. Oltre a indubbi miglioramenti di performance soprattutto legati all’approccio mobile first, ottimizzazione SEO, user friendly, nel rispetto delle prescrizioni normative in tema di accessibilità per la Pubblica Amministrazione, il nuovo sito ha consentito una razionalizzazione dei contenuti e tempi più rapidi di aggiornamento. Nel 2022 proseguirà, anche, l’attività di aggiornamento della banca dati CRM frutto della migrazione sulla nuova piattaforma Sendinblue: una vera semplificazione in termini di modalità di iscrizione e di raccolta dei contatti che ha portato a un incremento degli stessi nella direzione di una informazione sempre più capillare agli operatori economici.

La principale innovazione comunicativa prevista per il 2022 è legata alla newsletter: sarà realizzata su una nuova piattaforma e integrata con linguaggi multimediale (video, podcast). Il paradigma di riferimento della comunicazione dell’ente in tutte le sue declinazioni sarà sempre: semplice, vicina, digitale. Elementi, questi ultimo, fondanti anche per la comunicazione social che l’ente proseguirà nel 2022 con l’obiettivo di raggiungere un numero sempre maggiore di imprese.

In un momento storico come quello attuale caratterizzato dallo sforzo dell’ente camerale volto a individuare le necessarie strategie per la ripartenza del sistema economico locale è, inoltre, opportuno potenziare il sistema delle pubbliche relazioni per comunicare al meglio le scelte della Camera di Commercio grazie ad una attenta gestione dei rapporti, di carattere politico-istituzionale, con gli organi di informazione. Questo anche in considerazione degli importanti scenari che il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza aprirà e rispetto ai quali l’ente camerale sarà chiamato ad agire in coerenza con lo stesso e per il quale la comunicazione potrà costituire un aspetto propulsivo determinante.

Per quanto riguarda, invece, le attività di valorizzazione eventi e iniziative di comunicazione di particolare interesse per il territorio, Camera di Commercio di Varese proseguirà la



collaborazione con editori locali per la realizzazione di iniziative di particolare rilevanza come GlocalNews, festival del giornalismo e della comunicazione digitale, che si svolge a Varese nel mese di novembre, e Sportivamente - festival dei libri sportivi, in programma a settembre in diversi luoghi della provincia di Varese. In particolare la partecipazione dell'ente potrà concretizzarsi nella messa a disposizione di spazi del Centro Congressi Ville Ponti e della sede camerale.

Premio al Progresso economico e all'innovazione: in questo specifico momento storico di ripartenza pare opportuno che l'ente contribuisca a dare, per utilizzare le parole del premier Draghi, il "gusto del futuro" al sistema economico locale anche attraverso un evento in grado di dare visibilità alle eccellenze del territorio rafforzando lo "spirito del fare varesino", anche in collaborazione con editori di testate giornalistiche nazionali.

Studi e statistica: rispetto alle attività di produzione di contenuti e informazioni, l'Ufficio studi e statistica nel 2022 darà un ulteriore impulso alla realizzazione di nuove sezioni e approfondimenti all'interno del portale statistico Osserva, affinché possa essere portato a sistema e reso fruibile tutto il patrimonio conoscitivo che è stato sviluppato nell'anno 2021 e che è attualmente in continuo perfezionamento e ampliamento. In particolare: la produzione costante di approfondimenti tematici, territoriali e settoriali; la messa on line della banca dati Asia-Istat su occupati e imprese navigabile e scaricabile; la realizzazione di una dashboard che esplora cessazioni e iscrizioni di impresa in tempo reale. Rinnovata attenzione sarà data anche all'elaborazione di dati a livello comunale, mentre si proseguirà con l'aggiornamento del Monitor della Ripresa con particolare riferimento all'economia provinciale nell'epoca post-Covid. Un punto sul quale si insisterà nel 2022 sarà la realizzazione di strumenti interattivi per promuovere la cultura economia e conoscitiva circa le potenzialità e le opportunità offerte dal nostro territorio attraverso: mappe dinamiche, dashboard evolute per la consultazione di dati e scenari, video esplicativi sul contesto e tessuto produttivo e rielaborazione di dati qualitativi e congiunturali.