

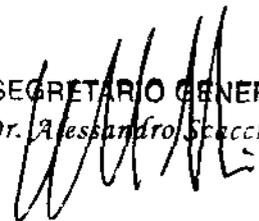
*Aleopaid 'c' atto deliber. n. 13 del 9/10/08*

CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA DI PAVIA

**RELAZIONE PREVISIONALE E  
PROGRAMMATICA  
ANNO 2009**

Pavia, Ottobre 2008

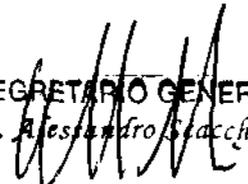
IL SEGRETARIO GENERALE  
(*Dr. Alessandro Scaccheri*)



INDICE

1) Lo scenario economico	Pag. 3
2) Gli obiettivi strategici dell'Ente	Pag. 9
3) Gli indirizzi programmatici 2009	Pag. 14
4) Gli elementi fondanti del bilancio 2009	Pag. 20

IL SEGRETARIO GENERALE<sub>2</sub>  
(Dr. Alessandro Scacchiari)



**1 Lo scenario economico**

Da tempo l'economia italiana non cresce, e non cresce la produttività (il prodotto per occupato). Si tratta di un problema ormai strutturale, aggravato dall'imprevedibilità del prezzo del petrolio e di gran parte delle materie prime, nonché dalla criticità della questione energetica. Situazione, quest'ultima, che, per un Paese che non produce queste merci, implica un forte trasferimento di risorse all'estero.

Ad oggi, purtroppo, la nostra economia è virtualmente ferma. Secondo recenti dati dell'OCSE, infatti, nel secondo trimestre 2008 il PIL italiano ha registrato una crescita tendenziale pari a zero (-0,3% rispetto al primo trimestre).

La stessa fonte conferma anche per l'intero anno in corso una stima di crescita flebile, che non va oltre il mezzo punto percentuale (condivisa anche dal FMI), contro i quasi due punti della Germania e i risultati analoghi, seppure leggermente inferiori, di Francia e Spagna. Anche altre fonti autorevoli (The Economist, Prometeia, Banca d'Italia, Isae) nelle recenti esternazioni di luglio, corroborano le ipotesi di una crescita rallentata per il nostro Paese, che nel 2008 si fermerà al +0,4%. Se la divergenza da parte dei vari centri nel prevedere la dinamica dell'economia italiana è molto contenuta, l'aspetto importante da sottolineare è che in tutte le previsioni la situazione italiana è sempre quella che offre prestazioni nettamente inferiori alla media.

In sintesi, in rischio di stagflazione sembra incidere in modo pesante sul contesto nazionale: da una parte, la crescente inflazione toglie potere d'acquisto alle famiglie che determinano l'andamento dei consumi, dall'altra, la forza dell'euro non permette il solito traino dall'estero. In questa realtà anche *gli investimenti* finiscono per stagnare.

Per di più, la crisi internazionale in atto rende più difficile per l'Italia staccarsi dall'attuale posizione di fanalino di coda dell'Europa (secondo il FMI nella seconda metà del 2008 la crescita economica dei 15 paesi dell'UE non supererà lo 0,5%).

L'indice della produzione industriale italiana calcolato dall'ISTAT con riferimento al mese di giugno 2008 risulta in diminuzione, rispetto a giugno 2007, dell'1,8% (dato corretto per i giorni lavorativi). Nella media dei primi 6 mesi il medesimo indice segna un calo dell'1,2% rispetto al primo semestre 2007.

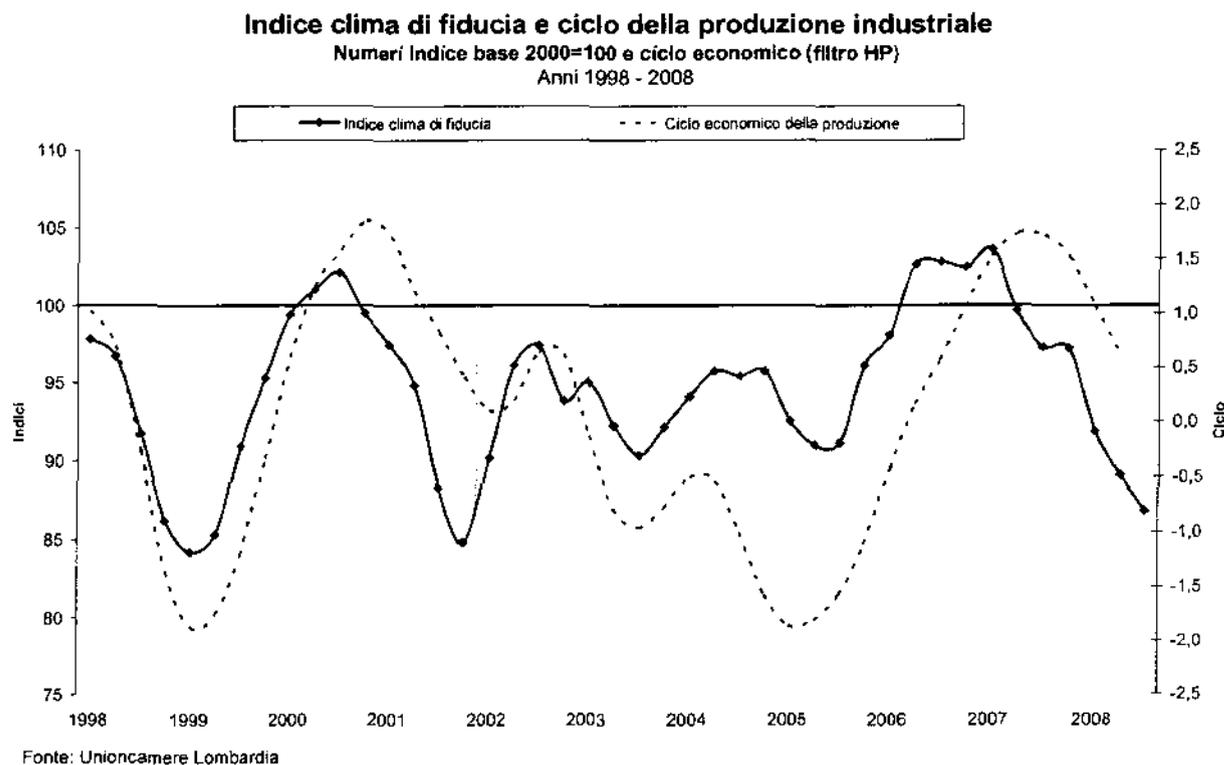
IL SEGRETARIO GENERALE 3  
(Dr. Alessandro Scacchiari)

Crescono invece il rapporto deficit/Pil (2,5% nel 2008), valore difficile da contenere in un periodo di congiuntura statica, e la spinta inflattiva, stimata al 3,8% nel 2008.

Anche in Lombardia, secondo i dati rilevati da Unioncamere regionale, la dinamica della produzione industriale ha mostrato nel II trimestre 2008 un andamento sia congiunturale sia tendenziale negativo. Questo risultato sta a dimostrare che la produzione industriale sta virando verso il basso. In particolare, essa è andata meno bene per le piccole imprese che non per le grandi anche se lo scarto è stato più ridotto rispetto al passato. Inoltre, il segno meno ha riguardato quasi tutti i vari tipi di destinazione economica, con l'unica eccezione dei beni di investimento.

Sempre a livello lombardo, le *tendenze previsionali* vanno di pari passo con quelle nazionali e depongono per un'economia in fase di decelerazione. Secondo la stessa fonte regionale, che analizza il clima di fiducia sul mercato, le aspettative degli operatori industriali sono in sintonia con l'evoluzione della produzione: entrambi gli indicatori sono parallelamente allineati su curve decrescenti (Grafico 1).

Grafico 1 – LOMBARDIA, PREVISIONI ECONOMICHE PER IL III TRIMESTRE 2008



Analogamente alla produzione industriale, altre voci depongono per una generale flessione delle performance: il PIL lombardo è infatti stimato per il 2008 sui livelli di quello nazionale (0,5%), in decelerazione rispetto al 2007 (1,6%). Simili andamenti sono rilevabili dalla maggior parte degli altri indicatori: il tasso di crescita delle esportazioni dimezza rispetto al 2007, le importazioni cedono vistosamente 10 punti percentuali, i consumi finali interni accusano forti decrementi così come gli investimenti fissi lordi. In leggera controtendenza l'andamento del reddito disponibile che è previsto in lieve incremento (4% nel 2008) grazie alla favorevole dinamica occupazionale, che fissa il tasso di attività complessivo nel 2008 al 47%.

Sul più lungo periodo (2009-2011) il PIL e gli altri indicatori sono attesi in moderata ripresa, mentre proprio il reddito disponibile potrebbe calare fino ad un 3,2% nel 2011.

Lo scenario economico italiano quindi, come d'altro canto quello della pur "forte" Lombardia, sono caratterizzati da una preoccupante situazione di stagnazione e di inflazione che limita fortemente le possibilità di crescita. Mentre l'incremento del PIL è quasi insignificante, la pressione fiscale è una delle più alte d'Europa. Tra l'altro, in un momento difficile per l'economia mondiale, la situazione del nostro Paese presenta criticità anche per il segnale preoccupante di *diminuzione dell'IVA* sui mesi passati dell'anno in corso. Questo fenomeno è un termometro efficace della congiuntura economica in quanto dà la misura del calo degli scambi e del ristagno dell'attività del sistema economico nazionale.

Pertanto, di fronte all'aggravarsi della crisi economica in Italia e nel mondo, è sempre più condivisa l'opinione favorevole ad una seria riduzione della spesa pubblica e ad un suo recupero di efficienza.

In questo senso, la grande domanda di cambiamento che c'è nel sistema delle imprese e, in generale, nel Paese, richiede il perseguimento dell'eccellenza anche nella Pubblica Amministrazione.

In sostanza, si tratta di tagliare le spese e razionalizzare l'organizzazione del lavoro recuperando ogni possibile spazio di efficienza per rispettare l'impegno, richiesto dall'UE e dai mercati, di ridurre il debito pubblico sotto il 100% del PIL entro il 2011.

In sintesi, per quanto riguarda lo scenario futuro, secondo diversi studiosi, la nostra si sta caratterizzando come la società del rischio e dell'incertezza, "la società della decrescita" dove il consumismo va verso una maggiore sostenibilità in una prospettiva di sobrietà e consapevolezza.

Contro la possibile tendenza al declino, contro la rassegnazione, la sfida è quella della competitività.

Di fronte a questa situazione di profondo cambiamento delle condizioni dell'economia mondiale, nazionale e lombarda, anche l'economia pavese non fa eccezione.

Infatti, sempre dall'analisi congiunturale, elaborata dall'Osservatorio Economico della Camera di Pavia sui dati di Unioncamere Lombardia, si nota come ultimamente l'andamento della produzione registrato dalle industrie della provincia sia altalenante: mentre il primo trimestre ha chiuso su base annua con una flessione dell'1%, il secondo fa rilevare un risultato speculare (+1%).

Lo stesso saliscendi caratterizza la domanda interna, penalizzata da una flessione dell'1% nel primo trimestre, compensata dall'incremento dell'1,8% nel secondo.

Sul fronte internazionale la situazione è migliore, seppure caratterizzata da un tangibile affievolimento nel ritmo di crescita degli ordini, scesi dal 9,6% tendenziale di marzo al 3,8% di giugno.

Rimane su un livello di criticità anche il termometro dei consumi, a causa di una recente spinta inflattiva alla vendita: la dinamica dei prezzi del prodotto industriale pavese, poi, chiude la prima metà dell'anno su valori crescenti rispetto alla media 2007 (oltre il 3% tendenziale nei primi sei mesi dell'anno).

Per giunta, nello stesso periodo di osservazione, le variazioni di prezzo delle materie prime appaiono in tutta la loro consistenza (+6,3% nel primo trimestre, +7,5% nel secondo) e mostrano un incremento annuo di oltre il doppio rispetto a quello registrato dai prezzi dei prodotti finiti.

Infine, occorre aggiungere che in provincia di Pavia il mercato del lavoro è sostanzialmente fermo, ristagnante da anni su valori di crescita poco significativi e sostanzialmente vicino allo zero: le recenti previsioni sui fabbisogni di personale, espressi dalle aziende pavesi nel corso dell'indagine Excelsior, confermano

purtroppo questa considerazione secondo cui non sono attesi incrementi occupazionali in provincia a tutto il 2008.

In estrema sintesi, gli ultimi dati congiunturali disponibili scattano un'istantanea dell'economia pavese che procede con difficoltà.

Osservando però l'aspetto demografico della realtà produttiva pavese negli ultimi anni, si nota un certo dinamismo. Secondo i dati di Movimprese, che si basano sull'anagrafe economica nazionale del Registro delle Imprese, la provincia di Pavia conta quasi 50 mila imprese presenti a fine giugno 2008 e, soprattutto, vanta *saldi positivi della nati-mortalità* per tutto l'ultimo decennio.

#### Provincia di Pavia, demografia imprenditoriale

ANNI	REGISTRATE	ISCRITTE	CESSATE	SALDO
1999	45.657	3.399	3.033	366
2000	46.076	3.171	2.881	290
2001	46.430	3.477	3.176	301
2002	46.726	3.316	3.044	272
2003	47.078	3.140	2.808	332
2004	47.655	3.431	2.881	550
2005	48.521	3.799	2.939	860
2006	49.138	3.834	3.230	604
2007	49.762	4.293	3.675	618
2008 1° semestre	49.955	2.376	2.190	186

Fonte: Movimprese

Il sistema economico locale ha comunque a disposizione risorse fondamentali come il patrimonio di bellezza, i cervelli, la voglia di lavorare, che diverse imprese pavese hanno già saputo sfruttare con successo soprattutto nei comparti dell'high tech, della meccanica, dell' alimentare, della plastica.

La provincia di Pavia ha un'importante *vocazione all'internazionalizzazione* - storicamente sviluppatasi attorno alla filiera della calzatura localizzata nel vigevanese - , e oggi estesa a molti altri settori nell'intero territorio.

Nell'ambito dell'agroindustria è interessante la crescente presenza sui mercati esteri del nostro settore enologico che, seppure marginale se comparata all'export

complessivo, è sicuramente degna di attenzione, anche perché caratterizza in buona parte l'economia dell'Oltrepò.

Sebbene i segnali provenienti dai mercati nei primi mesi del 2008 siano sfavorevoli, anche a causa del rafforzamento dell'euro e del costo delle materie prime, è importante sottolineare che le riflessioni più fondate si basano sempre sui valori annuali, e nel 2007 le esportazioni sono salite da 2,8 miliardi di euro a 3,1 miliardi, con un incremento percentuale dell'11% circa, dato di eccezionale valenza, soprattutto se paragonato alla media nazionale (8%) e lombarda (8,6%).

Esportazioni di PAVIA per macrosettore. Valori in milioni di euro.

macrosettori	anno 2006: valori assoluti e %		anno 2007: valori assoluti e %		var. % 2006/07
Agricoltura e Pesca	12,48	0,4	22,53	0,7	80,5
	523,31	18,7	491,84	15,8	-6,0
Sistema moda	234,69	8,4	301,43	9,7	28,4
Legno/carta	40,5	1,4	56,27	1,8	38,9
Chimica gomma plastica	815,92	29,1	930,33	29,9	14,0
Metalmeccanico	1.133,86	40,4	1.263,11	40,6	11,4
Altro industria	42,7	1,5	43,19	1,4	1,2
Totale	2.803,47	100,0	3.108,70	100,0	10,9

Fonte: Elaborazioni Istituto Guglielmo Tagliacarne su dati ISTAT

Altrettanto interessante e significativa è l'analisi delle importazioni e delle esportazioni in base al livello di tecnologia incorporato. Sul fronte delle importazioni prevalgono (nel 2007) i prodotti tradizionali e standard. Al contrario, sul versante delle vendite, quasi il 51% delle esportazioni è riferito a prodotti specializzati e high tech, mentre la quota dei prodotti tradizionali si ferma al 48%. Il dato sui prodotti specializzati ci colloca ben al di sopra della media regionale (45,8%) e quella nazionale (41,8%), evidenziando un incoraggiante segnale di propensione all'innovazione e dandoci conferma del ruolo sempre maggiore che essa è destinata a giocare nelle strategie commerciali vincenti.

A fronte di una situazione economica per molti versi preoccupante, l'impegno camerale per sostenere il sistema delle imprese pavese e le sue potenzialità non può che esprimersi attraverso l'offerta di servizi mirati, efficienti e soprattutto sempre più efficaci.

IL SEGRETARIO GENERALE  
(Dr. Alessandro Scacchiari)

## 2 **Gli obiettivi strategici dell'Ente**

Anche per il 2009 l'azione della Camera di Commercio – oltre ad ispirarsi ai principi fissati dalla legge 580/93 e s.m.i. – si muoverà in sintonia e nel quadro degli obiettivi tracciati dalle linee programmatiche 2005-2009.

Da tali fonti si evincono le finalità prioritarie, di seguito sinteticamente esposte, da cui necessariamente discendono gli obiettivi programmatici per il 2009.

Innanzitutto, la Camera è per sua natura il luogo di rappresentanza ed espressione delle istanze del sistema economico provinciale, nonché il raccordo delle stesse con le istituzioni pubbliche e private del territorio.

*Il sistema di relazioni istituzionali* in cui è inquadrato l'Ente camerale pavese è ispirato ai principi della *sussidiarietà e della concertazione territoriale con gli Enti locali, le Autonomie funzionali, le associazioni di categoria.*

Ne sono massima espressione a livello locale

- **l'Accordo Quadro di Sviluppo Territoriale (AQST)**, sottoscritto nel 2005 con Regione, Provincia, Università, Comuni di Pavia, Vigevano, Voghera, Comunità Montana;

- **il Verbale di Accordo per il rilancio economico e occupazionale del distretto vigevanese-lomellino**, sottoscritto nel 2005 fra Ministero del Lavoro, Regione, Provincia, Comune di Vigevano e rappresentanze del mondo associativo e sindacale locale.

Particolare attenzione dovrà quindi essere posta a dare continuità agli accordi suddetti, nonché alle *collaborazioni con la Provincia di Pavia*, un Ente con cui la Camera condivide molti obiettivi e strategie programmatiche e molti percorsi comuni. Emblematica è l'esperienza realizzata attraverso il **Tavolo Verde**, modello spontaneo di concertazione e confronto fra Camera, Provincia, organismi associativi di settore, nato per promuovere la realtà agricola e i prodotti agro-alimentari locali.

Per promuovere il territorio e le tipicità locali è poi necessario il contributo attivo e propositivo delle *Autonomie comunali*, con le quali dovranno essere rafforzate le relazioni e le partnership, anche nella prospettiva di dare attuazione ai nuovi compiti amministrativi previsti dalla L. n. 133/2008 di conversione del D.L. n. 112/2008.

Così come gli impegni per la ricerca e per la propagazione dell'innovazione tecnologica nel tessuto economico provinciale potranno trarre profitto dal dialogo collaborativo con *l'Università di Pavia*, al fine di favorire un virtuoso circuito di relazioni con il sistema delle imprese, portatore di stimoli e di valori.

Coerentemente con il proprio ruolo istituzionale - sempre più orientato a contribuire ai processi decisionali, a condividere programmi, a garantire solide basi ad ogni progetto di sviluppo competitivo del sistema imprenditoriale - la Camera adotta il metodo di un costante confronto collaborativo soprattutto col *mondo associativo*, di cui è espressione.

Nel 2009 questi rapporti troveranno occasioni di ulteriore rafforzamento, indotte dalle stesse previsioni normative in materia di semplificazione dei procedimenti e di diffusione dell'informatizzazione.

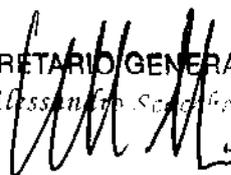
Peraltro, protagonista istituzionale del programma camerale anche per il prossimo anno resta la *Regione Lombardia*, a seguito dell'**Accordo di Programma (AdP)**, sottoscritto nel 2006 con il sistema camerale lombardo attraverso l'Unione Regionale, finalizzato al sostegno dello sviluppo economico e della competitività dell'intero tessuto produttivo lombardo.

L'iniziativa andrà ben sfruttata in quanto offre una sfida e un'opportunità, premiando lo sforzo di aggregare sul territorio il mondo delle imprese, della ricerca, delle istituzioni intorno a "idee" forti e ambiziose che, con il supporto finanziario degli Enti - Regione e Sistema camerale in primo luogo, ma anche altri Enti (Comune o Provincia) - possono concretizzarsi e produrre tangibili risultati di crescita economica. Punti di forza dell'AdP sono la sollecitazione al partenariato, la flessibilità con la quale tutti gli attori istituzionali si impegnano a condividere e a monitorare i risultati di ogni singola iniziativa, una impostazione elastica che valorizza in misura evidente ogni possibile sinergia, senza imporre pesanti e formali sovrastrutture gestionali.

Per quanto riguarda la definizione delle priorità a cui dovranno essere orientate le azioni della Camera, sul **versante operativo** si conferma il ruolo della *comunicazione istituzionale* - passo fondamentale nel percorso di miglioramento continuo della qualità nella P.A. - ma particolare attenzione dovrà andare ai

IL SEGRETARIO GENERALE

(Dr. Alessandro Scacchiari)



*processi di semplificazione e di informatizzazione delle procedure finalizzati allo snellimento della burocrazia.*

Nella comunicazione fra Camera e imprese è necessario sviluppare strumenti e metodi innovativi, bidirezionali, accrescendo il coinvolgimento degli utenti e stimolando l'utilizzo del canale on-line, in modo che il sito istituzionale diventi un vero e proprio strumento di lavoro, attraverso cui le imprese possono fruire direttamente dei servizi camerali.

La P.A. in questi anni è oggetto di modifiche normative senza precedenti per ampiezza e radicalità, al fine di accelerare il processo di rinnovamento e favorire la funzionalità degli standard operativi.

L'intento è quello di costruire una *P.A. alleata e amica*, un vero e proprio partner delle imprese, che non solo non crei limiti ma costituisca una grande opportunità per accrescere benessere ed equità sociale.

I più recenti passaggi di questo percorso normativo hanno riguardato una ulteriore *spinta verso la digitalizzazione*, sancendo da un lato il diritto del cittadino e dell'azienda a gestire l'intero rapporto con gli uffici pubblici in forma elettronica; dall'altro imponendo alle stesse PA la ricerca di forme di intercomunicabilità, attraverso l'attivazione, la diffusione e l'utilizzo di strumenti elettronici con piena validità giuridica: firma digitale, posta elettronica certificata, gestione informatica dei procedimenti trasmissione telematica dei documenti.

Occorre ricordare che gli enti camerali svettano in ogni classifica di digitalizzazione amministrativa, grazie al loro Registro Imprese, che nel 2006 – anno in cui ha celebrato 10 anni di esperienza in rete – ha ricevuto e gestito a livello nazionale 2,4 milioni di pratiche telematiche.

Tuttavia i passi da compiere sono ancora molti anche per le Camere, chiamate ancora – quali destinatarie di deleghe in materia di funzionamento dei nuovi sportelli unici - a compiere ulteriori sforzi per accompagnare ed agevolare il processo di semplificazione in corso, abbattendo gli ostacoli per soddisfare le esigenze prospettate dagli utenti, senza peraltro compromettere la qualità e l'estensione dei servizi già offerti.

IL SEGRETARIO GENERALE  
(Dr. Alessandro Scaccheri)



In questa ardua sfida le Camere non saranno però sole: il settore privato - e in particolare il mondo dell'associazionismo - dovrà partecipare e supportare la P.A. nel dare una risposta esauriente, completa, tempestiva, aggiornata alle imprese.

I due ambiti, pubblico (Camere e Enti locali) e privato (associazioni di categoria, ordini professionali e servizi alle imprese), che già dialogano e scambiano esperienze, saranno ora chiamati a collaborare in modo integrato, e non solo nella fruizione dei servizi ma anche nella loro progettazione e produzione, a ricercare metodi di azione per razionalizzare le rispettive risorse in una prospettiva a medio-lungo termine.

Quindi la Camera dovrà confermare la propria *capacità di lavorare insieme*, nell'intento prioritario di offrire migliori servizi, di stabilire ottimali condizioni di sussidiarietà e di cooperazione.

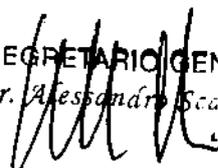
**Sul versante promozionale** obiettivo fondante dell'azione camerale per il 2009 sarà l'impegno indirizzato a *favorire le opportunità di sviluppo locale*, in presenza dei nodi congiunturali e strutturali già accennati e del fondato rischio che i livelli di competitività delle nostre imprese non riescano a tenere il passo delle economie più avanzate in un contesto sempre più globale con sempre nuovi protagonisti.

La Camera è volano di queste strategie di sviluppo e luogo di sintesi delle *politiche di valorizzazione del territorio, finalizzate ad attrarre investimenti, sviluppare l'industria turistica, accrescere la capacità di competere delle imprese locali anche attraverso una azione coordinata e globale di presenza sui mercati nazionale ed estero.*

Anche nel 2009, ingrediente chiave nella costante ricerca di un nuovo modello di sviluppo per il nostro territorio sarà *l'innovazione.*

Attorno a questo tema, la Camera si attiva, da un lato, per sollecitare e sostenere, anche con contributi, i percorsi spontanei delle imprese e del sistema produttivo in generale; dall'altro per dimostrare la propria capacità di "fare regia", cioè di favorire l'integrazione fra tradizionali fattori localizzativi, strutture di servizio e progetti per il sostegno all'innovazione, per stabilire relazioni virtuose fra formazione-ricerca-imprese, per valorizzare gli asset fondamentali e strategici della propria economia.

IL SEGRETARIO GENERALE  
(Dr. Alessandro Scaccheri)



Fra questi asset un posto di rilievo è peraltro occupato dal sistema agroalimentare, un settore maturo ma molto sensibile alle innovazioni, in grado di veicolare e corroborare le politiche locali di internazionalizzazione.

*L'importanza strategica delle produzioni tipiche* - e in particolare di quelle enogastronomiche - rileva anche in relazione ai riflessi sulle correnti turistiche e sull'attrattività territoriale. Su questo versante un aspetto fondamentale rivestono la *cultura dell'accoglienza* e la *qualità dei servizi di ristorazione*, da promuovere e sostenere adeguatamente.

Soggetto economico centrale della nostra provincia resta comunque la *grande platea di piccole imprese – anche del mondo cooperativo* -, articolata e dispersa in tante categorie e immagini produttive.

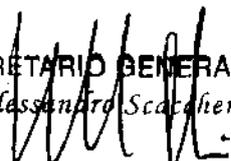
E' un'entità in costante tensione fra la tradizionale propensione culturale fondata sulla autonomia individuale e la *necessità di aggregarsi* per diventare e rimanere competitive nel quotidiano confronto sui mercati nazionale ed estero.

Compito della Camera è da sempre prestare grande attenzione a questo mondo, alle trasformazioni che lo impegnano, alle esigenze che lo attraversano.

La sua azione dovrà essere diretta a valorizzarne le significative potenzialità e a offrire sostegno ai limiti e alle criticità, anche attraverso lo sviluppo di iniziative di sintesi e in particolare di opportunità collegate *alle filiere e ai distretti*.

Infine, un particolare interesse meritano le attività inerenti i compiti specifici delle nuove Camere uscite dalla riforma del 1993, quelli di garanzia della trasparenza del mercato. Con tutti gli altri attori del sistema – consumatori, imprese, associazioni – sarà opportuno impegnarsi per *sviluppare la cultura conciliativa*, al fine di risolvere i contenziosi commerciali - che quotidianamente affliggono il mercato, con dispersione di risorse e di tempo – in modo rapido ed economico, con salvaguardia dei buoni rapporti fra clienti e fornitori e tutela della correttezza degli scambi.

IL SEGRETARIO GENERALE  
(Dr. Alessandro Scacchiari)



**3      *Gli indirizzi programmatici 2009***

Ponendo attenzione alle condizioni di scenario economico sopra descritte ed in coerenza con i propri obiettivi strategici indicati nel Programma Pluriennale in vigore e con quelli fissati dalla Linee programmatiche di Unioncamere Lombardia, nel 2009 l'Ente si propone, innanzitutto, di sostenere il locale sistema delle imprese attraverso un continuativo finanziamento delle iniziative inserite nell'Accordo di Programma Regione-Unioncamere nonché di quelle attivate direttamente. In ogni caso, l'obiettivo dovrà essere quello di realizzare azioni per la competitività delle PMI e l'attrattività del territorio per turisti, imprese e residenti, sviluppando capacità progettuale, propositiva e di mobilitazione di risorse.

Tale insieme di attività dovrà essere realizzato alternando significative azioni di semplificazione con recuperi di efficacia e efficienza, anche attraverso la sperimentazione di servizi comuni fra più Camere come ad esempio quello informativo relativo alle opportunità economiche connesse all'Expo 2015

Tra le diverse esigenze rilevate, particolare attenzione sarà rivolta ai temi dell'innovazione, dell'internazionalizzazione, del turismo e delle tipicità del territorio.

Soprattutto per sviluppare tali tematiche strategiche nell'interesse del sistema locale delle imprese, uno strumento fondamentale si è rivelato *l'Accordo di Programma (AdP) tra Regione Lombardia e Sistema Camerale Lombardo.*

Sin dall'inizio la Camera ha partecipato, e intende incrementare progressivamente la sua partecipazione, alle attività previste da quest'Accordo che consentono di meglio focalizzare le iniziative, attraendo, nel contempo, importanti risorse aggiuntive da parte della Regione stessa.

Tale scelta innovativa di premiare la logica di sistema, rispetto alle decisioni unilaterali, si è rivelata particolarmente produttiva tanto che ad oggi i bandi e o progetti della Camera finanziati a valere sull'AdP sono oltre 20 e, in prospettiva sono destinati ad aumentare. Questa è la ragione per cui nel 2009 l'obiettivo di mettere a punto il monitoraggio sistematico delle iniziative avviate a livello regionale nell'ambito dell'AdP diventa prioritario per la Camera, che dovrà far crescere la positiva esperienza condotta nel 2008 di attivazione al proprio interno di una specifica

IL SEGRETARIO GENERALE  
(Dr. *Alessandro Scattolieri*)

funzione coordinata dal Segretario Generale e composta dai referenti delle diverse aree promozionali della struttura.

La Camera, inoltre, ha già avanzato alcune ipotesi progettuali alle quali intende dar seguito nel 2009 attraverso la realizzazione di importanti azioni promozionali che partono dal territorio in una logica di collaborazione istituzionale. In particolare, gli ambiti su cui la Camera intende lavorare sono:

- Innovazione delle PMI, soprattutto con riferimento ai temi dell'energia, dell'ambiente e della sicurezza
- Internazionalizzazione delle imprese
- Riposizionamento competitivo del sistema termale pavese e, in generale, delle tipicità del territorio
- Progetti territoriali e di filiera nell'ambito della Convenzione Artigianato
- Azioni di sostegno alla partecipazione al VII Programma Quadro
- Responsabilità Sociale di Impresa e Bilancio Sociale
- Progetti di marketing territoriale con particolare attenzione al marketing turistico e alla valorizzazione delle eccellenze locali.

Le modalità con cui l'AdP opererà anche nel 2009 saranno soprattutto basate sull'erogazione di Voucher multiservizi oltrechè sul finanziamento di progetti locali mirati. Pertanto, diviene essenziale, all'interno degli ambiti suddetti, la capacità dell'economia locale di esprimere progettualità interessanti e praticabili.

A conferma di questa scelta strategica che qualifica l'azione della Camera di Commercio insieme a quella delle altre Camere di Commercio lombarde, vi è da considerare che ormai la dotazione deliberata nel 2008 dalla Camera per le iniziative finanziate dall'AdP ha raggiunto, ad oggi, la somma di 875 mila euro (di cui circa 550 mila saranno iscritte a Budget 2009) pari al 25% del totale degli investimenti promozionali previsti dalla Camera stessa nel 2009 e pari al 43% degli investimenti promozionali già in fase di attuazione.

Strettamente collegato a questo obiettivo vi è, poi, quello di confermare gli accordi in atto con le altre Istituzioni locali sia nell'ambito dell'Accordo Quadro di Sviluppo Territoriale (AQST) sia in relazione alle convenzioni esistenti con la Provincia e con l'Università.

Ciò, nella convinzione che un sistema locale è forte quanto più è in grado di sviluppare sinergie e strategie condivise fra gli attori economico-istituzionali (pubblici, privati, associativi) del territorio.

In questo senso, nel 2009, sarà ulteriormente migliorata la positiva esperienza di collaborazione costituita dal Tavolo verde provinciale promosso dalla stessa Camera che può dare un consistente valore aggiunto alle iniziative in corso di costituzione del Distretto Vino e di valorizzazione del comparto pavese del riso.

Si tratta di una strada faticosa ma non evitabile se si vuole rafforzare progressivamente le connessioni, i rapporti di collaborazione e, in ultima analisi, la capacità competitiva del sistema economico.

Ad esempio, temi strategici, dove la capacità di "fare squadra" a livello locale è un fattore vincente e indispensabile, sono quelli inerenti la condivisione di progettualità per il collegamento tra l'economia pavese e 'Expo 2015 o per il miglioramento delle infrastrutture di mobilità tra il nostro territorio e i principali corridoi di comunicazione europei.

Inoltre, per effetto della globalizzazione dei mercati e della necessità di stabilire solide relazioni commerciali in territori diversi da quello provinciale, acquistano assoluta rilevanza le attività camerale rivolte, da un lato, al sostegno dell'internazionalizzazione delle imprese pavese e, dall'altro, allo sviluppo del Marketing Territoriale, che saranno attuate ricercando una sempre migliore focalizzazione degli interventi.

In proposito, l'attenzione alla generale competitività delle imprese, al progressivo miglioramento del sistema turistico e della rete commerciale, è fondamentale per una efficace strategia di attrattività degli investimenti.

La Camera, peraltro, è consapevole della necessità di agevolare l'innovazione, l'internazionalizzazione e la valorizzazione del territorio anche mediante la conferma della sua partecipazione a strutture operative dedicate, come è il caso del nascente Polo Tecnologico, dei due Consorzi Export, dell'Aeroporto di Rivanazzano, del Centro Servizi Orafo di Mede e dei Gruppi di Azione Locale.

Nell'attuale delicata congiuntura sarà posta attenzione anche all'importante processo in atto di razionalizzazione e di evoluzione del sistema di accesso al credito mediante il supporto all'adeguamento del sistema dei Confidi al nuovo

contesto normativo e di mercato per favorire una "finanza" concretamente a supporto dello sviluppo.

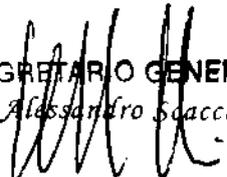
Inoltre, uno stimolo alla crescita potrà arrivare anche dall'articolato mondo della cooperazione, particolarmente presente sul territorio, che la Camera ha incominciato ad analizzare nelle sue caratteristiche peculiari e intende monitorare attivamente nel 2009.

Tuttavia, per la sua specifica funzione di raccordo tra imprese, mercato e territorio, la Camera è tenuta a rendere sempre più efficienti i suoi servizi nel campo della Regolazione del Mercato e dell'informazione economica. Si tratta di servizi istituzionali che, insieme a quelli promozionali, consentono di sostenere lo sviluppo competitivo delle imprese. Tra l'altro, l'accresciuto impegno che si intende porre nei confronti sia dei servizi di metrologia legale sia di quelli attinenti alla vasta area dell'arbitrato e della conciliazione, rappresenta una garanzia di trasparenza del mercato per le imprese e per gli stessi consumatori. In particolare, si cercherà di sviluppare, a proposito dei servizi di giustizia alternativa, il rapporto di collaborazione con l'Università, il mondo associativo e consumeristico e con la Camera Arbitrale di Milano.

Per quanto riguarda i servizi anagrafici, tra cui in primo luogo il Registro delle Imprese, gli obiettivi prioritari saranno quelli di procedere nella riduzione dei tempi di evasione delle pratiche e di avviare nuove iniziative per la diffusione dei certificati digitali. In sostanza, con il crescente utilizzo della firma digitale e delle procedure telematiche collegate anche all'introduzione della Comunicazione Unica estesa alle ditte individuali, il 2009 sarà un anno importante per lo sviluppo dell'informatizzazione dei servizi anagrafici camerali, a tutto vantaggio delle imprese utenti.

D'altra parte, la Camera di Commercio, in quanto Ente funzionale di riferimento per le imprese e lo sviluppo economico locale, deve essere pronta, sempre in un'ottica di semplificazione per le imprese, a far fronte in modo efficiente ai nuovi compiti che il legislatore ha, o andrà ad attribuire; come è il caso delle attività collegate allo Sportello Unico Attività Produttive (SUAP) delegate alle Camere di Commercio con la recente Legge 133/2008 per conto di quei Comuni che non

IL SEGRETARIO GENERALE  
(Dr. Alessandro Scaccheri)



dispongono di tale servizio, utile a ridurre i tempi e gli adempimenti burocratici a carico delle imprese.

In generale, con le valutazioni di cui sopra, si sono identificati gli obiettivi operativi che possono contribuire concretamente a sostenere il sistema locale delle imprese in questa difficile congiuntura. Tuttavia, proprio per l'importanza strategica degli obiettivi individuati, l'Ente è consapevole che, per riuscire ad ottenere nella sua azione risultati significativi, è essenziale poter contare su una struttura interna efficiente, centrata su flessibilità e professionalità.

Di conseguenza, soprattutto nella attuale fase di potenziamento strutturale, diventano fondamentali gli obiettivi di miglioramento organizzativo. Tra questi, in primo luogo, è opportuno ricordare l'impegnativa attività di completamento, in una logica fortemente integrata e coordinata, sia dei piani occupazionali di sviluppo organizzativo 2005-2010, sia dell'importante processo di riorganizzazione delle due Aziende Speciali in un unico soggetto, entrambi avviati nella seconda parte del 2008.

Si tratta, quindi, di riuscire ad operare sulla struttura un razionale, diffuso ed organico intervento finalizzato a consentire all'Ente - pur nel permanere degli attuali vincoli di carenza di personale e sottodimensionamento dell'organico - di poter adempiere alla propria missione secondo criteri organizzativi di reale collaborazione e integrazione, di crescente qualità delle risorse umane interne nonché di orientamento al risultato.

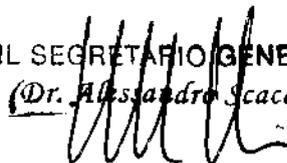
Oltre a questa ricerca di forti sinergie e di semplificazione organizzativa, si prevede di impegnare nel 2009 l'intera struttura camerale nel percorso di applicazione completa del sistema di controllo di gestione che riguarderà anche l'Azienda Speciale e sarà ampliato con le funzioni di controllo direzionale e di bilancio sociale.

Collegato, poi, al proseguimento della intensa azione in corso di formazione e aggiornamento delle risorse umane, in particolare per ciò che concerne lo sviluppo delle conoscenze informatiche, vi è l'obiettivo di effettuare una modernizzazione della attuale dotazione tecnologica dell'Ente.

Peraltro, in coerenza con quanto disposto dalla citata Legge 133/2008, la Camera intende perseguire l'obiettivo di una consistente riduzione nel 2009 delle spese postali e di utilizzo della carta.

IL SEGRETARIO GENERALE

(Dr. Alessandro Scaccheri)

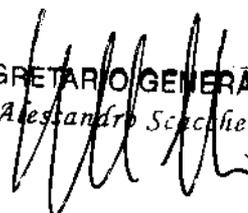


Tale risultato dovrà essere ricercato attraverso una serie articolata di iniziative e intese che consentano, in alternativa alle attuali prassi, l'adozione di un diffuso impiego delle comunicazioni via e-mail o fax.

Sempre in relazione a questa importante finalità, ma anche a quella di miglioramento progressivo delle modalità di comunicazione, soprattutto con le imprese e i consumatori, vi è l'intenzione di procedere sia ad un tangibile sviluppo della qualità prestazionale del sito WEB camerale, sia di accrescere significativamente il data base di indirizzi e-mail – parte essenziale del sistema informatico di CRM della CCIAA. Tale moderno strumento tecnologico consente di riunire in un unico data base tutti gli indirizzi e-mail. Quindi, grazie alla CRM, le azioni di comunicazione istituzionali, promozionali e di servizio potranno essere indirizzate a gruppi di utenti differenziati e segmentati per specifiche caratteristiche; inoltre, l'efficacia dell'azione di comunicazione, potrà essere monitorata e documentata. In una prospettiva strategica, poi, la CRM consente di porre le imprese al centro della relazione comunicativa, con propri bisogni differenziati ed esigenze di servizio personalizzate.

Infine, accanto al suddetto articolato insieme di iniziative di razionalizzazione e potenziamento strutturale interno, nel 2009 l'organizzazione camerale sarà chiamata a curare il delicato e fondamentale aspetto connesso alla procedura di rinnovo degli Organi di governo della Camera nonché a fornire a questi ultimi tutto il supporto professionale necessario per la messa a punto efficace del nuovo Programma Pluriennale di mandato così come previsto dal DPR n. 254 del 2.11.2005.

IL SEGRETARIO GENERALE  
(Dr. Alessandro Scacchiari)



**4      Gli elementi fondanti del Preventivo 2009**

Oltre agli indirizzi programmatici già illustrati, il Preventivo per l'esercizio 2009 dovrà necessariamente tenere conto dei diversi vincoli, finalizzati al risanamento dei conti pubblici, imposti dalle leggi finanziarie dell'ultimo triennio, nonché da vari decreti e da ultimo dalla Legge 133 del 6.8.2008.

Nel corso dell'ultimo quinquennio l'Ente ha conseguito avanzi di parte corrente, che hanno alimentato le iniziative promozionali a favore dell'economia su valori importanti per una struttura di ridotte dimensioni come la Camera di Commercio di Pavia. Si tratta di un positivo risultato di politica economica, oltrechè di gestione contabile, ottenuto in presenza di un livello di proventi (*fonti*) sostanzialmente invariato nel periodo.

Per quanto concerne, poi, l'andamento degli *impieghi*, si ritiene utile ricordare che, in presenza di un forte sottodimensionamento dell'organico, l'Ente è costretto - per riuscire a mantenere il livello dei servizi erogati con standard di qualità e di efficienza soddisfacenti - a incrementare i costi per la gestione dei servizi, fra cui si segnalano le rilevanti spese di automazione, che comprendono anche il ricorso ai servizi offerti da Infocamere Scpa. Questi ultimi sono significativi ed in costante aumento.

Peraltro, allo scopo di poter incrementare ulteriormente le risorse disponibili per i servizi promozionali che l'Ente intende offrire (mediamente negli scorsi anni attestati sui 2 milioni di euro), sarebbe auspicabile, a seguito di decisioni del sistema, un progressivo contenimento della quota con cui Pavia contribuisce al finanziamento del costo dello stesso sistema camerale nel suo complesso (attestatasi ormai stabilmente intorno agli 800 mila euro).

In merito alle spese per iniziative di promozione economica, vi è poi da evidenziare l'intenzione della Camera di sviluppare progressivamente, anche nelle politiche di bilancio, la capacità di attrarre risorse aggiuntive sul territorio a favore dello sviluppo economico provinciale.

Nell'impostazione contabile delle previsioni 2009, infatti, una parte sempre più consistente degli interventi promozionali dovrà svilupparsi con il cofinanziamento della Regione Lombardia e di partners come la Provincia di Pavia, attraverso

l'Accordo di Programma che, come noto, permette il raddoppio delle risorse disponibili per le imprese e per il territorio.

Alla luce della lettura che la Camera fa delle esigenze delle imprese nel difficile contesto attuale, il quadro economico finanziario di riferimento dovrà prevedere un consistente impegno, sia in termini di impulso progettuale, sia in termini di conseguenti risorse finanziarie da impegnare nelle attività a favore del sistema economico provinciale, al fine di incrementare la funzione camerale di vero e proprio volano per sostenere gli investimenti del sistema locale delle imprese.

Di conseguenza le indicazioni per l'esercizio 2009, che saranno prese a base per l'elaborazione del Preventivo, sono le seguenti:

<b>Fonti</b>		<b>Impieghi</b>	
Diritto annuale	7.300	Personale	3.100
Diritti di segreteria	1.700	Costi di gestione	2.800
Altri proventi correnti	850	Ammortamenti e accantonamenti	1.100
		Quote associative, Fondo di perequazione e versamenti allo Stato	830
<b>Totale</b>	<b>9.850</b>	<b>Totale</b>	<b>7.830</b>
<b>Risorse disponibili per interventi promozionali</b>			<b>2.020</b>

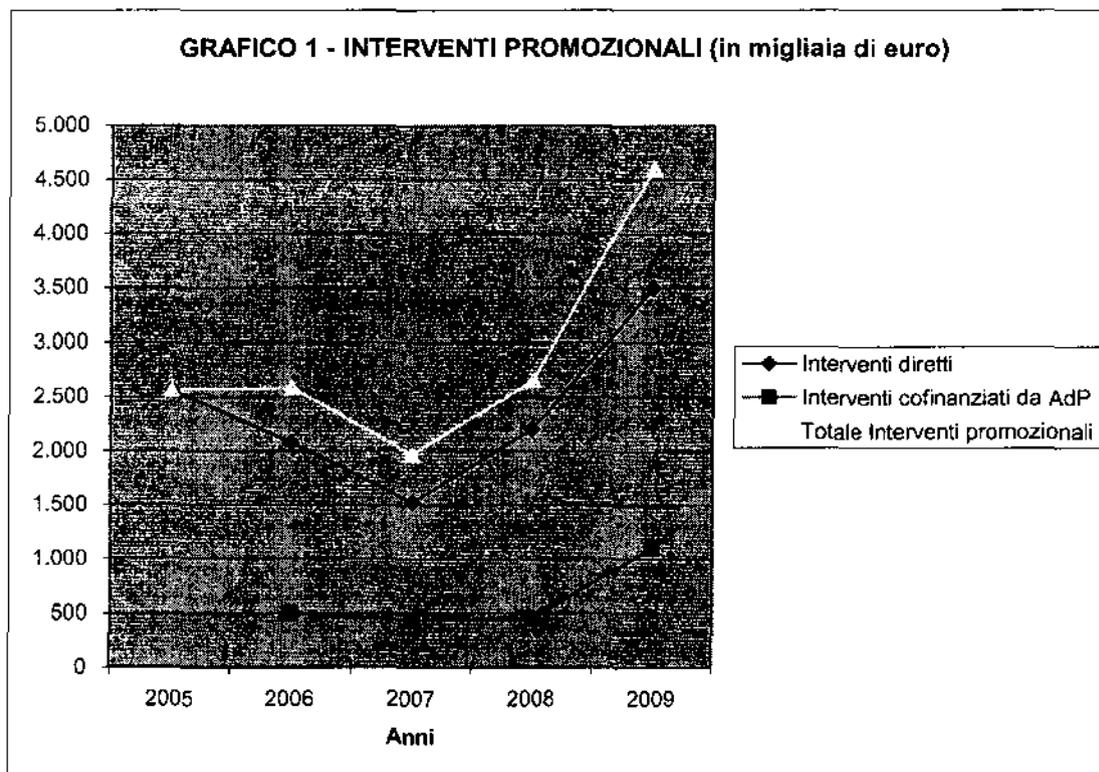
Le risorse derivanti dalla gestione e disponibili per la promozione, pur essendo in linea con gli accertamenti degli anni precedenti, appaiono non adeguate rispetto all'impegno promozionale che si richiede per il 2009, che rappresenta un obiettivo importante e che, per essere raggiunto, richiederà la condivisione e l'impegno sia della struttura sia dell'organo di governo in tema di progettualità e di capacità realizzativa.

Pertanto, è interesse dell'Ente, porsi quale obiettivo per il Bilancio preventivo 2009 un livello di attività promozionale che arrivi ad impegnare fino a circa 4,6 milioni di euro, di cui almeno un quarto utilizzando lo strumento moltiplicatore dell'ADP per incrementare la leva dell'impegno finanziario camerale. Tale importante obiettivo dovrà essere raggiunto anche facendo ricorso all'utilizzo degli avanzi patrimonializzati degli esercizi precedenti, in coerenza con quanto prescritto dal DPR

IL SEGRETARIO GENERALE  
(Dr. Alessandro Sanchieri)

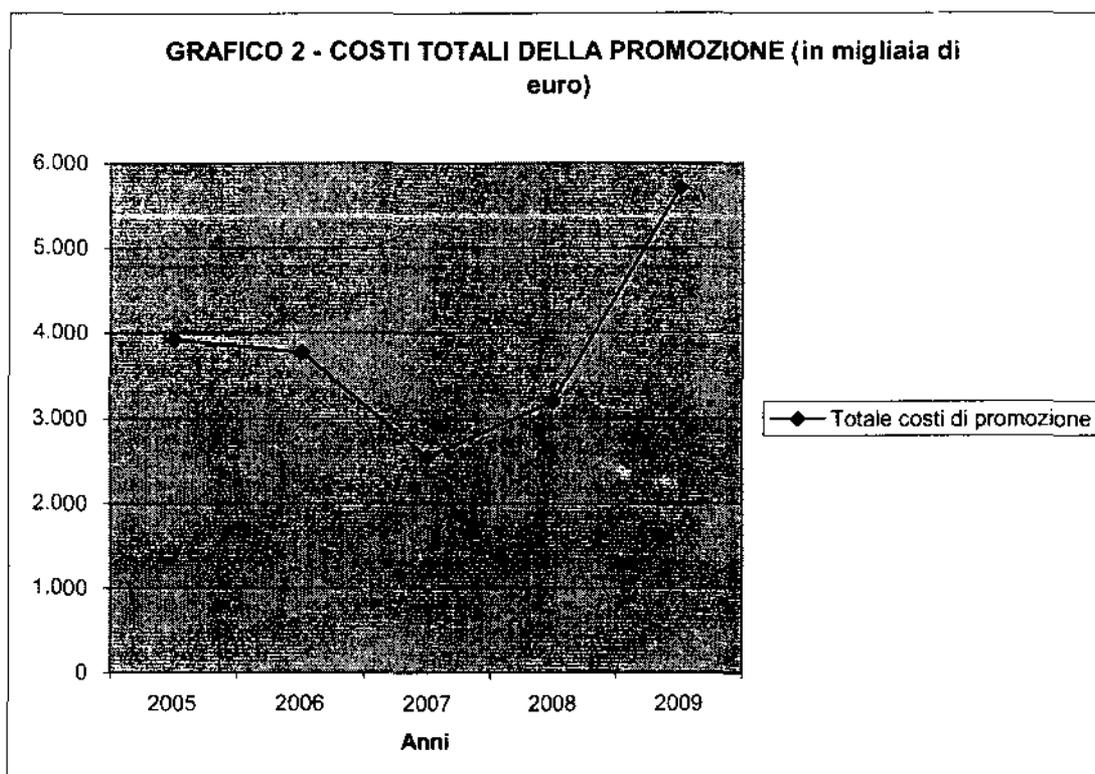


254/2005 e in linea con la prassi ormai consolidata nella gestione economico-finanziaria di questa Camera (si veda grafico 1).



Tale significativo contributo al sistema economico locale assume una rilevanza ancora maggiore - raggiungendo i 5,7 milioni di euro - qualora si tenga conto del valore del complessivo impegno camerale in termini di costi di personale e di struttura connesso ai servizi promozionali (si veda grafico 2)

IL SEGRETARIO GENERALE  
(Dr. *Alessandro Sordani*)



E' utile evidenziare – come sarà dettagliatamente riportato nel Preventivo 2009 - che i dati qui prospettati si basano solo sulle risultanze contabili dell'Ente senza comprendere quelle delle Aziende speciali, le cui strutture sono interamente dedicate all'attività di promozione economica. Tali soggetti devono rispettare gli indirizzi programmatici tracciati dalla presente relazione finalizzati anche ad un crescente supporto ed integrazione con la Camera sia sul piano organizzativo che finanziario.

In conclusione, i presenti macro dati previsionali, risultano coerenti sia con la struttura finanziaria di fondo dell'Ente sia con gli indirizzi programmatici 2009 e consentono di elaborare il prossimo bilancio previsionale garantendo il rispetto di corretti criteri contabili e della possibilità di concreto sviluppo dell'attività dell'Ente nell'attuale difficile momento congiunturale.

IL PRESIDENTE

Piero Mossi

IL SEGRETARIO GENERALE

(Dr. Alessandro Scacchiari)