



LINEE PROGRAMMATICHE DELL'ATTIVITA' PER IL 2012

**Per Consiglio
del 29 novembre 2011**

INDICE

1. SCENARIO	3
2. PRIORITA' STRATEGICHE.....	13
2.1 Sviluppo di servizi associati	13
2.2 Sviluppo della competitività d'impresa	17
2.3 Sviluppo della competitività e dell'attrattività dei territori	22
3. PROGETTI E ATTIVITA'	26
3.1 Semplificazione e modernizzazione della Pubblica Amministrazione.....	26
3.2 Internazionalizzazione.....	29
3.3 Sviluppo e competitività dei territori	33
3.4 Innovazione e trasferimento tecnologico	39
3.5 Monitoraggio del sistema economico e sviluppo del capitale umano	43
3.6 Credito e finanza per l'impresa	50
3.7 Servizi di supporto alle Camere	51

1. SCENARIO

Uno schema della relazione focalizzato sulle priorità

Modificando l'approccio tradizionale e consolidato nel tempo, le Linee programmatiche 2012 di Unioncamere Lombardia si articolano in tre sezioni tese ad illustrare rispettivamente i presupposti d'analisi, le priorità e l'articolazione progettuale dell'attività. Più in specifico:

1. una prima sezione è dedicata allo **scenario economico e istituzionale**, più ancora che nel passato determinante nell'imporre al Sistema camerale lombardo, e non solo, scelte strategiche ben definite e coerenti con i bisogni di fondo delle imprese e dello sviluppo
2. la seconda sezione sviluppa **le priorità strategiche per la competitività** del "Sistema Lombardia" enunciate nello scenario e i principali progetti correlati
3. nella terza parte della relazione si declinano infine, per ognuna delle linee strategiche tradizionali, i **progetti e le attività del programma 2012**, in coerenza con le priorità strategiche delineate e con le funzioni proprie dell'Unione regionale.

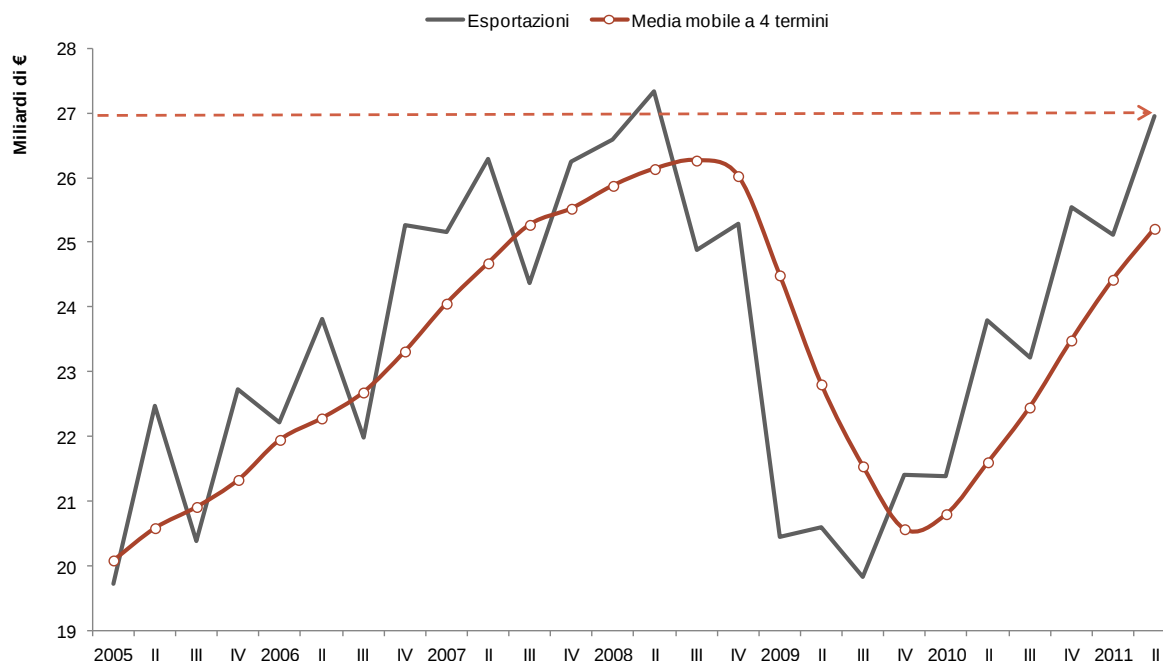
Tre obiettivi strategici per il Sistema camerale lombardo

Il programma di attività 2012 individua **tre obiettivi strategici** per il Sistema camerale lombardo e li dichiara in premessa, ma come risultato delle valutazioni che emergono dallo scenario e dalle considerazioni sulle priorità strategiche:

- realizzare un **salto significativo nello sviluppo di attività e servizi associati**, derivante non solo da esigenze di ulteriori recuperi di efficacia ed efficienza o da indicazioni normative (come previsto dal decreto legislativo 23/2010 di riforma della 580 per le Camere al di sotto delle 40.000 imprese iscritte), ma soprattutto dalla conferma del ruolo delle Camere nei territori, in una logica di sistema e di rete che coniughi le esigenze specifiche dei sistemi locali con quelle dello sviluppo globale
- agire sulla **leva dell'internazionalizzazione** per garantire sviluppo di lungo periodo della competitività delle imprese lombarde: le esportazioni e le relazioni internazionali del "Sistema Lombardia" sono infatti i fattori che (evidentemente correlati ai processi di innovazione e all'adeguata dotazione di capitale umano qualificato) hanno consentito di contenere gli effetti della pesante crisi economica esplosa nell'autunno del 2008
- supportare lo **sviluppo della competitività e dell'attrattività dei territori** quale determinante fattore ambientale nella competitività d'impresa: l'articolazione territoriale delle Camere e la loro capacità di essere "vicine alle imprese" con servizi, attività promozionali e attenzione

Esportazioni in valore a prezzi correnti - Lombardia

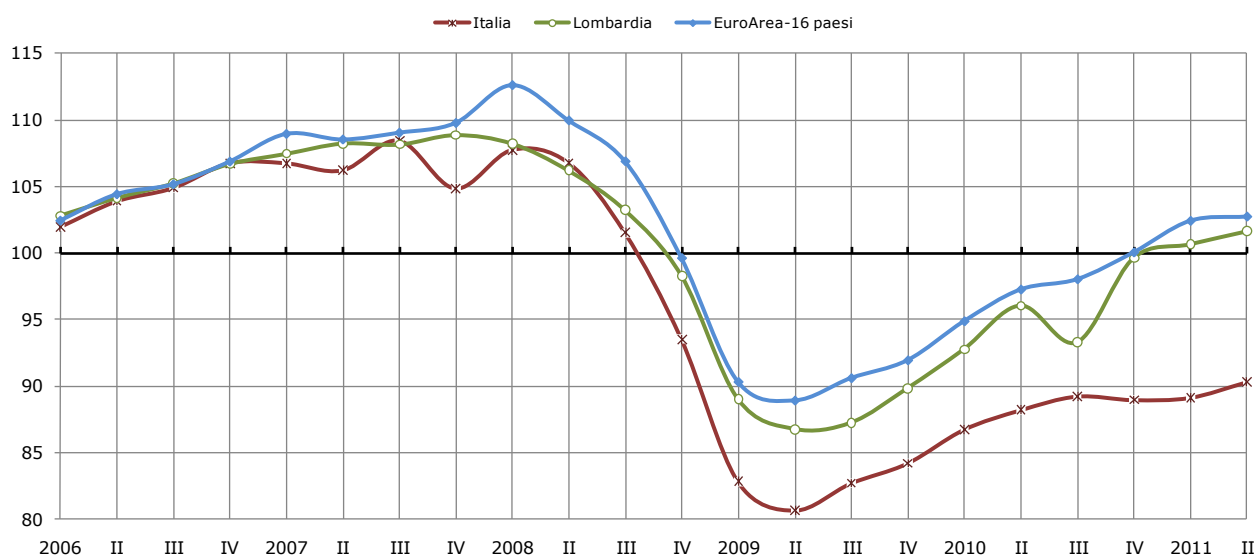
Dati trimestrali (periodo singolo) in miliardi di euro



Fonte: elaborazione Unioncamere Lombardia su dati ISTAT

PRODUZIONE INDUSTRIALE

Indice base media anno 2005=100
Dati trimestrali destagionalizzati



Fonte: Unioncamere Lombardia e elaborazioni Unioncamere Lombardia su dati Eurostat
Dato 2° trimestre 2011 Italia media aprile-maggio fonte Istat, giugno previsione Centro Studi Confindustria. Dato EuroArea media aprile-maggio

Uno scenario nel quale l'economia reale resiste ma è messa in crisi da incertezze "esogene"

alla infrastrutturazione dei territori restano infatti funzioni fondamentali dell'equilibrato sviluppo locale. Uno sviluppo che va osservato e monitorato con attenzione e sistematicità, ascoltando innanzitutto le imprese e i loro bisogni, ma anche attraverso organiche attività di osservatorio dell'economia che, a partire dal livello locale, consentano la costruzione di un quadro complessivo dell'evoluzione regionale.

Tre obiettivi specifici che risentano evidentemente dell'evoluzione economica, politica ed istituzionale degli ultimi mesi e dei forti elementi di incertezza presenti sugli scenari di breve e medio periodo.

L'economia italiana, e in essa quella trainante delle Lombardia, sembra in questi ultimi mesi caratterizzarsi per un'evidente discrasia fra economia reale, quella delle imprese, che nonostante i tempi duri e le difficoltà del 2009 e parte del 2010 hanno pian piano risalito la china verso i livelli pre-crisi, ed economia pubblica e finanziaria, dominata da incertezza e da sacrosante esigenze di controllo della spesa, non compensate però in alcun modo con operazioni di supporto allo sviluppo.

Non è certo facile conciliare contenimento della spesa e politiche di sviluppo, a fronte di un debito sopra il 120% del PIL, di mercati finanziari pronti a speculare sulle difficoltà congiunturali o politiche, di una domanda mondiale ancora positiva ma con segnali di rallentamento (da USA e Giappone, ma anche dalle locomotive cinesi ed indiane), di una domanda interna compressa dalla congiuntura negativa e dalle incertezze per il futuro.

Fino all'estate 2011 non mancavano infatti, sul versante della congiuntura economica in senso stretto, segnali confortanti, se non entusiasmanti:

- **le esportazioni lombarde** nei primi sei mesi dell'anno (52 miliardi di Euro contro i 45 del primo semestre 2010) hanno recuperato i livelli pre-crisi, proiettando attorno ai 100 miliardi di euro le esportazioni su base annua (quasi un terzo del PIL lombardo), con un'incidenza vicina al 30% sul totale nazionale e confermando la capacità di molte imprese di restare competitive sui mercati internazionali, combinando qualità, creatività ed innovazione in un mix in grado di compensare fattori negativi quali il costo del lavoro o le inefficienze infrastrutturali
- **l'industria manifatturiera** ha perlomeno recuperato e superato i livelli produttivi del 2005, sia pure restando ancora al di sotto di quelli toccati ad inizio 2008 (indice a quota 101,5 contro 107)

Scenario Lombardia (variazioni % annue)	2010	2011	2012	2013	2014
		prev	prev	prev	prev
Prodotto Interno Lordo (PIL)	1.9	1.2	1.2	1.1	1.3
Domanda interna (al netto variazioni scorte)	1.5	1.1	1.3	0.9	1.1
Spese per consumi famiglie	1.4	1.2	1.1	0.8	0.9
Investimenti fissi lordi	3.3	1.8	2.7	1.6	2.3
Importazioni dall'estero	10.1	1.4	6.1	5.7	5.8
Esportazioni verso l'estero	8.9	5.2	6.5	5.8	6.3
Valore aggiunto (prezzi base):					
- agricoltura	0.5	-7.0	-4.4	-2.1	-0.6
- industria	5.9	1.7	1.5	1.3	1.7
- costruzioni	-3.5	0.0	0.2	0.3	0.5
- servizi	1.3	1.4	1.4	1.2	1.4
- totale	2.1	1.2	1.3	1.1	1.4
<i>*Previsioni a cura di Prometeia</i>					

Indicatori strutturali	Lombardia	% su Italia (o dato Italia)
Popolazione residente (migliaia)	9.917,7	16,4
Occupati (migliaia)	4.273,0	18,7
Persone in cerca di occupazione (migliaia)	253,0	12,1
Forze di lavoro (migliaia)	4.527,0	18,1
Tasso di disoccupazione	5,6	(8,4)
Tasso di attività (<i>pop. 15-64</i>) (%)	69,0	(62,2)
Prodotto interno lordo (mld di €)	311,0	20,4
Consumi interni delle famiglie (mld di €)	172,3	18,8
Investimenti fissi lordi (mld di €)	66,9	20,4
Importazioni (mld di €)	116,0	31,8
Esportazioni (mld di €)	93,9	27,8
Reddito disponibile per le famiglie (mld di €)	191,6	18,9
Indicatori per abitante (migliaia di €):		
- Prodotto interno lordo	31,7	(25,2)
- Consumi interni	17,8	(15,4)
- Reddito disponibile	19,6	(16,9)

- anche **gli investimenti** dopo il crollo del 2009 hanno recuperato livelli accettabili
- **i consumi interni** erano ancora deboli, ma con segnali di cauta ripresa
- **restavano tensioni sul versante occupazionale**, ma anche in questo caso con segnali di controtendenza, sia pure incerta e limitata (rallentamento della CIG e un tasso di disoccupazione al 5,3%).

In estate, anziché l'atteso consolidamento di questi segnali, si sono invece registrati momenti particolarmente critici sui mercati finanziari, sul costo del debito e più in generale sulla capacità di tenuta del "Sistema Italia" e addirittura dell'Euro.

La manovra finanziaria di contenimento della spesa nel rispetto dei vincoli europei ha connotati, al di là del merito delle singole azioni, esclusivamente recessivi, che rischiano di determinare una critica inversione di tendenza di tutti gli indicatori che risultavano in fase di lento e cauto miglioramento.

Da qui il peggioramento del quadro previsivo di medio periodo, con il ritocco al ribasso delle previsioni sul 2011 e sul prossimo triennio:

- Prometeia già a luglio, ancor prima della manovra finanziaria, riduce la variazione del PIL lombardo per il 2011 dal +1,5% al +1,2% e mantiene in sostanza tale valore per il triennio 2012/2014
- nonostante variazioni delle esportazioni superiori al +5% annuo, consumi delle famiglie e consumi pubblici schiacciano la domanda complessiva: gli ulteriori tagli previsti dalla manovra finanziaria (rispetto a quanto inglobato a luglio nelle previsioni di Prometeia) portano ad un ulteriore e significativo peggioramento della variazione del PIL nel 2011 e soprattutto nel 2012.

Se la dinamica recessiva dovuta alla politica di contenimento della spesa dovesse incrociare un purtroppo possibile rallentamento della domanda mondiale e quindi del nostro export, gli effetti sulla produzione e sul PIL sarebbero decisamente pesanti.

Le possibili risposte a questo scenario sono basate sulle capacità delle imprese di:

- recuperare **competitività sui mercati internazionali** (con una domanda mondiale comunque superiore a quella interna italiana), mantenendo elevati livelli di esportazioni non solo nei "tradizionali" mercati europei (che restano ad oggi destinatari del 70% dell'export lombardo), ma sempre più nelle aree a maggior crescita e domanda (Cina, India, Russia, Brasile e nuovi paesi emergenti)

Imprese in Lombardia (1.1.2011)	Lombardia	% su Italia (o dato Italia)
Registrate	956.268	15,7
Iscrizioni	65.502	15,9
Cancellazioni	64.250	16,5
Attive	823.620	15,6
Imprese artigiane attive	264.467	18,1
Artigiane attive / totale attive (%)	32,1	(27,6)
Imprese attive per settore (%):		
- agricoltura, caccia e pesca	6,3	(16,1)
- industria	13,1	(10,3)
- costruzioni	17,9	(15,7)
- commercio	29,7	(33,4)
- altri servizi	32,6	(24,1)
Imprese attive per forma giuridica (%):		
- società di capitale	26,3	(17,6)
- società di persone	20,0	(17,2)
- ditte individuali e altre forme giuridiche	53,8	(65,2)
Imprese attive per 1000 abitanti	84,1	(87,5)
Imprese attive per Km ²	34,6	(17,5)
<i>*Elaborazioni Unioncamere Lombardia su dati Movimprese e ISTAT</i>		

Popolazione e demografia (2010)	Lombardia	% su Italia (o dato Italia)
Popolazione residente (migliaia)	9.917,7	16,4
Incremento medio annuo 1991-2001 (%)	0,37	(0,42)
Incremento medio annuo previsto 2001-2010 (%)	1,30	(0,60)
Popolazione straniera residente (migliaia)	1.064,4	23,3
Stranieri residenti / totale residenti (%)	10,7	(7,5)
Indici:		
- vecchiaia (65 anni e più / <15 anni)	141,1	(144,5)
- dipendenza (pop. 0-14 + 65 e oltre / pop.in età lavoro)	52,2	(52,3)
- ricambio pop. attiva (60-64 anni / 15-19 anni)	145,6	(130,3)
Tasso di natalità (x 1.000 ab.)	9,9	(9,3)
Tasso di mortalità (x 1.000 ab.)	9,1	(9,7)
Tasso di immigrazione (x 1.000 ab.)	40,3	(31,0)
Tasso di emigrazione (x 1.000 ab.)	31,8	(25,8)
<i>*Elaborazioni Unioncamere Lombardia su dati ISTAT</i>		

- confermare **attrattività** verso gli investitori internazionali, valorizzando la competitività di molti territori lombardi, correlata a fattori complessi e non strettamente quantitativi quali la creatività, l'affidabilità, la qualità del lavoro, l'assistenza e la capacità di risolvere problemi; fattori che anche nel recente passato hanno convinto molti investitori a scegliere la Lombardia nonostante altri fattori di rischio quali la saturazione del territorio e i deficit infrastrutturali (investitori, per inciso, la cui permanenza in Lombardia non è scontata: "mantenere" gli investimenti esteri già presenti è obiettivo primario delle attività di attrattività)
- scommettere su **Expo 2015** come occasione non tanto e non solo di domanda di opere infrastrutturali e di contesto, ma anche di coinvolgimento e progettualità delle filiere maggiormente coinvolte dal tema di fondo dell'Expo: salute, alimentazione e benessere, attraverso processi di innovazione tecnologica e organizzativa che rappresentano la sfida per le eccellenze lombarde e l'occasione di un ulteriore salto di qualità nello scenario della competitività internazionale.

Da queste considerazioni sullo scenario strettamente economico derivano due delle tre priorità per il Sistema regionale e per l'Unione nel programma 2012: la competitività sui mercati internazionali e l'attrattività dei territori.

E il Sistema camerale lombardo deve muoversi su queste priorità facendo rete al proprio interno, ma anche con i soggetti economici e istituzionali che – come nel passato – condividano le priorità e l'esigenza di concentrare le sempre più scarse risorse promozionali su obiettivi condivisi. L'Accordo di Programma con Regione Lombardia resta, da questo punto di vista, uno strumento permanente di intervento nelle attività di promozione dello sviluppo, da articolare per il 2012 anche sulla base delle effettive disponibilità del bilancio regionale.

L'internazionalizzazione come leva prioritaria per lo sviluppo

L'internazionalizzazione, dunque, come leva dello sviluppo nazionale e regionale, in una fase (sicuramente non breve) di scarso contributo dei consumi interni e di significativa riduzione di quelli "pubblici".

Ad accentuare questa priorità per le imprese e per le Camere di commercio va segnalata anche l'avvenuta soppressione dell'Istituto per il Commercio Estero con la conseguente difficoltà, in alcune aree Paese o su alcune Fiere internazionali, a garantire supporti e servizi adeguati per le imprese e gli operatori interessati.

Le attività e i progetti per il 2012 confermano dunque la centralità del supporto ai processi di internazionalizzazione, intesi sia come capacità di esportare prodotti e servizi competitivi, sia come capacità d'attrazione degli investimenti,

Lo scenario politico e istituzionale delineatosi negli ultimi mesi

sia come capacità di presenza diretta e di integrazione nei mercati a maggior dinamica di crescita economica, accrescendo la propria presenza commerciale o produttiva in tali aree-mercato e implementando le funzioni strategiche conservate sui territori di provenienza.

La seconda sezione delle Linee Programmatiche 2012 sviluppa queste priorità ed i principali progetti correlati.

Anche il Sistema camerale è stato evidentemente toccato, almeno indirettamente, dal dibattito degli scorsi mesi sul ridisegno dei livelli territoriali di governo e di amministrazione e sulle strutture a supporto del sistema delle imprese.

La proposta soppressione delle Province con Legge Costituzionale e l'avvenuta soppressione dell'ICE (solo parzialmente recuperata dalla previsione di un'Agenzia per il commercio estero) fanno ricadere oggettivamente anche sulle Camere di commercio la possibile ridefinizione di ruoli, funzioni, meccanismi ed entità di finanziamento. Come in tutti gli scenari in evoluzione, accanto ad ipotetici rischi ci sono evidentemente anche opportunità, a condizione che il Sistema camerale sappia da un lato confermare la necessità delle funzioni territoriali a supporto dello sviluppo e, dall'altro, accelerare il processo di "autoriforma" che garantisca la piena efficienza ed efficacia dei servizi e delle attività.

Un'autoriforma che rilanci i contenuti del decreto legislativo 23/2010 di riforma della 580 che, oltre alle funzioni istituzionali storicamente attribuite, ha affidato espressamente alle Camere di commercio importanti competenze proprie in ambito promozionale, quali internazionalizzazione e innovazione. E che anche in termini di recuperi di efficienza e di riduzione dei costi sappia andare oltre gli obblighi normativi imposti dal citato decreto alle Camere con meno di 40.000 imprese iscritte.

La terza delle priorità strategiche del Sistema camerale e dell'Unione Regionale

In sintesi, uno scenario economico e istituzionale che impone alle Camere l'onere di compiere ulteriori sforzi straordinari per supportare lo sviluppo della competitività delle imprese e dei territori, accelerando il proprio processo di autoriforma che confermi non solo la necessità delle funzioni sviluppate dalle Camere, ma anche l'elevato livello di efficacia ed efficienza con il quale opera il Sistema camerale, in particolare nelle attività svolte in forma associata.

Per la Lombardia tale priorità si articola su almeno tre versanti, tra loro interconnessi:

1. **portare a sistema associato le migliori esperienze** organizzative e gestionali presenti nelle dodici Camere, recuperando non solo "economie di scala" ma anche diffusione e generalizzazione delle migliori pratiche presenti nei territori lombardi; in questa direzione vanno verificate le concrete possibilità di "associare" (anche solo fra alcune

**Servizi associati
del Sistema
camerale
lombardo**

delle Camere lombarde) alcuni servizi amministrativo-gestionali (acquisti ed economato, personale), l'assistenza giuridico-legale (con un servizio delegato o in rete che valorizzi per tutte le Camere l'attività di un solo "nucleo" espressamente al servizio di tutte)

2. **a partire dal tema dell'internazionalizzazione, valorizzare le attività promozionali mettendo in comune strutture**, servizi e conoscenze che contribuiscano a meglio supportare le imprese lombarde nei loro processi di incremento di competitività sui mercati esteri; in particolare il Sistema camerale lombardo deve offrire un programma condiviso per il 2012 e un "catalogo" di sistema da diffondere a tutte le imprese del territorio lombardo
3. confermare le **azioni di sistema per la competitività**, proseguendo per quanto possibile l'esperienza condivisa in AdP con Regione Lombardia (pur scontando una significativa diminuzione dell'addizionalità da parte regionale) ed altri soggetti locali.

Un'efficace razionalizzazione delle attività del Sistema camerale parte sicuramente dall'incremento della collaborazione sovra provinciale che ottimizzi le soluzioni organizzativo-gestionali, valorizzando eccellenze già presenti e liberando risorse, soprattutto umane, destinabili ad attività di sostegno delle economie locali. In particolare:

- le funzioni amministrativo-gestionali come gli acquisti, il personale, la riscossione del diritto annuale, protocollo e archivio, biblioteca e gestione flussi documentali
- il supporto giuridico-amministrativo
- le funzioni istruttorie e di back office di tipo anagrafico-certificativo
- le attività di contact center a favore delle imprese
- l'adeguamento e la gestione dei processi e delle strumentazioni informatiche
- le funzioni promozionali per la gestione dei bandi e l'accesso a servizi alle imprese.

Nelle seconda e terza sezione di queste Linee Programmatiche gli obiettivi generali sopra indicati sono articolati in proposte e progetti concreti, da verificare certamente con le Camere, ma da attivare con determinazione già nei primi mesi del 2012.

Accordo di programma 2010-2015 per lo sviluppo economico e la competitività del sistema lombardo fra Regione Lombardia e Sistema camerale lombardo

Obiettivi

"Regione Lombardia e Sistema camerale lombardo, condividendo la necessità di massimizzare l'efficacia dei propri interventi a favore dello sviluppo competitivo del sistema economico lombardo, si pongono l'obiettivo di costruire un quadro strategico-programmatico comune al fine di incrementare le sinergie nonché di realizzare una addizionalità delle risorse messe a disposizione dai rispettivi sistemi, per ottimizzare la capacità di intervento e l'attrazione di risorse esterne" (Articolo 1)

Durata

L'accordo rimane in vigore sino al 31 dicembre 2015

Organi

Collegio di indirizzo e di sorveglianza: presieduto dal Presidente della Giunta regionale e composto "dagli Assessori regionali competenti e dai 12 Presidenti delle Camere di Commercio lombarde" (art.5) è l'organo di governo dell'Accordo

Segreteria tecnica: composta da un massimo 6 rappresentanti della Regione e 6 del Sistema camerale lombardo, opera a supporto delle funzioni di indirizzo e sorveglianza del Collegio e si avvale dei Comitati tecnici di gestione (art.6)

Comitati Tecnici di gestione: uno per ogni Asse, composti dai responsabili d'Asse e da rappresentanti dei due sistemi, supportano la Segreteria Tecnica sia in fase preparatoria che di gestione e monitoraggio delle iniziative (art.7)

Piani finanziari 2006-2011 (milioni di Euro)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Totale
Regione	35,150	38,000	33,120	46,118	35,115	41,735	229,238
Sist.camerale	26,150	29,000	28,550	31,188	30,665	36,000	181,553
Altri soggetti	1,500	1,500	6,000	2,128	0,220	9,216	20,564
Totale	62,800	68,500	67,671	79,433	66,000	86,951	431,355

Assi di intervento: attuazioni 2006-2011 (milioni di Euro)

(novembre 2011)

Assi	Risorse su iniziative approvate	% di attuazione
1 - Competitività delle imprese	254,111	90,0%
2 - Attrattività e competitività dei territori	65,587	85,2%
3 - Microimpresa e artigianato	48,644	84,5%
Azioni di accompagnamento	0,030	0,2%
Totale	368,372	85,4%

2. PRIORITA' STRATEGICHE

2.1 Sviluppo di servizi associati

Sviluppo di servizi associati del sistema camerale lombardo

Il tema dei servizi associati fra le Camere di commercio – che già tradizionalmente agiscono su molti versanti in forma di rete nazionale e regionale – viene rilanciato con decisione dalla necessità del sistema pubblico nel suo complesso di recuperare efficacia ed efficienza, con riduzione della spesa pubblica complessiva.

Del resto già il decreto legislativo 23/2010 di riforma della legge 580 da un lato ha rafforzato le competenze del sistema camerale, esplicitando le funzioni in ambito promozionale per l'internazionalizzazione e l'innovazione, dall'altro ha previsto lo svolgimento di alcune funzioni relative alla regolazione del mercato in forma associata per le Camere con meno di 40.000 imprese, individuando anche le Unioni regionali come sedi idonee per la gestione in forma associata di competenze e di servizi a supporto delle attività camerali per lo sviluppo locale.

Il Sistema camerale lombardo mira esplicitamente ad andare ben oltre la semplice previsione normativa, ponendo in essere meccanismi ed azioni finalizzati al contenimento della spesa corrente, alla eliminazione degli sprechi, all'aumento dell'efficienza e della produttività delle attività delle Camere di Commercio, in linea anche con l'adozione, del nuovo Codice di Amministrazione Digitale (in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni).

Si tratta di interventi ed obiettivi in piena sintonia anche con la recente evoluzione normativa, tesa ad introdurre il criterio di proporzionalità nelle procedure amministrative, per garantire adempimenti semplificati ad hoc per le PMI attraverso l'eliminazione, riduzione o semplificazione delle procedure inutili o sproporzionate in relazione alla dimensione, all'attività esercitata dall'impresa o alle esigenze di tutela degli interessi pubblici coinvolti, l'informatizzazione dei processi e l'estensione dell'autocertificazione e delle attestazioni.

Gli obiettivi di efficacia ed efficienza delle attività camerali si integrano dunque funzionalmente con quelli della semplificazione amministrativa, in particolare a favore delle micro e PMI.

A tale proposito, Unioncamere Lombardia vuole sostenere il sistema camerale lombardo ad impostare iniziative a medio termine per migliorare la qualità dell'attività amministrativa, degli interventi e dei servizi destinati alle imprese, perseguendo l'obiettivo principale di contenere ulteriormente i costi di gestione delle strutture camerali.

Il Sistema camerale lombardo è sempre stato un "laboratorio" per lo sviluppo di nuove iniziative di supporto alla crescita economica e d'impresa, anche attraverso l'adozione di logiche e modelli organizzativi fortemente innovativi, centrati sulla condivisione di *know how* e la "messa a sistema" delle migliori esperienze presenti nelle Camere lombarde.

Una logica propriamente di "rete", questa, che negli ultimi anni ha consentito l'avvio di iniziative di particolare rilievo strategico (basti pensare alle centinaia di azioni comuni attivate in sede di Accordo di Programma con regione Lombardia) e che vede oggi il Sistema camerale lombardo pronto ad accogliere, e far propria, la sfida portata dal tema della "gestione associata di servizi", a partire dal nucleo di materie indicate dal decreto di riforma, ma puntando con decisione a una più complessiva "autoriforma" che, su questo piano, interessi l'intero Sistema camerale lombardo, *oltre* gli obblighi fissati, per materia e per dimensione, dalla legge.

Una prima ricognizione, condotta nell'anno in corso nell'ambito dei gruppi di lavoro intercamerali, ha permesso di:

- individuare le possibili aree su cui "costruire" servizi associati
- definire i confini della gestione di servizi associati
- identificare con maggiore chiarezza i risultati attesi dalla gestione dei servizi associati
- avviare progetti sperimentali con soluzioni organizzative ad hoc.

In questa prospettiva nel corso del 2011 Unioncamere Lombardia ha avviato un progetto sperimentale relativo ai Servizi telematici ed informatici per la produttività e l'efficacia del Sistema camerale lombardo. Articolato su tre sotto-obiettivi che toccano funzioni e attività diverse, il progetto prevede l'implementazione della piattaforma "bandimpreselombardia" (finalizzata a supportare i Bandi per le imprese con gestione totalmente telematica), la realizzazione di un funzionale sistema di videoconferenza e potenziamento delle webconference, coinvolgendo tutte le 12 Camere di Commercio lombarde, e infine l'integrazione dei programmi di gestione di Infocamere per la riscossione del Diritto Annuo con un modulo che consenta di "automatizzare" le compensazioni fra Camere per i casi di errati versamenti.

Questa logica di razionalizzazione delle attività può quindi essere applicata nel 2012 anche in altri ambiti delle attività e competenze camerali:

- attività gestionali (contabilità e controllo di gestione, economato, personale, affari generali, ufficio legale diritto annuo,...)
- attività promozionali: (Internazionalizzazione, Innovazione, territorio, nuova impresa,...)

- funzioni anagrafico-certificative (Registro imprese, albi e ruoli, certificazioni,..)
- attività di regolazione del mercato (attività ispettive e sanzionatorie, marchi e brevetti, arbitrato e conciliazione, Ufficio metrico,..)
- monitoraggio dello sviluppo economico e sociale (analisi congiunturali, approfondimenti strutturali, documentazione statistica, osservatori,...).

Viste le caratteristiche di ogni singola realtà camerale è possibile un approccio metodologico basato su tre elementi prioritari:

- condividere o potenziare tramite il supporto di Unioncamere Lombardia alcuni servizi già svolti almeno parzialmente in modalità associate (ad es. la gestione dei Bandi in AdP,...)
- costruire "reti locali" tra Camere che condividano esigenze e servizi comuni
- valorizzare le competenze specifiche delle aziende speciali per realizzare attività e iniziative integrate al fine di fornire un servizio condiviso da tutte le Camere di Commercio.

Si intendono dunque portare a sistema le migliori esperienze, verificando le concrete possibilità di "associare" alcuni servizi (anche solo fra alcune delle Camere lombarde).

Tra i progetti significativi che Unioncamere Lombardia intende verificare, proporre e se condivisi realizzare nel 2012, si prevede:

- informatizzazione dei procedimenti amministrativi attraverso la diffusione delle migliori pratiche di gestione telematica dei flussi documentali e pieno utilizzo della PEC e della firma digitale, dentro e fuori il Sistema camerale
- la gestione telematica di gare e centrale di acquisti di prodotti/servizi, utilizzando anche gli strumenti informatici esistenti, quali Consip e Sintel di Regione Lombardia, al fine di non creare duplicazioni e accrescere il risparmio per il sistema camerale
- la messa in rete di un team di esperti camerali per diffondere e potenziare servizi e consulenze in materia legislativa, amministrativa, contabile, fiscale, funzioni statutarie, fornendo a tutto il Sistema camerale un supporto qualificato di esperti specializzati sul mondo camerale
- semplificare il processo di scambio delle pratiche SUAP da "impresa in un giorno" da e verso il sistema regionale MUTA

Per supportare le attività promozionali camerali attraverso una gestione associata di servizi, si prevede di:

- standardizzare il servizio di erogazione delle informazioni alle imprese attraverso diffusione della metodologia del contact center

- creare un nuovo processo di gestione dei bandi che faciliti l'accesso ai finanziamenti, il pagamento on line delle imposte, la standardizzazione delle attività a supporto della creazione, informatizzazione, promozione e gestione operativa di tutti i bandi del sistema camerale e il miglioramento dei canali di erogazione e i servizi per firma digitale
- realizzare un programma comune e un "Catalogo" delle iniziative camerali di tema di internazionalizzazione, anche con il supporto di un'adeguata piattaforma informatica con accesso dai siti web delle singole Camere.

2.2 Sviluppo della competitività d'impresa

Sviluppo della competitività d'impresa e rilancio della internazionalizzazione

Il permanere della difficile situazione di crisi impone di sviluppare al massimo la capacità di realizzare iniziative il più possibile vicine alle esigenze delle imprese e, nello stesso tempo, di far conoscere al maggior numero di esse la possibilità di partecipare a queste iniziative, acquisendo come priorità strategica del sistema la necessità di ampliare il numero degli utilizzatori, con particolare attenzione a quei soggetti che, pur avendone le potenzialità, non hanno mai "incrociato" le opportunità a vario titolo offerte. Un altro punto essenziale, a fronte di una disponibilità di risorse non elevate, attiene alla individuazione delle priorità di intervento, avendo chiaro che la competitività delle imprese passa soprattutto per il binomio internazionalizzazione /innovazione.

Per quanto riguarda l'internazionalizzazione, in particolare, vi sono alcuni elementi di contesto di cui occorre tenere conto:

- la soppressione dell'ICE, avvenuta con il D.L. 98/2011; questa improvvisa decisione, assunta senza aver previsto le necessarie alternative, ha messo in difficoltà molte imprese che tradizionalmente utilizzavano i servizi proposti da ICE
- le difficoltà del bilancio regionale a garantire, nell'ambito dell'Accordo di Programma, significative risorse a sostegno dell'internazionalizzazione, come peraltro già accaduto nel 2011.

Questi elementi inducono a ritenere che le imprese, private di alcuni tradizionali punti di riferimento, si rivolgeranno in maggior misura al Sistema camerale, in particolar modo in Lombardia, anche perché nel tempo le Camere hanno sviluppato un importante *know how* nel sostegno ai processi di internazionalizzazione e messo a disposizione strutture e servizi, anche con significativi presidi all'estero. Tenendo conto che tutti gli indicatori segnalano che le imprese che hanno saputo meglio affrontare l'urto della crisi sono quelle che hanno propensione ad operare sui mercati internazionali, e che l'export lombardo ha ripreso vigore, non possiamo che indirizzare il nostro sforzo prioritario ad accompagnare questi processi e a contribuire a consolidare queste tendenze.

I nostri interventi dovranno altresì tenere conto che l'impegno in favore dell'internazionalizzazione delle imprese non può significare solamente sostenere le esportazioni o la ricerca di nuovi mercati, ma deve caratterizzarsi anche come "punto di riferimento" per riorganizzare in maniera efficiente i processi interni dell'azienda, per la crescita professionale degli imprenditori e dei collaboratori, per favorire le attività di *incoming* e per gestire con un disegno strategico chiaro e con continuità le iniziative volte ad attrarre investimenti esteri in Lombardia.

Le Camere investono già oggi una significativa quantità di risorse per la promozione dell'internazionalizzazione, sia direttamente, sia attraverso aziende speciali o società partecipate. Una rilevazione effettuata nel mese di luglio da Unioncamere Lombardia ha evidenziato che le risorse previste a bilancio dalle Camere per queste attività sono pari nel 2011 a circa 24 milioni di euro. Di questi, circa 6 milioni sono quelli gestiti in logica di rete (bando AdP in prevalenza, progetti sul fondo perequativo, Lombardia Point, agroalimentare in Nordamerica), mentre circa 18 milioni rappresentano la somma delle iniziative svolte dalle singole Camere. Agli impegni economici occorre aggiungere un significativo impegno nella messa a disposizione di risorse umane e strutture.

Questi dati fanno ritenere praticabile, quale obiettivo strategico del Sistema, l'accentuazione della riconoscibilità della rete camerale, evidenziando le specificità e le prerogative in essa presenti, ma cercando di incrementare il numero e la qualità delle iniziative organizzate in ottica di rete.

Ciò comporta, comunque, un salto di qualità nelle modalità d'intervento e la presa d'atto che oggi le risorse vanno indirizzate in maniera più raccordata all'interno di un disegno congiunto.

Le Camere di Commercio devono mettere a disposizione delle imprese le proprie strutture e il proprio *know how*, con una grande attenzione a proporre servizi di qualità che siano vicini alle esigenze delle imprese, che ne dovranno apprezzare la qualità e il valore indipendentemente dalla possibilità di utilizzare incentivi economici che ne abbassino il costo.

Queste necessarie attività devono essere svolte sfruttando le potenzialità della rete camerale e le strutture già presenti e operative. Se pensiamo a servizi di assistenza alle imprese per l'accesso ad alcuni mercati, alla possibilità di negoziare con organizzatori di fiere ed eventi, risulta logico e conveniente per tutti, ad esempio, utilizzare i desk esteri di iniziativa camerale già esistenti, oppure decidere insieme di aprirne di nuovi. Se crediamo necessario allargare sempre di più il numero di imprese che possono utilizzare i servizi camerali, è necessario rafforzare il ruolo di ogni singola Camera nella funzione di *front office* con le imprese del territorio, avvalendosi di strutture specialistiche per lo studio e l'attuazione delle singole iniziative.

La presenza nel Sistema di strutture esperte su queste tematiche, fra cui in particolare una realtà come Promos, ma non solo, costituisce un valore aggiunto e un'opportunità importante per tutti, partendo dal presupposto che si tratta di punti di eccellenza del sistema, dove sono ubicate strutture, anche all'estero, competenze, professionalità ed esperienze che possono e devono essere messe a disposizione di tutti.

Gestire queste attività in ottica di rete non significa togliere autonomia e competenza alle singole Camere, ma più semplicemente cercare di fare in rete le cose che in questa

dimensione e con questa logica possono riuscire meglio e produrre migliori risultati per le imprese. La logica di rete prevede certamente un coordinamento, con una *governance* partecipata e condivisa, ma anche la possibilità di rafforzare la propria individualità, valorizzando e mettendo a disposizione di tutti le proprie eccellenze, i contatti e le migliori esperienze.

In questa prospettiva, la rete camerale potrà anche rapportarsi, in base alle diverse situazioni e necessità e laddove non vi sia già un'adeguata presenza di strutture del Sistema, con altre strutture che operano nel medesimo campo e che potrebbero fornire supporto e assistenza, così come proporre competenze nuove ed aggiuntive, siano esse strutture private o la rete delle Camere di Commercio estere, purché in grado di fornire servizi utili e di qualità.

La rete camerale per l'internazionalizzazione deve caratterizzarsi in autonomia anche rispetto ad altre funzioni camerali, con una propria visibilità e strategia comunicativa, e collegarsi e utilizzare altre opportunità presenti, quali la piattaforma Lombardia Point e la rappresentanza a Bruxelles, immaginando uno sviluppo e un aggiornamento dei servizi già oggi offerti da queste realtà.

Un programma di rete

Per dare sostanza a quanto sopra evidenziato - e realizzare quindi una serie di strumenti, iniziative e progetti condivisi dal Sistema da proporre alle imprese - verrà definito un vero e proprio ***programma di rete***, da costruire coinvolgendo tutto il Sistema e che identificherà risorse, attuatori e le iniziative di particolare significato da sviluppare in rete. Un programma che potrà essere sicuramente dinamico, per accogliere nel corso d'anno nuove esigenze e domande, ma da subito ben strutturato e dotato di risorse, per consentire un'adeguata programmazione delle iniziative utile sia per gli attuatori, sia per le imprese potenziali utilizzatrici. I contenuti principali dei progetti da inserire nel programma faranno riferimento alle seguenti direttrici d'intervento:

- contributi diretti alle imprese, prevalentemente sotto forma di voucher
- organizzazione diretta di missioni e partecipazione collettiva a fiere
- erogazione di servizi di consulenza gratuiti attraverso la piattaforma *Lombardia Point* e organizzazione di giornate di formazione e consulenza diretta presso le sedi camerali
- coaching e formazione in azienda.

In concreto, confluiranno nel programma di rete:

- Bando voucher per l'internazionalizzazione 2012, su cui occorre un'attenta valutazione dell'esperienza 2011, permanendo l'incognita delle risorse che Regione Lombardia

potrà mettere effettivamente a disposizione; sarà possibile immaginare un collegamento tra le fiere e le missioni previste dal programma di rete con i voucher disponibili

- Progetto Invest in Lombardy, per l'attrazione degli investimenti esteri in Lombardia, sulla base dell'esperienza già in atto con il progetto *Invest in Milan*, realizzato per l'area milanese da Promos
- Promozione dell'agroalimentare, con la possibilità nel 2012 di interessare altri mercati, oltre al Nordamerica
- Sviluppo dei servizi offerti dalla piattaforma Lombardia Point, integrata dal 2011 da Lombardia Business, uno dei primi social network dedicati al business, che nelle prime settimane di effettiva operatività sta riscontrando un ampio successo tra le imprese
- Progetto L.E.T. (Lombardy Export Trade), presentato sul Fondo di Perequazione 2009-2010, che permetterà a un centinaio di imprese, che per la prima volta affrontano un percorso di internazionalizzazione, di essere affiancate da un *temporary manager* in uno specifico percorso di coaching.

Dovranno confluire nel programma di rete anche le fiere e le missioni per le quali il Sistema camerale organizzerà la partecipazione delle imprese nel 2012.

Per dare evidenza e importanza, oltre al programma di rete, anche alle iniziative locali, specie a quelle più significative e di potenziale comune interesse, sarà strutturato un ***catalogo delle iniziative***, dinamico e continuamente aggiornato, con una programmazione trimestrale. Per favorirne la massima diffusione e conoscenza, nonché la semplicità d'aggiornamento, il catalogo verrà realizzato come strumento virtuale, con una precisa grafica, facilmente identificabile, e dovrà comparire con particolare evidenza sui siti di tutte le Camere, nonché sulla piattaforma Lombardia Point. Questo potrebbe consentire anche a imprese di diverse province di conoscere e, quindi, di partecipare a iniziative di altre Camere, anche in aggiunta a quelle previste nel programma di rete.

Nel 2011 si è proceduto al rinnovo della ***Convenzione Artigianato*** per il triennio 2011-2013. In contemporanea, Regione Lombardia ha modificato il meccanismo di calcolo dei rimborsi dovuti alle Camere per la tenuta degli Albi Artigiani, prevedendo che ogni anno, in accordo col Sistema camerale, sarà definita l'entità del rimborso, eliminando quindi qualsiasi criterio di calcolo automatico e predefinito. Ciò comporta la difficoltà, in presenza di una situazione critica del bilancio regionale, di definire in tempo utile le risorse disponibili per progetti a sostegno della microimpresa e dell'artigianato. In ogni caso, stimando un prevedibile calo delle risorse disponibili, s'intende destinare le risorse prevalentemente nelle seguenti

Reti d'impresa

direzioni:

- Bando voucher per l'internazionalizzazione, in aggiunta alle risorse messe a disposizione da ciascuna Camera
- Bando innovazione, con un target particolare di riferimento alla nuova imprenditorialità giovanile ed alla green economy
- Continuità del laboratorio SBA Lombardia
- Congiuntura artigianato

Il tema delle reti – intese come aggregazioni e forme di collaborazione che aumentano le capacità di innovazione e competizione delle piccole imprese – è diventato di grande attualità, perché rappresenta la risposta più diretta a una sfida fondamentale: arricchire il prodotto/servizio che le imprese forniscono alla filiera di appartenenza, ossia al committente industriale o al consumatore finale.

Il progetto *Dalla collaborazione al contratto di rete* – finanziato con il contributo del Fondo di Perequazione di cui all'Accordo di Programma del 2010 fra Ministero dello Sviluppo Economico e Unioncamere e al quale hanno aderito 11 Camere lombarde - ha come obiettivo quello di rilevare, attraverso una specifica analisi territoriale, le reti collaborative informali esistenti sul territorio e avviare un'intensa azione di sensibilizzazione, formazione e accompagnamento a favore della costituzione di aggregazioni formali (ad esempio, il contratto di rete), stabili e affidabili tra imprese lombarde.

2.3 Sviluppo della competitività e dell'attrattività dei territori

Tutelare e promuovere l'economia territoriale

La competizione tra imprese è direttamente influenzata dal sostegno sul quale possono contare localmente per il loro sviluppo competitivo e la loro attrattività. Per questo le condizioni di sviluppo dei territori devono essere difese, mantenute, incoraggiate e promosse adeguatamente. In tempi critici servono politiche economiche di sistema per rafforzare la competitività territoriale, sia essa produttiva, agricola, commerciale e turistica, favorendo la collaborazione e interazione camerale con le imprese su vari ambiti di intervento.

La qualità e la tenuta economica e sociale di un sistema economico sono fattori essenziali per le imprese che vi operano o che intendono insediarsi. Dalla loro corretta interazione scaturiscono la competitività e lo sviluppo di imprese e territori, rafforzandone il capitale di fiducia e consentendo la crescita e la ripresa – anche a fronte della concorrenza e degli shock esogeni che provocano variazioni nel posizionamento globale dei territori – facilitando così uno sviluppo equilibrato e sostenibile.

Su questa base, nel 2012 l'azione di Unioncamere Lombardia si svilupperà con progettualità specifiche per l'ascolto delle esigenze, il monitoraggio continuo dell'andamento e del successo delle politiche per valorizzare il modello lombardo di collaborazione e interazione tra le vocazioni delle imprese e dei territori, modalità e tecniche di produzione, comportamenti aziendali e prodotti e servizi di qualità capaci di competere a livello mondiale.

La Lombardia si caratterizza con fattori oggettivi di quantità e qualità delle sue dotazioni infrastrutturali e immateriali. La rete delle Camere di Commercio, grazie alla sua diffusione capillare, svolge una funzione insostituibile di supporto, riconosciuta anche con l'Accordo di Programma siglato con Regione Lombardia. E' dal Sistema camerale aggregato che possono nascere politiche di sistema per un adeguato utilizzo delle risorse umane, tecnologiche e finanziarie lombarde, con aggregazioni tematiche e logiche (anche con enti locali e soggetti privati) che consentano alle imprese e ai territori di svolgere attività di promozione regionale sperimentando modalità innovative d'aggregazione a "geometria variabile".

Le direttrici di intervento: infrastrutture, mercati e connessioni

I progetti e programmi integrati di promozione del territorio puntano nel 2012 alla partecipazione di tutti i territori lombardi per affermare il ruolo delle Camere di Commercio come "pivot" territoriali di sviluppo economico, sviluppandosi lungo tre direttrici principali di intervento:

Dotazioni fisiche e infrastrutturali, trasporti e mobilità

- l'adeguatezza delle dotazioni infrastrutturali del territorio, che ne sono pre-condizione alla crescita e allo sviluppo competitivo, e che vedono la Lombardia nella necessità di tenersi al passo con le mutate esigenze in tema di reti telematiche di trasporto e infrastrutture in generale
- la tutela e l'incoraggiamento della creazione di capitale sociale e intellettuale, necessario collante fiduciario delle relazioni economiche sul territorio, "in primis" con le attività di controllo e vigilanza dei mercati
- l'interconnessione continua tra gli operatori economici, i decisori e i cittadini per la creazione di valore immateriale, per consentire all'economia lombarda di competere con successo pur a fronte di costi elevati dei fattori di produzione in un contesto sempre più difficile.

Tutte le infrastrutture concorrono, assieme agli altri fattori legati alle capacità produttive caratterizzanti il territorio, a favorire la competitività economica. In questo primo gruppo d'interventi rientrano la promozione e lo sviluppo delle produzioni territoriali (specie agricole), dei servizi (turismo), dei trasporti e collegamenti (strade, ferrovie, aeroporti, vie navigabili), nonché le infrastrutture locali come parchi tecnologici, centri di ricerca e incubatori d'impresa, servizi alle imprese ad alta innovatività, salvaguardia e valorizzazione delle risorse naturali.

Su questi fattori si può influire per migliorarli, in linea con la tradizione delle Camere di Commercio come momento di raccolta, aggregazione, sintesi e concretizzazione delle esigenze delle imprese per supportarle e affiancarle venendo incontro alle loro esigenze; le attività del 2012, sotto questo profilo, riguarderanno in particolare:

- monitoraggio, valorizzazione e promozione del comparto eno-agrolimentare lombardo di qualità in Italia e all'estero
- analisi e promozione delle filiere turistiche di accoglienza con progetti di qualificazione dell'offerta e di accompagnamento per gli operatori
- osservatori e strumenti di supporto decisionale per le infrastrutture

Risorse immateriali, vigilanza e tutela del mercato

L'integrazione dei servizi sul territorio è fattore di competitività, fiducia e supporto alla regolazione e corretto andamento del mercato. In quest'ambito le Camere di Commercio agiscono a supporto della concorrenza leale e della corretta gestione dei rapporti fra imprese e consumatori e fra le imprese stesse (con attività in tema di contratti tipo, usi e consuetudini, clausole vessatorie, responsabilità sociale delle organizzazioni, tutela dei lavoratori appartenenti alle categorie più svantaggiate), per la verifica della sicurezza dei prodotti, marchi territoriali e

supporto allo sviluppo sostenibile e alla responsabilità sociale delle organizzazioni.

La capacità di fare sistema, monitorando le dinamiche in atto e ascoltando i territori facilita anche le aggregazioni per la promozione dell'economia lombarda sui mercati domestici e mondiali. Rientrano tra compiti statuari delle Camere le attività quali lo sviluppo e valorizzazione di *know how* specifici e diffusi, imprenditorialità, cultura, educazione e formazione di competenze professionali in linea con le esigenze delle imprese, flussi informativi e velocità di diffusione della conoscenza, valore immateriale delle tradizioni e reputazione. Anche questi sono veri e propri fattori di supporto alla competitività delle imprese, che concorrono al corretto andamento del mercato, la difesa dalla concorrenza sleale e contraffazione tramite le azioni statutarie di vigilanza e regolazione, contribuendo a conservare le condizioni necessarie a "fare impresa" in Lombardia. Fra i principali progetti del 2012, a riguardo, si segnala:

- azioni di aggregazione di servizi camerali congiunti per vigilanza e conciliazione per maggiore efficienza ed efficacia dell'azione delle Camere (es.: controlli su immissione in commercio di prodotti)
- supporto alla valorizzazione del "capitale sociale" in Lombardia (misurazione del clima aziendale, Responsabilità Sociale delle Organizzazioni, Consumatori).

**"Connettività":
una sfida per le
Camere di
Commercio**

La capacità del territorio di mantenersi connesso in tempo reale con le modifiche ed evoluzioni del contesto economico spiega il successo della Lombardia in questi decenni, nei quali le imprese sono rimaste al passo con i mercati mondiali dando impulso determinante alla competitività del sistema territoriale. Questa rete di collegamenti formali e informali – dei quali le Camere sono volano di sviluppo e supporto – si esprime con legami tra circuiti di produzione e rapporti fornitori/subfornitori, la distribuzione e diffusione di conoscenze formali e informali tra attori territoriali, collegamenti e relazioni diretti tra imprese, istituzioni e società, facilità di relazioni interne e con l'estero. Le Camere di Commercio sono da sempre – per la loro vicinanza alle imprese – il naturale momento d'ascolto, d'incontro e di sintesi di queste esigenze e possono fungere da cerniera di collegamento, oggi che la velocità di trasmissione delle informazioni, condivisione e uniformità di azione sono fattori competitivi ad alto valore aggiunto.

Nel 2012 sarà data particolare enfasi al percorso di avvicinamento all'Expo e alla sua preparazione, all'impatto sullo sviluppo economico territoriale delle reti informative e di conoscenza e alla facilitazione dell'incontro tra committenza e imprese lombarde per i grandi progetti infrastrutturali.

Una promozione territoriale snella ed efficace

Questi obiettivi si concretizzano con progetti di ascolto, rilevazione e valutazione della situazione competitiva dei territori lombardi (spesso con caratteristiche proprie uniche e solo in parte riproducibili). Dal confronto costante della situazione competitiva con quella di aree simili e concorrenti (con l'identificazione delle priorità concorrenziali mediante "intelligence" economica) vengono definiti e attuati percorsi di rafforzamento, crescita, promozione e sviluppo dei sistemi economici territoriali.

In un contesto di scarsità generale di risorse, pubbliche e private, le azioni devono essere ottimizzate (messa in efficienza delle scelte) e il loro utilizzo deve massimizzarne i risultati e l'impatto sull'economia (perseguimento dell'efficacia). Queste politiche di Sviluppo e Promozione dei Territori possono facilitare le interazioni tra le aree metropolitane - volano culturale di supporto anche alla creazione di valore immateriale (moda, design, fiere) - e tutta l'area lombarda, che a sua volta potrà esprimere compiutamente le proprie potenzialità anche produttive solo attraverso il reciproco supporto e stimolo continuativo, "in primis" cogliendo le opportunità dell'EXPO di Milano del 2015.

Sperimentare nuove forme di collaborazione

La distribuzione territoriale delle Camere di Commercio e la loro vicinanza alle imprese ne fanno momento di sintesi e raccolta per la promozione, lo sviluppo e la tutela dei mercati. E' nelle Camere che si sperimentano nuove forme di promozione anche internazionale e di creazione del sapere, di valorizzazione e controllo della qualità dei servizi e delle produzioni, di tutela dell'ambiente e della coesione sociale, contribuendo in modo decisivo a salvaguardare la competitività con politiche attive di consolidamento del valore immateriale. Ne è esempio il formarsi spontaneo di sistemi di connettività, nuove reti di trasporto e dorsali di circolazione delle idee e delle persone che vanno oltre la pianificazione formale. Le dinamiche economiche possono trarre dal territorio la vitalità che manca ancora all'economia, adeguandosi ai cambiamenti e indirizzando lo sviluppo territoriale verso una sua nuova evoluzione di rapporti e ripresa "dall'interno".

3. PROGETTI E ATTIVITA'

3.1 Semplificazione e modernizzazione della Pubblica Amministrazione

Semplificazione e modernizzazione della P.A.

Unioncamere Lombardia intende sviluppare – a partire da alcune prime esperienze già avviate – una serie di progetti e attività di supporto al Sistema camerale lombardo e ai partner istituzionali (quali Regione, Amministrazioni Centrali, Associazioni, Consorzi ecc.), sperimentando nuove soluzioni organizzative per il miglioramento dell'efficienza e della qualità dei servizi erogati.

Le azioni, in particolare, puntano a individuare le criticità organizzative presenti nei servizi offerti, a strutturare soluzioni di e-Government e a favorire la semplificazione dei processi; si segnalano, in proposito, le iniziative per:

- l'implementazione di "bandimpreselombardia", piattaforma realizzata da DigiCamere per il Sistema camerale lombardo e finalizzata a supportare la gestione totalmente telematica dei bandi per le imprese
- la realizzazione di un sistema di videoconferenza e potenziamento delle webconference, con il coinvolgimento di tutte le Camere lombarde
- l'integrazione dei programmi Infocamere per la gestione della riscossione del Diritto annuale con un modulo che consente di "automatizzare" le compensazioni fra Camere per i casi di errati versamenti.

Proseguendo lungo questa direttrice di lavoro, l'azione in favore della semplificazione e della modernizzazione amministrativa si esprimerà nel corso del 2012 in tre principali ambiti:

- sviluppo di servizi a gestione associata fra Camere lombarde e la diffusione di metodologie standard e servizi integrati (ad es. Progetto Vicini alle Imprese, informatizzazione processi ecc.)
- supporto ai processi di semplificazione "di sistema" (Suap, Scia ecc.), coordinando le attività delle Camere lombarde e i rapporti con gli altri soggetti coinvolti (Regione Lombardia, Unione Italiana, Infocamere, Lispa, ANCI ecc.)
- sviluppo di processi di semplificazione interni alla stessa Unione regionale (flussi documentali, gestione archivi, data base ecc.).

Servizi a gestione associata e metodologie standard

In quest'ambito, l'obiettivo è di portare a sistema associato le migliori esperienze organizzative e gestionali presenti nelle Camere lombarde, favorendo non solo "economie di scala", ma anche la diffusione e la generalizzazione delle migliori pratiche

presenti nei territori lombardi; in questa direzione, si punterà in particolare ad "associare" alcuni servizi (anche solo fra alcune delle Camere lombarde) a livello di:

- razionalizzazione della rete di sportelli e servizi camerali di consulenza e supporto alle imprese (Lombardia Point, Sportelli CSR, Punti Nuova Impresa etc.) verso un punto unico di contatto per le imprese (*Vicini alle Imprese*), sia fisico (sportelli camerali) che virtuale (piattaforma informatica), di tutti i servizi offerti delle Camere con la caratteristica di essere anche geograficamente vicino agli utenti attraverso la creazione di una rete di partenariato territoriale
- potenziamento delle attività e servizi in tema legale, amministrativo, contabile, fiscale e funzioni statutarie, con la creazione di un *team* di esperti camerali a specifico supporto
- standardizzazione dei servizi di informazione alle imprese, attraverso diffusione della metodologia dal *contact center*, e delle attività a supporto della gestione operativa dei bandi, con la definizione di nuovi processi che facilitino l'accesso ai finanziamenti, il pagamento *on line* delle imposte sulla piattaforma "bandimpreselombarde", l'informatizzazione, l'erogazione, la comunicazione, la promozione ecc.
- informatizzazione di processi di lavoro standard attraverso *workflow* documentali legati al processo di creazione e firma delle determinazioni e alla gestione dell'intero iter delle comunicazioni, diffusione PEC, firma digitale e archiviazione ottica sostitutiva.

Supporto ai processi semplificazione "di sistema"

Nell'ambito delle proprie funzioni di coordinamento e supporto alle Camere lombarde, Unioncamere Lombardia ha sviluppato in questi anni partnership istituzionali che hanno portato il Sistema camerale lombardo a collaborare attivamente con Regione, Enti locali, P.A. centrale e altri soggetti alla realizzazione di importanti progetti per la semplificazione e la modernizzazione amministrativa, favorendo anche – a livello di sistema – la condivisione di *best practices* e la soluzione di specifiche criticità. Valgono, a titolo d'esempio, le esperienze realizzate per la firma digitale sulla Carta Regionale dei Servizi, l'impegno per la standardizzazione della modulistica e della contrattualistica, così come – più recentemente – le attività condotte per Comunica, SCIA, SUAP e il portale "impresainungiorno".

Su questa base, il Sistema camerale lombardo ha accresciuto la portata della propria azione in materia e favorito anche l'individuazione di nuovi temi di prioritario interesse per la diffusione di maggiori livelli di semplificazione nella P.A. lombarda e per l'ottimizzazione dei servizi.

A riguardo, nel 2012, un impegno particolarmente rilevante per Unioncamere Lombardia è previsto in ordine alla piena "messa

a regime" - nei termini previsti dalle norme, e d'intesa con ANCI e Regione Lombardia - degli Sportelli Unici per le Attività Produttive (SUAP) e alla completa telematizzazione delle procedure, compresa la trasmissione delle Segnalazioni Certificate di Inizio Attività (SCIA). In particolare, si prevede un'attività di supporto alla standardizzazione e della diffusione della modulistica regionale, al costante adeguamento della normativa, alla ridefinizione dei processi amministrativi in ambito territoriale, alla promozione di accordi interistituzionali e al completamento/adeguamento dell'infrastruttura tecnologica.

Accanto alle attività inerenti il SUAP, proseguiranno inoltre le gli impegni connessi alla:

- partecipazione alla Task Force Zero Burocrazia, finalizzata alla condivisione - insieme ai soggetti che compongono il tavolo - dei migliori percorsi a vantaggio delle imprese, tramite la semplificazione di norme e adempimenti per l'avvio dell'attività e lo sviluppo di un ampio processo di informatizzazione di bandi e richieste di finanziamento e per ridurre al minimo la burocrazia
- l'implementazione, nell'ambito dell'Accordo di Programma, di procedure semplificate per il monitoraggio delle azioni, tramite un sistema di controllo delle risorse finanziarie e dei risultati raggiunti, e di una metodologia univoca (format, procedure standard) accessibile a tutti gli *stakeholders*.

**Supporto ai
processi di
semplificazione
interni ad
Unioncamere
Lombardia**

Unioncamere Lombardia punterà nel 2012 a introdurre elementi di standardizzazione e semplificazione anche in alcuni processi "interni", fornendo strumenti e modalità organizzative coerenti con le previsioni del Codice dell'Amministrazione Digitale (D. Lgs. n. 82/2005); in particolare:

- bonifica degli indirizzi e profilazione dei soggetti istituzionali, per identificare e profilare i destinatari delle comunicazioni istituzionali in modo univoco e accessibile alle varie aree di attività, anche in base alle nuove norme sulla privacy
- perfezionamento degli strumenti per l'archiviazione documentale, il controllo di gestione (informatizzazione del ciclo passivo) e la gestione del personale; razionalizzazione dei contenuti dei siti web dell'Unione regionale
- semplificazione e informatizzazione di alcuni processi a supporto procedimenti amministrativi, con l'introduzione - in particolare - di programmi informatici di gestione dell'iter delle determinazioni (arrivando all'approvazione con firma digitale) e di modulistica standard.

3.2 Internazionalizzazione

Internazionalizzazione come priorità strategica

In coerenza con la priorità strategica conferita al tema dell'internazionalizzazione, Unioncamere Lombardia procederà nel 2012 alla realizzazione di diverse e significative azioni in quest'ambito di policy, attraverso:

- il coordinamento e la gestione delle attività "di rete" come descritte nel paragrafo 2.2 e relative ad un "programma di rete" e ad un "catalogo" delle attività a favore dell'internazionalizzazione promosse dal Sistema camerale lombardo
- l'attivazione e il supporto allo **start up di nuovi progetti condivisi** (Invest in Lombardy, progetto LET, sviluppo dei servizi web per l'internazionalizzazione ecc.)
- la prosecuzione e/o l'aggiornamento di **progetti di rete** già avviati e di particolare rilievo strategico (quali: rete Lombardia Point, servizi di formazione e assistenza per l'internazionalizzazione, progetti Paese/Filiera, bandi ecc.).

Start up di progetti condivisi

Invest in Lombardy è lo sviluppo sul territorio lombardo del progetto "Invest in Milan", in grado di intercettare i flussi di investimento internazionali e influenzare le scelte dei decisori stranieri attraverso attività promozionali e un network internazionale. Grazie alla realizzazione del progetto sarà possibile assistere gli investitori stranieri nel loro processo di insediamento, accompagnando i soggetti preposti al miglioramento del contesto amministrativo, giuridico e fiscale. Il progetto si appoggerà alla rete estera di Promos, che possiede un network di contatti già sviluppato e una consolidata esperienza nelle iniziative per la promozione e l'individuazione degli investitori stranieri potenzialmente interessati.

Il **progetto L.E.T. (Lombardy Export Trade)** è finalizzato alla costituzione di un network di sostegno e supporto alla creazione di processi "eccellenti" per l'internazionalizzazione delle imprese "matricola". La condivisione del progetto con alcune Camere di Commercio lombarde permetterà a 100 imprese che per la prima volta intraprendono processi di internazionalizzazione di prendere parte a uno specifico percorso di *coaching* che prevede - tra l'altro - l'affiancamento di Temporary Manager. Il programma, presentato da Unioncamere Lombardia a valere sul Fondo di perequazione 2009-2010, potrà essere ulteriormente esteso a un maggior numero di imprese lombarde grazie alla sinergia con il progetto "Spring", di Regione Lombardia. Qualora Spring non fosse più finanziato da Regione, potrebbe prevedersi un intervento

diretto di UCL, tendente a raddoppiare il numero di imprese partecipanti a L.E.T.

Per quanto riguarda i servizi web per l'internazionalizzazione, nel 2012 sarà sviluppato uno specifico progetto volto alla creazione di una piattaforma di *single sign-on* di accesso facilitato, con il marchio "**Vicini alle imprese – Internazionalizzazione**". In particolare, il progetto prevede la razionalizzazione dei supporti telematici in materia di internazionalizzazione offerti dal sistema camerale lombardo, attraverso la creazione di una piattaforma che – tramite l'utilizzo di un cruscotto di controllo – consente di fornire alle imprese un accesso rapido e di immediata percezione ai siti appositamente creati dal sistema camerale lombardo (Lombardiapoint, LombardiaBusiness, Infoexport, Mglobale, NewsMercati, Bandionline, ecc.), nonché alle sezioni internazionalizzazione dei siti camerali e delle aziende speciali per l'internazionalizzazione.

Per tale piattaforma verrà realizzato anche uno specifico applicativo che renda disponibile sul mercato la versione *mobile*, utilizzabile dagli imprenditori su I-Phone, I-Pad e telefonini "Android".

Progetti di rete

La rete dei **Lombardiapoint** per l'internazionalizzazione delle imprese lombarde mette a disposizione delle imprese che operano con l'estero servizi di supporto attivati su specifica richiesta attraverso sia la piattaforma telematica "Lombardiapoint.it", sia la presenza fisica sul territorio degli sportelli, presenti presso tutte le Camere di Commercio lombarde. I servizi vanno dal supporto informativo all'assistenza di esperti, all'orientamento con servizi specializzati ecc.

Nel 2011 LombardiaPoint ha curato la realizzazione, il lancio e l'animazione di "LombardiaBusiness.net", primo Social Network italiano per le imprese lombarde che consente scambi di esperienze, condivisione e gestione di iniziative comuni, oltre allo sviluppo e creazione di nuove opportunità di business.

Nel 2012 si prevede l'implementazione e il potenziamento dei suoi supporti telematici, per consentire tra l'altro la messa on-line del "catalogo delle iniziative e dei servizi del programma di rete".

Grazie all'intervento di esperti qualificati, da anni in Lombardia viene fornito un supporto specializzato all'internazionalizzazione attraverso specifici **servizi di formazione e assistenza**. Questi servizi sono erogati sia presso le Camere lombarde, su specifico appuntamento, sia "on-line", sia con il supporto delle piattaforme telematiche condivise (LombardiaPoint e Infoexport) per temi relativi a: contrattualistica internazionale,

fiscalità comunitaria e internazionale, dogane, trasporti, pagamenti, certificazioni merceologiche per l'estero e paesi terzi, norme import-export, tutela internazionale di proprietà industriale e intellettuale, "made in Italy", regole d'origine delle merci, appalti internazionali, marchi brevetti e know-how.

Gli esperti vengono attivati per partecipare a momenti di apprendimento e divulgazione organizzati per le imprese del territorio e per fornire articoli e materiali di approfondimento tecnico messi a disposizione delle imprese tramite i siti e le newsletter camerali. Nel medesimo ambito viene realizzato il corso di formazione per i responsabili degli sportelli LombardiaPoint.

Per il 2012, in questo campo, si intende rilanciare il **progetto Tutorial**, trasformandolo in un'iniziativa itinerante, aperta non solo ai funzionari camerali, ma anche alle Associazioni, ai professionisti e alle imprese, tramite la quale approfondire le tematiche legate ai programmi europei di prossima uscita, per diffonderne sul territorio la conoscenza e stimolare la partecipazione.

Per quanto concerne i **Progetti Paese/filiera**, l'esperienza acquisita negli anni 2010 e 2011 con il Progetto integrato di promozione dell'agroalimentare in Nord America ha costituito un importante momento di confronto e di sostegno rispetto alle problematiche che le PMI lombarde devono affrontare negli USA. Utilizzando la metodologia operativa ormai consolidata, nel 2012 verranno identificati nuovi mercati di intervento (es. Russia, Cina e/o Brasile), supportati anche dalla presenza dei Desk all'estero di Promos, con l'obiettivo di realizzare un programma mirato di promozione del sistema Lombardia condiviso dal Sistema Camerale lombardo e da Regione Lombardia.

Riguardo al **Gruppo strutture per l'internazionalizzazione**, nell'ambito della convenzione in essere, rinnovata tacitamente di anno in anno, verranno condivisi a livello nazionale attività e servizi comuni, tra i quali i desk di Casablanca e di Chicago e la newsletter Newsmercati.

Bando voucher: si prevede di investire una parte delle risorse provenienti dalla Convenzione Artigianato, da ripartire tra i diversi territori in proporzione al numero di imprese artigiane attive, sul bando voucher per l'internazionalizzazione. Tale previsione va messa in relazione alle effettive risorse che Regione Lombardia trasferirà per il 2012 alle Camere per la tenuta Albi imprese artigiane.

Commercio estero nel 2010 (valori assoluti in mld di Euro)	Lombardia	% su Italia (o dato Italia)
Importazioni	117,0	31,9
Esportazioni	93,9	27,8
Saldo (<i>esportazioni-importazioni</i>)	-23,1	(-29,3)
Grado di copertura (<i>export/import*100</i>)	80,3	(92,0)
Export macchinari e apparecchi	31,0	(91,0)
Export prodotti chimici e farmaceutici	13,1	(36,5)
Export tessile, abbigliamento, calzature	9,2	(37,3)
% Import da Unione Europea (27 paesi)	63,7	(54,9)
% Import dai Paesi extra UE	36,3	(45,1)
% Export verso Unione Europea (27 paesi)	55,9	(57,3)
% Export verso Paesi extra UE	44,1	(42,7)
Esportazioni per occupato industria (2009) (<i>migliaia di €</i>)	53,7	(43,2)
Grado apertura sui mercati esteri (2009) (<i>import+export</i>) / <i>valore aggiunto*100</i>	60,1	(41,4)
Investimenti diretti netti in entrata ⁽¹⁾ (2008)	6,3	(20,7)
Investimenti diretti netti in uscita ⁽²⁾ (2008)	12,4	(24,5)
(1) Saldo dato dalla differenza tra investimenti e disinvestimenti effettuato ogni anno da operatori esteri in Italia		
(2) Saldo dato dalla differenza tra investimenti e disinvestimenti effettuati ogni anno da operatori italiani all'estero		
Elaborazioni Unioncamere Lombardia su dati ISTAT e Banca Italia-UIC		

3.3 Sviluppo e competitività dei territori

Promozione delle produzioni locali eno-agroalimentari

Il supporto di Unioncamere Lombardia per la realizzazione di un programma di **promozione e tutela delle produzioni agroalimentari lombarde** è finalizzato alla integrazione delle filiere e alla promozione dell'incontro tra domanda e offerta, anche nell'ambito dell'Accordo di Programma con Regione Lombardia e attraverso il web (www.buonalombardia.it). La tutela e qualificazione dell'offerta agroalimentare lombarda e delle professionalità agricole vedranno azioni di:

- formazione agli operatori per utilizzo nuove tecnologie e incentivi per dotazioni infrastrutturali
- supporto alla certificazione dei prodotti (es. marchi di tutela, biologico, biodinamico, agricoltura integrata) e verifiche
- sviluppo di competenze tecniche per giovani agricoltori e nuove iniziative (ad esempio nel comparto vitivinicolo).

Il Sistema camerale lombardo opera da anni per la diffusione delle produzioni eno-agroalimentari tipiche e di qualità, per ricercare un corretto posizionamento delle produzioni sui mercati anche esteri sostenendo l'introduzione di politiche e marchi di qualità nelle varie filiere produttive presenti nei territori, progetti d'innovazione e trasferimento tecnologico e produttivo nel settore agroalimentare, la diffusione di strategie di promozione integrate tra i comparti dell'economia locale (agroalimentare, industria, distribuzione, turismo e servizi).

A queste, si affiancheranno nel 2012 **l'ascolto e studio delle dinamiche di filiera**, in particolare con il Centro studi Crefis (comparto suinicolo), con produzione di rapporti periodici, assieme all'educazione alla domanda dei consumatori, sempre più attenta ed esigente, per cercare nell'alimentazione qualità, sicurezza e tutela dei sapori tradizionali. Nel 2012 sarà data particolare attenzione:

- al tema dell'innovazione dei processi produttivi e gestionali, alla promozione del sistema eno-gastronomico lombardo in Italia e all'estero, con progetti di filiera sempre più trasversali ai diversi comparti produttivi (coinvolgendo anche distribuzione, turismo ecc.)
- al tema dell'agricoltura periurbana per mantenere un tessuto di connessione tra la città e la campagna, con il contributo di un'agricoltura sostenibile fortemente relazionata con il territorio che soddisfa i bisogni di qualità della vita, bellezza del paesaggio, qualità dell'aria e dell'alimentazione, prevenendo dissesti ambientali e idrologici e tutelando la biodiversità
- alla promozione dei prodotti lombardi, con la partecipazione a manifestazioni e fiere, in sinergia con Regione Lombardia e con le imprese, per la promozione dei vini di Lombardia,

Accoglienza e Turismo

attraverso la realizzazione del padiglione lombardo a Vinitaly 2012

- alla formazione dei produttori della filiera vitivinicola con seminari tematici sui progetti sviluppati assieme al polo vitivinicolo di Riccagioia, trasferendo alle aziende tecnologie di laboratorio e cantina, al marketing con la diffusione delle nuove opportunità offerte da internet
- alla definizione d'iniziative di stimolo all'incontro della domanda e dell'offerta per le varie filiere (ad es. produttori vivaistici e associazioni del terzo settore e/o commercio al dettaglio), piani di supporto settoriali: carni fresche, incontro domanda offerta produzioni agroalimentari di qualità e filiera corta (es. promozione prodotti a marchio nella GDO, mercati contadini, GAS ecc.)

L'impegno per la promozione del **Turismo e Marketing Territoriale**, con iniziative di aggregazione e la pianificazione della promozione delle iniziative e delle eccellenze turistiche e culturali lombarde, si è confermato nel tempo fattore di differenziazione per l'azione del Sistema camerale per la realizzazione di un programma annuale di promozione turistica nell'ambito dell'AdP Competitività. La Lombardia riceve ogni anno più di 12 milioni di turisti, con un flusso economico a livello regionale stimato a quasi 4 milioni di euro; in particolare si svilupperanno nel 2012:

- Qualificazione dell'offerta turistica territoriale con accompagnamento operatori turistici verso la sostenibilità ambientale (sensibilizzazione, formazione, supporto per le certificazioni Ecolabel, EMAS e altri marchi distintivi)
- "rating" regionale per la qualità delle strutture turistiche (qualificazione volontaria delle strutture) con Regione Lombardia per definire di parametri di qualità e attività promozionali del rating stesso sui mercati esteri e nazionali
- Progetto FIT (Filiera Integrate Turismo) per la raccolta, realizzazione e consolidamento di progetti di integrazione e monitoraggio delle filiere turistiche a livello territoriale
- in collaborazione con ISNART, le indagini sulla domanda turistica in Lombardia (realizzazione di 4 rapporti trimestrali e del rapporto annuale, con l'analisi dell'impatto della spesa turistica in Lombardia).

La Lombardia come "location"

Anche l'attrazione in Lombardia di produzioni cinematografiche e televisive può fungere da volano di sviluppo, sia per gli aspetti promozionali che per le ricadute occupazionali; in tal senso, la **Lombardia Film Commission** sarà supportata nel 2012 per:

- attività di promozione di produzione in Lombardia, produzioni multimediali, fiction e post produzione

Dotazioni fisiche e infrastrutturali

- supporto alle imprese culturali creative e innovative
- collaborazione con le Camere per l'accoglienza delle produzioni italiane e straniere, anche in sinergia con le Film Commission locali.

Nel 2012 sarà svolta la **mappatura dei principali centri di eccellenza lombardi** per il supporto alle imprese sul territorio (ad esempio: incubatori tecnologici e parchi tecnologici) e Unioncamere Lombardia raccoglierà i dati territoriali dalle 12 Camere e dalle 12 Province tramite un apposito questionario i cui risultati saranno pubblicati sul Sito Trail.

In parallelo, proseguirà il monitoraggio infrastrutturale con il sistema e sito **TRAIL Lombardia**, modello di mappatura dei territori e delle evoluzioni delle infrastrutture tra tutte le province lombarde, per il quale si esploreranno nel 2012 nuove modalità di aggiornamento e integrazione, anche per portare alle imprese le opportunità economiche legate agli sviluppi infrastrutturali. Con questo monitoraggio sarà incrementato anche il **supporto all'aggregazione delle esigenze** (ad es.: coordinamento del Gruppo di lavoro Alta Capacità del Gottardo), compresi i Sistemi Fieristici L'attrattività territoriale in Lombardia, infatti, è anche legata alla performance dei sistemi fieristici, la loro accessibilità e integrazione: per questo, saranno sviluppate iniziative per una migliore accessibilità delle fiere lombarde (segnaletica) e lo sviluppo di servizi integrati (es. wireless, fiere 3D).

Tutte le iniziative di Marketing Territoriale organizzate dal Sistema camerale saranno comunicate alle imprese e ai mercati internazionali, attraverso strumenti telematici *low cost* per dare evidenza ai territori e ai loro valori specifici.

Risorse immateriali e tutela del mercato

Sulla base del consolidato metodo di lavoro attuato nei gruppi di lavoro intercamerali dedicati ai temi della regolazione del mercato (vigilanza, metrici, mediazione, consumatori), si prevedono le seguenti attività, da svolgere progressivamente in forma associata:

- per la **vigilanza**: attività di informazione e formazione sulla sicurezza dei prodotti, aggiornamenti normativi, condivisione dei piani di controllo sui prodotti, utilizzo della piattaforma informatica per la gestione dei controlli
- per la **metrologia**: condivisione di attività coordinate quali gestione degli ispettori, autorizzazione laboratori, utilizzo sistematico della piattaforma informatica per la gestione delle verifiche
- per la **mediazione**: messa in comune di attività quali formazione e selezione dei mediatori, nomina e utilizzo dei mediatori, attività di promozione sui territori, formazione ai funzionari camerali

**Vigilanza,
metrico,
mediazione,
consumatori
(servizi comuni)**

- per la **tutela dei consumatori**: in un momento di difficoltà economica come l'attuale, e in un settore così rilevante per il territorio lombardo come quello turistico, il Sistema camerale lombardo svolgerà attività di informazione e indirizzo sul nuovo Codice del Turismo (D.Lgs. 23/11, n.79) sia alle imprese che ai turisti-consumatori.

Nell'ambito del protocollo con **ISDACI**, si prevede di realizzare un convegno sul Codice del turismo, una Guida pratica sul tema del vacanze (rivolta a consumatori e operatori del settore), nonché la predisposizione di un contratto tipo per i pacchetti turistici "tutto compreso".

E' in momenti di crisi che emerge quanto sia importante il ruolo delle imprese per creare valore – anche sociale – per il benessere di tutti. Sostenere la competitività vuole anche dire contribuire all'uscita dalla crisi e riconquistare fiducia nei mercati, in linea con gli obiettivi della Strategia di Lisbona per applicare standard elevati di condotta imprenditoriale responsabile e assicurare maggiore trasparenza e determinatezza nei rapporti con le imprese e i consumatori. Valore aggiunto immateriale che in Lombardia compensa i costi per operare e gli stringenti vincoli socio ambientali. La concorrenza verso il basso deprime imprese e territori; le Camere di Commercio possono invece accompagnare le imprese verso modelli di sviluppo più adatti ai tempi attuali, innovativi e sostenibili.

Nel 2012 si focalizzerà l'attenzione sulla **conciliazione lavoro famiglia** (analisi del clima aziendale, gruppi di lavoro regionali con DG Famiglia, recupero giovani e lavoro penitenziario); proseguirà inoltre l'attuazione del protocollo con ISDACI (Quaderno turismo, attività su mediazione e arbitrato) e con Regione Lombardia in tema di **Responsabilità Sociale** (Protocolli di collaborazione, seminari, diffusione di buone prassi, eventi di settore) e **consumatori** (Conferenza Annuale Consumatori Utenti e altre azioni di raccordo).

**Connettività: la
sfida futura**

Lo sviluppo del capitale fiduciario e delle connessioni e collaborazioni nasce in primo luogo dalla migliore conoscenza dei fenomeni e dall'ascolto delle esigenze e si tradurrà in progetti sperimentali nel 2012 finalizzati alla migliore conoscenza e alla diffusione delle opportunità alle imprese.

Saranno anche sviluppati appositi **indicatori di connettività e trasporto a medio raggio** con la raccolta/elaborazione di dati - in collaborazione con Certet/Università Bocconi di Milano - per il trasporto aereo intercontinentale e lo sviluppo di un primo set di indicatori di connettività ferroviaria per la Lombardia, nel nuovo contesto competitivo che vede nuovi operatori sulle linee esistenti. I risultati degli studi verranno resi pubblici con presentazioni agli operatori e al pubblico e resi disponibili on

Il Sistema camerale lombardo per EXPO 2015

line sul sito Trail Lombardia e dell'Unione regionale.

Il Sistema Camerale lombardo, in collaborazione con la Camera di Commercio di Milano, al fine di favorire un dialogo efficace tra il Comitato Organizzatore di Milano Expo 2015 e il mondo economico e produttivo lombardo, propone una serie di iniziative per favorire il coinvolgimento e la partecipazione delle imprese e dei territori di tutto la regione. In tale modo si possono raggiungere i seguenti obiettivi:

- riconoscere al Sistema camerale lombardo un ruolo importante nella preparazione dell'Expo, nel divulgare la conoscenza e nel creare consenso nel mondo economico regionale sul tema
- favorire la più ampia partecipazione delle imprese lombarde alle iniziative di business collegate ad Expo 2015
- contribuire ad estendere a livello territoriale la conoscenza e il "consenso" sull'evento, rendendo parimenti unitaria l'informazione camerale su Expo 2015

Il Sistema camerale lombardo può attivare un canale diretto ed esclusivo (ad esempio un Tavolo di Coordinamento la Camera di Commercio di Milano) con la Società Expo 2015 per conoscere direttamente alla fonte lo stato d'avanzamento del progetto, fabbisogni di beni/servizi del Comitato Organizzatore e le relative gare. Il Coordinamento serve anche alle Camere lombarde per proporre alla Società Expo 2015, prima, durante ma anche dopo la manifestazione, progetti di interesse dell'evento, relativi ad esempio:

- all'accoglienza: attraverso la gestione in maniera coordinata dell'offerta ricettiva dei territori limitrofi all'aera Expo e delle iniziative di promozione turistica che possano integrare l'offerta di attrazione di visitatori dell'Expo;
- al business: con iniziative di attrazione degli investimenti o di internazionalizzazione per le imprese (Giornate Paese, incontri B2B) "sfruttando" la potenzialità offerta dagli Stati partecipanti all'Expo. Si svilupperanno progetti che vedano le Camere referenti di aree del mondo o specifici temi Expo, con le Camere che "adottano" un Paese o un tema rilevante.

Inoltre, il Sistema camerale lombardo, attraverso Unioncamere Lombardia e in collaborazione con la Camera di Commercio di Milano e la Società Expo 2015, può farsi promotore dell'attività di informazione su Expo 2015 all'interno del Sistema camerale italiano per creare consenso nazionale, interesse e partecipazione all'evento.

Infrastrutture in Lombardia

Km di rete ferroviaria per 100 kmq di superficie (2009)	7,0
Km di autostrade per 100 kmq di superficie (2008)	2,5
Km di autostrade per 10.000 abitanti (2008)	0,6
Veicoli circolanti	7.590.055
- di cui autovetture (%)	76,5
- di cui automezzi pesanti (%)	9,3
Veicoli circolanti per 1.000 abitanti	765,3
Autovetture circolanti per 1.000 abitanti	585,7
Merci trasportate su strada (migliaia di Tonn.) (2009)	281.300
Passeggeri imbarcati e sbarcati negli aeroporti	35.086.122
Merci caricate e scaricate negli aeroporti in Tonn.	549.135

Elaboraz. Unioncamere Lombardia su dati ISTAT, FFSS, ANAS, ACI, Assoaeroporti

3.4 Innovazione e trasferimento tecnologico

Innovare per competere

L'innovazione e gli strumenti per il suo trasferimento alle imprese rappresentano leve competitive di rilevanza strategica per lo sviluppo del sistema produttivo lombardo.

Un mondo competitivo impone di avere le competenze necessarie per affrontare queste nuove sfide, nuovi approcci ai problemi, nuovi strumenti e nuove relazioni tra i vari attori (sviluppo di reti di collaborazione). L'innovazione è il fattore chiave per condurre le imprese verso la realizzazione degli obiettivi di uno sviluppo durevole e sostenibile.

Unioncamere Lombardia conferma l'attenzione costante ai bisogni del sistema economico regionale, con azioni specifiche per favorire l'innovazione intesa sia come nuove conoscenze e competenze, sia come tecnologia (dell'informazione, "green" ecc.), entrambi processi in grado di creare sviluppo sostenibile (la "sostenibilità" è sempre più fattore inglobato nella ricerca e nell'innovazione) e posti di lavoro sostenibili e duraturi.

Le azioni in tema di innovazione che si intende attivare perseguono, in particolare, due principali obiettivi:

- potenziare i servizi e le informazioni offerte
- favorire l'interesse delle imprese verso l'innovazione.

Potenziamento dei servizi e delle informazioni offerte

Per il potenziamento dei servizi e delle informazioni si identificano due direttrici:

- monitoraggio delle **politiche dell'Unione Europea;**
- azione di stimolo alle imprese per la partecipazione alle **gare di appalto europee.**

Relativamente alla prima, bisogna sempre più tener presente che oltre il 75% della legislazione nazionale ha origine a livello europeo e circa l'80% del budget dell'Unione Europea è speso a livello nazionale. Nella prospettiva di una crescente riduzione delle disponibilità economiche dei singoli Paesi membri per interventi di sviluppo - a maggior ragione dopo la crisi finanziaria internazionale - l'utilizzo integrato delle risorse messe a disposizione delle istituzioni comunitarie assume un ruolo sempre più incisivo.

In tal senso, Unioncamere Lombardia prevede l'avvio di un percorso di rafforzamento delle attività di informazione per il sistema economico lombardo sulle politiche e sulle opportunità offerte dall'Unione Europea; attività da realizzare in una logica di rete tra l'ufficio di Bruxelles e le Camere lombarde, con approfondimenti tematici di specifico interesse per le Camere e per le imprese (innovazione, competitività, concorrenza, mercato unico ecc). Le attività si completano con

l'organizzazione di un ciclo di incontri operativi, in collaborazione con la Rappresentanza a Milano della Commissione Europea, per l'approfondimento delle politiche dell'Unione Europea in vista dell'approvazione del nuovo bilancio (Politica Agricola Comunitaria, politica di coesione 2014-2020).

In merito alla seconda direttrice, va ricordato innanzitutto un dato rilevante: gli appalti pubblici europei costituiscono un'enorme opportunità commerciale per le imprese, rappresentando il 17% del PIL europeo, per un giro d'affari di circa 2 miliardi di euro l'anno; a livello locale, essi possono arrivare a rappresentare il 30-40% della spesa corrente.

Secondo i dati forniti dalla Commissione Europea, le PMI si aggiudicano mediamente meno del 18% degli appalti europei, pur rappresentando oltre il 58% del PIL. Questi dati dimostrano una grave situazione di difficoltà per le PMI nel cogliere tali opportunità, laddove una loro maggiore partecipazione potrebbe invece influire positivamente sul loro tasso di sviluppo e costituire un'opportunità di crescita per l'intera economia locale. Le cause di questa situazione sono molteplici: dalla scarsa conoscenza delle opportunità disponibili alla difficoltà da parte delle PMI, anche dopo averne preso coscienza, di fruirne, per carenza di competenze, o risorse, fino a vere e proprie barriere di carattere amministrativo.

Esistono attualmente diversi servizi di supporto alle imprese in questo campo, ma non esiste un percorso unitario e sistematico che affianchi le imprese dalla notizia fino al conseguimento dell'appalto. In tal senso, anche secondo quanto previsto dall'Accordo di Programma, appare opportuno delineare un processo che consenta di attrarre risorse sul territorio, anche grazie ad attività internazionali, senza nel contempo aumentare i costi del servizio. Per raggiungere questo obiettivo occorre a mettere a sistema le attività già esistenti e razionalizzare al massimo le risorse impiegate, evitando duplicazioni e drenando in tal caso le risorse verso i servizi mancanti. Con il progetto **TED Lombardia** (Tenders Electronic Daily) ci si intende muovere esattamente in questa direzione, puntando in particolare nel 2012 a:

- realizzare una serie di servizi di monitoraggio e di informazione attraverso apposita piattaforma web
- creare un percorso di affiancamento completo, mettendo a sistema tutti i servizi attualmente offerti dalla rete camerale lombarda
- creare un sistema di mappatura costante dei risultati ottenuti e delle esigenze delle imprese.

Favorire l'interesse delle imprese verso l'innovazione

L'azione di stimolo per l'innovazione nelle imprese sarà attuata nel 2012 con l'avvio di specifici bandi e la prosecuzione e il consolidamento di progetti già avviati.

Il tema dell'innovazione e del trasferimento tecnologico continuerà a trovare nei bandi dell'Accordo di Programma lo strumento di supporto; si prevedono, in particolare, due bandi:

- **voucher per servizi di ricerca e innovazione**, per favorire i processi di innovazione tecnologica delle micro, piccole e medie imprese lombarde, con una particolare attenzione all'introduzione di azioni per l'innovazione in prodotti e processi verdi, la partecipazione a progetti di ricerca europei o alle gare di appalto europee, l'inserimento di alcune figure professionali (figure "verdi", imprenditori con seconda opportunità ecc.), oltre alle azioni risultate più interessanti del bando precedente
- **bando per microimprese innovative**, per sostenere progetti di innovazione delle imprese anche di nuova costituzione, che abbiano al proprio interno una partecipazione maggioritaria di giovani, che vogliano realizzare attività ad alto contenuto innovativo. Il bando finanzia l'innovazione di prodotto (intesa come introduzione sul mercato di un bene o di un servizio totalmente nuovo o significativamente migliorato rispetto alle sue caratteristiche o usi progettati), di processo (esecuzione di un nuovo o significativamente migliorato metodo di produzione e/o di consegna), organizzativa (nuovo metodo organizzativo nelle pratiche di affari dell'impresa) e di marketing (esecuzione di un nuovo metodo di vendita, nella promozione ed estensione delle attività).

Nel corso del 2012, inoltre, verranno consolidati i risultati ottenuti dal progetto **Network Sviluppo Sostenibile** e garantita continuità alle azioni intraprese con i progetti:

- **Osservatorio Codice Ambiente**, ambito di approfondimento e aggiornamento normativo sui temi ambientali di particolare interesse per le imprese
- **Planet Work News** (4 numeri), strumento di supporto agli incontri dell'Osservatorio
- **Ticino Experience**, per lo sviluppo del tema del turismo *green* connesso al miglioramento delle infrastrutture di mobilità soft (vie d'acqua, piste ciclabili), puntando in particolare al coinvolgimento di altri territori nella replica del progetto.

Saranno inoltre rafforzate le attività connesse all'attuazione del **protocollo GPP** (Green Public Procurement), per la riqualificazione della produzione e dei servizi delle imprese in ottica di innovazione e sostenibilità ambientale, con azioni di:

- accompagnamento alla verifica della coerenza rispetto ai criteri ambientali minimi definiti dal Ministero dell'Ambiente

Registrazione Emas di Unioncamere Lombardia

- incentivazione per l'adozione di certificazioni ed etichette ambientali spendibili ai fini del GPP
- facilitazione all'incontro tra domanda della Pubblica Amministrazione e offerta delle imprese in occasione di specifici eventi (fiera di settore, incontri B2B).

Con il rinnovo della certificazione ISO14001 e della registrazione **EMAS** per il 2011-2013, Unioncamere Lombardia ha aggiornato la propria Politica Ambientale e il proprio *Sistema di Gestione Ambientale* (SGA), definendo un nuovo Programma di miglioramento ambientale, con i seguenti obiettivi:

- introduzione di requisiti ambientali nell'organizzazione degli eventi presso la propria sede; adozione e promozione di sistemi di *green procurement* nell'acquisizione di beni e servizi; prosecuzione del miglioramento energetico dello stabile (sostituzione caldaia e l'installazione di impianto fotovoltaico)
- sviluppo delle attività di sensibilizzazione dei dipendenti su Sistema di Gestione Ambientale, obiettivi da conseguire e adozione di comportamenti ambientalmente sostenibili
- prosecuzione del supporto alle imprese lombarde per lo sviluppo di comportamenti sostenibili, favorendo in particolare la diffusione di sistemi di qualità e gestione ambientale UNI EN ISO 14001:2004 e regolamento EMAS, per il contenimento della produzione dei rifiuti, delle emissioni in atmosfera e per l'uso razionale delle risorse.

Per il mantenimento della certificazione/registrazione, saranno realizzate periodiche attività di verifica del Sistema di Gestione Ambientale (auditor esterno qualificato, verifica ispettiva di un Ente terzo di certificazione) e iniziative di formazione del personale interno responsabile del Sistema di Gestione Ambientale di Unioncamere Lombardia.

Imprese cooperative

Il Sistema camerale lombardo, attraverso il **Tavolo della Cooperazione** (composto dai rappresentanti della cooperazione presenti nei Consigli camerali lombardi), consoliderà le azioni e i programmi di sviluppo - in corso o in fase di realizzazione - per la cooperazione, promuovendo anche nuove progettualità.

Per il 2012, in particolare, si intende realizzare una nuova edizione del Festival della Cooperazione centrata sui principali temi di Expo 2015 - alimentazione e nutrizione - e quindi con un focus particolare sulle imprese cooperative di produzione agroalimentare e di consumo; l'evento dovrebbe svolgersi a Milano.

3.5 Monitoraggio del sistema economico e sviluppo del capitale umano

Il monitoraggio socio-economico: conoscere per decidere

La produzione e diffusione di analisi e dati che possano fornire chiavi interpretative dei fenomeni socio-economici che caratterizzano il sistema produttivo lombardo costituiscono il fondamento su cui – nel corso degli anni – si è sviluppata l'attività di monitoraggio del sistema economico-imprenditoriale di Unioncamere Lombardia.

In uno scenario economico come l'attuale, caratterizzato da significativi gradi di incertezza sul fronte dell'economia pubblica e di quella finanziaria, risulta ancora più importante perfezionare tali funzioni e produrre informazioni utili al *policy maker* per l'interpretazione della realtà economica locale e delle sue dinamiche. "Conoscere per decidere" sintetizza al meglio la necessità di disporre di contributi conoscitivi e di analisi utili alla valutazione dei possibili interventi su politiche di sviluppo.

In quest'ambito di attività, gli interventi saranno orientati da una logica di costante miglioramento della qualità di lettura e interpretazione delle informazioni economiche territoriali e di ulteriore perfezionamento della diffusione e fruibilità delle conoscenze che da essa derivano; in specifico, le azioni del 2012 intendono sviluppare:

- una lettura sistemica del quadro economico lombardo, attraverso l'analisi dei principali andamenti economici generali e dei diversi settori, con particolare riferimento alla diffusione delle analisi sul commercio e sui servizi
- le modalità di presentazione/diffusione dei principali indicatori socio-economici che caratterizzano la regione e le sue province, e dei risultati dalle analisi e delle ricerche di approfondimento
- i prodotti, gli strumenti e i servizi informativi - realizzati direttamente o acquisiti all'esterno - a supporto delle attività di informazione e analisi economico-territoriale per gli uffici studi, statistica e programmazione delle Camere lombarde, in un'ottica di sviluppo dei servizi associati
- azioni di confronto, con il livello nazionale e con altre Unioni regionali, sui temi legati al monitoraggio del sistema economico lombardo e delle sue tendenze, anche nell'ambito del progetto regionale presentato a valere sul Fondo di Perequazione 2009-2010
- le partnership istituzionali ad oggi costruite per l'analisi del funzionamento del mercato del lavoro e lo sviluppo del capitale umano e dell'imprenditorialità, con specifica attenzione, in quest'ultimo caso, alla componente giovanile della popolazione, particolarmente colpita dalla crisi.

**Analisi
economiche
congiunturali e
territoriali**

Il progetto, fulcro delle attività di monitoraggio del sistema economico lombardo, si sviluppa principalmente attraverso le indagini congiunturali trimestrali, svolte in partnership con Regione Lombardia e le Associazioni imprenditoriali dell'Industria e dell'Artigianato, sui settori dell'industria, artigianato, commercio, costruzioni e servizi.

La metodologia, affinata nel tempo e basata su una rilevazione campionaria che coinvolge ogni trimestre circa 6.000 imprese dei diversi settori, consente di delineare il quadro completo dell'andamento economico congiunturale della Lombardia e delle sue province, e di monitorare costantemente l'andamento delle principali variabili che lo determinano. L'importante serie storica di tali variabili e sulle aspettative di breve periodo degli imprenditori consente inoltre di ottenere ottimi risultati sulle valutazioni e sulle stime che derivano dall'elaborazione del modello previsivo ormai consolidato.

Accanto a tali indagini, proseguirà l'attività di analisi sulla congiuntura nell'agricoltura lombarda, in collaborazione con la DG Agricoltura di Regione Lombardia e le Associazioni dell'Agricoltura. La peculiarità del settore primario non consente di applicare le stesse modalità adottate per gli altri settori e, pertanto, sono utilizzate in questo caso interviste quali-quantitative a un panel di aziende particolarmente rappresentative e a testimoni privilegiati del mondo agricolo. Per costruire un apparato informativo completo sull'andamento del settore agricolo, verranno ulteriormente perfezionate le modalità di acquisizione delle informazioni statistiche disponibili sul settore agroalimentare e la loro lettura integrata, anche attraverso la collaborazione nazionale con ISMEA – Istituto di Servizi per il Mercato Agricolo Alimentare.

L'importante portata informativa che deriva dai risultati - diffusi trimestralmente - delle indagini congiunturali sui diversi settori ha fatto sì, che sul piano della comunicazione e delle relazioni sviluppate con i diversi soggetti sui territori, sia andato consolidandosi il rilevante ruolo attribuito alle Camere di Commercio e all'Unione regionale rispetto a un'efficace funzione di monitoraggio del sistema economico lombardo nel contesto nazionale e internazionale. Ma è proprio il valore e la complessità delle analisi che impongono sempre più la valorizzazione e il potenziamento delle azioni di confronto e di formazione a supporto della lettura e dell'interpretazione delle dinamiche regionali e locali.

Le linee di sviluppo del progetto per il 2012 prevedono:

- valorizzazione e analisi dei risultati sulle indagini congiunturali, con particolare riferimento a quelle del commercio, servizi e costruzioni
- iniziative di confronto con i diversi attori coinvolti (associazioni di categoria, Regione Lombardia, mondo accademico), finalizzate alla lettura integrata delle risultanze congiunturali nei diversi settori

Annuario statistico regionale

- azioni formative e di approfondimento con gli Uffici Studi camerali, a supporto delle attività di interpretazione delle dinamiche economiche locali e dei segnali qualitativi che solo sul territorio posso essere colti
- attività di analisi sulla confrontabilità delle indagini congiunturali dei diversi settori rispetto a quelle realizzate a livello nazionale e regionale dal sistema camerale e individuazione di opportune metodologie di armonizzazione dei risultati.

Frutto di una consolidata collaborazione con Regione Lombardia e Istat regionale, l'Annuario Statistico Regionale (ASR) della Lombardia rappresenta il "contenitore" attraverso il quale vengono convogliate le informazioni statistiche di carattere economico, demografico e sociale che caratterizzano la realtà regionale. Il sito web dell'ASR è il fulcro dell'attività e il "cuore" del progetto, su cui il programma di attività concentra maggiormente le risorse professionali e finanziarie. Il sistema consente la fruizione - in modo strutturato, completo e semplice, per le diverse tipologie di utenza - di dati statistici sia a livello regionale, provinciale e comunale per la Lombardia, sia a livello di regioni italiane e delle principali regioni europee.

Per il 2012, il programma di sviluppo del progetto prevede il continuo rinnovamento delle modalità di consultazione e gestione dell'ASR web, con nuove funzionalità (modalità di ricerca delle informazioni, strumenti efficienti di gestione dei dati) e il raccordo con lo sviluppo delle pagine regionali del sito di Istat nazionale. Sarà inoltre garantita continuità alle attività di generazione degli Annuari Statistici Provinciali che, a partire dalle banche dati dell'ASR, consentono alle Camere lombarde di disporre dello stesso strumento su scala territoriale, con un significativo risparmio di risorse umane e finanziarie.

Servizi associati per l'informazione economica territoriale

Il progetto si prefigge l'obiettivo di fornire una serie di prodotti, strumenti e servizi informativi, realizzati direttamente o acquisiti all'esterno, a supporto delle attività di informazione e analisi economico-territoriale delle singole Camere di Commercio. In una logica di sistema e di sinergia tra i diversi uffici del territorio, verranno consolidate e sviluppate alcune attività con Uffici Studi, Statistica e di Programmazione delle Camere lombarde, finalizzate sia al recupero di efficienza ed efficacia dei servizi per l'informazione economica territoriale, sia a facilitare l'accesso e l'utilizzo del patrimonio informativo camerale sui fenomeni economici.

Le attività per il 2012 prevedono, in particolare:

- l'acquisizione dei servizi informativi *Previsioni trimestrali e Scenari per le economie locali* da Prometeia
- l'acquisizione e/o l'accesso a servizi statistici e banche dati

Ricerche di approfondimento

(es. servizi statistici Infocamere, bilanci, IDE, ecc.) e supporto specialistico per facilitare l'utilizzo

- lo sviluppo del sistema di Business Intelligence in grado di rendere automaticamente declinabili a livello provinciale report e grafici interattivi, istogrammi, mappe e altri strumenti di analisi realizzati a livello regionale
- la produzione di un set informativo di sintesi a livello regionale e provinciale, in grado di offrire un profilo sintetico sui principali aspetti economici dei territori
- azioni formative a supporto dell'utilizzo dei diversi strumenti realizzati direttamente o acquisiti all'esterno.

Proseguiranno, nel 2012, le attività di approfondimento su temi e dinamiche di particolare interesse per lo sviluppo competitivo del sistema economico lombardo. Con l'ausilio delle informazioni contenute in alcune importanti banche dati (bilanci delle imprese, commercio estero, IDE, ecc.), verranno realizzate in tal senso ricerche tematiche per:

- l'analisi delle performance delle imprese lombarde, con particolare riferimento al rapporto tra competitività delle imprese, innovazione e internazionalizzazione
- lo studio dell'impatto dell'internazionalizzazione sul contesto locale, attraverso l'analisi delle forme tradizionali di scambio con l'estero, dei processi di internazionalizzazione dei sistemi locali lombardi in relazione alla dimensione della tecnologia e dell'innovazione (in particolare: analisi su distribuzione delle esportazioni provinciali per contenuto tecnologico e bilancia tecnologica dei pagamenti) e lo studio degli investimenti diretti esteri (IDE), sia in entrata (investimenti delle multinazionali estere sul territorio), sia in uscita (investimenti delle imprese lombarde all'estero).

SBALombardialab – Laboratorio permanente per lo Small Business Act

Il progetto SBALombardialab ha avviato, nel 2011, la creazione del *Cruscotto per l'attuazione dello SBA in Lombardia*, strumento di monitoraggio e analisi delle condizioni derivanti dalle politiche attuate dai principali attori locali dello sviluppo che, attraverso benchmark con buone prassi nazionali e internazionali, fornisce:

- alcune raccomandazioni tecnico-politiche per i sistemi regionali/locali su strategie e politiche che si potrebbero adottare
- un piano di azione per attuare le raccomandazioni, al fine di migliorare il sistema delle politiche per l'imprenditorialità e le imprese e di fornire spunti pratici per la predisposizione dei Programmi di sviluppo.

Le attività per il 2012 prevedono l'aggiornamento del cruscotto e la realizzazione di specifiche indagini e analisi di

**Osservatorio
mercato del
lavoro**

approfondimento, con l'obiettivo di far diventare il cruscotto lo strumento più autorevole di monitoraggio dello stato di attuazione regionale dello SBA e di analisi delle politiche a favore delle MPMI.

Il progetto conferma la modalità vincente dell'ascolto - attraverso la partecipazione e il confronto su specifiche tematiche con gli imprenditori, le associazioni, le istituzioni - e della concretezza, con la presentazione di proposte e progetti concreti, da tradurre in specifiche azioni legislative, o iniziative a favore delle imprese, e da realizzare con gli strumenti a disposizione di Regione Lombardia e del Sistema delle Camere di Commercio lombarde.

A supporto dell'adozione di efficaci politiche formative e del lavoro, proseguiranno gli impegni in tema di analisi e monitoraggio delle evoluzioni congiunturali e strutturali del mercato del lavoro, condotti in collaborazione anche con la DG Istruzione, Formazione e Lavoro di Regione Lombardia, nell'ambito dell'Osservatorio Federato del mercato del lavoro regionale, ed Eupolis Lombardia, Istituto Superiore per la ricerca, la statistica e la formazione. Obiettivo generale delle analisi consiste nel monitoraggio dell'evoluzione dell'offerta e della domanda di lavoro, finalizzato alla conoscenza delle caratteristiche del mercato lombardo e delle richieste di professionalità da parte delle imprese lombarde. La messa a sistema di queste informazioni favorirà l'individuazione di eventuali criticità e tendenze innovative presenti nel mercato del lavoro lombardo e la valutazione dei relativi effetti sul sistema economico e sulle imprese. Le principali direttrici di analisi riguarderanno:

- sistema di monitoraggio e di analisi congiunturale del mercato del lavoro, ovvero la valutazione della situazione presente e della sua evoluzione a breve, rivolta alla migliore comprensione delle dinamiche economiche che si vengono delineando a livello territoriale, attraverso una lettura integrata e informata di tutte le fonti disponibili
- sistema informativo sulle imprese e sull'occupazione, in grado di fornire in modo sistematico e tempestivo un quadro aggiornato sul tessuto economico e sull'occupazione della regione e delle sue province; costruito sulla base dei dati occupazionali INPS e del loro incrocio con il Registro delle Imprese, lo strumento garantisce un'efficace fotografia degli stock occupazionali per territorio, per settori economici e per variabili qualitative delle imprese e dell'occupazione
- approfondimenti tematici sulle caratteristiche del mercato del lavoro lombardo, con particolare riferimento al target relativo all'alta qualificazione del capitale umano e al mismatch che l'incontro - o, meglio, il mancato incontro - tra domanda ed offerta di laureati genera sul mercato.

**START -
Diffusione della
cultura
imprenditoriale e
sostegno allo
start-up**

Nell'ambito dell'Accordo di Programma Competitività, Asse 3-Microimpresa, sarà avviata la seconda edizione di *START*, importante progetto pluriennale realizzato dal Sistema camerale lombardo in collaborazione con Regione Lombardia (DG Giovani e Sport). Il progetto integra organicamente, e potenzia, le azioni che i due sistemi attuano per la promozione dell'imprenditorialità, con particolare riguardo a quella innovativa e giovanile.

Il progetto, infatti, intende favorire la diffusione di cultura imprenditoriale e supportare lo start-up e lo sviluppo di nuove imprese, attraverso strumenti efficaci che:

- permettono di puntare al rafforzamento del "capitale umano" degli aspiranti e micro-imprenditori e soprattutto delle neo-imprese giovanili
- fanno riferimento a sistemi integrati di servizi (informazione, orientamento, formazione, *mentoring*, assistenza personalizzata, consulenza, affiancamento alla gestione nei primi anni di vita ecc.) e a contributi economico-finanziari per la copertura delle spese di avvio e di investimento nella nuova impresa.

Il progetto propone quindi un sistema organico di servizi che presidia le diverse esigenze nel ciclo di vita dell'impresa fino ai primi 2 anni di attività, focalizzando l'investimento sul "soggetto imprenditoriale", tramite il trasferimento di saperi imprenditoriali e di competenze utili per lo start-up di imprese innovative e di successo.

Mercato del lavoro 2010 (forze di lavoro – v. ass. in migliaia)	Lombardia	% su Italia (o dato Italia)
Popolazione attiva	8.395	16,3
Persone in cerca di occupazione	253	12,1
Tasso di attività (<i>pop. 15-64</i>)	69,0	(62,2)
Tasso di disoccupazione	5,6	(8,4)
Occupati totali	4.273	18,7
- donne (%)	42,0	(40,4)
- dipendenti (%)	77,3	(74,8)
- indipendenti (%)	22,7	(25,2)
- agricoltura (%)	1,7	(3,9)
- industria (%)	34,3	(25,8)
- servizi (%)	64,0	(67,6)

Elaborazioni Unioncamere Lombardia su dati ISTAT

Istruzione (2010)	Lombardia	% su Italia (o dato Italia)
Diplomati ogni 100 diciannovenni (2009)	64,5	(72,8)
Iscritti ai corsi di laurea	246.534	13,8
di cui:		
- donne (%)	54,6	(57,0)
- I anno (%)	32,3	(26,7)
Laureati (2009)	47.516	16,2
- di cui donne (%) (2009)	56,0	(58,0)

Elaborazioni Unioncamere Lombardia su dati ISTAT, MIUR

3.6 Credito e finanza per l'impresa

Rapporto "Confidi lombardi"

Nel 2012 verrà realizzata la quarta edizione del rapporto su *Il sistema dei Confidi lombardi e il ruolo delle Camere di Commercio nel sostegno alle imprese*, in collaborazione con il Consorzio camerale per il credito e la finanza. Il Rapporto rappresenta ormai un appuntamento atteso per focalizzare l'attenzione sul mondo Confidi e sugli interventi camerali realizzati per favorire l'accesso al credito delle imprese. I Confidi lombardi hanno attraversato - e ancora stanno attraversando - un periodo di grandi cambiamenti, caratterizzato da un processo di accorpamento delle diverse strutture e dalla trasformazione di un sempre maggior numero delle stesse in intermediari vigilati da Banca d'Italia ex art.107 TUB. Monitorare con attenzione questa evoluzione, fornire una chiave di lettura dei vari fenomeni nel quadro delle migliori esperienze italiane ed europee, definire possibili scenari futuri costituiscono obiettivi fondamentali del Rapporto, affermatosi in questi anni quale strumento apprezzato dai diversi operatori a vario titolo coinvolti sul tema del credito alle imprese.

In linea con le priorità delineate dal Sistema camerale lombardo per il 2012, si intende inoltre ad avviare una specifica iniziativa a sostegno dei bisogni creditizi delle imprese che operano, o che pensano di operare, sui mercati esteri. Avviare processi di internazionalizzazione spesso comporta la necessità di realizzare impegnativi investimenti, materiali e immateriali. Diventa quindi importante poter favorire le imprese anche nell'accesso al credito, soprattutto sfruttando la leva della garanzia sul modello del progetto "Confiducia", concluso a fine marzo 2011. Tra le varie iniziative proponibili, oltre a interventi già attuati in molte Camere per l'abbattimento del costo delle operazioni di finanziamento, Unioncamere Lombardia, valorizzando le sinergie costruite con SACE nell'ambito dei Lombardia Point, ha proposto a SACE di realizzare un'iniziativa concreta in collaborazione con i Confidi della Lombardia. Infatti SACE gestisce, oltre all'attività di assicurazione crediti, anche uno specifico fondo destinato a rilasciare garanzie alle imprese che accedono al credito bancario per le loro attività di internazionalizzazione.

3.7 Servizi di supporto alle Camere

Il ruolo di servizio di Unioncamere Lombardia

I servizi di supporto alle Camere lombarde restano evidentemente connaturati alla natura stessa dell'Unione e si esplicano, oltre che sui nuovi fronti progettuali richiamati nelle sezioni precedenti, anche nelle più tradizionali ma altrettanto fondamentali attività di coordinamento delle attività e di rappresentanza a livello regionale.

Di particolare impegno sono le attività di coordinamento dei vari gruppi di lavoro – fondamentali nel garantire possibilità di confronto ed omogeneità di comportamento – e quelle di rappresentanza del Sistema camerale presso la Regione e nelle attività dell'Accordo di Programma.

Attività di coordinamento, rappresentanza e supporto

Unioncamere Lombardia, nelle sue funzioni di rappresentanza, coordinamento e supporto alle Camere, resta fortemente impegnata su vari fronti e in particolare:

- nei **rapporti con la Regione**, proseguiranno gli impegni connessi alla partecipazione alle sedi del partenariato regionale (dal Patto per lo Sviluppo ai tavoli tematici delle Direzioni Generali regionali) e agli specifici istituti consiliari (primo fra tutti il Consiglio delle Autonomie Locali - CAL), ambiti nei quali saranno costantemente valorizzati ruolo e apporti dell'autonomia funzionale camerale alla definizione e realizzazione di efficaci e condivise politiche di sviluppo per il Sistema lombardo
- anche sulla base del nuovo Statuto dall'Unione regionale, adottato nel 2011, saranno rafforzate le funzioni strategiche di indirizzo, proposta e programmazione a supporto delle attività degli **Organi statutari**, in una prospettiva orientata dalla volontà di "mettere a sistema" le migliori esperienze presenti nelle 12 Camere lombarde, valorizzando ciascun "nodo della rete" e favorendo la sperimentazione e la nascita di attività e servizi da sviluppare in forma associata
- in funzione sempre della crescita dell'identità "di rete" del Sistema, sarà data continuità al percorso di confronto e riflessione realizzato negli ultimi anni con le **Assise** degli Amministratori camerali, con il diretto coinvolgimento dei circa 300 Consiglieri camerali lombardi; il 2012 vedrà la realizzazione della IX edizione delle Assise, evento che offrirà l'occasione di approfondire ulteriormente, anche con qualificati esponenti del mondo accademico e "testimonial" di rilievo per il mondo imprenditoriale, tematiche di particolare rilievo per il mondo camerale, quale istituzione vicina ai bisogni delle imprese e alle esigenze di sviluppo economico dei territori
- proseguiranno, inoltre, le attività di supporto alle Camere

Servizio giuridico e legale

realizzate tramite i **Gruppi di lavoro intercamerali** (10 quelli attualmente formalizzati), ambiti tematici di confronto e approfondimento diretto tra i funzionari camerali referenti per materia, coordinati da Segretari Generali e da dirigenti di Unioncamere Lombardia; alla luce delle nuove attività previste per il Sistema camerale, e per facilitare l'attuazione di possibili e più efficaci servizi gestiti in forma "associata", nel 2012 sarà valutata un'eventuale loro ridefinizione.

Nel quadro degli impegni tesi a favorire lo sviluppo di attività in forma associata, specifici sviluppi sono previsti, nel 2012, anche per i servizi di supporto giuridico e legale, offerti in questi anni alle Camere lombarde a livello di: monitoraggio e informazione normativa, assistenza legale, assistenza tecnica in materia di aiuti di stato.

Monitoraggio e informazione normativa. In questo campo, si prevede di rafforzare la collaborazione con le Camere che già realizzano un'autonoma attività di monitoraggio legislativo, per mettere a sistema l'opera di selezione dei provvedimenti normativi – nazionali e comunitari – di maggior interesse per le Camere, ottimizzando così gli impegni e arricchendo anche di nuovi contenuti la newsletter legislativa mensilmente trasmessa da Unioncamere Lombardia. Rispetto alla normativa comunitaria, in particolare, si intende estendere il monitoraggio legislativo a specifiche tematiche di interesse camerale (marchi e brevetti, appalti pubblici, tutela della concorrenza ecc.), anche in chiave compartiva fra i Paesi membri; si punterà inoltre a sviluppare anche l'interlocuzione con le istituzioni politiche europee (Parlamento e Commissione), interessando i relativi rappresentanti/referenti a proposte o istanze provenienti dal Sistema camerale lombardo.

Assistenza legale. Proseguirà, in quest'ambito, l'impegno di Unioncamere Lombardia a fornire supporto tecnico-specialistico sui temi di maggior interesse per le Camere lombarde (procedimenti amministrativi, bandi di incentivazione, appalti pubblici, partecipazioni societarie, pubblico impiego e, da ultimo, la nuova disciplina della mediaconciliazione). Sviluppate nel tempo a partire da specifici quesiti avanzati dalle Camere, tali attività puntano in particolare a risolvere – in senso uniforme – aspetti connessi all'applicazione di nuove norme di interesse camerale e a condividere – a livello di Sistema – questioni giuridiche di comune interesse, limitando così il numero di consulenze legali a carico delle singole Camere e realizzando conseguenti economie di spesa. Continuando in tal senso a dar riscontro alle complessive richieste di assistenza, nel 2012 sarà valutata – in funzione della complessità e della rilevanza delle questioni da trattare – l'opportunità di ricorrere sia a supporti reperibili all'interno del Sistema (valorizzando così le risorse umane presenti), sia all'esterno, attivando di volta in volta i consulti professionali specialistici ritenuti necessari.

Assistenza tecnica in tema di Aiuti di Stato. La disciplina comunitaria riveste una fondamentale importanza per le attività di sovvenzione pubblica realizzate dalle Camere di Commercio nell'ambito delle funzioni promozionali; la costante evoluzione della stessa disciplina, peraltro, rende necessario offrire adeguati supporti al Sistema camerale lombardo, ricorrendo ad apporti specialistici esterni. Unioncamere Lombardia, in tal senso, darà continuità allo specifico e apprezzato servizio avviato in questi anni in materia, consentendo così alle Camere lombarde e alle loro aziende speciali di avvalersi di competenze fra le più qualificate a livello nazionale in tema di Aiuti di Stato. Gli esiti delle consulenze e delle informative periodicamente trasmesse saranno condivise tramite la Newsletter legislativa, inviata a tutte le Camere, prevedendo inoltre due riunioni annuali di approfondimento fra referenti camerali ed esperti.

Formazione per il personale camerale

Anche nel 2012 saranno realizzate attività di formazione per personale camerale sui principali temi di interesse del Sistema, anche in risposta alle esigenze derivanti dall'introduzione di nuove competenze e nuove normative. Individuati tramite un'apposita mappatura delle esigenze formative espresse dalle Camere, i corsi saranno concretamente messi a punto e programmati con l'ausilio dei referenti camerali per materia, per essere condivisi - a livello di programma complessivo - in sede di Comitato dei Segretari Generali. Attraverso l'intranet camerale, inoltre, sarà messa a disposizione tutta la documentazione relativa ai singoli corsi, quale strumento di consultazione a disposizione del personale camerale e alimentando così anche la "biblioteca informatica" dell'attività formativa svolta negli anni. Sarà inoltre valutata l'opportunità di agevolare la partecipazione ai corsi anche attraverso l'utilizzo di nuove strumentazioni, quali ad esempio la videoconferenza.

Partecipazioni

Il quadro delle partecipazioni di Unioncamere è particolarmente ampio e riguarda diverse modalità: partecipazioni azionarie, quote associative, concessione di contributi (vedi allegato 1). Un impegno ricorrente da alcuni anni consiste nella puntuale verifica delle partecipazioni azionarie e dei contributi associativi, volta a sottoporre all'esame e alla valutazione degli Amministratori il permanere o meno delle motivazioni che hanno portato all'adesione ai vari organismi, tenuto conto delle priorità del Sistema camerale.

Allegato 1 - Quadro delle partecipazioni

Società e organismi partecipati da Unioncamere (novembre 2011)	Capitale Unioncamere	Quota societaria Unioncamere
Agenzia per la Cina – s.r.l.	€ 5.000,00	0,49%
Agroqualità – Società per la certificazione della qualità nell'Agroalimentare – S.p.A	€ 9.939,50	0,50%
Centro Tessile Cotoniero e Abbigliamento – S.p.A.	€ 30.987,60	2,02%
Ecocerved – s.r.l.	€ 136.869,00	5,47%
Federfidi Lombarda – s.c.r.l.	€ 73.200,00	1,49%
Isnart S.c.p.a.	€ 12.000,00	1,216%
Tirreno – Brennero s.r.l.	€ 28.104,00	7,27%
Tecnoservicecamere s.c.p.a.	€ 8.509,80	0,645%
Uniontrasporti s.c.r.l.	€ 70.560,26	12,890%
Borsa Merci Telematica Italiana s.c.p.a.	€ 2.996,20	0,13%
Retecamere	€ 332,00	0,04%
Digicamere	€ 20.000,00	2,00%
Riccagioia	€ 30.000,00	6,00%
Infocamere	€ 31,00	0,000175%
Camcom Universitas Mercatorum	€ 4.160,00	0,62%
Totale	€ 432.689,36	

Associazioni e organismi vari (novembre 2011)	Quota associativa/ contributo annuale
Associazione Italiana Linea Ferroviaria di Alta Capacità Milano-Lugano A.C.G.	€ 1.000,00
Uniontrasporti s.c.r.l.	€ 26.530,00
Assonautica – Associazione nazionale per la nautica da diporto	€ 2.600,00
Centro per la Cultura d'Impresa	€ 15.000,00
Cis- Comitato Interassociativo Subfornitura	€ 6.500,00
Isdaci – Istituto per lo studio e la diffusione dell'arbitrato e del diritto commerciale internazionale	€ 5.200,00
Isnart S.c.p.a.	€ 1.000,00
Transpadana – Comitato promotore Direttrice Ferroviaria Europea	€ 15.000,00
Borsa Merci Telematica Italiana S.c.p.A.	€ 3.837,12
Globus et Locus	€ 26.000,00
CamCom Universitas Mercatorum	€ 2.159,81
Retecamere	€ 1.210,64
Totale	€ 106.037,57