



# **LINEE PROGRAMMATICHE DELL'ATTIVITA' PER IL 2014**

**Approvate dalla Giunta del 12 novembre 2013  
e all'ordine del giorno del Consiglio  
del 26 novembre 2013**

## **INDICE**

<b>1. SCENARIO .....</b>	<b>3</b>
<b>2. PRIORITA' STRATEGICHE.....</b>	<b>13</b>
2.1 Expo 2015 .....	13
2.2 Competitività delle imprese .....	16
2.3 Competitività e attrattività territoriale .....	21
2.4 Attività di supporto alle Camere .....	24
<b>3. PROGETTI E ATTIVITA' .....</b>	<b>26</b>
3.1 Semplificazione e modernizzazione della Pubblica Amministrazione.....	26
3.2 Internazionalizzazione.....	28
3.3 Sviluppo e competitività dei territori .....	32
3.4 Innovazione e trasferimento tecnologico .....	38
3.5 Sviluppo capitale umano e funzionamento del mercato del lavoro.....	42
3.6 Monitoraggio del sistema economico .....	45
3.7 Credito e finanza per l'impresa .....	50
3.8 Servizi di supporto alle Camere .....	52

## 1. SCENARIO

### L'articolazione della relazione

La relazione sulle Linee programmatiche 2014 di Unioncamere Lombardia si sviluppa, anche per omogeneità rispetto agli scorsi anni, in tre sezioni così articolate:

1. lo scenario economico e istituzionale che caratterizza la situazione attuale e, per quanto è possibile prevedere, l'evoluzione del prossimo anno. Uno scenario che evidentemente condiziona le priorità d'azione dell'Unione e del Sistema camerale lombardo, sia in relazione agli aspetti della congiuntura economica che a quelli dell'evoluzione del quadro politico-istituzionale
2. una seconda sezione che analizza e motiva le priorità strategiche a supporto dello sviluppo del "sistema Lombardia", con l'indicazione dei principali progetti correlati alle singole priorità
3. infine, i progetti e le attività che caratterizzeranno l'azione dell'Unione regionale nel prossimo anno e che ne determinano anche il preventivo economico.

### Le opportunità del 2014

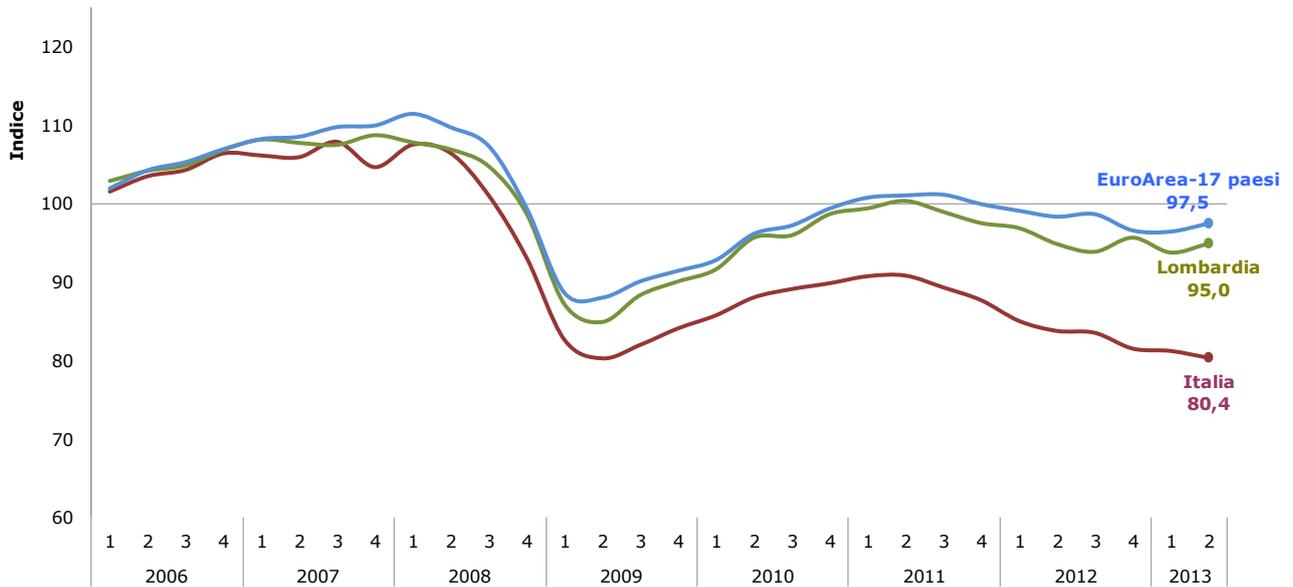
Dopo anni di attese disilluse e di reiterati annunci sull'uscita dalla crisi e sulla ripresa, è difficile riproporre uno scenario sia pure tiepidamente roseo per il 2014. Eppure ci sono due elementi forti per avvalorare l'ottimismo anche della ragione, oltre che della volontà:

- un quadro congiunturale che già a fine 2013 presenta, in particolare per la Lombardia, i segnali di svolta verso variazioni positive della produzione industriale e del PIL; variazioni sicuramente contenute e non tali da far prevedere un veloce recupero delle perdite degli scorsi anni, ma in ogni caso caratterizzate dal segno positivo, grazie alla dinamica della domanda mondiale e ad una prima cauta ripresa della domanda interna
- le opportunità e gli stimoli offerti da Expo 2015 e il positivo impatto sulle attese e sul *sentiment* di molti operatori e imprenditori; sempre più l'esposizione internazionale viene vista nei suoi effetti di lungo periodo – se il sistema lombardo saprà cogliere questa storica occasione – oltre che negli effetti immediati in termini di stimolo alla domanda di beni e servizi per la preparazione e la gestione dell'evento.

**Grafico 1**

**PRODUZIONE INDUSTRIALE**

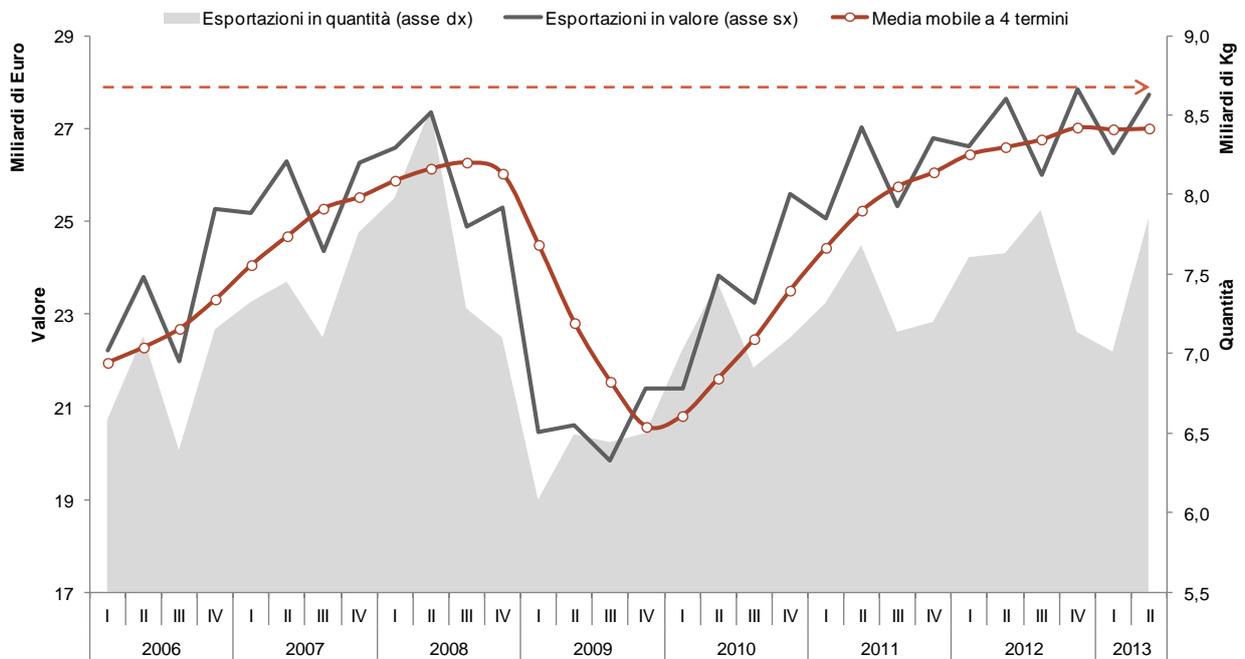
Indice base media anno 2005=100 - Dati trimestrali destagionalizzati



Fonte: Unioncamere Lombardia, Eurostat (dato 2° trimestre 2013 Euro Area e Italia media mesi aprile-maggio)

**Grafico 2**

**Esportazioni in valore a prezzi correnti e quantità (Kg)  
Lombardia - Dati trimestrali (periodo singolo)**



Fonte: elaborazione Unioncamere Lombardia su dati ISTAT

## **Il quadro congiunturale volge al meglio**

Quanto al quadro congiunturale sono diversi gli elementi che concorrono a determinare previsioni moderatamente positive:

- la produzione industriale lombarda, dopo la flessione del 2012 e la piatta stazionarietà dei primi due trimestri dell'anno in corso, sembra avere svoltato decisamente verso segni positivi già in questa seconda parte del 2013
- l'indice della produzione industriale resta di poco inferiore a quello dell'area Euro e decisamente superiore a quello nazionale
- le esportazioni hanno raggiunto in valore il punto di massima toccato nel 2008; in quantità sono ancora inferiori a quel punto di massima, ma molto più vicine a quei valori che ai livelli di caduta di inizio 2009
- le previsioni sul PIL portano ad una stima del +1,2% nel 2014 per la Lombardia, grazie ad una ripresa delle esportazioni che sfiora i cinque punti percentuali, ma anche ad un ritrovato sia pur debole segno positivo della domanda interna; si interrompe la caduta dei consumi delle famiglie, mentre gli investimenti fissi lordi passerebbero dalle variazioni fortemente negative degli scorsi anni a segnali significativamente positivi
- a livello di macrosettori, solo le costruzioni (pur recuperando diversi punti percentuali) resteranno caratterizzate dal segno meno anche nel 2014, mentre industria e servizi, oltre all'agricoltura, trascineranno il PIL in territorio positivo.

Questo quadro congiunturale incorpora evidentemente alcune variabili strettamente economiche e finanziarie, ma anche l'ipotesi di un quadro politico e istituzionale di sostanziale stabilità. Se le previsioni di natura strettamente economica già scontano difficoltà di controllo delle variabili utilizzate e quindi non garantiscono certezze di risultato, è evidente che sul versante politico e istituzionale il livello di incertezza sul futuro a medio periodo è decisamente più elevato (anche se la manovra finanziaria – almeno nella versione proposta dal Governo al Parlamento - non sembra portare a modifiche significative delle previsioni macroeconomiche già indicate).

## **Expo 2015 come opportunità di crescita competitiva**

La seconda grande opportunità del 2014 è lo svilupparsi dell'intensa attività di preparazione di Expo 2015, un'esposizione internazionale che più ancora che in passato misurerà la sua riuscita non solo sul numero di visitatori che Milano e la Lombardia saranno in grado di attrarre, ma soprattutto sulle risposte che il "sistema Lombardia" saprà dare al tema di Expo (Nutrire il pianeta. Energie per la vita) e sulla sua capacità di utilizzare il periodo dell'esposizione per incrementare e rafforzare il proprio tasso di internazionalizzazione e di competitività sul mercato mondiale, proprio a partire dalle molte eccellenze presenti nelle imprese

<b>Scenario Lombardia (variazioni % annue)</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
	prev	prev	prev	prev	prev
Prodotto Interno Lordo (PIL)	-2,1	-1,5	1,2	1,7	1,8
Domanda interna (al netto variazioni scorte)	-4,3	-2,8	0,4	1,2	1,5
Spese per consumi famiglie	-3,7	-2,2	0,0	0,9	1,4
Investimenti fissi lordi	-7,2	-6,3	1,7	2,7	2,4
Importazioni dall'estero	-10,7	-4,7	5,8	7,1	6,6
Esportazioni verso l'estero	1,8	0,6	4,9	6,5	6,2
Valore aggiunto (prezzi base):					
– agricoltura	-6,6	1,6	0,4	1,0	1,3
– industria	-2,3	-2,4	1,4	1,9	2,3
– costruzioni	-5,2	-6,2	-0,8	0,8	0,6
– servizi	-1,1	-0,4	1,3	1,9	1,9
– totale	-1,7	-1,1	1,2	1,8	2,0

\*Previsioni a cura di Prometeia scenario luglio 2013

<b>Indicatori strutturali (2012)</b>	<b>Lombardia</b>	<b>% su Italia (o dato Italia)</b>
Popolazione residente (31 dicembre)	9.794.525	16,4
Occupati (migliaia)	4.280	18,7
Persone in cerca di occupazione (migliaia)	346	12,6
Forze di lavoro (migliaia)	4.626	18,0
Tasso di disoccupazione (2012)	7,5	(10,7)
Tasso di attività (pop. 15-64) (%)	70,0	(63,7)
Prodotto interno lordo (mld di €) (2011)	333,5	21,1
Consumi finali interni delle famiglie (mld di €) (2010)	229,0	17,9
Investimenti fissi lordi (mld di €) (2010)	60,7	19,9
Importazioni (mld di €)	114,9	30,3
Esportazioni (mld di €)	108,1	27,7
Reddito disponibile per le famiglie (mld di €) (2010)	194,7	18,9
Indicatori per abitante (migliaia di €) (2011):		
– Prodotto interno lordo	33,5	(26,0)
– Consumi finali interni (2010)	23,2	(21,2)
– Reddito lordo disponibile	20,5	(17,3)

delle molte filiere coinvolte.

Sono due, in sostanza, le sfide o opportunità legate ad Expo 2015: quella di valorizzare l'attrattività turistica della Lombardia (con il ruolo determinante di Explora, la società per lo sviluppo dell'accoglienza ed attrazione turistica attraverso la promo-commercializzazione dei pacchetti e dei percorsi motivazionali del turismo lombardo), proiettandola fortemente anche sul "dopo Expo" e contemporaneamente quella di promuovere le eccellenze della regione nelle filiere dell'agricoltura, dell'agroalimentare, della salute, del benessere, delle produzioni eco-compatibili, della ricerca e dell'innovazione come strumenti di crescita, di competitività e di supporto alla soluzione dei problemi di vivibilità del pianeta.

La priorità trasversale delle attività connesse ad Expo 2015, all'accoglienza turistica e alla presenza nel Padiglione Italia portano l'Unione Regionale ad un "progetto Expo 2015" fortemente impegnativo sul piano dei contenuti (la partecipazione alle attività di Explora per coordinare il sistema camerale regionale nelle attività di attrazione turistica; la predisposizione della presenza significativa in Padiglione Italia, per valorizzare l'intero sistema camerale con articolate iniziative nel corso dei sei mesi di Expo), e su quello delle risorse (più di un milione di Euro su un progetto articolato sul biennio 2014/2015).

**Un quadro politico e istituzionale costretto alla ricerca di stabilità**

A fronte delle due opportunità che caratterizzano il 2014 sul versante congiunturale il quadro politico e istituzionale non sembra offrire sul piano nazionale certezze di lungo periodo. La storica novità del "governo di larghe intese" è il frutto obbligato della contingenza politico-economica determinatasi dopo le elezioni della scorsa primavera, con la conseguente impossibilità di un governo stabile e compatto, non essendoci una maggioranza di coalizione al Senato.

L'elevata incertezza politica, le contraddizioni della legge elettorale e la gravità della situazione economica hanno imposto una soluzione transitoria, un governo che si facesse carico della riforma elettorale, ma anche della gestione, almeno fino a tutto il 2014, della delicata fase di possibile ripresa economica, evitando il rischio di restare l'unico paese europeo in recessione.

E' oggettivamente impossibile prevedere l'evoluzione del quadro politico a fronte dell'elevata sensibilità e reattività a problematiche interne alle due forze politiche di maggior peso nel Governo attuale. E' però possibile che l'oggettiva mancanza di soluzioni sul piano elettorale e i forti vincoli di natura economica legati anche agli impegni nel contesto comunitario "costringano" ad un sia pur faticoso perdurare dell'attuale governo di larghe intese, tanto più se la manovra economica in discussione in Parlamento riuscirà a trovare - al di là delle

<b>Imprese in Lombardia (31.12.2012)</b>	<b>Lombardia</b>	<b>% su Italia (o dato Italia)</b>
Registrate	952.013	15,6
Iscrizioni	59.992	15,6
Cancellazioni	63.888	15,8
Attive	821.819	15,7
Imprese artigiane attive	261.118	18,3
Artigiane attive / totale attive (%)	31,8	(27,2)
Imprese attive per settore (%):		
– agricoltura, caccia e pesca	6,1	(15,5)
– industria manifatturiera	12,6	(10,0)
– costruzioni	17,6	(15,5)
– commercio	27,3	(30,1)
– altri servizi	33,1	(24,7)
Imprese attive per forma giuridica (%):		
– società di capitale	26,7	(18,4)
– società di persone	19,4	(16,9)
– ditte individuali e altre forme giuridiche	53,8	(64,6)
Imprese attive per 1000 abitanti	84,7	(88,2)
Imprese attive per Km <sup>q</sup>	34,4	(17,4)
<i>*Elaborazioni Unioncamere Lombardia su dati Movimprese e ISTAT</i>		

<b>Popolazione e demografia (31.12.2012)</b>	<b>Lombardia</b>	<b>% su Italia (o dato Italia)</b>
Popolazione residente	9.794.525	16,4
Incremento medio annuo 1.1.2012-31.12.2012 (%)	1,0	(0,5)
Incremento medio annuo previsto 2012-2020 (%)	5,1	(2,6)
Popolazione straniera residente	1.028.663	23,4
Stranieri residenti / tot. residenti (%)	10,5	(7,3)
Indici:		
– vecchiaia (65 anni e più / <15 anni)	145,6	(148,6)
– dipendenza (pop. 0-14 + 65 e oltre / pop.in età lavoro)	54,0	(53,5)
– ricambio pop. attiva (60-64 anni / 15-19 anni)	141,2	(129,8)
Tasso (x 1.000 ab.) di:		
– natalità	9,4	(9,0)
– mortalità	9,6	(10,3)
– immigrazione	46,4	(36,8)
– emigrazione	36,6	(30,6)
<i>*Elaborazioni Unioncamere Lombardia su dati ISTAT</i>		

possibili modifiche al testo governativo – una maggioranza di adesioni.

Non si tratta certamente di una manovra destinata a stravolgere in positivo il quadro delle variabili macroeconomiche che caratterizzano l'economia italiana, ma contiene, anche se in misura inferiore alle attese di molti, alcuni elementi di inversione di tendenza, sia sul versante delle entrate e di una tendenziale riduzione della pressione fiscale, sia su quello del supporto alla crescita cominciando ad incidere parzialmente sul cuneo fiscale.

Un quadro di "forzata stabilità", comunque esposto alla possibilità di improvvisi e rilevanti cambiamenti di scenario che potrebbero portare, con o senza nuove elezioni, ad un elevato livello di incertezza.

A livello regionale si registra invece una situazione di progressiva ripresa dell'attività di governo dopo la tornata elettorale e gli aggiustamenti conseguenti all'avvio della nuova legislatura.

Nonostante la scarsità di risorse, sono molti i segnali di attività, che si rifletteranno soprattutto nel bilancio di previsione e nella programmazione degli interventi per il 2014, prima annualità effettivamente programmata e gestita dalla nuova Giunta regionale. Contenuti e proposte sono in fase di confronto, ma sembra emergere la conferma di un elevato livello di apertura alle istanze rappresentate dal Sistema camerale nell'interesse delle imprese e dei territori e di collaborazione nell'individuazione di interventi comuni nella logica dell'Accordo di Programma, le cui attività sono proseguite nel 2013 e del quale si sta predisponendo il programma per il 2014.

I temi della competitività, a partire da innovazione e internazionalizzazione, valorizzazione del capitale umano e semplificazione, attenzione alla microimpresa ed alle reti e filiere, restano al centro delle iniziative comuni e del permanente e positivo confronto.

Anche in merito alle attività legate alla preparazione di Expo 2015 si è consolidata e ampliata la collaborazione fra i due sistemi, in particolare con la nascita di Explora e la conseguente condivisione delle attività di accoglienza e attrazione turistica per Expo e per i possibili successivi sviluppi.

Il confronto sulla programmazione 2014 anche per le attività dell'Accordo di programma costituirà un ulteriore salto di qualità nella collaborazione fra i due sistemi.

## 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 2006-2013 (milioni di Euro)

	2006-2009	2010-2012	2013	Totale
Regione	152,388	116,085	75,525	343,998
Camere	114,888	98,082	28,586	241,556
Altri soggetti	11,128	11,750	3,377	26,255
<b>Totale</b>	<b>278,404</b>	<b>225,917</b>	<b>107,488</b>	<b>611,809</b>

### Assi di intervento: attuazioni 2006-2013 (milioni di Euro) (ottobre 2013)

Assi	Risorse su iniziative approvate	% di attuazione
1 - Competitività delle imprese	357,771	86,4%
2 - Attrattività e competitività dei territori	105,946	116,8%
3 - Microimpresa e artigianato	85,455	92,4%
<i>Azioni di accompagnamento (2010)</i>	0,030	0,2%
<b>Totale</b>	<b>549,203</b>	<b>89,8%</b>

## **Il supporto alla competitività**

La pur contenuta ma positiva svolta annunciata e l'avvicinarsi di Expo 2015 costituiscono dunque i due elementi di novità sui quali innestare la permanente attività del Sistema camerale lombardo a supporto dello sviluppo della competitività delle imprese lombarde: competitività che resta l'obiettivo costante delle attività promozionali delle singole Camere e del sistema aggregato a livello regionale.

E l'obiettivo della competitività viene declinato su linee di intervento tra loro correlate: l'innovazione come traino fondamentale per rendere i prodotti competitivi sul mercato internazionale e quindi favorire l'internazionalizzazione delle imprese; un capitale umano adeguato per produrre ed "applicare" innovazione; un accesso al credito che renda possibile alle imprese gestire con efficacia i flussi di liquidità e gli investimenti.

Ed è su queste linee - analizzate nei due capitoli che seguono - che l'Unione Regionale ha costruito il proprio programma 2014 per la parte di interventi promozionali; interventi che rappresentano circa il 70% del budget complessivo.

## **Le 12 Camere come Sistema camerale lombardo**

Sono in ogni caso le attività di servizio e di supporto alle Camere lombarde a costituire la mission prioritaria e fondante dell'Unione Regionale stessa.

Le evoluzioni in corso su diversi fronti, da quello del contenimento della spesa pubblica al riordino delle Istituzioni locali, dalla dinamiche in atto nel mondo associativo a quelle di imprese sempre più "nuove" e con nuovi bisogni, impongono anche alle Camere una crescente necessità di muoversi come "Sistema" e in una logica associata.

Le Camere sono chiamate ad essere sempre più vicine alle imprese in termini di servizi e di accompagnamento, riducendo al contempo sia gli oneri economici a carico delle imprese, sia, soprattutto, quelli burocratici.

Strada obbligata per raggiungere tali obiettivi resta quella della logica associativa, applicata sia alle attività di funzionamento e di erogazione di servizi anagrafico-certificativi (supportati da adeguati processi on line), sia alle attività e iniziative di carattere promozionale che consentano maggior efficacia sul versante delle principali variabili della competitività, vale a dire innovazione, internazionalizzazione, capitale umano e credito.

Lavorando assieme le Camere moltiplicano ed esaltano gli effetti di iniziative limitate all'ambito del proprio territorio di competenza.

E' in questa direzione, ad esempio, che va la proposta - in fase avanzata di definizione - per la costituzione del Consorzio intercamerale per l'internazionalizzazione: uno strumento operativo unico al servizio di tutti i territori per massimizzare

l'efficacia dei già numerosi interventi promossi in questo campo dal Sistema camerale lombardo.

Significativo è anche l'investimento previsto da Unioncamere Lombardia nel Padiglione Italia di Expo 2015 (uno spazio istituzionale permanente, una giornata evento e tre settimane espositive) e nello spazio dedicato all'innovazione, d'intesa con regione Lombardia e CNR, per valorizzare l'intero Sistema camerale lombardo mostrandone concretamente la capacità di aggregazione sui temi e sulle iniziative volte allo sviluppo competitivo.

Nella stessa direzione "di sistema" vanno evidentemente anche i progetti di natura più specialistica (come il monitoraggio dell'economia regionale) o più gestionale, come lo sviluppo dei servizi on line per le imprese e l'adeguamento costante della rete e dei servizi telematici.

Una logica di rete, quella camerale, che in una fase di ridefinizione dei livelli e delle competenze istituzionali locali può portare le Camere di commercio ad essere il "naturale" e funzionale destinatario di nuove funzioni fortemente correlate ai temi dello sviluppo locale, come il turismo, la formazione professionale e il rapporto fra scuola ed impresa, l'attrazione di investimenti.

Proprio i prossimi anni, a partire dal 2014, saranno determinanti per dimostrare la capacità delle Camere di diventare – anche attraverso i servizi dell'Unione Regionale – pienamente e concretamente "Sistema" che opera efficacemente per lo sviluppo delle imprese e dei territori.

## 2. PRIORITA' STRATEGICHE

### 2.1 Expo 2015

#### Expo 2015

La sfida di Expo 2015, con i suoi 20 milioni di visitatori attesi, quasi 140 Paesi partecipanti, 2000 eventi in 184 giorni e stime di "ricaduta" pari a 200.000 posti di lavoro e 24,7 miliardi di euro di produzione aggiuntiva, investe pienamente le attività previste per il 2014. Le grandezze citate rendono conto della portata dell'evento e delle aspettative che l'Esposizione Universale porta con sé: una grande e vera opportunità di crescita per l'intero Sistema lombardo, un'occasione pressoché unica per l'economia regionale di compiere un salto di qualità nello scenario della competitività internazionale, diffondendo nel mondo, e in particolare fra investitori e rappresentanti delle istituzioni, un'immagine della Lombardia coerente con la realtà del suo straordinario sistema economico e imprenditoriale.

*Nutrire il pianeta, Energia per la vita* permetterà di valorizzare le tante eccellenze del sistema imprenditoriale lombardo, a partire da quelle dell'agroalimentare e delle tecnologie ecocompatibili, che contribuiranno, anche attraverso l'aumento della produttività agricola e agroalimentare, a dare risposte ai fabbisogni di una popolazione mondiale in rapida crescita.

Anche per questo, Expo 2015 costituisce un fondamentale fattore di stimolo per le capacità innovative delle imprese, il miglioramento dei processi produttivi e l'affermazione di condizioni di competitività "più avanzate" per l'intero Sistema lombardo.

Il Sistema camerale lombardo è un player imprescindibile per Expo: i temi cardine dell'Esposizione (agroalimentare, alimentazione, attività turistico-ricettiva, ricerca e tecnologie, salute, benessere) sono tra i più rilevanti anche per l'economia lombarda e l'attenzione e l'importanza dell'evento impone una forte capacità del territorio di dialogare a tutti i livelli. Il Sistema camerale agisce infatti principalmente su tre aspetti:

- essere al servizio delle imprese e dei territori attraverso una rete articolata di relazioni stabili con enti e istituzioni locali
- fornire una diversa efficacia degli interventi sul territorio, favorendo logiche di "sistema" a vantaggio di una maggiore concentrazione in grado di garantire un significativo e soprattutto sostenibile valore al progetto
- rispondere con rapidità alle esigenze, spesso impegnative, avanzate dalle imprese e dal territorio.

Il Sistema camerale lombardo, attraverso Unioncamere Lombardia e con il coordinamento e la collaborazione della Camera di Commercio di Milano, si propone pertanto come promotore di iniziative di territorio e di sistema a supporto

dell'evento. In particolare si prevede di agire su tre filoni tematici:

- accoglienza, ambito in cui le Camere di Commercio, a partire dalle proprie competenze in materia di turismo, possono svolgere un ruolo di "regia" istituzionale per i loro territori e presentare progettualità comuni di livello regionale, coinvolgendo gli operatori delle eccellenze turistico-ricettive del territorio
- promozione delle filiere eccellenti maggiormente coinvolte dal tema dell'Expo - alimentazione, salute e benessere - valorizzando e stimolando altresì processi di innovazione tecnologica e organizzativa che consentano di compiere un ulteriore salto di qualità sul piano della competizione globale (smart land, energia pulita, packaging, food design, tracciabilità alimentare, lotta contro le patologie dell'alimentazione, nuove frontiere dell'agriturismo ecc.)
- opportunità di business per le imprese, con iniziative di attrazione degli investimenti e di internazionalizzazione per le imprese, cogliendo appieno le opportunità offerte dalla partecipazione all'evento di oltre 140 Paesi.

## **Accoglienza**

Con Explora - la società che vede coinvolte Expo SpA, Camera di Commercio di Milano, Regione Lombardia e Unioncamere Lombardia - si è creata una struttura di promozione turistica finalizzata alla raccolta delle offerte turistiche dei territori lombardi e alla loro sistematizzazione e presentazione ai tour operator interessati a dare risposte alla domanda di tutti coloro (organizzatori, operatori, visitatori e turisti in genere) che intendono soggiornare sul territorio lombardo in occasione di Expo e, in prospettiva, anche dopo l'evento. Explora infatti rappresenta un'importante risorsa per lo sviluppo economico e culturale lombardo e sarà una delle principali eredità che l'Esposizione Universale lascerà al territorio. Valorizzando nuovi percorsi e servizi rispetto alla tradizionale offerta turistica, proporrà una modalità innovativa per rendere più attrattiva la Lombardia.

Le Camere lombarde hanno il compito di svolgere sui rispettivi territori il ruolo di pivot, coordinare gli enti e le istituzioni locali, le rappresentanze delle imprese turistiche e gli operatori, in modo strategico e propositivo per valorizzare a livello internazionale i progetti di attrazione e di accoglienza turistica.

## **Promozione delle filiere eccellenti**

Il Sistema camerale lombardo, attraverso Unioncamere Lombardia, sarà presente nell'area espositiva Expo con propri spazi e attività all'interno del Padiglione Italia.

Il Padiglione Italia rappresenta l'Italia nella doppia veste di Paese partecipante e, soprattutto, Paese ospitante e ha l'obiettivo, nel suo complesso, di valorizzare l'eccellenza italiana e contribuire così alla visibilità del Sistema Paese

rispetto al tema.

In questo ambito le singole Camere di Commercio, coordinando i territori, utilizzeranno questa "vetrina" unica per presentarsi al mondo, in un arco temporale che non si limita ai 184 giorni dell'esposizione, ma interessa anche la fase di preparazione all'evento e – soprattutto – il dopo-Expo, valorizzando le reti di relazioni nazionali e internazionali che l'Esposizione Universale saprà portare.

Unioncamere Lombardia coordinerà la creazione di un palinsesto di eventi e iniziative che, con il coinvolgimento delle singole Camere, proporrà al visitatore/utente di Expo una visione globale delle eccellenze dei territori e che, tramite l'utilizzo della tecnologia, stimoli l'interesse a muoversi sui territori sia come turista che come investitore.

### **Opportunità di business per le imprese**

Expo 2015 costituisce una grande opportunità per le imprese per sviluppare e rafforzare il proprio posizionamento strategico, oltre che una fondamentale occasione per attrarre investimenti. Nell'ambito delle iniziative per l'internazionalizzazione delle imprese, si punterà in tal senso a realizzare uno specifico progetto, finalizzato a favorire – in maniera "fisica" durante l'evento e "virtuale" prima e dopo di esso - l'incontro B2B tra imprese lombarde e delegazioni dei paesi partecipanti, imprese estere presenti o partecipanti all'evento, sponsor di Expo o dei vari padiglioni nazionali, imprese fornitrici e altri partner di interesse strategico, per stimolare la creazione di rapporti commerciali legati direttamente o indirettamente a Expo.

## 2.2 Competitività delle imprese

Gli scenari previsionali *Prometeia* stimano per il 2013 una contrazione del PIL lombardo pari al -1,5%, con segnali di fuoriuscita dalla fase recessiva proprio nel 2014 (+1,2%): accenni, dunque, di una positiva inversione di tendenza, pur in un contesto ancora difficile e che prospetta condizioni di "risalita" non certo semplici.

Resta quindi essenziale, per il Sistema camerale lombardo, la capacità di produrre iniziative vicine alle esigenze delle imprese e, allo stesso tempo, di ampliare al maggior numero possibile di esse la possibilità di accedervi, prestando particolare attenzione a quei soggetti che, pur avendone le potenzialità, non hanno mai incrociato le opportunità a vario titolo offerte, così come a quelle imprese che, *guardando avanti*, della crisi hanno saputo cogliere anche le opportunità.

A fronte di una disponibilità di risorse non elevate, è imprescindibile l'individuazione di priorità di intervento forti e condivise, cogliendo anche gli stimoli provenienti dai vari provvedimenti governativi in materia di sviluppo e avendo chiaro che la competitività delle imprese passa soprattutto per l'internazionalizzazione, l'innovazione e l'accesso al credito. La capacità di ascolto degli imprenditori e delle imprese, e la concretezza delle misure proposte, dovranno essere aspetti altrettanto centrali nell'iniziativa del Sistema camerale, così come l'interlocuzione e il confronto con le organizzazioni di rappresentanza.

### **Internazionalizzazione**

Il tema dell'internazionalizzazione delle imprese è di primaria rilevanza strategica, essendosi ormai ampiamente dimostrato – peraltro - che le imprese che meglio hanno retto l'impatto della crisi sono proprio quelle che manifestano una forte propensione ad operare sui mercati esteri.

La globalizzazione dei mercati offre nuove opportunità d'affari alle PMI, opportunità però che queste imprese riescono a cogliere solo in parte, in ragione di un'attività export che in larga misura è frutto di contatti "spot" con i clienti, più che di una strategia che permette all'impresa di individuare i mercati esteri prioritari per consolidare e sviluppare l'export. D'altra parte, la realtà lombarda, mediamente meglio internazionalizzata di altre regioni italiane, è composta da oltre il 90% d'impresе con meno di 10 addetti, con evidenti difficoltà a operare direttamente sui mercati esteri.

Si tratta quindi di mettere in campo risposte "adatte" a queste imprese, avendo chiaro che esistono potenzialità inesprese e capacità imprenditoriali da valorizzare, così come limiti, o semplicemente propensioni verso i mercati locali, che rendono problematico il processo di internazionalizzazione.

In questa direzione occorre valorizzare appieno il modello di intervento utilizzato in relazione alle fiere Tuttofood e Host, per un primo approccio "soft" all'internazionalizzazione tramite la partecipazione a una fiera internazionale che si svolge però a Milano, con conseguenti minori costi e disagi per la partecipazione, accompagnato da una fase di formazione che precede l'evento, una consulenza specialistica gratuita durante e dopo la fiera e un numero prestabilito e garantito di incontri con buyers stranieri, selezionati sulla base delle caratteristiche dell'azienda. Ugualmente, assume importanza anche la capacità di spostare l'asse dell'attenzione dal processo di internazionalizzazione delle singole imprese a quello delle reti o delle filiere, mettendo in campo progetti complessi e duraturi che coinvolgano una pluralità di imprese.

In una tale strategia di supporto all'internazionalizzazione trovano idonea collocazione anche i voucher a sostegno della partecipazione a fiere e missioni all'estero; si tratta di piccoli aiuti, ma che spesso rappresentano l'incentivo che incoraggia l'impresa a percorrere nuove strade.

Il 2014 poi dovrebbe vedere la nascita del Consorzio camerale per l'internazionalizzazione, che costituirà l'operatore unico del Sistema camerale lombardo a supporto delle strategie e dei programmi d'internazionalizzazione delle singole Camere. Il Consorzio nasce per favorire e rafforzare sia i processi di internazionalizzazione delle imprese lombarde, sia il processo di razionalizzazione e di recupero di efficacia ed efficienza del Sistema camerale lombardo, muovendosi a livello coordinato e compatto a livello regionale non solo per aiutare le imprese a non perdere quote di mercato, ma soprattutto per sostenere l'affacciarsi di nuove imprese sui mercati internazionali e favorirne l'allargamento nelle aree in espansione.

Anche per il 2014 Unioncamere Lombardia coordinerà alcune iniziative promosse insieme alle Camere e costituenti una parte significativa del programma di rete camerale; in particolare: il progetto LET, con attività di *coaching* rivolte alle imprese neoesportatrici; la rete dei Lombardia Point Servizi, con le collegate attività di consulenza e informazione sui mercati di Mercato Globale e Infoexport; il progetto Invest in Lombardy, per l'attrattività degli investimenti esteri in Lombardia e con un focus speciale su Expo; il sostegno all'internazionalizzazione delle imprese matricola attraverso la partecipazione a fiere internazionali in Lombardia, da realizzare in collaborazione con Regione Lombardia e Fiera Milano.

## Innovazione

L'innovazione costituisce un pilastro fondamentale della competitività: insieme alla qualità, determina infatti buona parte del valore aggiunto che consente la penetrazione nei mercati internazionali, rappresentando quindi anche una leva di sviluppo dell'internazionalizzazione.

L'innovazione richiede indubbiamente ingenti investimenti, così

come risorse umane adeguatamente preparate e diffuse nel sistema della ricerca e delle imprese. Da questo punto di vista, nell'ambito dell'Accordo di Programma con Regione, è stato promosso un bando teso principalmente a incoraggiare l'innovazione – tecnologica, e non solo – tramite contributi per l'acquisizione di consulenze esterne e incentivi all'inserimento stabile in azienda di quelle competenze qualificate che, specie nelle micro e piccole imprese, possono consentire di approcciare in maniera sistematica ed attiva il tema dell'innovazione, anziché limitarsi - come spesso accade - ad adeguare le tecnologie quando il deterioramento della loro competitività ne mette a rischio la quota di mercato.

Nel 2013, l'uscita del bando ha prodotto un considerevole numero di domande, tanto da determinare in alcuni territori l'immediato esaurimento delle risorse. Un fatto, questo, che da un lato dimostra il gradimento delle misure proposte, dall'altro evidenzia la necessità o di adeguare il livello delle risorse, o di introdurre elementi di valutazione selettiva, per meglio individuare le domande capaci di far compiere un effettivo salto di qualità al livello di innovatività delle imprese.

Negli ultimi anni si è manifestato con forza l'interesse a favorire la creazione di reti d'impresa. Le MPMI hanno cominciato a cogliere il ruolo che possono giocare le reti, e in particolare quelle formalizzate attraverso il contratto di rete, come strumento di miglioramento della propria competitività. Le reti, infatti, possono rappresentare una via per superare il gap dimensionale che le micro e piccole imprese incontrano nell'affrontare processi di internazionalizzazione e innovazione. Alla fine luglio 2013, risultavano costituiti in Italia 1.036 contratti di rete, di cui 41 con soggettività giuridica e 5.210 imprese coinvolte. Alla stessa data, in Lombardia risultavano costituiti 378 contratti di rete, di cui 18 con soggettività giuridica e 1.393 imprese coinvolte. Si tratta di numeri significativi, anche se ancora molto ridotti rispetto alle effettive potenzialità di questo strumento. La positiva esperienza realizzata in Lombardia con il programma ERGON e con la nuova misura approvata nel 2013 offre sicuramente un importante riferimento per la prosecuzione e lo sviluppo, nel 2014, di analoghe misure di incentivazione e promozione delle reti, nel quadro dell'Accordo di Programma con Regione.

Nell'ambito dello stesso Accordo, negli ultimi mesi del 2013 è stato promosso un articolato programma a favore delle start up, con azioni che spaziano dal supporto alla creazione del business plan all'affiancamento di attività di mentoring, fino alla possibilità di richiedere un finanziamento a condizioni vantaggiose per lo sviluppo del progetto imprenditoriale. È importante l'attenzione prestata allo sviluppo di start up, realtà che offrono interessanti opportunità a giovani spesso in possesso di elevati livelli di formazione e che in esse possono trovare valide alternative al loro trasferimento all'estero, così come una leva capace di generare "flussi di ritorno" per chi ha potuto costruirsi esperienze formative e imprenditoriali in

contesti generalmente più favorevoli alla creazione d'impresa.

Il Sistema camerale lombardo da tempo ha avviato iniziative in questa direzione, con il progetto START e con la definizione – per questa tipologia di imprese - di favorevoli condizioni di accesso al credito, inserite grazie all'apporto camerale nel contratto tra Federfidi Lombarda e FEI- Fondo europeo degli investimenti. Di quest'ultima iniziativa, che concede una garanzia pari all'80% di un finanziamento fino a 40.000 euro, hanno beneficiato – al 30 settembre 2013 - 371 start up, per un ammontare complessivo di finanziamenti pari a circa 15 milioni di euro.

### **Accesso al credito**

Negli ultimi anni il Sistema camerale lombardo ha proposto iniziative in favore dell'accesso al credito che hanno riscosso apprezzamento e consenso da parte delle imprese. Proprio su questo terreno le Camere di Commercio hanno saputo porsi come un unico Sistema, mettendo a disposizione risorse significative e aprendosi alla collaborazione con banche e Confidi. Ricordiamo, in proposito, l'operazione Confiducia, con oltre 13.000 operazioni e quasi un miliardo di euro di finanziamenti garantiti, il progetto Sbloccacrediti, chiuso in anticipo per il gran numero di domande che hanno portato al rapido esaurimento delle risorse disponibili, e la partecipazione alla costituzione del fondo di garanzia per la gestione del contratto Federfidi/FEI-Fondo europeo degli investimenti. In questo caso l'apporto economico del Sistema camerale ha consentito di attrarre a beneficio delle imprese lombarde altrettanto significative risorse europee, destinate, per la prima volta, a sostenere non solo nuovi investimenti, ma anche i bisogni di liquidità. Con quest'ultima misura, al 30 settembre 2013, erano state finanziate 4.744 imprese, per un totale di circa 280 milioni di finanziamenti.

L'anno 2013 ha rappresentato un anno di svolta per i Consorzi di garanzia fidi, organismi ai quali il Sistema camerale è tradizionalmente vicino e ai quali ha erogato ed eroga risorse significative, a sostegno sia dei fondi rischi che ad abbattimento dei costi dei finanziamenti. Il perdurare della crisi ha comportato un notevole aumento delle posizioni insolute e incagliate, che si sono scaricate sui bilanci dei Confidi, tanto che, in alcuni casi, è stato necessario bloccare l'operatività non avendo più le disponibilità patrimoniali necessarie. Regione Lombardia ha incaricato Federfidi Lombarda di sviluppare una *due diligence* approfondita sui Confidi operanti in Lombardia, con l'obiettivo di ricavare una fotografia precisa delle diverse realtà operative e arrivare a condividere proposte e iniziative che dovranno comportare una razionalizzazione del sistema, per renderlo ancora utile ed importante per sostenere l'accesso al credito delle micro e piccole imprese. Il Sistema camerale lombardo, proprio per la sua vicinanza al sistema Confidi, sarà necessariamente chiamato a portare il proprio contributo, sia in termini di proposte, sia, se sarà il caso, per condividere con

Regione Lombardia una strategia di intervento capace di garantire benefici alle imprese e una positiva evoluzione del sistema Confidi. Una cosa può comunque essere ribadita da subito: così come si è sviluppato nel corso degli anni il sistema Confidi non risponde più all'evoluzione del sistema creditizio e necessita di rilevanti e profondi cambiamenti.

Nel 2013 alcuni provvedimenti governativi hanno inteso promuovere ed incentivare forme alternative di accesso al credito: minibond, cambiali finanziarie, piattaforme di *crowdfunding*. Da parte di Unioncamere si è avviato uno specifico approfondimento, con il coinvolgimento del Consorzio camerale per il credito e la finanza, per valutare possibili modalità di intervento volte a promuovere l'uso di queste misure, sicuramente interessanti, ma spesso di difficile utilizzo per un numero significativo di imprese.

## 2.3 Competitività e attrattività territoriale

### Lombardia: un territorio in evoluzione

Il Sistema camerale lombardo rappresenta ormai un imprescindibile snodo territoriale per collegare tra loro livelli istituzionali e reti economiche. È proprio questo ruolo di cerniera tra sviluppo strategico e istanze locali che ne ha valorizzato la funzione propositiva di spinta alla concretezza di azione, traducendo in operatività spunti che in passato si sono persi a danno dell'economia regionale.

Oggi la Lombardia è un territorio in mutazione ed evoluzione, sotto i colpi delle criticità economiche in tutti i settori e sulla spinta della volontà di reazione dei sistemi territoriali di rappresentanza. Compito primario delle Camere di Commercio diventa allora accompagnare questo processo evolutivo che si svolge a cavallo tra vocazioni territoriali e capacità di adattamento delle imprese.

Su numerosi temi, il Sistema camerale si è ormai consolidato come interlocutore credibile e concreto a livello non solo regionale, ma anche come "buona prassi" nazionale, in linea con le responsabilità dell'economia lombarda per la ripresa italiana. Nel quadro ancora incerto sia dal lato economico che delle politiche di sviluppo, le Camere lombarde hanno quindi svolto sul territorio un insostituibile compito di motore fiduciario a fianco delle imprese.

### Focalizzare l'impatto delle politiche sui settori non delocalizzabili

Agricoltura e allevamento, accoglienza turistica, dotazione infrastrutturale e capitale umano sono *assets* strettamente interconnessi alla territorialità. In un contesto economico che ancora fatica a creare lavoro e valore, redistribuendo benessere, l'effetto moltiplicatore degli investimenti sui comparti non delocalizzabili ad alto valore aggiunto non può essere ignorato né sottostimato. Non è un caso che l'economia lombarda sia ancora armonicamente costituita dalla integrazione di saperi, vocazioni, capacità produttive e reti di interconnessione fisiche e virtuali. Nello sviluppo delle attività 2014 dell'Unione Regionale, saranno ricercati sistematicamente momenti di integrazione tra comparti e politiche territoriali, favorendo e incrementando l'interazione tra operatori. L'azione dell'Unione Regionale punterà a consolidare questo ruolo, dando nuova spinta allo sviluppo e alla ripresa economica.

### L'Asse 2 dell'AdP Competitività e il ruolo delle Camere

L'Accordo di Programma per la Competitività è ormai alveo prioritario nel quale vengono coordinate le politiche e gli interventi di sviluppo e promozione territoriale, di concerto con le rappresentanze economiche e territoriali e Regione Lombardia. Il raccordo tra le *policies* regionali e la capacità propositiva delle Camere – anche per il 2014 – si esplicherà nell'Asse 2 dell'AdP Competitività per dare massa critica agli

**Verso un nuovo modello di promozione integrata: Expo 2015 ed Explora**

interventi a favore dei comparti economici, con particolare riferimento allo sviluppo territoriale vero e proprio. Focus prioritario sarà l'integrazione tra comparto creativo e immateriale e le produzioni eno-agroalimentari, l'accoglienza anche commerciale e le dotazioni infrastrutturali "soft" e "hard". In particolare, le linee di intervento in sede di AdP daranno priorità alle progettualità di maggior rilevanza, a prevenire una parcellizzazione e frammentazione degli interventi che rischierebbe di ostacolare l'efficacia delle azioni.

La prima esplicitazione concreta di questa capacità del Sistema camerale lombardo di aggregare progettualità è senz'altro stata la costituzione di Explora, come società di indispensabile collegamento tra le offerte dell'accoglienza in Lombardia e gli sviluppi strategici che Expo 2015 impone, non solo al sistema lombardo.

La presenza dell'Unione Regionale nella compagine societaria e l'impegno a replicare localmente le esperienze locali di successo consentirà di consolidare e aggregare l'offerta turistica di accoglienza lombarda in vista dell'Esposizione Universale di Milano. Questa spinta sarà integrata nel piano di promozione turistica regionale, che già da anni viene condiviso con Regione Lombardia in AdP, avvalendosi delle indicazioni di "early warning" sulle dinamiche turistiche raccolte tempestivamente con i sistemi di monitoraggio "ad hoc".

Alle progettualità specificamente orientate al comparto dell'accoglienza si sommeranno - integrandosi - anche la prosecuzione della valorizzazione delle specificità agroalimentari e culturali, integrando l'offerta Expo con le punte di eccellenza produttiva e immateriali di cui la Lombardia dispone, cogliendo così lo spunto dell'evento "clou" del 2015 per fare finalmente sistema tra istituzioni e imprese.

**Ripensare le infrastrutture**

La ripresa del 2014 potrà alimentarsi dal ripensamento della connettività fisica e immateriale: banda larga e ultra larga, wi-fi, parchi e poli tecnologici, infrastrutture di interconnessione, sono tutti interventi necessari a dotare il territorio lombardo di uno stock infrastrutturale adeguato alle esigenze di cittadini e imprese. Con questi collegamenti, le reti di saperi potranno meglio interagire tra loro, dando maggiore impatto alle dinamiche evolutive già in corso.

**Mercati efficienti per la competitività del territorio**

La competitività territoriale si nutre di componenti "soft" quali la creazione di nuovi saperi, la loro circolazione in modo informale, la predisposizione ad accogliere nuovi spunti per tradurli in opportunità di business, il ripensamento dei modelli già presenti regionalmente.

Le Camere lombarde, con il supporto dell'Unione, sono impegnate a rendere più fluida ed efficace l'imprenditorialità,

accompagnando i nuovi comparti e assicurando l'efficienza delle interazioni fiduciarie tra operatori. Nel 2014 la concretizzazione di questa strategia si svilupperà in varie linee di azione:

- mediazione e conciliazione daranno velocità e certezza del diritto nelle controversie commerciali
- semplificazione e digitalizzazione consentiranno alle imprese di risparmiare tempo e denaro con una PA più vicina alle imprese
- impegno e testimonianza diretta per la trasparenza e la legalità favoriranno il riposizionamento della Lombardia quale territorio accogliente per gli insediamenti anche esteri, ripensando la spazialità degli insediamenti
- il ripensamento delle priorità nello sviluppo delle connessioni per la mobilità di imprese e idee (reti telematiche e fisiche, trasporti su gomma, rotaia e aerei) renderà gli investimenti in infrastrutture un volano anti-ciclico per la ripresa
- la "cultura del fare" darà nuova linfa alla ripresa economica come motore di nuovi spunti e incoraggiando la concretizzazione delle idee con appositi progetti di sostegno a "start-up" ed "end-up"
- tutela ambientale e impegno sociale, infine, con specifici progetti anche europei, confermeranno la vocazione a uno sviluppo economico realmente integrato e attento alla sostenibilità non solo economica dell'agire di imprese e istituzioni.

## 2.4 Attività di supporto alle Camere

### Percorsi per attività associate

Unioncamere Lombardia ha avviato negli ultimi anni percorsi di associazione relativi a diversi ambiti di servizio, sviluppando attività preliminari d'analisi e di progettazione dei relativi modelli e realizzando prime forme di sperimentazione.

Nel 2013 sono stati consolidati i percorsi già intrapresi per il servizio di Informazione economica e monitoraggio dell'economia in ambito regionale, il servizio di Informazione giuridica e assistenza legale, le attività di formazione destinate ai dipendenti camerale e le iniziative di servizio legate all'attività metrica e di mediazione. Sono stati avviati inoltre nuovi percorsi di attività in forma associata, con la sperimentazione dello Sportello virtuale camerale lombardo per l'erogazione dei servizi on line agli utenti, e la creazione di Nuclei tecnici per la gestione del personale e forniture di beni e servizi, per definire linee-guida operative e strumenti di implementazione omogenea nelle Camere di Commercio dei modelli individuati.

Come già richiamato nel paragrafo sull'internazionalizzazione, è in fase di avanzata definizione anche la proposta del Consorzio intercamerale per l'Internazionalizzazione come struttura operativa unica per l'intero Sistema camerale lombardo.

Unioncamere Lombardia intende proseguire nel 2014 le iniziative di supporto alle Camere di Commercio per rafforzare sempre più logiche operative di sistema capaci di:

- conseguire economie di scala sul piano dei costi e nell'individuazione e sperimentazione di soluzioni che valorizzino - a beneficio dell'intero sistema - le *best practices* adottate da singole Camere
- anticipare e assecondare i processi già in atto di maggiore integrazione tra i diversi soggetti del sistema, comprese le Aziende speciali e le strutture consortili
- rafforzare il presidio del territorio come rete funzionale per diversi servizi di elevata utilità alle imprese
- contenere i costi in un'ottica non solo di breve ma anche di medio e lungo periodo, anticipando attività e modalità di prestazione dei servizi che in ogni caso dovrebbero essere sviluppati nei prossimi anni.

Tra le priorità 2014, si continuerà inoltre a rafforzare l'attività del Sistema camerale in favore dei processi di semplificazione, a supporto delle Camere e in stretto raccordo con altri soggetti coinvolti a diversi livelli (da Regione Lombardia per la revisione e semplificazione del quadro normativo di competenza regionale, all'ANCI e al mondo associativo per l'evoluzione dei SUAP e delle agenzie delle imprese, fino ad Infocamere per gli aspetti tecnologici e la rete tecnologica di supporto).

In particolare, sul tema della semplificazione normativa, le

Camere di Commercio sono parte attiva nel supportare Regione Lombardia nel percorso di modifica alla Legge Regionale 1/2007, condividendo gli interventi di priorità legati all'obiettivo di riorganizzare e ottimizzare il sistema degli Sportelli Unici per le Attività Produttive per ridurre il numero e valorizzare gli efficienti servizi di front end forniti dal Sistema camerale, ma anche per attivare nuovi strumenti come l'Accordo di localizzazione produttiva, fiscalità di vantaggio e accesso al credito.

Considerato il significativo processo di digitalizzazione avviato nel corso degli ultimi anni, e alla luce dei recenti provvedimenti in tema di digitalizzazione e razionalizzazione dell'attività della Pubblica Amministrazione, il Sistema camerale lombardo intende rafforzare i propri impegni in due specifici ambiti di intervento, a vantaggio delle imprese del territorio: l'erogazione di servizi on line, con lo sviluppo dello Sportello virtuale camerale lombardo, e la qualità dei servizi documentali, con l'avvio di un apposito percorso di lavoro sull'organizzazione documentale.

Lo Sportello virtuale camerale lombardo rappresenta il nuovo canale di contatto tra le Camere di commercio lombarde e gli utenti, attraverso il quale è possibile erogare i servizi on line in un unico ambiente virtuale. In questa prima fase di avvio dello Sportello virtuale camerale lombardo sono stati analizzati e informatizzati circa 10 processi e servizi la cui messa on line è già stata avviata e proseguirà nei prossimi mesi.

Nel 2014 si arricchirà lo Sportello virtuale con ulteriori servizi e funzionalità per facilitare la fase di profilazione delle imprese, garantire certezza dei dati dichiarati grazie alla verifica diretta con il Registro imprese, utilizzare i servizi dell'Istituto Pagatore Infocamere per i pagamenti on line (Pos virtuale e Conto cliente dell'Istituto pagatore Infocamere) e sviluppare la conservazione a norma.

Riguardo all'organizzazione documentale, in collaborazione con alcune Camere di Commercio e i partner tecnologici di sistema (Digicamere e Infocamere), si avvierà un'attività di analisi e di confronto per l'individuazione di soluzioni organizzative e tecnologiche in favore della digitalizzazione dei processi documentali. Gli interventi, in particolare, verteranno su:

- dematerializzazione documentale (riduzione del consumo di carta, firma digitale, sistemi di conservazione a norma ecc.)
- sviluppo di strumenti e modalità organizzative del Codice dell'Amministrazione Digitale (D. Lgs. n. 82/2005), coordinato e aggiornato con le modifiche introdotte dal Decreto Legislativo 30 dicembre 2010, n. 235
- informatizzazione di processi a supporto dei procedimenti amministrativi interni (gestione iter determinazioni e standardizzazione della modulistica a supporto degli stessi).

### 3. PROGETTI E ATTIVITA'

#### 3.1 Semplificazione e modernizzazione della Pubblica Amministrazione

L'impegno di Unioncamere Lombardia per la semplificazione e la modernizzazione amministrativa ha portato in questi anni allo sviluppo di importanti progetti e iniziative, condotti anche in partnership con Regione e altri soggetti (associazioni, amministrazioni centrali, enti locali e loro rappresentanze ecc.) e volti nel loro insieme a sperimentare e diffondere soluzioni tecnologiche e organizzative capaci di migliorare efficienza e qualità dei servizi erogati alle imprese.

Proseguendo lungo queste linee di lavoro, l'azione del 2014 focalizzerà quattro principali temi: lo sviluppo e la promozione dello Sportello virtuale camerale lombardo, la diffusione di strumenti per la digitalizzazione dei processi documentali, la semplificazione normativa, il consolidamento dei percorsi di associazione nell'erogazione dei servizi camerale.

#### Sportello virtuale lombardo

Anche in base alle indicazioni del Codice dell'Amministrazione Digitale (art. 63, comma 2), particolare impegno sarà posto nel 2014 nello sviluppo dello Sportello virtuale camerale lombardo, innovativo "canale di contatto" tra il *network* delle Camere lombarde e gli utenti, che consente di erogare i servizi on line in un unico ambiente virtuale.

Dal 2012, in fase di avvio sperimentale dello Sportello, sono stati individuati alcuni principali processi e servizi – una decina circa – da riprogettare per la relativa messa a disposizione on line (diritto annuale, accesso a documenti amministrativi, rettifiche dati su visure e certificati Registro imprese, certificato di firma digitale su Carta Nazionale dei Servizi e altri). Nel 2014 si intende arricchire lo Sportello virtuale con ulteriori servizi e processi, quali:

- gestione e iscrizione agli esami abilitanti (gestione esami dei mediatori ed esami somministrazione e agenti)
- richiesta e pagamento dei diritti di segreteria e dell'imposta di bollo per i certificati stabiliti dal D.M. del 07/02/1996 con ritiro allo sportello o spedizione con corriere
- bandi on line (configurazione del bando, raccolta dati strutturati e gestione del processo amministrativo)
- fornitura di documentazione ed elenchi merceologici.

Si punterà inoltre allo sviluppo di ulteriori funzionalità riguardo alla fase di profilazione delle imprese, alla certezza e coerenza dei dati dichiarati, alla conservazione a norma, all'integrazione con il nuovo protocollo informatico e all'utilizzo dei servizi dell'Istituto Pagatore Infocamere per i pagamenti on line.

**Digitalizzazione dei processi documentali**

E' prevista l'attivazione di un tavolo di confronto con un gruppo ristretto di Camere di Commercio e i partner tecnologici Digicamere e Infocamere per operare fin da subito in una logica di sistema e individuare soluzioni organizzative e tecnologiche per la diffusione di strumenti di digitalizzazione dei processi documentali, soluzioni che, una volta testate, possano essere esportabili in tutto il sistema camerale, anche nazionale.

Obbiettivi specifici di questa attività sono:

- sviluppare flussi documentali efficienti, dalla fase di creazione a quella di archiviazione
- a fronte di un'attenta analisi delle criticità esistenti, elaborare interventi di semplificazione e ottimizzazione nella gestione documentale con la riprogettazione delle singole fasi dei processi e del loro flusso complessivo, garantendo modularità e scalabilità di soluzioni
- condivisione e valorizzazione dei risultati all'interno del Sistema camerale lombardo con azioni di diffusione dei risultati intermedi e finali in modo da mettere a disposizione dell'intero sistema conoscenze e utilità del progetto, in una logica di scambio e riuso costante delle soluzioni ottimali.

**Semplificazione normativa**

Condotte in partnership con altri soggetti istituzionali - in primo luogo Regione, ANCI, Unione italiana, P.A. centrali - proseguiranno le azioni di supporto e di stimolo ai processi di semplificazione di "sistema" (SUAP, SCIA ecc.). Per quanto concerne la semplificazione normativa, in particolare, saranno rafforzati gli impegni che vedono il Sistema camerale lombardo collaborare con Regione nel percorso normativo di modifica della legge regionale per la competitività (l.r. 1/2007), condividendo gli interventi di priorità relativi a:

- uniformare i livelli di servizio per le imprese degli Sportelli Unici per le Attività Produttive, valorizzando il front office del sistema camerale, con l'obiettivo di alimentare il fascicolo d'impresa come "carta di identità" unica delle imprese, dove depositare le informazioni al servizio di tutte le pubbliche amministrazioni, senza duplicazioni
- sistema integrato dei controlli, basato sui principi di fiducia, responsabilità, proporzionalità, sussidiarietà e innovazione.

**Consolidamento dei percorsi di associazione**

Proseguiranno inoltre le azioni supporto alle Camere per il consolidamento dei percorsi di associazione avviati in questi anni in tema di Informazione economica e monitoraggio dell'economia in ambito regionale, Informazione giuridica e assistenza legale, nonché per l'avvio di Nuclei tecnici a gestione associata (personale e forniture di beni e servizi).

## 3.2 Internazionalizzazione

### Bando per l'internazionalizzazione

Il bando, realizzato nell'ambito dell'Accordo di Programma con Regione Lombardia, è uno degli incentivi più consistenti per favorire l'internazionalizzazione delle imprese lombarde. Grazie a tale strumento, messo a punto nel corso degli anni, un rilevante numero di imprese ha potuto infatti usufruire delle opportunità messe a disposizione dal Sistema camerale e regionale, a dimostrazione della validità dell'intervento.

Il bando prevede 4 tipologie di voucher:

- servizi di consulenza e supporto per l'internazionalizzazione (voucher A)
- partecipazione a missioni economiche all'estero (voucher B)
- partecipazione a fiere internazionali all'estero in forma aggregata (voucher C1) e individuale (voucher C2).

La più recente edizione del bando ha potuto contare su un intervento da parte delle Camere lombarde pari a oltre 4,6 milioni di euro (ai quali si sono aggiunti 432.000 euro di Unioncamere), a fronte di un intervento regionale pari a 1,5 milioni di euro.

Per il 2014 si prevede di riproporre l'iniziativa, in una prospettiva che – si auspica – veda un significativo e maggior apporto di risorse da parte di Regione Lombardia.

### Bando per l'internazionalizzazione delle reti di impresa

A fianco dei tradizionali interventi destinati al sostegno dei processi di internazionalizzazione delle imprese, appare opportuno sviluppare azioni che spostino l'attenzione sulle reti e sulle filiere, promuovendo le aggregazioni utili e necessarie ad affrontare percorsi più complessi di internazionalizzazione.

Gli interventi sono finalizzati a favorire percorsi di internazionalizzazione sui mercati esteri che, tramite l'aggregazione in rete, possono aumentare la competitività delle imprese partecipanti e rappresentare un chiaro valore aggiunto rispetto alle opportunità di ciascuna impresa.

Una procedura a valutazione potrebbe sostenere, con contributi a fondo perduto, progetti presentati da imprese già costituite in contratto di rete, o che si costituiscono entro un periodo predefinito dalla delibera di concessione del contributo, e che intendono realizzare un percorso di internazionalizzazione della rete di carattere pluriennale.

### Lombardia Point Servizi

La rete dei *LombardiaPoint* mette a disposizione delle imprese operanti con l'estero specifici servizi di supporto, attivati su richiesta ed erogati tramite sia la piattaforma telematica "Lombardiapoint.it", sia la presenza "fisica" sul territorio -

presso tutte le Camere di Commercio lombarde - di sportelli dedicati.

I servizi della rete offrono una vasta gamma di supporti alle specifiche esigenze delle imprese: dall'informazione e dall'orientamento (tramite servizi specializzati che forniscono on line pareri di esperti in tematiche internazionali) allo scambio di esperienze e alla condivisione e gestione di iniziative comuni, fino allo sviluppo e alla creazione di nuove opportunità di business.

Gli impegni condotti in questi anni per il costante rafforzamento e affinamento dei servizi dalla rete proseguiranno anche nel 2014, in una direzione che - nel 2013 - ha portato a incrementare significativamente il numero dei pareri richiesti e dei seminari realizzati presso le sedi camerali, con una notevole partecipazione di imprenditori.

Risultati, questi, che dimostrano il crescente interesse per i temi legati all'internazionalizzazione e l'apprezzamento per la forma di affiancamento e consulenza realizzata dai Lombardia Point camerali.

### **LET 3 – Lombardy Export Trade**

La presenza sui mercati esteri è l'elemento che sta facendo la differenza tra chi cresce, anche se con difficoltà, e chi stenta. Sulla base dell'esperienza maturata nelle due passate edizioni, LET3 intende riconfermare l'attenzione all'importante tema dello *scouting* delle micro e piccole imprese e del loro accompagnamento attraverso un percorso di *coaching* che metta in luce le loro potenzialità, formandole, coinvolgendole e stimolandole ad aprirsi verso i mercati esteri per accrescere la loro competitività.

Il progetto prevede l'utilizzo dell'export check up, la presenza in azienda di ETM (Export Temporary Manager) e di ETP (Export Temporary Pupil), nonché la possibilità di assistere le imprese nello sviluppo di azioni di internazionalizzazione condivise con altre progettualità di sistema.

### **Invest in Lombardy**

Nel suo primo biennio di vita, il progetto "Invest in Lombardy" è divenuto una qualificata rete presente sul territorio lombardo, sempre più vicina alle esigenze della business community e in grado di creare un'offerta territoriale adeguata agli investitori internazionali.

L'attività è gestita da Promos, che possiede un network di contatti già sviluppato, con il coordinamento di Unioncamere Lombardia ed è stata integrata da servizi avanzati "on demand" richiesti direttamente dalle Camere di Commercio interessate.

Nel 2014 sarà intensificata l'azione volta a intercettare gli investitori, sensibilizzare i territori, individuare e creare nuove opportunità, incrementare la promozione on line, finalizzare gli investimenti, oltre ad integrare i servizi con un piano di nuove

attività, tra le quali lo "sportello imprese straniere", in preparazione di Expo 2015, integrato con il servizio "Land in Lombardy", missioni di scouting all'estero, consolidamento delle relazioni istituzionali con i paesi aderenti all'evento, creazione di un Partner Program Expo e gestione dei rapporti con i Commissari Expo.

**Partecipazione a fiere internazionali in Lombardia**

Vista la positiva esperienza maturata nel corso del 2013, che ha visto la partecipazione di 161 imprese lombarde alle fiere Tuttofood e Host, affiancata da percorsi formativi e da incontri d'affari con buyers esteri, nel 2014 si prevede la ripetizione di questa proficua partnership tra Sistema camerale, Regione Lombardia e Fiera Milano.

Utilizzando la metodologia operativa sperimentata quest'anno, verranno identificate almeno due iniziative di respiro internazionale, organizzate da Fiera Milano, a cui rivolgere la necessaria attenzione per mettere a punto, attraverso specifici bandi di selezione delle imprese interessate, ulteriori incentivi all'internazionalizzazione.

**Promozione del comparto agroalimentare lombardo**

L'esperienza acquisita con le precedenti edizioni dei progetti di promozione del comparto agroalimentare ha costituito nel tempo un importante momento di crescita e di sostegno alle PMI lombarde per affrontare i mercati esteri più difficili quali ad esempio Nord America, Brasile, Russia, Cina e India.

Al termine del programma 2013, che si protrarrà fino alla fine del primo semestre 2014, sarà attentamente valutato con Regione Lombardia e con le Camere lombarde l'inserimento di nuove metodologie di intervento, anche grazie all'apporto dei Desk all'estero di Promos, con l'obiettivo di sostenere in maniera sempre più incisiva le imprese lombarde del settore.

<b>Commercio estero nel 2012 (valori assoluti in mld di Euro)</b>	<b>Lombardia</b>	<b>% su Italia (o dato Italia)</b>
Importazioni	114,9	30,3
Esportazioni	108,1	27,7
Saldo ( <i>esportazioni-importazioni</i> )	-6,8	(11,0)
Grado di copertura ( <i>export/import*100</i> )	94,1	(102,9)
Capacità di esportare ( <i>export % su PIL</i> ) (2011)	31,3	23,8
Grado apertura sui mercati esteri (2011) ( <i>import+export</i> ) / <i>valore aggiunto*100</i> )	76,1	(55,0)
Export prodotti attività manifatturiere	105,0	28,1
Esportazioni per occupato industria (2011) ( <i>migliaia di €</i> )	69,0	(56,5)
% Import da Unione Europea ( <i>27 paesi</i> )	62,5	(52,9)
% Import dai Paesi extra UE	37,5	(47,1)
% Export verso Unione Europea ( <i>27 paesi</i> )	49,8	(55,2)
% Export verso Paesi extra UE	44,3	(47,7)
<i>Elaborazioni Unioncamere Lombardia su dati ISTAT</i>		

### 3.3 Sviluppo e competitività dei territori

#### **L'attrattività territoriale come perno della ripresa economica**

La salvaguardia dei comparti strategici presenti in Lombardia, il potenziamento delle dotazioni immateriali e materiali a disposizione di imprese e territorio e l'attrattività complessiva del sistema economico territoriale lombardo sono componenti di scenario imprescindibili per la ripresa economica.

Unioncamere Lombardia assieme alle Camere lombarde nel 2014 svilupperà pertanto, in parallelo alle azioni di sostegno alle imprese e all'imprenditorialità, le strategie di sistema più adatte a favorire l'aggregazione, il coordinamento e la valorizzazione delle dotazioni territoriali - tra cui anche poli tecnologici e fieristici - quali componenti essenziali dell'attrattività regionale.

Particolare attenzione sarà dedicata alle attività ad elevato impatto e semplicità di attuazione, quali catalizzatori della ripresa, con specifico riferimento ai settori economici che creano posti di lavoro non delocalizzabili.

I comparti eno-agroalimentare, turistico-ricettivo e commerciale hanno infatti caratteristiche intrinseche di radicamento territoriale uniche, che consentono di esaltare al contempo le specificità economiche e il mix di cultura, creatività e qualità da sempre connessi al "made in Italy".

Nello sviluppo delle strategie programmatiche, questi obiettivi verranno perseguiti declinando le singole azioni per ciascun comparto, nell'ambito del quadro di riferimento definito con le Camere e con le istanze territoriali e portato a condivisione con Regione Lombardia in sede di Accordo di Programma.

#### **Agroalimentare e vinicolo, florovivaistico**

Alla vigilia di Expo 2015 si registrano crescenti aspettative per progettualità innovative in ambito agroalimentare, sostenibilità in ambito agricolo, food for health, cooperazione internazionale. D'intesa con le Camere di Commercio interessate verrà definito un programma di attività che conferma le priorità strategiche quali attenzione e ascolto alle dinamiche di filiera e di mercato, per orientare le scelte dei produttori e la loro risposta alla domanda nazionale e internazionale, promozione dei prodotti a marchio di qualità e tradizionali, lotta alla contraffazione, ricerca tecnologica. Verranno inoltre definite progettualità innovative finalizzate alla messa in contatto della domanda e dell'offerta (es. per il florovivaismo) e iniziative finalizzate all'innovazione in ambito agricolo (es. per il benessere animale, per la produzione di prodotti alimentari per categorie speciali, per la diffusione di biodiversità, di stili di vita consapevoli ecc.).

Le attività verranno condivise in AdP Competitività con Regione Lombardia, anche con l'obiettivo di individuare momenti di comunicazione pubblici per la miglior diffusione delle iniziative.

Tenendo conto delle *best practices* realizzate negli anni scorsi, si prefigura la realizzazione delle seguenti iniziative:

- promozione dei prodotti a marchio nei confronti dei consumatori lombardi, con la messa a punto di iniziative specifiche nella grande distribuzione (Gusta la Qualità) e nei ristoranti (promozione di vini e formaggi di qualità)
- valorizzazione delle produzioni vinicole IGT Terre Lariane come esperienza di recupero di produzioni agricole tradizionali del territorio, anche nell'ottica della tutela del territorio e del paesaggio
- definizione di iniziative di sistema con i Distretti florovivaistici del territorio per la realizzazione di iniziative promozionali condivise
- partecipazione a manifestazioni fieristiche di rilievo nazionale e internazionale per promuovere le eccellenze eno-agroalimentari lombarde (Vinitaly 2014 in primis), individuando sinergie con il comparto turistico e culturale
- divulgazione delle attività di ricerca, sperimentazione e applicazione di nuove tecnologie - di processo e di prodotto - a tutti gli attori del settore vitivinicolo (imprenditori, tecnici, ricercatori, esperti, operatori), supportando operativamente i programmi e le esigenze a livello locale, con l'obiettivo di creare una rete di coordinamento tra Riccagioia Scpa, quale centro di formazione e servizi della vite e vino a livello regionale, le Università, quali centri di ricerca avanzati, e i Centri vitivinicoli provinciali
- sostegno allo sviluppo delle filiere zootecniche lombarde, coinvolgendo attivamente il maggior numero possibile di imprese lombarde, singole e/o associate, attraverso l'utilizzo della Borsa Merci Telematica Italiana e contribuire, con un adeguato apporto informativo e di analisi scientifica delle dinamiche economiche, a promuovere lo sviluppo della competitività della suinicoltura lombarda e delle diverse filiere ad essa connessa (dai cereali ai salumi e alla carne fresca), in un'ottica di sostenibilità economica, sociale e ambientale.

**Expo 2015:  
eccellenze della  
Lombardia**

Per le Camere lombarde, Expo 2015 rappresenta una grande opportunità per valorizzare le filiere agroalimentari, dando la possibilità agli operatori di far conoscere le eccellenze dei territori.

Il progetto, presentato nell'ambito del Fondo di Perequazione 2013, intende consolidare l'identità, la tipicità e la qualità delle eccellenze territoriali attraverso:

- la creazione di una banca dati regionale dove censire le informazioni di ogni singolo territorio
- la selezione di ricette e piatti tradizionali, per sensibilizzare

l'opinione pubblica sui principi nutrizionali e i comportamenti alimentari

- l'individuazione delle eccellenze attraverso un'indagine dettagliata, che potrà riguardare anche l'indotto produttivo "allargato", e lo sviluppo dell'Archivio della Memoria (tenuto conto dell'obbligo per il settore alimentare e per le imprese della ristorazione, a partire dal 2016, di esporre la tabella nutrizionale, tramite una specifica etichettatura)
- la definizione di un modello operativo per la realizzazione di circuiti di *incoming* per la creazione di "pacchetti" turistici.

Il progetto sarà costruito seguendo le filiere presenti nel Padiglione Italia (carne e derivati, latte e derivati, frutta e ortaggi, primi italiani, pasta e riso, vino e olio), con attenzione a diversi aspetti: dalla identificazione di produzioni, ricette e casi aziendali alla creazione di pacchetti turistici con percorsi enogastronomici che si snodano attraverso l'intero territorio lombardo, guidando il visitatore alla scoperta di prodotti di eccellenza, paesaggi naturali e bellezze artistiche e architettoniche.

Accanto a queste attività di progetto, saranno inoltre condivise con le Camere le possibilità di promuovere in sede Expo le eccellenze legate al comparto energetico.

## **Turismo, attrattività e accoglienza**

La costituzione della società Explora, finalizzata alla promozione turistica regionale, richiederà la messa a punto di una rete a livello regionale per il coordinamento degli operatori. Grazie alla disponibilità di una struttura di raccolta vicina ai mercati si potrà orientare al meglio l'efficacia delle azioni di supporto promozionale dell'offerta turistica lombarda, per la quale la presenza di Unioncamere nella compagine societaria assicura sin d'ora la piena sinergia nelle azioni sviluppate.

La collaborazione realizzata negli ultimi anni tra Camere di Commercio e condivisa con Regione Lombardia nell'ambito dell'AdP Competitività per la realizzazione di un Programma di Promozione turistica costituisce un'esperienza utile per ulteriori iniziative di aggregazione, nell'ottica di iniziative di sistema che consentono di raggiungere risultati più significativi e di maggior impatto rispetto agli sforzi individuali.

Massimizzando il valore del rapporto con Regione in sede di AdP Competitività, per raggiungere massa critica nelle azioni, nel 2014 si prevede di realizzare:

- il monitoraggio dei flussi turistici attraverso indagini campionarie rivolte alle strutture turistiche e ai turisti in Lombardia, con particolare attenzione a individuare i possibili elementi di attrattività e i punti di debolezza del sistema in ottica Expo (TRAVEL): un sistema di "early warning and detection" delle tendenze per seguire in tempo reale l'evoluzione del comparto e, ove necessario, intervenire tempestivamente, che sarà a regime in tempo

per dare supporto concreto nel periodo dell'Esposizione Universale

- un programma regionale di iniziative coordinate per la promozione turistica a livello nazionale e internazionale, per realizzare economie di scala e favorire la partecipazione da parte delle imprese, in continuità con l'esperienza di questi anni, nei quali la programmazione congiunta tra Camere e Regione ha costituito l'unico elemento affidabile in un contesto variabile nei ruoli e responsabilità degli Enti locali
- la promozione di iniziative per l'innalzamento della qualità della ricettività in Lombardia, in termini di sostenibilità ambientale, accoglienza, competenze linguistiche e capacità di presentazione del territorio, anche per sotto-segmenti (quali rifugi, ostelli ecc.) o temi specifici.

## **Cultura, creatività**

Cultura e creatività saranno oggetto di grande attenzione nella programmazione europea 2014-2020, tenuto conto della elevata capacità di questi ambiti di generare valore aggiunto e occupazione. Nell'ambito del settore, le fasi che richiedono un maggiore supporto sono quella di "start up" e "end up".

Si prevede la collaborazione con Regione Lombardia, in ambito AdP Competitività, per la realizzazione di iniziative a supporto delle imprese culturali e creative, il sostegno agli incubatori che lavorano prevalentemente o in parte con questo settore, la creazione di una rete internazionale per favorire la visibilità delle imprese e degli incubatori lombardi a livello europeo e internazionale. Le iniziative riguarderanno in particolare:

- il supporto alle produzioni cinematografiche e audio visuali in Lombardia, alla sostenibilità economica del settore e alla creazione di filiere in collaborazione con Lombardia Film Commission, portando a regime il supporto rappresentato da bandi di sostegno alle produzioni in Lombardia
- la realizzazione della "Agenda dell'attrattività", progetto innovativo volto a integrare le offerte culturale, creativa, i grandi eventi e gli eventi sportivi, per promuovere l'offerta lombarda in modo integrato, evitando sovrapposizioni e consentendo una governance dell'attrattività del tutto innovativa.

## **Reti infrastrutturali e mobilità**

I collegamenti infrastrutturali hanno visto negli ultimi anni in Lombardia una incoraggiante ripresa delle progettualità e delle realizzazioni, avviando un percorso di recupero delle posizioni sul piano di una capacità connettiva - fisica e telematica - da tempo in grave ritardo rispetto ai nostri concorrenti mondiali ed europei.

Il Sistema camerale lombardo è da anni impegnato nel sostegno e nella crescita del proprio tessuto imprenditoriale, affrontando anche questioni infrastrutturali, con la realizzazione

di importanti arterie, con studi di pre-fattibilità di nuove infrastrutture, con analisi atte a valutare gli impatti della nuova infrastrutturazione e dotandosi di un sistema di monitoraggio delle infrastrutture attuali e future che interessino il proprio territorio. In quest'ambito di interventi, nel 2014 l'Unione Regionale:

- proseguirà, in collaborazione con le Camere di Commercio, la gestione di TRAIL Lombardia, con il miglioramento dei servizi offerti all'utente, integrando un'ampia gamma di indicatori sintetici su cui costruire ulteriori iniziative e creando un'apposita sezione dedicata a Expo 2015, con notizie e stati di avanzamento lavori
- proseguirà il monitoraggio della connettività in Lombardia, aggiornandolo per tracciare al meglio le informazioni utili all'evoluzione delle caratteristiche infrastrutturali e di interconnessione tra dorsali di comunicazione, con particolare attenzione alla valutazione dei costi, tempi di percorrenza ed efficienza dei servizi di trasporto aereo e ferroviario regionale
- svilupperà, avvalendosi delle competenze già disponibili nel Sistema camerale, una proposta di progetto sul tema "Banda Larga e Ultra Larga", per incentivarne l'utilizzo da parte delle imprese lombarde, favorendo la competitività aziendale attraverso la definizione di specifici bandi e azioni di sensibilizzazione e formazione per le imprese.

**Tutela della fede pubblica, mediazione, trasparenza e vigilanza sul mercato**

Il consolidato metodo di lavoro condiviso porterà a maturazione nel 2014 le progettualità sui temi della regolazione del mercato (mediazione e conciliazione, attività sanzionatoria amministrativa, attività economiche soggette a verifica, vigilanza e metrologia, trasparenza), con attività da svolgere progressivamente in forma associata con geometrie anche variabili:

- vigilanza e metrologia: informazione e formazione sulla sicurezza dei prodotti, aggiornamenti normativi, condivisione dei piani di controllo sui prodotti reperibili sul mercato tradizionale e elettronico, utilizzo della piattaforma informatica per la gestione di controlli e verifiche degli ispettori, condivisione di attività coordinate
- mediazione e conciliazione: definizione del modello di erogazione del servizio di mediazione in forma associata e prima sperimentazione con gli Organismi di mediazione camerali lombardi
- attività sanzionatoria: condivisione dell'azione sanzionatoria con particolare riferimento alla tutela del "Made in Italy" (DL 83/2012), del contrasto alle violazioni in tema di indicazioni false e fallaci, contraffazione e sicurezza dei prodotti, in collaborazione con organi di controllo quali Dogane e Guardia di Finanza

- attività economiche soggette a verifica: messa in comune dei programmi formativi, della gestione degli esami e rilascio degli attestati per agenti, mediatori e somministratori (progetto di aggregazione)
- trasparenza del mercato e consumatori: prosecuzione dell'attuazione del protocollo per la diffusione della Responsabilità Sociale d'Impresa siglato con Regione Lombardia (in collaborazione e a sostegno della rete degli Sportelli CSR camerali) e con tutte le associazioni di categoria lombarde; focus sul tema della trasparenza quale leva competitiva delle imprese e delle organizzazioni per operare sul territorio; tutela dei consumatori con azioni di analisi e divulgazione a favore del corretto andamento del mercato; progetti di formazione alle imprese e alle organizzazioni per operare in modo eticamente integro e nella consapevolezza del proprio ruolo sociale sul territorio.

<b>Infrastrutture in Lombardia (2012)</b>	
Km di rete ferroviaria per 100 kmq di superficie (2009)	7,0
Km di autostrade per 100 kmq di superficie (2011)	2,5
Km di autostrade per 10.000 abitanti (2011)	0,6
Veicoli circolanti	7.690.447
– di cui autovetture (%)	76,4
– di cui automezzi pesanti (%)	9,7
Veicoli circolanti per 1.000 abitanti	785,2
Autovetture circolanti per 1.000 abitanti	599,9
Merci trasportate su strada (migliaia di Tonn.)	287.282
Passeggeri imbarcati e sbarcati negli aeroporti	36.680.580
Merci caricate e scaricate negli aeroporti (Tonn.)	591.875
<i>Elaboraz. Unioncamere Lombardia su dati ISTAT, FFSS, ANAS, ACI, Assoaeroporti</i>	

### 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 e un fattore strutturale di crescita sostenibile e di rafforzamento della competitività delle imprese. In aree territoriali in cui il vantaggio competitivo non può essere creato tramite l'accesso privilegiato a materie prime, o tramite un basso costo del lavoro, l'innovazione costituisce infatti uno dei pochi elementi per fare la differenza, creare crescita e produttività nel sistema delle imprese e delle istituzioni. 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).

Unioncamere Lombardia, anche nell'ambito delle azioni condivise con Regione Lombardia nell'ambito dell'Accordo di Programma, conferma l'attenzione costante ai bisogni del sistema economico regionale, con azioni specifiche per promuovere una crescita intelligente e sostenibile attraverso il sostegno all'innovazione e il dialogo tra mondo della ricerca e imprese, l'utilizzo efficiente delle risorse e il rispetto dell'ambiente, lo stimolo alla collaborazione tra le imprese e il miglioramento del contesto per fare impresa. Particolare attenzione verrà posta allo sviluppo e successiva valorizzazione delle eccellenze lombarde in vista della vetrina internazionale offerta da Expo 2015.

Le azioni in tema di innovazione, in tal senso, punteranno nel 2014 al potenziamento dei servizi e delle informazioni offerte e a favorire l'interesse delle imprese verso l'innovazione.

#### **Potenziamento dei servizi e delle informazioni offerte**

Il potenziamento dei servizi e delle informazioni offerte sarà perseguito con azioni volte a favorire sia un più intenso incontro tra domanda e offerta di innovazione, sia la partecipazione delle imprese ai nuovi programmi europei in tema di innovazione.

Per quanto concerne l'incontro fra domanda e offerta di innovazione, resta cruciale il problema che con più frequenza viene evidenziato come critico da parte delle imprese, ovvero il rapporto con gli Enti e i soggetti deputati all'offerta di innovazione e trasferimento tecnologico. Se sul fronte delle imprese, infatti, si segnalano difficoltà di rapporto col mondo istituzionale dell'innovazione, dal lato delle Università e dei centri di ricerca si evidenzia la scarsa attenzione delle imprese all'attività svolta nei diversi dipartimenti/laboratori.

Per contribuire a risolvere questi problemi è stata avviata, nell'ambito del progetto SBALombodialab, un'attività di analisi dei fabbisogni delle imprese, che intende costruire percorsi

innovativi e di ricerca dei diversi soggetti che intendono interagire con esse. E' un approccio che richiede un cambiamento dei vari operatori dell'offerta, spingendo questi ultimi a ruotare attorno alla domanda che emerge dalle imprese, e che valorizza nel contempo il ruolo degli operatori che rappresentano la stessa domanda (le Associazioni di rappresentanza con il supporto delle Camere di Commercio), quali "facilitatori" dei processi innovativi e di interfaccia con il sistema d'offerta, aiutando l'impresa a dialogare con il mondo della ricerca.

Sulla base dei risultati dell'analisi, nel 2014 sarà avviata la realizzazione di specifiche progettualità.

Per quanto riguarda i programmi europei per l'innovazione, Unioncamere Lombardia, attraverso l'Ufficio Europa delle Camere di Commercio della Lombardia (la rete di relazioni che collega le Camere lombarde con l'ufficio di Bruxelles di Unioncamere Lombardia), avvierà un percorso di informazione, stimolo e affiancamento alle imprese per favorirne la partecipazione ai programmi HORIZON 2020 e COSME, della nuova programmazione europea (2014 - 2020).

E' prevista inoltre la prosecuzione del progetto TED, per favorire l'accesso delle imprese lombarde alle gare d'appalto europee, allargando la sperimentazione ad altri paesi dell'area balcanica (Bosnia, Albania) e alla Turchia.

**Favorire  
l'interesse delle  
imprese verso  
l'innovazione**

L'azione di stimolo all'innovazione d'impresa viene attuata attraverso la realizzazione sia di appositi bandi, promossi in particolare con Regione Lombardia nell'ambito dell'Accordo di Programma, sia di specifiche iniziative progettuali.

Nel ultimi anni, tramite l'AdP, sono state realizzate tre edizioni del bando a voucher in favore dei processi di innovazione tecnologica e organizzativa delle MPMI lombarde. L'edizione 2013 ha visto la partecipazione di un rilevante numero di imprese, tanto da portare al rapido esaurirsi delle risorse. In prospettiva di una riproposizione del bando per il 2014, si punterà a introdurre alcune innovazioni che consentano di meglio focalizzare gli obiettivi prefissati, circoscrivendo gli ambiti di applicazione e indirizzandoli verso priorità ben definite. Sarà inoltre approfondita l'opportunità di introdurre elementi di valutazione, semplici e trasparenti, che possano aiutare la selezione delle proposte più innovative.

Sul piano delle iniziative progettuali, nel 2014 sarà conferito particolare rilievo alle opportunità offerte da Expo 2015, valorizzando in tal senso - anche per quanto concerne i temi dell'innovazione - la partecipazione diretta del Sistema camerale lombardo all'evento.

**Il Sistema camerale lombardo a Padiglione Italia**

Il Sistema camerale lombardo, attraverso Unioncamere Lombardia, sarà presente nell'area espositiva Expo con propri spazi e attività all'interno del Padiglione Italia. Unioncamere Lombardia coordinerà la creazione di un palinsesto di eventi e iniziative che, attraverso il coinvolgimento delle singole Camere, dia al visitatore/utente di Expo una visione globale delle eccellenze dei territori lombardi.

Il progetto "Spazi espositivi per la ricerca - Padiglione Italia Expo 2015" punta specificatamente a promuovere e dare visibilità alle eccellenze lombarde nel campo della ricerca - durante la manifestazione, ma anche dopo di essa - valorizzando le opportunità offerte dalla collaborazione tra CNR, Regione Lombardia e Unioncamere Lombardia. Si intende in tal modo contribuire all'elaborazione, approfondimento e diffusione di specifici contenuti nell'ambito del Padiglione Italia, avviando nel contempo un percorso di rafforzamento e valorizzazione di quanto sperimentato nell'ambito della ricerca e innovazione sui temi agroalimentare e ambientale, con particolare riferimento ai costituendi cluster tecnologici lombardi.

Particolare attenzione sarà data a buone prassi, progetti, processi innovativi di ricerca della filiera agroalimentare e ambientale, con l'attivo coinvolgimento dei principali soggetti del sistema imprenditoriale, scientifico e della ricerca presenti nel territorio lombardo.

Con questo progetto Regione Lombardia, Unioncamere Lombardia e CNR intendono contribuire al successo dell'esposizione universale, in sinergia con le altre azioni già programmate e offrendo ai soggetti lombardi un'opportunità di visibilità, di internazionalizzazione e di scambio di conoscenza tra i soggetti e aggregazioni che rappresentano un'eccellenza nel settore della ricerca presenti sul territorio regionale.

**Registrazione Emas di Unioncamere Lombardia**

Con il 2013 si chiude il terzo triennio di validità della certificazione ISO14001 e della registrazione EMAS di Unioncamere Lombardia. Questa attività ha rappresentato non solo la concretizzazione della volontà di praticare in prima persona le politiche promosse per il sistema economico lombardo, ma anche un'importante presa di coscienza sul tema strategico dello sviluppo sostenibile che è stata di stimolo anche nei rapporti con le Camere e con Regione Lombardia in sede di AdP Competitività su vari argomenti (Green Public Procurement, standard di eccellenza ecc.). Si intende quindi proseguire l'esperienza rinnovando la registrazione per il triennio 2014-2016; in quest'ottica, Unioncamere Lombardia aggiornerà il proprio Sistema di Gestione Ambientale (SGA), dotandosi di un nuovo Programma di miglioramento ambientale, con i seguenti obiettivi:

- proseguire nel miglioramento energetico dello stabile, rafforzando le azioni di informazione per chi lavora nel sito registrato EMAS e il coinvolgimento delle altre

organizzazioni in esso presenti

- proseguire nelle azioni per l'approfondimento e l'aggiornamento normativo sui temi ambientali di particolare interesse per le imprese e che coinvolgono operativamente le Camere
- promuovere iniziative per facilitare l'incontro, in occasione di specifici eventi (fiera di settore, incontri B2B), tra domanda di prodotti e servizi ecosostenibili da parte della Pubblica Amministrazione e offerta da parte delle imprese.

Saranno realizzate inoltre 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**

L'intensa collaborazione realizzata in questi anni con Regione Lombardia e le centrali cooperative regionali ha consentito di realizzare importanti e apprezzate iniziative di valorizzazione del comparto cooperativo e per la sua qualificazione come attività d'impresa a tutti gli effetti, seppure gestita e sviluppata con modalità particolari e caratteristiche peculiari.

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

### 3.5 Sviluppo capitale umano e funzionamento del mercato del lavoro

La capacità di valorizzare il capitale umano rappresenta un fattore competitivo cruciale per lo sviluppo economico di un territorio, strettamente correlato alla possibilità di esprimere innovazione, attrarre investimenti, aprirsi ai mercati internazionali e sviluppare progetti in un'ottica di "smart city".

Pur non avendo compiti istituzionali in materia di occupazione, il Sistema camerale lombardo pone da sempre particolare attenzione anche alle analisi sul funzionamento del mercato del lavoro e alle azioni finalizzate alla valorizzazione del capitale umano, con particolare riferimento al capitale umano giovanile.

Questa urgenza nasce anche dalla consapevolezza di come la congiuntura economica negli ultimi anni abbia ridotto in maniera significativa i livelli occupazionali, penalizzando particolarmente le componenti giovanili, per le quali l'accesso al mercato del lavoro risulta oggi problematico.

Alla luce di queste considerazioni, nel 2014 verranno consolidate e sviluppate azioni orientate all'analisi dell'evoluzione del mercato del lavoro, da un lato, e al sostegno allo sviluppo dell'occupazione attraverso l'auto imprenditorialità, dall'altro.

#### Osservatorio del mercato del lavoro

In questi anni, vista l'importanza assunta dal tema dell'occupazione, è stato implementato un sistema di analisi e monitoraggio delle evoluzioni del mercato del lavoro, realizzato in collaborazione con le Direzioni regionali competenti, nell'ambito dell'Osservatorio Federato del mercato del lavoro regionale, e con Éupolis Lombardia, Istituto Superiore per la ricerca, la statistica e la formazione. L'obiettivo delle analisi consiste nel monitorare la situazione del mercato del lavoro dal lato sia della domanda, sia dell'offerta di lavoro, per comprendere a fondo i cambiamenti che interessano il mercato lombardo e le evoluzioni della domanda di professionalità da parte delle imprese. L'analisi e l'incrocio di queste informazioni consente di cogliere eventuali criticità e tendenze innovative, di creare una base conoscitiva utile per l'adozione di politiche del lavoro e formative efficaci, nonché di valutarne gli effetti nel tempo.

Nel 2014 le analisi verranno consolidate e rafforzate secondo le seguenti direttrici di azione:

- consolidamento del sistema di monitoraggio e di analisi congiunturale del mercato del lavoro, tramite una lettura integrata di tutte le fonti disponibili riguardanti gli stock e i flussi occupazionali che consenta un'interpretazione a breve e medio termine delle dinamiche in atto a livello regionale e provinciale e l'individuazione delle peculiarità rispetto alla situazione nazionale

- aggiornamento del sistema informativo sulle imprese e sull'occupazione, ottenuto dall'incrocio delle posizioni contenute nel Registro Imprese con i dati occupazionali di fonte INPS e in grado di fornire un quadro sistematico e aggiornato con tempestività degli stock occupazionali impiegati nelle imprese lombarde, con la possibilità di approfondire dettagli provinciali e settoriali e di analizzare variabili qualitative dei lavoratori e delle imprese
- approfondimenti tematici sulle caratteristiche del mercato del lavoro lombardo, con particolare riferimento al target relativo all'alta qualificazione del capitale umano e ai mismatch che l'incontro o, meglio, il mancato incontro tra domanda e offerta di laureati genera sul mercato.

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

All'interno delle iniziative dell'Accordo di Programma Competitività (Asse 3 - Microimpresa) è stata avviata la terza edizione di START, importante progetto pluriennale realizzato dal Sistema camerale lombardo in collaborazione con Regione Lombardia (DG Giovani e Sport) e presentato anche a valere sul Fondo di Perequazione. Scopo del progetto è quello di favorire la diffusione di cultura imprenditoriale, supportare lo start-up di nuove imprese e di attività autonome e l'occupazione giovanile nelle PMI.

Avviato nel 2013, il progetto proseguirà nel 2014 e prevede due misure di intervento:

- Misura I - Servizi gratuiti per mettersi in proprio rivolti i disoccupati, inoccupati, cassaintegrati in mobilità; le azioni puntano a rafforzare il capitale umano degli aspiranti e lavoratori autonomi e fanno riferimento a sistemi integrati di servizi (informazione, orientamento, formazione, assistenza personalizzata ecc.) e di accesso al microcredito per la copertura delle spese di avvio, di investimento e di prima gestione nella nuova impresa; i servizi sono sviluppati anche attraverso una sinergia creata con il Fondo di Garanzia FEI-Federfidi (cofinanziato anche dal Sistema camerale lombardo)
- Misura II - Azioni di sostegno all'occupazione per le piccole e medie imprese lombarde attraverso l'erogazione di voucher finalizzati all'occupazione di giovani, a fronte di interventi di nuova occupazione o stabilizzazione lavorativa di giovani under 35 per imprese lombarde con meno di quattro anni o che si occupano di moda, design, green economy, digitalizzazione; sono previsti anche seminari rivolti ai giovani occupati/stabilizzati.

<b>Istruzione (2012)</b>	<b>Lombardia</b>	<b>% su Italia (o dato Italia)</b>
Tasso scolarizzazione superiore (20-24 anni) (%)	78,2	(77,1)
Iscritti ai corsi di laurea	254.440	14,6
di cui:		
– donne (%)	54,6	(57,1)
– immatricolati I anno (%)	18,7	(16,0)
Laureati (2011)	48.303	16,2
– di cui donne (%)	58,6	(58,9)
<i>Elaborazioni Unioncamere Lombardia su dati ISTAT, MIUR</i>		

<b>Mercato del lavoro 2012 (forze di lavoro – v. ass. in migliaia)</b>	<b>Lombardia</b>	<b>% su Italia (o dato Italia)</b>
Popolazione attiva	8.522	16,4
Persone in cerca di occupazione	346	12,6
Tasso di attività ( <i>pop. 15-64</i> )	70,0	(63,7)
Tasso di disoccupazione	7,5	(10,7)
Occupati totali	4.280	18,7
– donne (%)	42,7	(41,3)
– dipendenti (%)	77,5	(75,2)
– indipendenti (%)	22,5	(24,9)
– agricoltura (%)	1,3	(3,7)
– industria (%)	34,0	(27,8)
– servizi (%)	64,6	(68,5)
<i>Elaborazioni Unioncamere Lombardia su dati ISTAT</i>		

### 3.6 Monitoraggio del sistema economico

L'analisi del sistema economico regionale e la produzione e diffusione di informazioni sui fenomeni socio-economici che caratterizzano il tessuto produttivo lombardo costituiscono da sempre attività centrali per Unioncamere Lombardia. Oggi le esigenze conoscitive sono ancora più pressanti, vista l'incertezza dello scenario economico e finanziario, ed è quindi necessario rafforzare ulteriormente l'impegno profuso nell'analisi del posizionamento competitivo dell'economia lombarda nel contesto nazionale e internazionale, in modo da fornire ai policy maker strumenti utili per l'ideazione e la valutazione di politiche di sviluppo adeguate.

In questa prospettiva, i principali impegni che caratterizzeranno nel 2014 le attività di monitoraggio del sistema socio-economico lombardo riguardano:

- l'ulteriore sviluppo del sistema di analisi congiunturale e degli approfondimenti su temi connessi all'evoluzione di fenomeni economici di carattere strutturale
- il potenziamento e l'integrazione degli strumenti di supporto alle attività di informazione e analisi economico-territoriale svolte dalle Camere lombarde
- il rafforzamento delle collaborazioni con i diversi attori del territorio, di carattere nazionale e regionale (Unioncamere nazionale, altre Unioni Regionali, Regione Lombardia, Éupolis, Istat ecc.), per accrescere la condivisione di informazioni, conoscenze e competenze sui diversi ambiti di analisi e di approfondimento.

#### **Analisi economiche congiunturali e territoriali**

Il progetto costituisce il fulcro delle attività di monitoraggio del sistema economico lombardo e si sviluppa principalmente attraverso le indagini congiunturali trimestrali sui settori dell'industria, artigianato, commercio, costruzioni e servizi. La metodologia, affinata sempre più nel tempo e basata su una rilevazione campionaria che coinvolge ogni trimestre circa 6.000 imprese dei settori manifatturiero, commercio, costruzioni e servizi, consente di delineare il quadro completo dell'andamento economico congiunturale della Lombardia e delle sue province, monitorando costantemente l'andamento delle principali variabili che lo determinano, all'interno del più ampio quadro economico nazionale e internazionale.

In particolare, l'indagine sul settore manifatturiero (svolta in partnership con Regione Lombardia e le Associazioni imprenditoriali dell'Industria e dell'Artigianato) e l'importante serie storica delle variabili, integrata con le aspettative di breve periodo degli imprenditori, consentono di ottenere ottimi risultati sulle valutazioni e sulle stime di tipo previsivo che derivano dall'elaborazione di un modello ormai consolidato,

annualmente verificato e adeguato in base all'evoluzione del contesto economico.

Accanto alle tradizionali indagini congiunturali, proseguirà l'attività di analisi sulla congiuntura nell'agricoltura lombarda, in collaborazione con la DG Agricoltura di Regione Lombardia e le Associazioni dell'Agricoltura. Data la peculiarità del settore primario, infatti, non possono essere applicate le stesse modalità adottate per gli altri settori e, pertanto, per questo settore vengono realizzate interviste quali-quantitative a un panel di aziende particolarmente rappresentative e a testimoni privilegiati del mondo agricolo.

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 ed internazionale. Ma è proprio il valore e la complessità delle analisi a imporre 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 prevedono, per il 2014:

- estensione alle variabili dei comparti commercio, costruzioni e servizi delle più sofisticate tecniche di analisi dei dati in serie storica
- revisione della reportistica destinata agli Uffici studi camerali, per una maggior facilità di analisi e valorizzazione a livello territoriale
- definizione di nuovi supporti informativi (report statistici, open data ecc.) per la diffusione dei dati delle analisi congiunturali, consentendo una maggior valorizzazione e diffusione delle analisi a livello regionale
- iniziative di confronto con i diversi attori coinvolti (associazioni di categoria, Regione, mondo accademico), finalizzate alla lettura integrata delle risultanze congiunturali nei diversi settori
- 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 possono essere colti.

Frutto di una consolidata collaborazione con Regione Lombardia e Istat regionale, l'Annuario Statistico Regionale (ASR) rappresenta un "contenitore" attraverso il quale vengono convogliate le informazioni statistiche di carattere economico, demografico e sociale che caratterizzano la realtà regionale, a

diversi livelli territoriali. Realizzato attraverso un sistema informativo bilingue (italiano e inglese) disponibile on line (1.250 tavole aggiornate di continuo), l'ASR permette infatti di fruire di dati statistici sia a livello regionale, provinciale e comunale per la Lombardia, sia a livello di regioni italiane e di principali regioni europee. Le informazioni sono rese disponibili in modo strutturato, completo e semplice, per rispondere alle esigenze informative espresse dalle diverse tipologie di utenza. La consultazione è facilitata inoltre da indicatori di sintesi sulla Lombardia e sui confronti regionali, offrendo un set informativo sintetico di base sui diversi temi, da cui l'utente può partire per sviluppare poi le analisi di suo interesse.

Il sito WEB è il fulcro dell'attività e il cuore del progetto. Vengono poi realizzate pubblicazioni cartacee che, pur con gli evidenti limiti di spazio e aggiornamento dei dati, svolgono l'utile funzione di avere "a portata di mano" i dati essenziali della Lombardia e delle sue 12 province e di disporre di una sintesi guidata dei principali fenomeni sociali ed economici.

Nel 2014 proseguirà l'attività avviata con Éupolis Lombardia e Istat per approfondire la riorganizzazione dei dati e l'utilizzo di software nuovi o esistenti, verificandone l'adattabilità, l'efficacia e la possibilità di utilizzo per la gestione dell'ASR, con l'obiettivo di realizzare un punto di offerta statistica unica - nazionale e regionale - attraverso un *datawarehouse* del Sistan che consente di aggiornare il dato in ASR in tempo reale.

Verrà inoltre garantita la continuità delle 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.

Sfruttando le sinergie tra i diversi uffici territoriali delle Camere lombarde, il progetto fornisce, in una logica di sistema, strumenti e servizi informativi a supporto delle attività di informazione e analisi economico-territoriale.

In tale ambito verranno consolidate e sviluppate con gli Uffici Studi, Statistica e di Programmazione delle Camere lombarde attività nel loro insieme 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 2014 prevedono in particolare:

- l'acquisizione dei servizi informativi *Previsioni trimestrali e Scenari per le economie locali*
- l'acquisizione e/o l'accesso a servizi statistici e banche dati (servizi statistici Infocamere, bilanci, IDE, commercio estero ecc.) e il supporto specialistico per facilitarne l'utilizzo, anche in chiave di integrazione e incrocio delle diverse fonti

## **Servizi per l'informazione economica territoriale**

- lo sviluppo del sistema di Business Intelligence (BI), con la creazione di nuovi cruscotti esplorativi per facilitare la consultazione di banche dati complesse (es. ASIA, commercio estero)
- l'aggiornamento di *Lombardia in sintesi*, sviluppato con sistemi di BI, 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.

**Laboratorio permanente per lo Small Business Act**

SBALombardialab è un "laboratorio" sulle tematiche dello Small Business Act che, con deciso taglio operativo e con la partecipazione diretta delle associazioni di categoria e delle imprese, sviluppa progettualità a sostegno della competitività delle micro e piccole imprese lombarde.

La prima edizione del progetto si è conclusa con la presentazione del Position Paper che, partendo dalle analisi del cruscotto e dagli spunti emersi dai vari livelli di discussione, espone ai decisori pubblici concrete e attuabili proposte di intervento in favore delle MPMI.

Sulla base di questi esiti, e dal confronto fra i promotori del progetto (Unioncamere Lombardia e Regione Lombardia) e il Comitato di Pilotaggio (composto dalle associazioni regionali delle MPMI), le attività di SBALombardialab proseguiranno nel 2014 approfondendo tre specifiche tematiche: innovazione, competitività delle imprese (revisione della legge regionale 1/2007) e internazionalizzazione.

Le tematiche saranno affidate a tre differenti task-force di esperti, di varia provenienza (imprenditoriale, associativa, accademica, istituzionale), con l'obiettivo finale di elaborare proposte normative o iniziative/progetti da realizzare all'interno dell'Accordo di Programma Competitività.

**Osservatori e monitoraggio economia lombarda**

Il progetto, a valere sul Fondo di Perequazione, sarà realizzato secondo linee di azione connesse in parte alle attività già sviluppate nell'ambito del monitoraggio del sistema economico lombardo, in una logica di miglioramento della qualità di lettura e interpretazione delle informazioni economiche territoriali. Saranno condotte attività di analisi per gli Osservatori di settore (turismo, commercio, mercato del lavoro, trasporti) e favorito l'uso di canali innovativi per la fruibilità di dati e analisi e la loro diffusione. In particolare, le azioni saranno rivolte a:

- valorizzare e potenziare le analisi congiunturali attraverso la diffusione delle analisi sui settori del commercio e dei servizi, il perfezionamento dei processi di standardizzazione delle analisi con le altre Unioni Regionali e il monitoraggio del fenomeno inflazionistico

- sviluppare e consolidare il sistema di analisi e di monitoraggio nell'ambito degli Osservatori tematici tramite l'aggiornamento del sistema informativo sul mercato del lavoro e la prosecuzione delle attività nell'ambito dell'Osservatorio Turismo e dell'Osservatorio Connettività
- realizzare rapporti settoriali e di approfondimento in grado di fornire un quadro di riferimento delle diverse realtà economiche (internazionalizzazione, bilanci delle società, analisi nuova imprenditorialità).

Le attività di progetto sono realizzate in collaborazione con gli Uffici Studi di Unioncamere Nazionale e le Unioni Regionali, con cui nelle precedenti annualità è stata avviata una proficua collaborazione sul tema dell'armonizzazione delle indagini congiunturali del settore manifatturiero.

### 3.7 Credito e finanza per l'impresa

#### Confidi

Il Sistema camerale esercita tradizionalmente una significativa azione di sostegno nei confronti dei Consorzi di garanzia fidi. Oggi queste realtà si trovano ad affrontare una fase particolarmente difficile, in ragione soprattutto del perdurare di una crisi economica che genera un notevole ritorno di insolvenze, che si scaricano sui bilanci dei garanti. Il fatto poi che ben 17 Confidi lombardi siano sottoposti alla vigilanza di Banca d'Italia comporta cambiamenti organizzativi che accrescono i costi gestionali di queste strutture, accentuandone ulteriormente le difficoltà. Si pone quindi la necessità di una valutazione approfondita sullo stato del sistema e sull'opportunità che rilevanti risorse pubbliche, anche camerali, siano indirizzate sui Confidi.

Regione Lombardia, tramite Federfidi Lombarda, ha promosso una *due diligence* sui Confidi operanti in Lombardia, vigilati e non vigilati. Entro fine anno emergeranno i risultati di questo lavoro, che costituiranno la base per indicare le strade più opportune per sostenere, se ancora vi sono le condizioni, queste strutture.

Il Sistema camerale lombardo dovrà essere parte importante, con Regione Lombardia, nel definire le politiche e le modalità più opportune di intervento, partendo dal presupposto che comunque sono necessari grandi cambiamenti e grande capacità di innovazione da parte di tutti i soggetti coinvolti.

#### Minibond

In collaborazione con il Consorzio camerale per il credito e la finanza, Unioncamere Lombardia ha recentemente avviato un approfondimento sulle nuove opportunità di finanziamento per le MPMI previste da alcuni provvedimenti governativi, tesi a incoraggiare le imprese a utilizzare canali di finanziamento alternativi al credito bancario, peraltro sempre più scarso. L'ultimo dato disponibile - riferito ad agosto 2013 - evidenzia infatti un'ulteriore stretta sulle erogazioni di credito da parte delle banche, nell'ordine del -4,6% su base annua.

Specifica attenzione, in tal senso, è stata posta ai cosiddetti *minibond*, cioè alla possibilità per le imprese di emettere obbligazioni a condizioni semplificate rispetto alla normativa vigente; le analisi in corso intendono in particolare approfondire come il Sistema camerale lombardo possa aiutare le imprese a utilizzare al meglio queste opportunità, con l'obiettivo di mettere a punto uno specifico progetto.

Operando per conto di tutte le Camere lombarde, Unioncamere potrebbe agire come sponsor/ideatore dell'iniziativa, ricercando tramite canali bancari o altri investitori istituzionali le risorse necessarie per costituire un fondo regionale gestito da questi soggetti professionali. Le Camere di Commercio potrebbero

finanziare sul territorio iniziative di formazione degli imprenditori e attività di affiancamento e tutoring per predisporre le domande da presentare al gestore del fondo.

Trovare alternative al credito bancario è una priorità, ma con modalità idonee alle PMI. Queste imprese dipendono per il 92% dal credito bancario e solo l'8% di esse si finanzia sul mercato obbligazionario. I *minibond* possono rappresentare un primo passo verso la diversificazione delle fonti di finanziamento.

### 3.8 Servizi di supporto alle Camere

#### **Il ruolo di servizio di Unioncamere Lombardia**

I servizi di supporto alle Camere rappresentano un elemento costitutivo della *mission* di Unioncamere Lombardia e si esplicano, oltre che sui diversi fronti progettuali richiamati nelle sezioni precedenti, nelle più complessive attività di assistenza, coordinamento e rappresentanza che l'Unione Regionale svolge a diretto supporto delle Camere lombarde, contribuendo a strutturare e rafforzare la natura propriamente di "rete" del Sistema camerale lombardo.

Nel 2014 il ruolo di servizio di Unioncamere assumerà particolare rilevanza da un lato per agevolare la condivisione di una strategia operativa comune alle Camere sulle grandi linee di intervento - internazionalizzazione, innovazione tecnologica, turismo e attrattività, sostegno al credito - e dall'altro, anche alla luce dei molteplici e complessi disposti normativi che hanno ricaduta sul Sistema camerale, per la definizione di una linea comune di indirizzo applicativo da parte delle 12 realtà camerali lombarde.

#### **Attività di coordinamento, rappresentanza e supporto**

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

- nei rapporti istituzionali con la Regione, dove proseguiranno gli impegni connessi alla partecipazione alle sedi del partenariato regionale (Patto per lo Sviluppo, Tavoli tematici delle varie Direzioni regionali, Tavoli tematici per Expo 2015 ecc.) e agli specifici istituti consiliari (primo fra tutti il Consiglio delle Autonome locali - CAL), ambiti in cui saranno costantemente valorizzati ruolo e apporti dell'istituzione camerale alla definizione e realizzazione di efficaci e condivise politiche di sviluppo per il Sistema lombardo
- nello sviluppo delle attività connesse all'attuazione dell'Accordo di Programma con Regione Lombardia, fondamentale strumento di partnership a supporto della crescita competitiva di imprese e territori lombardi
- nel rafforzamento delle funzioni di supporto strategico alle attività degli Organi Statutari, proseguendo gli impegni tesi a "mettere a sistema" le migliori esperienze presenti nelle Camere lombarde, a valorizzare ciascun "nodo" della rete camerale e a favorire lo sviluppo di attività e servizi in forma associata
- nella crescita dell'identità "di rete" del Sistema camerale lombardo, dando in tal senso continuità anche al percorso realizzato in questi anni con le Assise degli Amministratori camerali, iniziativa che vede il coinvolgimento diretto degli oltre 300 Consiglieri camerali lombardi e che si è consolidata ormai come fondamentale momento di confronto e stimolo

per la riflessione strategica del Sistema, testimoniando anche la natura delle Camere lombarde quali istituzioni vicine ai bisogni delle imprese e alle esigenze di sviluppo economico dei territori

- nelle attività di raccordo e coordinamento realizzate tramite i Gruppi di lavoro intercamerali, attivi su tematiche di carattere prevalentemente amministrativo e volti a favorire la condivisione di interpretazioni e prassi fra le Camere lombarde; in questo campo, nel 2014 saranno ulteriormente sviluppate modalità di lavoro e di condivisione che, valorizzando *expertise* prevalentemente interne al Sistema, consentano di fornire alle Camere, in tempi ancor più rapidi e in modo qualificato, pareri e indirizzi unitari circa l'interpretazione e l'applicazione di norme e adempimenti comuni.

### **Servizio giuridico e legale**

Nel quadro degli impegni tesi a favorire lo sviluppo di attività in forma associata, specifici sviluppi sono previsti, nel 2014, 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 e assistenza tecnica in materia di aiuti di stato; in particolare:

- in tema di monitoraggio e informazione normativa, sarà consolidata la collaborazione con le Camere che già realizzano un'autonoma attività di monitoraggio legislativo, mettendo a sistema l'opera di selezione dei provvedimenti normativi – nazionali, regionali e comunitari – di maggior interesse per le Camere, ottimizzando così la rete dei referenti camerali e arricchendo di nuovi contenuti la "Newsletter Legislativa" trasmessa da Unioncamere Lombardia
- nell'ambito dell'assistenza legale, proseguirà l'impegno 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 a risolvere in senso uniforme aspetti relativi all'applicazione di nuove norme di interesse camerale e a condividere a livello di Sistema questioni giuridiche di pertinenza comune, limitando così il numero di consulenze legali a carico delle singole Camere e realizzando conseguenti economie di spesa. Nel 2014 si prevede di incrementare ulteriormente – in funzione della complessità e della rilevanza delle questioni da trattare – l'attività del servizio associato di informazione giuridica e assistenza legale alle Camere lombarde, ricorrendo 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

- riguardo agli Aiuti di Stato – ambito in cui la disciplina comunitaria è di primaria importanza per le attività di sovvenzione pubblica svolte dalle Camere nell’ambito delle funzioni promozionali – sarà data continuità all’apprezzato e ormai consolidato servizio di assistenza tecnica sviluppato in questi anni in materia, che consente alle Camere lombarde e alle loro Aziende Speciali di avvalersi di competenze esterne fra le più qualificate a livello nazionale. 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**

Unioncamere Lombardia proseguirà gli impegni sul piano della formazione del personale camerale, assicurando la realizzazione a livello regionale di iniziative centrate sui principali temi di interesse del Sistema.

Individuati tramite un’apposita mappatura delle esigenze formative espresse dalle Camere, i corsi saranno messi a punto e programmati con l’ausilio dei referenti camerali per materia e condivisi – a livello di programma complessivo - in sede di Comitato dei Segretari Generali. L’offerta formativa di livello regionale potrà inoltre essere integrata da iniziative realizzate dalle singole Camere e veicolate, tramite Unioncamere, a tutto il Sistema, in una logica di piena sinergia operativa

Oltre ai corsi di formazione e aggiornamento rivolti all’insieme del personale camerale, proseguiranno inoltre le attività di “Alta formazione”, di stimolo e supporto a una costante riflessione sul ruolo e sullo sviluppo di linee di intervento del Sistema camerale per favorire il sistema delle imprese.

Si prevede in tal senso la definizione di un nuovo percorso, rivolto ai Segretari Generali, sui grandi temi all’attenzione del Sistema camerale, nonché la realizzazione del 5° incontro tra Conservatori e Giudici del Registro Imprese, per approfondire tematiche di particolare interesse aventi risvolti operativi sulle imprese e condividere posizioni comuni di ordine interpretativo giuridico, oltre che tra i Conservatori, anche tra i Giudici delegati del Registro Imprese. La riflessione potrà essere ulteriormente estesa allargando il Tavolo di riflessione anche a Conservatori e Giudici di altre regioni.

### **Partecipazioni**

Il quadro delle partecipazioni di Unioncamere è particolarmente ampio e riguarda modalità di coinvolgimento di diverso tipo (vedi tav. 1): partecipazioni di tipo azionario, quote associative, concessione di contributi, rappresentanza del Sistema camerale. 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.

**Tav. 1 - Quadro delle partecipazioni**

<b>Società e organismi partecipati da Unioncamere (novembre 2013)</b>	<b>Capitale Unioncamere</b>	<b>Quota societaria Unioncamere</b>
Agenzia per la Cina – s.r.l.	€ 5.000,00	0,602%
Agroqualità – Società per la certificazione della qualità nell'Agroalimentare – S.p.A	€ 9.939,90	0,496%
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	1,147%
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.	€ 70.583,79	9,13%
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	€ 25.338,00	6,26%
Infocamere	€ 31,00	0,000175%
Camcom Universitas Mercatorum	€ 2.000,00	0,58%
Explora S.c.p.a.	€ 150.000,00	15%
<b>Totale</b>	<b>€ 575.891,29</b>	

<b>Associazioni e organismi vari (novembre 2013)</b>	<b>Quota associativa/ contributo annuale</b>
Associazione Italiana Linea Ferroviaria di Alta Capacità Milano-Lugano A.C.G.	€ 1.000,00
Uniontrasporti s.c.r.l.	€ 16.786,08
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.	€ 4.000,00
Transpadana – Comitato promotore Direttrice Ferroviaria Europea	€ 15.000,00
Borsa Merci Telematica Italiana S.c.p.A.	€ 4.477,00
Globus et Locus	€ 26.000,00
CamCom Universitas Mercatorum	€ 581,62
Retecamere	€ 1.182,23
Film Commission	
<b>Totale</b>	<b>€ 98.326,93</b>