bozza

RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA 2016

Camera di Commercio
Pavia

Sommario

1 - Premesse

2 – Scenari di Riferimento

Scenario Economico
Scenario Normativo
Partnership e relazioni istituzionali

3 – Obiettivi Strategici

1 - Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

1.1 Rafforzare il processo di internazionalizzazione del sistema imprenditoriale
1.2 Favorire l'accesso al credito e una migliore gestione della leva finanziaria
1.3 Far crescere la competenza delle imprese nel campo digitale e dell'innovazione
1.4 Favorire lo sviluppo del capitale umano e la cultura di impresa
1.5 Promuovere le eccellenza territoriali, le filiere produttive e le opportunità di insediamento sul territorio
1.6 Aiutare le imprese a disintermediare e semplificare il rapporto con la PA
1.7 Agevolare la qualità delle relazioni sul mercato

2 - Processi interni

2.1 Sviluppare nuove funzioni di servizio migliorando l'efficienza della struttura
2.2 Valorizzare i canali di comunicazione per migliorare la conoscenza dei servizi dell'Ente e l'efficacia degli interventi

3 – Crescita e apprendimento

3.1 Valorizzare le competenze e le professionalità interne sviluppando capacità consulenziali e di coaching
3.2 Incrementare le conoscenze sul sistema economico locale

4 – Economico finanziaria

4.1 Incrementare le entrate alternative al diritto annuo e contenere i costi

1 - PREMESSE

La strategia dell'ente camerale per l'anno 2016 dovrà svilupparsi in discontinuità rispetto ai precedenti anni, stante la necessità di indirizzare il territorio verso una maggiore competitività, accompagnando le imprese con una spinta forte in seno ad una fase congiunturale che si sta rivelando positiva.

La programmazione per il prossimo anno risente di alcuni cambiamenti di scenario che definiscono nuove priorità e nuove condizioni operative per l'Ente Camerale, lasciando nel contempo aperti alcuni margini di incertezza rispetto al futuro sul piano organizzativo e delle funzioni. La camera è chiamata a rispondere a nuove sfide di razionalizzazione ed efficienza in un contesto congiunturale che mostra i primi segnali di ripresa. Si tratta di un momento congiunturale di rilievo nel quale si deve, in via eccezionale, fare quanto possibile per supportare le imprese e lo sviluppo di questo territorio che risente di una crisi forte e della mancanza spesso di aziende leader.

Alla **riduzione delle entrate da Diritto annuo**– già determinata con la legge 114/2014 – che nel 2016 sarà del 40% rispetto agli importi incassati nel 2013, si sommano gli effetti della riforma del sistema Camerale indirizzata dalla Legge 124/2015 approvata nel mese di agosto. Quest'ultima conferma la necessità di pervenire all'**accorpamento** con altre consorelle e prospetta una **rivisitazione delle funzioni** attribuite alle Camere di Commercio, ma le decisioni in merito al primo tema (accorpamenti) non sono ancora maturate al punto da poter prevedere le dimensioni e il territorio di competenza della futura «nuova Camera», così come non sono definiti i contorni dei compiti e delle funzioni che il governo vorrebbe delimitare e precisare con un decreto di prossima emanazione.

Questa situazione comporta la necessità di ribadire alcuni principi guida ~~già enunciati nell'ambito della Relazione Previsionale e Programmatica riferita al 2015~~, ossia:

- ~~Non far cessare drasticamente il positivo~~ Rafforzare l'apporto che l'Ente camerale è stato in grado di fornire sino ad oggi a favore dello sviluppo economico locale, ~~ma tentare – in un'ottica calibrata di utilizzo degli avanzi patrimonializzati – di tenere il profilo degli interventi promozionali ad un livello adeguato per~~ in un anno in cui si punta a recuperare come territorio il gap di competitività perso

---

- ~~confermare~~ **definire il ruolo dell'Ente quale animatore di sviluppo e[[punto di riferimento le imprese]]**. Ciò in un ottica di razionalizzazione ed efficienza contenendo i costi di struttura e comunque puntando ad incrementare le entrate diverse dal diritto annuale.
- Intendere la presente Relazione Previsionale e Programmatica come **una programmazione aperta,** non deterministica, che lascia spazio ad un progressivo adeguamento in corso d'anno, da perfezionare anche a seguito della eventuale decisione di procedere all'accorpamento con altre consorelle ~~(e tenendo presente che se anche ciò avvenisse in corso d'anno gli effetti positivi in termini di economie di scala e di razionalizzazione dei costi sarebbero visibili solo nel 2017)~~
- dare spinta alla congiuntura positiva che sta attraversando il territorio

Sul piano del ruolo camerale rimane necessario puntare su un mutamento di immagine che dovrà essere sempre **più incentrata sulla erogazione di servizi e meno sulla erogazione di contributi**

Per quanto riguarda la cultura organizzativa si ribadisce il messaggio che per affrontare il cambiamento sarà necessario **fare meglio con meno** , il che comporta una sovraddose di impegno e di determinazione, oltre che una **solida fiducia nella capacità della struttura 'di fare' e di reagire con grinta alle sollecitazioni**.

Altrettanto importante è ribadire le seguenti linee guida utili per consentire all'Ente di rinnovarsi assecondando il cambiamento:

- [[Rafforzare il rapporto diretto con le imprese per intercettare bisogni e offrire opportunità]]
- Valorizzare le competenze e professionalità interne
- [[Ampliare la gamma dei servizi «su misura», semi professionali e pre-competitivi]]
- Rafforzare il rapporto con le associazioni del territorio in un'ottica di razionalizzazione della spesa
- Selezionare la tipologia di servizi in un'ottica di efficienza e razionalizzazione
- Promuovere una Vision di sviluppo locale, che tenga conto delle politiche europee (Horizon2020), dell'accordo di Programma sulla competitività con Regione Lombardia, delle evidenze emerse nel corso del progetto Pavia2020
- Incrementare le entrate da fonti alternative quali Bandi e misure nazionali e comunitarie e da servizi «on demand»
- Contenere le spese di struttura adottando i costi standard e valorizzando le possibili economie di scala conseguenti agli accorpamenti
- Collaborare con il sistema camerale e le sue agenzie nella realizzazione di progetti, iniziative e servizi
- Valorizzare l'accordo di Programma competitività con Regione Lombardia

2 – SCENARI DI RIFERIMENTO

SCENARIO ECONOMICO (I)

Le ultime indagini sullo stato dell'economia evidenziano un miglioramento generalizzato della situazione economica sia nell'Eurozona sia in Italia, dove si è registrato un trend positivo del Pil, in aumento, nel secondo trimestre 2015, dello 0,3% rispetto ai primi mesi dell'anno e dello 0,7% nel confronto con il secondo trimestre dell'anno precedente. (1) Nel 2015 l'Italia sembra quindi essersi avviata sul sentiero della ripresa, dopo la grave crisi degli ultimi anni che ne ha fortemente destabilizzato l'economia. La crescita, seppur a ritmi moderati, è stata sostenuta degli andamenti favorevoli del prezzo del petrolio, dei tassi d'interesse, del cambio dell'euro e dall'intonazione della politica fiscale, tutti elementi che hanno costituito un vero e proprio traino al miglioramento. La gradualità della ripresa si spiega in parte perché gli impulsi positivi all'economia sono stati compensati da altri elementi che hanno operato in direzione meno favorevole, come l'insorgere di tensioni di carattere geopolitico in Grecia, Russia, Nord Africa e Medio Oriente. (2)

Anche l'andamento dei dati congiunturali della provincia di Pavia sembra avere invertito la tendenza negativa, diventata una costante negli ultimi anni: l'analisi della congiuntura manifatturiera relativa al secondo trimestre del 2015 (3) restituisce, nel dato tendenziale sulla **produzione**, segnali di crescita, con una variazione del 2,3%, positiva per il terzo trimestre consecutivo. Nel contesto regionale, dove si registra un andamento tendenziale della produzione in miglioramento in tutte le province fatta eccezione per Cremona, Bergamo e Como, Pavia si posiziona a metà classifica, in lieve vantaggio rispetto alla performance lombarda (+1,9%). Rimangono tuttavia fonte di preoccupazione per la nostra provincia i livelli produttivi industriali che non danno segnali di ripresa con un indice che si attesta, nel secondo trimestre 2015, a quota 91,77 (base anno 2005=100) confermando un gap negativo di oltre 16 punti rispetto ai valori pre-crisi del 2007 (n.i.107,7).

In linea con il dato della produzione, anche il **fatturato** delle imprese manifatturiere pavesi registra tra aprile e giugno di quest'anno un incremento tendenziale del 2,8%, seppur in rallentamento rispetto al 5% rilevato nei due trimestri precedenti probabilmente dovuto ad una nuova contrazione delle commesse interne (-1,43%) che nel primo trimestre avevano invece mostrato segnali di ripresa. Lo spunto positivo è dato quindi unicamente dall'incremento degli ordini esteri, che crescono su base annua del 4%.

Il secondo trimestre del 2015 denota invece un nuovo deterioramento della dinamica industriale del **comparto artigiano** pavese, più accentuato su base annua, con una variazione negativa del 2,24%, e più contenuta nel dato congiunturale (-0,24%). Anche l'indice della produzione prosegue il trend di discesa di questo comparto e tocca il punto di minimo nella serie storica degli ultimi dieci anni (68,7 – dato destagionalizzato, base anno 2005=100).

Nel secondo trimestre del 2015 la **demografia del sistema imprenditoriale pavese** mostra segni di vitalità, che vanno di fatto ad assorbire il calo registrato nei primi mesi dell'anno portando in pareggio il bilancio demografico del primo semestre. In termini numerici, tra aprile e giugno, sono nate in provincia di Pavia 769 nuove attività, in aumento del 4% rispetto al secondo trimestre 2014, mentre le imprese che hanno chiuso i battenti sono state 547 (4), l'1,5% in più rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. La combinazione dei flussi in entrata e in uscita del secondo trimestre ha portato lo stock delle imprese registrate all'anagrafe camerale al 30 giugno 2015 a quota 48.797 unità, con un saldo positivo di 222 unità e un tasso di crescita tendenziale dello 0,46%, valore che viene confermato anche nel confronto con il trimestre precedente. Nel contesto regionale, Pavia rimane indietro di qualche posizione rispetto al tasso di crescita medio del trimestre registrato in Lombardia (+0,64%).

(1) *Fonte: Istat. PIL Espresso in valori concatenati con anno di riferimento 2010, corretto per gli effetti di calendario e destagionalizzato.*

(2) *Fonte: Ref ricerche.*

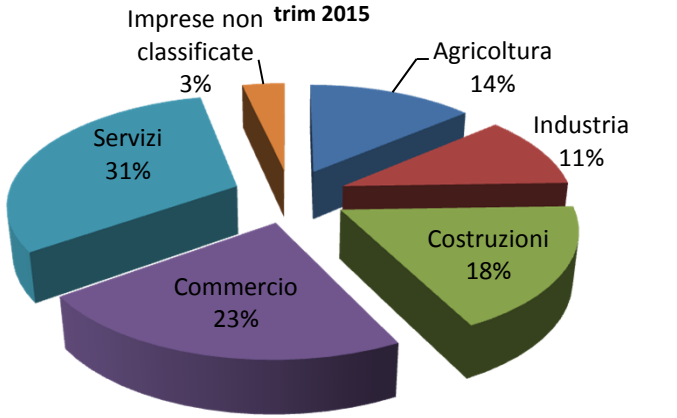
(3)Indagine realizzata dall'Ufficio Studi della Camera di Commercio di Pavia in collaborazione con Unioncamere Lombardia, Regione Lombardia, Confindustria e Associazioni Artigianato su un numero rappresentativo di imprese manifatturiere del territorio.

(4)Al netto delle cessazioni d'ufficio.

SCENARIO ECONOMICO (II)

Il miglioramento della natimortalità imprenditoriale non ha prodotto ripercussioni rilevanti negli andamenti settoriali, le cui dinamiche sono governate soprattutto da tendenze strutturali di lungo periodo, eventualmente rafforzate o attenuate dalla situazione congiunturale. E' doveroso comunque specificare che in provincia di Pavia oltre un quarto delle imprese (27%) che si sono iscritte alle anagrafi camerali nel secondo trimestre del 2015 non ha ancora specificato l'attività economica ed è pertanto necessario usare cautela nell'analisi della demografia d'impresa per settore. In generale si osserva una dinamica positiva diffusa in tutti i settori ad eccezione delle attività immobiliari (-0,3%), delle attività finanziarie e assicurative (-0,28%), dei trasporti (-0,16%) e del commercio (-0,06%).

Imprese registrate in provincia di Pavia per settore di attività. Dati al II trim 2015



SCENARIO ECONOMICO (III)

Nel secondo trimestre del 2015 anche la demografia delle **imprese artigiane** spunta nella nostra provincia un segno positivo dopo le criticità emerse nei primi mesi dell'anno, che avevano visto il tasso di crescita scendere di oltre un punto percentuale in territorio negativo. Il miglioramento è interamente ascrivibile al rallentamento delle cessazioni - oltre il 50% in meno rispetto ai primi mesi dell'anno. Il bilancio tra aperture e chiusure è positivo per 28 unità e determina uno stock di 14.810 imprese registrate al 30 giugno del 2015, con un tasso di crescita, rispetto al trimestre precedente, dello 0,19%.

Non accenna invece a migliorare nel 2015 l'**export** pavese, già provato dalla pessima performance del 2014, in cui si era assistito ad un calo del valore delle esportazioni del 6,6%. La flessione delle esportazioni è proseguita sia nel primo che nel secondo trimestre di quest'anno, con contrazioni rispettivamente del 15% e del 3,5%. Il risultato negativo delle esportazioni manifatturiere provinciali è dovuto in gran parte alla fase sfavorevole attraversata dai prodotti farmaceutici, che solo nel periodo aprile-giugno hanno subito una riduzione delle esportazioni del 25%. Contributi positivi provengono invece da macchinari e apparecchi (+7% nel secondo trimestre) e dai prodotti alimentari (+2%). In crescita significativa, ma con un piccolo contributo vista la quota contenuta sull'export provinciale (inferiore al 2%), si segnalano i prodotti delle altre attività manifatturiere +15% (per il 60% strumenti e forniture mediche e dentistiche e per il 21% gioielleria, bigiotteria e articoli connessi) e legno e prodotti in legno e carta +11%.

Sul fronte del **mercato del lavoro**, i dati dell'Indagine Congiunturale condotta da Regione Lombardia, Unioncamere Lombardia e Confindustria Lombardia relativi al II trimestre 2015 mostrano per la provincia di Pavia un quadro ancora incerto. I dati rilevano segnali di miglioramento con la crescita dell'occupazione in tutti i comparti ad eccezione dell'artigianato, dove il saldo è ancora negativo e in peggioramento su base annua. Si conferma anche nel II trimestre 2015 la contrazione della CIG, sebbene siano in aumento i provvedimenti straordinari: il numero di ore complessive si riduce su base annua del 29,2%, una contrazione meno marcata rispetto al -38,7% lombardo; diminuisce del -35,5% il ricorso alla cassa integrazione ordinaria (-23,4% il dato regionale) e del -80,2% il ricorso a quella in deroga (Lombardia -75,8%) mentre è in marcato aumento la CIGS, in controtendenza rispetto alla riduzione registrata in Lombardia (rispettivamente +22,9% e -33,5%). Il minor ricorso alla CIG è generalizzato a tutti i settori ad eccezione del chimico e dell'alimentare dove il numero di ore approvate è raddoppiato rispetto al secondo trimestre 2014.

I dati sulle Comunicazioni Obbligatorie per il II trimestre 2015 segnalano un aumento sia degli avviamenti (13.459 movimenti, +8,9% vs +12,1% medio regionale) che delle cessazioni (pari a 13.788, +3,8% vs +8,5%); il saldo risulta quindi negativo per 329 movimenti ma in miglioramento rispetto al -926 del II trimestre 2014.

Le **aspettative occupazionali** espresse dalle imprese per il terzo trimestre risultano ancora negative ed in peggioramento nell'industria e nei servizi, migliorano invece le previsioni delle imprese artigiane e del commercio.

SCENARIO NORMATIVO (I)

Il processo di riforma delle Camere di Commercio è proseguito nel 2015 con l'approvazione della legge 7 agosto 2015, n. 124 - contenente Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche – che all'articolo 10 prevede entro metà agosto 2016 l'adozione di un decreto legislativo per la riforma dell'organizzazione, delle funzioni e del finanziamento degli Enti camerali. La delega detta diversi criteri direttivi per l'attuazione della riforma. In sintesi:

- le circoscrizioni territoriali dovranno essere ridefinite mediante riduzione a non più di 60, tramite accorpamento di due o più Camere, con possibilità di mantenere il singolo Ente non accorpato sulla base di una soglia dimensionale minima di 75.000 imprese e unità locali iscritte o annotate nel Registro delle imprese;
- il numero dei componenti dei Consigli e delle Giunte dovrà essere ridotto, e la relativa disciplina - compresa quella sui criteri di elezione - dovrà essere riordinata in modo da assicurare un'adeguata consultazione delle imprese;
- le funzioni verranno ridefinite, con particolare riguardo a quelle di pubblicità legale generale e di settore, di semplificazione amministrativa, di tutela del mercato;
- gli ambiti di attività nei quali svolgere la funzione di promozione del territorio e dell'economia locale dovranno essere delimitati, attribuendo al sistema camerale specifiche competenze, anche delegate dallo Stato e dalle regioni ed eliminando le duplicazioni con altre amministrazioni pubbliche;
- le partecipazioni societarie dovranno essere limitate a quelle necessarie per lo svolgimento delle funzioni istituzionali nonché per lo svolgimento di attività in regime di concorrenza, con soppressione progressiva delle partecipazioni societarie non essenziali e gestibili secondo criteri di efficienza da soggetti privati;
- dovrà essere affermato il ruolo di coordinamento del Ministero dello sviluppo economico nell'ambito del riordino delle competenze camerali relative alla tenuta e valorizzazione del Registro delle imprese, con funzione di garantire l'unitarietà di indirizzo applicativo e interpretativo;
- dovranno essere definiti da parte del MISE, sentita l'Unioncamere, gli standard nazionali di qualità delle prestazioni, in relazione a ciascuna funzione fondamentale, ai relativi servizi ed all'utilità prodotta per le imprese, nonché il relativo sistema di monitoraggio.

SCENARIO NORMATIVO (II)

Nel primo schema del decreto attuativo sono contemplate modifiche alla legge 580/1993, in cui sono ridefinite le funzioni sulla base delle indicazioni della legge delega; in particolare vengono specificate meglio le attuali funzioni in materia di regolazione del mercato; da notare che l'elenco non è esaustivo, in quanto non viene integrato tenendo conto dei compiti assegnati da più o meno recenti norme speciali (concorsi a premio, risoluzione delle crisi da sovraindebitamento). In materia di internazionalizzazione vengono limitati i compiti alla realizzazione sul territorio di iniziative informative, formative e di assistenza tecnica raccordate con i programmi del MISE.

In materia di finanziamento vi è il raccordo con il D.L. 90/2014 convertito dalla legge n. 114/2014, nella determinazione degli importi dei diritti di segreteria, affidandone l'aggiornamento a un decreto del MSE sulla base dei costi standard di gestione e di fornitura dei relativi servizi. Inoltre viene individuata la Camera di Commercio quale ente beneficiario delle sanzioni amministrative pecuniarie applicate nelle materie in cui è competente ad emettere ordinanza-ingiunzione.

Comunque nel contesto normativo già stabilizzato ci sono molte disposizioni che interessano direttamente o indirettamente le Camere di Commercio in quanto pubbliche amministrazioni.

Nel settore della contabilità è stata rilevante la pubblicazione del D. Lgs. n. 139/2015, che ha introdotto diverse innovazioni nelle modalità di **redazione dei bilanci**, sia per quanto riguarda lo stato patrimoniale, che il conto economico (introduzione di nuove voci, variazione dei criteri di valutazione, integrazione dei criteri di redazione della nota integrativa).

La sopra richiamata legge 124/2015 (Riforma della PA) si è anche occupata della **digitalizzazione** della p.a. delegando al Governo l'adozione di uno o più decreti legislativi volti a modificare e integrare il Codice dell'amministrazione digitale (C.a.d.), al fine di garantire ai cittadini e alle imprese il diritto di accedere a tutti i dati, i documenti e i servizi di loro interesse in modalità digitale, individuando strumenti per definire il livello minimo di sicurezza, qualità, fruibilità dei servizi on line delle amministrazioni pubbliche. E' prevista anche la ridefinizione e semplificazione dei procedimenti amministrativi, in relazione alle esigenze di celerità, certezza dei tempi e trasparenza nei confronti dei cittadini e delle imprese, mediante la digitalizzazione.

Sempre a proposito di gestione digitale delle procedure, tra il 2015 e il 2017 scadono i termini di adeguamento previsti da diverse normative tecniche emanate negli scorsi anni in attuazione del C.a.d., che impattano sull'organizzazione delle pubbliche amministrazioni; in particolare si segnalano due d.p.c.m. datati 3.12.2013, contenenti rispettivamente le regole tecniche per il protocollo informatico e per il sistema di conservazione documentale; inoltre il d.p.c.m. 13.11.2014 ha dettato norme tecniche in materia di formazione, trasmissione, copia, duplicazione, riproduzione e validazione temporale dei documenti informatici. Le PP.AA. dovranno osservare le nuove norme nei processi di protocollazione, fascicolazione, conservazione e scarto, adeguando le proprie modalità operative e avvalendosi di sistemi informatici che garantiscano nel tempo l'autenticità e l'immodificabilità dei proprio patrimonio documentale.

SCENARIO NORMATIVO (III)

Di seguito si evidenziano le altre principali novità di settore che potranno avere un impatto sulla gestione delle attività dell'Ente nel corso del 2016.

- **Registro imprese** – Con la pubblicazione del Regolamento regionale n. 1/2015 – entrato in vigore nel mese di maggio - alle Camere di Commercio è stato trasferito il compito di tenere l'***Albo regionale delle cooperative sociali***. L'iscrizione all'Albo – già di competenza delle Province - permette di ottenere diversi vantaggi in termini finanziari e procedurali, come l'accesso ai benefici economici previsti dalla Regione, l''inserimento lavorativo di persone svantaggiate, la possibilità di stipulare convenzioni con gli enti pubblici in deroga alle normali procedure per l'assegnazione di servizi.
- Nella legge regionale n. 19/2915 contenente la Riforma dei sistema delle autonomie della Regione, si prevede che il sistema informativo agricolo e forestale a livello provinciale, nonché le rilevazioni statistiche agricole stabilite dal programma statistico nazionale si debbano raccordare con i sistemi informativi attivati presso le Camere di Commercio.
- Si segnala inoltre che in recepimento della Direttiva UE 2015/849 è in fase di definizione un ***disegno di legge delega*** finalizzato a ***prevenire l'utilizzo del sistema finanziario a scopo di riciclaggio dei proventi di attività criminose e di finanziamento al terrorismo***; il testo del disegno di legge, approvato dal Consiglio dei Ministri nel settembre 2015, assegna importanti funzioni al Registro delle Imprese, presso il quale potranno essere monitorati i dati rilevanti dei soggetti tenuti al deposito dei bilanci annuali. L'accesso ai dati sarà riservato ai destinatari delle verifiche e alle autorità competenti per il contrasto all'evasione fiscale.
- **Rilevazione dei prezzi –** In sede di conversione del d. l. 5 maggio 2015, n. 51 – contenente disposizioni urgenti in materia di rilancio dei settori agricoli in crisi - la legge n. 91/2015 ha introdotto con l'art. 6-bis le commissioni uniche nazionali per le filiere maggiormente rappresentative del sistema agricolo-alimentare. Questi organismi, finalizzati a garantire la trasparenza nelle relazioni contrattuali tra gli operatori di mercato e nella formazione dei prezzi, saranno istituiti con decreto del Ministro delle politiche agricole alimentari e forestali, di concerto con il MISE, e avranno sede presso una o più borse merci, individuate secondo criteri che tengano conto della rilevanza economica della specifica filiera.

  L'istituzione delle commissioni uniche nazionali determina la ***sospensione dell'autonoma rilevazione dei prezzi per i rispettivi settori da parte delle commissioni prezzi e sale contrattazioni istituite presso le Camere di Commercio***; a queste ultime in tali casi spetta il compito di pubblicare le quotazioni di prezzo determinate dalle commissioni uniche nazionali stesse.
- **Alternanza scuola-lavoro** - la legge 13 luglio 2015, n. 107, contenente la Riforma del sistema nazionale di istruzione, affida alle Camere a decorrere dall'anno scolastico 2015/2016 la tenuta di un apposito ***registro nazionale*** tramite il quale sarà possibile consultare gli elenchi delle imprese e degli enti pubblici e privati disponibili a svolgere i percorsi di alternanza. E' prevista inoltre una sezione speciale del Registro delle imprese a cui devono essere iscritti soggetti per l'alternanza scuola-lavoro.

  Lo stesso provvedimento individua le Camere di Commercio tra gli enti che possono essere chiamati a collaborare con le istituzioni scolastiche, anche in qualità di co-finanziatori, per l'attivazione di laboratori territoriali finalizzati a orientare la didattica ai settore strategici del made in Italy, alla fruizione di servizi propedeutici al collocamento al lavoro o alla riqualificazione di giovani in occupati, nonché ad aprire la scuola al territorio, con possibilità di utilizzo degli spazi anche al di fuori dell'orario scolastico.

SCENARIO NORMATIVO (IV)

- **Mediazione** - Il Consiglio di Stato con ordinanza del 22.4.2015 ha accolto la domanda di sospensione dell'efficacia della sentenza del TAR del Lazio n. 1351/2015, in riferimento alla parte in cui aveva stabilito l'esclusione del rimborso delle ***spese di avvio del procedimento di mediazione***. Pertanto agli Organismi accreditati – comprese le Camere di Commercio - è stato possibile continuare a chiedere le spese di avvio del procedimento, in quanto non definibili come "compenso" ai sensi dell'articolo 17, comma 5-ter del decreto legislativo n. 28 del 2010.
- **Turismo** – la nuova legge sul turismo approvata dalla Regione Lombardia il 16.9.2015 prevede linee di intervento per valorizzare l'attrattività quale sistema integrato che comporta la cooperazione tra soggetti pubblici e privati finalizzata a costruire prodotti turistici innovativi; in questo quadro al sistema camerale è riconosciuto un ruolo di partner per la valorizzazione delle risorse del territorio e delle sue eccellenze.
- **Proprietà industriale -** nel 2015 vi sono state importanti novità, che hanno avuto impatto sulla gestione ordinaria dei depositi di marchi e brevetti. In particolare, con l'introduzione di un nuovo applicativo dell'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi sono state modificate le procedure per la verbalizzazione delle domande.

  Per quanto attiene la tutela delle invenzioni a livello di internazionale, la più rilevante novità è costituita dalla recente decisione della Commissione UE, in merito all'apertura all'Italia del ***brevetto unico europeo***; in questo modo è consentito alle imprese italiane di avere accesso alla procedura unica per la registrazione dei brevetti in tutti i 26 Paesi che aderiscono alla cooperazione con notevoli risparmi di tempo e spese.
- **Metrologia legale** – alla fine di ottobre 2016, con la scadenza del termine per la disciplina transitoria prevista dal D. Lsv. 22/2007, non saranno più consentite la commercializzazione e la messa in servizio degli strumenti di misura che soddisfacevano le norme applicabili anteriormente all'entrata in vigore della disciplina attuativa della Direttiva M.I.D.
- Si ricorda a tal proposito che tale Direttiva prevede che i nuovi strumenti metrici siano sottoposti a verificazione periodica da parte di Laboratori accreditati vigilati da Unioncamere, che si avvale della collaborazione degli Uffici metrici. Quanto sopra si concretizza nella progressiva diminuzione dei servizi a tariffazione erogati dalle strutture camerali, e nel conseguente aumento delle attività ispettive.
- **Semplificazione e razionalizzazione in materia di riscossione** – secondo lo schema di decreto legislativo n. 185/bis (che risulta già approvato dal governo e al presente è in attesa del parere definitivo delle competenti Commissioni) per la notifica delle cartelle di pagamento verranno coinvolte le Camere di Commercio; in particolare, a partire dal I° gennaio 2016, qualora gli indirizzi di posta elettronica certificata utilizzati per la notifica nei confronti di imprese e professionisti risultino non validi, gli Enti camerali saranno chiamati ad assolvere a tale funzione tramite la pubblicazione sul sito istituzionale delle cartelle non recapitate.

PARTNERSHIP E RELAZIONI ISTITUZIONALI (I)

Il quadro delle Relazioni Istituzionali è interessato da un radicale cambiamento in ragione della riforma della geografia istituzionale dello Stato, finalizzata alla semplificazione dell'ordinamento degli Enti territoriali, ~~e della tendenza al riaccentramento che affiora palesemente nella proposta di riattribuire al legislatore statale competenze esclusive delle Regioni, contenuta nel progetto di riforma costituzionale attualmente in discussione in Parlamento~~.

Determinante è stata a tali fini la legge n. 56 del 2014 (c.d. Del Rio) che ha istituito *ex lege,* a partire dal 1 gennaio 2015, le Città Metropolitane - con contestuale soppressione delle corrispondenti Province – e ha trasformato le restanti Province in enti "di area vasta" dettando altresì nuove disposizioni in materia di Unioni, fusioni e incorporazioni di Comuni.

Anche le Camere di Commercio, come si è detto, sono oggetto di una profonda riforma, destinata a incidere sui livelli di autonomia e di operatività delle stesse, per il taglio delle risorse finanziarie, la standardizzazione dei costi, gli accorpamenti obbligati e l'aumento dei controlli centralizzati.

In questo scenario estremamente fluido, la Camera di Pavia intende comunque confermare il ruolo attivo nello sviluppo economico provinciale, non solo facendo leva sui propri standard di efficienza e di innovazione tecnologica – che si riverberano sui servizi resi direttamente alle imprese - ma anche affiancando con impegno e concretezza gli altri soggetti istituzionali regionali e locali, [[rendendosi disponibile a surrogare, ove possibile e consentito, funzioni e attività degli enti soppressi o in via di riorganizzazione]].

A tal fine molta attenzione è rivolta alle relazioni con Regione Lombardia, con la quale il sistema camerale lombardo ha da molti anni reiterato con reciproca soddisfazione un innovativo Accordo di Programma capace di dirottare sui territori provinciali e sulle relative imprese un cospicuo apporto di risorse e competenze. E' attualmente in scadenza l' Accordo di programma per la competitività del sistema eoonomico lombardo siglato nel 2010 e l'auspicio – confortato da molti significativi segnali di consenso del Governo regionale - è che attraverso il suo rinnovo si generino per le Camere lombarde che usciranno dalla riforma concreti e sostanziali supporti patrimoniali, utili a mantenere elevata e convincente l'attuazione delle politiche di promozione dei sistemi produttivi locali, in un quadro confermato di sinergica collaborazione con la Regione stessa e gli altri partner istituzionali

Sono invece destinati a modificarsi i contenuti dei rapporti con la Provincia di Pavia, con cui la Camera ha attuato per decenni una politica comune, sostenuta da unità di intenti e ispirata al principio di sussidiarietà, che ha spaziato in tutti i campi di rispettivo e condiviso interesse: turismo, agricoltura, ambiente, promozione produzioni tipiche, formazione.

In base alla riforma Del Rio , dal c.d. "governo di prossimità" si arriverà al "governo di area vasta", con conseguente ricostruzione dell'indirizzo politico a partire dalle esigenze dei territori e dal loro peso relativo. Ai nuovi Enti sono attribuite quali funzioni fondamentali quelle relative a Pianificazione territoriale, Ambiente, Trasporti, Viabilità, Programmazione della Rete scolastica ed edilizia, Raccolta e elaborazione di dati, Assistenza tecnico-amministrativa agli Enti locali, Pari opportunità.

PARTNERSHIP E RELAZIONI ISTITUZIONALI (II)

Oltre a tali competenze , la Provincia di Pavia - in base alla Legge Regionale n.19/2015 - continuerà a svolgere funzioni in materia di Formazione professionale, Cultura, Turismo e sport, Protezione civile, Settore sociale, Sviluppo economico, mentre sono trasferite alla Regione tutte le funzioni in materia di Agricoltura, foreste, caccia e pesca. Sarà quindi su questo terreno delle deleghe mantenute che si misureranno i nuovi rapporti con la Provincia, sempre comunque nel segno della sussidiarietà e della cooperazione nell'interesse delle imprese e del sistema socio-economico locale.

Con l'Università di Pavia proseguiranno i rapporti pluridecennali in tema di innovazione tecnologica, internazionalizzazione, infrastrutture, analisi economiche, sostenuti e alimentati dal comune Progetto **Pavia 2020**, ~~che impegnerà anche~~ promosso da Confindustria Pavia e condiviso dalle altre associazioni di categoria, nella convinta consapevolezza che il futuro della nostra provincia vada costruito e accompagnato con un tessuto di nuove progettualità basate sui punti di forza offerti dalle eccellenze locali.

~~Anche~~ Con le Associazioni di categoria ~~proseguirà~~ va rafforzato e reso centrale un costruttivo dialogo, che si concretizza non solo nella condivisione di molti progetti ma anche come costante occasione di confronto dinamico ed efficace ~~luogo di sintesi per riflessioni e progettualità~~ a favore del sistema economico locale e per la definizione di linee comuni ~~sui grandi temi economici~~ di sviluppo previamente condivise.

Indipendentemente dall'evoluzione dei tracciati normativi che interesseranno la riforma delle Camere e delle autonomie locali, sono certamente destinati ad intensificarsi rapporti con i Comuni, con i quali sono avviati accordi e convenzioni in materia di distretti del Commercio e in materia di gestione dello Sportello unico per le attività produttive. E' ampiamente riconosciuto il ruolo avuto dalla Camera per accelerare – nel primario interesse delle imprese e dei cittadini - il processo di telematizzazione delle procedure gestite dai Suap comunali; ruolo tuttora attivo e in estensione ad altri organi della P.A. presenti sul territorio, in primo luogo le ASL.

Il Comune di Vigevano è attualmente al centro di un acceso dibattito, conseguente alla decisione di entrare a far parte della Città Metropolitana, privando l'area provinciale di una importante presenza in termini di popolazione, ma soprattutto di valore aggiunto collegato ad un robusto e strutturato sistema di pregiate attività produttive.

Si tratta di una decisione storica, a lungo meditata ma ora favorita dalla legge n. 56, che ha innescato un processo di adeguamento del complessivo assetto delle funzioni amministrative sul territorio, per questa via concretizzando occasioni per un riordino anche dei territori.

Stante l'evoluzione dei tracciati normativi che interesseranno la riforma delle Camere e delle autonomie locali l'Ente camerale, sempre in un 'ottica di razionalizzazione ed efficienza valuterà come meglio adeguare le iniziative alla luce dell'evoluzione della riforma della Città Metropolitana.

3 – OBIETTIVI STRATEGICI 2016

1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

OBIETTIVO 1.1 – Rafforzare il processo di internazionalizzazione del sistema imprenditoriale (I)

La funzione di supporto all'internazionalizzazione mantiene un ruolo di primo piano nel programma di attività della Camera, a maggior ragione in una fase come quella attuale in cui il sistema economico locale segna una flessione nelle sue performance all'estero (si richiamano in proposito i dati riportati nello Scenario economico). A motivo di questa convinzione vi è il fatto incontrovertibile che le imprese internazionalizzate sono comunque quelle che dimostrano di aver superato la crisi più brillantemente (al punto che la propensione all'export è divenuta un indicatore di merito creditizio).

La riforma del sistema camerale predisposta con la Legge 124/2015 prevede di delimitare le funzioni di promozione del territorio e dell'economia locale~~, ma si ha modo di ritenere – anche alla luce della prima bozza di decreto attuativo in circolazione – che l'impegno su questa tematica dovrà rimanere intenso, seppur a fronte di un cambiamento di approccio e di metodo sostanzialmente determinato da tre fattori~~: che dovranno garantire maggiore efficienza seguendo le seguenti linee di attività:

- ~~Necessità di~~ coordinare gli interventi con i programmi del Ministero dello Sviluppo Economico
- Razionalizzare i servizi interni, promuovendo al tempo stesso azioni di promozioni e stimolo dell'economia locale con soggetti esterni
- promuovere tavoli di lavoro con le imprese che siano il fulcro della programmazione di iniziative legate all'internazionalizzazione
- ottimizzare e razionalizzare seppure in un'ottica di riduzione delle entrate i contributi per le imprese partendo da quanto emergerà dai tavoli di lavoro sopra citati

- Focalizzazione territoriale su iniziative informative, formative e di assistenza tecnica

- ~~Riduzione delle entrate da diritto annuo che determina un certa difficoltà a incentivare le imprese con contributi economici e voucher per l'acquisto di servizi, e spinge invece a~~
- valorizzazione dei servizi informativi , di orientamento e di supporto tecnico volti a facilitare il rapporto con i mercati esteri, oltre ad iniziative di incontri d'affari organizzate direttamente sul territorio.

Tenuto conto dell'evoluzioni delle forme di contribuzione dedicate ai consorzi internazionalizzazione che non toccano più la sfera regionale, ma nazionale attraverso contributi del Ministero dello Sviluppo Economico e visto che i progetti devono coinvolgere imprese consorziate, provenienti da almeno 3 diverse regioni italiane, appartenenti allo stesso settore o alla stessa filiera, emerge un superamento dell'organizzazione sei servizi consortili su base territoriale e provinciale

1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

OBIETTIVO 1.1 – Rafforzare il processo di internazionalizzazione del sistema imprenditoriale (II)

Alla luce di quanto sopra evidenziato possono essere individuate le seguenti linee prioritarie di attività:

INDIVIDUAZIONE DEI MERCATI PIU' PROMETTENTI E INCOMING MIRATI

In questa direzione verrà qualificata l'attività di Paviasviluppo volta ad analizzare i dati doganali dei flussi di commercio internazionale su specifiche filiere merceologiche, a partire da quelle strategiche per il rilancio dell'economia locale emerse dal Piano **Pavia2020**, con l'obiettivo di individuare mercati ad alta potenzialità e di fornire informazioni utili a tutte le imprese per la progettazione delle proprie strategie di internazionalizzazione.

Questo approccio settoriale risponde all'esigenza di prestare particolare attenzione alle imprese cosiddette matricola rispetto ai processi di internazionalizzazione, che necessitano di acquisire un metodo di selezione dei mercati esteri.

Al fine di far emergere i soggetti che hanno il potenziale per affacciarsi ex-novo sui mercati esteri e il rilevamento dei fabbisogni in termini di servizi verranno effettuate indagini dirette di approfondimento tramite questionari atti a profilare il soggetto imprenditoriale e a verificare il suo potenziale di apertura ai mercati esteri.

~~Sulla base degli approfondimenti di filiera verrà fornita assistenza nell'individuazione di contatti commerciali sui mercati più promettenti, realizzando incoming mirati e incontri B2B.~~ Sulla base degli approfondimenti che emergeranno dai tavoli di lavoro promossi verranno individuate le aree paese di maggiore interesse organizzando incoming mirati e incontri B2B.

INCONTRI BTOB PER FILIERE PRODUTTIVE

Il successo degli incontri d'affari settoriali organizzati nel 2015 in collaborazione con Promos e Regione Lombardia, spinge a ritenere che questo genere di iniziativa sarà replicata nel prossimo anno, conservando la formula e il metodo che si sono rivelati particolarmente efficaci in quanto hanno consentito l'accessibilità di un numero elevato di imprese, ed in poco tempo, ad una gamma di contatti con buyers esteri ampia e articolata, sicuramente foriera di proficue opportunità di business.

1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

OBIETTIVO 1.1 – Rafforzare il processo di internazionalizzazione del sistema imprenditoriale (III)

[[AUDIT E TEM PER IL RAFFORZAMENTO DELLE FUNZIONI DI MARKETING NELL'AZIENDA]]

Con uno specifico audit personalizzato Paviasviluppo potrà, partendo dall'approfondimento settoriale, supportare la singola impresa nell'ottimizzazione del proprio portafoglio mercati, affinché le azioni di marketing siano concentrate prevalentemente sui mercati in grado di riconoscere con un giusto premium price la qualità del prodotto.

Nell'ambito di progettualità di sistema la Camera potrà inoltre intervenire mettendo a disposizione delle imprese Export Manager Temporanei (TEM) con un ruolo di tutoraggio per sviluppare una vera e propria strategia di sviluppo e consolidamento sui mercati internazionali.

[[SERVIZIO DI ASSISTENZA NELLA GESTIONE TECNICA DELLE FUNZIONI EXPORT]]

Per rispondere all'esigenza, diffusamente sentita tra le imprese di medie e piccole dimensioni, di un supporto che le assista e le indirizzi nella risoluzione dei numerosi problemi pratici che si incontrano per muoversi nel mercato globale, è opportuno organizzare presso gli uffici camerali un servizio di riferimento che, appoggiandosi sulla rete Lombardia Point, sappia elaborare risposte mirate guidando l'utente nell'utilizzo delle informazioni e delle professionalità messe a disposizione della rete stessa. Il servizio dovrà aiutare l'imprenditore a formulare nel modo più chiaro possibile i quesiti tecnici in materia legale, doganale, contrattualistica e fiscale, e soprattutto dovrà essere al suo fianco per aiutarlo a gestire le informazioni ricevute dagli esperti in modo che esse vengano utilizzate per proseguire con consapevolezza nel percorso di avvicinamento ai nuovi mercati.

PARTECIPAZIONE A COLLETTIVE SETTORIALI

Si ritiene di poter confermare l'attività di servizio alle imprese rappresentata dall'organizzazione diretta di collettive settoriali nell'ambito di manifestazioni fieristiche a carattere internazionale quali in particolare Prowein, Vinitaly, Artigiano in Fiera. Questa attività poggia sul principio che la promozione del 'Made in Pavia' possa essere maggiormente efficace se impostata come azione di sistema, ossia coinvolgendo l'intera filiera produttiva locale. Ciò vale soprattutto con riguardo alle produzioni vitivinicole che fondano la loro esistenza su un brand, quale l'Oltrepo pavese, destinato a rimanere strettamente intrecciato con il territorio che gli dà e origini.

SERVIZIO DI INFORMAZIONE E ORIENTAMENTO PER LA PARTECIPAZIONE A FIERE E MISSIONI ALL'ESTERO ORGANIZZATE DA TERZI

~~Una novità nel panorama dei servizi per l'internazionalizzazione offerti alle imprese potrà essere costituita dal divulgare~~ L'Ente camerale renderà più efficiente l'azione di divulgazione presso le imprese delle numerose iniziative organizzate da Ice e Ministeri, così come da Promos e Camere di Commercio Italiane all'estero, quali missioni all'estero, partecipazioni a fiere ecc. L'ufficio dovrebbe selezionare le iniziative ritenute più interessanti per i profili imprenditoriali della provincia, renderle note e stimolare la partecipazione delle imprese~~, valutando anche, in caso pervengano manifestazioni di interesse, forme di sostengo per agevolare la loro partecipazione.~~ Non si ritiene proficuo promuovere collettive, fiere e missioni con soggetti attuatori quali le società consortili

1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

OBIETTIVO 1.2– Favorire l'accesso al credito e una migliore gestione della leva finanziaria (I)

MISURA PER L'ABBATTIMENTO DI TASSI DI INTERESSE E COSTO DELLA GARANZIA

Al fine di mitigare le conseguenze della stretta creditizia, che condiziona anche nella nostra provincia gran parte del tessuto produttivo e pesa sul brusco calo degli investimenti, e in considerazione del fatto che le speranze di una ripartenza più o meno concreta sono affidate alla capacità di restituire competitività alle nostre imprese, occorre sostenere soprattutto quelle piccole nella campagna investimenti e nell'accesso al credito in modo da arginare le difficoltà derivanti da una crisi più finanziaria che aziendale. Prevedendo che l'atteggiamento restrittivo nell'erogazione del credito da parte delle banche, persista nell'anno a venire, la Camera di Commercio, sulla scia di quanto già sperimentato nel 2015, prevede, per il 2016, di proseguire con la misura di abbattimento del tasso di interesse e dei costi delle commissioni di garanzia, attraverso un bando, per finanziamenti alle imprese da realizzare per il tramite dei Confidi per favorire l'accesso al credito anche da parte dei soggetti micro, più deboli del territorio.

Emendamento confindustria: Posto che il credit crunch non è più tale anche in seno alla cospicua liquidità immessa da BCE e stante che i principali tassi di riferimento viaggiano ai minimi storici non si ritiene utile una misura finalizzata all'abbattimento dei tassi. Trova parziale rilievo, stante l'esperienza pregressa, in primis per le piccole imprese, le misure volte all'abbattimento dei costi garanzia. Resta però da monitorare l'esito del bando in essere in termini di utilizzo delle imprese e di costi e benefici per le stesse

SERVIZIO ANALISI BILANCIO E INDICATORI FINANZIARI PER CONSOLIDARE LA CAPACITÀ DI GESTIRE LA LEVA FINANZIARIA NELL'IMPRESA, A PARTIRE DALLE FILIERE STRATEGICHE DI PAVIA2020

Nell'ambito delle funzioni di studio e analisi statistiche della Camera di Commercio si intende proseguire sull'approfondimento dei bilanci depositati dalle società presso il Registro delle Imprese in formato XBRL. In questa direzione si procederà a costruire un aggregato totale che fotografi la situazione economica della nostra provincia, basato su indici di bilancio di un campione significativo di imprese pavesi e utilizzando i bilanci quale strumento di conoscenza delle condizioni economico-finanziarie del tessuto produttivo per scendere poi nel dettaglio per determinati cluster di imprese. In modo particolare, oggetto della nuova azione per il 2016 sarà l'analisi di singole imprese della provincia, per restituire loro il posizionamento all'interno del settore, secondo alcuni indici di particolare interesse quali quello della redditività e dell'indebitamento, strettamente connessi. Il «leverage» (effetto leva finanziaria), infatti, influenza direttamente il ROE, in quanto la presenza di indebitamento può attuare una moltiplicazione finanziaria positiva o negativa della redditività, e dimostra in che modo l'azienda riesce a finanziare i propri investimenti ed in particolare se con prevalenza di capitale proprio o di capitale di terzi.

Emendamento confindustria: Togliere. In un'ottica di razionalizzazione ed efficienza non si ritiene proficuo inserire nuovi servizi ed attività che oltretutto sono offerti sia dalle associazioni di categoria sia dagli istituti di credito in convenzione e gratuitamente alle imprese.

1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

OBIETTIVO 1.2– Favorire l'accesso al credito e una migliore gestione della leva finanziaria

AZIONI PER IL MICROCREDITO Valutato il periodo di particolare crisi che ha prodotto una stretta creditizia sia in termini di impieghi sia di numero di finanziamenti la Camera di Commercio per il 2016 intende valutare azioni di microcredito e di finanza innovativa da sperimentare sul territorio.

Con la collaborazione del Comitato Camerale CISeM, si intende valutare la possibile attivazione di misure di microcredito d'impresa volte a favorire lo sviluppo delle risorse delle persone attraverso la promozione del diritto all'iniziativa economica. L'obiettivo è di creare un meccanismo virtuoso che permetta ai micro-imprenditori di generare reddito e diventare economicamente autonomi, di sviluppare, cioè, nei potenziali e negli effettivi clienti, la capacità di attivazione delle proprie risorse personali e progettuali. In queste azioni dovrà essere previsto un modo innovativo di affrontare il quesito circa l'erogazione o no del prestito che sarà dato non dalla «bancabilità» della persona è cioè dal suo passato e/o dalla profittabilità ex post della loro impresa o dalle garanzie reali, (tutti criteri che condizionano di norma il comportamento delle banche ordinarie), ma dal futuro reddituale e dalla sostenibilità del progetto presentato per il finanziamento.

FINANZA INNOVATIVA

L' universo statistico delle imprese pavesi è stato rappresentato da circa 50.000 imprese, di queste il 96% sono aziende da 1 a 9 addetti. Se si analizza il rating di queste imprese la distribuzione è concentrata per lo più su classi che prevedono un'adeguata capacità di rimborso, che però potrebbe peggiorare o con bassa probabilità di ripagamento del debito. Per questo motivo è prevedibile che i prestiti alle imprese resteranno scarsi nel medio termine a causa dell'aumento dei rischi d'insolvenza delle PMI, dell'obbligo per le banche di avere una capitalizzazione elevata, della sfiducia tra le banche che impedisce lo scambio di finanziamenti, della ricomposizione degli impieghi bancari a favore dei titoli di stato. Da qui la necessità di trovare strumenti di finanza innovativa che possano mitigare tale problema e rilanciare gli investimenti locali e la nascita di nuove aziende. Tra questi la Camera di Commercio intende approfondire per il 2016 quello dei Bond Territoriali, che è già stato avviato con successo in altre realtà locali anche vicine al nostro territorio (Cremona), e quello dei Bond territoriali per le infrastrutture (Project bond), rivolto al finanziamento delle infrastrutture di pubblica utilità, che potrebbero essere utilizzati per finanziare le numerose opere infrastrutturali di cui necessità il nostro territorio: trasporti (strade, parcheggi, ponti e trasporti pubblici locali), energia (settore fotovoltaico, eolico) e banda larga.

Emendamento confindustria: Le progettualità realtive ai bond territoriali, che è stato avviato con successo in altre realtà locali in passato, non hanno mai trovato terreno fertile sul nostro territorio nemmeno per le per le infrastrutture (Project bond) e a maggiore ragione ora che il contesto congiunturale è mutato. Non si ravvisa, pertanto, l'opportunità di procedere con queste misure.

1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

OBIETTIVO 1.3 – Far crescere la competenza delle imprese nel campo digitale e dell'innovazione (I)

Nella strategia camerale di supporto alla competitività del sistema economico locale Innovazione, digitalizzazione e ricerca rappresentano le parole d'ordine su cui innestare progetti e servizi specifici sia a livello settoriale o di filiera sia a livello della singola impresa. Il nostro sistema produttivo, se vuole cogliere i vantaggi potenziali offerti dal digitale deve accelerare il passo migliorando le proprie competenze e guardando all'innovazione, anche digitale, avvalendosi di misure di sostegno e servizi formativi e consulenziali che la Camera di Commercio intende portare avanti anche in collaborazione con il Sistema Camerale e con Regione Lombardia.

FORMAZIONE, AUDIT E ASSISTENZA PERSONALIZZATA PER LO SVILUPPO DELL'INNOVAZIONE/DIGITALIZZAZIONE IMPRESE

L'Azienda Speciale Paviasviluppo svolgerà un'azione di accompagnamento alle aziende verso l'innovazione digitale mediante la messa in campo di azioni su misura e servizi precompetitivi realizzati attraverso un contatto diretto e un dialogo continuo con le imprese per innescare attività di check-up aziendale (coaching per l'innovazione e per la digitalizzazione) finalizzate a consolidare la "pratica della innovazione" come elemento strutturale di crescita/sopravvivenza dell'impresa, a individuare criticità in aree o processi aziendali (ICT, marketing, comunicazione, amministrazione ecc.), a identificare lo «status» dell'innovazione/digitalizzazione e i percorsi di miglioramento praticabili.

FESTIVAL DELL'INNOVAZIONE

Diversi sono i progetti e le iniziative che sono stati realizzati dalla Camera di Commercio per supportare le imprese innovative: servizi per le startup, bandi, premi, giornate di formazione. E' arrivato il momento di mettere a fattor comune tutto il lavoro svolto dalla Camera di Commercio e di sviluppare insieme all'Università di Pavia e alle associazioni di categoria un momento di visibilità di quanto il territorio pavese ha prodotto e sta producendo in termini di ricerca e innovazione al servizio del sistema economico locale. Nasce così l'idea di un Festival dell'innovazione e delle start-up innovative dove Startup, Spin-off, Centri di Ricerca, Cluster, Parchi Tecnologici, saranno i principali espositori in un contesto fruibile sia da operatori sia dal pubblico più vasto.
L'evento, organizzato dall'Azienda Speciale Paviasviluppo, potrà essere arricchito di laboratori e convegni anche di carattere internazionale che sviluppino le ipotesi progettuali emerse dagli approfondimenti di **Pavia2020**. bisognerà distinguere l'iniziativa da altre similari e quindi puntare a rendere l'evento un punto di riferimento su scala regionale / nazionale

1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

OBIETTIVO 1.3 – Far crescere la competenza delle imprese nel campo digitale e dell'innovazione (II)

INTERMEDIAZIONE E ASSISTENZA PER FAVORIRE IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO TRA UNIVERSITÀ/CENTRI DI RICERCA E IMPRESA VALORIZZANDO LE AZIONI PREVISTE NEL PROGETTO PAVIA2020

Il Piano di rilancio per l'economia provinciale 2015-2020, condiviso tra le associazioni di categoria del territorio e co-finanziato da Camera di Commercio e Regione Lombardia, ha individuato una serie di progettualità incentrate per lo più sulle filiere, e in particolare – per la prima parte dell'anno 2016 - su quelle dell'agroalimentare, della salute e del wellness, del packaging e dell'industria creativa e culturale**,** volte a far emergere, mettere in rete e far crescere le risorse e competenze del territorio, procedendo contestualmente alla impostazione di una strategia di marketing territoriale volta a promuovere i cluster produttivi con il maggiore potenziale di crescita**.** Le azioni programmate per l'anno prossimo prevedono, in continuità, con quanto già attuato, la stretta collaborazione con l'Università di Pavia e Centri di Ricerca, Confindustria Pavia, Confartigianato Pavia, CNA Pavia, Università di Pavia, e contemplano per ciascuna filiera considerata, una analisi del potenziale innovativo prodotto dalla ricerca universitaria e il coinvolgimento delle imprese del cluster in progetti di ricerca condotti dall'Università di Pavia finalizzato ad allineare i filoni di ricerca con le competenze/esigenze/strategie delle imprese stesse. La Camera di Commercio interverrà come agevolatore del dialogo tra i due mondi, impegnandosi anche nella divulgazione delle innovazioni presso la comunità delle piccole e medie imprese .

SERVIZIO PER LA COSTITUZIONE DI RETI DI IMPRESA

Innovazione per le micro, piccole e medie imprese pavesi significa anche capacità di costituirsi in reti di impresa, per rafforzare le relazioni sinergiche fra aziende del territorio attraverso uno scambio di conoscenze e competenze e una razionalizzazione dei costi, funzionali ad un più efficace approccio nei confronti del mercato domestico e soprattutto di quello internazionale. Proseguirà quindi in questo ambito l'impegno di Paviasviluppo con il Servizio SpRI (Servizio per le Reti di Impresa) per affiancare con personale interno e con professionisti dedicati le imprese che vedono nell'aggregazione stabile uno strumento di sviluppo della propria strategia aziendale. In prima battuta questo servizio sarà a disposizione dei cluster individuati all'interno del progetto **Pavia2020**. Fra questi ultimi si cita in primis: Packaging; Health Food & Wellness; Aria, Ventilazione e Freddo; Microelettronica; Riciclaggio Materiali; Tecnologie medicali; Bioedilizia ed edilizia innovativa; Artigianato Artistico di Qualità; Motori di ricerca & big data; Energia da biomasse; Polo 3d printing; Design Interni Automotive; Robotica; Attori dell'eco-sistema per l'innovazione; Vino; Riso; Caffè; Cioccolato. Queste reti verranno approfondite nella loro consistenza per individuare priorità e livello di possibile impatto

SERVIZIO DI ASSISTENZA IN MATERIA DI PROPRIETÀ INDUSTRIALE

La Camera promuoverà il servizio finalizzato a garantire un primo orientamento nelle materie della proprietà Industriale/Intellettuale. L'opportunità è rivolta ad imprese ed aspiranti imprenditori della provincia, che avranno la possibilità di incontrare – in modalità one to one – professionisti di comprovata esperienza, a cui sottoporre quesiti nei settori dei marchi d'impresa, delle invenzioni industriali, dei modelli di utilità, del design, della tutela del software/applicazione digitale, diritto d'autore, know how, licensing, internet e nomi a dominio.

Gli incontri sono organizzati al raggiungimento di un congruo numero di richieste, con riguardo all'ordine cronologico di arrivo ed all'omogeneità dei quesiti proposti.

BREVETTO UNICO EUROPEO

Una delle occasioni che si potranno cogliere per dare un ulteriore impulso al servizio sarà un evento seminariale che l'Ente organizzerà per diffondere le conoscenze in materia di brevettazione a livello internazionale, a seguito dell'adesione dell'Italia alla procedura del brevetto unico europeo, che consentirà alle imprese e agli inventori di conseguire risparmi di tempo e di risorse finanziarie nell'adozione degli strumenti di tutela garantiti dalle vigenti normative

1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

OBIETTIVO 1.4– Favorire lo sviluppo del capitale umano e la cultura di impresa (I)

Si conferma nel 2016 l'impegno camerale su azioni concrete volte ad agevolare la nascita di nuove imprese e intervenire direttamente sul tema della formazione del capitale umano e della cultura manageriale, facendo leva sull'esperienza di qualificate professionalità interne all'Azienda Speciale Paviasviluppo dedicate all'erogazione di servizi ad hoc: iniziative di orientamento a favore dello sviluppo dell'imprenditorialità, promozione di nuove imprese, azioni tese a favorire l'incontro fra sistema delle imprese e mondo scolastico, formazione e affiancamento alle imprese sono attività che verranno qualificate e consolidate in corso d'anno. I servizi si declineranno in un'offerta ampia e flessibile, attenta a cogliere e interpretare i cambiamenti di un sistema in movimento, che si intreccia con quello dell'istruzione e del mondo del lavoro, valorizzando tutte le collaborazioni in atto con la Provincia di Pavia, gli istituti scolastici, l'Università di Pavia, le associazioni di categoria, anche nel quadro di iniziative promosse da Regione Lombardia e Sistema Camerale lombardo.

SERVIZI A SUPPORTO DELL'AUTOIMPRENDITORIALITA'

L'orientamento all'autoimprenditorialità, attività da sempre delegata a Paviasviluppo, farà perno su iniziative di supporto e consulenza al "Mettersi in proprio": valutazione dell'innovatività dell'idea imprenditoriale, trasferibilità dell'idea sul mercato, qualità e completezza del piano di marketing e di quello finanziario. All'attività informativa a sportello dedicata agli aspiranti imprenditori saranno sempre affiancati servizi di secondo livello tra cui: analisi di mercato per aspiranti imprenditori e startup, seminari e corsi brevi di orientamento al mettersi in proprio rivolti ad aspiranti e nuovi imprenditori, interventi di assistenza personalizzata per la redazione del business plan per gli startupper che hanno già delineato con sufficiente chiarezza la propria idea di business e necessitano supporto per la redazione del piano di impresa, anche in relazione alla partecipazione a misure di finanziamento disponibili per lo start-up di impresa. Tali servizi saranno valorizzati anche nell'ambito di progettualità in essere con Parco Tecnico Scientifico di Pavia, l'Incubatore di Torrevecchia Pia, Polo Tecnico Professionale per l'Istruzione/Formazione Tecnica Superiore, il Centro Servizi di Varzi.

ALTERNANZA SCUOLA-LAVORO E ORIENTAMENTO AL MERCATO DEL LAVORO

Sul tema dell'alternanza scuola-lavoro, la Camera valorizzerà e metterà a regime l'esperienza progettuale sviluppata con Paviasviluppo nel 2015 in partenariato con Regione Lombardia, Provincia di Pavia, Fondazione Banca del Monte, Confindustria Pavia, Ufficio Scolastico provinciale Pavia, gli Istituti scolastici Superiori della provincia e numerose imprese del nostro territorio. Studenti motivati e selezionati potranno quindi beneficiare di una vera esperienza di alternanza tra momenti formativi/scolastici e pratica in azienda. Con specifici incontri di preparazione all'alternanza scuola-lavoro organizzati sempre dall'Azienda Speciale in collaborazione con le locali associazioni di categoria, la Camera giocherà un ruolo importante nella diffusione della cultura imprenditiva, la propensione al lavoro autonomo e l'apprendistato in relazione alle professioni e ai mestieri strategici per il sistema economico locale. Su questo tema la Camera di Commercio con altri Enti preposit parteciperà alle novità introdotte dal Decreto Buona Scuola, seguendone i percorsi formativi

[[SERVIZIO DI ASSISTENZA ALLE IMPRESE PER LA PARTECIPAZIONE A PROGRAMMI COMUNITARI]]

Tra le attività a supporto dello sviluppo della cultura manageriale rientra sicuramente quella dedicata alla sensibilizzazione/formazione/assistenza rivolta agli imprenditori affinchè acquisiscano gli strumenti per concorrere ai bandi europei dedicati allo sviluppo della competitività di impresa. Questa attività già avviata nel 2015 dall'Azienda Speciale verrà ulteriormente qualificata grazie alla messa in rete dei servizi messi a punto dal sistema camerale lombardo nell'ambito del consorzio SIMPLER: supporto alla progettazione europea e servizio appalti europei. Paviasviluppo rappresenterà quindi l'antenna pavese sulle opportunità offerte dall'UE e accompagnerà le aziende locali nell'approccio alle misure comunitarie.

1 - Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

OBIETTIVO 1.4 – Favorire lo sviluppo del capitale umano e la cultura di impresa (II)

RESPONSABILITA' SOCIALE DI IMPRESA

La promozione dell'impresa come soggetto tanto economico quanto sociale rappresenta un caposaldo della strategia camerale di sviluppo economico territoriale sostenibile. Con il rinnovo del Protocollo d'intesa per la diffusione della Responsabilità Sociale delle Organizzazioni, promosso da Regione Lombardia e Unioncamere Lombardia e sottoscritto anche dalle principali associazioni di categoria, si rafforza tangibilmente l'impegno della Camera di Commercio di Pavia per valorizzare, attraverso l'esperienza dell'Azienda Speciale Paviasviluppo, le imprese virtuose del nostro territorio, che potranno così godere di una premialità relativamente ai bandi regionali e al "rating di legalità" dell'Autorità Garante per la concorrenza e il mercato, oltre alla visibilità all'interno del repertorio lombardo delle imprese socialmente responsabili.

ACCOMPAGNAMENTO DELLE IMPRESE IN PROGETTI DI COOPERAZIONE INTERNAZIONALE

In collaborazione con il Sistema territoriale per la Cooperazione internazionale di Pavia, l'Ente intende sensibilizzare le imprese verso la cooperazione internazionale come canale di internazionalizzazione alternativo a quelli tradizionali, nel quale le opportunità di business si coniugano con finalità di elevato valore etico-sociale producendo un impatto rilevante in termini di reputazione dell'impresa e conseguente crescita della sua capacità competitiva.

Questa linea di intervento andrà a favorire l'ampliamento degli orizzonti geografici dell'export pavese verso quei paesi in fase di sviluppo non ancora affermati tra i destinatari della produzione locale (come l'Africa che assorbe solo il 3% delle esportazioni pavesi), ma soprattutto si intende rendere gli operatori economici del territorio protagonisti di una azione responsabile di aiuto che passando attraverso la vendita di macchinari, il trasferimento di know how e lo scambio di esperienza, risulta determinante per indirizzare verso l'emancipazione e il progresso le numerose ed estese aree del mondo che vivono in condizioni di squilibrio e arretratezza. Le azioni messe in campo saranno legate alla collaborazione con le ONG quali canali imprescindibili per instaurare un dialogo con il territorio di destinazione e antenne in grado di guidare i delicati passi della collaborazione economica con i governi, le autorità e i soggetti locali

1 - Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

OBIETTIVO 1.4 – Favorire lo sviluppo del capitale umano e la cultura di impresa (III)

PROGETTO DI RIUTILIZZO DI ECCEDENZE ALIMENTARI.

A seguito di verifiche e contatti sviluppati nel 2015 su stimolo del Comitato Camerale per l'Imprenditoria sociale e il Micro--credito, si è giunti a poter delineare la fattibilità da parte della Camera di una azione di coordinamento sul territorio volta a ridurre la produzione di rifiuti, in particolare biodegradabili, attraverso il recupero e la distribuzione delle eccedenze alimentari della Grande Distribuzione Organizzata.

Obiettivo del progetto, che sia allinea al Programma Nazionale di Prevenzione dei Rifiuti, è la realizzazione di un sistema/servizio fondato sul recupero delle eccedenze alimentari e dei beni invenduti a favore delle categorie sociali maggiormente bisognose, da promuovere e sostenere mediante una rete di istituzioni pubbliche e private, servizi, associazioni di volontariato, imprese profit e non profit, fornendo così impulso alla creazione di impresa sociale e occupazionale. Nella realizzazione del progetto verranno stimolate nuove forme di reti collaborative ispirate al modello della Sharing Economy che prevede lo scambio di beni su piattaforma telematica.

SERVIZIO DI FORMAZIONE AZIENDALE

La sistematica offerta di corsi di formazione aziendale, attraverso la quale l'Azienda Speciale Paviasviluppo si è ritagliata un ruolo di primo piano nel sistema formativo provinciale, necessita oggi di una puntuale attività di rilevazione fabbisogni e progettazione contenuti da realizzare in stretta collaborazione con le locali associazioni di categoria affinchè l'impegno organizzativo sia speso su iniziative di sicuro interesse per il mondo delle imprese. Solo in questo modo la Camera potrà contribuire attivamente ad assicurare alle lavoratrici e ai lavoratori opportunità di sviluppo professionale al fine di accrescerne la stabilità occupazionale, l'adattabilità ai cambiamenti tecnologici/organizzativi e sostenere la competitività delle Piccole e Medie Imprese ed al fine di garantire ai cittadini opportunità di formazione lungo l'intero arco della loro vita.

1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

OBIETTIVO 1.5– Promuovere le eccellenze territoriali. le filiere produttive e le opportunità di insediamento sul territorio (I)

SOSTEGNO ALLE FILIERE PRODUTTIVE STRATEGICHE CON AZIONI INTEGRATE

La realizzazione del Progetto "Piano di Sviluppo 2015-2020 per la provincia di Pavia", ha delineato un percorso di rilancio economico e imprenditoriale basato sulla valorizzazione delle vocazioni produttive strategiche e sulla identificazione di nuovi ambiti di eccellenza su cui fare leva per stimolare uno sviluppo sostenibile e intelligente del sistema economico locale. Entro tale percorso si colloca l'attenzione della Camera a sostenere i cluster produttivi che esprimono il maggiore potenziale di competitività e di crescita, con pacchetti di interventi specifici discendenti dalle direttrici strategiche definite nel Piano c.d. **Pavia 2020**, volti in particolare a far emergere, mettere in rete e far crescere le risorse e le competenze nell'ambito dei cluster.

Nel 2016 verranno portati a termine i pacchetti di azioni dedicati alle filiere del packaging, dell'health, food & wellness, e dell'industria creativa e culturale, procedendo contestualmente ad azioni di marketing territoriale finalizzate a stimolare gli insediamenti produttivi e attrarre investimenti sul territorio. Si darà inoltre seguito ad ulteriori azioni coordinate funzionali alla valorizzazione di nuovi cluster emergenti dal Piano, nonché di altre tipologie di progettualità individuate come strategiche quali: Life Science e Biotech e nuove domande connesse all'invecchiamento della popolazione, reshoring del calzaturiero, Open Lab, .Advanced Manufacturing; Tecnologie del freddo nell'ambito dell'eco-industria.

In questo ambito potrà essere valutata una zione finalizzata a incentivare progetti di miglioramento 'strutturale' nelle aziende, promuovendo investimenti innovativi e acquisto di macchinari. Tale azione potrebbe essere integrata con interventi di formazione, audit e accompagnamento nello sviluppo dei progetti ritenuti meritevoli del contributo camerale.

MARKETING TERRITORIALE, ATTRAZIONE INVESTIMENTI E MONITORAGGIO AREE DISMESSE

Se il Piano Pavia2020 è destinato a costituire una piattaforma di indirizzo dalla quale diramano specifici percorsi di valorizzazione delle eccellenze produttive e di promozione del 'prodotto territoriale' come leva di attrazione degli investimenti, non va dimenticata l'esistenza di strumenti specifici che dovranno essere utilizzati per il perseguimento di questi obiettivi. Il riferimento in particolare è al sistema Invest in Lombardy implementato da Promos, al quale la Camera fa riferimento per intercettare potenziali investitori esteri ai quali proporre il pacchetto di offerta pavese, che si qualifica per una elevata disponibilità di aree destinate o convertibili, accessibili e prossime alle principali arterie autostradali, oltre che per il know how avanzato connesso alla presenza di prestigiosi poli universitari e ospedalieri i quali animano intensi processi di trasferimento tecnologico alle imprese. La rete di contatti e di professionalità messa in campo da Invest in Lombardy verrà sfruttata anche per promuovere l'incubatore Life Science Pavia di recente insediato presso il Parco Tecnico Scientifico di Pavia. In parallelo, ~~in coerenza con l'impianto di Pavia2020,~~ si procederà ad aggiornare la banca dati delle aree dismesse presenti sul territorio, valutando in primo luogo l'opportunità di valorizzare l'azione del Comune di Pavia che mira ad agevolare l'insediamento di attività economiche sul proprio territorio.

Queste azioni si svilupperanno in modo sinergico rispetto all'azione di marketing territoriale già avviata in ambito Pavia2020

1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

OBIETTIVO 1.5– Promuovere le eccellenze territoriali, le filiere produttive e le opportunità di insediamento sul territorio (II)

CENTRALITA' DEL PATRIMONIO ENOGASTRONOMICO

La Camera intende proseguire nell'opera di qualificazione della più importante rassegna enogastronomica della provincia di Pavia: l'Autunno Pavese. Il nuovo format adottato per la 63^ edizione sembra tracciare una direzione da consolidare nei prossimi anni, attraverso un'offerta di qualità per un pubblico di qualità, che rafforzi il legame tra territorio e prodotti di eccellenza, sviluppando quanto più possibile le opportunità commerciali delle aziende dei settori coinvolti.

Una attenzione particolare andrà spesa per accompagnare il rilancio della filiera vitivinicola territoriale che sta attraversando una crisi di reputazione e che cerca faticosamente un nuovo posizionamento di mercato. La Camera intende favorire il necessario cambiamento di strategia incentivando l'aggregazione degli operatori e aiutando l'affermazione di un brand Oltrepo' all'altezza della tradizione di una delle aree produttive più importanti d'Italia, che sia sinonimo di qualità, serietà ed eccellenza

PROMOZIONE TURISTICA E NUOVI ITINERARI RELIGIOSI

Un peso di rilievo nel quadro delle attività promozionali sarà riservato alla possibilità di attrarre flussi turistici valorizzando il pregevole patrimonio enogastronomico, ambientale, monumentale e artistico di cui il territorio dispone, che rappresenta una fonte di valore aggiunto di impatto trasversale su diversi comparti economici.

La nuova legge regionale sul Turismo apre nuovi spazi di intervento per le Camere di Commercio che potranno essere partner ancora più attivi nello sviluppo delle politiche turistiche sui territori……..(completare). Il nostro impegno sarà rivolto a far conoscere questo patrimonio e ad incentivare l'esplorazione del territorio attraverso la realizzazione di pacchetti turistici attraenti, nel solco tracciato dalla positiva esperienza di collaborazione con le associazioni di categoria che ha dato luogo al progetto «PaviaviveExpo», oltre che con la realizzazione di pubblicazioni e materiale informativo.

Una sfida importante verrà raccolta con il progetto per la realizzazione di un itinerario turistico dedicato a San Colombano, che dovrebbe essere accolto nell'Accordo di programma 'competitività' siglato fra sistema camerale e Regione Lombardia, trovando così un rilevante canale di cofinanziamento. L'itinerario – che ha una valenza internazionale - coinvolge il territorio pavese nel tratto Pavia-Bobbio, e aspira a diventar e una importante fonte di attrazione di flussi turistici, anche in occasione dell'imminente Giubileo.

Il rapporto di collaborazione con i numerosi distretti del commercio (ora definiti 'di attrattività turistica') vedrà la Camera maggiormente impegnata – attraverso la sua Azienda Speciale - nel prestare il proprio intervento concreto, di formazione, animazione e gestione di fasi progettuali, piuttosto che nella partecipazione alla vita associativa. Si ritiene che questa debba sempre più essere tenuta in capo ai soggetti primariamente interessati (ossia imprese e loro rappresentanze categoriali), mentre all'Ente camerale va riservata una funzione di partner super parte e di agevolatore.

In attesa di verificare sul campo l'impatto delle nuove disposizioni in materia emanate da Regione Lombardia, sarà necessario valutare – anche in base alla disponibilità di risorse – l'opportunità di dare luogo in autonomia a iniziative di promozione turistica all'estero, eventualmente sviluppando l'esperienza appena avviata della partecipazione ai workshop organizzati da Enit, piuttosto che organizzando incoming ed educational sul territorio dedicati agli operatori specializzati, su modello di quanto avvenuto sino al 2014 con il programma di promozione turistica internazionale realizzato in Accordo di Programma competitività. Questa seconda formula di promozione, connotata da una azione collettiva efficace e poco dispendiosa, che metteva in rete le capacità organizzative delle aziende speciali di tutti i territori lombardi, sarebbe sicuramente preferibile, ma la sua fattibilità è strettamente condizionata dalle scelte operative di regione Lombardia.

1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

OBIETTIVO 1.6– Aiutare le imprese a disintermediare e semplificare il rapporto con la PA (I)

SOSTEGNO AI SUAP

La Camera continua a svolgere un ruolo decisivo, in particolare nei confronti dei Suap della provincia, nell'incentivare l'innovazione e la semplificazione delle procedure, anche attraverso l'impegno di risorse economiche ingenti.

Tra le azioni da privilegiare si segnalano:

- Attività di formazione, informazione e aggiornamento con organizzazione di mirate sessioni formative rivolte ai responsabili Suap e ai relativi collaboratori;
- Diffusione della piattaforma telematica camerale per supportare - sul piano organizzativo e procedurale – i SUAP nella gestione delle pratiche relative all'avvio delle attività economiche di impresa, offrendo uno strumento semplificato per la trasmissione delle istanze.

FASCICOLO INFORMATICO D'IMPRESA E PUNTO UNICO DI CONTATTO

Le Camere di Commercio dovranno gestire, come previsto dal DPR 160/2010, il Fascicolo Informatico d'Impresa con la finalità di creare un unico punto di raccolta di dati e documenti relativi ai procedimenti connessi all'esercizio dell'attività di impresa, favorendo la collaborazione tra pubbliche amministrazioni e l'efficienza dell'attività amministrativa, contrastando ridondanze e duplicazioni di procedimenti di controllo, con evidenti vantaggi di semplificazione nei rapporti tra PA e imprese.

Sul tema, anche a seguito della progettualità collegata alla L. R. n. 11/2014, la Regione Lombardia ha avviato in collaborazione con 12 Comuni, capoluoghi di provincia, e le Camere di Commercio un percorso di sperimentazione del Fascicolo Informatico di Impresa che avrà una durata di sei mesi. I risultati della sperimentazione saranno estesi nei mesi successivi all'intero territorio.

Le progettualità sono coerenti con l'evoluzione normativa della riforma camerale che prevede nuove funzioni informative, di supporto e di assistenza alle imprese, al fine di promuovere la digitalizzazione e la standardizzazione delle procedure per l'avvio e lo svolgimento di attività economiche.

SERVIZIO PRATICA SEMPLICE ASSISTITA PER IL DEPOSITO AL REGISTRO IMPRESE

Nel secondo semestre del 2015 è stato istituito presso lo sportello ComUnica il «servizio Pratica semplice assistita», con cui si offre assistenza alle imprese che desiderano inviare direttamente al Registro Imprese una domanda di iscrizione o cancellazione ricorrendone le condizioni, senza l'intervento dell'intermediario.

La Camera intende promuovere e rendere ampiamente accessibile questo servizio per massimizzarne l'utilità e l'impatto sul piccolo imprenditore.

1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

OBIETTIVO 1.6 – Aiutare le imprese a disintermediare e semplificare il rapporto con la PA (II)

ASSISTENZA PER LA DISINTERMEDIAZIONE E DIVULGAZIONE TUTORIAL

Per semplificare l'avvio delle attività economiche e i successivi adempimenti amministrativi, Infocamere - in attuazione di disposizioni normative che hanno semplificato la modulistica - ha predisposto alcuni strumenti on line che agevolano l'accesso diretto degli imprenditori alla gestione degli adempimenti rendendo non obbligatorio il ricorso agli intermediari.

La Camera si impegna a diffondere questi strumenti (tutorial) a supporto delle imprese con diverse iniziative di tipo informativo e formativo per promuoverne la conoscenza favorendo un rapporto diretto tra impresa e Ente camerale.

INTRODURRE E PROMUOVERE SERVIZI ON LINE ACCESSIBILI DAL SITO CAMERALE

La Camera è un agente di semplificazione amministrativa e in tale veste si impegnerà ancora ad individuare nuove modalità che possano generare servizi on line accessibili dal sito istituzionale, utili a rendere più rapido e lineare il dialogo tra camera e imprese.

E' già attivo sul sito il servizio "visure on line" e nel 2016 la Camera ha intenzione di sperimentare l'attivazione del servizio " richiesta on line dei dispositivi di firma digitale in modalità post-card " che renderà più veloce ed economico il rilascio degli stessi alle imprese.

Anche la modulistica on line del Registro Imprese sarà costantemente aggiornata in base alle nuove disposizioni normative.

GESTIONE E CONTROLLO PEC ISCRITTE AL REGISTRO IMPRESE

La normativa negli ultimi anni ha stabilito l'obbligo per le società – poi esteso successivamente anche alle imprese individuali - di iscrivere il proprio indirizzo PEC al Registro delle Imprese, questo al fine di creare una sede virtuale legale che consente di gestire telematicamente e, quindi in modo più rapido e sicuro, i rapporti tra Pubblica Amministrazione e imprese.

Il MISE ha emanato una direttiva per assicurare che tutte le imprese si dotino di casella PEC attiva e funzionante al fine di garantire l'affidabilità di tale indirizzo e l'implementazione dell'agenda digitale italiana.

All'ufficio Registro Imprese competerà di verificare con periodicità bimestrale la funzionalità delle PEC iscritte nel registro stesso e di avviare in caso negativo i procedimenti amministrativi e i relativi provvedimenti di cancellazione.

ANGELI ANTIBUROCRAZIA

Regione Lombardia, valutata positivamente l'esperienza svolta nel 2015, è determinata a proseguire il progetto che vede impegnate giovani risorse nel lavoro di verifica e analisi delle semplificazioni procedurali che potrebbero essere apportate nei principali procedimenti amministrativi di interesse delle imprese. La Camera di Commercio sarà chiamata a ospitare gli angeli (due sono quelli destinati a Pavia) e a indirizzarli per valorizzare i risultati concreti di questa attività in cui la presidenza regionale crede fortemente.

1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

OBIETTIVO 1.7– Agevolare la qualità delle relazioni sul mercato (I)

CONSOLIDAMENTO DEGLI INTERVENTI DI VIGILANZA IN ACCORDO CON UNIONCAMERE

Nel 2016 verrà data particolare attenzione al consolidamento e all'implementazione dei servizi finalizzati alla trasparenza del mercato e alla tutela del consumatore. A tal proposito l'Ente si potrà anche avvalere del sostegno finanziario derivante dalla sottoscrizione della Convenzione con l'Unioncamere, finalizzata a dare attuazione al Protocollo d'intesa con il Ministero dello Sviluppo Economico in materia di controlli sulla sicurezza dei prodotti.

In particolare verranno rimborsate le spese per l'acquisto e l'analisi a campione di esemplari prelevati nel corso di ispezioni nei settori dei giocattoli, dei prodotti elettrici e dei dispositivi di protezione individuale. Inoltre sono state preannunciate analoghe convenzioni anche per i settori della metrologia legale e per la trasparenza in materia di etichettatura dei prodotti tessili. L'adesione alla Convenzione comporta anche il vantaggio per il sistema camerale di uniformare le procedure in un ambito particolarmente delicato, quale è quello dell'applicazione delle sanzioni amministrative in caso di constatazione di illeciti

RILANCIO DELL'IMPEGNO IN MATERIA DI STRUMENTI DI GIUSTIZIA ALTERNATIVA

La giustizia alternativa – in particolare la mediazione, l'arbitrato e gli altri strumenti di a.d.r. («alternative dispute resolution») sono tra le funzioni centrali che saranno attribuite alle nuove Camere. Quindi nel 2016 l'Ente dovrà rinnovare e accrescere l'impegno a promuovere la cultura conciliativa, a incentivare l'utilizzo degli strumenti di decongestionamento della giustizia ordinaria, e a migliorare la qualità del servizio offerto, anche attraverso percorsi di aggiornamento rivolti sia al personale interno, sia ai professionisti che collaborano in qualità di mediatori con l'Organismo camerale.

Proseguirà l'attività di promozione dei vantaggi della conciliazione attraverso incontri finalizzati presso le scuole per coinvolgere i più giovani come leva di sensibilizzazione presso i consumatori e le imprese a favore delle procedure conciliative.

ISTITUZIONE DELL'ORGANISMO PER LA COMPOSIZIONE DELLE CRISI DA SOVRAINDEBITAMENTO

Con il supporto di uno specifico progetto promosso da Unioncamere, la Camera intraprenderà nel 2016 le azioni necessarie all'attivazione dell'Organismo disciplinato dal Regolamento approvato con il decreto ministeriale n. 202 del 2014, che istituisce presso il Ministero della Giustizia il Registro Organismi di composizione delle crisi da sovraindebitamento (OCC). A tale Registro gli Organismi di conciliazione camerali possono essere iscritti di diritto, a semplice domanda.

In tal modo l'Ente avrà l'opportunità di svolgere un servizio nuovo e di portata strategica, rafforzando l'attività di giustizia alternativa che, anche di recente, il Governo ha confermato come una competenza che il Sistema camerale deve continuare ad esercitare e su cui deve continuare ad investire.

Più specificamente, si tratta di una nuova procedura destinata a tutti i soggetti sovraindebitati e non sottoposti alla legge sul fallimento, ma esposti invece alle procedure intraprese singolarmente dai creditori. La legge prevede per questi soggetti (piccoli imprenditori e consumatori) che si trovano in una situazione debitoria, la possibilità di rivolgersi all'OCC e di formulare una proposta di accordo con i creditori o, nel caso del consumatore, in alternativa all'accordo, di presentare un piano di ristrutturazione dei debiti.

Oltre all'approvazione di uno specifico regolamento dell'Ente, sarà necessario definire il tariffario, nonché acquisire l'adesione dei gestori, professionisti che saranno chiamati a definire il piano finalizzato alla composizione della crisi per la successiva omologazione da parte del competente Tribunale.

1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

OBIETTIVO 1.7– Agevolare la qualità delle relazioni sul mercato (II)

QUALIFICAZIONE DELLE FUNZIONI DI RILEVAZIONE DEI PREZZI E VALORIZZAZIONE DELLA BORSA MERCI TELEMATICA ITALIANA IN ACCORDO CON LE NUOVE PREVISIONI NORMATIVE

La legge 91/2015 recante disposizioni urgenti in materia di rilancio dei settori agricoli in crisi ha introdotto (art. 6 bis) nuove norme per la trasparenza nelle relazioni contrattuali nelle filiere agricole che comportano l'istituzione, con decreto del Ministro delle Politiche agricole Alimentari e Forestali, delle Commissioni uniche nazionali per le filiere maggiormente rappresentative del sistema agricolo alimentare, in linea con gli orientamenti dell'Unione Europea in materia di organizzazioni comuni di mercati. Alle Commissioni uniche nazionali parteciperanno i delegati delle organizzazioni e delle associazioni professionali dei produttori agricoli, dell'industria di trasformazione, del commercio e della distribuzione. Le Commissioni avranno sede presso una o più borse merci, individuate secondo criteri che tengono conto della rilevanza economica della specifica filiera, e opereranno con il supporto della società di gestione Borsa Merci Telematica Italiana. Le stesse saranno chiamate a determinare quotazioni di prezzo, che gli operatori commerciali possono adottare come riferimento nei contratti di compravendita e di cessione stipulati ai sensi della normativa vigente. A seguito della loro istituzione le borse merci ed eventuali commissioni prezzi e sale di contrattazione istituite presso le Camere di Commercio dovranno sospendere l'autonoma rilevazione dei relativi prezzi e limitarsi a pubblicare quelli rilevati dalle Commissioni uniche nazionali.

La Camera di Commercio di Pavia, in collaborazione con BMTI, seguirà l'attuazione di tale decreto in modo attivo, affinché la Provincia di Pavia, che rimane la prima provincia risicola in Europa, mantenga un ruolo determinante in tali commissioni sfruttando l'importanza del territorio e della Sala Contrattazione Merci di Mortara.

DIVULGAZIONE DEL SERVIZIO DI ORIENTAMENTO PER CONTRASTARE L'ILLEGALITÀ NELLE RELAZIONI ECONOMICHE

La Camera di Commercio di Pavia ha aderito, negli anni scorsi, al progetto «Sportello RiEmergo», in collaborazione con l'Unione Regionale, e nell'ottobre dello scorso anno, ha reso pubblica l'attivazione dello sportello con un evento aperto, oltreché alle forze dell'ordine, alle associazioni e alle imprese del territorio. Anche per l'anno 2016 l'attività dello Sportello Legalità continuerà a svolgere attività di ricezione di richieste ed eventuali segnalazioni al referente camerale che si incaricherà di smistare la segnalazione ai referenti esterni competenti già individuati (Associazioni Libera e Transparency International), supportando la richiesta con gli strumenti informatici a disposizione in modo da fornire anche un'assistenza tecnica diretta ai soggetti segnalanti. Lo Sportello Legalità avrà anche una funzione di monitoraggio delle segnalazioni, per consentire la valutazione dei risultati di efficacia ed efficienza dello svolgimento del servizio e si attiverà su azioni di sensibilizzazione per la diffusione della cultura della legalità attraverso incontri e dibattiti, coinvolgendo direttamente imprese e loro associazioni di categoria.

Oltre a ciò la Camera si attiverà per dare attuazione all'accordo stipulato fra Unioncamere e Ministero dell'Istruzione in materia di educazione alla legalità economica, che prevede la messa a punto di un programma di azioni da realizzare sui singoli territori rivolti alle scuole e finalizzati a far conoscere, in un'ottica educativa, l'importanza delle informazioni di cui le Camere di Commercio sono depositarie per favorire un'economia sana e legale.

2 – Processi interni

OBIETTIVO 2.1 – Sviluppare [[nuove funzioni di servizio migliorando]] l'efficienza della struttura

VERIFICA CONTINUA DELLE PERFORMANCE PER L'INTRODUZIONE DI MIGLIORAMENTI GESTIONALI

Il progetto di Performance Benchmarking sviluppato da Unioncamere Toscana (a cui aderiscono attualmente 16 Camere di Commercio del centro e nord Italia) ha confermato anche per il 2014 la buona performance dell'Ente, che si posiziona nella fascia medio-alta del cluster per quanto riguarda la salute organizzativa, l'efficienza, l'efficacia e la qualità dei servizi offerti.

Una particolare attenzione nel prossimo esercizio dovrà riguardare:

- Il reperimento di finanziamenti esterni per progetti e iniziative promozionali che vede l'Ente attestarsi ben al di sotto della media del cluster con un rapporto contributi/costi promozionali pari all'1% contro l'18% del cluster (nel 2013 si era registrato un 5% contro l'11% del cluster);
- [[L'avvio di nuovi servizi a valore aggiunto al fine di riposizionare il ruolo dell'Ente come interlocutore diretto dell'utente e di incrementare le entrate alternative alle fonti primarie di finanziamento dell'Ente che sono diminuite ex lege]]

SVILUPPO DI NUOVI SERVIZI DI AIUTO ALL'IMPRESA, ANCHE TARIFFABILI

Per proseguire su questa linea di attività, da poco avviata, si intendono mettere a punto i seguenti nuovi servizi:

. Impresa semplice (assistenza per il deposito di pratiche al Registro Imprese) > a cura dell'Ufficio Registro Imprese

. Estrazioni dall'anagrafe camerale per ricerche di mercato e analisi concorrenza > a cura dell'Ufficio Registro Imprese

. Analisi incrociata di dati settoriali aggregati a supporto delle strategie di mercato dell'impresa > a cura di Paviasviluppo

. Assistenza tecnica per la tutela della proprietà industriale attraverso le ricerche di anteriorità sui marchi > a cura dell'Ufficio Conciliazione e Brevetti

. Assistenza tecnica per l'utilizzo mirato delle informazioni fornite dalla piattaforma Lombardia Point > a cura dell'Ufficio sostegno al sistema imprenditoriale e promozione estera

. Supporto all'impresa per la partecipazione a Bandi e programmi europei > a cura di Paviasviluppo

. Servizio integrato «Aiutaimpresa» (interfaccia per l'accesso a tutti i servizi informativi e di assistenza all'impresa) >a cura della direzione

Lo sviluppo dei nuovi servizi comporterà la riorganizzazione di alcuni uffici e processi.

VERIFICA DEI COSTI STANDARD E RAZIONALIZZAZIONE DEI PROCESSI

L'analisi dei Costi standard introdotta con il decreto che ha ridotto il Diritto annuo e richiamata anche nel testo della riforma del sistema camerale, è in primo luogo finalizzata a rideterminare il valore dei diritti di segreteria dovuti per i servizi istituzionali, tuttavia queste informazioni (che Unioncamere finirà di elaborare tra qualche mese) costituiranno una leva molto importante di autoanalisi per l'ente, che potrà verificare l'efficienza dei singoli processi produttivi in termini di costo per unità di prodotto e individuare - nel confronto con i livelli del sistema nazionale – i processi sui quali intervenire con azioni di razionalizzazione e contenimento dei costi.

2 – Processi interni

OBIETTIVO 2.1 – Sviluppare nuove funzioni di servizio migliorando l'efficienza della struttura

ORGANIZZARE GLI UFFICI IN VISTA DEGLI ACCORPAMENTI VALORIZZANDO LE POSSIBILI ECONOMIE DI SCALA

L'obiettivo di efficientamento della struttura sarà fortemente condizionato dall' eventuale decisione di pervenire ad un accorpamento della Camera di Commercio di Pavia con altre consorelle di medie o piccole dimensioni. In tal caso dovranno essere rivisitati tutti gli assetti organizzativi della struttura e valutate le economie di scala da conseguire attraverso l'unificazione delle funzioni e dei servizi.

A tal fine verranno utilizzati i dati provenienti dalla rilevazione dei costi standard di cui sopra, oltre agli indicatori di bilancio e di struttura desunti dal sistema Pareto. I dirigenti delle Camere potenzialmente accorpabili dovranno, in accordo tra loro:

- ridisegnare i processi, definire i nuovi carichi di lavoro e verificare gli spazi per economizzare sui costi dei processi stessi o per migliorare la qualità dei servizi
- definire le responsabilità di funzione trasversali ai territori e quelle per la gestione di specifici centri di costo territoriali
- definire le modalità di integrazione/fusione dei sistemi informatici, delle regole procedimentali, dei fondi del personale, ecc.
- verificare le eventuali condizioni di esubero del personale e applicare gli incentivi all'esodo esistenti
- supportare il riassetto della governance del nuovo ente e l'adozione del nuovo statuto

Sul piano organizzativo si avrà cura di rendere Paviasviluppo sempre più parte integrante dell'Ente, organicamente inserita nella struttura e indirizzata alla realizzazione in sinergia con gli uffici camerali dei medesimi obiettivi strategici e operativi. Tale linea d'azione sarà favorita dal recente trasferimento dell'Azienda negli uffici camerali di via Mentana e costituisce a sua volta una occasione per razionalizzare la gestione delle risorse umane e finanziarie

CONSOLIDARE I BENEFICI DEL NUOVO SISTEMA DI GESTIONE DIGITALE DEI DOCUMENTI

Con l'introduzione da poco più di un mese del sistema Gedoc (predisposto da Infocamere) il sistema di gestione documentale della nostra Camera di Commercio è stato completamente informatizzato, in ottemperanza alle previsioni dell'agenda digitale italiana che vuole un amministrazione pubblica completamente «paperless», sia al suo interno che nei rapporti con il cittadino. Ciò significa che da ora in poi ogni documento in entrata e in uscita dall'Ente è digitale (e se non lo è viene reso tale), e come tale viene protocollato, firmato, assegnato, fascicolato e archiviato solo ed esclusivamente con procedimenti informatici.

Questa innovazione enfatizza e porta al massimo dell'efficacia una serie di rilevanti innovazioni che la Camera di Pavia aveva realizzato nel corso degli ultimi anni. Sono già evidenti i benefici di snellezza e immediatezza (con conseguente risparmio di tempo) nelle comunicazioni e nelle ricerche dei documenti, ma gli uffici saranno chiamati a valorizzare meglio le potenzialità del sistema, anche in vista della archiviazione dei documenti e della creazione di una nuova memoria storica digitale.

Una criticità da gestire riguarda invece la necessità di indurre gli interlocutori esterni ad utilizzare il documento digitale, e ciò richiederà interventi di formazione, dialogo continuo e pressioni formali nei confronti delle altre amministrazioni, dei partner operativi e delle imprese.

2 – Processi interni

OBIETTIVO 2.2 - Valorizzare i canali di comunicazione per migliorare la conoscenza dei servizi dell'Ente e l'efficacia degli interventi

FAVORIRE LA COMUNICAZIONE DIRETTA CON LE IMPRESE RIDUCENDO IL RICORSO AL CALL CENTER

Proseguire su questa linea significa porre i presupposti per riaffermare il ruolo di servizio della Camera e favorirne il riconoscimento come 'casa delle imprese' nella quale trovare aiuto e assistenza. Già nel 2015 i telefoni del registro imprese si sono riaperti all'utenza riducendo drasticamente (di quasi il 50%) il ricorso al Call Center gestito su contratto da Digicamere : per il nuovo anno si intende limitare ulteriormente il ricorso a questo servizio ai soli casi che richiedono informazioni e orientamento, e riportando dentro la Camera l'assistenza a carattere più professionale.

Verranno inoltre verificati i risultati del nuovo risponditore automatico implementato nel 2015, con il quale si è inteso indirizzare direttamente l''utente verso gli uffici, per riservare all'URP un ruolo più idoneo di referente per la gestione di problemi procedimentali anziché di 'centralino'.

~~Parlare con gli utenti e aiutarli 'in diretta' a risolvere i problemi significa conquistare la loro fiducia, intercettare nuovi bisogni per arricchire l'offerta di servizi, e **rendere maggiormente visibile l'attività svolta dalla Camera per favorire lo sviluppo dell'impresa e la sua competitività**.~~

Per guardare a questa finalità, imprescindibile e strategica, sarà inoltre necessario:

- VALORIZZARE LA PIATTAFORMA CRM 'CIAOIMPRESA' qualificando i dati di imprese e stakeholder, imparando a comunicare con azioni di direct e.mail marketing e utilizzando nuovi strumenti di contatto continuativo 'spot' (es sms per comunicare novità e adempimenti, ecc.)
- SVILUPPARE LA COMUNICAZIONE SUI SOCIAL MEDIA (sino ad oggi limitata a Paviasviluppo ma da usare per le iniziative di tutta la Camera) imparando a capirne e sfruttarne le potenzialità di divulgazione 'virale' delle informazioni, diffondendo queste nuove conoscenze digitali in maniera diffusa all'interno della struttura (cosa che verrà fatta grazie al progetto ammesso sul Fondo Perequativo Nazionale «Eccedigit»), e individuando il modello organizzativo di decentramento adatto per garantire la flessibilità e l'immediatezza richieste da questi canali di comunicazione
- MIGLIORARE LA CHIAREZZA DEL SITO ISTITUZIONALE. Dopo aver provveduto nel 2015 alla sua reingegnerizzazione è necessario completare l'opera di revisione dei messaggi in esso contenuti, per renderli più sintetici, di immediata comprensibilità e tali da consentire all'utente di individuare più velocemente le informazioni di suo interesse.

,

RAFFORZARE IL SERVIZIO DI ASCOLTO, INFORMAZIONE E ORIENTAMENTO «IMPRESATTIVA» [[ARRICCHENDOLO CON UNA FUNZIONE DI ASSISTENZA INTEGRATA «AIUTAIMPRESA»]]

Lo sportello Impresattiva introdotto due anni fa da Paviasviluppo risulta apprezzato (n. 30 utenti dall'attivazione) dalle diverse tipologie di utenti (aspiranti imprenditori e imprenditori) che lo riconoscono come punto di riferimento per conoscere e sfruttare le opportunità di finanziamento e i servizi di assistenza offerti alle imprese sia dalla Camera che da altri Enti. Con la necessità di affermare il ruolo della Camera come 'casa delle imprese' si rafforza anche l'urgenza di consentire l'accesso a tutti questi servizi (in particolare quelli nuovi descritti al paragrafo 2.1) in un punto unificato nel quale l'impresa troverà una risposta concreta di assistenza a 360 gradi. [[Lo sportello 'Aiutaimpresa' integra le diverse competenze e andrà a coinvolgere i singoli uffici nella elaborazione delle risposte 'ad hoc' per il singolo utente, tenendo conto del profilo del richiedente e della specifica esigenza da lui espressa. In sostanza si tratta di passare dall'informazione e orientamento, all'aiuto operativo e materiale nel gestire pratiche e problematiche che la PMI non può risolvere in autonomia]]

3 – Crescita e apprendimento

OBIETTIVO 3.1– Valorizzare le competenze e le professionalità interne sviluppando capacità consulenziali e di coaching

Il momento di intenso cambiamento che stanno attraversando le Camere di Commercio dovuto, sia alla drastica riduzione del diritto annuale, sia alle prospettive di accorpamento, impone un ripensamento delle strategie organizzative dell'Ente, attraverso l'ideazione di nuovi strumenti e nuovi servizi per le imprese, anche allo scopo di individuare fonti alternative di finanziamento.

E' ormai un principio consolidato che l'esigenza di un cambiamento organizzativo, anche culturale, non possa prescindere dalla formazione delle risorse umane, che offra adeguate conoscenze e competenze, e dalla realizzazione delle persone che la compongono, allo scopo di generare motivazione, coinvolgimento, spirito di squadra e creazione di valore.

Formazione e motivazione rappresentano per l'Ente, un forte strumento di valorizzazione del capitale umano, che insieme alla percezione del benessere percepito dal dipendente, risultano fondamentali per il successo del progetto di riorganizzazione dell'assetto e dei processi lavorativi intrapresi, finalizzati a garantire il recupero di efficienza e di produttività del lavoro, in termini di innovazione, competitività e qualità dei servizi offerti. Queste dunque le due linee di lavoro da seguire nell'ambito dell'obiettivo:

FORMAZIONE DEL PERSONALE, che dovrà essere in particolare finalizzata a:

- Imparare a cogliere i bisogni dell'utente in occasione degli adempimenti obbligatori e imparare a offrirgli assistenza anche oltre quanto richiesto dal procedimento
- Imparare a progettare nuovi servizi

Inoltre, alla luce della previsione contenuta nella legge di riforma (che attribuisce alle Camere il compito di aiutare le imprese a partecipare a bandi comunitari) e in ragione della necessità di rendere la Camera un soggetto attivo nella valorizzazione dei fondi comunitari quale fonte di finanziamento delle attività promozionali, si ritiene prioritario

- Imparare a gestire Bandi e progetti della programmazione europea

MONITORARE IL CLIMA E FAVORIRE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO

L'incertezza che sta affrontando il mondo camerale rischia di ripercuotersi negativamente sull'equilibrio professionale dei lavoratori, generando situazioni di malessere che possono incidere sulla motivazione individuale e inevitabilmente sul funzionamento della Struttura. La Camera intende - pertanto - continuare a promuovere un clima organizzativo favorevole, consapevole dell'importanza che riveste il benessere dei dipendenti per il miglioramento della performance individuale e, quindi, dell'efficienza dei processi organizzativi.

Un buon clima contribuisce infatti ad elevare il grado di motivazione ed il senso di appartenenza, indispensabili per raggiungere più facilmente gli obiettivi dell'Ente ed aumentare il livello di competitività. L'indagine sul benessere organizzativo realizzata dall'Ente nel 2014, ha evidenziato nel un valore medio di sintesi per tutti gli ambiti considerati più che adeguato (4 su un valore massimo di 5), con risultati abbondantemente superiori alla soglia di soddisfazione per quanto riguarda in particolare le dimensioni: Benessere Organizzativo e Valutazione del Superiore Gerarchico.

L'obiettivo è quello di riuscire a mantenere un livello di benessere organizzativo adeguato, anche cercando di recuperare le criticità emerse dall'indagine effettuata (equità nella gestione delle persone e carriera e sviluppo professionale).

3 – Crescita e apprendimento

OBIETTIVO 3.2– Incrementare le conoscenza sul sistema economico locale

La conoscenza è una leva strategica fondamentale, a maggior ragione nelle fasi di cambiamento quando è necessario un continuo lavoro di monitoraggio per poter correggere velocemente la rotta e prendere decisioni consapevoli. Ciò vale sia per la Camera di Commercio che per le altre istituzioni e per le imprese, che possono trovare nell'informazione economica una leva per qualificare le proprie strategie competitive e per affermarsi sui mercati.

Gli indirizzi prioritari per questo obiettivo vanno quindi nella direzione di:

OSSERVARE CON CONTINUITA' E COMPRENDERE A FONDO IL CONTESTO TERRITORIALE E LE SUE EVOLUZIONI

Si punta a rendere conto con più frequenza e in maniera dettagliata delle caratteristiche dell'economia locale, evidenziandone specificità e dinamiche evolutive, attraverso la realizzazione di analisi statistiche ed economiche applicate al territorio che siano anche da corredo costante e di stimolo alla a attività di comunicazione istituzionale dell'Ente.

L'attività di analisi economica andrà peraltro indirizzata alla luce degli sviluppi progettuali del progetto pavia2020 che richiederà ulteriori approfondimenti sulle filiere ad elevato potenziale di sviluppo che verranno via via evidenziate.

Questo compito di osservatorio – che da sempre qualifica le Camere di Commercio – andrà migliorato con elaborazioni grafiche e infografiche più evolute e in grado di rendere l'informazione immediatamente fruibile, e incrementando il volume di informazioni economico-statistiche accessibili in rete.

ALLARGARE IL CAMPO DI ANALISI PER CONFRONTARSI CON LE ECONOMIE DELLE CAMERE CANDIDATE ALL'ACCORPAMENTO CON PAVIA

In vista delle ipotesi di accorpamento in via di definizione tutte le attività focalizzate nel punto precedente andranno coordinate con gli uffici delle consorelle in modo da poter ottenere un quadro di confronto aggiornato sulle caratteristiche e le specificità dei relativi territori

VALORIZZARE I PATRIMONI INFORMATIVI PER DARE ALLE IMPRESE INFORMAZIONI A VALORE AGGIUNTO

Business Intelligence, Big data e analisi di mercato. Sono termini sempre più frequentemente utilizzati per indicare le potenzialità proprie di grandi raccolte di dati (come quelle possedute dal sistema camerale) che possono essere processati ed elaborati per misurare fenomeni, rilevare tendenze e rapporti, effettuare previsioni, in sostanza per offrire informazioni più precise con le quali è possibile prendere decisioni più rapide e mirate. La società di informatica del sistema camerale Infocamere ha già messo a punto strumenti di gestione che consentono di trasformare tempestivamente dati complessi in approfondimenti significativi, e di rappresentarli con visualizzazioni accattivanti ed efficaci (es. Ri.map, Ri.build, Ri.cerca, Ri.visual).

La Camera di Commercio dovrebbe sfruttare questi strumenti per proporre con convinzione pacchetti informativi costruiti ad hoc sulle esigenze di determinate comunità imprenditoriali o di singole imprese. Ancora più sfidante sarà far comprendere alle imprese stesse l'importanza e l'elevato valore strategico di queste informazioni.

In questa linea di attività rientra anche la volontà di rendere accessibile on line l'inventario dell'archivio della biblioteca camerale, per favorire la conoscenza del ricco patrimonio storico e documentale posseduto dall'Ente che costituisce una base di raro valore per ricerche e approfondimenti a carattere storico ed economico

4 – Economico - finanziaria

OBIETTIVO 4.1 – Incrementare le entrate alternative al diritto annuo e contenere i costi

Nel 2016 il Diritto annuale sarà ridotto del 40% ai sensi dell'art. 28 della Legge 114/2014 e la notevole riduzione di alcuni proventi (- 70% proventi da verifiche metriche) renderà ancora più stringente la necessità, già evidenziata per l'esercizio 2015, di incrementare quelle entrate che fino ad oggi erano residuali nel bilancio dell'Ente (contributi e cofinanziamenti di progetti, entrate per servizi resi in regime di concorrenza, entrate per utilizzo beni camerali) a fronte di un'azione di contenimento dei costi di struttura e di razionalizzazione della spesa sempre più difficile da attuare essendo alcuni costi ormai incomprimibili a fronte dei livelli di servizio da garantire all'utenza. Nel 2016 quindi:

- la Camera sarà fortemente impegnata ad ATTIVARE PROGETTUALITÀ CHE POSSANO ESSERE COFINANZIATE SU BANDI COMUNITARI mettendo così a frutto il know how specifico acquisito nel corso del 2015 che sarà approfondito con specifiche azioni formative (vedi 3.1 Crescita e apprendimento);

- già dal 2015 sono state riviste le tariffe di alcuni servizi a domanda individuale che l'Ente offre all'utenza al fine di pervenire alla parziale copertura dei relativi oneri. Nel 2016 sarà necessario RIVEDERE LE TARIFFE APPLICATE DALLA CAMERA SULLA BASE DEI COSTI STANDARD che sono in fase di definizione da parte di Unioncamere e che saranno disponibili entro il primo trimestre 2016. Sarà inoltre necessario valutare la possibilità di attivare NUOVI SERVIZI A VALORE AGGIUNTO che possano interessare un bacino di utenza più ampio derivante dall'accorpamento della Camera con una o più consorelle;

- sulla base dei costi standard definiti a livello nazionale il Ministero delle Attività Produttive provvederà ad un AGGIORNAMENTO DEI DIRITTI DI SEGRETERIA da applicare per i procedimenti istituzionali, dal quale si presume possa derivare un incremento delle entrate per tale tipologia di provento 8 (vd. dato)

- l'Ente nel corso del triennio 2013/2015 ha provveduto ad una razionalizzazione della propria organizzazione necessaria anche al fine di un contenimento dei costi, conseguentemente si è operata anche una ottimizzazione degli spazi. Sono stati chiusi gli Uffici decentrati di Vigevano e Voghera, sono stati trasferiti presso la sede camerale gli uffici dell'azienda speciale Paviasviluppo e, entro il 31.12, sarà trasferita in sede anche la rilevazione settimanale dei prezzi agricoli della piazza di Pavia. Stante la perdurante crisi del mercato immobiliare e il necessario accorpamento con altra/e Camera/e previsto dalle norme, nel 2016 si potrà valutare se locare gli immobili di Vigevano e Voghera, mentre un'eventuale alienazione del patrimonio immobiliare sarà affrontata post-accorpamento stante anche i tempi delle procedure necessarie per addivenire alla dismissione del patrimonio pubblico.

- sul fronte del contenimento dei costi, come già evidenziato in premessa, l'Ente proseguirà nella sua azione di contenimento e razionalizzazione ma, essendo gli stessi ormai molto contenuti (come dimostrato anche dai confronti effettuati con altre Camere - vedi benchmarking) si può più realisticamente prevedere un mantenimento sia dei costi di personale che di funzionamento a livello di quelli previsti per l'esercizio 2015. Si dovrà invece procedere, una volta definito con quale Camera ci si accorperà, ad una puntuale valutazione delle possibili economie di scala per un contenimento dei costi del futuro Ente unico.