



Camera di Commercio  
Pavia

# RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA 2018

# Sommario

## 1 - Premesse

## 2 – Scenari di Riferimento

Scenario Economico

Scenario Normativo

Nuovo ruolo della Camera 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 Far crescere la competenza delle imprese nel campo digitale e dell'innovazione

1.3 Favorire lo sviluppo del capitale umano e la cultura di impresa

1.4 Promuovere le eccellenze territoriali, le filiere produttive, il turismo, la cultura e il marketing territoriale

1.5 Semplificare il rapporto delle imprese con la PA e promuovere l'e-government

1.6 Agevolare la qualità delle relazioni sul mercato

### 2 - Processi interni

2.1 Migliorare l'efficienza della struttura e assicurare un adeguato livello di efficacia dei servizi

### 3 – Crescita e apprendimento

3.1 Promuovere il processo di riqualificazione delle competenze e professionalità interne, anche attraverso adeguati percorsi formativi

### 4 – Economico finanziaria

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

# 1 - PREMESSE

La Relazione Previsionale e Programmatica è il documento di indirizzo strategico con il quale la Camera, nell'ambito delle priorità definite nel Programma Pluriennale approvato dal Consiglio con deliberazione n. 14 del 16 novembre 2015, provvede a fissare gli obiettivi e ad illustrare i programmi da attuare nel corso del 2018, in relazione alle caratteristiche e ai possibili sviluppi dell'economia locale .

La Relazione – oltre a tracciare gli indirizzi per la predisposizione del Preventivo economico e del Budget Direzionale - è lo strumento per consentire un aggiornamento degli obiettivi strategici pluriennali al fine di assicurarne la coerenza con l'evoluzione dei condizionamenti esterni e interni all'Ente.

In linea con la presente Relazione, con il Preventivo economico e suoi allegati e con il Budget Direzionale sarà redatto il Piano della Performance che ha il compito di coordinare gli indirizzi e gli obiettivi operativi con gli obiettivi strategici, definendo gli indicatori e i target per la misurazione della performance camerale, anche al fine della valutazione dell'apporto fornito dai dirigenti e dal personale alla realizzazione delle policy dell'Ente.

In conformità al dettato normativo, la presente Relazione contiene l'aggiornamento dello scenario esterno di riferimento - socio-economico e normativo – che delimita l'azione dell'Ente nel periodo oggetto della programmazione.

Con l'emanazione del Decreto 8 agosto 2017 del Ministro dello Sviluppo Economico, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale del 19 settembre 2017, è giunto a compimento l'iter legislativo della riforma del sistema camerale di cui alla Legge 124/2015 e D.Lgs. 219/2016. Il Decreto - recependo la proposta di Unioncamere relativa alle nuove circoscrizioni territoriali delle Camere e alla razionalizzazione delle sedi, delle aziende speciali e all'organizzazione degli enti – ha stabilito l'accorpamento della Camera di Pavia con le consorelle di Cremona e Mantova e l'accorpamento delle tre aziende speciali attualmente esistenti in un'unica azienda accorpata.

La costituzione del nuovo Ente camerale non avverrà presumibilmente prima di fine estate del prossimo anno ma – in base alle indicazioni emanate dal Ministero dello Sviluppo Economico (nota protocollo n. 0105995 in data 1 luglio 2015) - la programmazione di breve periodo è da definire con riferimento temporale annuale, deve assumere caratteristiche peculiari e, contestualmente, garantire adeguati livelli di fluidità e di flessibilità della gestione.

La Relazione in esame, pertanto, indica le attività e le progettualità che la Camera pavese intende proseguire o sviluppare nel 2018 e che dovranno essere recepite nell'ambito dell'operatività e organizzazione del nuovo Ente camerale, tenuto conto degli aspetti tecnico-operativi e gestionali conseguenti alla costituzione, insieme alla nuova Camera , anche dell'azienda speciale unica.

## 2 – SCENARI DI RIFERIMENTO

## SCENARIO ECONOMICO (I)

### SCENARIO ECONOMICO PROVINCIALE – OTTOBRE 2017

Nel 2017 l'economia della provincia di Pavia ravvisa qualche segnale di rallentamento, attenuato tuttavia dal recupero del commercio con l'estero e dalla ripresa del comparto artigiano.

L'andamento congiunturale della **produzione manifatturiera pavese** (\*), che da diversi mesi aveva intrapreso un percorso di ripresa lenta ma stabile, subisce una brusca frenata nel secondo trimestre del 2017, registrando una contrazione del 2,5% rispetto al periodo precedente e del 2,8% nel dato tendenziale.

La performance di Pavia si distingue in negativo nel confronto con le altre province lombarde, risultando l'unico territorio, insieme a Como, a registrare una flessione della produzione mentre il dato regionale mostra un aumento del 2,5%.

L'**indice della produzione industriale**, con la nuova base 2010=100, si attesta a quota 100,5 evidenziando un calo di 2,5 punti rispetto al primo trimestre del 2017, che amplia il divario sia con i livelli produttivi raggiunti nel periodo pre-crisi (con la nuova base l'indice massimo pre-crisi è pari a 115,8 registrato nel 2007) sia con il dato lombardo (106,9).

Allargando il novero degli indicatori, è possibile scorgere le probabili cause della frenata subita dalla produzione del comparto manifatturiero pavese. In primo luogo, si nota un decremento delle **commesse interne** pari all'1,1% su base annua, che interrompe la serie positiva dell'indicatore negli ultimi anni. In secondo luogo, rallentano gli **ordini esteri** dopo l'*exploit* dell'11,8% osservato ad inizio anno: l'indicatore delle commesse esterne, nel dato tendenziale, fa comunque registrare un buon risultato, con un incremento del 4,6%, che attenua il rischio di un nuovo rallentamento della produzione pavese per il prossimo trimestre. Il **fatturato totale** riflette l'andamento degli indicatori appena descritti e mostra una variazione positiva pressoché nulla dello 0,2%.

Per quel che concerne l'andamento a livello provinciale degli altri indicatori oggetto di analisi, si nota che nel secondo trimestre del 2017 il **tasso di utilizzo degli impianti** rispetto alla massima capacità produttiva si attesta a quota 53,25%, mantenendosi sugli stessi livelli registrati nel medesimo trimestre dell'anno precedente mentre il **periodo di produzione assicurato** dal portafoglio ordini si attesta, nel trimestre, a circa 32 giornate. Sul fronte delle **scorte**, infine, quelle di prodotti finiti continuano ad essere giudicate scarse, con un saldo negativo, tra giudizi di eccedenza e scarsità, del 5,9%, il che depone favorevolmente per la produzione futura e si conferma negativo anche il saldo sui giudizi sulle materie prime (saldo -7%).

L'analisi per **settore di attività** riferita al secondo trimestre rileva incrementi di produzione per il settore tessile, che risulta invece in contrazione nel resto della Lombardia mentre si osserva un deciso calo nel settore dell'abbigliamento, nel comparto siderurgico e nella meccanica. A **livello dimensionale**, sono le imprese di medie dimensioni a registrare il decremento più consistente dei livelli produttivi, determinato da una flessione delle commesse interne ma soprattutto degli ordini esteri, che scendono del 5,8% a fronte dell'aumento del 4,6% fatto registrare dal complesso delle imprese manifatturiere del territorio.

A differenza del comparto industriale, l'**artigianato pavese** si mantiene in territorio positivo anche nel secondo trimestre 2017, consolidando i risultati favorevoli osservati nell'ultimo anno, dopo un lungo periodo di recessione. Nel confronto con lo stesso periodo dell'anno precedente, la produzione artigiana pavese cresce infatti del 2,4%, superando di qualche decimo di punto percentuale il dato regionale (2%). La produzione arretra invece nel dato congiunturale, dove si assesta al -0,7%.

(\* ) L'indagine congiunturale dell'industria manifatturiera pavese è 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 del settore

## SCENARIO ECONOMICO (II)

L'**indice della produzione artigiana**, con la nuova base 2010=100, si posiziona a quota 97,65, con un divario notevole di oltre 40 punti rispetto ai livelli pre-crisi raggiunti nel 2007 (n.i. 140,8).

L'esame degli indicatori conferma un clima favorevole per il comparto artigiano pavese, sebbene i risultati mostrino una minore vivacità rispetto al trimestre precedente. In particolare si ravvisa un incremento tendenziale delle commesse pari a circa il 3%, contro il +7,6% registrato ad inizio anno, mentre il fatturato cresce dell'1,8%, a fronte dell'accelerazione del 9,8% rilevata nello scorso trimestre.

Sul fronte delle scorte, infine, quelle delle materie prime continuano ad essere giudicate scarse, con un saldo negativo, tra giudizi di eccedenza e scarsità, del 6,7% così come quelle dei prodotti finiti (-1,7%).

Le **aspettative degli imprenditori** industriali pavesi nel secondo trimestre 2017 riflettono l'andamento delle principali variabili economiche sopra descritte. In particolare si osserva un netto peggioramento delle aspettative sulla produzione, con un saldo tra previsioni di aumento e diminuzione che vede il sopravvento dei pessimisti e si attesta al -8,6%.

Sul fronte della domanda, le aspettative sono in miglioramento per il mercato estero (+10%), seppure in rallentamento rispetto allo scorso trimestre, mentre peggiorano quelle per la domanda interna (-7,5%). In rialzo le aspettative sull'occupazione.

Nei primi sei mesi del 2017 la **demografia del sistema imprenditoriale** pavese mostra un bilancio in negativo: l'andamento favorevole del secondo trimestre non è stato infatti sufficiente a contrastare il deflusso di imprese rilevato nei primi tre mesi dell'anno. La combinazione dei flussi in entrata e in uscita del semestre ha portato lo stock delle imprese registrate all'anagrafe camerale a quota 47.432 unità, con un saldo tra iscrizioni e cessazioni di 99 unità (\*\*) e un tasso di crescita tendenziale del -0,2%. A livello settoriale, contrazioni rilevanti si sono verificate nel comparto delle costruzioni, che perdono nel semestre 136 imprese, nel commercio (-112) e nell'agricoltura (-110) a cui si oppone il debole avanzo del comparto delle comunicazioni e delle attività professionali, scientifiche e tecniche. È doveroso comunque specificare che in provincia di Pavia oltre un quarto delle imprese (27%) che si sono iscritte alle anagrafi camerali nel 2017 non ha ancora specificato l'attività economica ed è pertanto necessario usare cautela nell'analisi della demografia d'impresa per settore.

Le imprese artigiane ricalcano l'andamento generale, registrando un saldo tra ingressi e uscite di -110 imprese, determinato per lo più dal settore delle costruzioni e dal comparto manifatturiero.

Dopo diversi trimestri di recessione riprendono quota le **esportazioni** delle imprese pavesi: tra gennaio e giugno 2017 il valore delle merci esportate dalla provincia di Pavia cresce del 3,8% rispetto al primo semestre dell'anno precedente. Apporti significativi provengono dagli articoli farmaceutici (+11,5%), dalle sostanze chimiche (+11,2%) e dai metalli di base/prodotti in metallo (+7,2%) mentre decisivo è il contributo di macchinari e apparecchi (+4,5%), che da soli detengono quasi un quarto del valore dell'export pavese. I prodotti dell'industria alimentare chiudono invece il primo semestre dell'anno con una contrazione del 27%.

(\*\*) Al netto delle cessazioni d'ufficio

## SCENARIO ECONOMICO (III)

Sul fronte del **mercato del lavoro**, gli ultimi dati (\*\*\*) disponibili, relativi al II trimestre 2017, mostrano un generale peggioramento dei saldi occupazionali, fatta eccezione per i comparti dell'industria e del commercio che registrano un aumento dell'occupazione.

Segnali positivi provengono invece dal ricorso agli ammortizzatori sociali: in particolare si osserva una netta riduzione della Cassa Integrazione Guadagni, che nel secondo trimestre cala del 70,1%, una riduzione più marcata di quella regionale (-59,5%). Le ore autorizzate nel complesso sono state 601 mila e la loro diminuzione è ascrivibile a tutte le componenti, soprattutto a quella straordinaria: sono state 78 mila le ore di CIGS autorizzate (-94,4% vs -66,8% regionale), 437 mila quelle di CIGO (-14,8% vs -45,5%) e 86 mila i provvedimenti in deroga (-16,5% vs -67,6%). La marcata riduzione della CIG riguarda tutti i settori ad eccezione di quello del legno e delle pelli, cuoio e calzature.

*(\*\*\*) Dati dell'Indagine Congiunturale Regione Lombardia, Unioncamere Lombardia e Confindustria Lombardia*

## SCENARIO NORMATIVO (I)

Riforma camerale. Con il Decreto 8 agosto 2017 del Ministero dello Sviluppo Economico (pubblicato il 19.9.2017) viene data attuazione all'articolo 3 del D.Lgs 25 novembre 2016, n. 219, finalizzato alla ridefinizione delle circoscrizioni territoriali delle Camere di Commercio e alla razionalizzazione delle rispettive sedi, nonché alla riduzione del numero delle aziende speciali.

Il Decreto, riconducendo a sessanta il numero delle Camere, individua le sedi secondarie e distaccate, nel rispetto dei criteri di limitazione degli spazi utilizzati a quelli strettamente necessari per lo svolgimento dei compiti istituzionali, tenuto conto delle riduzioni e dei trasferimenti di personale derivanti dagli interventi di razionalizzazione. Si apre una fase di progettazione attraverso la quale le Camere dovranno garantire l'assolvimento delle nuove funzioni strategiche in tema di digitalizzazione, orientamento e formazione, valorizzazione del turismo e del patrimonio culturale attribuite dal citato decreto legislativo 219/2016.

I commissari ad acta nominati per ciascun procedimento di accorpamento hanno il compito di adottare, tenuto conto dei dati pubblicati dal Ministero, la norma statutaria di composizione del nuovo Consiglio, curandone l'avvio delle procedure di costituzione e svolgendo le azioni propedeutiche necessarie; il termine è fissato in 120 giorni dall'entrata in vigore del decreto. Intanto in data 12.9.2017 il Mise ha disposto la pubblicazione sul proprio sito istituzionale dei decreti direttoriali – ivi compreso quello relativo alla costituenda Camera di Cremona-Mantova-Pavia – dei dati relativi ai parametri “numero delle imprese”, “indice di occupazione”, “valore aggiunto” e “diritto annuale” per i settori economici individuati dal decreto ministeriale 4 agosto 2011, n. 155.

Entro i tre mesi successivi all'entrata in vigore del decreto, il Mise, su proposta di Unioncamere, ridefinirà i servizi che il sistema camerale sarà tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale, in relazione alle funzioni amministrative ed economiche di cui all'articolo 2 della legge n. 580 del 1993 e, in sede di prima attuazione del comma 4 lett. a-bis) dell'articolo 18 della medesima legge, gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali.

Per quanto riguarda le aziende speciali, ne è prevista la riduzione mediante accorpamento o soppressione in conseguenza della rilevazione dello svolgimento di compiti simili, o che comunque possono essere svolti in modo coordinato ed efficace da un'unica azienda; inoltre non potranno essere istituite nuove aziende speciali, salvo quelle eventualmente derivanti da accorpamenti di aziende esistenti o dalla soppressione di unioni regionali.

Circa il riassetto degli uffici e dei contingenti di personale in funzione dell'esercizio delle competenze e delle funzioni istituzionali, dovrà essere effettuata una razionale distribuzione del personale, con possibilità di realizzare processi di mobilità intercamerale, nel rispetto delle forme di partecipazione sindacale. Sono fissati anche i criteri per individuare il personale soggetto ai suddetti processi di mobilità, nonché l'eventuale personale soprannumerario non ricollocabile nell'ambito delle Camere.

Si rammenta che gli ulteriori sviluppi della riforma camerale potrebbero incontrare gli ostacoli posti dai ricorsi proposti nel 2017 dalla Regione Lombardia e da altre Regioni presso la Corte Costituzionale, per questione di legittimità costituzionale del D.Lgs 219/2016, dovuta alla presunta violazione del principio di leale collaborazione di cui agli articoli 5 e 120 della Costituzione, in relazione al procedimento di adozione del decreto legislativo, in quanto lo stesso era stato adottato previa acquisizione del mero parere della Conferenza Unificata, e non previa intesa nella medesima sede, benché la disciplina recata dal decreto legislativo incida su competenze regionali. La Corte sarà quindi chiamata a valutare se la scelta del parere - quale forma prescelta per garantire il raccordo con le regioni in luogo dell'intesa - sia lesiva o meno del principio di bilateralità e di leale collaborazione fra Governo e regioni.

## SCENARIO NORMATIVO (II)

Si richiamano di seguito altri aspetti normativi che coinvolgono a vari livelli le attività dell'Ente.

Amministrazione. A seguito dell'emanazione "Disposizioni urgenti in materia finanziaria, iniziative a favore degli enti territoriali, ulteriori interventi per le zone colpite da eventi sismici e misure per lo sviluppo" (D. l. 24 aprile 2017, n. 50 convertito con l. 21 giugno 2017, n. 96) sono state introdotte norme che possono interessare le Camere di Commercio negli aspetti della gestione amministrativa/finanziaria; in particolare: estensione dello split payment a prestazioni soggette a ritenuta; detrazione IVA acquisti, con riduzione dei termini entro cui i titolari di partita Iva possono detrarre l'Iva a credito sulle fatture di acquisto; estensione agli enti locali della possibilità di affidare la riscossione delle proprie entrate ad Agenzia delle Entrate - Riscossione; modifiche alle procedure di rilascio del Durc provvisorio a seguito di istanza rottamazione cartelle, con possibilità di annullamento postumo.

In attuazione della specifica Direttiva comunitaria del 2015, il D.Lgs. 90/2017 apporta alcune modifiche alla normativa antiriciclaggio contenuta nel D. lgs. 231/2007. Gli Enti camerali sono coinvolti principalmente nei procedimenti di iscrizione delle srl start up innovative, in quanto la procedura agevolata prevista per questa tipologia di imprese ai sensi del D.l. 3/2015, convertito dalla L. 33/2015, prevede che l'Ente camerale svolga la funzione di autenticare la costituzione della società e di provvedere alla registrazione dell'atto presso l'Agenzia delle Entrate; in alternativa l'impresa può essere costituita in via autonoma tramite invio della denuncia di iscrizione presso il Registro imprese; in entrambi i casi si rende necessaria l'adeguata verifica ai fini della eventuale rilevazione di indicatori che comportano la segnalazione alla U.I.F. della Banca d'Italia. Con le modifiche apportate alla normativa vigente si ha una più ampia applicazione del principio dell'approccio basato sul rischio, una revisione del sistema sanzionatorio e una rivisitazione della struttura dell'adeguata verifica della clientela, con particolare riguardo ai soggetti diversi dalle persone fisiche. Le Camere sono chiamate ad applicare la normativa anche nei settori della concessione di contributi e sovvenzioni, nonché nelle operazioni di scelta del contraente per l'acquisizione di beni e servizi.

Trasparenza e Anticorruzione. Con Delibera 329 del 29.3.2017 l'Autorità nazionale Anticorruzione ha approvato il "Regolamento sull'esercizio dell'attività di vigilanza in materia di rispetto degli obblighi di pubblicazione di cui al D.Lgs. 14 marzo 2013 n. 33", mentre con la delibera n. 328 adottata nella stessa data l'ANAC ha approvato il Regolamento concernente la vigilanza da esercitarsi in ordine alla inconferibilità e incompatibilità di incarichi a pubblici funzionari o a persone che hanno ricoperto incarichi pubblici negli ultimi tre anni, prima di interrompere il loro rapporto di servizio. Si tratta di un provvedimento che interessa in particolare chi esercitava poteri autoritativi o negoziali, che non può ricevere incarichi di tipo libero professionale o comunque esercitare attività lavorative che siano in un qualche modo connesse con la propria attività o con il lavoro esercitato in precedenza.

Il Ministero per la semplificazione e la pubblica amministrazione ha emanato la circolare n. 2/2017 con la quale vengono fornite direttive al fine della corretta applicazione delle norme in materia di accesso civico generalizzato.

Privacy. Il periodo transitorio previsto dal nuovo Regolamento Europeo n. 679/2016 scadrà il 24 maggio 2018, pertanto si dovrà far fronte ai nuovi obblighi che la norma pone a carico di Titolari e Responsabili del trattamento di dati personali, tenendo conto delle innovazioni introdotte, tra cui il diritto dell'interessato alla portabilità del dato, il diritto all'oblio, per cui ogni individuo potrà richiedere la cancellazione dei propri dati in possesso di terzi (per motivazioni legittime). Per l'Amministrazione permane l'onere di dimostrare l'adozione, senza convenzionalismi, di tutte le misure privacy adottate nel rispetto del Regolamento, mentre si dovranno redigere a tal fine opportune documentazioni, quali i Registri delle attività di trattamento in cui vengano riportare tutte le attività di trattamento dati svolte sotto la responsabilità del titolare o del responsabile, e si dovrà procedere alla nomina della nuova figura del c.d. «data protection officer».

## SCENARIO NORMATIVO (III)

Approvvigionamento di beni e servizi. Con il D.Lgs 19 aprile 2017 (Disposizioni integrative e correttive al decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50) – entrato in vigore il 20 maggio scorso – sono state introdotte norme di coordinamento tra il testo normativo e alcuni istituti che riguardano principalmente l'appalto integrato, la progettazione, il subappalto ed una serie di semplificazioni procedurali. Un intervento correttivo della disciplina attiene gli affidamenti sotto soglia di cui agli articoli 36 e seguenti del Codice appalti, per effetto del quale si elimina l'obbligo di adeguata motivazione per gli affidamenti di servizi e forniture inferiori alla soglia dei 40.000 Euro, con l'opportuna specificazione che l'affidamento non deve necessariamente avvenire a seguito di una comparazione o di un confronto concorrenziale tra due o più operatori economici; non occorre più introdurre nell'atto dispositivo una motivazione specifica relativa alla scelta dell'operatore, fermo restando il generale obbligo di motivazione imposto per ogni provvedimento amministrativo dall'articolo 3 comma 1 della legge 241/1990.

Con la pubblicazione lo scorso 14 marzo delle Linee guida in attuazione del D.lgs. 18 aprile 2016, n. 50 in ordine all'iscrizione nell'Elenco delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori che operano mediante affidamenti diretti nei confronti di proprie società in house (art. 192 del D.lgs. 50/2016) sono disciplinati i requisiti per poter essere inseriti all'interno dell'elenco, e sono indicate le modalità di presentazione della domanda - da inoltrarsi in modalità telematica - dalle persone fisiche deputate ad impegnare all'esterno il soggetto richiedente, a pena di ammissibilità. Il termine per la conclusione del procedimento è fissato in 90 giorni decorrenti dall'avvio dello stesso.

Anagrafe economica. Come sopra accennato gli Enti camerali devono garantire - tramite l'istituzione di un'apposita unità organizzativa - i servizi di assistenza qualificata alle imprese (a.q.i.) rivolti alle srl start up innovative (L. 221/2012 s.m.i.). In questo settore sono stati approntati gli strumenti per consentire l'operatività dell'ufficio a.q.i.; in particolare con il D.M. 28.10.2016 il Mise ha approvato il modello per le modifiche delle start up innovative, mentre con il D.d. 4.5.2017 ha emanato le specifiche tecniche per la struttura del modello informatico di modica degli atti costitutivi e degli statuti di tali società. Sempre con riferimento alle modifiche apportate alla normativa antiriciclaggio, il D.Lgs. 90/2017 prevede che sia istituita una apposita sezione del Registro imprese per la raccolta delle informazioni relative ai titolari effettivi delle imprese dotate di personalità giuridica tenute all'iscrizione nel Registro delle imprese e delle persone giuridiche private tenute all'iscrizione nell'apposito Registro; in diversa ulteriore sezione vengono essere iscritti i trust produttivi di effetti giuridici rilevanti ai fini fiscali.

L'introduzione di modifiche alla L. 241/1990 (legge sul procedimento amministrativo) a seguito della L. 124/2015 ha delineato diverse novità nell'ambito delle attività soggette a s.c.i.a. Il Registro imprese è coinvolto in duplice veste: la prima, di carattere generale, consiste nel verificare che la s.c.i.a. sia allegata - ove dovuto - alle denunce pervenute per l'aggiornamento del R.E.A. e inoltrate agli enti competenti tramite il S.U.A.P.; la seconda, in riferimento a determinate tipologie di attività (impiantisti, autoriparatori, agenti di affari in mediazione, agenti e rappresentanti di commercio, spedizionieri) attiene all'esame diretto dei contenuti della segnalazione, al fine di verificare la sussistenza di tutte le condizioni previste dalle normative di settore per l'esercizio delle medesime attività. Con il D. lgs. 126/2016 si dava attuazione alla delega contenuta nella L. 124/2015, stabilendo una più articolata descrizione delle fasi procedurali, con possibilità di sospensione dell'attività qualora l'amministrazione rilevi la non veridicità delle dichiarazioni presentate dall'interessato, l'introduzione della fattispecie della "s.c.i.a condizionata", per la quale l'attivazione è subordinata all'acquisizione di atti di assenso, pareri o verifiche preventive da parte di una pubblica amministrazione. Con il D.Lgs. 222/2016 entrato in vigore lo scorso luglio, vengono pubblicati elenchi di attività imprenditoriali sottoposte ai diversi regimi abilitativi.

## SCENARIO NORMATIVO (IV)

Concessione di benefici e contributi. Con l'operatività del Registro nazionale degli Aiuti di Stato, a seguito della pubblicazione il 28 luglio 2017 del Regolamento 31 maggio 2017 e del D.d. 28 luglio 2017, si avvia un importante strumento informatizzato per il controllo e la pubblicità degli aiuti di Stato, che permette di verificare il rispetto delle disposizioni previste dalla normativa comunitaria nella concessione delle agevolazioni pubbliche al fine di evitare il cumulo dei benefici e, nel caso degli aiuti de minimis, il superamento del massimale di aiuto concedibile imposto dall'Unione Europea. Grazie all'inserimento nel Registro, ad opera delle amministrazioni titolari, degli elementi identificativi delle misure di aiuto istituite e delle concessioni operate a favore delle singole imprese, lo strumento raccoglie tutte le informazioni in grado di rendere efficaci i controlli necessari, superando il previgente sistema basato sulla richiesta alle imprese di dichiarazioni sostitutive. Il Registro è interconnesso con molti sistemi informativi fra i quali il Registro delle imprese.

Regolazione del mercato. Il "Regolamento recante la disciplina attuativa della normativa sui controlli degli strumenti di misura in servizio e sulla vigilanza degli strumenti di misura conformi alla normativa nazionale e europea" (Decreto 21 aprile 2017, n. 93) incide profondamente sulle attività di metrologia legale in quanto con questa norma il Ministero dello Sviluppo Economico attua l'integrazione della normativa vigente in materia di strumenti di misura, nell'ottica di semplificare e rendere omogeneo il complesso quadro normativo di settore. Il Decreto, entrato in vigore lo scorso 18 settembre, introduce importanti novità il cui impatto sull'organizzazione e sulle attività degli uffici metrici camerali e di Unioncamere richiede di essere analizzato e gestito a livello di sistema. In particolare, nell'estendere la disciplina dei controlli metrologico-legali a tutti gli strumenti di misura in servizio, il provvedimento ridefinisce il quadro delle competenze in materia di controlli, confermando in capo alle Camere i compiti di vigilanza del mercato, ma escludendo la possibilità di svolgere la verifica periodica di strumenti approvati con decreto nazionale, sinora fonte di proventi per i bilanci camerali. A conclusione di un periodo transitorio di 18 mesi dall'entrata in vigore della norma (ovvero dal marzo 2019), infatti, tale attività potrà essere svolta esclusivamente da Organismi privati accreditati secondo specifiche norme UNI e riconosciuti da Unioncamere. La copertura economica delle attività di vigilanza svolte dalle Camere può essere garantita ponendo i relativi oneri a carico degli operatori interessati, nei limiti e secondo le modalità disposte dal D.Lgs 219/2016 in materia di diritti di segreteria e tariffe.

Nel settore della gestione dei mezzi alternativi di risoluzione delle controversie, si segnala che la sopracitata Legge n. 96/2017 di conversione del D.L. 50/2017 ha introdotto una norma con cui la mediazione civile e commerciale viene stabilizzata, pertanto al termine della precedente fase transitoria durata quattro anni, viene confermato l'elenco delle controversie per le quali il preventivo esperimento del tentativo di mediazione costituisce condizione di procedibilità per l'azione giudiziaria.

Per quanto riguarda la rilevazione dei prezzi sono contenute novità rilevanti nel decreto 31 marzo 2017, n. 72 del Ministero delle Politiche Agricole, alimentari e forestali che regola l'istituzione, la composizione ed il funzionamento delle Commissioni Uniche Nazionali (C.U.N.) sul territorio nazionale, in attuazione dell'articolo 6-bis del D.L. 51/2015, come convertito in legge, recante «Norme per la trasparenza nelle relazioni contrattuali nelle filiere agricole». Nella disposizione è previsto che il compito di formulare, in modo regolamentato e trasparente, la tendenza di mercato ed i relativi prezzi indicativi dei prodotti agricoli, agroalimentari ed ittici, in modo da poter essere utilizzati dagli operatori commerciali come riferimento nei contratti di compravendita e di cessione, è assegnato alle C.U.N. per le filiere maggiormente rappresentative, in linea con gli orientamenti dell'Unione Europea in materia di organizzazione comune dei mercati. Le rilevazioni formulate dalle Commissioni sostituiscono quelle delle altre istituzioni (Borse Merci, sale di contrattazione e commissioni prezzi). Si prevede, infatti, che in caso di istituzione delle C.U.N., le Borse merci e le eventuali commissioni prezzi e sale contrattazioni istituite presso le Camere di Commercio sospendano l'autonoma rilevazione per le categorie merceologiche per cui le C.U.N. sono state istituite e si limitino a pubblicare le quotazioni di prezzo determinate da queste ultime.

## NUOVO RUOLO DELLA CAMERA E RELAZIONI ISTITUZIONALI (I)

Con il Decreto Legislativo 25.11.2016, n. 219 “Attuazione della delega di cui all’articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura” si è realizzato il riordino degli enti camerali e sono state ridefinite le relative competenze a sostegno dell’economia e a tutela del mercato che di seguito si dettagliano:

- *pubblicità legale generale e di settore* mediante la tenuta del registro delle imprese, del Repertorio economico amministrativo, ai sensi dell'articolo 8, e degli altri registri ed albi attribuiti alle camere di commercio dalla legge;
- formazione e gestione del fascicolo informatico di impresa in cui sono raccolti dati relativi alla costituzione, all'avvio ed all'esercizio delle attività dell'impresa, nonché funzioni di punto unico di accesso telematico in relazione alle vicende amministrative riguardanti l'attività d'impresa, ove a ciò delegate su base legale o convenzionale;
- *tutela del consumatore e della fede pubblica*, vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, rilevazione dei prezzi e delle tariffe, rilascio dei certificati di origine delle merci e documenti per l'esportazione in quanto specificamente previste dalla legge;
- *sostegno alla competitività delle imprese e dei territori* tramite attività d'informazione economica e assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up, informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali nonché collaborazione con ICE-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, SACE, SIMEST e Cassa depositi e prestiti, per la diffusione e le ricadute operative a livello aziendale delle loro iniziative;
- *valorizzazione del patrimonio culturale nonché sviluppo e promozione del turismo*, in collaborazione con gli enti e organismi competenti. Con riferimento alle funzioni di cui alle lettere d) e d bis) del presente articolo sono in ogni caso escluse dai compiti delle Camere di commercio le attività promozionali direttamente svolte all'estero;
- *orientamento al lavoro e alle professioni* anche mediante la collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti, in coordinamento con il Governo e con le Regioni e l'ANP AL attraverso in particolare:
  - la tenuta e la gestione, senza oneri a carico dei soggetti tenuti all'iscrizione, ivi compresi i diritti di segreteria a carico delle imprese, del registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro di cui all'articolo 1, comma 41 della legge 13 luglio 2015 n. 107, sulla base di accordi con il Ministero dell'Istruzione, dell'università e della ricerca e con il Ministero del lavoro e delle politiche sociali;
  - la collaborazione per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali e informali e nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro;

## NUOVO RUOLO DELLA CAMERA E RELAZIONI ISTITUZIONALI (II)

il supporto all'incontro domanda-offerta di lavoro, attraverso servizi informativi anche a carattere previsionale volti a favorire l'inserimento occupazionale e a facilitare l'accesso delle imprese ai servizi dei Centri per l'impiego, in raccordo con l'ANPAL;

il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro, attraverso l'orientamento e lo sviluppo di servizi, in particolare telematici, a supporto dei processi di placement svolti dalle Università;

- assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato;

ferme restando quelle già in corso o da completare, attività oggetto di convenzione con le regioni ed altri soggetti pubblici e privati, in particolare negli ambiti della digitalizzazione, della qualificazione aziendale e dei prodotti, del supporto al placement e all'orientamento, della risoluzione alternativa delle controversie. Dette attività possono essere finanziate con le risorse di cui all'articolo 18, comma I, lettera a), esclusivamente in cofinanziamento.

La previsione, tra le funzioni camerali, dell'attività di promozione delle economie locali e di supporto alle imprese, la valorizzazione del patrimonio culturale, lo sviluppo e promozione del turismo, l'orientamento al lavoro e alle professioni impone una sempre più stretta collaborazione con la Regione proseguendo, peraltro, il percorso intrapreso già da anni. Il nuovo Accordo di Programma– sottoscritto a fine 2016 - per tre anni impegnerà il sistema camerale lombardo e la Regione sui tre Assi già noti delle politiche promozionali di area vasta. Ulteriori impegni riguarderanno i momenti di partenariato istituzionale - fra i quali spicca l'Accordo Quadro di Sviluppo Territoriale .

Va inoltre ricordato che la Regione è partner delle Camere Lombarde nel progetto Turismo e Attrattività finanziato per il triennio 2017 – 2019 dalla maggiorazione del 20% del diritto annuale.

Proseguirà inoltre la collaborazione con i Comuni, la Provincia, l'Università, le Associazioni di categoria e i vari soggetti pubblico-privati al fine di promuovere e attivare iniziative finalizzate sia al rilancio del sistema produttivo locale e della competitività territoriali, sia in generale allo sviluppo dei vari settori presidiati (innovazione, internazionalizzazione, tutela qualità dei prodotti, promozione del territorio), nel rispetto delle reciproche competenze.

Infine gli organi camerali di Pavia, Cremona e Mantova saranno impegnati nella definizione degli assetti di governance della nuova Camera accorpata che sarà presumibilmente costituita nella seconda metà del 2018

## 3 – OBIETTIVI STRATEGICI 2018

Sul fronte delle iniziative promozionali, con riferimento alla programmazione 2018, è necessario in primo luogo garantire gli impegni già formalmente assunti e considerare i consolidati ambiti di attività e le strutture operative della Camera e della sua Azienda Speciale Paviaviluppo. Tra gli impegni pluriennali vincolanti figurano certamente quelli derivanti dalle progettualità da realizzare utilizzando la maggiorazione del 20% del diritto annuale e approvati dal Consiglio camerale con deliberazione n. 3 del 3/4/2017 che impegnano l'Ente per il triennio 2017 – 2019 e precisamente:

-Punto Impresa Digitale

-Orientamento al lavoro e alle professioni

-Turismo e attrattività.

Per un importo annuo complessivo di oltre 600.000 euro di cui parte a copertura del costo degli oneri di personale.

# 1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

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

Per la riorganizzazione del sistema pubblico a sostegno dell'internazionalizzazione delle imprese italiane il Ministero dello Sviluppo Economico e Unioncamere hanno siglato un nuovo protocollo d'intesa. L'accordo dà attuazione alla riforma delle Camere di Commercio, prevedendo che il sistema camerale concentri le proprie attività in Italia per preparare le PMI ad operare all'estero. Obiettivo strategico del nuovo accordo è "portare" più imprese all'estero e rafforzare le quote di mercato delle aziende che esportano in maniera ancora saltuaria.

La riforma attribuisce alle Camere di Commercio competenze significative a sostegno delle imprese tramite attività di informazione, supporto ed assistenza alle PMI per la preparazione ai mercati internazionali. Le Camere di Commercio, in collaborazione con ICE, possono fornire un valido sostegno alle politiche del MISE, vantando, fra l'altro, una profonda conoscenza delle relative dinamiche territoriali. Per tale ragione, potrebbero svolgere un'importante attività volta all'attrazione di investimenti stranieri.

La Camera di Commercio di Pavia continuerà nel 2018 a giocare il proprio ruolo di primo piano nel favorire l'accesso e l'espansione delle imprese sui mercati esteri, attraverso la fornitura di servizi di assistenza, informazione e promozione.

### INCONTRI "BUSINESS TO BUSINESS" PER FILIERE PRODUTTIVE E INIZIATIVE IN ACCORDO DI PROGRAMMA UNIONCAMERE /REGIONE LOMBARDIA

Alla luce della nuove competenze delle Camere di Commercio che prevedono la possibilità di realizzare azioni di promozione sul territorio nazionale e sulla base del gradimento e dell'efficacia riscontrata dalle imprese nei confronti dei workshop che prevedono incontri d'affari (B2B) fra imprenditori pavesi e lombardi da un lato e buyer stranieri dall'altro, si ritiene di utilizzare anche per il 2018 questo strumento di sostegno all'internazionalizzazione individuando con i partner di progetto le aree paese di maggiore interesse e organizzando pertanto eventi mirati e incontri B2B. Al proposito, tra il 2015 e il 2017 Pavia è stata teatro di 7 eventi dedicati ai settori dell'agroalimentare, del packaging, dell'edilizia, delle calzature e dell'abbigliamento organizzati in collaborazione con Promos e Sistema Camerale Lombardo, con una formula e un metodo che si sono rivelati vincenti in quanto hanno consentito l'accessibilità di un numero elevato di imprese ad una gamma di contatti con buyers esteri ampia e articolata, sicuramente foriera di proficue opportunità di business.

Accanto a questa attività di sistema regionale, nel corso del 2017 sono stati realizzati altri 4 workshop con incontri d'affari con buyer provenienti da Svizzera, Francia, Germania, Danimarca, Cina e Giappone.

Ciò ha consentito, nel solo 2017, di coinvolgere durante 6 eventi, 130 imprese pavesi in 640 incontri con 56 buyer provenienti da 12 paesi.

Per l'anno 2018 si potrà pertanto pensare di realizzare nuovamente dei workshop con incontri d'affari sia in collaborazione con Unioncamere Lombardia, sia direttamente da parte della Camera di Pavia, nelle more dei processi di accorpamento, con altri soggetti del sistema camerale e/o con ICE Agenzia valutando quali siano i Paesi e i settori da coinvolgere.

Si proseguirà inoltre a garantire il supporto della rete LombardiaPoint per rispondere all'esigenza, diffusamente sentita tra le imprese di medie e piccole dimensioni, di un sostegno che le assista e le indirizzi nella risoluzione dei numerosi problemi pratici che si incontrano per muoversi nel mercato globale. LombardiaPoint fornisce risposte mirate che orientano l'utente nei vari aspetti normativi della contrattualistica internazionale, della fiscalità, delle procedure doganali e delle consuetudini commerciali. Queste e altre preziose informazioni sono messe a disposizione anche grazie all'uso delle professionalità garantite della rete stessa. L'ufficio competente si affianca all'utente anche nella guida alla formulazione dei quesiti e nella gestione delle informazioni ricevute in modo che esse risultino un prezioso strumento per proseguire con consapevolezza l'approccio a mercati diversi.

# 1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

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

### FORMAZIONE E AFFIANCAMENTO ALLE IMPRESE NELLA SELEZIONE DEI MERCATI A MAGGIOR POTENZIALE E NELLA GESTIONE DI B2B

L'Azienda Speciale Paviaviluppo proseguirà nell'attività di approfondimento settoriale volta ad analizzare i dati dei flussi di commercio internazionale su specifiche filiere merceologiche con l'obiettivo di individuare mercati ad alta potenzialità e di fornire informazioni e strumenti utili a tutte le imprese per la definizione delle proprie strategie di internazionalizzazione.

L'approccio settoriale o di filiera risponde all'esigenza di prestare particolare attenzione alle imprese matricola rispetto ai processi di internazionalizzazione e che quindi necessitano di acquisire un metodo di selezione dei mercati esteri. Al fine di individuare i soggetti che hanno il potenziale per affacciarsi in modo efficace sui mercati esteri e di rilevarne i fabbisogni in termini di servizi di affiancamento verranno effettuate mappature di settore e specifiche profilazioni di realtà imprenditoriali locali. I report relativi a questi approfondimenti verranno divulgati attraverso workshop e seminari formativi non solo in forma aggregata ma anche tramite singole schede utili all'imprenditore per studiare come ottimizzare il proprio portafoglio ordini e per concentrare l'attenzione sui mercati in grado di riconoscere con un giusto premium price la qualità del prodotto.

Tali approfondimenti potranno poi sfociare in veri e propri incontri d'affari (B2B) che Paviaviluppo potrà organizzare, in stretta collaborazione con i vari attori che operano nell'ambito della promozione internazionale, anche in occasione di eventi promozionali come Autunno Pavese, Vinitaly, L'Artigiano in Fiera.

L'approccio che sarà adottato è quindi finalizzato alla realizzazione di iniziative promozionali che sappiano venire incontro alle esigenze delle imprese dei vari settori che caratterizzano il tessuto economico provinciale in una logica di servizio modulare che passa attraverso l'informazione, la formazione e l'intervento.

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

Coerentemente con l'esigenza sempre più stringente di "fare sistema", e del dettato normativo in corso di approvazione, l'Ente camerale potrà divulgare presso le imprese le numerose iniziative organizzate ad esempio da ICE, così come dal Sistema camerale lombardo e delle Camere di Commercio Italiane all'estero (quali missioni all'estero, partecipazioni a fiere, ecc.) se interessanti per i profili imprenditoriali della provincia.

### BANDO INTERNAZIONALIZZAZIONE

Prosegue anche per il 2018 la gestione del "Bando per la concessione di contributi per l'internazionalizzazione delle micro, piccole e medie imprese pavese 2017", la cui scadenza è prevista per il 30 giugno 2018 e per il quale sono state stanziare risorse pari ad euro 200mila.

### NUOVE COMPETENZE E ATTIVITA' PREVISTE DALLA NORMATIVA IN CORSO DI EMANAZIONE IN TEMA DI INTERNAZIONALIZZAZIONE

Dal momento che la normativa vigente prevede fra le competenze camerali la valorizzazione del patrimonio culturale nonché lo sviluppo e promozione del turismo, in collaborazione con gli enti e organismi competenti, la Camera di Pavia potrà senz'altro prevedere specifiche attività in merito.

Si attiveranno in tal senso azioni di formazione relativamente alla catena di produzione del valore per le industrie Creative e Culturali estere, mediante le Camere di Commercio italiane all'estero.

Per quanto riguarda il marketing territoriale, potranno essere proseguite le attività di intercettazione di potenziali investitori esteri.

La normativa consente altresì l'organizzazione di corsi di formazione e seminari che potranno riguardare, ad esempio, settori e paesi già oggetto di altre iniziative quali ad esempio gli incontri B2B.

# 1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

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

### PARTECIPAZIONE A COLLETTIVE SETTORIALI

Paviasviluppo sarà impegnata nell'organizzazione diretta di collettive settoriali nell'ambito di manifestazioni fieristiche a carattere internazionale. Queste attività poggiano 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. Si ripropone quindi la partecipazione collettiva alla manifestazione Vinitaly presso il Padiglione Vini di Lombardia con il coinvolgimento del Distretto del Vino di Qualità dell'Oltrepò Pavese e del Consorzio Tutela Vini Oltrepò Pavese. Sarà inoltre riproposta l'organizzazione di una collettiva presso la manifestazione L'Artigiano in Fiera, organizzata da Ge.Fi e Fiera Milano, che, grazie al respiro internazionale e alla costante crescita di visitatori risulta di particolare interesse sia per le aziende del comparto agroalimentare che del settore moda-persona ed oggettistica.

# 1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

## **OBIETTIVO 1.2– Far crescere la competenza delle imprese nel campo digitale e dell’innovazione (I)**

Il sostegno camerale alla competitività del sistema imprenditoriale deve fare necessariamente leva su innovazione, digitalizzazione e ricerca come strumenti di gestione del cambiamento, su cui innestare progetti e servizi specifici sia a livello settoriale o di filiera sia a livello della singola impresa.

L’innovazione in questo campo ha natura trasversale e multidimensionale (connettività, capitale umano, utilizzo del web, integrazione digitale delle attività produttive, servizi pubblici digitali). Per questo motivo il Ministero dello Sviluppo Economico ha richiesto alle Camere di realizzare un intervento a favore di tutti i settori economici e delle imprese anche di più piccola dimensione.

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 di affiancamento che la Camera di Commercio intende portare avanti in collaborazione con il Sistema Camerale, Regione Lombardia, Università e le associazioni di categoria nell’ambito del Piano Nazionale Industria 4.0, l’Agenda Digitale e gli altri programmi nazionali (programmi per l’e-government: SPID, fatturazione elettronica ecc.) e regionali (es. “Smart Specialisation Strategy di Regione Lombardia, Piattaforma Open Innovation ecc.) in materia di innovazione.

La Camera di Pavia giocherà il proprio ruolo, sviluppando il nodo pavese del network nazionale di punti informativi e di assistenza alle imprese sui processi di digitalizzazione, i Punti Impresa Digitale (PID). Il PID della Camera di Commercio di Pavia opererà sul territorio attraverso figure professionali dedicate opportunamente formate (Digital leader, digital coordinator, digital promoter, digital mentor) oltre a risorse materiali (locali ed attrezzature) e immateriali (banche dati, piattaforme ecc.) necessarie alla erogazione dei servizi.

### PID

Dopo la prima fase del Piano Industria 4.0, che ha visto l’attuazione pratica dei provvedimenti fiscali governativi a sostegno della transizione tecnologica cui la Camera di Commercio ha affiancato, durante l’anno che si chiude, momenti di formazione-informazione diretta a far conoscere alle imprese le opportunità presenti nel programma e ad utilizzare così al meglio gli strumenti per la trasformazione tecnologica (secondo quanto previsto dal Mise), si entra ora nella seconda fase che prevede la costituzione di una rete a supporto del rinnovamento tecnologico nelle aziende di tutti i settori che, nel 2018, inizia a comporsi e che, a regime, comprenderà come nodi focali i PID (Punti di Impresa Digitale), i Digital Innovation Hub (DIH) e i Competence Center.

I Pid, saranno gestiti dalle Camere di Commercio e si occuperanno non solo della diffusione locale della conoscenza e di corsi di base sulle tecnologie 4.0, ma svolgeranno anche alcune funzioni in sinergia con i Digital Innovation Hub, come la mappatura della maturità digitale delle imprese, o la diffusione della conoscenza generica sulle tecnologie 4.0. Uno sforzo congiunto necessario dato il punto di partenza per avviare una vera e propria “rivoluzione culturale”, per alcuni versi e per certa parte del mondo imprenditoriale locale ancora poco aggiornato.

Sul tema dell’approccio multisetoriale dei PID si evidenzia che il supporto offerto dai PID alle imprese riguarderà, oltre alle tematiche manifatturiere tipiche di Industria 4.0, anche diversi campi applicativi quali, a titolo esemplificativo:

- l’agricoltura di precisione con l’utilizzo di tecnologie digitali finalizzate a conciliare l’aumento della produttività, la riduzione dei costi, la sostenibilità ambientale e la sicurezza e qualità dei prodotti;

# 1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

## OBIETTIVO 1.2– Far crescere la competenza delle imprese nel campo digitale e dell'innovazione (II)

- l'artigianato digitale, con il nuovo paradigma della produzione digitale, della stampa 3D, dei progetti open source, rispondendo alle esigenze di diversificazione e personalizzazione ed aprendo le porte a nuovi modelli di business nell'artigianato di produzione e di servizio;
- l'edilizia 4.0, non solo nella produzione di materiali, componenti ed impianti quanto in termini di applicazione agli edifici, ad esempio, dell'IoT (sicurezza, efficienza energetica, domotica, manutenzione), progettazione e gestione cantieri, robotica applicata a costruzioni ed installazioni;
- negozi smart, dall'utilizzo di strumenti digitali e l'internet of things per il proximity marketing, la cura della shopping experience e della relazione con il cliente, la movimentazione in-store e la gestione di magazzino e della supply chain per comprendere i più "usuali" (ma non sempre diffusi) strumenti del web 2.0 (es. social media).

Questi solo alcuni esempi ai quali si aggiunge un vasto insieme di possibili ambiti applicativi, dal turismo alla ristorazione, ai servizi all'impresa ed alla persona.

PUNTO IMPRESA DIGITALE PAVIA: SENSIBILIZZAZIONE, FORMAZIONE, AUDIT E ASSISTENZA PERSONALIZZATA PER LO SVILUPPO DELL'INNOVAZIONE/DIGITALIZZAZIONE NELLE IMPRESE

Un obiettivo di particolare rilevanza per i PID è costituito dalla crescita della consapevolezza delle imprese sulle soluzioni possibili offerte dal digitale e sui loro benefici.

Sulla scorta dell'esperienza maturata su progetti come "Eccellenze in Digitale", "Crescere in Digitale", "ICT Caffè" e altri, l'Azienda Speciale Paviaviluppo svolgerà un'azione di coinvolgimento dell'impresa attraverso un accompagnamento verso l'innovazione digitale con 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.

L'attività camerale per l'adozione da parte dell'impresa in una propria strategia digitale non si esaurisce nella presenza sul web, nell'utilizzo dei social media o nell'adozione di un sistema di e-commerce. Essa riguarda l'intera catena del valore aziendale, i processi interni di produzione e quelli di relazione a monte e a valle con fornitori, clienti, banche e Pubblica Amministrazione. Ha quindi un impatto su tutte le componenti organizzative aziendali e sul modello di business dell'impresa.

Quello della Camera sarà quindi un intervento giocato principalmente sul piano della crescita della consapevolezza attiva, da parte delle imprese, sulle opportunità ed anche sui rischi – primo fra tutti quello dell'approccio passivo – connessi al fenomeno del digitale.

# 1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

## OBIETTIVO 1.2– Far crescere la competenza delle imprese nel campo digitale e dell’innovazione (III)

### DIGITAL PROMOTER

Il Punto specializzato sul tema del digitale sarà integrato dell’organizzazione della Camera, che sta procedendo con la formazione di alcuni dipendenti in coordinamento con l’Unione Nazionale e con la previsione di acquisizione di una risorsa esterna, il Digital Promoter, che - raccordandosi con i funzionari camerale operanti nel PID – possa sviluppare le attività di promozione, orientamento ed assessment della maturità digitale delle imprese.

Per attivare tale servizio la Camera di Commercio procederà con processi di selezione al fine di individuare la figura idonea. In tale procedura la Camera potrà fruire del «contratto tipo» messo a punto da parte di Unioncamere Lombardia con la Società di Sistema IC – Out Sourcing, per essere facilitata nell’acquisizione di tale servizio garantendone uniformità di gestione a livello nazionale.

### VOUCHER PER IMPRESE

Nell’ambito del programma Industria 4.0 la Camera di Commercio di Pavia dedicherà parte delle risorse derivanti dall’aumento del 20% del DA, secondo quanto previsto da decreto ministeriale, per l’attivazione di un bando voucher destinato alle PMI pavese, da attivare seguendo le linee guida previste a livello di Unione Regionale e Nazionale. Il voucher ha l’obiettivo diffondere la “cultura digitale” tra le MPMI lombarde aumentando la consapevolezza delle imprese sulle soluzioni possibili offerte dal digitale e sui loro benefici attraverso un sostegno economico alle iniziative di digitalizzazione in ottica Impresa 4.0 implementate dalle aziende del territorio in parallelo con i servizi offerti dai costituenti PID.

### SOSTEGNO AL TESSUTO IMPRENDITORIALE MEDIANTE CONCESSIONE DI CONTRIBUTI ECONOMICI

L’obiettivo di promuovere, sostenere e sviluppare la competitività, agendo sui fattori che possono aiutare le imprese ad essere più forti nell’affrontare la concorrenza globale (innovazione, trasferimento tecnologico, aggregazione e reti di imprese, internazionalizzazione) sarà prioritario nell’azione camerale dell’anno a venire.

Tale obiettivo sarà perseguito attraverso differenti azioni. Tra queste sarà riproposta una delle azioni più caratterizzanti il sistema camerale, ovvero la concessione di contributi alle micro, piccole e medie imprese, sia attraverso bandi di iniziativa camerale, sia mediante bandi a valere sull’Accordo di Programma con l’Unione Regionale e Regione Lombardia.

### PROGRAMMA TRA REGIONE LOMBARDIA E SISTEMA CAMERALE

La Camera di Commercio di Pavia intende rinnovare l’impegno sui bandi per sostenere le imprese del territorio e sensibilizzarle nei confronti del tema innovazione nelle diverse declinazioni: innovazione tecnologica e digitale, ambientale economica e sociale.

# 1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

## OBIETTIVO 1.2– Far crescere la competenza delle imprese nel campo digitale e dell'innovazione (IV)

### UN EVENTO DI PROMOZIONE PER L'ECOSISTEMA PAVESE DELL'INNOVAZIONE

L'ecosistema pavese dell'innovazione ha prodotto negli ultimi anni un ricco calendario di eventi volti a supportare imprese e startup innovative, che hanno visto la Camera di Commercio sempre in prima linea con i suoi servizi e iniziative di supporto.

Paviasviluppo ha partecipato attivamente a queste iniziative e nel corso del 2017 ha anche sperimentato in un nuovo format un momento di visibilità per ciò che il territorio pavese ha prodotto e sta producendo in termini di ricerca e innovazione nell'ambito della filiera agroalimentare. Autunno Pavese 2017 ha fatto da incubatore per questo format, coinvolgendo i diversi dipartimenti universitari e alcune imprese del cluster packaging alimentare di Pavia2020.

L'esperimento ha avuto successo e ha posto le basi per sviluppare nel 2018 una nuova ipotesi progettuale di un evento che metta a fattor comune in un contesto aperto al pubblico e agli operatori tutto il lavoro svolto dai soggetti che compongono questo ecosistema dell'innovazione (Università, start-up, Spin-off, Centri di Ricerca, Cluster, Parchi Tecnologici, oltre ovviamente a Camera di commercio e associazioni imprenditoriali). L'evento potrà essere arricchito di laboratori e convegni anche di carattere internazionale che sviluppino le ipotesi progettuali emerse anche dagli approfondimenti di Pavia2020.

### SERVIZIO PER LA COSTITUZIONE DI RETI DI IMPRESA

Innovazione per le micro, piccole e medie imprese pavese 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.

### SERVIZIO DI ASSISTENZA IN MATERIA DI PROPRIETÀ INDUSTRIALE

Le azioni informative nell'ambito della conoscenza degli strumenti di tutela dei diritti di proprietà industriale saranno incentrate sul duplice fronte dell'organizzazione di eventi seminari e del consolidamento del servizio finalizzato a garantire il primo orientamento, inclusivo delle tematiche relative ai marchi, ai brevetti ai modelli di utilità, con riferimento anche al design e ai riflessi sulla tutela del diritto d'autore. Con queste opportunità le imprese e gli aspiranti imprenditori possono sfruttare occasioni per effettuare incontri personalizzati con mandatarie di comprovata esperienza, iscritti nell'apposito elenco del Ministero dello Sviluppo Economico. I professionisti esprimono il loro parere in merito alle tematiche proposte, che vengono anticipate all'ufficio per l'organizzazione degli incontri in modalità one to one.

# 1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

## **OBIETTIVO 1.3– Favorire lo sviluppo del capitale umano e la cultura di impresa (I)**

Il capitale umano costituisce una risorsa essenziale per la crescita e lo sviluppo di un sistema socio-economico, in quanto ad esso sono legate le capacità di esprimere e produrre innovazione, internazionalizzazione produttiva, qualità e attrattività del territorio e la possibilità di disporre di risorse umane qualificate nelle sue diverse componenti di lavoro imprenditoriale, dipendente e autonomo.

La Camera di Commercio di Pavia ha sempre posto particolare attenzione ai temi legati alla valorizzazione del capitale umano, sviluppando attività legate al monitoraggio del mercato del lavoro, alla formazione superiore e continua, all'orientamento professionale e all'alternanza Scuola-Lavoro.

Alla luce delle funzioni attribuite alle Camere di Commercio dalla legge 107/2015 (Buona Scuola) in tema di Alternanza Scuola-Lavoro e dal Decreto di riforma del sistema camerale, che assegna alle Camere la funzione di orientamento al lavoro e alle professioni anche mediante la collaborazione con soggetti pubblici e privati competenti, risulta ancor più necessario rafforzare le competenze su questi temi, valorizzando la collaborazione già in essere con Regione Lombardia, associazioni di categoria, Ufficio scolastico territoriale e mondo della Scuola.

In particolare il Decreto sancisce che le Camere, nell'ambito del territorio di competenza, debbano svolgere, in coordinamento con Governo, Regioni e ANPAL, le funzioni di orientamento al lavoro e alle professioni, certificazione delle competenze acquisite nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro, il supporto all'incontro domanda-offerta di lavoro, sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro.

Il 2018 vedrà quindi la Camera di nuovo impegnata su azioni concrete volte ad agevolare la nascita di nuove imprese e startup innovative 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 Paviaviluppo 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 (ad es. nell'ambito dei progetti che rientrano nel Piano Operativo Nazionale del MIUR) , l'Università di Pavia, le associazioni di categoria, anche nel quadro di iniziative promosse da Regione Lombardia e Sistema Camerale lombardo.

Per quanto riguarda la funzione di Orientamento al Lavoro e alle Professioni il modello organizzativo messo in campo dalla Camera mirerà a:

-far incontrare domanda e offerta di tirocini formativi, anche attraverso attività di promozione, animazione e supporto alle imprese

-favorire il placement e sostenere Università, Agenzie per il Lavoro e centri per l'impiego e far incontrare domanda e offerta di lavoro, in particolare laureati, diplomati e apprendisti, supportando – ove necessario – l'autoimpiego e l'autoimprenditorialità come politica attiva del lavoro.

Per raggiungere tali obiettivi la Camera, d'intesa con Regione Lombardia, Agenzie per il Lavoro, CPI e ANPAL, si farà promotrice della costituzione di un network in grado di collegare tutti gli attori (scuole, imprese, agenzie, studenti, famiglie, enti locali, associazioni, ecc.) e capace di promuovere e sviluppare con azioni concrete la filiera che dalla scuola porta al lavoro, generando benefici per i giovani e per le imprese.

L'animazione di questo network spetterà al team di professionalità costituito dalla Camera (Registro Imprese, Paviaviluppo, Ufficio Studi) che sarà costantemente impegnato per

-incontrare le imprese del territorio al fine di rilevare i fabbisogni di professionalità

-incontrare e mantenere rapporti continuativi con scuole, enti di formazione, Università del territorio per approfondire la domanda di competenze delle imprese e favorire il matching per i tirocini e il placement

# 1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

## OBIETTIVO 1.3– Favorire lo sviluppo del capitale umano e la cultura di impresa (II)

### SERVIZI A SUPPORTO DELL'AUTOIMPRENDITORIALITÀ

L'orientamento all'autoimprenditorialità, attività da sempre delegata a Paviaviluppo, farà perno su iniziative di supporto e tutoraggio 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 (Punto Nuova Impresa) 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, corsi abilitanti, 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 il Polo Tecnologico di Pavia, il Parco Tecnico Scientifico di Pavia, l'Incubatore di Torrevecchia Pia, Polo Tecnico Professionale per l'Istruzione/Formazione Tecnica Superiore, il Centro Servizi di Varzi.

### ORIENTAMENTO AL MERCATO DEL LAVORO E ALTERNANZA SCUOLA-LAVORO

Sul tema dell'Orientamento al mercato del lavoro la Camera metterà a regime le esperienze progettuali sviluppate con Paviaviluppo negli ultimi anni, valorizzando la collaborazione con le associazioni locali di categoria, gli Istituti Scolastici e promuovendo presso le imprese l'alternanza scuola-lavoro anche attraverso l'iscrizione delle stesse nell'apposito Registro Nazionale istituito presso le Camere di Commercio in accordo con il Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca. Gli studenti 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, la Camera giocherà un ruolo importante nella diffusione della cultura imprenditiva, la propensione al lavoro autonomo in relazione alle professioni e ai mestieri strategici per il sistema economico locale.

### VOUCHER/CONTRIBUTI ALLE IMPRESE IMPEGNATE IN PERCORSI DI ALTERNANZA SCUOLA-LAVORO

La Camera interverrà con bandi di contributo per imprese iscritte al Registro Alternanza Scuola Lavoro che attivano con gli studenti percorsi di qualità, coprendo parte delle spese collegate alla gestione amministrativa dei percorsi, all'attività di tutoraggio e alla qualificazione del tutor aziendale che dovrà seguire i giovani.

# 1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

## OBIETTIVO 1.3– Favorire lo sviluppo del capitale umano e la cultura di impresa (III)

IL PATRIMONIO INFORMATIVO CAMERALE AL SERVIZIO DELLE POLITICHE ATTIVE DEL LAVORO

Per giocare al meglio il proprio ruolo di motore per la crescita del sistema economico locale attraverso lo sviluppo del capitale umano, la Camera di Commercio di Pavia metterà a disposizione dei sistemi formativi e delle politiche attive del lavoro a livello territoriale un patrimonio di informazioni ampio e articolato al servizio della definizione dei piani dell'offerta formativa, dell'orientamento e dell'Alternanza Scuola-Lavoro. In particolare i principali asset fruibili saranno:

IL REGISTRO DELLE IMPRESE, un formidabile patrimonio informativo della realtà imprenditoriale italiana che consente l'elaborazione di analisi e indicatori di sviluppo economico in ogni settore e filiera di appartenenza

IL REGISTRO ALTERNANZA SCUOLA LAVORO, la piattaforma ufficiale realizzata e gestita dalle camere di commercio d'intesa con MIUR e MLPS per promuovere e sviluppare i percorsi scolastici in Alternanza e l'Apprendistato, dando ai giovani la possibilità di fare esperienze di apprendimento on the job nelle imprese, negli studi professionali e negli enti pubblici e privati

IL SISTEMA INFORMATIVO EXCELSIOR, che ricostruisce quasi in tempo reale il quadro previsionale della domanda di lavoro e dei fabbisogni professionali e formativi espressi dalle imprese

IL PORTALE FILO, piattaforma nata per integrare le competenze e gli strumenti della rete degli sportelli del sistema camerale per la formazione, l'imprenditorialità, il lavoro e l'orientamento

Oltre agli studi e agli approfondimenti che in corso d'anno si renderanno necessari in relazione alle esigenze di analisi del sistema economico territoriale e del mercato del lavoro locale

Obiettivo finale sarà l'integrazione di questi sistemi informativi in un'unica piattaforma di matching aperta e fruibile per chi studia e/o cerca lavoro, per le imprese, le scuole e per gli operatori dei sistemi di istruzione e formazione.

# 1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

## **OBIETTIVO 1.3– Favorire lo sviluppo del capitale umano e la cultura di impresa (IV)**

Sul lato dello sviluppo della cultura di impresa e delle competenze manageriali la Camera inoltre farà leva sui seguenti servizi già ampiamente collaudati:

### SERVIZIO DI FORMAZIONE AZIENDALE

La sistematica offerta di corsi di formazione aziendale, attraverso la quale l’Azienda Speciale Paviaviluppo si è ritagliata un ruolo di primo piano nel sistema formativo provinciale, si realizzerà anche per il 2018 attraverso una puntuale attività di rilevazione fabbisogni e progettazione contenuti da realizzare in stretta collaborazione con le locali associazioni di categoria affinché 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.

### PUNTO DI ASCOLTO E INFORMAZIONE «IMPRESATTIVA»

Il servizio ImpresAttiva di Paviaviluppo risulta apprezzato dalle imprese, che lo riconoscono come punto di riferimento per conoscere e sfruttare le opportunità di finanziamento e i servizi di assistenza offerti 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 i servizi istituzionali di immediata utilità per l’impresa in un luogo unificato nel quale reperire in maniera integrata le diverse competenze dei singoli uffici, così da favorire l’elaborazione di risposte ‘ad hoc’ per il singolo utente, tenendo conto del profilo del richiedente e della specifica esigenza da lui espressa.

Tra le attività di ImpresAttiva a supporto dello sviluppo della cultura manageriale rientra sicuramente quella dedicata alla sensibilizzazione, formazione e assistenza rivolta agli imprenditori affinché acquisiscano gli strumenti per concorrere ai bandi europei dedicati allo sviluppo della competitività di impresa. Questa attività già avviata 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. Paviaviluppo rappresenterà quindi l’antenna pavese sulle opportunità offerte dall’UE e accompagnerà le aziende locali nell’approccio alle misure comunitarie.

### RESPONSABILITÀ SOCIALE DI IMPRESA

La promozione dell’impresa come soggetto tanto economico quanto sociale rappresenta un caposaldo della strategia camerale di sviluppo territoriale sostenibile. Il 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, rafforza tangibilmente l’impegno della Camera di Commercio di Pavia per valorizzare, attraverso l’esperienza dell’Azienda Speciale Paviaviluppo, le imprese virtuose del nostro territorio, che potrebbero così godere di una premialità relativamente ai bandi regionali, oltre alla visibilità all’interno del repertorio lombardo delle imprese socialmente responsabili.

# 1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

## **OBIETTIVO 1.4– Promuovere le eccellenze territoriali, le filiere produttive, il turismo, la cultura e il marketing territoriale (I)**

PROGRAMMA PAVIA2020 – SVILUPPO AZIONI SU PROGETTI DI FILIERA RITENUTI RILEVANTI AI FINI DELLO SVILUPPO TERRITORIALE

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, che ha individuato una serie di progettualità incentrate per lo più sulle filiere, ha sviluppato, durante il 2016 quelle dell'agroalimentare, della salute e del wellness, del packaging e dell'industria creativa e culturale, e ha avviato quelle della manifattura 4.0, calzatura 4.0, mettendo in rete risorse e competenze del territorio, e creando sinergie e azioni di grande impatto sui cluster interessati, tali da prevedere potenziali sviluppi nell'anno a venire. 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 Imprese Pavia, CNA Pavia, Confartigianato Imprese Lomellina e ASCOM Pavia contemplano, per alcune filiere, l'attuazione di progetti operativi di ricerca e di network. Si pensa di avviare un'azione di collegamento di alcuni prodotti (quali il vino) di qualità al packaging luxury, per valorizzare il prodotto con un imballaggio innovativo e di lusso e veicolarlo con maggior facilità e ad un prezzo adeguato.

La Camera di Commercio interverrà come agevolatore del dialogo tra i due mondi, impegnandosi anche nel coordinamento delle attività concordate all'interno dei cluster. Si terrà conto del programma Industria 4.0 laddove si potessero intravedere interazioni utili allo sviluppo della competitività delle filiere interessate.

CENTRALITA' DEL SETTORE PRIMARIO E DEL PATRIMONIO ENOGASTRONOMICO

Da un punto di vista territoriale diventa indispensabile difendere le eccellenze locali del settore primario che caratterizzano la provincia di Pavia e che nel periodo di crisi economica che si sta evolvendo hanno dimostrato di poter esprimere qualità, potenzialità produttive e legame con il territorio per poter affrontare il fenomeno della globalizzazione che, se da un lato significa l'apertura di nuove frontiere di mercato, dall'altro manifesta il forte pericolo di una standardizzazione di quelle che sono le tipicità dei prodotti del made in Italy. In particolare ci si riferisce al settore vitivinicolo e a quello risicolo che saranno oggetto, insieme ad altre eccellenze agro alimentari locali di progetti, realizzati in collaborazione con le associazioni di categoria e con i principali soggetti e operatori del territorio.

# 1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

## **OBIETTIVO 1.4– Promuovere le eccellenze territoriali, le filiere produttive, il turismo, la cultura e il marketing territoriale (II)**

### EVENTI DI PROMOZIONE TERRITORIALE

Il 2018 vedrà l’Azienda Speciale Paviaviluppo impegnata sull’obiettivo strategico di promuovere in chiave turistica le tipicità produttive e le eccellenze del territorio.

Il contributo di Paviaviluppo si concretizzerà nella organizzazione diretta e nel coordinamento di manifestazioni fieristiche ed eventi promozionali, sia in occasione di eventi dedicati che nella realizzazione e promozione di attività strutturate, finalizzate alla conoscenza e diffusione delle produzioni tipiche e tradizionali della provincia, nonché di attività di supporto per favorire la progettazione di strumenti per la promozione del territorio, anche in chiave turistica e di marketing territoriale.

### AUTUNNO PAVESE DOC

Da un punto di vista territoriale diventa indispensabile difendere le eccellenze locali del settore primario che caratterizzano la provincia di Pavia e che nel periodo di crisi economica che si sta evolvendo hanno dimostrato di poter esprimere qualità, potenzialità produttive e legame con il territorio. Per la valorizzazione di tali eccellenze produttive anche in chiave di attrattività turistica, Paviaviluppo continuerà a lavorare sul nuovo format della più importante rassegna della provincia di Pavia: Autunno Pavese DOC.

Il modello di qualità su cui è stata impostata la manifestazione negli ultimi anni risulta vincente ed apprezzato sia da parte dei visitatori che degli espositori. Questo rafforza la consapevolezza che il rilancio del territorio passi inevitabilmente dalla promozione delle tipicità enoagroalimentari, legandole ad un’offerta culturale, che nel caso della provincia di Pavia risulta ricca ed interessante. Partendo dagli elementi che hanno riscontrato maggior successo, si pianificherà l’edizione 2018 basandosi sul concetto di business. Accanto all’area espositiva, pensata per accogliere un centinaio di imprese del food&drink, vi saranno le consuete zone dedicate alle degustazioni di piatti tipici, nonché le aule laboratori dove poter conoscere le tipicità presenti in fiera tramite degustazioni guidate. Saranno studiati momenti e spazi specifici riservati agli operatori del settore con l’organizzazione di incontri B2B, in cui le imprese espositrici potranno stringere rapporti commerciali con buyer nazionali e stranieri. Autunno Pavese Doc non sarà più solo una mostra mercato ma crescerà evolvendosi in una manifestazione di settore e di promozione territoriale a 360°.

### TURISMO E ATTRATTIVITA’: LA COLLABORAZIONE CON EXPLORA

Un peso di rilievo nel quadro delle attività promozionali sarà quindi 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. Sulla scia delle esperienze locali realizzate negli ultimi anni in collaborazione con le associazioni di categoria, Paviaviluppo contribuirà alla realizzazione della linea progettuale “Turismo e Attrattività” relativa alla promozione del patrimonio culturale e del turismo lombardo, sviluppata in accordo con il sistema camerale lombardo. Proseguirà in tal senso la collaborazione operativa con Explora sspa nella sua configurazione di Destination Marketing & Management Organisation costituita congiuntamente da Regione Lombardia e Sistema Camerale lombardo, soprattutto in relazione agli obiettivi di rafforzare il comparto alberghiero, coinvolgere le filiere ricettivo-turistiche nella crescita della vocazione turistica regionale e locale, agevolare l’integrazione tra il comparto turistico e quelli dell’artigianato, dei servizi, dell’industria e dell’agricoltura.

La promozione del territorio si baserà sempre su una energica attività di comunicazione che Paviaviluppo in questi anni ha qualificato anche attraverso un rapporto più stretto con i media locali e nazionali e attraverso la valorizzazione di strumenti quali i Social Media e la piattaforma CRM.

# 1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

## **OBIETTIVO 1.4– Promuovere le eccellenze territoriali, le filiere produttive, il turismo, la cultura e il marketing territoriale (III)**

### PROGETTO DI RILANCIO DEL CENTRO DI RICERCA E FORMAZIONE «RICCAGIOIA»

Il Centro Vitivinicolo Riccagioia (Torrassa Coste, PV), specializzato in attività di ricerca, formazione e servizi per il settore vitivinicolo e l'agricoltura collinare appenninica, è un centro di eccellenza dell'Oltrepò Pavese, di proprietà di Regione Lombardia, che occupa una superficie di 50 ettari coltivata a vigneti, frutteti e seminativi, dispone di una cantina per sperimentazioni di micro e mesovinificazione e di un laboratorio enologico attrezzato per analisi chimiche, microbiologiche e sensoriali. E' inoltre dotato di serre speciali dedicate alla sperimentazione in viticoltura con le collezioni di germoplasma e il nucleo di premoltiplicazione viticola, oltre a spazi dedicati alla formazione specialistica con aule e laboratori didattici, sale riunione e biblioteca, e alla ricettività.

Riccagioia è stata una società consortile per azioni (Riccagioia ScpA) costituita da ERSAF e altri enti pubblici e privati che ha avuto in affido da Regione Lombardia la gestione della proprietà immobiliare perché vi si realizzasse un centro di eccellenza rivolto in particolare al mondo dell'enologia. A seguito della liquidazione della Società Riccagioia ScpA, l'immobile è stato affidato al controllo di ERSAF che ha avuto da Regione Lombardia l'incarico di attivare la procedura di affidamento in concessione del Centro per una gestione che consentisse di promuovere il Centro in un contesto di sostenibilità economica, in coerenza con le politiche regionali.

La Camera di Commercio ha ritenuto di impegnarsi in un'azione di coordinamento di una cordata costituita da partner pubblici e privati per la modulazione di un percorso di rilancio del Centro attraverso una partnership territoriale che ha tenuto conto dei diversi aspetti e delle differenti opportunità che poteva offrire un centro come quello di Riccagioia. Nel 2017 la Camera di Pavia ha presentato istanza sul bando di concessione del centro, con altri 10 partner di importanza strategica per la realizzazione del progetto. L'esito della valutazione tuttavia non è stato positivo e la Regione si trova oggi a dover decidere come procedere per far rivivere il centro.

La Camera intende per il 2018 rimanere attiva su questa azione lavorando sul progetto e prevedendo la possibilità di percorrere eventuali nuove strade per l'ottenimento della gestione e valorizzazione del Centro sempre in collaborazione con la partnership di lavoro già strutturata.

# 1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

## **OBIETTIVO 1.4– Promuovere le eccellenze territoriali, le filiere produttive, il turismo, la cultura e il marketing territoriale (IV)**

### PROMOZIONE TURISTICA E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE

il Decreto Attuativo della legge 124/2015 di riforma del sistema camerale ha assegnato alle Camere di Commercio una competenza aggiuntiva rispetto alle storiche per “ la valorizzazione del patrimonio culturale e promozione del turismo”.

La Camera di Commercio di Pavia, ha sempre sostenuto, anche in passato, in collaborazione con altri soggetti del territorio, azioni volte a valorizzare il patrimonio culturale, sia attraverso il sostegno diretto ad iniziative culturali sia mediante la partecipazione a progetti territoriali. In quest’anno la Camera ha poi aderito al Sistema Mirabilia, per la promozione e valorizzazioni di Siti Unesco Minori ma ha dovuto tuttavia riflettere più compiutamente sul valore e sul potenziale economico dei beni culturali come risorsa su cui pianificare azioni di sviluppo economico e su cui attivare progetti strategici che agevolino anche la nascita di start up innovative. Partendo dalla definizione del Codice dei beni culturali e del paesaggio (D.Lgs.42/2004) del termine “patrimonio culturale” che include, il paesaggio quale «territorio espressivo di identità, il cui carattere deriva dall’azione di fattori naturali, umani e dalle loro interrelazioni» (art. 131) e dalle indicazioni delle Convenzioni Unesco per la salvaguardia del patrimonio culturale immateriale (2003) e per la protezione e la promozione delle diversità culturali (2005) che individuano “il patrimonio culturale costituito dai beni culturali e dai beni paesaggistici così come dalle espressioni di identità culturale collettiva”, la Camera di Commercio di Pavia ha inteso concentrare l’attenzione sui Cammini Religiosi e Culturali come strumento di sviluppo del territorio.

### ITINERARI RELIGIOSI E CULTURALI

I Cammini religiosi e culturali nascono dall’azione di fattori naturali, umani e dalle loro interrelazioni, sono portatori di fondamentale memoria storica ed espressione concreta di identità culturale e rappresentano patrimoni immateriali, frutto di passaggi, di mediazioni. Il Consiglio d’Europa ha riconosciuto gli itinerari culturali come veicolo di comunicazione, di scambio culturale tra le nazioni e le culture europee e come strumento per consolidare l’identità europea e come tali li ha annoverati nel patrimonio europeo da salvaguardare. Il Consiglio d’Europa ha ricompreso fra gli “itinerari culturali europei” cammini storici di pellegrinaggio come il Cammino di Santiago o la Via Francigena, e itinerari tematici come la Transromanica e altri, creando una meritevole lista in costante espansione.

La collocazione di Pavia al centro di un importante sistema di reti e crocevia di importantissime vie di comunicazione ha caratterizzato nei secoli la storia della città e del suo territorio attribuendole, soprattutto, in epoca medievale una preminente importanza politica, culturale e religiosa, accentuatasi durante il periodo longobardo. Un’importanza riconosciuta anche dal transito in città di diverse vie di fede sviluppatesi con la pratica del pellegrinaggio -tra la fine del primo millennio e l’inizio del secondo- che ha valso al nostro capoluogo il riconoscimento europeo dell’unicità di Pavia come “carrefour d’Europe”, cioè come capitale europea dei cammini di fede e cultura, in cui si incontrano diverse vie religiose, che interconnettono altri territori.

La nostra provincia, antica terra di santi, di grandi monasteri e di innumerevoli chiese, rappresenta un importante crocevia di itinerari culturali e religiosi riconosciuti in tutta Europa: la Via Francigena, la Via di San Colombano, la Via degli Abati, il Cammino di San Martino di Tours e il Cammino di Sant’Agostino, la Via Micaelica, la Rete europea dei siti casadeiani – Chaise Dieu. Le Réseau clunisien, la TransRomanica, la Via degli Abati e la via Francisca sono vie che attraversano la nostra provincia e che rendono il nostro territorio unico a livello europeo.

# 1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

## **OBIETTIVO 1.4– Promuovere le eccellenze territoriali, le filiere produttive, il turismo, la cultura e il marketing territoriale (V)**

Segue ITINERARI RELIGIOSI E CULTURALI

Partendo allora da queste peculiarità e dalle analisi dei dati, che ci informano come il turismo lento stia sempre più ampliandosi, la Camera di Commercio di Pavia, con le nuove competenze attribuitele dal Ministero in materia di turismo e promozione dei beni culturali, ha orientato, già nel 2017, una consistente parte della propria attività promozionale verso lo sviluppo del “sistema” dei Cammini culturali e religiosi in provincia a favore dello sviluppo locale, con particolare riferimento al Cammino di San Colombano e alla Via Micaelica ma con grande attenzione alle diverse Vie di Fede che si intersecano sia nella città, sia sul territorio, ha iniziato un percorso di valorizzazione dei cammini di fede come “prodotto turistico-religioso identitario”, come volano per lo sviluppo sociale ed economico del territorio. Il tutto in un'ottica di integrazione tra pubblico e privato, tra storia e impresa.

Tra le azioni su cui la Camera si impegnerà nel prossimo anno in tema di Cammini Religiosi e culturali si evidenziano:

- Azioni di sostegno alla candidatura Unesco della Via Francigena;
- Azioni di sostegno alla candidatura a Cammino Europeo della Via di San Colombano;
- Azioni di sostegno per la celebrazione dei 500 anni dalla morte di Leonardo da Vinci e Raffaello Sanzio e dei 700 anni dalla morte di Dante Alighieri (secondo la legge 12 ottobre 2017, n. 153)
- Azioni di sostegno per la valorizzazione di nuove vie storiche presenti sul territorio;
- Realizzazione di un network di Camere di Commercio sul format “Mirabilia” per la costruzione di un sistema integrato di offerta economico-turistica e culturale che metta in rete i luoghi interessati da vie religiose, culturali e tematiche, in un’ottica di promozione, valorizzazione e commercializzazione delle eccellenze di tali territori;
- Realizzazione della Prima edizione della Borsa del Turismo Lento e del Pellegrino di cui si sono gettate le basi nel settembre scorso a Pavia durante gli Stati Generali dei Cammini Religiosi e Culturali.;
- Azioni di sostegno per la realizzazione di un’agenzia turistica di turismo religioso in collaborazione con le Diocesi di Pavia, Vigevano e Tortona
- Azioni di sostegno per la realizzazione di una piattaforma che diventi il riferimento nazionale dei cammini religiosi e culturali

### MIRABILIA

La Camera di Commercio di Pavia ha aderito già nel 2017 al progetto denominato “MIRABILIA - EUROPEAN NETWORK OF UNESCO SITES”, che persegue lo scopo di promuovere un’offerta turistica integrata dei siti UNESCO che renda visibile e fruibile territori turisticamente interessanti e accumulati dalla candidatura o titolarità di un sito a patrimonio materiale UNESCO. Si tratta di un network composto -al momento della redazione del presente documento- da 15 Camere di Commercio italiane e due francesi che ai propone di valorizzare i territori meno visitati ma riconosciuti di patrimonio dell’Umanità attraverso numerose e varie attività tra cui un evento annuale dedicato B2B e denominato “BORSA INTERNAZIONE DEL TURISMO CULTURALE”.

Per il 2018 Pavia intende proseguire nell’impegno sul progetto Mirabilia al punto che si è candidata per la realizzazione a Pavia della Borsa Internazionale del Turismo Culturale ed enogastronomico, che quest’anno si svolge a Verona.

# 1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

## **OBIETTIVO 1.4– Promuovere le eccellenze territoriali, le filiere produttive, il turismo, la cultura e il marketing territoriale (VI)**

### INDUSTRIE CREATIVE E CULTURALI

Sempre nello spirito di attivare le nuove competenze in materia di valorizzazione del patrimonio culturale la Camera intende attivarsi in progetti per lo sviluppo del sistema economico della Cultura sia attraverso il ricorso a bandi regionali ed europei, sia mediante la promozione e valorizzazione di nuove sinergie tra le industrie culturali e creative, trainate dalla crescita della loro domanda stimolata dalla nuova struttura dell'Economia post crisi, ed altri settori tradizionali tra cui edilizia, meccanica, poli tecnologici, ed altro, sia mediante la valorizzazione di nuove forme di produzioni e sperimentazioni artistiche, con particolare attenzione ai giovani, quali ad esempio azioni di formazione nel campo del restauro.

La Camera di Commercio inoltre si attiverà, anche quale soggetto capofila su azioni di progettualità locale in forma integrata, e multisettoriale che richiedono il coordinamento tra soggetti pubblici e privati, attraverso i piani integrati della cultura, promossi da Regione Lombardia. A tal fine è utile ricordare come i piani integrati della cultura sono finalizzati ad attuare, sia su scala territoriale sia su tematiche prioritarie, interventi integrati di promozione del patrimonio culturale e di attività ed eventi culturali, per favorire processi di valorizzazione territoriale che coinvolgano anche ambiente, artigianato, formazione, istruzione, ricerca, turismo e welfare e devono essere presentati da un soggetto capofila individuato dai partner territoriali pubblici e privati che concorrono alla realizzazione del piano.

### PROGETTO TURISMO E ATTRATTIVITÀ - ATTIVAZIONE DI VOUCHER

La Camera di Commercio di Pavia partecipa per il 2017 e parteciperà con le consorelle lombarde ad un progetto di Ecosistema Digitale diretto alle imprese del settore turistico, attivato grazie all'aumento del Diritto Camerale, che si pone come obiettivo lo sviluppo del mercato del sistema turistico territoriale, la competitività delle imprese turistiche in ambito nazionale e internazionale e il miglioramento e posizionamento della Regione Lombardia e dei suoi luoghi di attrazione come destinazione turistica. Operativamente si intende coniugare un'importante azione di sistema a un'attività di interventi diretti e capillari dedicati alle singole imprese, su entrambi i fronti dell'Offerta e della Domanda turistica, per realizzare un Ecosistema Digitale Turistico che possa consentire un'efficace integrazione di tutti gli attori della filiera. Il successo nell'emersione e raccolta dell'offerta sarà frutto della capacità che ha l'Ecosistema Digitale Turistico di promuoverla mantenendone la supervisione su più canali contemporaneamente (infopoint, fiere, alberghi, siti web territoriali, partner di progetto, ecc...) Il target di riferimento è la popolazione di imprese attive sul territorio della Regione Lombardia.

Le azioni di sistema si concretizzeranno nel coprire i costi sostenuti dalle imprese turistiche per dotarsi dell'infrastruttura tecnologica, nel dotare gli alberghi dell'interfaccia web che gli consentirebbe di creare e commercializzare pacchetti turistici personalizzati oltre a fornire servizi da infopoint al turista/cittadino, nell'offrire voucher a circa 2.000 imprese e in interventi diretti, di formazione, assistenza tecnica, comunicazione e marketing.

L'EDT (Ecosistema Digitale Turistico) consiste in una piattaforma digitale per la gestione e la condivisione di contenuti informativi dell'offerta turistica territoriale, in grado non solo di raccogliere le offerte di ospitalità e logistica, compresi quei servizi ancillari (culturali, ricreativi, sport, benessere ecc.), ma anche di colmare la mancanza di gestionali e di collegamenti con channel manager. Gli Infopoint costituiranno il terminale fisico dell'Ecosistema Digitale Turistico. Bisognerà intervenire con un loro potenziamento in termini di distribuzione territoriale da realizzare sia attraverso il cofinanziamento a info point esistenti sia con l'attivazione di nuovi corner secondo la formula della gestione pubblico-privato (presso alberghi) sia con la realizzazione di temporary info point all'estero.

# 1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

## **OBIETTIVO 1.4– Promuovere le eccellenze territoriali, le filiere produttive, il turismo, la cultura e il marketing territoriale (VII)**

### PROMOZIONE DEL TERRITORIO MEDIANTE SOSTEGNO ALLE INIZIATIVE PER LO SVILUPPO DELL'ECONOMIA PROVINCIALE

La Camera di Commercio di Pavia, anche per il 2018, intende sostenere la valorizzazione e lo sviluppo del territorio, anche attraverso la concessione di contributi a favore di progetti per la promozione dell'economia della Provincia realizzata da Enti o Associazioni del territorio.

### MARKETING TERRITORIALE, ATTRAZIONE INVESTIMENTI E MONITORAGGIO AREE DISMESSE

In continuità con le azioni messe in atto durante il 2017 si porrà attenzione all'attivazione di strumenti utili per promuovere investimenti sul territorio con particolare riferimento alle opportunità insediative già individuate dai tre Comuni principali della provincia attraverso il Programma Pavia2020 e attraverso il Bando Asset.

In particolare si lavorerà su azioni di scouting anche internazionale attraverso il sistema Invest in Lombardy realizzato da Promos, al quale la Camera di Pavia ha aderito da tempo per intercettare potenziali investitori esteri e mediante Assocamerestero.

### LE SFIDE INFRASTRUTTURALI

In tema di attrattività del territorio e sviluppo economico e produttivo non si può prescindere da un sistema di infrastrutture efficiente, adeguato alle necessità di movimentazione e integrato tra le diverse modalità. Per la valutazione della competitività del territorio e per le sue concrete possibilità di sviluppo resta fondamentale, infatti, la dotazione di infrastrutture soprattutto di quelle economiche che sono essenziali per agevolare la nascita e lo svolgimento di attività di impresa. Sotto questa prospettiva il territorio della provincia di Pavia presenta una serie di criticità in tema di infrastrutture sia stradali, che ferroviarie ed economiche.

In particolare, la criticità di alcuni ponti è divenuta un'urgenza che riguarda l'intera provincia, è mancata la realizzazione di alcuni collegamenti importanti come la superstrada Vigevano-Malpensa ed è venuto meno un potenziamento ferroviario sufficiente ad assicurare collegamenti garantiti ad imprese, pendolari e turisti. Anche lo stato delle infrastrutture economiche nella provincia di Pavia risulta ancora arretrato per il *digital divide* che interessa molte zone del territorio.

La Camera di Commercio, che già da alcuni anni pone grande attenzione al tema delle infrastrutture, intende anche per il 2018, grazie al proprio Comitato Infrastrutture e Trasporti – pur nel mutato contesto economico, finanziario e normativo - continuare nell'azione di approfondimento e monitoraggio della situazione infrastrutturale della provincia per favorire le soluzioni delle criticità evidenziate in collaborazione con le istituzioni e le rappresentanze economico-sociali.

# 1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

## OBIETTIVO 1.5– Semplificare il rapporto delle imprese con la PA e promuovere l'e-government (I)

La Camera di Commercio, come ribadito nel Decreto di riforma, svolge le funzioni di pubblicità legale e di settore mediante la tenuta del Registro Imprese, realizzando un costante e dinamico percorso di semplificazione e innovazione nel rapporto tra imprese e PA. Con questa funzione la Camera di Commercio si consolida quale istituzione ad alta vocazione digitale.

### REGISTRO IMPRESE

Anche nel 2018 il Registro Imprese si qualifica come agente di trasformazione digitale in termini di semplificazione, riduzione degli oneri e dei tempi a favore delle imprese, come tutor nell'accompagnare le imprese ad un utilizzo più consapevole del digitale, in particolare per l'avvio delle attività e per la fruizione delle piattaforme messe a disposizione.

Le attività del Registro Imprese saranno rivolte a promuovere, con eventi e comunicazioni, i servizi digitali disponibili nel sistema camerale per operare efficacemente in un mercato digitale:

- con SPID (sistema pubblico di identità digitale) cittadini e imprese possono accedere in modalità sicura e garantita ai servizi online della Pubblica Amministrazione, con un'unica Identità Digitale da computer, smartphone e tablet;
- con il CASSETTO DIGITALE l'imprenditore può avere sempre a disposizione le informazioni e i documenti ufficiali della propria impresa, visure, atti, bilanci, stato delle proprie pratiche e molte altre informazioni sono a portata di "touch";
- con la firma remota è possibile firmare digitalmente, con smartphone, i propri file da qualsiasi postazione connessa a Internet mediante una tecnologia innovativa, facile da usare e sicura;
- con il servizio Libri Digitali si favorisce il processo di informatizzazione e digitalizzazione della tenuta dei libri sociali e dei registri contabili. I libri gestiti digitalmente saranno più facilmente reperibili senza limiti di spazio, garantendo inoltre l'immodificabilità nel tempo.

Per sostenere le imprese innovative nella loro costituzione e nel loro sviluppo, il Registro Imprese mette a disposizione l'Ufficio Assistenza Qualificata (A.Q.I.): questo servizio attua la volontà del legislatore rivolta a contribuire allo sviluppo di una nuova cultura imprenditoriale, prevedendo forme semplificate di accesso al mercato. Il nuovo imprenditore è accompagnato da personale qualificato nella costituzione della start up senza la necessità di rivolgersi al notaio, riducendo sensibilmente gli oneri, con strumenti del tutto digitali.

### Registro Alternanza Scuola lavoro

Il Registro Imprese in collaborazione con il servizio di Promozione dell'Economia Locale e l'Azienda speciale Paviaviluppo si impegnerà nella diffusione e gestione del Registro Alternanza scuola-lavoro (RASL), piattaforma ufficiale realizzata e gestita dal sistema camerale d'intesa con MIUR e MLPS, nel quale possono iscriversi le imprese, gli enti e i professionisti disponibili ad ospitare studenti per percorsi di alternanza e apprendistato. Il RASL offre a studenti, scuole e imprese una ricca banca dati che permette di attivare e agevolare percorsi di alternanza.

# 1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

## OBIETTIVO 1.5– Semplificare il rapporto delle imprese con la PA e promuovere l'e-government (II)

### SOSTEGNO AI SUAP

Anche nel 2018 la Camera continuerà a svolgere un ruolo decisivo nei confronti dei Suap della provincia per incentivare l'innovazione, la digitalizzazione e la semplificazione delle procedure, impegnando anche ingenti risorse economiche. Regione Lombardia chiede fortemente la collaborazione della Camera per predisporre le Linee Guida che porteranno ad avere dei SUAP efficienti.

La Camera si impegna a partecipare attivamente ai gruppi di lavoro, coordinati da UnionCamere Lombardia, per delineare le procedure del Suap alla luce della riforma Madia che impattano sui procedimenti istruttori del Registro Imprese.

Tra le azioni previste:

- Incontri di formazione e aggiornamento rivolta ai responsabili degli Sportelli e ai collaboratori per assicurare competenze adeguate;
- 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;
- partecipazione al Tavolo di lavoro della Provincia per il coordinamento di tutti i Suap al fine di uniformare e snellire le procedure relative all'esercizio delle attività economiche.

### FASCICOLO INFORMATICO D'IMPRESA E PUNTO UNICO DI CONTATTO

La riforma ha attribuito alle Camere la funzione di formazione e gestione del Fascicolo Informativo d'impresa in cui sono raccolti tutti i dati e documenti relativi all'avvio dell'esercizio delle attività economiche. A breve il MISE pubblicherà il Regolamento sul fascicolo con le indicazioni relative alle tassonomie e ai soggetti che potranno alimentarlo.

Nel primo semestre del 2017 in collaborazione con Regione Lombardia è terminata la seconda fase di sperimentazione in cui sono stati coinvolti 163 SUAP. I risultati positivi ottenuti con particolare riguardo a nuovi modelli organizzativi e a procedimenti informatizzati saranno estesi nel corso del 2018 agli altri SUAP della provincia.

Il ruolo dell'Ente Camerale sarà quello di diffondere su tutto il territorio i risultati della sperimentazione, al fine di garantire la corretta alimentazione del fascicolo Informativo e di promuovere la digitalizzazione e standardizzazione delle procedure per l'avvio e lo svolgimento delle attività economiche.

### ANGELI ANTIBUROCRAZIA

Nel corso del 2017 è proseguito il progetto che vede impegnate giovani risorse nelle attività di verifica e analisi delle semplificazioni procedurali e nella informatizzazione di procedimenti amministrativi. Regione Lombardia sta verificando l'opportunità, visti i risultati positivi, di proseguire anche nel 2018 con questo progetto. La Camera offrirà la propria collaborazione nell'indirizzare gli "Angeli" per valorizzare i risultati concreti di questa attività.

# 1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

## OBIETTIVO 1.6– Agevolare la qualità delle relazioni sul mercato (I)

Nell'ambito della regolazione del mercato la Camera di Commercio svolge importanti funzioni finalizzate a prevenire il rischio di irregolarità nelle transazioni commerciali, nell'interesse dei consumatori e delle imprese che operano correttamente, continuando a rivestire un ruolo centrale nel panorama delle funzioni di supporto allo sviluppo dell'economia. Rientrano in questa funzione la conduzione degli strumenti alternativi alla giustizia ordinaria per la gestione delle controversie (arbitrato e mediazione), i compiti ispettivi in materia di metrologia legale e sicurezza dei prodotti, la tenuta del Registro dei protesti, l'attestazione della regolarità nello svolgimento delle manifestazioni a premi.

### VIGILANZA DEL MERCATO – CONTROLLI SULLA SICUREZZA DEI PRODOTTI

Nel 2018 l'Ente proseguirà nelle azioni volte a tutelare la trasparenza del mercato tramite i controlli previsti dalle normative di settore. Come già avviene da diversi anni l'Ente si propone di aderire ai modelli convenzionali proposti dall'Unioncamere a seguito di appositi Protocolli d'intesa stipulati con il Ministero dello Sviluppo Economico, come nel caso dell'ultima convenzione valida nel biennio 2016-17; in ogni caso, anche qualora non pervengano proposte in tal senso, per il 2018 l'Ente ritiene prioritario il mantenimento di un concreto impegno nelle azioni di vigilanza, anche prevedendo interventi per il controllo casuale dei prodotti tramite analisi di laboratorio, da effettuarsi presso gli organismi notificati.

I controlli riguarderanno la conformità delle seguenti tipologie di prodotti: elettrici, giocattoli e dispositivi di protezione individuale; l'Ente inoltre svolgerà attività di vigilanza anche negli ambiti della trasparenza delle informazioni al consumatore nella vendita di auto nuove per quanto attiene le emissioni di CO<sub>2</sub> e i consumi di carburante, nonché nel settore dell'abbigliamento. In quest'ultimo ambito la prevista approvazione di una normativa nazionale di raccordo rispetto ai contenuti del vigente Regolamento europeo, con individuazione dei relativi profili sanzionatori, potrà costituire uno strumento importante per consentire azioni più efficaci nelle verifiche sul rispetto delle regole.

### STRUMENTI DI RISOLUZIONE ALTERNATIVA DELLE CONTROVERSIE

A seguito della stabilizzazione dell'istituto della mediazione ex art. 5 del d. lgs. 28/2010 s.m.i., il tentativo di conciliare le liti tramite il ricorso a un Organismo accreditato presso il Ministero della Giustizia si conferma come obbligatorio per diverse tipologie di controversie (diritti reali, locazione, successione, condominio, assicurazioni, ecc.). L'Ente camerale, che ha accreditato il proprio Organismo dal 2011, proseguirà pertanto nell'esercizio di questa funzione che ha caratterizzato il sistema camerale già in epoca antecedente alla riforma e che si pone come punto di riferimento in grado di garantire un alto livello di imparzialità, neutralità e professionalità nella scelta dei mediatori.

L'impegno della Camera si conferma nelle azioni di diffusione dello strumento conciliativo anche nell'ambito delle cosiddette mediazioni volontarie, oltre i casi in cui il ricorso all'Organismo costituisce una condizione di procedibilità dell'azione giudiziaria. Per questo proseguiranno gli incontri con le scuole e si organizzeranno eventi seminari per diffondere la conoscenza degli a.d.r. (arbitrato, mediazione) e delle attività svolte dalla Camera di Commercio. È importante, infatti, che l'istituto si consolidi anche nella prassi effettiva, sia incentivando la sua maggior utilizzazione nelle controversie in cui la mediazione non è obbligatoria, sia nelle modalità di svolgimento di ogni tipologia di procedure, sostenendo un approccio che - lungi dal risolversi in un mero adempimento burocratico dentro un percorso intenzionato a instaurare una causa giudiziaria - colga l'opportunità di usufruire di un mezzo valido per giungere ad accordi in grado di preservare le relazioni tra le parti, oltre che risparmiare tempo e denaro.

# 1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

## OBIETTIVO 1.6– Agevolare la qualità delle relazioni sul mercato (II)

### CONSOLIDAMENTO DEI COMPITI IN MATERIA DI COMPOSIZIONE DELLE CRISI DA SOVRAINDEBITAMENTO

A seguito della realizzazione di uno specifico progetto promosso da Unioncamere nel 2016, l'Ente ha contribuito alla costituzione di un Organismo per la composizione delle crisi da sovraindebitamento. Lo strumento è rivolto a tutti i soggetti sovraindebitati (ossia impossibilitati a estinguere con beni prontamente liquidabili la massa debitoria) e non rientranti tra i soggetti sottoposti alle normali procedure concorsuali.

La legge prevede, per i piccoli imprenditori e i consumatori in possesso dei requisiti richiesti, la possibilità di rivolgersi all'Organismo preposto alla scelta di un gestore tra professionisti di comprovata esperienza, il quale avrà il compito di formulare una proposta di accordo con i creditori o, nel caso del consumatore, di presentare un piano di ristrutturazione dei debiti soggetto all'approvazione del competente Tribunale.

La Camera di Pavia è tra gli Enti del sistema camerale lombardo che hanno partecipato alla realizzazione del progetto, che ha come capofila e referente dell'Organismo la Camera arbitrale di Milano. Pertanto l'Ente proseguirà nella sua attività di front office per le procedure in esame, fornendo un importante punto di raccordo tra i richiedenti, il referente e i gestori. Inoltre condurrà azioni di promozione del servizio in coordinamento con gli altri Enti facenti parte dell'Organismo.

# 1 – Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

## OBIETTIVO 1.6– Agevolare la qualità delle relazioni sul mercato (III)

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 in collaborazione con BMTI intende seguire l'attuazione della nuova normativa in modo attivo anche al fine di valorizzare la Sala Contrattazione Merci di Mortara in relazione alla approvazione della CUN nazionale del riso e del risone.

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 2016 ha reso pubblica l'attivazione dello sportello con un evento aperto, oltretutto alle forze dell'ordine, alle associazioni e alle imprese del territorio. Durante il 2017 lo Sportello ha raccolto un discreto numero di segnalazioni dimostrando la propria utilità. Anche per l'anno 2018, pertanto, 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 proseguirà a 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.

Il coordinamento delle azioni suddette inoltre potrebbe passare attraverso un tavolo per la legalità coordinato da Camera di Commercio e Prefettura di Pavia.

## 2 – Processi interni

### OBIETTIVO 2.1 – Migliorare l'efficienza della struttura e assicurare un adeguato livello di efficacia dei servizi (I)

#### PROCESSI DI RIORGANIZZAZIONE INTERNA

Si dovrà prestare continua e particolare attenzione a processi di riorganizzazione interna per poter continuare a rispondere alle esigenze dei diversi operatori e dei diversi soggetti del territorio e per poter continuare ad assicurare la necessaria flessibilità organizzativa tenuto conto del totale blocco delle assunzioni e delle collaborazioni esterne, introdotto dal D.Lgs. 219/2016, a fronte di una fuoruscita di personale che nel 2017 si attesta a 7 unità e nel 2018 è prevista in 4 unità.

In questo quadro di sottodimensionamento di personale dovrà inoltre essere effettuata l'attività propedeutica all'accorpamento e al rinnovo degli organi del nuovo ente camerale.

#### RIORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI DI GESTIONE DOCUMENTALE

Nella prospettiva dell'unione con altri Enti del sistema camerale - come stabilito dal Decreto Ministeriale dell'8.8.2017 - la funzione di gestione documentale, al pari delle attività che costituiscono il *core business* dell'Ente, dovrà essere sottoposta a un'analisi particolareggiata al fine di razionalizzare i processi interni. La riorganizzazione comporterà la verifica dell'allineamento tra gli Enti preesistenti finalizzata alla costituzione di un unico Piano di fascicolazione, di un'omogenea gestione delle procedure di indicizzazione dei documenti, nonché di conservazione e scarto d'archivio. Dovrà essere valutata l'eventuale esigenza di integrare le policy sulla sicurezza, in relazione a quanto prevedono le norme in materia, e si dovrà procedere all'esame dei singoli flussi documentali diretti alle varie unità organizzative per uniformare i processi di assegnazione e gestione delle istanze e delle comunicazioni di competenza.

Particolare importanza riveste anche la scadenza di maggio 2018, entro la quale è richiesta l'osservanza delle nuove disposizioni introdotte dal Regolamento europeo sulla Privacy, che impongono una serie di tutele per gli interessati e adempimenti ulteriori per i titolari, in particolare per le pubbliche amministrazioni.

## 2 – Processi interni

### OBIETTIVO 2.1 – Migliorare l'efficienza della struttura e assicurare un adeguato livello di efficacia dei servizi (II)

La Camera sarà indotta nel corso del prossimo anno ad avviare azioni per rinnovare la gestione e l'organizzazione della struttura con l'obiettivo di renderla più funzionale e adeguarla al nuovo scenario di riferimento che deriverà dall'esito del piano di razionalizzazione di Unioncamere relativo agli accorpamenti, al riordino delle sedi e alla revisione dell'assetto del personale. In ogni caso l'Ente conferma l'intento di migliorare continuamente la performance organizzativa e valutare i margini di efficientamento dell'azione camerale, tenuto conto del condizionamento esterno e delle potenzialità /opportunità derivanti dai nuovi compiti assegnati alle Camere.

#### CONSOLIDARE I BENEFICI DEL NUOVO SISTEMA DI GESTIONE DIGITALE DEI DOCUMENTI

Con l'introduzione dal settembre 2015 dell'applicativo Gedoc di Infocamere il sistema di gestione documentale è stato 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. La documentazione dall'Ente in ingresso e in uscita viene protocollata, assegnata, fascicolata e archiviata solo con procedimenti informatici.

La prossima tappa è costituita dall'attivazione di un sistema di conservazione documentale secondo le norme vigenti; inoltre in ottemperanza a quanto previsto dal vigente Codice dell'Amministrazione Digitale, saranno attuati interventi per la reingegnerizzazione dei processi, finalizzati alla completa digitalizzazione dei fascicoli per i quali sussiste ancora un sistema di gestione parzialmente cartaceo.

## 3 – Crescita e apprendimento

### **OBIETTIVO 3.1– Promuovere il processo di riqualificazione delle competenze e professionalità interne, anche attraverso adeguati percorsi formativi (I)**

La riqualificazione e l'aggiornamento professionale delle professionalità dell'Ente rimangono un impegno primario e un obiettivo prioritario del sistema camerale necessario per riconvertire i dipendenti sulle nuove funzioni affidate alle Camere. Già dal 2017 il personale è fortemente impegnato sulle linee formative messe a disposizione da Unioncamere nell'ambito del complessivo programma nazionale di sviluppo e potenziamento delle professionalità Camerali che proseguirà anche nel 2018.

Oltre a un'attenta programmazione delle attività formative destinate all'aggiornamento del personale, tenendo conto delle competenze assegnate alle singole unità organizzative, si dovranno intensificare gli interscambi informativi tra gli uffici e incentivare il team working, per consentire l'aumento del grado di flessibilità nella gestione dei processi, fattore essenziale per la crescita delle competenze.

Si dovranno effettuare interventi formativi nei confronti dei responsabili e dei rispettivi collaboratori in materia di Anticorruzione, aumentando il grado di consapevolezza delle norme vigenti in materia, con particolare riguardo al Codice di comportamento e alle misure necessarie per garantire la trasparenza amministrativa. In tal senso l'aggiornamento del Piano triennale di prevenzione della corruzione, nell'indicare le puntuali azioni indirizzate a prevenire i rischi di eventi corruttivi ai sensi della L. 90/2012 s.m.i., avrà come riferimento le direttive poste dal Piano Nazionale Anticorruzione emanato dall'A.N.A.C.

## 4 – Economico - finanziaria

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

Stante il probabile accorpamento in corso d'anno con le consorelle di Cremona e Mantova sarà necessario procedere, oltre che alla chiusura dell'esercizio 2017, anche alla redazione del Bilancio infra annuale della Camera pavese, alla ricognizione dei contratti in essere e in scadenza, alla applicazione del rinnovo contrattuale nazionale in fase di definizione da parte di Aran e OO.SS.; tutte attività che comporteranno un notevole impegno.

Inoltre, così come per gli esercizi precedenti, l'Ente continuerà l'azione di controllo e contenimento dei costi di struttura (personale e funzionamento) al fine di mettere a disposizione maggiori risorse per la promozione del sistema economico locale .