

Attività e risultati per la competitività delle Imprese e lo Sviluppo del Territorio



Casa dell'Economia e delle Imprese
"225 anni di Storia e di Servizio"



Camera di Commercio
Pavia



PAVIASVILUPPO
Azienda Speciale Camera Commercio Pavia

**Attività e risultati per la competitività
delle Imprese e lo Sviluppo del Territorio**



**Casa dell'Economia e delle Imprese
"225 anni di Storia e di Servizio"**



LA DIMENSIONE SOCIALE DEL MANDATO

LA DIMENSIONE ECONOMICA

LA CAMERA DI COMMERCIO DI PAVIA

INTRODUZIONE

1

2

3

4

INDICE

1. Introduzione	p. 9
1.1 Note metodologiche	12
1.2 Gli stakeholder e la creazione del valore	13
2. La Camera di commercio di Pavia	15
2.1 Identità, missione e valori	17
2.2 La governance	20
2.3 Il "sistema Camera"	22
2.4 Scenario socio-economico	29
3. La dimensione sociale del mandato	37
3.1 Programma e obiettivi strategici	39
3.2 Rendicontazione della performance	42
A Competitività di imprese e territorio	42
A1 Internazionalizzazione	43
A2 Innovazione	49
A3 Formazione del capitale umano: cultura imprenditoriale e gestionale	57
A4 Promozione delle produzioni tipiche e delle filiere di eccellenza	64
A5 Promozione turistica e attrattività del territorio	74
A6 Informazione economica a sostegno delle politiche locali	82
A7 Confidi e credito	85
B E-Government, semplificazione e regolazione del mercato	88
B1 Processi innovativi di E-Government, nuove tecnologie digitali ed interoperabilità	88
B2 Innovazione nei servizi informativi e documentali	92
B3 Trasparenza e correttezza del mercato	92
4. La dimensione economica	95
4.1 Sintesi delle principali informazioni economico-finanziarie	97
4.2 Il Valore Aggiunto	99



Una importante riforma è alle porte per il mondo delle Camere di commercio, e guardare al lavoro svolto negli ultimi cinque anni a partire da questa prospettiva di cambiamento dà ancora più peso e spessore alla rendicontazione che vogliamo consegnare ai nostri interlocutori. Di fronte al futuro incerto, rendere conto di quanto realizzato assume infatti il valore di una testimonianza del ruolo fondamentale che l'Ente camerale svolge – e riteniamo debba continuare a svolgere – per promuovere e sostenere lo sviluppo dell'economia locale.

Parliamo di un ruolo che in questi cinque anni si è giocato con intensità, convinzione, spirito di servizio, oltre che – dobbiamo dirlo – con una notevole dose di passione. Tanto gli organi di governo quanto la struttura hanno infatti creduto nella necessità di valorizzare il nostro sistema economico-imprenditoriale e di confermarne (anche contrastando una fase del ciclo economico estremamente difficile, che ha accompagnato tutto il mandato) il ruolo di rilievo nel contesto di una Regione che è la prima in Italia per forza economica e uno dei quattro motori d'Europa.

Un obiettivo certamente non facile, ma grazie all'articolata ricchezza della tradizione produttiva, allo spirito di imprenditorialità diffusa, alla collaborazione con le imprese, con le loro associazioni e con una fitta rete di interlocutori istituzionali è stato possibile individuare – non di rado in chiave innovativa rispetto al passato – i punti di forza sui quali far leva per favorire la tenuta del sistema economico provinciale e per guardare ai possibili sviluppi futuri (quelli di una crisi strutturale che si va piano piano risolvendo) con la necessaria fiducia. Un modello di amministrazione efficiente, dotata di un solido equilibrio economico e di un patrimonio di risorse umane di rara capacità professionale hanno fatto il resto, consentendoci oggi di mettere in evidenza un panel di risultati di sicuro interesse, anche in termini di valore aggiunto prodotto dal nostro operare a favore del sistema economico locale e delle sue componenti. Perché questo valore venga conosciuto e verificato dai nostri portatori di interesse riteniamo doveroso proporre il presente documento, il cui esame potrà essere utile anche per l'elaborazione di nuovi indirizzi che speriamo possano continuare a incrementare la capacità dell'Istituzione camerale di svolgere, in modo efficiente, la propria insostituibile funzione di Pubblica Amministrazione posta al servizio delle imprese.

Giacomo de Ghislanzoni Cardoli



ANNO

1927

1



INTRODUZIONE





1. INTRODUZIONE

LA RENDICONTAZIONE DI MANDATO: UNA SCELTA

La scelta di redigere un Bilancio di fine Mandato rappresenta un'importante novità per l'operato della Camera di commercio di Pavia. Una novità voluta a garanzia del rispetto dei principi di Accountability e di Controllo Sociale che si vanno affermando con sempre maggiore forza nel più ampio processo di trasparenza ed accessibilità dei dati sulla gestione e sull'utilizzo delle risorse, che vede protagonista l'intera Pubblica Amministrazione.

Il Bilancio di Mandato si propone come uno strumento extracontabile finalizzato a diffondere una visione sistemica e strutturata sulle attività svolte e sui risultati ottenuti dall'Amministrazione con riferimento all'arco temporale del mandato che si conclude.

Il "render conto" dei risultati raggiunti comporta una disamina delle risorse economiche, umane e strumentali messe in campo a supporto dell'azione progettuale ed amministrativa dell'Ente, volta a focalizzare l'attenzione sulle ricadute e sui benefici prodotti a vantaggio dei suoi principali portatori di interesse. Valorizzando il rapporto di fiducia con gli stakeholder, l'Ente risponde alle loro esigenze e aspettative di informazione con un ulteriore strumento esplicativo, capace di rendere accessibile e percepibile il livello di responsabilità ed efficacia del proprio operato nel conseguimento della missione istituzionale, durante tutto l'arco del mandato.

Il documento si sviluppa mediante la descrizione della quantità e della qualità del lavoro svolto e considera l'esito dei programmi realizzati sia in termini di risultati (output) rilevanti dal punto di vista dell'efficienza e dell'efficacia degli interventi, sia di impatto economico prodotto (outcome) sul sistema economico e territoriale locale.

L'analisi delle azioni realizzate e degli obiettivi conseguiti è sviluppata sulla base del disegno delle priorità strategiche delineato con la programmazione pluriennale e riguarda l'arco temporale compreso tra il 2009 ed il 2014 che abbraccia l'intero periodo di piena operatività del Consiglio intercorso tra la data di insediamento (luglio 2009) e il termine del mandato, che cade a luglio 2014.

1.1 NOTE METODOLOGICHE

La redazione del Bilancio di Mandato è ispirata ai principi e alle metodologie più evolute e accreditate che si sono consolidate negli ultimi anni e alle “Linee Guida per la rendicontazione sociale delle Camere di commercio” elaborate da Unioncamere nel 2010. I principi ai quali si è attenuti sono: attendibilità e completezza dei dati, neutralità e prudenza dell’esposizione, significatività e rilevanza dell’impatto illustrato, trasparenza e verificabilità delle informazioni, coerenza e integrazione rispetto agli strumenti di programmazione, controllo, valutazione e rendicontazione adottati.

Nel caso della Camera di commercio di Pavia la rendicontazione è connotata da alcune scelte di metodo specifiche.

► Innanzitutto assume carattere di “Sistema” coinvolgendo il supporto operativo di Paviaviluppo, Azienda Speciale della Camera di commercio¹, che svolge attività di servizio e a carattere progettuale negli ambiti: formazione e orientamento, creazione di impresa, eventi promozionali e manifestazioni, supporto all’internazionalizzazione, innovazione, promozione turistica e delle filiere di eccellenza e servizi per la competitività di imprese. La vita dell’Azienda si è fortemente intrecciata con quella dell’Ente camerale, al punto che la sua operatività trova origine nei medesimi obiettivi strategici di riferimento e viene valutata secondo le medesime metodologie e parametri adottati dalla Camera. Per questo motivo i risultati illustrati nel documento sono riportati in chiave integrata, tenendo conto delle risorse gestite da questa fondamentale emanazione organizzativa, che dà corpo ad una quota rilevante degli investimenti realizzati in funzione di stimolo allo sviluppo economico locale.

► Un valido supporto all’intero processo di rendicontazione è derivato dall’efficace sistema di programmazione e monitoraggio delle performance adottato dalla Camera di Pavia da qualche anno, che si qualifica oggi con l’adozione della metodologia di pianificazione e controllo denominata Balanced Scorecard. Il processo introdotto dal D.lgs. 150/2009 denominato “Ciclo di gestione della performance”, ha garantito una consequenzialità ciclica tra le fasi della pianificazione strategica, della programmazione operativa, e della misurazione di risultati sia dell’organizzazione che individuali, stimolando così a tenere sotto controllo – anche periodicamente – l’allineamento tra gli indirizzi e gli obiettivi fissati negli atti programmatici e i risultati della gestione, fra la dimensione strategica espressa attraverso la volontà degli organi e il concreto operato dell’organizzazione e degli uffici. La Balanced Scorecard ha arricchito questo schema ciclico valorizzando le diverse dimensioni di attività dell’Ente (non solo quella promozionale, ma anche quella economico-finanziaria, della gestione delle risorse umane nonché degli asset immateriali di cui l’organizzazione dispone) cosicché il quadro degli obiettivi per i quali si lavora risulta integrato in un sistema nel quale tutte le risorse e gli ambiti di gestione contribuiscono con pari dignità al perseguimento della missione istituzionale.

► La descrizione è arricchita da un set di indicatori, sia qualitativi che

quantitativi, che evidenziano i risultati conseguiti dalla Camera. Dati e indicatori sono desunti dalle rendicontazioni periodiche annualmente riportate agli organi attraverso il Bilancio di esercizio e la relativa Relazione sulla Gestione che lo accompagna e – per quanto riguarda gli anni dal 2012 - attraverso la Relazione sulle Performance.

► In relazione alla finestra temporale di riferimento va precisato che dati di bilancio e indicatori sono riferiti agli esercizi intercorsi dal 2009 al 2013, laddove il 2009, sebbene esercizio a cavallo tra due mandati, si presenta come l’anno zero di base per eventuali comparazioni temporali che verranno proposte, mentre non è possibile tenere in considerazione la quota parte dell’esercizio 2014 in quanto al momento della redazione del presente documento i dati infrannuali non risultano disponibili.

GUIDA ALLA LETTURA

Il documento si articola in tre sezioni:

► **la prima**, dedicata alla descrizione dell’identità della Camera di commercio, della sua Missione, del sistema dei valori, della Governance, del Networking nonché del contesto di riferimento.

► **la seconda**, dedicata alla rendicontazione dei risultati conseguiti, articolati per programmi/obiettivi strategici di mandato

► **la terza**, dedicata alla rendicontazione della “dimensione economica del mandato” con particolare riferimento al Valore aggiunto prodotto e distribuito agli stakeholder in termini di risorse erogate e servizi resi.

Propedeutico alle tre sezioni è il capitolo dedicato alla descrizione della Mappa degli Stakeholder, che costituisce il riferimento per inquadrare le tipologie di destinatari del valore creato nel perseguimento della missione di sostegno allo sviluppo del sistema economico locale. Queste tipologie sono identificate tramite apposite icone in grado di richiamare immediatamente i beneficiari dell’azione camerale, per ciascun obiettivo strategico e programma di intervento.

¹ Paviaviluppo nasce il 1° gennaio 2009 dalla razionalizzazione funzionale ed organizzativa che ha unificato le due Aziende preesistenti, PaviaMostre costituita nel 1985 e PaviaForm costituita nel 1990.

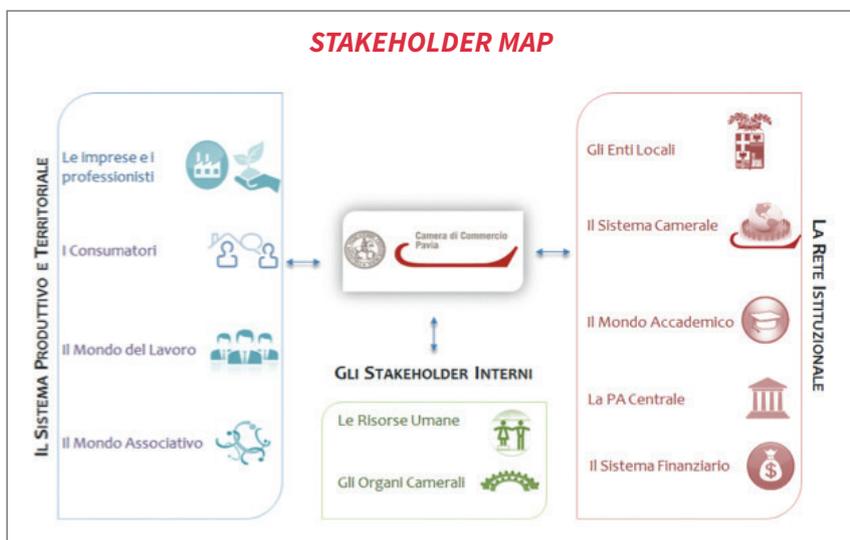
1.2 GLI STAKEHOLDER E LA CREAZIONE DEL VALORE

Letteralmente stakeholder 'to hold a stake' significa possedere o portare un interesse, inteso (quasi) nel senso di un 'diritto' o meglio di un 'titolo' per entrare in relazione con una determinata organizzazione. Gli stakeholder camerali, quindi, sono coloro (gruppi, organizzazioni o soggetti singoli) che esprimono nei confronti della Camera un preciso interesse e ne legittimano la Missione. L'Ente a sua volta stabilisce con essi - a seconda dei casi - rapporti di servizio, collaborazione o scambio.

Le relazioni con i portatori di interessi mirano alla partecipazione attiva alla vita dell'Ente e a un dialogo continuo che porta alla condivisione delle strategie in sede di programmazione e alla verifica congiunta dei benefici prodotti in sede di rendicontazione. La condivisione delle strategie, che si realizza anche attraverso un attento esame delle condizioni di scenario e dei bisogni espressi dal sistema economico e imprenditoriale, e la valutazione congiunta dei risultati raggiunti, sono le condizioni necessarie che consentono all'organizzazione di essere riconosciuta come generatore di utilità e come soggetto in grado di produrre un valore di interesse collettivo.

L'ampio spettro d'azione dell'Ente camerale e le numerose sfaccettature attraverso le quali si esplicano le sue funzioni (istituzionali, promozionali, amministrative e di servizio) comportano un quadro piuttosto articolato degli interessi coinvolti.

Per procedere ad una loro classificazione omogenea è opportuno distinguere innanzitutto tra stakeholder esterni e interni.



► Il **Sistema Produttivo e Territoriale** raccoglie in primo luogo tutti i soggetti esterni che singolarmente e pressoché quotidianamente interloquiscono con la Camera in qualità di utenti dei servizi e fruitori delle diverse funzioni di prossimità (anagrafiche, promozionali e di regolazione del mercato), oltre che nella veste di soggetti tenuti a realizzare presso l'Ente adempimenti obbligatori. Appartengono a questa categoria anche le rappresentanze organizzate degli interessi settoriali, che portano alla Camera le specifiche istanze provenienti dal mondo imprenditoriale contribuendo a formare il quadro delle priorità operative per gli interventi e le attività da sviluppare a favore degli operatori, tenuto conto dei loro specifici bisogni.

Ancora sul fronte esterno agiscono i portatori di interessi afferenti:

► **Rete Istituzionale**, i quali – soprattutto nel caso degli Enti locali, del Mondo Accademico e del Sistema finanziario, dialogano con la Camera per la messa in comune di risorse ed energie focalizzate su obiettivi di sviluppo condivisi. Il raccordo sul terreno istituzionale vede la Camera operativa con una funzione di 'integratore' in grado di agevolare la messa a fattor comune delle opportunità, con l'intento di percorrere – in una logica di valorizzazione delle partnership - politiche di intervento sul territorio sinergiche e di maggiore impatto, oltre che coerenti rispetto al potenziale espresso dal sistema economico locale. Un ruolo parzialmente diverso è svolto dal Sistema camerale che rappresenta un aggregato di interlocutori sia istituzionali (Unione nazionale e regionale) con i quali la Camera sviluppa collaborazioni e progettualità sia operativa (società di sistema) dal quale l'Ente riceve un supporto specialistico funzionale all'ammodernamento continuo dell'organizzazione, al miglioramento della gestione e alla qualificazione dei servizi. Simile considerazione vale per la pubblica amministrazione centrale che negli ultimi anni ha innalzato il livello delle richieste rivolte all'Ente, sia in termini di risorse economiche da trasferire che di adempimenti cui ottemperare con sempre maggiore intensità e frequenza.

► **Stakeholder interni** sono rappresentati dagli organi camerali che, facendo sintesi delle istanze e proposte provenienti dal sistema produttivo e territoriale, le traducono in obiettivi strategici e programmi operativi dell'Ente, tracciando gli indirizzi dell'azione

amministrativa. Gli organi camerali sono in sostanza lo snodo attraverso il quale le diverse componenti della comunità economica si confrontano – senza vincolo di mandato nei confronti delle rispettive categorie di rappresentanza - per elaborare le risposte di interesse comune che animano la missione istituzionale della Camera, valorizzando le possibili sinergie con i soggetti della rete istituzionale. Al soggetto propulsore si affiancano le risorse umane che operano col proprio lavoro per mettere in atto funzioni e attività nel rispetto degli obiettivi del mandato e delle disposizioni normative che regolano molti dei procedimenti gestiti dall'Ente. Questa categoria di stakeholder ha un profilo decisamente sui generis rispetto alle altre. Infatti il personale dell'Ente è portatore di istanze, oggetto di specifiche politiche dedicate da parte dell'Amministrazione, ma nel contempo anche principale attuttore di tutte le funzioni attribuite alla Camera. In questa veste diventa fondamentale carburante per l'efficace funzionamento della macchina organizzativa.

LA MATRICE PROGRAMMI - STAKEHOLDER

											
A.1 - Internazionalizzazione											
A.2 - Innovazione											
A.3 - Formazione del Capitale Umano: cultura imprenditoriale e gestionale											
A.4 - Promozione delle produzioni tipiche e delle filiere di eccellenza											
A.5 - Promozione Turistica e Attrattività del Territorio											
A.6 - Informazione economica a sostegno delle politiche locali											
A.7 - Confidi e Credito											
B.1 - Processi innovativi di E-Government, nuove tecnologie digitali ed interoperabilità											
B.2 - Innovazione nei servizi informativi e documentali											
B.3 - Trasparenza e correttezza del Mercato											

2.

LA CAMERA DI COMMERCIO DI PAVIA



CAMERA DI COMMERCIO

27

CAMERA DI COMMERCIO
PROVINCIA AUTONOMA DI BARI
PRESIDENZA
CONSIGLIO GENERALE
SALA CONSIGLIO
SALA CONSIGLIO

CAMERA DI COMMERCIO
PROVINCIA AUTONOMA DI BARI
REGISTRO IMPRESE

Orario
per il Pubblico
dal lunedì al venerdì
8.00 - 18.00
14.00 - 18.00
9.00 - 18.00

2. LA CAMERA DI COMMERCIO DI PAVIA

2.1 IDENTITÀ, MISSIONE E VALORI

225 ANNI A SERVIZIO DELLE IMPRESE – COSA FACCIAMO

La Camera di commercio di Pavia è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale e come tale entra a pieno titolo, formandone parte costitutiva e secondo il principio di sussidiarietà, nel sistema dei poteri locali con il ruolo – distintivo rispetto alle altre autonomie locali - di **ente funzionale allo sviluppo economico**, deputato a supportare e promuovere lo sviluppo dell'economia locale, oltre che a svolgere funzioni nelle materie amministrative ed economiche relative al sistema delle imprese.

Tra le Camere più antiche d'Italia, essa affonda le sue radici nel Collegium Mercatorum Papiae (1295) per essere poi rifondata in chiave moderna nel 1786, con l'editto dell'Imperatore Giuseppe II, redatto da Cesare Beccaria. La storia della Camera di commercio di Pavia è la storia di percorsi individuali e collettivi di impegno, capacità innovativa e volontà, che hanno contribuito alla crescita della cultura di impresa, al progresso delle nuove generazioni, allo sviluppo economico e sociale del territorio.

La Camera di Pavia ha consolidato nei secoli una forte e radicata tradizione di intervento nell'interesse della comunità economica accreditandosi con un ruolo autorevole e da **protagonista nel sistema di governance locale**. Oggi la Camera di commercio di Pavia è prima di tutto l'interlocutore delle circa 50.000 imprese che in provincia producono e scambiano beni e servizi e delle categorie economiche che le rappresentano. Essa è anche un'istituzione al servizio dei cittadini e dei consumatori, attiva accanto agli enti locali per lo sviluppo economico, sociale e culturale del territorio provinciale.

Nel campo amministrativo e dei servizi istituzionali ha contribuito a efficientare e rendere accessibili gli adempimenti obbligatori in capo alle imprese, garantendo – con le proprie funzioni di tenuta del Registro Imprese e di regolazione del mercato – **legalità, trasparenza e correttezza delle relazioni economiche**. Attraverso gli interventi a carattere promozionale, realizzati anche grazie al fondamentale supporto dell'Azienda Speciale Paviaviluppo, ha stimolato lo sviluppo dell'economia locale, favorendo la **crescita del sistema imprenditoriale**, la **competitività degli operatori** e l'**attrattività del territorio**. Con le funzioni di **Osservatorio dell'Economia Locale** ha fornito una approfondita conoscenza delle dinamiche di sviluppo locale ed elaborato le analisi puntuali e di scenario necessarie per orientare politiche di intervento coerenti con le opportunità e il potenziale espressi dal territorio.

Camera di Commercio
di Pavia **225**
Anniversario

Nello svolgimento delle sue funzioni l'Ente conta su un'**organizzazione dinamica**, capace di ascoltare e interpretare i bisogni dei portatori di interessi perseguendo obiettivi di continuo miglioramento, che si è adeguata con rapidità ai processi di ammodernamento della pubblica amministrazione sempre più frequentemente sollecitati dalle norme negli ultimi anni.

Il profilo che in sintesi meglio qualifica la Camera oggi è quello di **“Casa dell'Economia e delle Imprese”**, innanzitutto un'istituzione dedicata all'ascolto dei bisogni dell'imprenditoria locale ma anche un luogo di confronto tra le componenti del mercato e tra queste e il governo della cosa pubblica, protesa a potenziare le attività economiche e il valore da queste prodotto nel comune interesse della comunità locale.

MISSIONE E VISIONE

La missione della Camera di commercio si fonda sulle disposizioni della Legge 580/1993 che delinea i compiti istituzionali assegnati all'Ente e ne qualifica le funzioni. Queste sono sinteticamente definite nell'art. 1 come funzioni “di interesse generale per il sistema delle imprese” di cui la Camera cura “lo sviluppo nell'ambito delle economie locali”.

Lavorare per il supporto e la promozione degli interessi generali delle imprese di un territorio, significa impegnarsi a svolgere un ruolo di sintesi che agevoli i processi di cambiamento in atto all'interno del sistema imprenditoriale, attraverso la collaborazione e la condivisione dei programmi e dei valori con le forze economiche e sociali del territorio.

In linea più generale la Camera di commercio di Pavia aiuta il territorio a sviluppare le proprie potenzialità, anche attraverso la diversificazione e la qualificazione delle imprese presenti, tenendo conto della storia del tessuto produttivo e della sua identità culturale, valorizzando il “saper fare” e agevolando la trasmissione dei saperi, interagendo con quello che di nuovo sta accadendo nel mondo circostante.

Gli elementi costitutivi della missione indicata dalla normativa di riferimento si sono tradotti concretamente nel corso del mandato in specifiche politiche di intervento indirizzate dal Consiglio attraverso il Programma Pluriennale 2010-2014 e aggiornate di anno in anno in sede di Relazione Previsionale e Programmatica.

Tali politiche sono state ispirate dal preciso scopo di:

“accompagnare le imprese locali nei propri percorsi di sviluppo, individuando di volta in volta le modalità più idonee. È la competitività del sistema economico locale l'obiettivo trasversale di tutte le politiche dell'Ente e punto di raccordo tra le attività amministrative e quelle promozionali”

Tutto ciò in un contesto caratterizzato da un dialogo sempre intenso e partecipato con il mercato con l'obiettivo di:

“fare sistema a livello locale, contribuire anche a sviluppare sul territorio ogni possibile sinergia volta a favorire e potenziare l'apporto di risorse e competenze per la crescita economica locale”

Questi sono gli indirizzi di fondo che hanno guidato l'intero mandato della Camera di Pavia, attore di rilievo tra i diversi players pubblici, che ha lavorato per costruire anche sul piano locale una società aperta, integrata e coesa, in cui i rapporti tra le diverse istituzioni sono sempre stati impron-

tati ad una volontà collaborativa basata sui principi di sussidiarietà e pari dignità nonché di rispetto delle specifiche competenze e di valorizzazione del partenariato istituzionale. Basandosi su tali principi, la Camera di commercio di Pavia afferma il suo ruolo di “Istituzione del mercato”, che coniuga la volontà di cambiamento e le esigenze espresse dalla comunità economica con l'interesse pubblico a creare condizioni di crescita e di benessere che vadano a beneficio dell'intera comunità locale.

La riforma delle Camere di commercio - Un futuro incerto.

Con il D.L. 90 del 24.6.2014, che prevede il dimezzamento del diritto annuo versato dalle imprese, il Governo ha fissato il primo passo di un difficile percorso di riforma delle Camere. Le prospettive di cambiamento – ad oggi non ancora definite – fanno temere un rischio di indebolimento del ruolo, affermato nei secoli, di punto di riferimento per il sistema imprenditoriale locale e di agente sussidiario capace di valorizzare – nell'interesse pubblico e per conto dell'intera comunità economica – le opportunità di sviluppo del territorio.

In particolare l'ipotesi della regionalizzazione delle Camere sminuisce il ruolo insostituibile di prossimità e di ascolto delle imprese che è stato sino ad oggi alla base della capacità di elaborare risposte adeguate ai loro bisogni.

Quella di un trasferimento del Registro Imprese alle strutture ministeriali sottrae alla comunità economica locale uno strumento avanzato di garanzia di legalità e trasparenza del mercato, studiato come eccellenza a livello europeo. Queste le principali, ma non le uniche, preoccupazioni di fronte al dibattito in corso, che si trasferirà a breve nell'aula parlamentare. La Camera di commercio di Pavia si prepara alle nuove sfide con l'intento di rispettare gli obiettivi di efficientamento perseguiti dal Governo. Il proposito, tuttavia, è anche quello di non sottrarsi alle richieste di quei tanti operatori del mercato (in primis piccole e medie imprese) che trovano in questo pezzo di pubblica amministrazione a loro dedicata tante occasioni di sostegno e di stimolo per la crescita delle proprie attività.

PRINCIPI E VALORI

La Camera di commercio di Pavia nel proprio agire si attiene a un quadro di principi e di valori che accomunano amministratori e dipendenti a garanzia di un'**azione esterna corretta e trasparente**, non solo aderente al principio base di "buona amministrazione" e a quelli stabiliti dalla legge, ma anche protesa alla **valorizzazione delle risorse** messe in campo dalla comunità economica secondo criteri di **oculata gestione e di sussidiarietà** rispetto agli altri attori economici e sociali, per evitare la duplicazione delle iniziative e una inutile dispersione delle risorse.

In particolare l'Ente ha ispirato il proprio lavoro ai seguenti principi di natura più propriamente interna

- ▶ **Efficienza, efficacia, economicità** dell'azione amministrativa
- ▶ **Trasparenza:** l'azione della Camera di commercio di Pavia deve essere conosciuta e conoscibile all'esterno
- ▶ **Imparzialità:** è garanzia sia dell'uguale diritto di tutte le imprese e degli utenti di accedere ai servizi erogati sia del divieto di qualsiasi forma di favoritismo nei confronti di alcuni soggetti
- ▶ **Condivisione delle strategie** con gli attori economici e sociali e con gli altri enti di riferimento, in un'ottica di collaborazione fattiva per elaborare azioni che siano rispondenti a reali bisogni del territorio e alle esigenze manifestate dalle imprese
- ▶ **Adattabilità e flessibilità** nell'approntare gli strumenti e le azioni necessarie al raggiungimento degli obiettivi stabiliti e nell'adeguarli alle condizioni di un contesto in continuo cambiamento.

Inoltre la Camera - in quanto Ente portatore di interessi trasversali e universali - fa riferimento nel proprio agire a un set di valori a carattere generale che guidano e orientano le scelte e che rappresentano il quadro di riferimento attraverso il quale interpreta la propria missione:

- ▶ **Sostenibilità** dello sviluppo economico e sua compatibilità con l'equità sociale e gli ecosistemi che connotano il territorio
- ▶ **Creazione di valore:** le azioni della Camera di commercio di Pavia devono rappresentare un'occasione di crescita e di arricchimento per il territorio, non solo in senso economico
- ▶ **Imprenditorialità** e cultura d'impresa come beni di rilevanza prioritaria per lo sviluppo locale

▶ **Legalità** come base della vita economica e di una concorrenza leale ed equilibrata

▶ **Fare rete** come efficace modalità di confronto non competitivo che valorizza le capacità dei soggetti rafforzando l'impatto delle strategie sia pubbliche che di impresa

▶ **Eterogeneità** della compagine imprenditoriale come ricchezza da salvaguardare e promuovere

▶ **Opportunità:** la Camera opera a favore della generalità delle imprese mettendole in condizione di accedere a pari merito alle proposte di intervento, finanziamento e di progettualità volte ad ampliare il loro raggio d'azione e a sviluppare la competitività del sistema.



2.2 LA GOVERNANCE

- La governance è l'insieme di regole che disciplinano il funzionamento dell'organizzazione e le relazioni tra gli attori coinvolti. La Camera ha definito questi meccanismi sulla base delle norme esistenti e li ha formalizzati nello Statuto e nei regolamenti interni, in ragione della sua autonomia.
- La gestione della Camera di commercio si fonda sulla distinzione fra le responsabilità di indirizzo politico e strategico, affidate agli organi e quelle di gestione per il conseguimento dei risultati relativi ai programmi e agli obiettivi assegnati, che afferiscono alla dirigenza e alla struttura.

IL CONSIGLIO

Il Consiglio è l'assemblea dell'economia locale che indirizza le politiche dell'Ente e formula i programmi pluriennali e annuali, definendo le priorità e gli obiettivi strategici da perseguire. L'organo collegiale predispose e approva lo Statuto e i regolamenti, elegge il Presidente e la Giunta e nomina i membri del Collegio dei Revisori dei Conti, designati dagli organi competenti. Su proposta della Giunta delibera il preventivo economico ed approva il bilancio di esercizio.

Il Consiglio dura in carica 5 anni. E' composto dai rappresentanti di tutti i settori economici della provincia, nominati dal Presidente della Giunta regionale sulla base delle designazioni delle organizzazioni rappresentative delle imprese, delle organizzazioni sindacali dei lavoratori e delle associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti.

Il numero dei componenti è determinato in ragione del numero delle imprese iscritte al Registro Imprese e per la Camera di commercio di Pavia corrisponde a 27 membri¹. Il Consiglio della Camera di commercio di Pavia che conclude oggi il suo mandato si è insediato il 7 luglio 2009.

Di seguito la composizione del Consiglio Camerale 2009-2014².

de Ghislanzoni Cardoli Giacomo Presidente	Sclavi Roberto	Taccuso Blandino
Ferraris Giorgio	Ghezzi Giuseppe	Cerri Gaetano
Ferretti Pietro	Negri Luigi	Crevani Fausto
Iurilli Romeo	Merlino Giovanni	Maggi Isa - dal 29.10.2012
Sanguinetti Luigi	Bravi Giancarlo - dal 29.10.2012	Semenza Danilo
Bianchi Paolo - dal 15.12.2009 Vicepresidente	Arata Carlo	Ravizza Riccardo
Cazzani Alberto	Bellati Stefano - dal 29.10.2012	Carvani Maurizio
Maccarini Piero	Boschetti Marialisa	Spadini Mario
Mori Roberto	Daidone Giuseppe	Urrata Gianfranco

Commercio	Industria	Agricoltura	Turismo
Cooperazione	Artigianato	Serv. alle Imprese	Credito Assicurazioni
Trasporti Spedizioni	Ass. Tutela Consumatori e Utenti	Organizzazioni Sindacali	

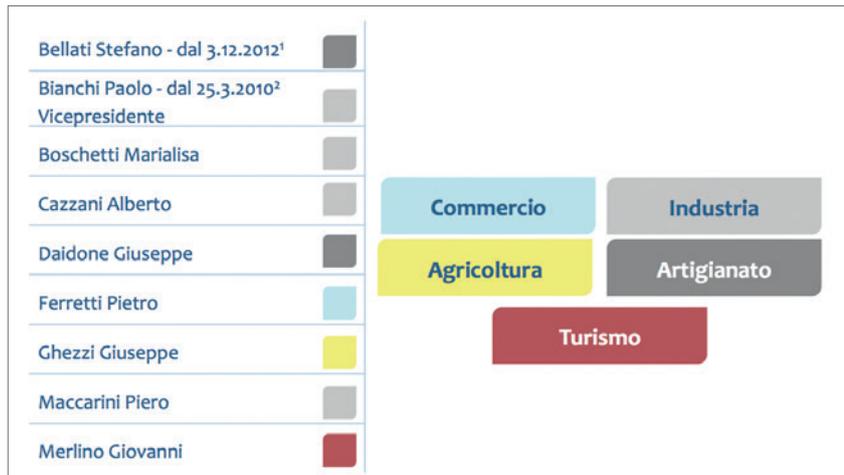
¹ Dal prossimo mandato, per gli effetti della riforma introdotta con D.Lgs. 23/2010, il Consiglio vedrà un ulteriore componente in rappresentanza degli ordini professionali.

² Bellati Stefano ha sostituito Grechi Luigi in carica dal 7.7.2009 al 19.5.2010, Bianchi Paolo ha sostituito Bellani Piero in carica dal 7.7.2009 al 9.11.2009, Bravi Giancarlo ha sostituito Gibelli Claudio in carica dal 7.7.2009 al 30.1.2012, Maggi Isa ha sostituito Sormani Luca in carica dal 7.7.2009 al 22.12.2011.

LA GIUNTA

La Giunta è l'organo esecutivo della Camera di commercio. Attua gli indirizzi generali espressi dal Consiglio e adotta i provvedimenti necessari per la realizzazione del programma di attività e la gestione delle risorse. Predisponde il preventivo economico, le sue variazioni e il bilancio d'esercizio per l'approvazione del Consiglio. E' composta dal Presidente e da nove membri eletti in seno al Consiglio camerale in rappresentanza dei settori agricoltura, artigianato, commercio, industria e turismo.

La Giunta della Camera di commercio di Pavia è stata eletta in data 24 luglio 2009.



1 ha sostituito Grechi Luigi in carica dal 24.7.2009 al 19.5.2010

2 ha sostituito Bellani Piero in carica dal 24.7.2009 al 9.11.2009

IL PRESIDENTE

Il Presidente guida la politica generale dell'Ente e ne detiene la rappresentanza legale e istituzionale. Convoca e presiede il Consiglio e la Giunta fissandone l'Ordine del Giorno e, in caso di urgenza, provvede agli atti di competenza della Giunta. E' eletto dal Consiglio camerale e dura in carica cinque anni in coincidenza con la durata del Consiglio medesimo.

Il Presidente della Camera di commercio di Pavia è l'On. Dr. Giacomo de Ghislanzoni Cardoli.

Laureato in Scienze Politiche. Imprenditore agricolo, conduce l'azienda agricola di proprietà a vocazione risicola. È stato Presidente dell'Associazione Provinciale della Proprietà Fondiaria e dell'Unione Agricoltori della Provincia di Pavia. Deputato dal 1994 al 2006. Dal 2001 al 2006 è stato Presidente della 13^a Commissione Agricoltura della Camera. Presidente della Camera di commercio di Pavia; Presidente di Paviaviluppo; Componente del Comitato Esecutivo di Unioncamere Roma, Consigliere Associazione Regionale e Nazionale Proprietà Fondiaria; Consigliere Associazione Irrigazione Est Sesia di Novara – il più importante Consorzio irriguo d'Italia; Consigliere GAL Lomellina; Consigliere Agroqualità Roma – Società per la certificazione della qualità dei prodotti agroalimentari del sistema camerale; Consigliere Riccagioia Scpa; Componente Comitato Consultivo Territoriale del Nord-Ovest della Banca Popolare di Vicenza.

IL COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI

Il Collegio dei Revisori dei Conti è l'organo che vigila sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione. E' composto da tre componenti effettivi designati rispettivamente dal Presidente della Giunta regionale, dal Ministero dello Sviluppo Economico e dal Ministero dell'Economia e Finanze oltre a tre componenti supplenti. Tutti i componenti del Collegio devono essere iscritti all'Albo dei Revisori Contabili. Il Collegio dura in carica 4 anni. L'attuale collegio, presieduto dal Dr. Roberto Fedegari, è stato nominato nel mese di febbraio 2012. Ne fanno parte, oltre al Presidente, la Dr.ssa Paola Beolchi e la Dr.ssa Maria Luisa Portaluppi quali componenti effettivi, il Dr. Giovanni Battaglia, Dr. Luigi Migliavacca e la Dr.ssa Milena Angela Bocchiola quali componenti supplenti.

LA CONSULTA PROVINCIALE DELLE PROFESSIONI

La Consulta, organo di nuova istituzione introdotto con il D.Lgs. 23/2010 di riforma della Legge 580/93, nomina un rappresentante dei professionisti nel Consiglio dell'Ente, esprime pareri, su richiesta degli Organi Istituzionali camerale nelle materie di interesse di questi ultimi oltre a formulare voti e proposte al Consiglio camerale. Componenti di diritto della Consulta sono i presidenti pro-tempore degli ordini professionali operanti sul territorio provinciale oltre a un rappresentante di associazione di categoria professionale non ordinistica individuato tramite avviso pubblico tra le associazioni maggiormente rappresentative della suddetta categoria. La Consulta dura in carica 5 anni in coincidenza con il mandato del Consiglio camerale. Presidente della Consulta è la Dr.ssa Paola Garlaschelli, Presidente dell'ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Voghera.

I COMITATI PER L'IMPRENDITORIA

Nel 2013 la Camera ha istituito quattro Comitati:

- Comitato Imprenditoria Femminile – Presidente Marialisa Boschetti
- Comitato Imprenditoria Giovane – Presidente Giuseppe Daidone
- Comitato Infrastrutture e Trasporti – Presidente Alberto Cazani
- Comitato Imprenditoria Sociale e Microcredito – Presidente Giacomo de Ghislanzoni Cardoli

La funzione assegnata a questi nuovi organismi è quella di elaborare proposte per la programmazione di attività camerali promuovendo indagini e iniziative finalizzate a valorizzare i temi di rispettiva competenza. In tali organismi trovano rappresentanza le associazioni di categoria, sindacali e il Consiglio camerale tra i cui componenti sono designati i Presidenti.

2.3 IL SISTEMA «CAMERA»

LA DIMENSIONE ORGANIZZATIVA

La struttura della Camera di commercio di Pavia è organizzata su due macroaree di servizio, a loro volta articolate in servizi e uffici. Le funzioni interne e di supporto sono collocate alle dirette dipendenze del Segretario Generale. Tale impianto, concepito in coerenza con i principi di snellezza, flessibilità e polifunzionalità dei servizi, è funzionale all'efficiente svolgimento dei compiti istituzionali e a una chiara individuazione delle responsabilità. Nel corso del mandato l'organizzazione è stata oggetto di continue rivisitazioni volte a conferire ulteriore efficienza ed economicità alla gestione attraverso il contenimento delle spese di struttura e a beneficio di un maggior investimento in attività promozionali e di servizio a maggior valore aggiunto.

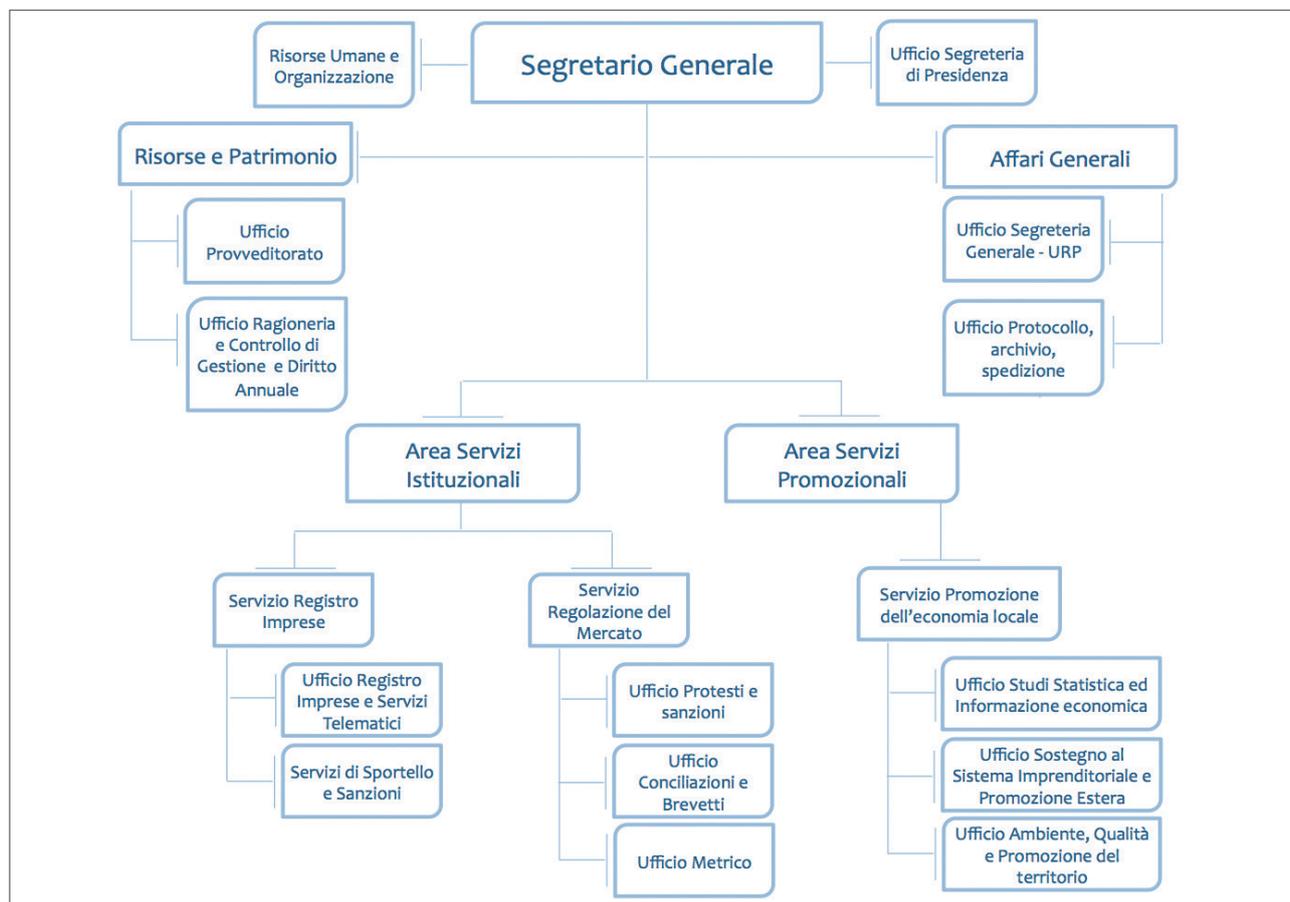
► Le funzioni di vertice dell'amministrazione sono esercitate dal Segretario Generale che sovrintende al personale camerale e alla gestione complessiva dell'Ente, garantendo l'unitarietà e il coordinamento dell'azione amministrativa. Il Segretario attua gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dagli Organi di governo della Camera, individua le risorse umane e finanziarie necessarie al loro raggiungimento e assegna ai dirigenti gli obiettivi e le relative risorse provvedendo a valutarne i risultati.

Il Segretario Generale è nominato dal Ministero dello Sviluppo Economico su designazione della Giunta.

Dal 1° marzo 2012 il Segretario Generale della Camera di commercio di Pavia è Federica Pasinetti.

Dal 17.4.2011 al 29 febbraio 2012 ha assolto le funzioni di Segretario Generale Cinzia Bargelli.

Dal 17.4.2008 al 16.4.2011 l'incarico è stato ricoperto da Alessandro Scaccheri.



Le sedi

► L'operatività dell'ente è concentrata presso gli uffici di Via Mentana in Pavia. Sono inoltre utilizzate le sedi di Piazza del Lino (Cupola Arnaboldi) dove opera Paviaviluppo, il Palazzo Esposizioni, che costituisce l'unico spazio espositivo presente sul territorio provinciale, le Sale di Contrattazione Merci di Pavia, Voghera e Mortara, sedi di mercati all'ingrosso dei più importanti prodotti agricoli e agroalimentari scambiati sul territorio, la "Scuola Necchi" dove ha luogo l'attività di formazione abilitante ed infine l'archivio storico e di deposito di Voghera. Al fine di rispondere agli obiettivi di razionalizzazione dei costi imposti negli ultimi anni a tutte le amministrazioni, sono state soppresse – rispettivamente nel 2013 e nel 2014 – le Sedi decentrate di Voghera e di Vigevano.

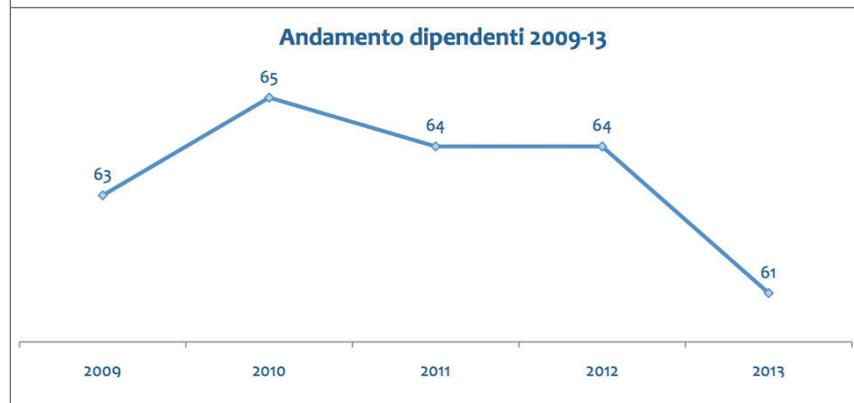
LE RISORSE UMANE

► Nel corso del mandato l'organizzazione ha subito un significativo ridimensionamento sia in termini di personale in servizio che in relazione ai volumi di utenza servita. L'operatività è tuttavia garantita da un **patrimonio di professionalità e competenze** di livello elevato (ad oggi 59 unità di cui 10 part-time esclusi i 2 dirigenti), maturate attraverso una lunga esperienza (il 39% dei dipendenti vanta oltre venti anni di servizio e il 46% è collocato nella fascia di età oltre i 50 anni), sempre disponibili ad aggiornarsi e ad affrontare nuove sfide.

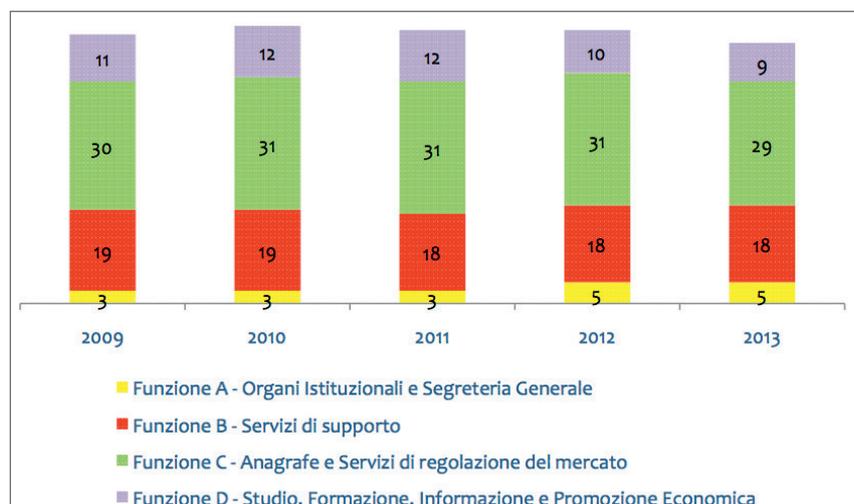
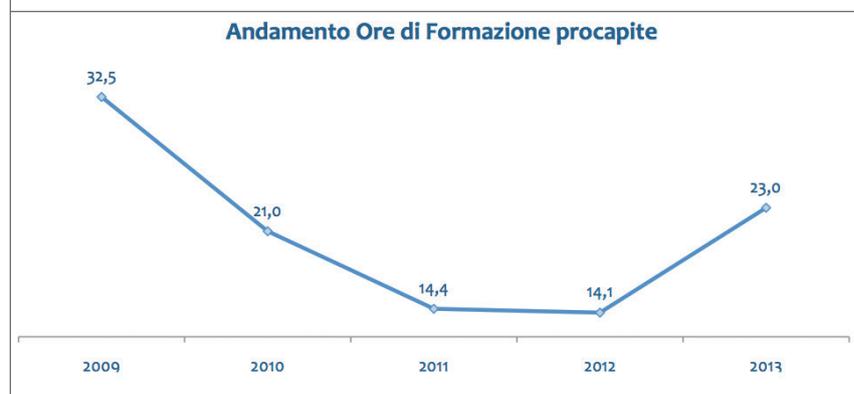
► L'attitudine al cambiamento è stata valorizzata attraverso la formazione rivolta a tutto il personale, intesa come leva per rinnovare valori e competenze organizzative e relazionali e per orientare i comportamenti al miglioramento delle performance mirando a obiettivi individuali e di struttura condivisi.

► Mediamente la quota del personale dedicato alle funzioni di servizio anagrafiche e promozionali è del 65%. Quasi due persone su tre dunque lavorano per realizzare la missione 'core' dell'Ente, mentre risulta nettamente minoritario il volume di risorse dedicato alle funzioni interne e di supporto alla struttura.

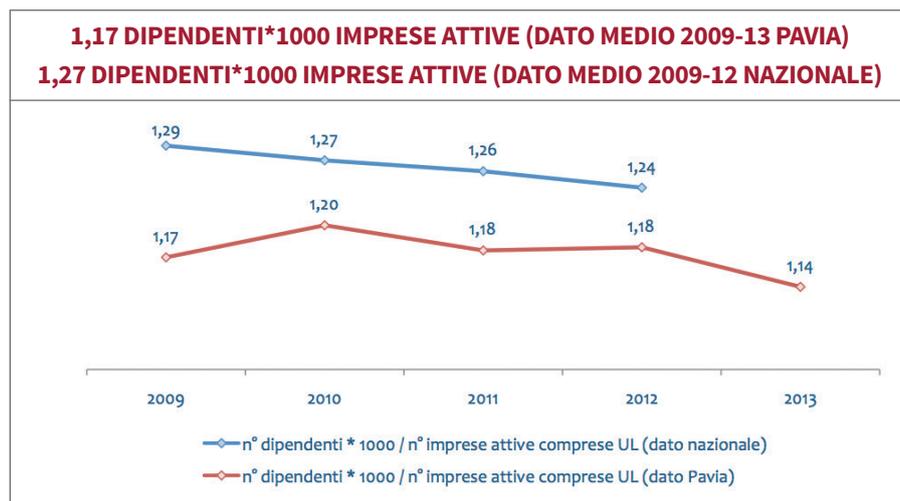
-3,2% È LA RIDUZIONE DEL NUMERO DI DIPENDENTI 2009-13



21 ORE DI FORMAZIONE PROCAPITE MEDIA 2009-13

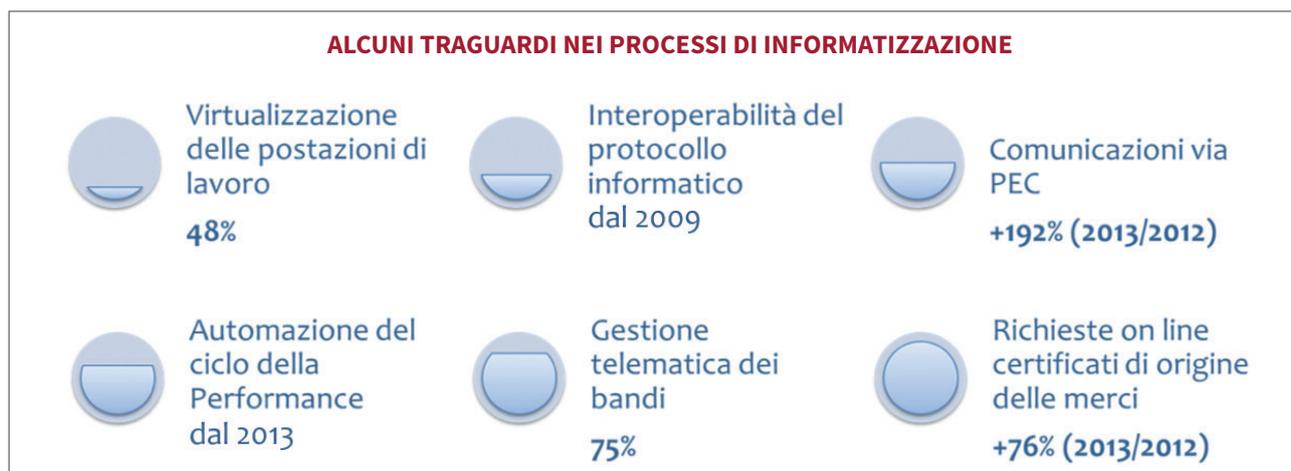


► Ulteriore indicatore del buon grado di efficienza dell'organizzazione è il dato relativo al numero di addetti impiegati per imprese iscritte, che per la Camera di Pavia è dell'8% inferiore a quella media nazionale.



► Tra le caratteristiche distintive del patrimonio umano dell'ente emergono l'alto tasso di femminilizzazione (74%), la responsabilità diffusa che valorizza le capacità di tutte le componenti dell'organizzazione (il personale con funzioni di responsabilità incide per 29% sul totale), e un tasso di assenteismo molto ridotto, pari al 3,8% sui giorni lavorativi annui.

► Un notevole efficientamento operativo – in parte funzionale a compensare il blocco del turn-over – è stato ottenuto anche grazie alla sempre più intensa informatizzazione delle attività e dei procedimenti.



IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Dal 2011 la Camera ha adottato il **Ciclo delle performance** quale strumento integrato di pianificazione e rendicontazione funzionale al miglioramento continuo dell'amministrazione e a stimolare la partecipazione di tutte le sue componenti al raggiungimento di obiettivi di efficacia ed efficienza delle attività. Nell'ambito del Ciclo si determina uno stretto collegamento fra gli **obiettivi strategici** definiti dagli organi di governo e quelli **operativi della struttura**, con la relativa allocazione delle risorse, ed una ricaduta a cascata sugli **obiettivi individuali** di dirigenti e personale. Gli **indicatori di risultato** vengono monitorati in corso di esercizio per l'attivazione di eventuali interventi correttivi, e sono rendicontati a chiusura di esercizio per misurare e valutare le performance sia organizzative che individuali. Il processo di valutazione si sviluppa secondo le modalità previste dal Sistema di misurazione e valutazione adottato dall'Ente, che definisce anche

le modalità di utilizzo dei sistemi premianti per la valorizzazione del merito individuale.

La performance dell'amministrazione viene illustrata agli organi di governo e resa pubblica per la verifica da parte dei portatori di interesse e degli utenti destinatari dei servizi. Nella gestione del Ciclo della Performance e dei relativi processi di valutazione la Camera è accompagnata dall'Organismo Indipendente di Valutazione istituito dal D.lgs. 150/2009.

L'AZIENDA SPECIALE PAVIASVILUPPO



Paviasviluppo nasce il 1° gennaio 2009 dalla razionalizzazione funzionale ed organizzativa che ha unificato le due Aziende preesistenti, Pavia-Mostre costituita nel 1985 e PaviaForm costituita nel 1990.

L'Azienda è il braccio operativo attraverso cui la Camera di commercio di Pavia persegue i propri fini istituzionali in tema di servizi promozionali alle imprese, sostegno e animazione economica, con riferimento ai seguenti ambiti specifici:

- formazione imprenditoriale
- formazione professionale
- assistenza e supporto alla creazione d'impresa
- servizi per la competitività imprenditoriale
- internazionalizzazione delle PMI
- innovazione, trasferimento tecnologico e sviluppo sostenibile
- promozione turistica e attrattività territoriale



L'azienda è governata da un Consiglio di Amministrazione, composto da nove membri nominati fra i componenti del Consiglio camerale e conta, ad oggi, 11 dipendenti.



Le attività si svolgono in modo integrato e coordinato con gli obiettivi strategici della Camera dai quali discende il programma operativo annuale dell'Azienda. Per ciò che riguarda i servizi alle imprese l'operatività della struttura aziendale si è fortemente incentrata sul rapporto diretto con gli operatori del territorio, nella ricerca di formule di offerta 'tagliate su misura' rispetto a bisogni puntuali e volte ad



accompagnare l'impresa in un percorso di crescita articolato per step avvalendosi di diverse tipologie di servizi. Nel campo della formazione Paviasviluppo si avvale di un ricco parterre di professionalità esterne qualificate con le quali intrattiene un consolidato rapporto di collaborazione. L'ambito dell'animazione economica (manifestazioni, gestione progetti, assistenza ai distretti, ecc.) conta invece sulla messa in campo diretta delle capacità organizzative e professionali della struttura. Quest'ultima è dotata delle caratteristiche di snellezza e polifunzionalità necessarie per rispondere con una costante offerta di qualità alle esigenze dei diversi interlocutori istituzionali conciliandole con le peculiari modalità di lavoro, concentrate e frenetiche, connesse alla organizzazione di grandi eventi.

Check-Up Economico-Finanziario di Paviaviluppo

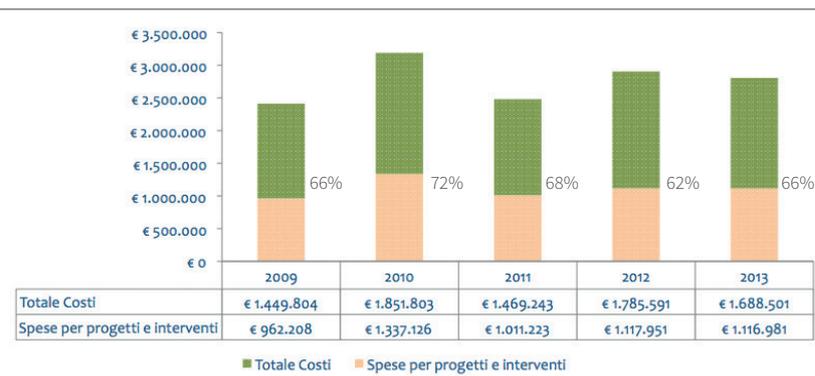
► Nel corso dei cinque anni di mandato le attività strettamente promozionali delegate dalla Camera all'Azienda Speciale sono aumentate in modo significativo, soprattutto per ciò che riguarda l'area valorizzazione e qualificazione delle filiere locali in Italia e all'estero.

► L'azienda ha gestito complessivamente 4,3 milioni di Euro di risorse camerali per la realizzazione di interventi e servizi a carattere promozionale, attivando ulteriori risorse provenienti dal mercato o da altri enti finanziatori per 3,8 milioni di Euro.

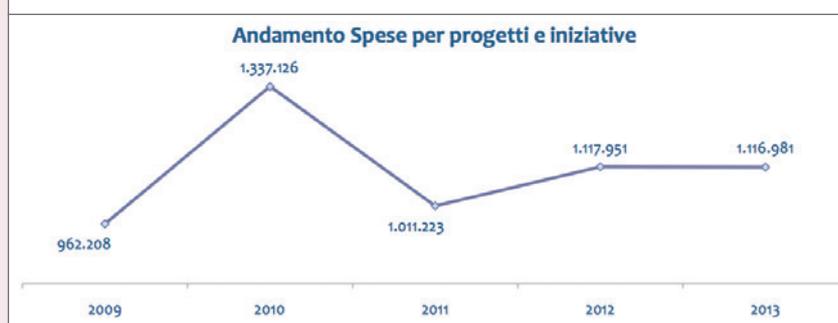
► L'incidenza media del contributo all'Azienda sugli interventi economici realizzati dalla Camera è stata del 21%.

► Nello svolgimento della propria attività Paviaviluppo ha garantito un rapporto favorevole fra entrate proprie e costi di struttura con un tasso di copertura sempre largamente superiore al 100% così come previsto dall'art. 66, comma 2 DPR 254/2005.

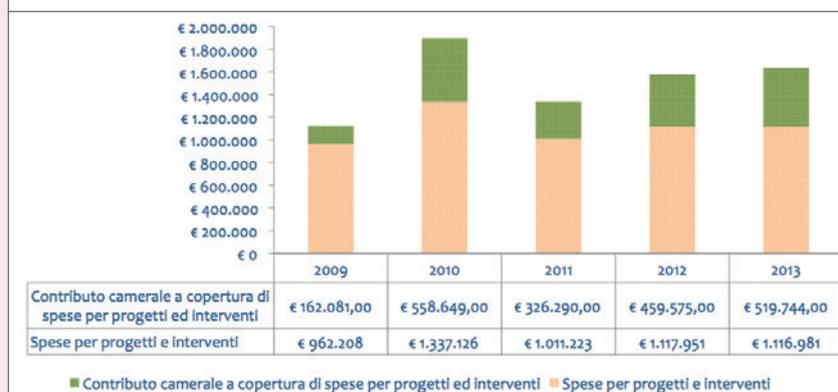
IL 67% È L'INCIDENZA MEDIA DELLE SPESE PER PROGETTI E INTERVENTI RISPETTO AL TOTALE DEI COSTI 2009-2013



€ 1.109.098 È LA MEDIA DELLE SPESE PER PROGETTI E INTERVENTI 2009-2013



156% È IL TASSO DI COPERTURA DEI COSTI DI STRUTTURA CON ENTRATE PROPRIE 46% È LA COPERTURA MEDIA DI SPESE PER PROGETTI ED INTERVENTI CON CONTRIBUTO CAMERA



IL NETWORK CAMERALE

L'agire in rete è nel DNA delle Camere che, grazie all'istituzione di registri imprese informatizzati, hanno imparato, sin dal 1996, ad agire in sinergia valorizzando la logica di sistema. Della rete camerale - unica nel panorama delle Pubbliche Amministrazioni - fanno parte, oltre alle 105 Camere di commercio italiane e loro Aziende Speciali, le Unioni regionali, l'Unioncamere Nazionale, le Camere di commercio italiane all'estero e estere in Italia, le Società di sistema.

Le relazioni all'interno del network favoriscono la condivisione del know-how e delle competenze per il successo e l'efficacia delle iniziative e offrono, in particolare attraverso il contributo di professionalità specialistiche messe in campo da alcune società di sistema, un supporto essenziale per lo sfruttamento delle economie di scala necessarie per garantire buoni livelli

di efficienza gestionale. Tra le collaborazioni più frequenti della Camera di commercio di Pavia si citano, a livello di network nazionale - quelle con Infocamere - che oltre alla gestione informatica del Registro Imprese cura lo sviluppo di numerosi applicativi essenziali per lo svolgimento delle diverse funzioni amministrative - con Tecnoservicecamere (servizi tecnici e manutentivi), Isnart (promozione turistica), Borsa Merci

telematica Italiana, Uniontrasporti (potenziamento servizi infrastrutturali locali), Ecocerved (sistemi informativi per l'ambiente), Agroqualità (promozione del patrimonio enogastronomico).

Un peso rilevante per la qualificazione e l'arricchimento dei servizi dell'Ente pavese hanno avuto anche le realtà collegate al sistema regionale come Digicamere (servizi informatici di comunicazione) e Isdaci (promozione della cultura conciliativa e dell'arbitrato), oltre alle Aziende Speciali della consorella milanese Formaper (formazione imprenditoriali e cultura

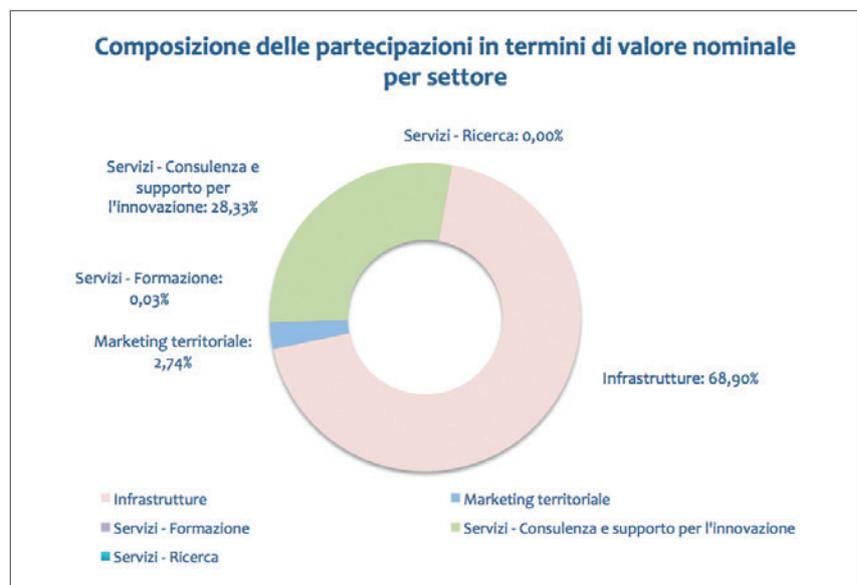
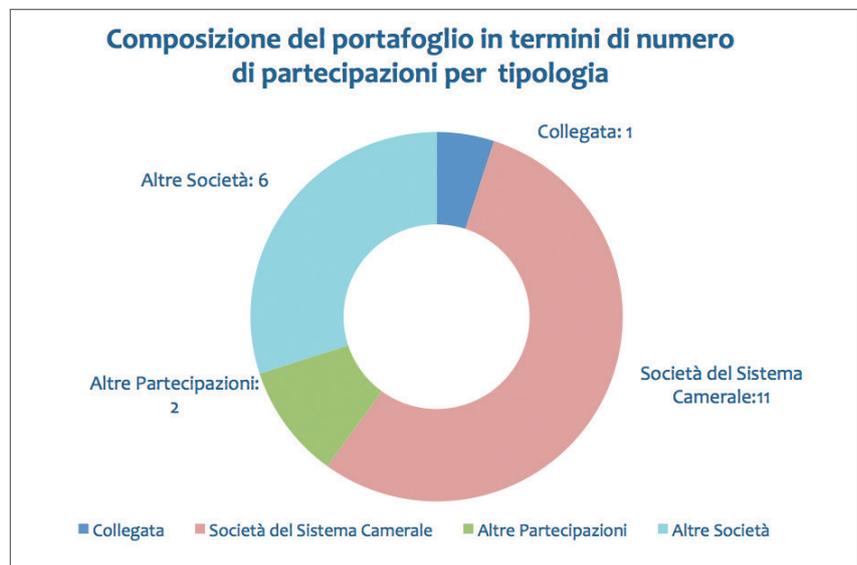
manageriale) e Promos (servizi per l'internazionalizzazione).

Sul piano istituzionale un ruolo decisivo è svolto dall'**Unioncamere Italiana**, che ha fornito indirizzi per assolvere ai numerosi adempimenti e nuovi compiti posti in capo alle camere nel corso dell'ultimo quinquennio, promosso (anche attraverso il ricorso al Fondo Perequativo Nazionale) interventi comuni di valorizzazione dei territori e delle economie locali ed elaborato metodologie finalizzate alla ricerca di maggiori economie di scala per lo svolgimento delle funzioni in modo più efficiente all'interno del sistema. Sul piano dello sviluppo dei programmi promozionali e della progettualità è determinante lo stimolo prodotto dall'**Unione Regionale** che lavora per armonizzare le prassi sul territorio lombardo e per rafforzare l'impatto dell'azione promozionale delle Camere anche attraverso il riconoscimento del loro ruolo da parte del Governo regionale. Grazie a questo impegno è proseguito l'Accordo di programma tra Camere lombarde e Regione Lombardia per la competitività del sistema economico regionale, al quale la Camera di commercio di Pavia ha aderito nel corso di tutto il mandato.

LE PARTECIPAZIONI CAMERALI

La politica delle partecipazioni rappresenta da un lato una modalità per la Camera di essere parte integrante e attiva, con un ruolo proporzionato al proprio peso, delle attività di servizio, tecniche e specialistiche, messe in campo dal sistema nazionale a beneficio di tutte le proprie componenti e di cui essa stessa si avvale con una certa frequenza (come evidenziato nel paragrafo dedicato al network camerale). Dall'altro lato questa tipologia di intervento rappresenta un canale importante per intervenire indirettamente sulle dinamiche di sviluppo del territorio e potenziare i servizi e le utilità favorevoli alle esigenze del tessuto economico-produttivo. In questo caso la Camera diventa sintesi di un interesse espresso dall'intera comunità economica a veder realizzate opere, progetti e/o interventi che possano avere un impatto strategico e significativo nel lungo periodo, tanto nel campo infrastrutturale, quanto in quelli della ricerca e dell'innovazione, dei servizi avanzati o del marketing territoriale.

La Camera detiene quote di partecipazioni in 20 società, per un valore nominale complessivo del portafoglio che supera i 2 milioni di euro. L'Ente monitora l'assetto



delle proprie partecipazioni societarie in funzione di una continua verifica della sussistenza degli elementi di legittimità e di coerenza con le finalità istituzionali che motivano le partecipazioni stesse.

L'ARCHIVIO STORICO

La Camera di commercio di Pavia detiene un archivio documentale di notevole valore che rappresenta un patrimonio storico e culturale del territorio pavese. Tale patrimonio rientra a tutti gli effetti nella categoria dei 'beni culturali', intesi come "testimonianza materiale avente valore di civiltà" e rappresenta perciò una ricchezza di interesse collettivo, con conseguente tutela della Soprintendenza Archivistica.

L'Archivio Storico, in parte collocato presso l'Archivio di Stato di Pavia e in parte presso i locali siti nel comune di Voghera, conserva documentazione camerale molto antica, risalente al Medioevo, che si estende sino alla metà del XIX secolo. Occupa circa 700 metrilineari per una consistenza di 13.500 unità archivistiche.

La documentazione più recente, di notevole consistenza, è stata tutta trasferita già dal 2002 presso i locali di Voghera. La documentazione conservata – oltre a quello che attiene il Registro delle Imprese e la documentazione relativa alle diverse anagrafiche (Albi e ruoli artigiani e altre) - riguarda tutti gli ambiti di pertinenza dell'Ente, nelle sue funzioni esterne (commercio interno ed estero, industria, artigianato, agricoltura, zootecnia, pesca, turismo, trasporti e comunicazioni, insegnamento tecnico e professionale) e nella sua organizzazione e gestione interne (legislazione, organi, uffici, contabilità, personale).

Insieme a questo materiale prodotto dalla Camera, sono stati conservati anche diversi archivi aggregati, alcuni dei quali risalenti all'Ottocento, relativi a Consorzi e Comizi agrari, enti, mercati, esposizioni internazionali, tra i quali si segnala, in particolare, il ricco ed interessante fondo della Scuola professionale "Necchi", fondata a Pavia nel 1907 e attiva per circa sessant'anni, che raccoglie statuto, regolamento interno, pagelle, materiale didattico e fotografie in bianco e nero di ambienti e studenti.

Nel corso del mandato la Camera ha investito risorse per la conservazione e l'arricchimento di questo patrimonio, proseguendo – con la collaborazione del Centro per la cultura d'impresa di Milano – nel complesso percorso di riordino del materiale già avviato nel 2003 e in una accurata opera di inventariazione e catalogazione dello stesso.

La realizzazione di tre fasi annuali di lavorazione ha consentito di pervenire, con il 2014, al riordinamento del 95% del materiale storico e di deposito detenuto dall'Ente. Nel frattempo la celebrazione del **225° anniversario** dalla fondazione dell'Ente ha consentito, nel 2012, di divulgarne la memoria storica scaturita da questo giacimento documentale. Ciò è avvenuto grazie alla pubblicazione di un prestigioso volume che ha ripercorso le tappe della sua vita istituzionale e ricostruito il rilevante ruolo ricoperto nelle più significative vicende che hanno accompagnato lo sviluppo economico e sociale del territorio.

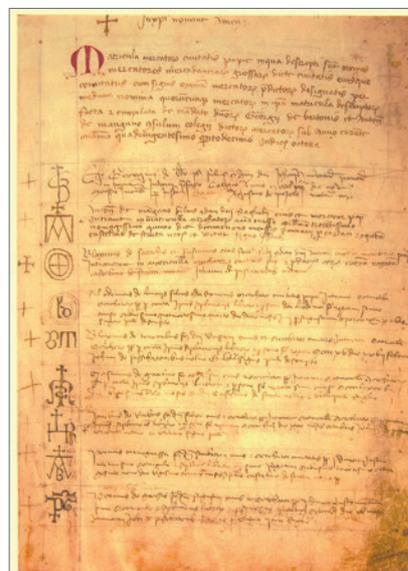
Il ricco patrimonio documentale della Camera è ora facilmente fruibile e accessibile alla comunità scientifica, agli appassionati e a tutti coloro che abbiano interesse a consultarlo per la realizzazione di studi e ricerche storico-documentali. Al fine di promuovere questa opportunità la Camera ha istituito il **concorso "Camera di commercio: Storia Economia e Territorio"** per la premiazione di tesi di laurea realizzate su materiali d'archivio. Quale strumentazione di corredo l'Ente dispone di una mappatura aggiornata e dettagliata dei contenuti dell'Archivio di deposito, nonché di un inventario relativo al materiale già riordinato, in modo da semplificare le ricerche e porre le premesse per la valorizzazione dell'Archivio storico. La Camera dispone inoltre di un ricco patrimonio librario e di letteratura economica, costituito da circa 9000 volumi raccolti presso la propria **Biblioteca**.

«...le aziende nascono e muoiono. L'archivio ha il compito di mantenere in vita i ricordi, i marchi, i cataloghi pubblicitari, le fotografie e, quindi, la storia dell'economia pavese»

Presidente della Camera
Giacomo de Ghislanzoni Cardoli



Decreto Istitutivo 5 ottobre 1862



La Matricola dei Mercanti di Pavia

“L'Archivio racconta ...”

Il 29 gennaio 2010 la Camera di commercio di Pavia ha inaugurato la Mostra “L'Archivio racconta: le imprese della provincia di Pavia attraverso marchi di fabbrica, carte intestate, cataloghi pubblicitari e fotografie”, un'esposizione di documenti estratti dall'Archivio storico dell'Ente. La mostra è l'esito di un importante lavoro di recupero del patrimonio informativo e documentale della Camera realizzato con il supporto del Centro per la cultura d'impresa. Essa rappresenta un primo racconto della storia d'impresa della provincia di Pavia custodita nell'Archivio Storico camerale: dai marchi di fabbrica e commercio registrati ai cataloghi degli esportatori. La Camera, infatti, rappresenta il luogo in cui si raccoglie e si conserva la memoria del sistema economico locale. Nel suo Archivio Storico si rinvengono le impronte di donne e di uomini la cui attività imprenditoriale ha contribuito allo sviluppo della Provincia. Come non citare ad esempio, tra questi, i fratelli Hermann e Jakob Einstein, rispettivamente padre e zio di Albert?

2.4 – SCENARIO SOCIO-ECONOMICO

IL QUADRO IN CUI HA OPERATO LA CAMERA DI COMMERCIO

Il quadro di riferimento in cui la Camera di commercio si è trovata ad operare negli anni 2009-2013 è stato caratterizzato dalla diffusa debolezza del sistema economico italiano ed internazionale, causato dalla crisi finanziaria avviata nel 2008, che ha notevolmente influito sulla competitività di tutti i comparti e sulla perdita nei livelli produttivi, che ha assunto dimensioni preoccupanti.

Il raffreddamento della dinamica economica ha riguardato sia le economie avanzate, sia quelle emergenti ed in via di sviluppo, anche se queste ultime hanno tuttavia mantenuto ritmi di crescita decisamente più sostenuti di quelli delle economie mature.

L'Italia, nel quinquennio, ha attraversato, senza ancora uscirne, la crisi economica più intensa dalla fine della Seconda Guerra Mondiale. Rispetto al 2007 il PIL è sceso di 11 punti percentuali. L'industria è il settore ove il calo della produzione, sia nella componente manifatturiera sia in quella delle costruzioni, è stato più forte, anche in quei settori che a lungo hanno caratterizzato la specializzazione produttiva dell'economia italiana.

La crisi del sistema industriale italiano ha riflettuto la difficoltà ad adattarsi ai grandi cambiamenti che hanno investito il contesto economico internazionale negli ultimi due decenni: la “globalizzazione”, ovvero l'integrazione mondiale dei mercati reali e finanziari; il processo di integrazione europea, culminato nell'introduzione della moneta unica; il cambiamento del paradigma tecnologico, portato dalle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione (Banca d'Italia, 2009).

Questi tre fattori hanno determinato un forte e repentino aumento della pressione concorrenziale, a cui il sistema produttivo italiano ha stentato a reagire con prontezza a causa dei problemi strutturali che l'affliggono. A tali problemi si è aggiunta la perdurante debolezza della domanda interna che nello scorso biennio, a seguito delle tensioni nel mercato del credito e

delle manovre di finanza pubblica, è culminata in una contrazione significativa.

L'andamento economico provinciale di Pavia si colloca in questo contesto nazionale ed internazionale di incertezza e ne ricalca le tendenze di fondo, con, tuttavia, alcune peculiarità del territorio, contraddistinte dal particolare assetto socio-economico, da alcune eccellenze produttive (nei settori dell'agricoltura dell'enogastronomia e della meccanica) -che si ritrovano nei diversi settori e che trainano l'export pavese- e da un terziario avanzato -vocato soprattutto a servizi sanitari-sociali e di istruzione- che hanno influenzato la reattività di fronte alla recessione ed una sostanziale capacità di tenuta rispetto ad un quadro di deterioramento generale.

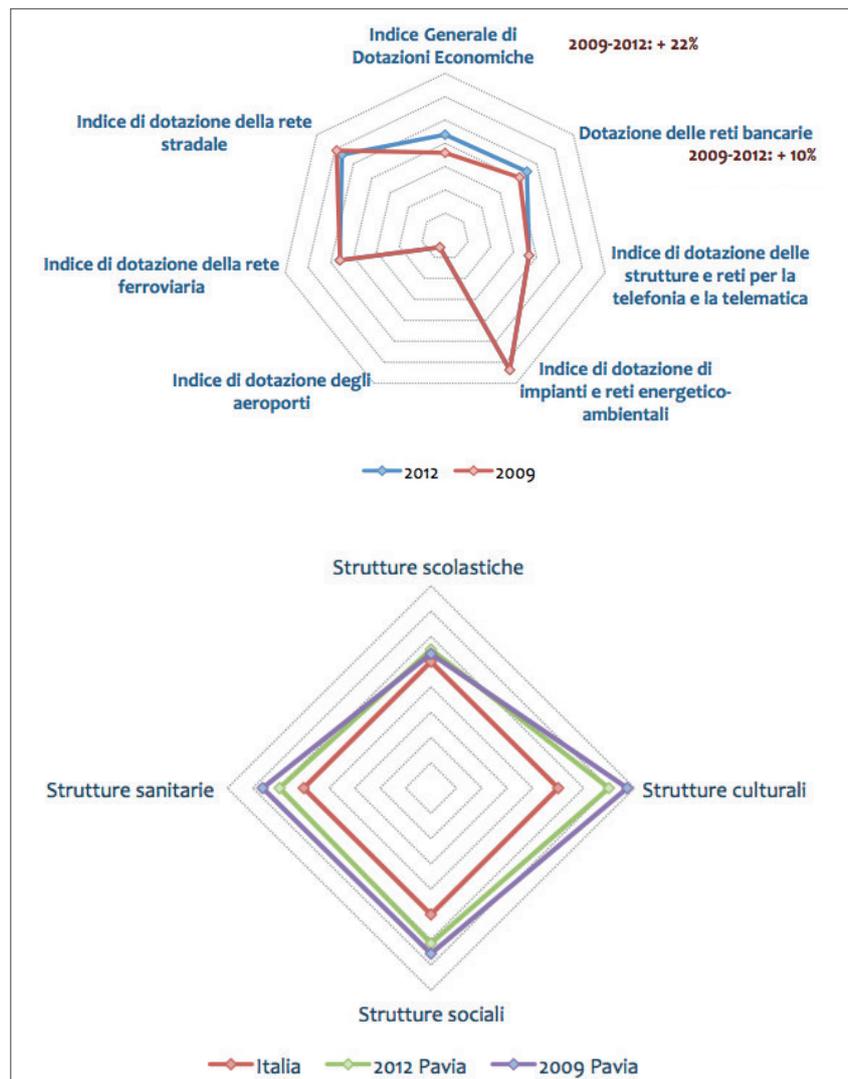
Hanno contribuito inoltre a contrastare la crisi sul territorio alcuni punti di forza della provincia tra cui l'eterogeneità del tessuto produttivo (sono presenti pressoché tutti i settori merceologici con nic-

chie produttive a crescente valore aggiunto) e le grandi potenzialità di attrattività del territorio sia relativamente al turismo (grazie anche alle ricchezze del paesaggio e del patrimonio storico-artistico), sia per possibili insediamenti di attività produttive grazie alla collocazione geografica strategica -nella cerniera interregionale e internazionale a cavallo fra i due Corridoi Europei (Corridoio 24 e Corridoio 5)- che ha portato tra l'altro allo sviluppo del settore della logistica in generale e di un Polo Intermodale, unico -in senso stretto- della Lombardia.

In quest'ottica se si considera che la Lombardia rappresenta la porta d'accesso principale degli investimenti esteri in Italia (il 70% dei capitali stranieri diretti nel nostro Paese passa da questa regione) e che a Pavia sussiste una

forte presenza di infrastrutture sociali e, in particolare, in quelle legate all'istruzione avanzata (Università di Pavia) ed alla sanità (IRCSS) insieme ad un Polo Tecnologico di Servizi rivolto ad offrire assistenza specifica alle imprese in fase di start up (incubatore) con possibilità di accedere al personale di ricerca dell'Università di Pavia, si comprende come la provincia possa rappresentare un centro di attrazione.

Non si può tuttavia non rilevare come, a fianco di elementi positivi che si distinguono per la particolare dinamicità, il nostro territorio si caratterizzi per la presenza di alcuni fattori di bassa competitività e di inerzia, quali l'arretramento delle infrastrutture economiche e, nello specifico si noti come ad abbassare la media sia la inadatta presenza di infrastrutture ferroviaria (fatto 100 l'indice dell'Italia il numero indice di Pavia è 92,3), di strutture per le imprese (89,3) e ancor più quella dei "servizi a banda larga" (73,4). Elementi di fondamentale importanza per le aziende per le quali l'assenza di infrastrutture pone pesanti limiti all'attività e al business e contribuisce pertanto al ritardo complessivo della provincia nella competizione continentale. 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.

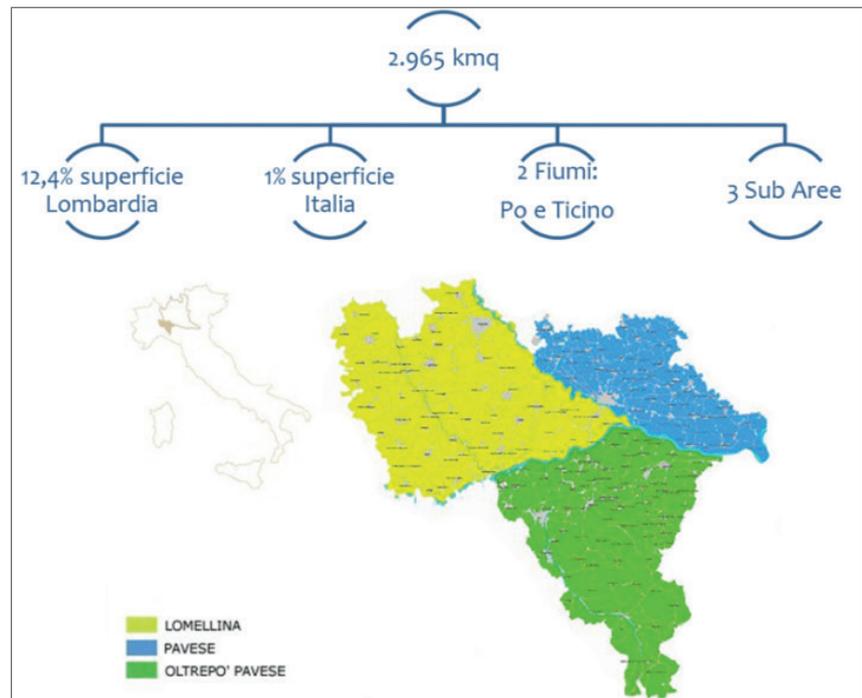


IL TERRITORIO

Per procedere all'analisi del contesto economico-produttivo della provincia di Pavia, appare importante evidenziare le conformazioni naturali e le caratterizzazioni delle risorse locali al fine di comprendere meglio la "dimensione territoriale" quale motore per lo sviluppo provinciale endogeno. L'approfondimento della conoscenza di questa dimensione, infatti, è a fondamento delle politiche di sviluppo sostenibile e di promozione del territorio per garantire la migliore qualità della vita alla popolazione residente e migliorare l'attrattività e la competitività della provincia. Le specificità della Provincia hanno giocato un ruolo centrale per lo sviluppo del territorio.

I due Fiumi: Po e Ticino, attraversano il territorio in tre sub-aree pavese, lomellina ed Oltrepò, ognuna con esigenze e tratti distintivi differenti.

Il Pavese, un territorio quasi completamente pianeggiante comprendente i Comuni dell'ex circondario di Pavia e situato a nord del Ticino e del Po, la Lomellina, che



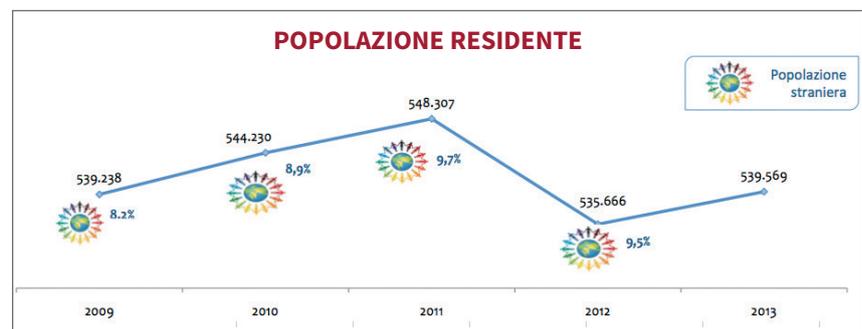
assorbe l'estremo lembo occidentale della pianura lombarda ed è la zona più estesa, e l'Oltrepò Pavese, un territorio a forma di cuneo fortemente connotato da rilievi appenninici e collinari (circa il 10% del territorio provinciale nel suo complesso), che partendo dal fiume Po si insinua tra le province di Piacenza e di Alessandria.

La provincia di Pavia, nella carta geografica lombarda, ha una collocazione molto interessante, trovandosi nel cuore del "nord-ovest" d'Italia, al centro di quell'area cosiddetto "triangolo industriale", importantissima dal punto di vista delle infrastrutture.

LA POPOLAZIONE

Al 1° gennaio 2013 la popolazione residente nella provincia di Pavia, costituita dalle persone che vi hanno dimora abituale, conta 539.569 unità, con un tasso di crescita positivo rispetto al dato dell'ultimo censimento (2001) pari allo 9,3%¹. Se si considera il quinquennio 2009-2013, il saldo migratorio è pari a 31.725 unità, tanto positivo da assorbire le perdite del saldo naturale, negativo, nel periodo di riferimento di 11.616 unità. Un trend demografico positivo che

539.569 abitanti (+9,3% su 2001)
5,5% della popolazione Lombardia
1182 ab/kmq
410 ab/kmq Lombardia
51.018 stranieri: 95 per mille abitanti
190 Comuni di cui 88% < 5.000 abitanti



¹ Poiché è intercorso un censimento della popolazione non è possibile operare un confronto corretto degli ultimi 5 anni e la tendenza va verificata sulla variazione intercorsa tra le date dei due Censimenti (2011-2001).

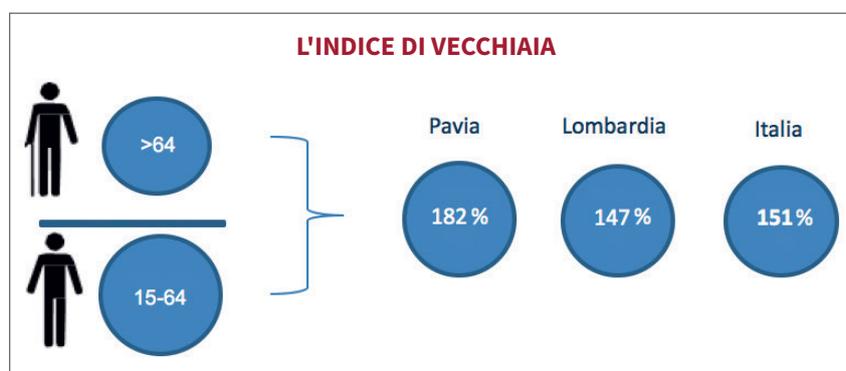
continua a Pavia da molti anni, come dimostra la serie storica del seguente grafico (*il calo dell'anno 2011 -anno di censimento- non corrisponde ad un effettivo decremento ma semplicemente allo scostamento fra popolazione censita e popolazione anagrafica).

Considerando le 12 province lombarde, quella di Pavia è, in ordine decrescente la settima per numero di abitanti e la decima per densità demografica (182 ab/Kmq), una densità che si avvicina a quella nazionale (198 ab/kmq) ma che rimane di circa meno della metà di quella della Lombardia (410 ab/kmq).

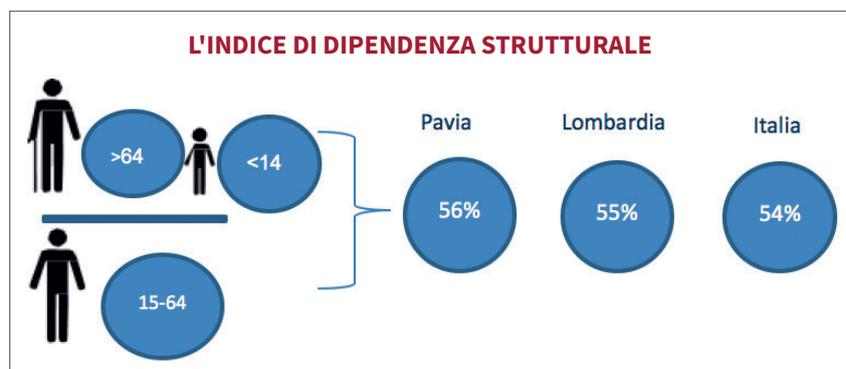
La presenza della popolazione straniera, circa il 5% di quella presente in Lombardia, rappresenta, con un andamento per lo più crescente, il 9,5% della popolazione residente (al 2012).

Il fenomeno dell'invecchiamento, infine, rappresenta una caratteristica demografica del decennio in generale e nella nostra provincia, in particolare. A Pavia, infatti, dal 2002 al 2012, la percentuale di popolazione oltre i 65 anni si è incrementata (passando dal 22,6% al 23%), in controtendenza rispetto alla classe d'età centrale che negli ultimi dieci anni ha perso due punti percentuali.

L'indice di vecchiaia a Pavia, infatti, ovvero il rapporto percentuale tra la popolazione con 65 anni e più e quella con meno di 15 anni che permette di valutare il grado d'invecchiamento degli abitanti di un territorio, conferma la nostra provincia come la più anziana della Lombardia, con un valore pari a 182,2% (147,6% quello regionale) e tra le più anziane d'Italia (151,4% valore nazionale) testimoniando una sproporzione nel rapporto tra la classe di età più avanzata e quella più giovane.



Così pure l'Indice di dipendenza strutturale, in crescita negli ultimi cinque anni e pari -a fine 2012- al 56,1%, che misura il carico sociale ed economico della popolazione inattiva su quella attiva, che evidenzia come per 100 persone in età lavorativa ne siano a loro carico, teoricamente, circa 56 persone (di cui 20 in età pre-lavorativa e 36 in età post-lavorativa).



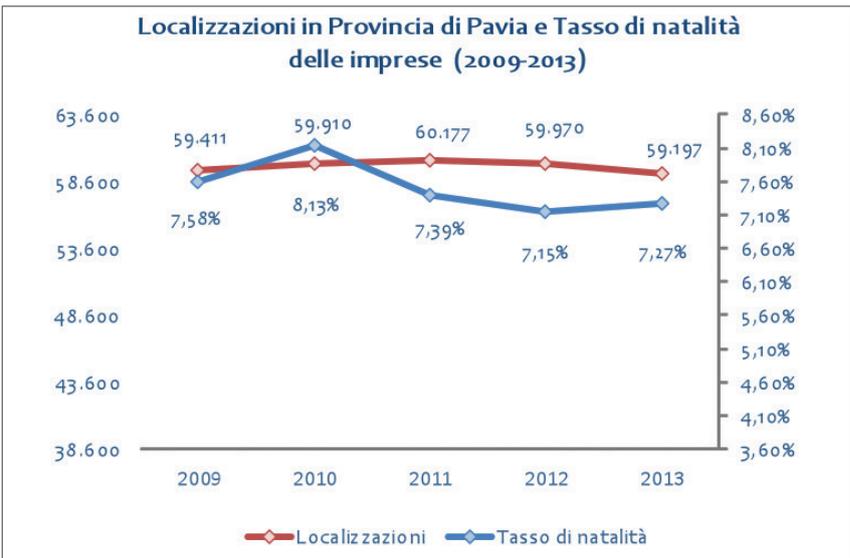
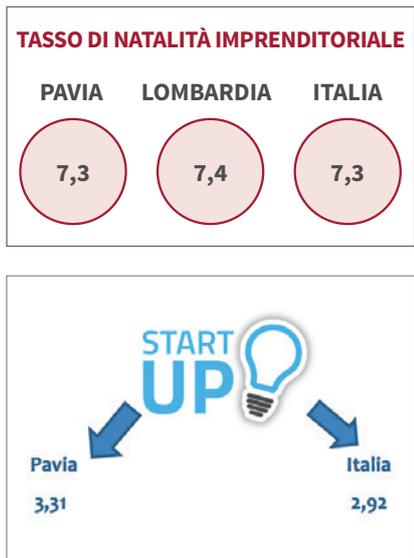
L'EVOLUZIONE DEL TESSUTO IMPRENDITORIALE DEL TERRITORIO PAVESE

Durante il quinquennio di Mandato il territorio pavese è stato caratterizzato da una buona intraprendenza. La densità imprenditoriale (cioè il rapporto tra il numero di imprese registrate e la popolazione) misura a Pavia, per l'intero quinquennio quasi 10 imprese ogni 100 abitanti, in linea all'incirca con il dato nazionale.

DENSITÀ IMPRENDITORIALE

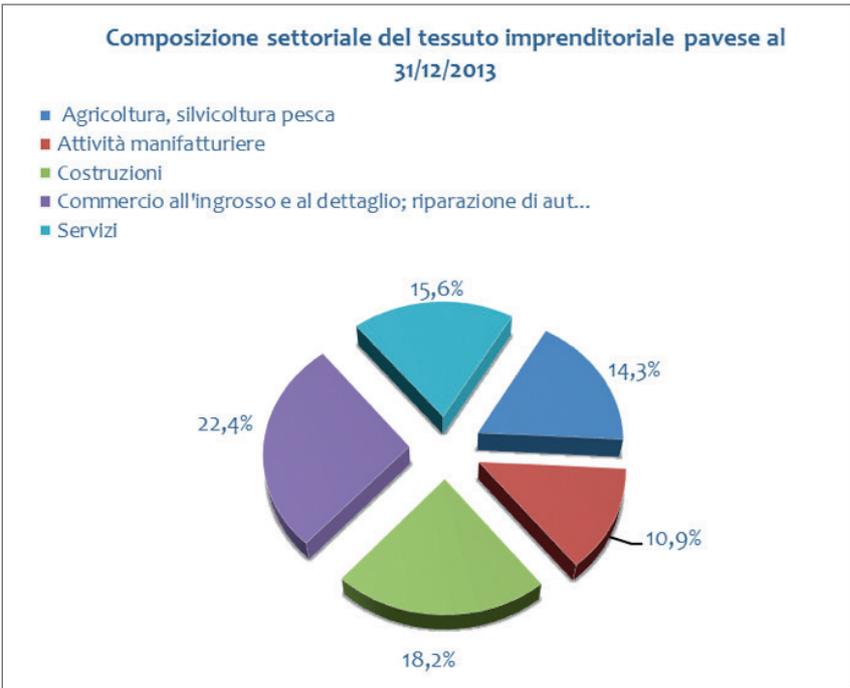


L'operosità della provincia si evince dall'andamento del tasso di natalità delle imprese (rapporto tra le imprese nate nell'anno e la popolazione di imprese attive di inizio periodo) che nei cinque anni ha mantenuto un ritmo vitale, in linea con quelli nazionale e regionale.



Da rilevare inoltre come, nella graduatoria annuale (2013) stilata dal quotidiano Il Sole 24Ore sulla qualità della vita nelle province d'Italia, risulti per Pavia un rilevante spirito imprenditoriale, che la classifica in 36° posizione nazionale, e seconda solo a Milano, in Lombardia. Le Start up innovative (x 10mila giovani) a Pavia registrano un valore di 3,31 contro un dato medio nazionale di 2,92.

La struttura del tessuto imprenditoriale pavese, secondo la specializzazione merceologica, mostra un assetto sostanzialmente invariato nella composizione degli ultimi cinque anni, confermando la prevalenza dei cinque grandi settori economici che insieme concentrano oltre l'80% delle attività esercitate in provincia.



Anche dal punto di vista della distribuzione per forma giuridica il composto produttivo pavese è rimasto pressochè immutato nel corso del periodo di mandato e caratterizzato da una forte presenza di imprese individuali che superano ancora, alla fine del 2013, il 60% delle imprese totali con una consistente presenza delle forme societarie equamente divise tra società di capitali e di persone sul restante 40%. Una combinazione che si discosta leggermente da quella della Lombardia, dove le imprese individuali rimangono al di sotto del 50% con un vantaggio per le società di capitali, e più omogenea a quella nazionale.



L'EXPORT

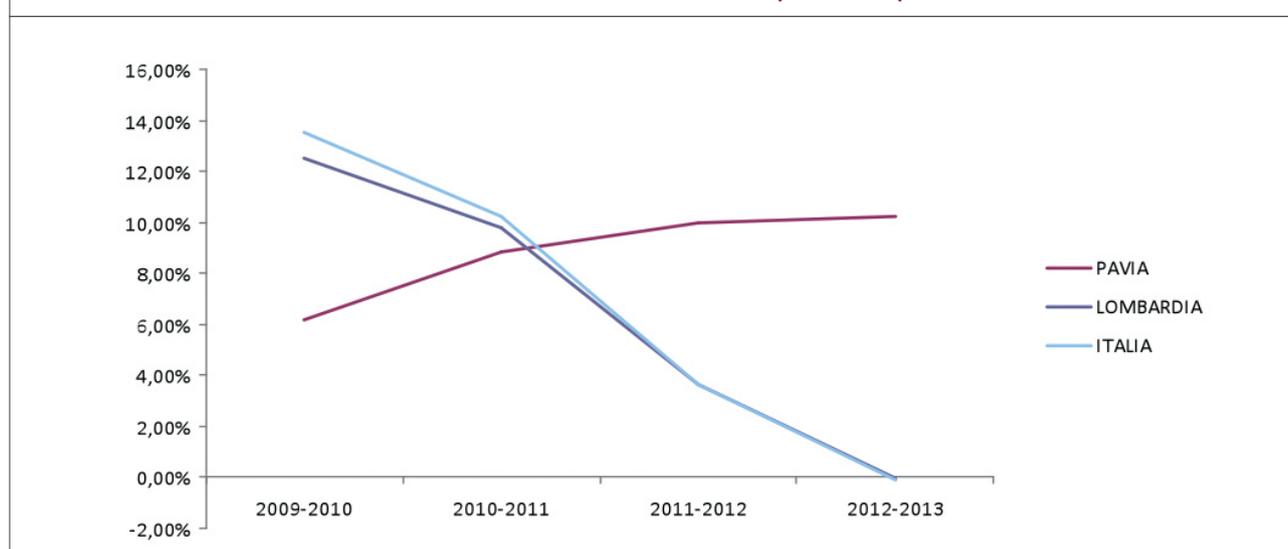
L'export rappresenta il fiore all'occhiello dell'economia pavese. Nel corso del quinquennio di riferimento l'export regionale e quello nazionale sono cresciuti in valore assoluto (ma con una tendenza percentuale in calo), con una battuta d'arresto nell'ultimo anno.

I valori che riguardano la provincia di Pavia, nonostante la crisi economica, mostrano invece un trend positivo, che non ha subito battute di arresto neppure nel 2013.

COMMERCIO ESTERO. INCREMENTO DELLE ESPORTAZIONI 2009-2013 (VALORI %)

	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
PAVIA	6,19%	8,81%	9,96%	10,21%
LOMBARDIA	12,50%	9,78%	3,63%	-0,05%
ITALIA	13,52%	10,26%	3,66%	-0,08%

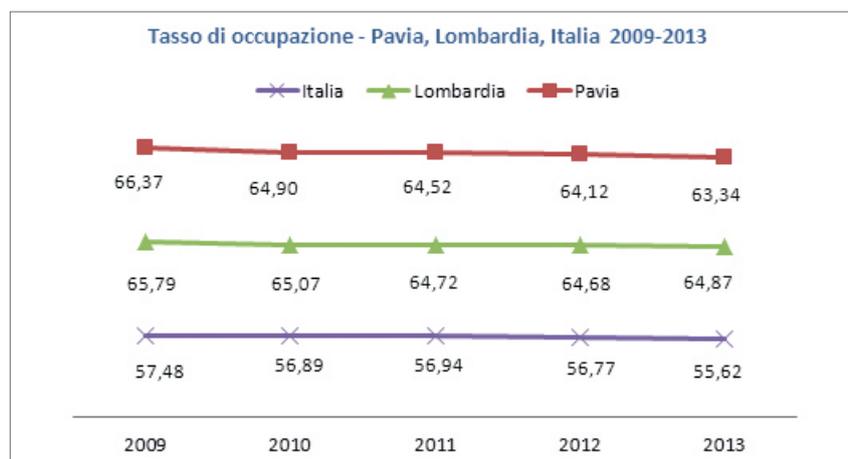
VARIAZIONI EXPORT 2009-2013 (VALORI %)



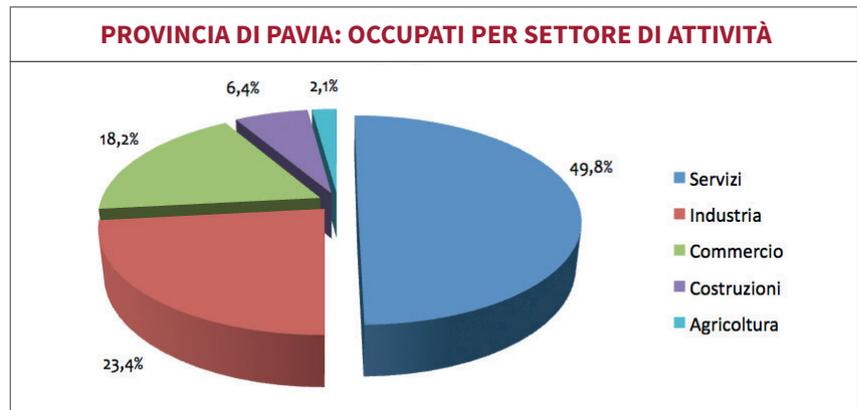
L'OCCUPAZIONE

La fase recessiva che ha attraversato l'Europa e l'Italia negli ultimi anni ha inevitabilmente indebolito il sistema produttivo nazionale, con pesanti ricadute sul mercato del lavoro. In tale contesto nazionale particolarmente fragile la nostra provincia, pur seguendo in generale gli orientamenti in atto a livello nazionale e regionale, evidenzia alcune peculiarità.

La serie storica del tasso di disoccupazione, in particolare, mostra per la nostra provincia una sostanziale tenuta del mercato occupazionale rispetto all'esplosione del dato nazionale e, pur in misura minore, regionale.



La serie storica degli occupati per settore di attività (2009-2013) conferma il settore dei servizi che ha visto un aumento del 3% nel corso del quinquennio, come il principale “erogatore” di lavoro sul territorio provinciale, seguito dall’industria (il cui andamento è stabile). Nel periodo hanno subito una riduzione piuttosto significativa anche gli occupati nelle costruzioni e in agricoltura e dal commercio.



LE PRODUZIONI AGROALIMENTARI

Il profilo settoriale della provincia di Pavia si distingue per una presenza consistente del settore agricolo che incide per il 14% sulla compagine imprenditoriale (contro il 5% a livello regionale) e produce una quota del valore aggiunto territoriale pari al 2,7% (contro l’1% medio lombardo). Questa specializzazione si fonda in particolare su due produzioni distintive per le quali il territorio vanta primati di livello nazionale: il vino e il riso.

IL VINO

L’Oltrepò Pavese, situato nell’area meridionale della provincia di Pavia, con le sue colline che mediamente non superano i 300-400 metri, è un territorio tradizionalmente vocato per la produzione di uva e di vini. Costituisce la terza area di produzione di vini certificati in Italia per numero di ettari a vite iscritti all’Albo Vigneti (11.192 ettari) e per ettolitri prodotti e il primo bacino vitivinicolo della Lombardia. L’Oltrepò Pavese è una delle più importanti zone vitivinicole europee e mondiali per la produzione di spumanti di qualità ed è il più grande “serbatoio” italiano di Pinot Nero (75% della produzione nazionale). La DOC comprende un numero significativo di tipi di vino: dal tradizionale Bonarda, ottenuto con uve Croatina, ad altri rossi storici quali il Buttafuoco, il Sangue di Giuda, il Rosso e il Rosso Riserva costituiti anch’essi da uvaggi di Croatina, Barbera e altri vitigni locali; ai bianchi quali il Riesling o l’aromatico Moscato.

**SUPERFICIE RIVENDICATA VINO
59% DELLA LOMBARDIA**

**PRODUZIONE UVA
E VINO FINITO
60% DELLA LOMBARDIA
75% DELLA PRODUZIONE
NAZIONALE DEL PINOT NERO
70% DELLA PRODUZIONE
NAZIONALE DI CROATINA**

IL RISO

Il territorio della provincia di Pavia interessato dalla coltivazione di riso è la zona denominata Lomellina. Su un totale di 4.100 aziende risicole sul territorio nazionale sono 1.468 le aziende di Pavia produttrici di riso su una superficie di 73.870 ettari, orientate per lo più verso la coltivazione delle varietà di Carnaroli, Vialone Nano, Arborio, Baldo, Balilla, Gladio, Loto, Roma, S. Andrea e Selenio. La provincia di Pavia risulta la prima provincia risicola a livello nazionale seguita da Vercelli e Novara.

**SUPERFICIE INVESTITA A RISO
83% DELLA LOMBARDIA
35% DELL’ITALIA**

**PRODUZIONE RISICOLA
84% DELLA LOMBARDIA
35% DELL’ITALIA**



3



DIMENSIONE SOCIALE DEL MANDATO





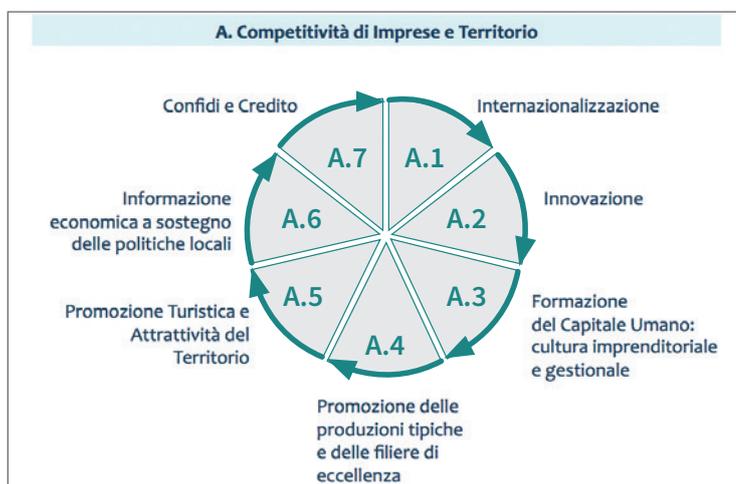
3. LA DIMENSIONE SOCIALE DEL MANDATO

3.1 - PROGRAMMI E OBIETTIVI STRATEGICI

L'impegno della Camera di commercio di Pavia nel corso del quinquennio di attività si è concentrato su due fondamentali ambiti di programmazione strategica: quello dedicato alla "Competitività delle imprese e del territorio" con il quale l'Ente ha messo in atto la propria missione a carattere promozionale, e quello focalizzato su "E-government e semplificazione" quali leve di miglioramento del rapporto tra Amministrazione Pubblica e impresa e tra gli stessi operatori del mercato.

I due ambiti, articolati nei macro obiettivi di seguito descritti, hanno costituito la base su cui gli organi camerali hanno definito, di anno in anno, le priorità di intervento e indirizzato le attività, non senza aver dato luogo ad una preventiva e accurata analisi dello scenario economico di riferimento e dei punti di forza e di debolezza del sistema economico locale, oltre che continuo ascolto alle istanze del mondo economico-imprenditoriale.

A.



B.



LA CAMERA DI COMMERCIO "INTEGRATORE DI SISTEMI" - PARTENARIATO PER LO SVILUPPO

Nel progredire del percorso programmatico di mandato, la Camera ha valorizzato la propria peculiare funzione di istituzione pubblica dedicata alla comunità imprenditoriale e la capacità che la contraddistingue di **fare sintesi** delle diverse sensibilità espresse dalle categorie economiche al fine di perseguire un interesse di sviluppo comune, condiviso e riconoscibile anche dai singoli portatori di interesse di riferimento, ossia le imprese. Nel far ciò l'Ente ha sviluppato la vocazione di agente **"integratore di sistemi"** accreditandosi quale interlocutore privilegiato in una fitta rete di relazioni istituzionali di cui sono stati protagonisti tanto le associazioni di categoria, quanto gli ordini professionali, tanto le associazioni di tutela dei consumatori e degli utenti, quanto le rappresentanze dei lavoratori, così come tutte le forze istituzionali e di governo locale. La trama sottesa alla realizzazione delle politiche consiste quindi in un partenariato istituzionale costruito sulla base di rapporti collaborativi e di fiducia consolidatisi nel tempo, che hanno favorito la sinergia delle risorse e delle competenze messe in campo dai diversi soggetti, conferendo un effettivo **valore aggiunto** agli interventi a supporto della crescita dell'economia provinciale.

Lo scambio operativo con le associazioni di categoria ha agevolato la messa a punto di interventi (sia progettuali che di incentivazione e di servizio) accessibili alla pluralità degli operatori e quanto più possibile rispondenti ai loro bisogni. Quello con le categorie professionali ha qualificato il percorso di semplificazione dei procedimenti, con la condivisione di soluzioni innovative tese a valorizzare le comunicazioni telematiche. In ambito istituzionale un rilievo particolare ha avuto la collaborazione con la **Provincia di Pavia**, che si è affiancata alla Camera nella realizzazione di gran parte delle azioni di promozione turistica e di valorizzazione delle eccellenze produttive, oltre che nella gestione del Tavolo per l'Expo 2015 teso a coordinare in un quadro di collaborazione organica le migliori progettualità volte a garantire la partecipazione attiva del territorio all'Esposizione Universale. Notevole spessore va riconosciuto anche alla collaborazione con le **amministrazioni comunali** che hanno condiviso con la Camera le innovazioni nel campo della interoperabilità fra pubbliche amministrazioni e soluzioni organizzative funzionali a rendere più accessibili i servizi anagrafici sul territorio. Un ruolo di non trascurabile impatto ha infine avuto la collaborazione istituzionale con **Regione Lombardia**, la quale nel corso del quinquennio ha sempre riconosciuto nell'Ente camerale un interlocutore di primo piano, in grado di porsi al suo fianco nei processi di concertazione orizzontale e verticale necessari per coordinare le politiche promosse a livello regionale con gli obiettivi di sviluppo del territorio. Questa fondamentale partnership si è concretizzata sia attraverso i lavori dell' **"Accordo Quadro di Sviluppo Territoriale"**, un percorso negoziale volto a selezionare le priorità strategiche del territorio e ad individuare un coerente portafoglio di progettualità condivise, sia attraverso l' **"Accordo di Programma per lo Sviluppo Economico e la Competitività del Sistema Lombardo"** stipulato già nel 2006 e rinnovato nel 2010 fra Regione Lombardia e il sistema camerale lombardo. Questo canale di accompagnamento e stimolo alla competitività dei sistemi territoriali ha giocato sul territorio pavese un importante effetto di moltiplicatore, sommando alle risorse messe in campo dalla Camera ingenti finanziamenti di origine regionale ed efficientandone l'uso grazie alla convergenza su comuni obiettivi e su interventi di supporto alle imprese, coordinati e condivisi.

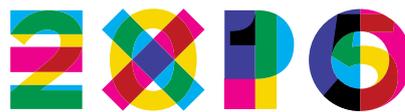
I Numeri dell'"AdP Competitività"	Regione Lombardia	CCIAA Pavia	Tasso moltiplicatore € RL / € CCIAA
Asse 1 - Competitività delle imprese	€ 751.383	€ 2.595.171	0,29
Asse 2 - Attrattività e competitività dei territori	€ 160.550	€ 232.305	0,69
Asse 3 - Progetti di sistema a supporto delle Mpmi e imprenditorialità	€ 148.007	€ 454.036	0,33
TOTALE	€ 1.059.940	€ 3.281.512	0,32



PAVIA VERSO L'EXPO 2015

Camera di commercio e Provincia di Pavia hanno costituito già nel 2008 un Tavolo di lavoro finalizzato a delineare – in collaborazione fra istituzioni e operatori del territorio – una mappa dei possibili servizi offerti dal territorio pavese di supporto alla realizzazione dell'Esposizione Universale milanese e dei punti di forza spendibili in chiave di marketing territoriale verso gli operatori e i visitatori partecipanti a Expo 2015. Il lavoro di censimento realizzato si è tradotto in un **“Programma di valorizzazione del sistema economico pavese - Pavia per l'Expo Universale Milano 2015”** che è stato alla base della definizione di una piattaforma di collaborazioni ratificata con la stipula del protocollo fra Provincia di Pavia e Società Expo 2015 SpA nell'aprile 2010.

Questo importante primo passo ha indotto a mobilitare le energie dei vari soggetti impegnati nella promozione del territorio verso il comune obiettivo di cogliere l'occasione di Expo 2015 per valorizzare il ricco patrimonio turistico, culturale ed enogastronomico di cui il territorio pavese dispone e di tutte le numerose eccellenze e fattori di attrazione che rendono la provincia di Pavia un polo strategico per la buona riuscita dell'Esposizione Universale. Ed è su questa base condivisa che anche la Camera di commercio ha avviato la progettazione di una serie di attività (che saranno evidenziate con il logo 'Expo' nei successivi paragrafi). L'alleanza locale scaturita dal Tavolo si è consolidata, evolvendosi in chiave più strettamente operativa, con la stipula nella primavera 2014 del **“Protocollo di Intesa per la promozione, ideazione, progettazione e realizzazione di iniziative e attività finalizzate alla valorizzazione del Sistema istituzionale, economico e sociale della provincia di Pavia in vista della Esposizione Universale Expo 2015”**. L'accordo ha impegnato ben 54 sottoscrittori (Enti locali, Associazioni di categoria, Organizzazioni sindacali, Distretti del Commercio, Gal, Fondazioni bancarie, ecc.) a concordare forme, modalità e tempi per la realizzazione congiunta di iniziative di promozione del sistema pavese in occasione di Expo, al fine di dare maggiore visibilità e impatto alle stesse e soprattutto al fine di identificare un interlocutore unico e integrato con Regione Lombardia che si appresta a sostenere, con importanti misure di finanziamento, i programmi di attività proposti sui diversi territori.



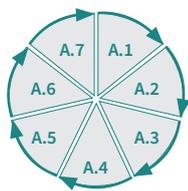
MILANO

AMBITI DI COLLABORAZIONE

- L'offerta ricettiva e i percorsi turistici
- L'enogastronomia
- Le innovazioni nella filiera e in ambito sanitario
- Opportunità di collaborazione con le imprese della provincia di Pavia
- Opportunità di collaborazione con i paesi partecipanti
- Manifestazioni da inserire nel programma di eventi ufficiali Expo 2015
- Disponibilità di strutture logistiche e di trasporto
- Il Programma dei volontari per Expo 2015
- Opportunità occupazionali legate a Expo 2015
- Le opere sul territorio collegate o collegabili a Expo 2015

3.2 – RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE

A. COMPETITIVITÀ DI IMPRESE E TERRITORIO



Durante tutto il mandato il sistema economico locale ha vissuto anni difficili che hanno impegnato l'intera comunità imprenditoriale in uno sforzo indirizzato a resistere ai colpi della crisi economica internazionale e a conservare per quanto possibile i tradizionali requisiti di forza e competitività necessari per catturare i timidi

e tardivi cenni di ripresa (alcuni dei quali apparsi solo negli ultimi mesi) e trasformarli in un rilancio dei ritmi di crescita dell'economia locale.

Quello di impresa e territorio è un binomio che ha guidato l'intero operato camerale nel corso del quinquennio, nella convinzione che i due fattori siano intrecciati in un processo di fertilizzazione reciproca: le imprese riescono ad essere numerose e competitive in un territorio che offre maggiori opportunità di sviluppo ed innovazione e viceversa, un territorio è più competitivo, in termini di attrattività ed investimenti, anche in ragione della vivacità imprenditoriale.

Per favorire lo sviluppo armonico e reciproco delle imprese e del territorio la Camera ha lavorato - in stretta integrazione e sinergia operativa con la propria Azienda Speciale Paviaviluppo - puntando su specifiche leve di competitività tra cui: l'internazionalizzazione e l'innovazione delle imprese e delle produzioni, la crescita del know-how e della cultura di impresa, il supporto alle start up, l'agevolazione nell'accesso al credito, la valorizzazione del territorio, delle produzioni tipiche e del patrimonio culturale in funzione di promozione turistica e di attrattività.

L'obiettivo prioritario è stato quello di **stimolare la vitalità di una tradizione industriale che ha avuto un ruolo di primo piano nel contesto regionale**. Ciò è avvenuto innanzitutto valorizzando il punto di forza che il sistema produttivo è riuscito a segnare nei rapporti con i mercati esteri, che rappresentano il campo in cui giocare con maggiore decisione la partita per lo sviluppo futuro. Puntare sull'internazionalizzazione ha significato per la Camera stimolare verso questa strategia un più ampio target di imprese, perseguendo così l'obiettivo di un **rafforzamento strutturale della compagine imprenditoriale** attraverso percorsi guidati di avvicinamento ai mercati esteri.

Non sono mancate le azioni volte a favorire l'innovazione come leva di competitività, attraverso **strumenti di servizio riconcepiti partendo dai bisogni dell'impresa** e volti a far crescere la consapevolezza dei margini di miglioramento che possono essere sfruttati - anche in termini di modalità gestionali - per crescere e per competere con maggiore forza sui mercati.

Sostegno e stimolo alla nascita di nuove imprese, anche in settori innovativi, servizi per l'aggiornamento delle competenze e per la creazione di una relazione più sinergica con il mondo della scuola, nuove opportunità di accesso a credito agevolato e a microcredito, oltre ad un ricco apparato di strumenti di incentivazione e contribuzione, hanno costituito il necessario corollario per **valorizzare le opportunità di crescita del sistema economico locale**.

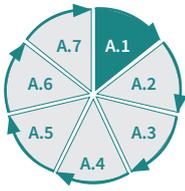
Nella prospettiva di un rilancio sinergico delle diverse anime che sostengono la produzione del valore aggiunto locale è stata prestata grande attenzione anche al settore agricolo che - con le sue produzioni di eccellenza in campo vitivinicolo, risicolo e non solo - ha potuto partecipare a pieno titolo dei successi ottenuti negli ultimi anni dall'agroalimentare 'made in

Italy' e che è destinato a diventare protagonista di prima linea nella volata verso il grande appuntamento di Expo 2015.

A fianco di ciò naturalmente si colloca un terziario che si è reso capace di rispondere con flessibilità e prontezza ai contraccolpi della crisi, trasformandosi con la forza dello spirito di imprenditorialità che connota il territorio e mettendo in campo tutte le energie per fare da parafulmine rispetto ai contraccolpi occupazionali, anche quale canale di autoimprenditorialità innovativa e propositiva.

Il territorio - l'immenso e variegato territorio pavese, con i suoi paesaggi, le sue culture e tradizioni, i suoi monumenti - è stato l'elemento unificante e portante di queste espressioni economiche nonché dell'immagine di un progresso possibile, che punta anche sulla valorizzazione di **storia, natura, cultura come fattori di crescita distintivi**, come vere e proprie fonti di produzione di valore aggiunto per l'economia locale. Anche questo patrimonio è stato quindi riconosciuto e valorizzato dalla Camera - con adeguate politiche di promozione delle eccellenze e di attrattività turistica. Queste attenzioni si sono mosse, soprattutto nel secondo scorcio di mandato, con l'intento di **cogliere pienamente l'eccezionale occasione di Expo 2015** - allo scopo sia di attrarre persone e consumi in grado di contribuire a tenere alto il circolo virtuoso della produzione di ricchezza sul territorio, sia di dare adeguato risalto nell'ambito della Esposizione Universale alle produzioni locali che maggiormente possono contribuire a sostanziarne il tema guida "Nutrire il Pianeta - Energie per la Vita".

A.1 INTERNAZIONALIZZAZIONE



Fattore essenziale per la competitività delle imprese è l'internazionalizzazione, ovvero la possibilità di inserirsi negli scambi commerciali a livello globale e sfruttarne le dinamiche. Durante il quinquennio di riferimento, l'azione camerale è stata rivolta in grande misura alla creazione delle condizioni favorevoli

a stimolare l'apertura delle imprese pavese verso i mercati internazionali. Nella realizzazione operativa del disegno strategico di supporto all'internazionalizzazione delle imprese di fondamentale importanza è stato il ruolo operativo affidato all'Azienda Speciale Paviaviluppo che, nei suoi primi cinque anni di attività, ha posto al centro dei propri indirizzi strategici proprio il sostegno alle imprese nell'approccio ai mercati oltreconfine. La gamma delle attività realizzate spazia dalla organizzazione di partecipazioni collettive a fiere internazionali di rilievo, all'accompagnamento a missioni all'estero, dall'organizzazione di incoming con buyers stranieri, alla realizzazione di workshop promozionali rivolti a operatori e mass media presso alcune importanti sedi diplomatiche europee, dall'attività seminariale per l'approfondimento dei mercati target alla formazione normativa e tecnica su regole e strumenti dell'esportazione. Da non trascurare la rilevanza del servizio istituzionale di rilascio di certificati d'origine delle merci e di visti per l'esportazione, che con i suoi consistenti volumi rende conto del dinamismo assunto dal territorio su questa linea di sviluppo competitivo. Una costante delle politiche di internazionalizzazione è stata l'erogazione di risorse dirette ad agevolare la partecipazione a fiere e missioni internazionali delle imprese esportatrici, sia in forma di voucher (attraverso le misure annualmente proposte sull'Accordo di programma 'Competitività' con Regione Lombardia), sia in forma di contributi attraverso bandi camerali, che hanno valorizzato in particolare la capacità degli operatori di aggregare le proprie forze attorno a obiettivi di penetrazione dei mercati più ambiziosi. Con queste misure la Camera ha valorizzato le realtà consortili del territorio riconoscendo la professionalità e l'esperienza nel proporre servizi di assistenza e la capacità di aggregazione.

Gli interventi si sono via via evoluti nel corso dei cinque anni con la finalità di coinvolgere un più ampio numero di operatori nella sfida dell'export,



prestando sempre maggiore attenzione al target delle cosiddette 'imprese matricola'. Questi operatori sono stati coinvolti in percorsi guidati che li accompagnano nell'individuazione dei mercati più promettenti sino all'incontro con i potenziali buyer, passando attraverso interventi coordinati di formazione e audit in azienda da parte di esperti che – in una logica di servizio 'sartoriale' - aiutano a definire le strategie di internazionalizzazione più appropriate in relazione al profilo, al potenziale e alle esigenze della singola azienda. Nell'attivazione di questi programmi operativi, che sono corredati dall'efficace apparato informativo e consulenziale della piattaforma Lombardia Point, accessibile via web, la Camera ha lavorato spesso in stretta collaborazione con Unioncamere Lombardia, che si è fatta promotrice di numerose progettualità di successo riconosciute in Accordo di Programma Competitività.

LE POLITICHE DI INTERNAZIONALIZZAZIONE: L'IMPATTO

LE ESPORTAZIONI

Valore Complessivo 2009-2013:

€ 18.269 Milioni

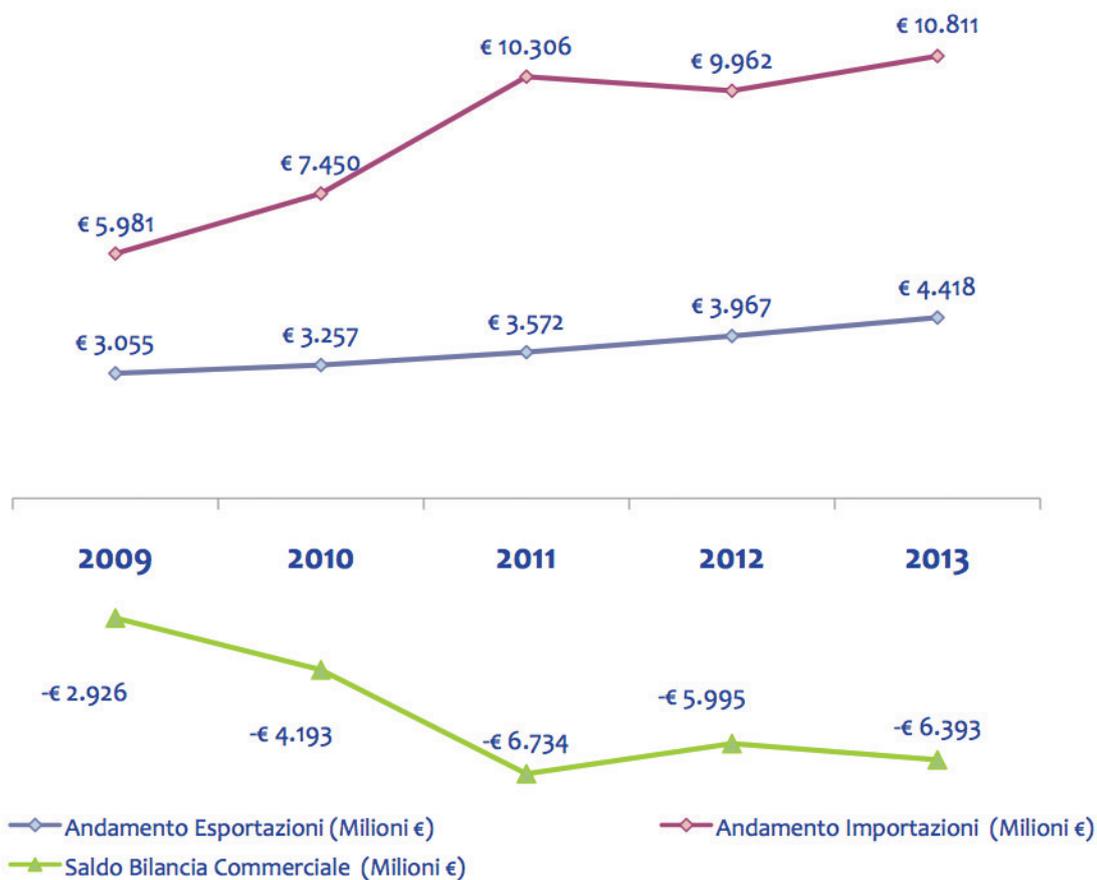
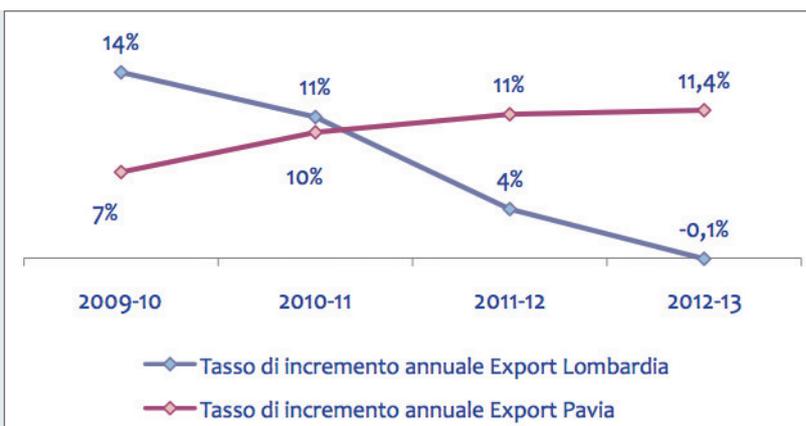
Incremento: **+45%**

Fatturato Estero delle Imprese

Pavesi/Totale Fatturato: **25%** (Media)

Export Totale/ Valore Aggiunto: **30%**

(Media)



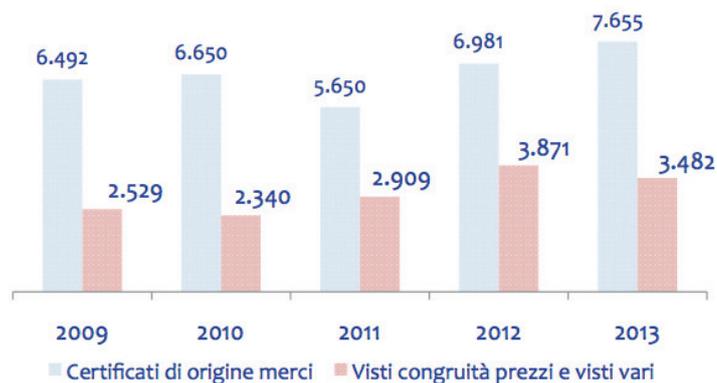
I DOCUMENTI PER L'ESTERO

Certificati di Origine Merci: **Tot. 33.428**

Incremento: **+18%**

Visti congruità prezzi, visti vari: **Tot. 15.131**

Incremento: **+38%**



PRINCIPALI INIZIATIVE E RISULTATI

LE RISORSE LIQUIDATE TRAMITE BANDI/VOUCHER

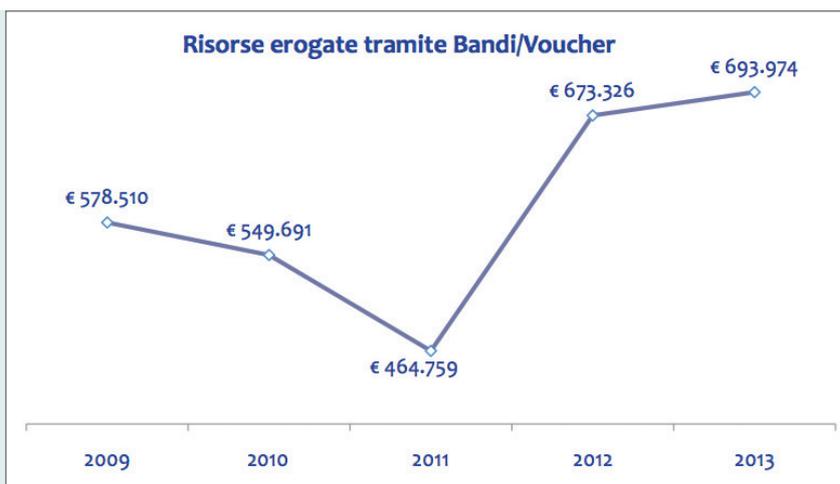
Valore Complessivo:

€ 2.960.260

Incremento: **+ 20%**

Istanze liquidate: **1.186**

Contributo Medio: **€ 2.497**



LA MAPPA DEI PAESI COINVOLTI NELLE INIZIATIVE ESTERE



396 AZIENDE PAVESI COINVOLTE**20 PAESI COINVOLTI**

FIERE E MISSIONI		INCOMING E INCONTRI CON BUYERS		WORKSHOP	
18 Partecipazioni a iniziative		9 Iniziative		8 Iniziative	
180 Imprese pavese partecipanti		139 Imprese pavese coinvolte		77 Imprese pavese coinvolte	
Alimentaria	25	Calzature	Giappone	Promozione territorio	Germania
Anuga	31	Meccanica Calzature	Multipaese	Orafo	Francia
Gemellaggi Germania (Missione)	8	Orafo	Francia	Turismo	Germania
London Wine Fair	7	Agroalimentare	Francia e Spagna	Orafo	Regno Unito
Multisettole Turchia (Missione)	5	Calzature	India, Sudafrica e Stati Uniti	Turismo	Austria
Prowein	69			Orafo	Polonia
Settimana Made in Italy Tunisia (Missione)	5	Agroalimentare	Canada	Agroalimentare	Lituania
Sial	20			Agroalimentare	Austria
Turismo Germania e Svizzera (Missione)	10				

SEMINARI E EVENTI FORMATIVI**55** Eventi realizzati**755** Partecipanti

Le tematiche: assicurazione export, trasporti internazionali, normativa doganale, marketing internazionale, fiscalità internazionale, Incoterms, etc.

PROGETTI TEMATICI

Lombardia Food è un progetto pluriennale realizzato con il contributo di numerose Camere partner con capofila la Camera di commercio di Milano e la sua Aziende Speciale Promos, che hanno coinvolto le aziende del comparto agroalimentare in un intenso tour di promozione dei prodotti di eccellenza in mercati esteri strategici quali USA e Canada oltre all'intera area BRIC. Il programma ha comportato la messa in opera di un pacchetto molto articolato di servizi incentrati su missioni, assistenza alle imprese all'estero, incoming di buyer, eventi promozionali, incontri con stampa specializzata e mass media, partecipazione a fiere, ecc. Il ruolo svolto dall'imprenditoria pavese in tale ambito è stato significativo dal momento che ben il 30% delle imprese partecipanti sono risultate provenienti dalla sola provincia di Pavia.

LOMBARDIA FOOD**389** imprese lombarde partecipanti**117** imprese pavese partecipanti**30%** imprese pavese su totale**37** n° iniziative (incoming fiere, etc)**5** Paesi target

La Camera di commercio di Pavia ha promosso nel corso del 2013 la partecipazione coordinata di oltre 160 imprese pavese a grandi manifestazioni internazionali, sulla base di progetti lanciati dall'Unioncamere Lombardia in accordo con Fiera Milano. Nello spirito di rete che caratterizza l'impegno camerale, l'Unione regionale ha voluto dare l'opportunità a imprese non ancora esperte dei processi di internazionalizzazione, di vivere in diretta due grandi momenti che qualificano il programma fieristico milanese.

TuttoFood (mostra internazionale del cibo) e **Host** (mostra internazionale dell'ospitalità professionale): le aziende pavese giudicate idonee da Regione Lombardia, Unioncamere Lombardia e Fiera Milano, hanno beneficiato della partecipazione gratuita in stand preallestiti e di incontri d'affari con buyer esteri qualificati realizzati secondo un innovativo modello di match-making. Elemento centrale della manifestazione è il business e la possibilità offerta alle aziende che espongono di avere visibilità internazionale.

Progetto Let: Lombardy Export Trade: il progetto è finalizzato a creare un network di sostegno e supporto alla creazione di processi eccellenti per l'internazionalizzazione di imprese "matricola". Tale network sostiene - a partire dal 2012 - le piccole e medie imprese pavese in un percorso di pianificazione e sviluppo di una strategia per l'estero, fornendo un supporto specialistico per approcciare correttamente i mercati internazionali. Durante il percorso di sviluppo le aziende partecipanti sono affiancate nelle dinamiche di internazionalizzazione da figure specializzate denominate Export Temporary Manager (ETM) ed Export Temporary Pupil (ETP).



n° partecipanti stand pre-allestito: **61**
 n° partecipanti pavese in stand Unioncamere: **10**
 n° Paesi partecipanti: **80**
 n° incontri d'affari con buyer esteri selezionati e invitati sulla base del profilo dell'impresa: **468**

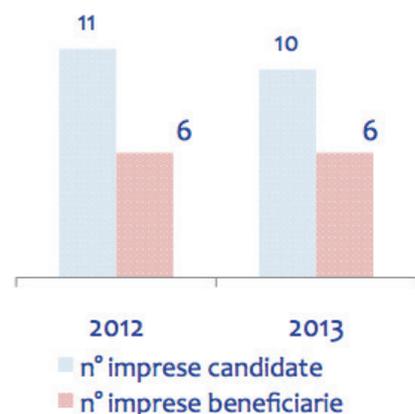


n° partecipanti stand pre-allestito: **100**
 n° partecipanti Pavese in stand Unioncamere: **6**
 n° Paesi partecipanti: **48**
 n° incontri d'affari con buyer esteri selezionati e invitati sulla base del profilo dell'impresa: **> 900**



Progetto
L.E.T.

Lombardy Export Trade

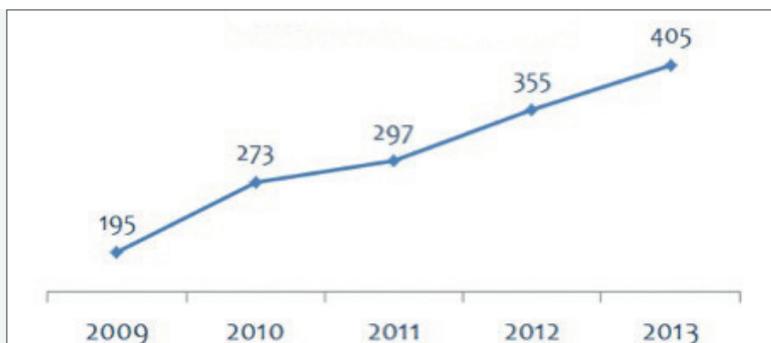




Lo **Sportello Lombardia Point** nato dalla collaborazione fra Regione Lombardia, Camere di commercio lombarde, Ice, Sace, Simest e Camere Commercio italiane all'estero, fornisce una gamma completa di servizi

informativi e di orientamento all'utenza. Lo Sportello ha competenza anche sulle politiche comunitarie e di supporto al business.

+108% CONTATTI LOMBARDIA POINT



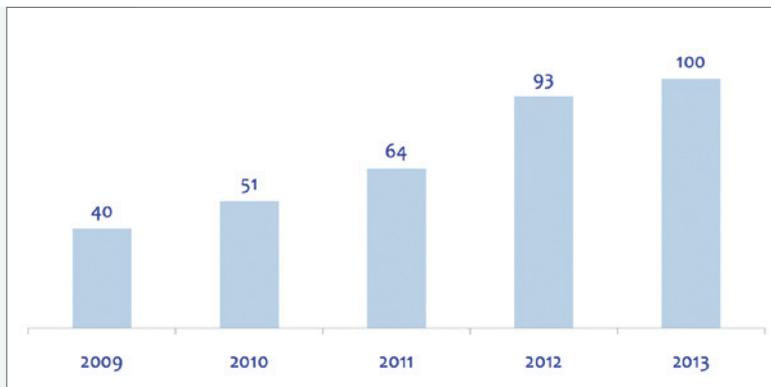
La finalità del **Club delle imprese esportatrici** è quella di stimolare il dialogo e l'aggregazione tra imprese su argomenti legati al commercio internazionale.

La natura è quella di un'aggregazione volontaria di imprese della provincia di Pavia, caratterizzate dalla vocazione all'export e dalla particolare

sensibilità alle tematiche dell'internazionalizzazione.

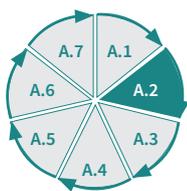
La Camera di commercio promuove presso le aziende esportatrici presenti nel territorio la partecipazione al Club come ulteriore strumento di cooperazione e di confronto tra loro al fine di consolidare la logica del fare sistema.

+150% N° IMPRESE OPERANTI CON L'ESTERO ISCRITTE AL CLUB IMPRESE ESPORTATRICI



Il **Premio Imprese Internazionali** è nato per dare visibilità e riconoscimento alle imprese che rappresentano esempio di eccellenza nel processo di internazionalizzazione. Il premio è destinato alle aziende che vantano esperienze di internazionalizzazione attiva, di valorizzazione sui mercati esteri del "made in Pavia", attraverso esportazione diretta o indiretta, creazione di insediamenti commerciali o filiali estere, accordi di collaborazione con organizzazioni italiane ed estere finalizzati all'esplorazione e allo sfruttamento di opportunità di mercato. Vengono premiate quelle imprese che hanno avuto un significativo progresso e posizionamento sul mercato di riferimento rispetto ai concorrenti, creando in questo modo valore per il territorio e rendendolo più attrattivo e competitivo. Il Premio ha visto 40 candidature dal 2011 al 2013 ed è stato riconosciuto complessivamente a 33 imprese.

A2. INNOVAZIONE



La capacità di innovare è uno dei fattori decisivi nel determinare il livello di competitività di un sistema imprenditoriale nei confronti del mercato globale, a maggior ragione nelle economie mature, com'è anche quella pavese. La Camera di commercio di Pavia ha notevolmente rafforzato nel quinquennio di mandato l'attenzione per tale tematica che ha avuto un peso rilevante nel quadro delle strategie promozionali dell'Ente. Intensa è stata l'attività volta a incentivare l'introduzione dell'innovazione in azienda, sia nella veste di innovazione incrementale di prodotto e di processo, sia in quella di innovazione tecnologica, che infine nell'accezione più estensiva e trasversale dell'innovazione organizzativa e gestionale, che passa anche attraverso l'evoluzione della cultura manageriale e di impresa. La gamma degli interventi si articola fra quelli a carattere contributivo e quelli di sensibilizzazione e approfondimento, sino alle forme di accompagnamento in azienda e al servizio puntuale dedicato alla risoluzione di un'esigenza specifica. In questo ambito un ruolo via via più importante è stato assegnato alle funzioni camerali di assistenza nei processi di brevettazione che si sono evolute nella direzione di aiutare a difendere in modo appropriato la proprietà industriale.

GLI STAKEHOLDER



Anche nelle strategie di sviluppo fondate sull'innovazione la cultura della collaborazione interistituzionale ha dato importanti frutti, come dimostra il riconoscimento ottenuto dal progetto di Parco Tecnico Scientifico dedicato a "Scienze e Tech per la Vita", il quale costituisce un perno sul quale snodare le possibili linee di un futuro rilancio dell'economia provinciale.

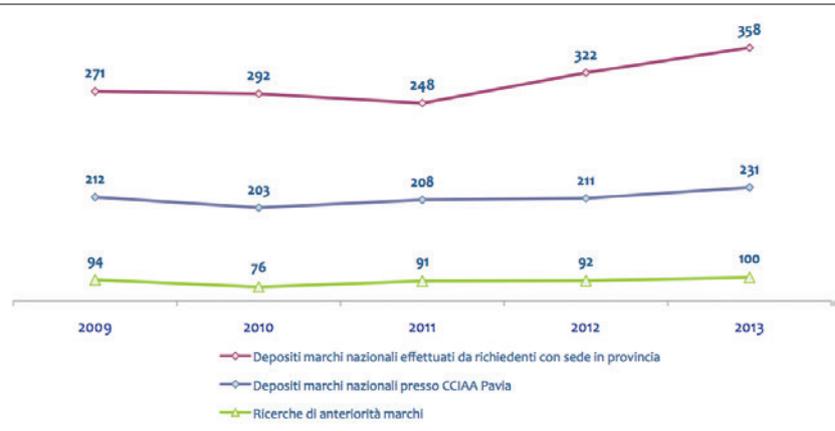


LE POLITICHE DI INNOVAZIONE: L'IMPATTO

L'INNOVAZIONE BREVETTUALE 2009-2013

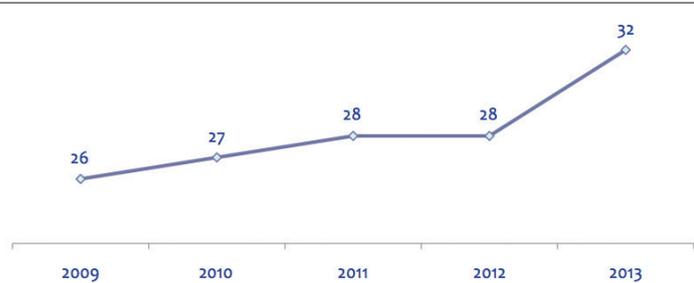
- 71** Invenzioni
- 43** Modelli di Utilità
- 1.065** Marchi nazionali
- 1.491** Marchi nazionali da soggetti con sede in provincia
- 51** Marchi internazionali
- 12** Disegni e modelli
- 131** Seguiti ed altri depositi
- 453** Ricerche di anteriorità

ANDAMENTO ATTIVITÀ BREVETTUALE



141 NUOVE CERTIFICAZIONI DI QUALITÀ, AMBIENTALI E DI PRODOTTO REALIZZATE TRAMITE BANDI

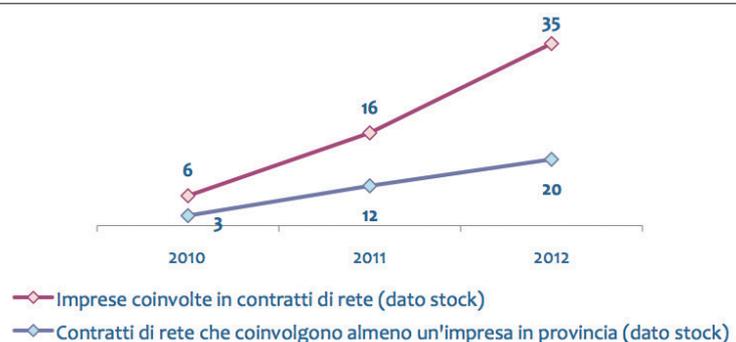
ANDAMENTO ATTIVAZIONE NUOVE CERTIFICAZIONI



20 CONTRATTI DI RETE CHE COINVOLGONO IMPRESE PAVESI

35 IMPRESE COINVOLTE IN CONTRATTI DI RETE

ANDAMENTO DEI CONTRATTI DI RETE



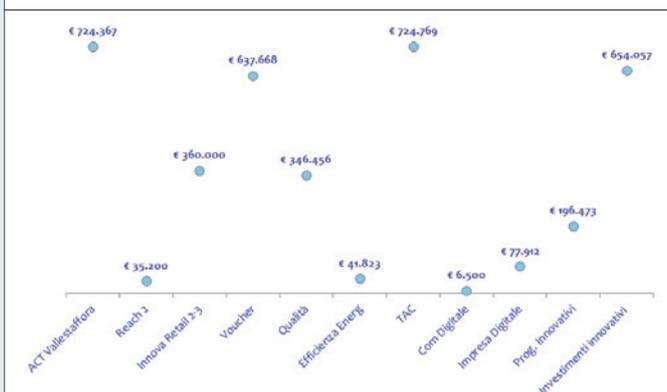
PRINCIPALI INIZIATIVE E RISULTATI

CONTRIBUTI A SOSTEGNO DELL'INNOVAZIONE 2009-2013

- 22** Bandi
- 520** Beneficiari
- € 5.038.224**
Risorse concesse
- € 9.689**
Contributo Medio



CONTRIBUTI A SOSTEGNO DELL'INNOVAZIONE TRAMITE BANDI 2009-2013



CONTRIBUTI PER LA QUALITÀ E L'EFFICIENZA GESTIONALE DELLE IMPRESE

Con il **Bando Qualità** (importo concesso € 346.456), riproposto ogni anno, la Camera ha favorito le micro, piccole e medie imprese della provincia che per la prima volta realizzano un sistema di gestione della qualità, ambientale, della sicurezza o per la responsabilità etica e sociale e che conseguono per una certificazione volontaria, un marchio o un sistema di etichettatura dei prodotti e servizi idonei ad assicurarne la conformità ai requisiti stabiliti da norme tecniche. Nel biennio 2009 e nel 2010 il quadro degli interventi si è arricchito con misure specifiche promosse sull'Accordo di Programma Competitività con Regione Lombardia: il **Bando innovazione e ricerca energetica (€ 41.823)** volto a favorire i processi di innovazione nei settori della sicurezza sul lavoro, dell'energia e della sostenibilità ambientale e il **Bando Reach (€ 35.200)** che ha finanziato progetti finalizzati a gestire le sostanze chimiche secondo il Regolamento CE 1907/2006 all'interno delle PMI. Alla medesima linea di supporto all'efficienza della gestione per la competitività imprenditoriale afferiscono le misure realizzate nel 2012 (sempre in Accordo di Programma Competitività) **Bando impresa Digitale (€ 77.912)** di sostegno alla creazione e diffusione sul mercato di nuove tecnologie ICT in grado di migliorare la produttività, la gestione delle informazioni e della comunicazione, l'efficienza dell'organizzazione interna e la gestione dei costi nelle micro, piccole e medie imprese e **Bando comunicazione digitale (€ 6.500)** volto a finanziare progetti di investimento in strategie di marketing innovation basate su nuove forme di comunicazione digitale e sugli strumenti web 2.0.

CONTRIBUTI PER LA QUALITÀ E L'EFFICIENZA GESTIONALE DELLE IMPRESE 2009-2013

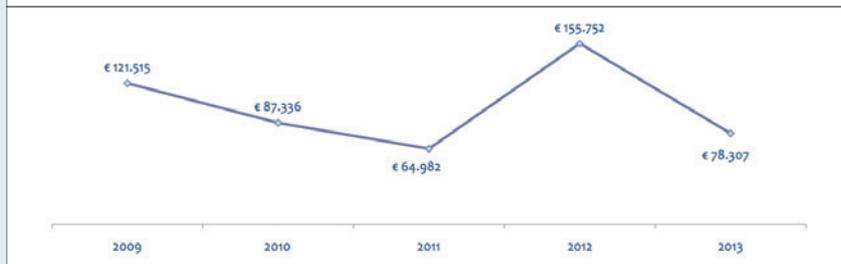
10 Bandi

160 Beneficiari

€ 507.891 Risorse concesse

€ 3.174 Contributo Medio

ANDAMENTO CONTRIBUTI PER LA QUALITÀ E L'EFFICIENZA GESTIONALE DELLE IMPRESE



VOUCHER INNOVAZIONE

'Must' dell'Accordo di Programma Competitività con Regione Lombardia e punto fermo nel quinquennio di attività camerale, la misura ha avvicinato le imprese ai temi dello sviluppo tecnologico e dell'innovazione, creando un sistema in cui i diversi soggetti – imprese, università, centri di ricerca, istituzioni – partecipano attivamente alla realizzazione di processi innovativi. I **voucher erogati alle imprese** (per complessivi € 637.668) hanno supportato l'implementazione di reti informatiche sicure, la partecipazione a programmi europei, l'inserimento di capitale umano in azienda finalizzato a processi di brevettazione, la realizzazione di studi di fattibilità per introdurre innovazione tecnologica di processo e di prodotto, l'accesso a servizi di trasferimento tecnologico, la definizione di aggregazioni di imprese e organismi di ricerca e l'adesione ai costituendi cluster tecnologici regionali.

VOUCHER INNOVAZIONE 2009-2013

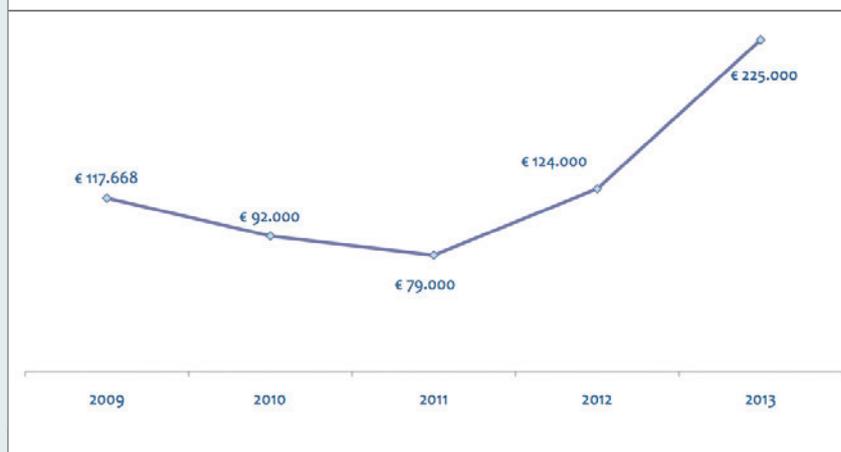
5 Bandi

80 Beneficiari

€ 637.668 Risorse concesse

€ 7.970 Contributo Medio

ANDAMENTO VOUCHER



CONTRIBUTI ALLO SVILUPPO DELL'INNOVAZIONE NEI SETTORI

► Terziario

In accordo con i principi guida dell'azione regionale e con il Piano Triennale per lo Sviluppo delle PMI Commerciali del 2008, il **Progetto ACT "Le Porte della Valle Staffora"**, ammesso nell'Accordo di Programma Competitività, ha qualificato e innovato la rete distributiva di vicinato di tre comuni del territorio pavese. L'intervento (sviluppato dal 2009 al 2012, del valore di **€ 724.367**) ha sostenuto i singoli esercizi valorizzando le peculiarità di ciascun ambito territoriale interessato ma in maniera integrata e in una logica di "sistema" capace di mettere in rete le risorse, ottimizzando i benefici per tutte le realtà economiche e sociali in esso presenti. In chiave più estensiva, ma sui medesimi obiettivi di sviluppo condivisi con il Governo regionale, si è mosso il **Bando Innova Retail per il sostegno all'innovazione di processo nel sistema distributivo lombardo** che (con **€ 360.000** di risorse concesse) ha incentivato l'innovazione tecnologica nel sistema distributivo, favorendo anche l'adozione di innovazioni a carattere organizzativo e gestionale, nelle relazioni in rete con altri operatori commerciali e nei rapporti con i clienti. Un nuovo obiettivo di miglioramento e qualificazione del settore è stato più di recente (2014) condiviso in Accordo di Programma Competitività con il **Bando Paviaconcreta**.

Il **Bando Paviaconcreta**, concepito in vista dell'appuntamento di Expo 2015 indirizza un ingente volume di risorse (**€ 1.233.000**) su interventi di riqualificazione e potenziamento delle strutture ricettive volti a migliorare il livello dell'offerta turistica e l'attrattività del sistema dell'accoglienza.

► Attività produttive

Già nei primi due anni del mandato la Camera di commercio gestiva l'esito finale di un articolato programma di intervento di **Sostegno all'innovazione tecnologica nelle PMI pavese della filiera produttiva Tessile, Abbigliamento e Calzature (TAC)**, valorizzando la rete di collaborazione attivata in ambito di Accordo di Programma competitività non solo con Regione Lombardia ma anche con Provincia di Pavia. L'obiettivo di stimolare l'ammmodernamento di una filiera che è il fiore all'occhiello della tradizione produttiva pavese, è stato congiuntamente perseguito dai tre Enti

con un volume di risorse consistenti (**€ 724.769**) che negli anni 2009 e 2010 sono andate a sostenere interventi di innovazione tecnologica e organizzativa, dei processi, dei prodotti, nonché dei sistemi aziendali e interaziendali all'interno del comparto. Di notevole impatto, fra le politiche volte a favorire la competitività del più ampio sistema produttivo, sono state inoltre le misure promosse in autonomia dalla Camera nel periodo più recente (2013), da un lato con il **Bando a sostegno di Nuovi Progetti imprenditoriali a carattere innovativo (risorse concesse € 196.473)**, rivolto a start-up, spin off e imprese neo-costituite, dall'altro con il **Bando Investimenti innovativi e di ammodernamento (€ 654.057)** che ha inteso favorire la potenziale ripresa del ciclo economico a livello locale, contribuendo all'acquisto di beni materiali, connessi all'introduzione in azienda di innovazione tecnologica, l'incremento dell'efficienza, del valore aggiunto, della qualità/quantità delle produzioni, degli standard di sicurezza o permetta di ridurre l'impatto ambientale dell'attività.

CONTRIBUTI ALLO SVILUPPO DELL'INNOVAZIONE NEI SETTORI 2009-2013

► TERZIARIO

229 Beneficiari

€ 2.317.367 Risorse concesse

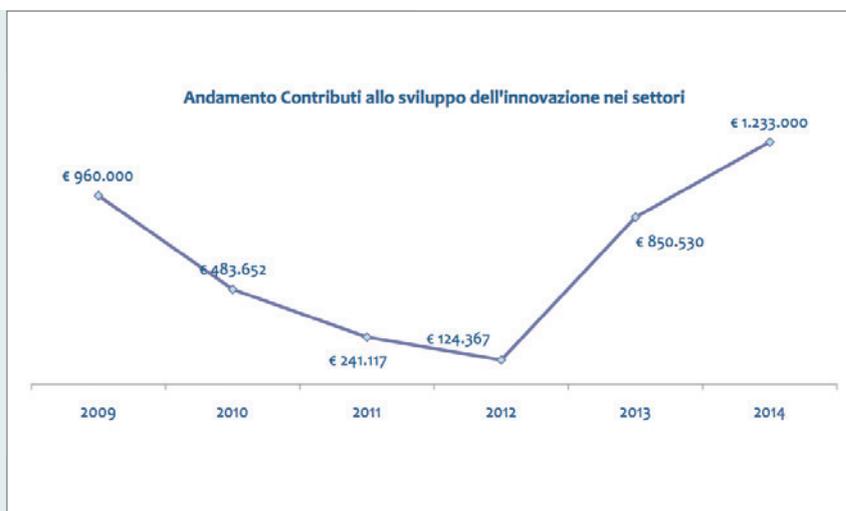
€ 10.119,50 Contributo Medio

► ATTIVITÀ PRODUTTIVE

51 Beneficiari

€ 1.575.229 Risorse concesse

€ 30.888 Contributo Medio



SERVIZI DI ACCOMPAGNAMENTO PER L'INNOVAZIONE



Il servizio **Sportello Impresa in Trasformazione (SIT)** ideato da Formaper Azienda Speciale della Camera di commercio di Milano e trasferito sul territorio pavese da Paviaviluppo, ha l'obiettivo di incrementare la cultura manageriale delle piccole e medie imprese, offrendo la possibilità di ricorrere temporaneamente a figure esperte qualificate disponibili sul mercato, in grado di supportare dall'interno processi di miglioramento della gestione e di sviluppo della competitività aziendale. SIT possiede una Banca Dati di manager disponibili ad intervenire, costantemente aggiornata e corredata dei relativi profili professionali. In base alla domanda e alla tipologia di supporto richiesto dall'impresa il servizio effettua il matching, individuando il manager disponibile che può meglio corrispondere alle esigenze espresse dall'impresa.

I NUMERI DI SIT 2010-2013

- 40** Imprese assistite allo sportello
- 60** Imprese registrate in SIT
- 54** Manager registrati in SIT
- 9** Incontri
- 291** partecipanti ai seminari «focus» di presentazione del servizio
- 38** matching avviati impresa-manager
- 16** collaborazioni permanenti tra azienda e manager

La gamma dei servizi a supporto dell'innovazione imprenditoriale offerti da Paviaviluppo si è arricchita nel 2013 con l'offerta di **Audit aziendali in tema di innovazione** finalizzati al miglioramento dei processi di innovazione organizzativa e di business. L'intervento viene effettuato a costi competitivi da esperti qualificati che, nel corso di mezza giornata, analizzano in collaborazione con il titolare il processo di innovazione utilizzato correntemente in azienda e le metodologie impiegate, per giungere a:

- Verificare i processi di comunicazione aziendale e gli strumenti di collaborazione interna ed esterna
- Esaminare la struttura organizzativa
- Rilevare i fabbisogni in termini di trasferimento tecnologico a livello produttivo
- Identificare gli obiettivi potenziali dell'azienda in termini di prodotto/mercato

Il **Servizio di tutela della proprietà industriale**, l'ultimo servizio camerale nato per rafforzare la capacità delle imprese di sfruttare e tutelare la proprietà industriale quale leva di maggiore capacità competitiva e per la penetrazione dei mercati esteri, ha riscosso notevole successo. Le basi del servizio affondano in un qualificato percorso di **formazione per la diffusione della conoscenza degli strumenti di tutela** rivolto alle imprese, alle associazioni di categoria e alle figure professionali che supportano gli imprenditori, accompagnato dalla divulgazione di una **guida** di taglio pratico. Su questa opera di divulgazione si è innestato il

I vantaggi per l'impresa

- ▶ **Competitività** => dispone di una risorsa di grande esperienza e professionalità in grado di dare un importante contributo allo sviluppo e all'innovazione dell'impresa.
- ▶ **Convenienza** => beneficia del servizio di selezione e di candidatura del manager, nonché del monitoraggio della collaborazione in modo completamente gratuito.
- ▶ **Flessibilità** => organizza autonomamente, in accordo con il manager e in base al progetto in essere, modalità e tempi del suo apporto, inclusa la sua presenza in azienda.
- ▶ **Conoscenza** => valuta nell'arco del periodo il reale valore della risorsa, prima di considerare la possibilità di proseguire la collaborazione.
- ▶ **Autonomia** => non ha vincoli contrattuali che la legano al manager e può quindi decidere liberamente di dare seguito o meno al rapporto di collaborazione.

*'4 Aziende
hanno usufruito
del Check-up'*



*'37 i soggetti che nel 2013
hanno usufruito del servizio
di orientamento
per la tutela della proprietà
industriale (dal 2013)'*



Servizio gratuito di primo orientamento in materia di proprietà industriale attraverso il quale imprese ed aspiranti imprenditori possono usufruire di una qualificata consulenza incontrando in modalità one to one professionisti di comprovata esperienza a cui sottoporre quesiti in materia brevettuale e di tutela della proprietà industriale.

'256 partecipanti al ciclo di seminari (n. 4) dedicati agli strumenti di tutela della proprietà industriale'

'50 aziende affiancate con servizi di innovazione'

Il **Progetto “Energy Management per l’Energia Sostenibile”**, promosso in collaborazione con le Organizzazioni di categoria del territorio, è finalizzato a supportare l’adozione di nuove strategie di consumo energetico nel sistema produttivo provinciale. L’intervento realizzato nel 2013 ha portato alla realizzazione di “Audit Energetici” in azienda destinati a censire lo stato dei consumi, le caratteristiche e le rese degli impianti che utilizzano energia. L’audit comporta la successiva individuazione degli interventi potenziali di efficientamento energetico e ottimizzazione del funzionamento delle risorse disponibili che l’impresa può attivare con iniziative concrete di “autoregolamentazione” (“self assessment”), e di introduzione di innovazione tecnologica. Il percorso di coinvolgimento dei potenziali beneficiari è stato affiancato da interventi di formazione/informazione rivolti a imprenditori e addetti alle “buone prassi” in tema di Energy Management.

INTERVENTI PER LE RETI DI IMPRESA

Che cosa sono?

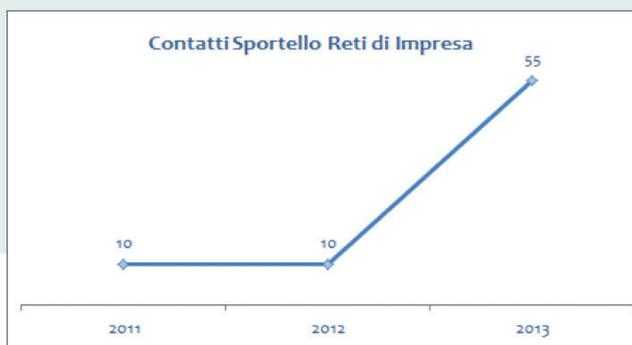
- ▶ Le reti tra imprese sono forme di aggregazione e collaborazione che consentono di aumentare le opportunità di innovazione e la forza competitiva delle aziende di piccola e media dimensione.
- ▶ La Legge n. 33 del 2009 ha definito per la prima volta il contratto di rete come “l’accordo attraverso il quale due o più imprese si obbligano ad esercitare in comune una o più attività economiche rientranti nei rispettivi oggetti sociali allo scopo di accrescere la reciproca capacità innovativa e la competitività sul mercato”.

A Pavia come nel resto del territorio nazionale le piccole imprese sono state sollecitate a riconoscere nei modelli collaborativi uno strumento utile per superare i limiti connessi al modello dell’imprenditorialità diffusa. Già prima dell’uscita della legge del 2009, che ha formalmente riconosciuto le reti di impresa come soggetto economico, prevedendone l’iscrizione in apposita sezione del Registro Imprese, la Camera di commercio di Pavia ha conferito priorità al tema dell’aggregazione. Diverse sono le esperienze progettuali e di servizio attivate, con le quali si è dato modo alle imprese di sperimentare i vantaggi di questo strumento organizzativo in termini di economie di scala, di capacità di sviluppare innovazione e di conseguente maggiore competitività sui mercati.

Servizio per le reti di impresa - 75 contatti



- Informazioni su news, eventi, opportunità di finanziamenti, dati, sul tema reti di imprese;
- Chiarimenti su cosa è una rete di imprese e come è possibile costruirla e gestirla;
- Pool di professionisti nel Forum “L’esperto risponde”: aspetti legali, fiscali, finanziari, tecnici ed organizzativi delle reti di imprese;
- Spazio nel Forum “La bacheca” per creare contatti con aziende interessate a costituirsi in rete per affrontare la crisi e raggiungere nuovi obiettivi di business;
- La Camera di commercio di Pavia è stata la prima in Italia a promuovere la costituzione di una rete d’impresa: nel 2010 è nata l’aggregazione “ExceLom”.
- 8 Aggregazioni di impresa avviate con 57 SpRI - Servizi per le reti d’impresa
- 4 Aggregazioni formalizzate con iscrizione come Reti di Impresa con 15 imprese aggregate:
 - Rete Cortile Servizi
 - Tra le terre. Custodi di Emozioni
 - Rete APT Group
 - Rete C.S.E.



Allo sviluppo e al consolidamento sul territorio di aggregazioni di imprese stabili e giuridicamente riconosciute, ha contribuito **Bando ERGON (Eccellenze Regionali a supporto della Governance e dell'Organizzazione dei Network di imprese)**, promosso da Regione Lombardia e Ministero dello Sviluppo Economico insieme al sistema delle Camere di commercio lombarde. La misura (attivata nel corso degli anni 2011 e 2012 sull'Accordo di Programma Competitività) ha finanziato il ricorso da parte delle imprese aggregate a progetti e servizi finalizzati a:

- Migliorare le funzioni condivise dall'aggregazione aumentandone l'efficienza, la produttività e/o la capacità produttiva;
- Implementare processi di innovazione di prodotto e/o di processo condivisi fra le imprese aggregate e introdurre sistemi di gestione della qualità formalizzati in standard riconosciuti;
- Ampliare il mercato e i canali distributivi, anche attraverso la creazione e promozione di 'marchio di rete', brand di aggregazione e/o di marchi e brand territoriali;
- Rafforzare e consolidare le reti distributive e la presenza sui mercati internazionali.

€ 247.000: RISORSE EROGATE SUL PROGETTO ERGON

€ 41.000 di Contributo Totale per **3 Progetti** di promozione e animazione delle reti sviluppati da associazioni di categoria del territorio.

56 imprese partecipanti a progetti presentati sui bandi Ergon.

€ 206.000 di contributo totale per **13 imprese** pavesi partecipanti a reti finanziate dal progetto.

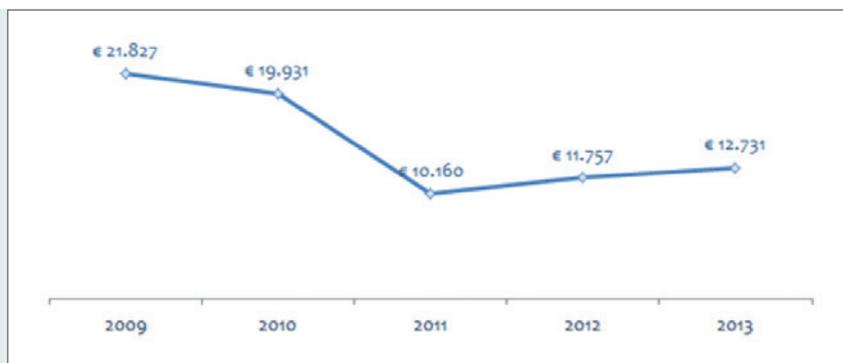
L'obiettivo di incoraggiare le reti è stato sostenuto anche con una specifica misura incentivante volta a favorire la **partecipazione delle imprese pavesi alla manifestazione "Matching"**. L'annuale appuntamento internazionale, che si svolge presso Fiera Milano, ha l'obiettivo di creare relazioni fra imprese, enti pubblici, aziende italiane ed internazionali e gruppi non profit funzionali a "fare rete" e a stimolare la nascita di nuovi partenariati produttivi e commerciali in diversi settori merceologici. Il matching si realizza attraverso un percorso di scambio di informazioni on line che consente a ciascun operatore di incontrare nel corso dell'evento, i potenziali partner in possesso del profilo più corrispondente al proprio fabbisogno.

€ 76.406,26 DI RISORSE CONCESSE

80 Domande pervenute

68 Beneficiari

€ 1.123,62 Contributo Medio



ACCORDI DI SVILUPPO TERRITORIALE PER L'INSEDIAMENTO DI NUOVE ATTIVITÀ DI IMPRESA



Il Polo Tecnologico dei Servizi (PTS) vede la luce nel Febbraio 2007 su iniziativa dell'Università di Pavia, della Provincia e della Camera di commercio di Pavia. La mission è quella di sostenere e incrementare la crescita e lo sviluppo dell'economia locale:

- promuovendo e supportando start-up del settore high tech;
- cercando di attrarre imprese attive sul fronte della ricerca e sviluppo in ambito scientifico;
- supportando l'innovazione tecnologica e organizzativa delle imprese situate nell'area (sud) di Milano, attive nel settore dei servizi e in quello manifatturiero.

Oltre a questo, il PTS offre alle imprese il supporto di un network in cui rientrano partner attivi in vari settori, da quello finanziario a quello scientifico, sino a quello della consulenza.

L'evoluzione strategica del Polo Tecnologico dei Servizi è rappresentata dalla realizzazione del **Parco Tecnico Scientifico "Scienza e tech per la vita"**, progetto con capofila Provincia di Pavia, accreditato nel **Programma ASTER** di Regione Lombardia. Il parco avrà caratteristiche "diffuse" e lavorerà come cluster integrato di ricerca, innovazione tecnologica e imprenditorialità per lo sviluppo di un settore considerato strategico non solo per l'economia provinciale ma per tutta la regione: il biotech e il biomedicale estesi alla nutraceutica e alle biotecnologie, con la connessa valorizzazione di alcune specificità produttive locali (chimico, farmaceutico, apparecchiature elettriche - elettroniche - medicali). Il lavoro sinergico tra Enti Locali, imprese, Università, Polo Sanitario e sistema bancario uniti nel progetto, mira in particolare all'attrazione di investimenti esteri. La Camera di commercio di Pavia collaborerà al programma con un ruolo attivo nella rete di servizi di assistenza, informativi e promozionali a supporto delle imprese insediate e con un'azione di softlanding finalizzata ad attrarre potenziali investitori e ad accompagnarne il percorso di insediamento in spazi dedicati e gratuiti.

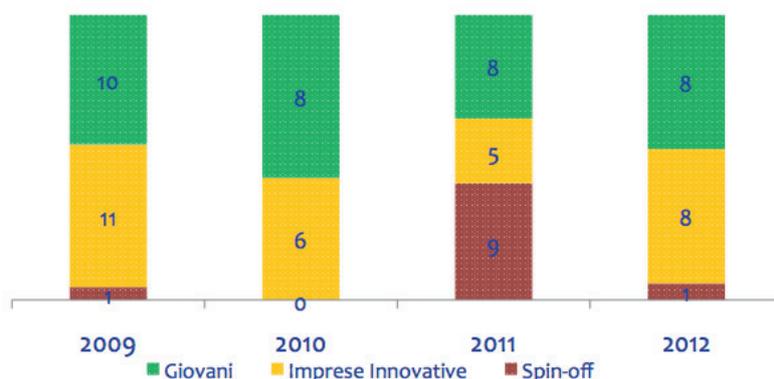
"Il progetto è risultato tra i primi 7 ammissibili in Regione Lombardia nella prima fase relativa alla manifestazione di interesse"

IL PREMIO IMPRESE INNOVATIVE

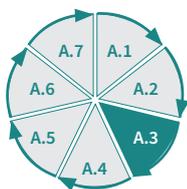
Il premio valorizza le buone pratiche di imprese pavesi che attraverso l'innovazione hanno concretamente compiuto un significativo progresso o si sono meglio posizionate sul mercato di riferimento rispetto ai concorrenti. Con il riconoscimento è stato dato risalto a casi di eccellenza nel campo dell'innovazione e della ricerca, della cultura della qualità, della creatività, della propensione a fare sistema e a porre al centro il capitale umano, con l'auspicio di generare emulazione tra le imprese del territorio. La collaborazione dell'Università di Pavia consente di dedicare un premio speciale alle imprese innovative che hanno saputo instaurare una sinergia con il mondo della ricerca e agli spin-off accademici. Un'attenzione particolare viene inoltre dedicata al ruolo dei giovani nella realizzazione dei processi innovativi, siano essi imprenditori o protagonisti ad altro titolo dell'innovazione in azienda.

75 CANDIDATURE 2009-2013

- 11** premiati categoria Spin-off
- 30** premiati categoria Imprese Innovative
- 34** premiati categoria Giovani



A.3 - FORMAZIONE DEL CAPITALE UMANO: CULTURA IMPRENDITORIALE E GESTIONALE



La Camera di commercio, contando primariamente sull'esperienza e la competenza dell'Azienda Speciale Paviaviluppo, svolge da sempre un ruolo centrale nel contesto provinciale quale agente promotore di servizi per l'autoimprenditorialità e di servizi di formazione continua e permanente, che rappresentano

le leve prioritarie di una efficace strategia di rafforzamento del tessuto imprenditoriale locale. Le attività sono state finalizzate a rafforzare le basi del tessuto economico pavese promuovendo le nuove possibilità di impiego e di autoimpiego e valorizzando lo spirito di imprenditorialità diffusa che lo connota, non da ultimo riconoscendo il crescente ruolo della componente femminile nella tenuta della compagine imprenditoriale. L'obiettivo altrettanto rilevante della salvaguardia dei livelli occupazionali è stato perseguito con specifiche misure di finanziamento, volte sia alla stabilizzazione del lavoro che alla creazione di start-up. L'obiettivo dell'accrescimento della cultura imprenditoriale ha visto la Camera impegnata con qualificati servizi di formazione specialistica e aggiornamento continuo dedicati sia alle nuove imprese, sia ai titolari di imprese già attive e ai lavoratori loro dipendenti. Nel corso del quinquennio la gamma dell'offerta si è arricchita con servizi informativi e con interventi di formazione 'ad hoc', anche concepiti come parte integrante di percorsi di accompagnamento volti a



favorire l'internazionalizzazione e l'innovazione delle imprese. L'attenzione al capitale umano e alla cultura manageriale come fondamentali leve di competitività si è estesa anche alle azioni di sensibilizzazione e supporto verso i temi della responsabilità sociale e del benessere sociale, che comportano un ulteriore salto nel bagaglio di competenze di cui l'imprenditore si deve dotare per perseguire solide strategie di crescita e affermazione sul mercato.



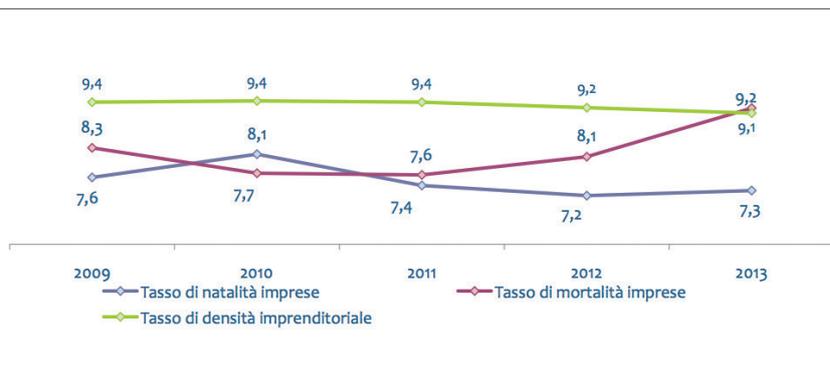
LE POLITICHE PER CULTURA IMPRENDITORIALE E GESTIONALE: L'IMPATTO

L'ANDAMENTO DI IMPRESA 2009-2013¹

7,5 Tasso medio di «natalità di impresa»

8,2 Tasso medio di «mortalità di impresa»

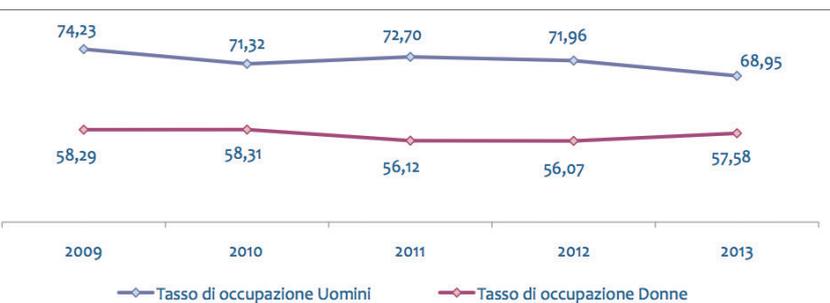
9,3 Tasso medio di «densità imprenditoriale»



L'OCCUPAZIONE 2009-2013

71,83 Tasso medio di «occupazione uomini»

57,28 Tasso medio di «occupazione donne»



IL 31,5% DEGLI ASPIRANTI IMPRENDITORI PARTECIPANTI A PROGETTI DI ACCOMPAGNAMENTO DEDICATI HA AVVIATO UN'IMPRESA

% imprese avviate sul totale degli aspiranti imprenditori partecipanti a progetti di accompagnamento dedicati



PRINCIPALI INIZIATIVE E RISULTATI



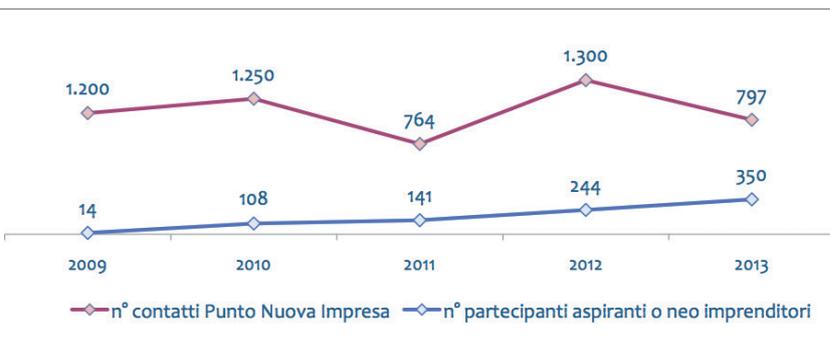
Il **Punto Nuova Impresa** offre un servizio mirato e gratuito di informazione, formazione, orientamento e assistenza personalizzata agli aspiranti e nuovi imprenditori. Con il supporto di esperti vengono valutati il grado di innovazione e di sostenibilità dell'idea imprenditoriale, la trasferibilità dell'idea sul mercato, la qualità e la completezza del piano di marketing e di quello finanziario (assistenza per la redazione del business plan), possibilità di accedere alle misure di finanziamento disponibili, con l'obiettivo di pervenire a scelte meditate e consapevoli e all'avvio di una attività in grado di affrontare il mercato e di consolidarsi nel tempo.

PUNTO NUOVA IMPRESA

5.311 contatti

51 giornate formative/informative/orientamento

857 partecipanti alle attività formative/informative/orientamento: aspiranti o neo imprenditori



¹ Il Tasso di natalità imprese è rappresentato dal rapporto tra le imprese nate nell'anno e la popolazione di imprese attive nell'anno t-1. Il Tasso di mortalità imprese è rappresentato dal rapporto tra le imprese cessate nell'anno e la popolazione di imprese attive nell'anno t-1. Tasso di densità imprenditoriale è rappresentato dal rapporto tra il numero di imprese registrate e la popolazione residente (n° imprese ogni 100 abitanti).

2013
start

Costruisci
insieme a noi
la tua nuova impresa.



Il **Progetto START**. In una fase di forte incertezza e precarietà del lavoro ha svolto una funzione strategica rilevante il progetto START, promosso e finanziato da Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Gioventù, Regione Lombardia e Camere di commercio lombarde. L'intervento ha offerto la possibilità a disoccupati, inoccupati, cassintegrati e iscritti alle liste di mobilità di mettersi in proprio, avviando una nuova impresa o un lavoro autonomo.

I partecipanti hanno usufruito dei servizi gratuiti "integrati" di formazione, assistenza personalizzata e consulenza specialistica, nonché di specifiche misure volte a favorire l'accesso al micro-credito. L'intervento ha inoltre supportato l'inserimento occupazionale o la stabilizzazione lavorativa di giovani under 35 all'interno delle PMI.

I NUMERI DI START

€ 50.585,86 di Risorse Concesse

8 Beneficiari

€ 6.323,23 di Contributo medio

23 Nuove Imprese nate

39 Business Plan presentati

49 partecipanti under 35

Start-Up Imprenditoria sociale. L'azione di sistema promossa nel 2013 da Unioncamere Nazionale in collaborazione con i **Comitati Imprenditoria Sociale e Microcredito** attivi presso le Camere, ha consentito di fare emergere le potenzialità dell'imprenditoria sociale e no-profit, riconosciuta come comparto in grado di dare un significativo contributo allo sviluppo economico e sociale sia in termini occupazionali che attraverso la copertura di servizi di welfare. Sulle 18 candidature pervenute sono state selezionate 12 progetti imprenditoriali. E' in corso il programma di accompagnamento e formazione che nel 2014 porterà alla nascita di altrettante nuove imprese sociali.

L'ATTIVITÀ FORMATIVA, INFORMATIVA E DI ORIENTAMENTO

Le attività realizzate nel corso del quinquennio da Paviaviluppo si sono articolate in un'offerta ampia e flessibile, progettata in modo da rispondere con strumenti appropriati a esigenze diversificate e in continuo cambiamento. Obiettivo guida dei programmi di formazione aziendale a catalogo è quello di favorire la qualificazione e lo sviluppo professionale, l'adattabilità ai cambiamenti tecnologici e organizzativi e lo sviluppo della cultura manageriale all'interno delle PMI (Formazione Continua) e di garantire ai lavoratori opportunità di aggiornamento lungo l'intero arco della loro vita (Formazione Permanente). A questa linea di servizio prioritaria si affiancano i corsi abilitanti previsti da norme speciali, oltre alle proposte che emergono dalle necessità contingenti di specifici settori e imprese, quelle integrate con l'attività di assistenza alle start-up ed infine quelle connesse alla realizzazione di progetti di intervento strutturati: le attività formative rappresentano infatti uno strumento trasversale rispetto alle strategie camerali, interessando non solo la prospettiva di sviluppo del capitale umano ma anche il rafforzamento dei processi di internazionalizzazione, innovazione e aggregazio-

ne delle imprese. Paviaviluppo si propone come agente di prestigio e qualificato in questo ambito di attività, sia per la lunga esperienza maturata, sia in quanto Ente certificato ISO 9001 accreditato presso Regione Lombardia. Nel proprio operato l'Azienda valorizza le collaborazioni con la Provincia di Pavia, gli istituti scolastici, l'Università di Pavia e tutti gli enti appartenenti al sistema di istruzione e formazione della provincia di Pavia, anche nel quadro di iniziative promosse da Regione Lombardia e Sistema Camerale lombardo.





Paviasviluppo ha attivato nel 2013 il **servizio Impresattiva** questa speciale funzione di informazione, ascolto e orientamento dedicata

ad assistere e accompagnare le imprese della provincia di Pavia nell'individuare soluzioni di supporto e strategie di sviluppo dell'attività imprenditoriale "su misura". Il servizio offre informazioni a 360° gradi sui servizi di assistenza offerti dalla Camera di commercio e sulle opportunità di finanziamento esistenti. Attraverso una dinamica di stimolo reciproco e di approfondimento fra impresa e personale esperto, vengono elaborate - alla luce delle specifiche esigenze dell'imprenditore e delle opportunità - indicazioni utili ad orientarlo verso i percorsi di crescita più appropriati.

76 UTENTI DA GIUGNO 2013 A GIUGNO 2014

Innovazione	Bandi/Contributi/Finanziamenti
Promozione	Internazionalizzazione
Formazione	Nuove Imprese

L'ALTERNANZA SCUOLA LAVORO: "A SCUOLA CON L'IMPRESA"

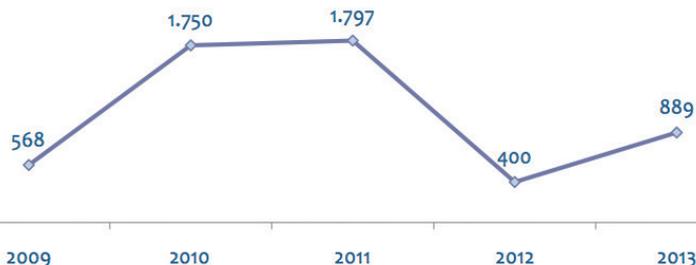
Attraverso attività ad-hoc, in buona parte coordinate a livello di sistema camerale italiano, Paviasviluppo ha lavorato per favorire un più efficace raccordo fra sistemi formativi ed il mondo del lavoro e dell'impresa. All'azione di verifica volta a far emergere i fabbisogni di professionalità e le competenze necessarie allo sviluppo competitivo delle imprese si è affiancata la collaborazione operativa con i sistemi formativi finalizzata a indirizzare la "qualità della risposta" con attività di orientamento, preparazione e organizzazione di esperienze di alternanza, stage e tirocini.

5.404 Studenti coinvolti

11 Istituti coinvolti in media ogni anno

234 Workshop

Studenti coinvolti in attività di orientamento al lavoro



► "Alternanza scuola lavoro... Anche all'estero"

"Scuola elevata al lavoro.. tra il dire e il fare c'è di mezzo uno stage.." questo è lo slogan dell'iniziativa promossa da Unioncamere "Attuare gli accordi di cooperazione in materia di alternanza" che prosegue un programma triennale di formazione "sul campo" dedicato agli studenti universitari e delle scuole secondarie. L'iniziativa permette di cogliere gli insegnamenti pratici del mondo lavorativo e dell'impresa promuovendo stage ed esperienze formative in alternanza all'estero, o presso imprese che operano in ambito internazionale.



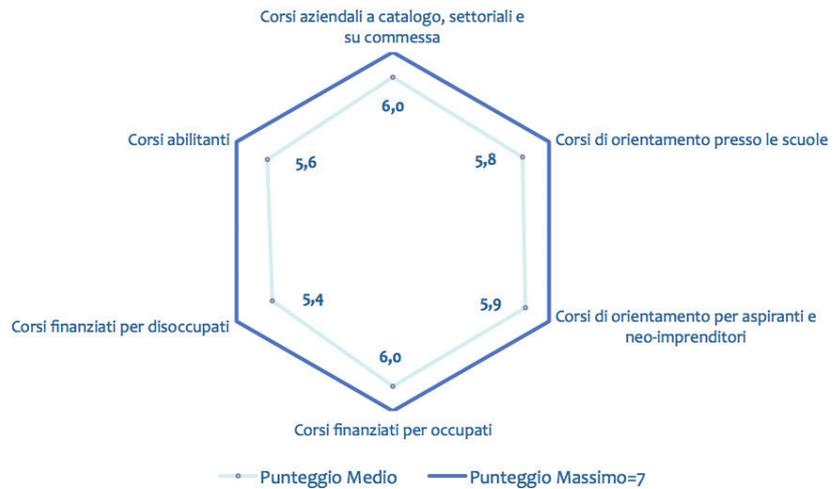
► Jobday - La giornata del lavoro e del fare impresa

Ogni anno i ragazzi delle scuole superiori pavese che hanno partecipato alle attività di orientamento promosse dalla Camera seguono come un'ombra, per un giorno, un imprenditore o un lavoratore in imprese, uffici pubblici, negozi, studi professionali, laboratori, officine ecc. Con questa esperienza i giovani possono farsi una prima idea di un determinato lavoro e scoprire un mestiere o una professione verso il quale indirizzare il proprio percorso di formazione e crescita professionale.

LA QUALITÀ PERCEPITA DELL'ATTIVITÀ FORMATIVA E DI ORIENTAMENTO

Le attività di formazione e di orientamento sono oggetto di costante monitoraggio finalizzato a misurare il livello di soddisfazione dell'utenza in termini di qualità percepita.

Il quinquennio vede il raggiungimento di un indice medio di soddisfazione pari a 5.8 su una scala da 1 a 7.



IL BANDO OCCUPAZIONE 2009-2011

A fronte della crisi occupazionale che ha colpito anche il territorio pavese, la Camera di commercio di Pavia ha promosso il Bando Occupazione, finalizzato a sostenere sia sul piano qualitativo che quantitativo i livelli occupazionali nelle imprese del territorio.

In particolare, l'iniziativa ha stimolato l'assunzione del personale, già inserito in azienda con tipologie contrattuali diverse da quella a tempo indeterminato.

I contributi sono stati assegnati alle imprese con meno di 15 dipendenti che hanno stabilizzato il rapporto di lavoro dei propri dipendenti da flessibile a tempo indeterminato (2.000 euro) e a part time (3.000 euro).

IL BANDO OCCUPAZIONE 2009 E 2011

285 Domande liquidate

825.000 € erogati in termini di bonus
€ 3.000 full time e € 2.000 part time

3,1% variazione numero occupati nel 2009

0,1% variazione numero occupati 2011

L'IMPRENDITORIA FEMMINILE



La Camera di commercio di Pavia, nel 2013, ha ricostituito il **Comitato Imprenditoria Femminile** che opera nell'ambito della Rete Nazionale CIF attivata a seguito del Protocollo d'Intesa siglato tra il Ministero dell'Industria e Unioncamere nazionale. Il Comitato ha avviato da subito un'attività strutturata di ascolto delle istanze provenienti dal mondo imprenditoriale femminile e di collaborazione con gli enti pubblici e privati che sul territorio svolgono attività di promozione e sostegno all'imprenditoria femminile. Nei primi mesi del 2014 il Comitato ha promosso in accordo con l'Università di Pavia e con la Provincia di Pavia, l'istituzione di **2 Borse di Studio del valore di € 1.500** ciascuna per la realizzazione tesi di laurea magistrale in tema di sviluppo economico e imprenditorialità femminile.

L'IMPRESA FEMMINILE 2013

22,9 % sul totale delle imprese in Provincia di Pavia

20,5% sul totale delle imprese in Regione Lombardia

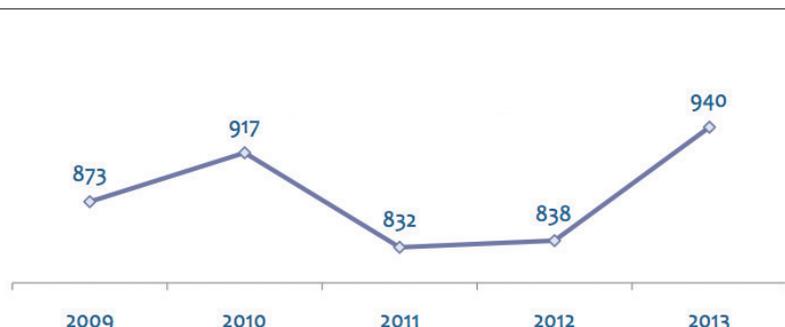
11.214 Imprese femminili registrate

940 Imprese femminili nate nell'anno 2013: +12,17% (variazione 2013/2012)

4.400 nuove imprese femminili dal 2009 al 2013

+0,3% Variazione dello stock 2013/2009

NUOVE IMPRESE FEMMINILI REGISTRATE



Il **Premio Speciale “Pavia Donna”** conferma l’impegno camerale nei confronti della promozione dell’imprenditoria femminile. Ogni anno viene dedicato a tre personalità femminili che si siano particolarmente distinte come imprenditrici o manager o che, in generale, abbiano contribuito in modo significativo allo sviluppo economico e sociale del territorio della provincia di Pavia.

A questo Premio si aggiungono altri due riconoscimenti: “Una Vita per...” e “Pavesi nel Mondo 2009”, entrambi hanno visto l’assegnazione del premio a donne rappresentanti dell’imprenditoria pavese.

I RICONOSCIMENTI ALL’IMPRENDITORIA FEMMINILE

9 progetti di imprese femminili a carattere innovativo finanziati con contributo camerale

20 riconoscimenti assegnati a imprese e personalità femminili in occasione delle Premiazioni “Fedeltà al lavoro e Progresso Economico”

Il **progetto Crisalide** è stato rivolto a favorire la nascita e lo sviluppo dell’imprenditorialità femminile attraverso la sensibilizzazione e il coinvolgimento dei principali attori istituzionali e locali sulle tematiche relative all’inserimento delle donne nella vita economica e sociale. In questa direzione l’impegno camerale è stato incentrato nella realizzazione di attività di orientamento, informazione, formazione e assistenza per aspiranti e nuove-imprenditrici (da 0 a 3 anni) e per imprese femminili in via di sviluppo (con oltre 3 anni di attività).

83 aspiranti imprenditrici che hanno usufruito dell’assistenza specializzata

132 partecipanti all’attività formativa

RESPONSABILITÀ SOCIALE DI IMPRESA

La Camera ha dato costante attenzione al tema della Corporate Social Responsibility sensibilizzando le imprese, anche attraverso momenti pubblici di confronto e interventi formativi, verso i vantaggi competitivi e di accreditamento sul mercato connessi all’adozione di logiche operative socialmente responsabili. Lo sportello dedicato, che opera presso Paviaviluppo in coordinamento con i servizi attivi sul territorio regionale, promuove tali azioni supportando le imprese nelle attività di autovalutazione e nelle scelte di gestione responsabile e divulgando informazioni sulle normative oltre ai risultati di ricerche e progetti sul tema. Le esperienze riconosciute come “Best Practice”, in continuo aumento sul territorio pavese, vengono valorizzate e trasferite al sistema imprenditoriale nella convinzione che l’adozione di una strategia di sostenibilità sia un fattore fondamentale per migliorare la capacità di competere efficacemente sul mercato. Nella politica di promozione della responsabilità sociale rientrano anche le azioni di sostegno alla **conciliazione famiglia-lavoro**, come strategia che attraverso la collaborazione tra persone, famiglie, enti no profit e istituzioni pubbliche, sistema imprese e parti sociali intende aiutare le persone e le famiglie a coniugare le esigenze di vita lavorativa con quelle della vita privata per un migliore benessere economico e sociale.

€ 20.000 A DUE PROGETTI DI WELFARE AZIENDALE: «ACCORDO TERRITORIALE CONCILIAZIONE FAMIGLIA-LAVORO»

Con l’adesione agli accordi biennali «Conciliazione» promossi da Regione Lombardia, la Camera di commercio si è affiancata a ASL, parti sociali e istituzioni territoriali per sostenere le imprese che in ambito di welfare aziendale o con progetti di rete intraziendale offrono ai propri dipendenti benefici funzionali ad armonizzare i temi di vita e di lavoro, a favorire l’accesso ai servizi sociali, a migliorare la qualità della vita dei cittadini e in particolare delle donne, che tradizionalmente svolgono un doppio ruolo nell’ambito della vita familiare. Nel 2012 la Camera ha realizzato un bando finalizzato a sostenere interventi aziendali per l’adozione di modelli di organizzazione flessibile e di misure di welfare interno favorevoli alla conciliazione.

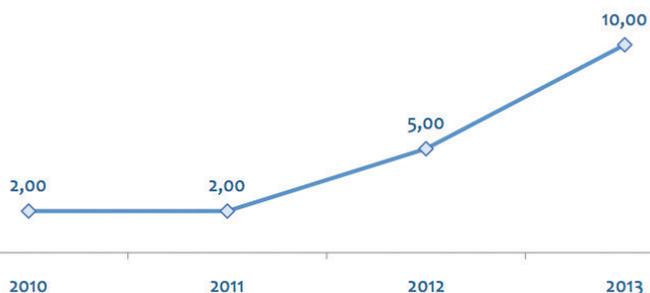
19 IMPRESE PAVESI PREMIATE RSI BUONE PRASSI



IMPRESSE RESPONSABILI
Le buone prassi fanno strada

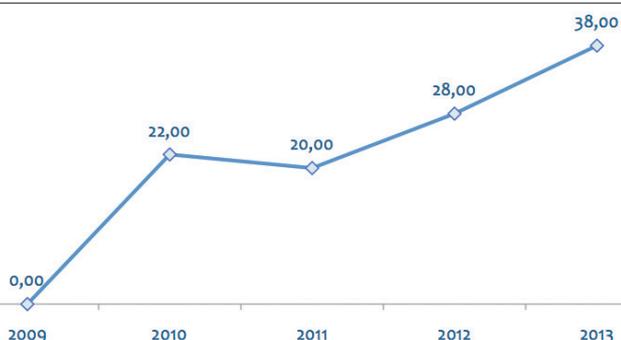
Nel corso del quadriennio 2010-2013 la Camera di commercio di Pavia ha stimolato la partecipazione all'iniziativa promossa da Unioncamere Lombardia indirizzata a premiare le migliori esperienze in relazione alla Responsabilità Sociale di Impresa. L'iniziativa, su scala regionale, consente alle imprese premiate di entrare a far parte di un repertorio di Buone Prassi disponibile on line all'indirizzo: <http://csr.unioncamerelombardia.it>

N° IMPRESE PAVESI PREMIATE RSI BUONE PRASSI



**108 CONTATTI
ALLO SPORTELLO
CSR-SC
(CORPORATE SOCIAL
RESPONSIBILITY-SOCIAL
COMMITMENT)**

CONTATTI ALLO SPORTELLO CSR



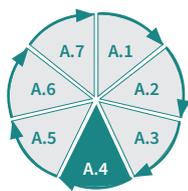
11 AZIENDE CHE UTILIZZANO IL MARCHIO PAVIA IN FAMILY



Come epilogo di una serie di progetti realizzati negli ultimi anni nell'ambito dell'Accordo Territoriale sulla Conciliazione famiglia-lavoro (promosso da Regione Lombardia, Asl, Provincia, Camera di commercio, Comune di Pavia, ambiti territoriali, Comunità montana Oltrepò e Consiglieria Provinciale di parità) volti a favorire un sistema organizzativo imprenditoriale con connotazione family friendly, quindi con un'attenzione alle problematiche legate alle famiglie sia dei propri dipendenti che nei confronti dei clienti, la Camera di commercio e la Provincia di Pavia realizzano e mettono a disposizione di tutto il sistema produttivo pavese il marchio collettivo "Pavia in Family".

Il marchio vuole identificare un circuito di soggetti (imprese, associazioni, enti) attivi sulla multifunzionalità e sulle diversificate attività produttive e di servizi che dedicano particolare attenzione alla famiglia e alla conciliazione dei tempi vita-lavoro, rafforzando l'immagine e la visibilità di questi anche all'esterno della provincia.

A.4 - PROMOZIONE DELLE PRODUZIONI TIPICHE E DELLE FILIERE DI ECCELLENZA



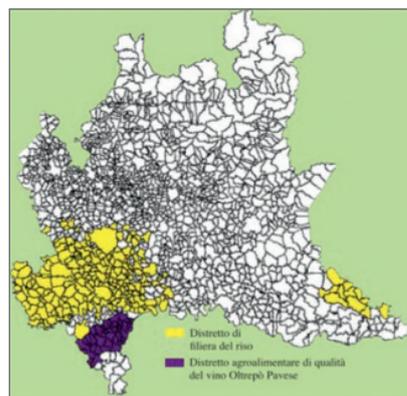
La Camera di commercio di Pavia pone da sempre particolare attenzione alle eccellenze produttive del territorio quali fattori determinanti per i processi di sviluppo locale. Grazie alla variegata composizione settoriale e alle diverse tradizioni produttive cresciute nelle altrettanto diversificate aree territoriali della provincia,

sono più d'uno i punti di forza su cui far leva per l'obiettivo dello sviluppo. E' senz'altro coinvolto in questa politica il settore primario, dove primeggiano le due produzioni agricole di punta del vino e del riso, con il ricco corollario di produzioni di nicchia che danno corpo ad una cultura culinaria tradizionale di notevole spessore. In questo campo la prospettiva si è naturalmente focalizzata sull'Esposizione Universale del 2015, e sulla eccezionale occasione che essa rappresenterà per mettere a fattor comune in uno scenario globale le prestigiose tradizioni produttive che la provincia vanta in campo agroalimentare.

Altrettanto rilevante è il settore manifatturiero, dove nonostante i rischi di indebolimento trascorsi persiste una qualificatissima e competitiva storia che coniuga in una stessa filiera la maestria e la creatività della produzione di calzature con l'alta tecnologia del meccano-calzaturiero, e dove si riscontrano le nicchie di eccellenza della tradizione orafa di mede – gemmata dal più consolidato distretto limitrofo di Valenza Po e ora in cerca di un autonomo rilancio. La Camera ha voluto inoltre riconoscere anche al terziario una parte centrale nelle politiche di valorizzazione delle opportunità future, con giusto titolo non solo considerando il peso che commercio e servizi assumono nel quadro della distribuzione del valore aggiunto sul territorio, ma anche riconoscendo il ruolo di promotori di sviluppo di cui gli stessi esercenti possono farsi carico animando con la loro attività i territori e divenendo punti di riferimento per favorire lo spirito di aggregazione nell'ambito delle comunità locali. L'Ente ha ricercato le azioni di supporto più appropriate ed efficaci rispetto ai bisogni espressi da questi ambiti di filiera, giocando su un mix di strumenti scelti a seconda delle priorità in una gamma molto articolata: manifestazioni e partecipazione a fiere per dare visibilità sui mercati, sistemi di certificazione per la qua-



lificazione dei prodotti, formazione e servizi di accompagnamento per il rafforzamento degli operatori operanti nelle diverse filiere, partnership istituzionali per la progettazione di percorsi di rafforzamento della competitività di comunità imprenditoriali più fragili, incontri d'affari di taglio internazionale per valorizzare le attitudini di quelle più orientate ai mercati esteri.



PRINCIPALI INIZIATIVE E RISULTATI

IL PATRIMONIO ENOGASTRONOMICO – RICCHEZZA DEL TERRITORIO



Autunno Pavese Doc è l'evento 'clou' nel panorama delle iniziative con cui la Camera promuove l'ampia e qualificata gamma di prodotti tipici del territorio pavese. La manifestazione viene organizzata ogni anno ai primi di ottobre da Paviaviluppo, costituisce la più importante vetrina del settore agroalimentare a livello locale, in grado di attrarre un folto pubblico di visitatori non solo dalla provincia ma anche dai territori limitrofi. E' infatti riconosciuta come fiera di livello regionale e gode da sempre del patrocinio del Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali. L'evento, giunto nel 2013 alla 61^a edizione, ha saputo adattarsi ai radicali cambiamenti di un'economia in continua trasformazione passando da fiera zootecnica a mostra mercato focalizzata per lo più sui vini autoctoni, sino a divenire

un appuntamento che mette ben in risalto la globalità delle produzioni tipiche del territorio sia enologiche che agroalimentari. L'approccio espositivo si è evoluto in chiave 'specialistica' rivolgendosi anche agli addetti ai lavori (distributori, buyer, ristorazione, ecc.) che conoscendo e apprezzando la qualità dei prodotti pavesi e le loro caratteristiche di salubrità e genuinità possano favorire la diffusione sui mercati, anche esteri. L'esposizione è infatti sede di laboratori di

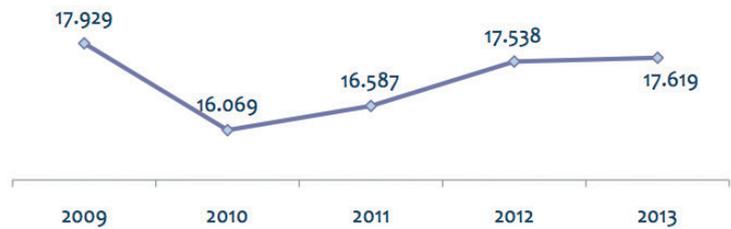
un appuntamento che mette ben in risalto la globalità delle produzioni tipiche del territorio sia enologiche che agroalimentari. L'approccio espositivo si è evoluto in chiave 'specialistica' rivolgendosi anche agli addetti ai lavori (distributori, buyer, ristorazione, ecc.) che conoscendo e apprezzando la qualità dei prodotti pavesi e le loro caratteristiche di salubrità e genuinità possano favorire la diffusione sui mercati, anche esteri. L'esposizione è infatti sede di laboratori di

approfondimento tecnico, degustazioni e seminari informativi. In concomitanza con l'evento dal 2011 ha luogo il concorso dedicato alle scuole alberghiere con il quale la Camera attribuisce uno speciale riconoscimento a quella che si rivela meglio capace di dare risalto alle eccellenze enogastronomiche locali sia in cucina che con il servizio in tavola.

85.742 Visitatori

333 Espositori (2009-13)

Andamento visitatori Autunno Pavese



Il progetto, **Il Paniere Pavese**, realizzato in partnership con la Provincia di Pavia, ha l'obiettivo di valorizzare, raccogliendoli sotto un "marchio ombrello", i prodotti tipici locali - agricoli o trasformati - connotati per essere:

- prodotti artigianalmente da produttori/imprese locali;
- appartenenti alla tradizione storica locale in forma adeguatamente documentata;
- prodotti con materie prime locali, incluse le varietà autoctone.

La convinzione che anima il progetto è che dietro la scoperta o riscoperta di tali produzioni si nascondano significative potenzialità di mercato, da sviluppare ponendo al centro gli agricoltori e i trasformatori di prodotti tradizionali, facendoli dialogare con i ristoratori, i commercianti e gli enti di promozione per affermare un principio di qualità e genuinità che trova sempre più ascolto nella moderna cultura culinaria. I prodotti accreditati rispettano disciplinari di produzione appositamente formulati nel rispetto della garanzia di tradizione e qualità che li rende unici e identificabili, secondo determinati requisiti tecnico-scientifici periodicamente verificati con la collaborazione dell'agenzia del sistema camerale "Agroqualità".

7 PRODOTTI IN PANIERE - 7 AZIENDE ACCREDITATE

I disciplinari prodotti:

- asparago di cilavegna
- cipolla di Brema
- fagiolo borlotto di Gambolò
- molana del Brallo
- pizzocorno
- zucca Bertagnina di Dorno
- zucca Berrettina di Lungavilla

ECCELLENZE A PAVIA



E' stata la prima importante manifestazione del quinquennio che nell'esaltare le "Eccellenze motoristiche" dei primi decenni del secolo scorso veniva abbinata alle eccellenze enogastronomiche della nostra provincia soprattutto di quelle già dotate di un marchio di qualità riconosciuto.

Emergente

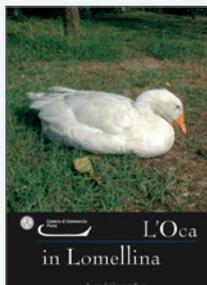
Premio al Miglior chef emergente del Nord d'Italia

Dal 2010 la Camera ha ospitato la grande competizione culinaria conosciuta a livello nazionale che coinvolge i Migliori Chef Emergenti d'Italia, ideata dal giornalista enogastronomico Luigi Cremona. In gara gli chef emergenti del Nord Italia, selezionati e giudicati da alcuni dei migliori giornalisti e operatori del settore, si sono sfidati per conquistare la finale, scoprendo le eccellenze del nostro territorio che sono state il tema conduttore per la preparazione delle varie ricette in gara. Ad animare ognuna delle quattro edizioni dell'evento, ospitato dapprima alla Certosa Cantù di Casteggio e negli ultimi due anni al Centro Riccagioia di Torrazza Coste: la presenza di oltre 30 aziende eno-agroalimentari del territorio, che hanno fatto conoscere le proprie produzioni d'eccellenza ad un pubblico selezionato di operatori del settore; la premiazione delle strutture inserite nella "Guida Alberghi e Ristoranti d'Italia" del Touring Club Italiano; ed infine laboratori, seminari e workshop tematici di elevato livello tecnico volti ad approfondire la conoscenza dei più importanti elementi che determinano la qualità della tradizione culinaria italiana.

La Camera ha contribuito a diffondere la conoscenza del patrimonio enogastronomico del territorio con una serie di **pubblicazioni** incentrate sui prodotti tipici, che attraverso l'illustrazione delle loro caratteristiche peculiari e di unicità evidenziano il forte legame esistente fra tradizione agricola, storia e cultura locale.

LA COLLANA SULLE ECCELLENZE E TIPICITÀ PRODUTTIVE

L'OCA IN LOMELLINA (2011)



Il primo volume della collana edito nel 2011, è dedicato alle tradizioni produttive e gastronomiche di Mortara legate all'allevamento dell'oca.

Il settore rappresenta un indissolubile elemento di unicità della cultura e dell'economia mortarese e pertanto ha meritato un approfondimento esplicativo con finalità promozionali, al fine di raccogliere i caratteri e le esperienze della produzione dell'oca oltre a spunti di curiosità, testimonianze della storia e dalla cronaca locale.

LA CIPOLLA ROSSA DI BREME (2012)



Il secondo volume della collana, edito nel 2012, valorizza la "Cipolla Rossa di Breme" prodotto di denominazione comunale d'origine che rappresenta un'eccellenza del territorio con origini antiche, un territorio, il comune di Breme che coniuga il "sapore" alla "storia", la "tradizione" alla "cultura".

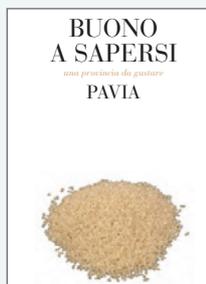
DAL SUINO AL VARZI D.O.P. (2013)



Il terzo volume della collana, pubblicato nel 2013, è dedicato al "Salame di Varzi" prodotto a denominazione d'origine protetta che rappresenta il portabandiera delle eccellenze gastronomiche della provincia di Pavia. Come i veri prodotti tipici è legato a un ben definito territorio, la Valle Staffora, ovvero la porzione più meridionale dell'Oltrepò Pavese.

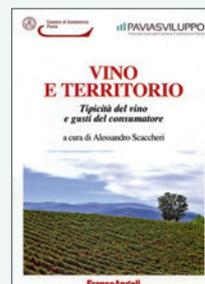
LE PUBBLICAZIONI ENOGASTROMICHE

BUONO A SAPERSI (2009)



Con forma grafica gradevole, vuol contribuire ad accrescere le conoscenze sul grande patrimonio agroalimentare della provincia di Pavia e, perché no, stimolare i potenziali acquirenti a visitarla per scoprire direttamente la qualità dei prodotti descritti e le caratteristiche delle aziende produttrici.

VINO E TERRITORIO. TIPICITÀ DEL VINO E GUSTI DEL CONSUMATORE (2010)



In questa pubblicazione vengono affrontate tematiche inerenti il marketing territoriale, gli aspetti scientifico-tecnologici e le esperienze dirette di successo di imprenditori e di Consorzi di Tutela. Un volume che può essere da stimolo per il lettore per sviluppare le proprie conoscenze e riflessioni sul legame vino-territorio.

Non è mancato inoltre l'impegno economico volto a sostenere le iniziative realizzate da altri attori che sul territorio operano per conservare i valori della tradizione enogastronomica. Con il **“Bando Promozione dell'Economia Locale”** sono stati erogati ogni anno importanti contributi a favore di Manifestazioni che promuovono le eccellenze locali tra le quali rilevano per notorietà e capacità attrattiva:

Fiera dell'ascensione – Comune di Voghera – 2009-13; *Mostra Mercato e Fiera Campionaria* – Comune di Robbio – 2009-13; *Sagra del salame d'oca di Mortara* – Consorzio tutela del Salame d'oca di Mortara 2009-13; *Oltrevini* – Comune di Casteggio – 2012-13; *44° Mostra del Crisantemo e dei fiori* – Comune di Verrua Po – 2012; *342° Fiera di San Martino* – Comune di Godiasco – 2012; *Vinuva* – Festival del vino e dell'uva – Comune di Stradella – 2009-13; *Sagra della Zucca Bertagnina* – Pro Loco Dorno – 2011-13; *Europa in Piazza* – Mercato Europeo – Confesercenti – 2009-13

€ 419.300 DI RISORSE EROGATE PER LA PROMOZIONE DELLE TIPICITÀ (2009-13)

40 Beneficiari

€ 10.482 il Contributo Medio



La componente produttiva enogastronomica ha avuto un peso rilevante anche nell'ambito delle politiche per l'internazionalizzazione sviluppate dalla Camera, attraverso l'organizzazione – a cura di Paviaviluppo - di partecipazioni collettive a prestigiose fiere internazionali di settore e di Workshop dedicati a buyer e stampa specialistica di paesi target appositamente individuati.

116 PARTECIPAZIONI FIERE E WORKSHOP ALL'ESTERO DEDICATE AL SETTORE AGROALIMENTARE

31 IMPRESE PARTECIPANTI A ANUGA (COLONIA)



Edizioni 2009, 2011 e 2013

25 IMPRESE PARTECIPANTI A ALIMENTARIA (BARCELLONA)



Edizioni 2010 e 2012

20 IMPRESE PARTECIPANTI A SIAL (PARIGI)



Edizioni 2010 e 2012

40 IMPRESE PARTECIPANTI A WORKSHOP AGROALIMENTARE A VILNIUS E VIENNA 2013



Il Progetto Eccellenze.

Guardando al futuro come non pensare a Expo 2015, intitolato a “Nutrire il Pianeta – Energie per la Vita” quale occasione imperdibile per dare visibilità planetaria al patrimonio enogastronomico della provincia di Pavia. Questo è l'obiettivo del

Progetto Eccellenze realizzato in collaborazione con Unioncamere Lombardia, con il quale si darà spazio nell'ambito del **Padiglione Italia** ad una **ampia rassegna dei prodotti gastronomici di eccellenza del territorio lombardo**. L'esposizione si tradurrà in un percorso espositivo sensoriale suggestivo, in grado di rappresentare le diverse declinazioni che il cibo locale assume nel suo rapporto con l'uomo e con l'ambiente che lo produce. Il progetto prevede anche un percorso di sensibilizzazione dei consumatori volto a far conoscere i principi nutrizionali che connotano i prodotti e che induca a comportamenti alimentari virtuosi secondo i principi della c.d. “dieta mediterranea”.

I DISTRETTI AGRICOLI

L'impegno per la promozione della qualità e l'immagine delle produzioni agroalimentari locali ha trovato un riscontro particolarmente qualificante nel riconoscimento delle due importanti realtà distrettuali – vino e riso – che connotano il panorama produttivo e geografico, ma anche storico e culturale, del territorio pavese.

Nel 2009, a seguito del recepimento da parte di Regione Lombardia del D.Lgs. 228/2001 istitutivo dei distretti agricoli, la Camera di commercio di Pavia ha costituito – in collaborazione con l'amministrazione provinciale - il **Tavolo Verde**, quale luogo di concertazione partecipato dalle rappresentanze istituzionali e del mondo agricolo che ha lavorato per cogliere le opportunità offerte da questo strumento di gestione del territorio con riferi-

22 DISTRETTI AGRICOLI ACCREDITATI IN REGIONE LOMBARDIA LA CAMERA DI COMMERCIO DI PAVIA È CAPOFILE DI DUE DISTRETTI: «VINO» E «RISO»

La Regione Lombardia, con la deliberazione n. 8/10085 del 7 agosto 2009 ha definito i requisiti per l'accreditamento dei distretti agricoli. I distretti sono sistemi produttivi caratterizzati da interdipendenze produttive delle imprese agricole e agroalimentari e possono rappresentare un'opportunità di sviluppo per produzioni certificate e tutelate, per realtà agricole caratterizzate da un'identità storica e territoriale o per comparti agroindustriali ad elevata specializzazione.

Con la costituzione dei distretti Regione Lombardia ha inteso promuovere nuovi fattori di competitività in campo agricolo e incentivare strategie integrate e condivise a livello di intera filiera o di territorio nel settore agricolo e agroindustriale.

Promuovendo azioni e programmi destinati all'innovazione delle imprese aderenti, all'integrazione della filiera, alla creazione di servizi di sviluppo aziendale nonché alla sostenibilità ambientale, i distretti possono accedere ad agevolazioni previste dalle leggi regionali, nazionali o da disposizioni comunitarie gestite dalla Regione.

mento alle due più importanti produzioni agroalimentari che definiscono in maniera chiara e marcata l'identità territoriale.

► Il vino



Il “Distretto Agroalimentare di qualità dell’Oltrepò pavese – Bonarda e Pinot Nero”

Il valore economico delle aziende viticole oltrepadane e la loro consistenza strutturale, i loro stretti legami con gli attori di filiera per lo più ubicati nell'ambito dell'area di produzione, la storicità della filiera, il legame tra il sistema locale di produzione vitivinicolo e l'identità

territoriale e la più alta concentrazione di vini D.O.C.G. e D.O.C. della Regione Lombardia, prodotto su una superficie – che per estensione è la terza a livello nazionale – hanno giustificato il riconoscimento di questo distretto. L'accreditamento regionale è stato ottenuto nel 2012 (D.g.r. n. 3592). La successiva costituzione in forma societaria del Distretto Oltrepò Vino di Qualità ha dato il via ad un programma di iniziative di sviluppo della filiera che mira a rafforzare la riconoscibilità dei propri marchi, a stimolare i livelli qualitativi delle produzioni e ad ampliare gli sbocchi di mercato esteri.

IL VINO

- 3.022** Aziende Vitivinicole (2010)
- 1.056.953** Quintali di Uva (2012)
- 739.000** Ettolitri di Vino (2012)
- 18** DOC e DOCG (2010)

- Pavia è la **PRIMA** Provincia Lombarda per la produzione Vinicola (2012)
- Pavia copre oltre il **60%** della Produzione Vinicola Lombarda

**80 IMPRESE ADERENTI AL
DISTRETTO AGROALIMENTARE DI
QUALITÀ DEL VINO DELL'OLTREPÒ
PAVESE**



Consorzio Tutela Vini Oltrepò Pavese

A quest'ultimo obiettivo la Camera stessa ha costantemente contribuito organizzando – tramite Paviaviluppo e in collaborazione con il Consorzio Tutela Vini Oltrepò Pavese - la partecipazione collettiva alle più importanti manifestazioni fieristiche internazionali dedicate al mercato enologico.



Prowien. La manifestazione, che si tiene a Düsseldorf con cadenza annuale, ha contato per l'edizione 2013 ben 4.783 espositori provenienti da 48 paesi, e 44.000 visitatori professionisti esperti del mondo della distribuzione, del settore alberghiero e della ristorazione. Prowein rappresenta per le aziende italiane l'occasione per consolidare la propria presenza sul mercato tedesco e per imporsi sui mercati del Nord e dell'Europa dell'Est.

**69 IMPRESE PAVESI
PARTECIPANTI A PROWEIN
(DÜSSELDORF) 2009-13**



Vinitaly. La collettiva delle imprese pavese - coordinata da Paviaviluppo in collaborazione con il Consorzio Tutela Vini Oltrepò Pavese si inserisce nell'ambito del Padiglione Lombardia realizzato in collaborazione con Unioncamere Lombardia e Regione Lombardia, che mira a fare gioco di squadra tra le diverse realtà lombarde in competizione con una nutrita e sempre più qualificata schiera di concorrenti nazionali. Il padiglione, a livello regionale, vanta 5 DOCG, 22 DOC e 15 IGT.

**215 IMPRESE PAVESI
PARTECIPANTI VINITALY
(VERONA) 2009-13**

► Il riso



Il "Distretto interprovinciale di filiera del riso e del risotto"

Con il riconoscimento regionale della qualifica di Distretto agricolo, avvenuto nel novembre 2013 (D.g.r. n. 900), anche il riso pavese può contare su una struttura dedicata meglio in grado di raccogliere le sfide impegnative che attendono i produttori. Poiché la filiera risicola in Lombardia risulta chiaramente radicata in un'area geografica omogenea che coinvolge le realtà del milanese, del lodigiano e del mantovano, questo Distretto si connota per essere a valenza regionale e comporta pertanto una gestione complessa articolata su un ampio numero di istituzioni promotrici e di operatori. Per questo motivo è da rilevare come risultato di particolare successo per il mandato l'aver tenuto a battesimo, il 28 febbraio 2014, proprio presso la Camera di commercio di Pavia, la costituzione della relativa società del Distretto. Tra gli obiettivi prioritari e a breve termine del neonato Distretto vi è la richiesta di riconoscimento del marchio DOP da parte della Comunità Europea.

IL RISO

82.050 Ettari in Riso (2012)
5.452.900 Quintali di produzione e raccolta
117 Comuni produttori (2010)
1.468 Aziende (2013)

► Pavia è la **PRIMA** Provincia Italiana per la produzione Risicola (2012)
 ► Pavia copre il **35%** della Produzione Risicola Italiana (2012)

116 AZIENDE HANNO MANIFESTATO INTERESSE AL DISTRETTO

9 AZIENDE COSTITUENTI LA SOCIETÀ DEL DISTRETTO LOMBARDO DI FILIERA DEL RISO E DEL RISOTTO



“Protocollo di collaborazione per la valorizzazione del riso italiano e dei suoi territori”.

La Camera di commercio di Pavia ha definito e promosso il protocollo al fine di riunire in forma coordinata i principali Territori del Riso nella gestione di un programma di iniziative promozionali dedicate al prodotto. Il protocollo ha preso le mosse dai luoghi dove la produzione italiana è maggiormente rappresentata cioè Pavia, Novara e Vercelli, coinvolgendo le relative Camere e amministrazioni provinciali, ma si è poi esteso agli altri territori italiani: Oristano, Alessandria, Mantova, Lodi e Milano. Il protocollo, inoltre, vede tra i suoi aderenti anche l'Ente Risi e l'Ente Fiera Isola della Scala di Verona, in vista di una partecipazione organica e strutturata a Expo 2015.

Il Riso in Expo 2015

Il più importante risvolto operativo del protocollo di collaborazione per la valorizzazione del riso italiano e dei suoi territori consiste nella **progettazione di uno spazio espositivo dedicato alla filiera del riso italiano** nell'ambito del “padiglione dell'agroalimentare italiano” presso il villaggio Expo. Il progetto, di cui è capofila l'Ente Nazionale Riso Italiano, si avvarrà della collaborazione esperta di “Federalimentare 4Expo” e del suo partner operativo Fiere di Parma, incaricati dell'allestimento. Si prevede uno spazio comune ai territori del riso di circa 120 mq, dotato di un'area istituzionale di rilievo idonea a dare visibilità a tutte le aziende del settore risicolo. Queste verranno contestualizzate in una scenografia terroir oriented attraverso uno specifico e qualificato micro-format che consentirà di far conoscere le potenzialità del riso italiano e le attrattive ambientali, culturali, artistiche, storiche e gastronomiche dei territori del riso. Lo spazio sarà presidiato per tutti i 180 giorni della Manifestazione da personale adeguatamente formato e ospiterà eventi tematici e incontri B2B per le aziende che vorranno aderire all'iniziativa. Al progetto aderiscono le Camere di Commercio e le Province di Pavia, Novara, Vercelli e l'Ente Risi.



Rice - I Saponi del Riso Italiano nasce nel 2010 a Vigevano, nel cuore del distretto risiero più esteso d'Europa, promossa dal Consorzio AST - Agenzia per lo Sviluppo Territoriale - con il sostegno della Camera di commercio di Pavia, della Provincia di Pavia e

del Comune di Vigevano. Per una delle quattro edizioni svolte, quella del 2012, è stato protagonista il territorio novarese, altra provincia in cui il riso svolge una funzione economica di rilievo, e che di tradizione collabora fattivamente alla realizzazione dell'evento. Rice rappresenta un appuntamento di alto profilo sul tema della cultura risicola. Lo scopo, perseguito attraverso un nutrito programma di eventi gastronomici, espositivi, di confronto e di divulgazione, è quello di far conoscere le molte sfaccettature della cultura legata al riso e alla sua produzione che ha plasmato il rapporto fra il territorio e l'uomo.

**100.000
VISITATORI A RICE EDIZIONI
2010-13**

L'ECONOMIA RURALE

Con riferimento all'Economia rurale l'impegno camerale nel quinquennio di riferimento è stato rivolto alla realizzazione di specifici progetti in collaborazione con i Gruppi di Azione Locale. Accompagnamento ai distretti e sostegno alle rispettive produzioni per la conquista di livelli di maggiore visibilità nel contesto competitivo globale non sono state le uniche strade seguite dalla Camera di commercio di Pavia per sostenere l'economia rurale. In questo ambito si è infatti speso un ruolo di attore protagonista quale socio fondatore e partner operativo dei due Gruppi di Azione Locale costituitisi sul territorio: il **“G.A.L. Fondazione per lo Sviluppo dell'Oltrepò Pavese”** e il **“G.A.L. Lomellina”**. Le due realtà di animazione rurale hanno infatti fatto ricorso a più riprese ai servizi formativi, di ricerca e di accompagnamento offerti dall'Azienda Speciale Paviaviluppo.

IL G.A.L.

Il Gruppo di azione Locale è un organismo partecipato da soggetti pubblici e privati che attua il Piano di Sviluppo Locale, strumento con il quale Regione Lombardia - nell'ambito del più ampio Piano di Sviluppo Rurale - destina risorse proprie e della Comunità europea al sostegno delle economie spiccatamente agricole al fine di migliorare la qualità della vita e la prosperità economica in un'ottica di contrasto all'esodo della popolazione e delle attività. Il GAL definisce la strategia e ha importanti deleghe di finanziamento e gestione nell'ambito dell'iniziativa comunitaria Leader+ che interviene a favore dello sviluppo delle aree rurali con importanti risorse a sostegno dell'innovazione, della valorizzazione dei prodotti, del trasferimento tecnologico e di know how verso le imprese.

"INDAGINE D'OLTREPÒ" PROGETTO DI INDAGINE E RICERCA IN MATERIA DI ATTIVITÀ PRODUTTIVE, FORMAZIONE, LAVORO E QUALITÀ DELLA VITA IN OLTREPO PAVESE (2009)



Individuazione dei punti di forza e di debolezza del territorio. Conoscenza della percezione del territorio delle persone che ci abitano e lavorano. Analisi delle dinamiche dell'offerta formativa e delle prospettive di sviluppo dei servizi commerciali e alla persona in Oltrepò.

OLTREPÒ RURALE: UN'IPOTESI DI ACCORDO PER LA QUALITÀ TRA OPERATORI E TERRITORIO" (2012)



11 incontri su tematiche relative al miglioramento della qualità dell'offerta turistica, al rafforzamento della capacità competitiva delle imprese locali anche in vista di Expo 2015 e alla diffusione della cultura del far "rete".

5 CORSI DI FORMAZIONE INTERAZIENDALE - 35 ORE - 50 PARTECIPANTI (2009)

1. Crea la tua vetrina sul web; 2. Office intermedio; 3. Il rapporto banca-impresa; 4. Posta elettronica e-mail marketing; 5. I motori di ricerca a supporto dell'impresa.

Convenzione con il Comune di Varzi per la realizzazione di servizi camerali presso il Centro Servizi "Varzi Terre Alte"

La Convenzione instaura una collaborazione operativa grazie alla quale il Centro Servizi può offrire ai propri utenti, presso la propria struttura:

- servizi formativi e di accompagnamento alle imprese (in particolare della filiera agricola e agroalimentare, del turismo rurale e femminili) forniti da Paviaviluppo
- servizi anagrafici e certificativi del Registro Imprese camerale
- informazioni sulle opportunità di finanziamento e assistenza per l'accesso ai bandi camerali

LE FILIERE MANIFATTURIERE

La provincia di Pavia vanta una tradizione produttiva di rilievo che attraversa il comparto manifatturiero in molte sue componenti sia industriali che artigianali e che ha avuto un ruolo di primo piano nel contesto regionale. La Camera di commercio è intervenuta direttamente su alcune di queste componenti con l'obiettivo di valorizzare i requisiti di qualità e di eccellenza per un rilancio di vitalità, a contrasto degli effetti di una lunga crisi che ha inequivocabilmente colpito anche l'industria pavese sia in termini demografici (con l'assottigliamento della compagine imprenditoriale) che produttivi.

Un'attenzione particolare è ricaduta su due filiere qualificate e ben identificabili, l'una a carattere industriale (quella meccano-calzaturiera di Vigevano), l'altra prevalentemente artigianale (il cluster orafa di Mede) sicuramente rappresentative dell'eccellenza produttiva locale.

Gli interventi sono stati orientati in parte ad incentivare innovazione e investimenti tramite contributi (si richiama a questo proposito la misura del Bando TAC, dedicato all'introduzione di innovazione nel tessile-abbigliamento-calzaturiero), ma soprattutto ad accompagnare gli imprenditori di questi settori verso la ricerca di nuovi mercati di sbocco nei quali affermare il proprio potenziale competitivo.

Una misura innovativa in questa direzione è rappresentata dai c.d.

"percorsi per l'internazionalizzazione" realizzati da Paviaviluppo il cui metodo è basato su una forte consapevolezza circa le potenzialità commerciali del settore e su una conoscenza diretta e approfondita delle imprese che lo compongono: il punto di partenza è la realizzazione di apposite indagini di approfondimento settoriali, realizzate telefonicamente allo scopo di far emergere i soggetti che hanno il potenziale per affacciarsi ex-novo sui mercati esteri e di rilevare i fabbisogni in termini di servizi promozionali di supporto ai processi di internazionalizzazione. Parallelamente, attraverso un'accurata analisi dei flussi di commercio internazionale a level-

lo di singola merceologia, vengono individuati i mercati a più alta potenzialità per il settore di riferimento. Le informazioni derivanti da questo approfondimento costituiscono il materiale di base per progettare – sia a livello di cluster che di singola impresa - una strategia di internazionalizzazione da mettere in campo con l'aiuto di diversi strumenti: audit aziendali con esperti in grado di dettagliare un piano di marketing, incontri con potenziali buyers, formazione tecnica preparatoria agli incontri, formazione successiva volta a valorizzare i contatti commerciali intercorsi.

L'intervento già realizzato per le produzioni meccano-calzaturiere e per quelle orafe, è in corso di realizzazione per altri comparti della meccanica e ha dato luogo nel 2013 ad una missione in Turchia che ha visto il coinvolgimento di 5 imprese.

► Interventi per la filiera meccano-calzaturiera di Vigevano

LA FILIERA MECCANO-CALZATURIERA DI VIGEVANO 2009-13

447 Imprese Registrate (2013)

91 Iscrizioni (2009-13), **3,7%** Tasso Medio natalità

162 Cessazioni (2009-13), **6,8%** Tasso Medio mortalità

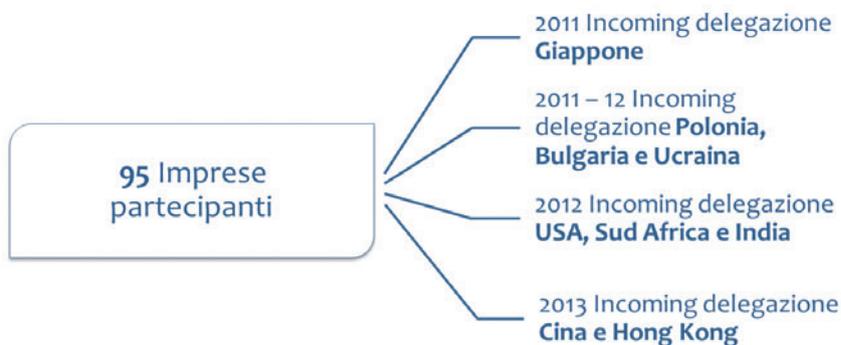
€ 428.314.195 Esportazioni calzature

€ 1.018.972.727 Esportazioni macchinari impiegati specifici

EXPORT CALZATURE E MACCHINE PER CALZATURE



GLI INCOMING PER IL SETTORE CALZATURIERO



IL DISTRETTO VIGEVANESE

Nel marzo del 2001 Regione Lombardia ha riconosciuto il Distretto Industriale Vigevanese, ai sensi della L. 317/1991 art. 36

5 AMBITI MERCEOLOGICI DEL DISTRETTO MECCANO-CALZATURIERO DI VIGEVANO (CODICI ATECO 2007)

15.11 Preparazione e concia del cuoio

15.12 Fabbricazione di articoli da viaggio, borse e simili, pelletteria e selleria

15.20 Fabbricazione di calzature

20.59.6 Fabbricazione di prodotti ausiliari per le industrie tessili e del cuoio

28.94.2 Fabbricazione e installazione di macchine e apparecchi per l'industria delle pelli, del cuoio e delle calzature (compresi accessori, manutenzione e riparazione)

NELLA GRADUATORIA DEI 100 DISTRETTI ITALIANI IL DISTRETTO DI VIGEVANO SI COLLOCA IN 5° POSIZIONE PER PERFORMANCE REGISTRATA

OLTRE IL 16% DELL'INDUSTRIA DI CUIO LOMBARDA È VIGEVANESE

► Interventi per il cluster orafa di Mede

IL CLUSTER ORAFO DI MEDE 2009-13

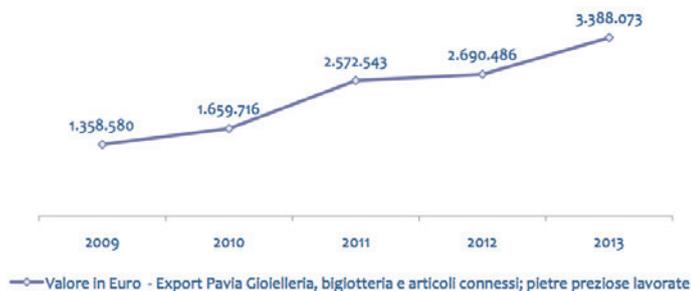
147 Imprese Registrate (2013)

29 Iscrizioni => **3,6%** Tasso Medio natalità

66 Cessazioni => **7,2%** Tasso Medio mortalità

€ 11.669.398 Esportazioni gioielleria, bigiotteria e articoli connessi; pietre preziose lavorate

EXPORT GIOIELLERIA



WORKSHOP E INCOMING PER IL SETTORE ORAFO

2011 Workshop Nizza

2011 Incoming Operatori Sud Francia

2012 Workshop Londra

2013 Workshop Varsavia

2014 Incoming Operatori Lione

37 Imprese
partecipanti

GIOIELLI A CORTE



Nel gioiello del Castello Visconteo viene esposta la migliore produzione orafa della zona di Mede circondata da 28 dipinti dell'800 della Fondazione Cariplo e accompagnata dalla degustazione dei prodotti tipici della provincia di Pavia.

I DISTRETTI DEL COMMERCIO

La Camera di commercio ha scelto da subito di porsi al fianco di queste realtà che valorizzando la sussidiarietà, l'aggregazione degli operatori e le capacità progettuali e di impegno che ne derivano consentono di tenere alta la qualità dell'offerta commerciale nei centri urbani e di stimolare l'attrattività e lo sviluppo dei territori. L'Ente è infatti presente istituzionalmente in pressoché tutti i 19 distretti costituiti sul territorio e riconosciuti da Regione Lombardia. Inoltre a partire dal 2011 Pavia-sviluppo è intervenuta a supporto, sia di quelli Diffusi sia di quelli Urbani, con azioni mirate di coaching, animazione, accompagnamento e approfondimento. Le progettualità dell'Azienda Speciale hanno preso le mosse da un'attenta fase di analisi del fabbisogno realizzata nella primavera del 2011 attraverso interviste qualitative semistrutturate rivolte ai referenti delle governance dei distretti.

In particolare ha svolto un'indagine di customer e monitoraggio presso il Distretto di Montebello "Colli dell'Oltrepò" e 2 interventi di accompagnamento finalizzati alla promozione e creazione di itinerari turistici nel Distretto Commerciale "Lomellina Orientale" e della "Valle Versa". Altri incontri di animazione locale sono stati realizzati presso i DUC di Pavia e Vigevano e i Distretti Diffusi di Varzi, Broni, Sannazzaro e Vigevano.

A questa attività rivolta prevalentemente alla Governance delle realtà distrettuali è stato affiancato un fitto calendario di interventi formativi. Le aziende commerciali hanno potuto così affrontare tematiche quali strategie commerciali, merchandising, vetrinistica, lingua inglese,

I Distretti del Commercio – a seguito di Delibera del Consiglio regionale n. 527/2008 "Programma triennale di interventi regionali per la qualificazione e lo sviluppo delle piccole e medie imprese commerciali", Regione Lombardia ha promosso la costituzione dei Distretti del Commercio, organismi di partenariato pubblico-privato attraverso i quali i comuni e le associazioni rappresentative di settore realizzano interventi volti alla valorizzazione integrata dello spazio urbano, stimolando la competitività e l'innovazione del sistema delle imprese del terziario, la gestione in comune dell'attività commerciale e la cooperazione tra operatori di più comparti.

I distretti accreditati partecipano a bandi di finanziamento con i quali periodicamente Regione Lombardia le attività di riqualificazione dei centri commerciali e di animazione.

pianificazione e gestione finanziaria, tecniche di fidelizzazione del cliente, strategie di attrattività in rete finalizzate ad aggiornare e sviluppare le competenze professionali e gestionali dei propri operatori.

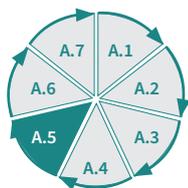
19 DISTRETTI DEL COMMERCIO ACCREDITATI

91 Comuni coinvolti

PERCORSI FORMATIVI PER OPERATORI DEL DISTRETTO

45 Percorsi formativi
450 Ore di formazione
400 Operatori coinvolti

A.5 - PROMOZIONE TURISTICA E ATTRATTIVITÀ DEL TERRITORIO



Il territorio pavese, come la Gallia di Cesare, è diviso in “partes tres” – il Pavese, la Lomellina e l’Oltrepò – ma unito da una ricchezza unica di monumenti, di ambienti naturali e da un’agricoltura di qualità. Castelli, cattedrali, abbazie, chiese ed oratori di campagna, oasi naturali, borghi minori in contatto con la grande

storia, dai Longobardi agli Sforza, da Leonardo alla storia minore di famiglie nobiliari meno conosciute.

La provincia di Pavia diventa così, per doti e valori intrinseci, una meta ricercata ed ambita per tutti coloro che vogliono riscoprire con un percorso sensoriale i valori ed i sapori di una volta. Come scriveva Cesare Angelini, grande scrittore pavese, già monsignore e rettore del Collegio Borromeo, questo territorio “*aiuta a non smarrire il sentimento di noi stessi, la nostra misura di uomini*”. La Camera ha riconosciuto questi elementi di attrattività e ha investito sul patrimonio turistico del territorio (anche in abbinamento con quello enogastronomico) per massimizzare il valore economico di un comparto che vanta un notevole potenziale di crescita. Gli interventi realizzati hanno fatto conoscere in un raggio di mercato più ampio, nazionale e internazionale, con azioni di marketing e comunicazione mirate e con strumenti promozionali a carattere progettuale, le caratteristiche dell’offerta turistica provinciale. Un’offerta che soddisfa una gamma molto vasta di interessi (ambientale, culturale, storico-monumentale, enogastronomico, termale) favorita dalla contiguità di tre aree molto diverse fra loro per tradizioni e morfologia. L’ulteriore punto di attenzione ha riguardato naturalmente gli operatori, che sono stati stimolati ad una progressiva qualificazione e al miglioramento delle proprie capacità competitive, con la finalità di indurli a divenire agenti attivi dell’azione di promozione, ma anche con l’intento di farli risaltare come i primi beneficiari del positivo trend del flusso di visitatori registrato nel quinquennio (soprattutto di area germanica), destinato ad espandersi con l’avvicinamento a Expo 2015.

La politica del marketing territoriale ha guardato anche al concetto dell’attrattività verso gli investimenti imprenditoriali, di cui la provincia avrebbe notevole bisogno anche a compensazione delle dismissioni di importanti impianti produttivi avvenute nei decenni scorsi. In que-

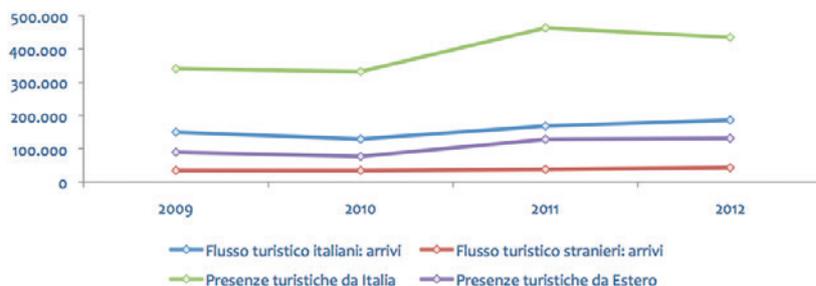


sto ambito di attività la camera ha svolto un ruolo di animazione importante, sia con l’adesione a network relazionali in grado di intercettare l’eventuale interesse di operatori stranieri all’insediamento sul territorio, sia con un contributo conoscitivo sulle problematiche infrastrutturali ancora aperte, che rappresentano un rilevante ostacolo alle prospettive di sviluppo futuro del territorio.

LE POLITICHE DI PROMOZIONE TURISTICA: L'IMPATTO

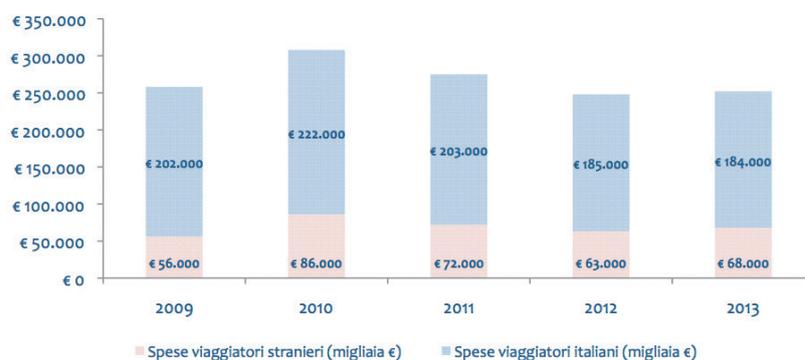
L'ANDAMENTO DEL TURISMO 2009-2012

633.068 Arrivi di Turisti Italiani
150.225 Arrivi di Turisti Stranieri
1.571.637 Presenze Turistiche da Italia
425.753 Presenze Turistiche da Estero

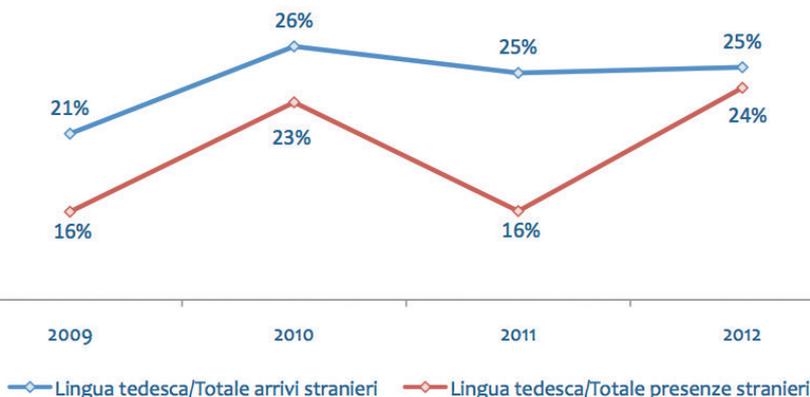
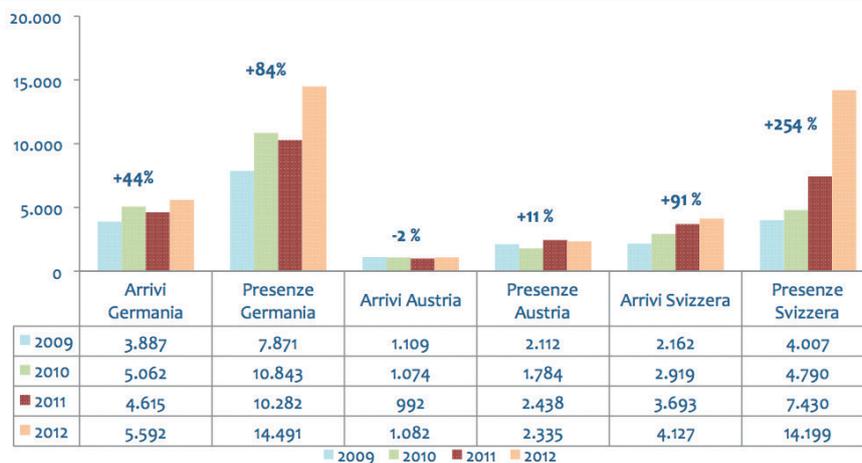


LA BILANCIA DEI PAGAMENTI DEI TURISTI 2009-2013

€ 345.000.000 di spesa da Turisti Stranieri
€ 996.000.000 di spesa da Turisti Italiani



36.314 ARRIVI E 82.582 PRESENZE DA GERMANIA, AUSTRIA E SVIZZERA (2009-2012)



PRINCIPALI INIZIATIVE E RISULTATI

PROMOZIONE TURISTICA



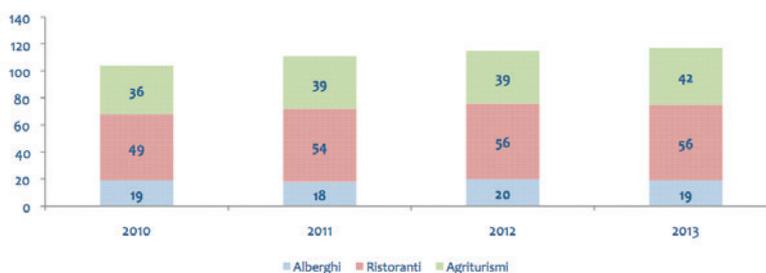
Al fine di stimolare un costante miglioramento della qualità dell'offerta turistica territoriale, la Camera di commercio di Pavia promuove l'attribuzione del **Marchio di Qualità Ospitalità Italiana**, riservato alle strutture ricettive e della ristorazione in grado di offrire al cliente la garanzia del rispetto dei requisiti qualitativi definiti nel relativo Disciplinare predisposto dall'ISNART (Istituto Nazionale Ricerche Turistiche partecipato dal sistema camerale italiano). Il processo di certificazione è gratuito, volontario e rinnovabile annualmente. L'ottenimento del Marchio Ospitalità Italiana comporta l'inserimento della struttura nel catalogo nazionale pubblicato e diffuso anche via web a cura di ISNART. In occasione della manifestazione di assegnazione del Marchio la Camera di commercio redige e diffonde la "Guida all'ospitalità Italiana della provincia di Pavia", aggiornata ogni anno, che dà notizie puntuali sulle strutture certificate inquadrando in una sorta di percorso turistico che segnala le attrazioni presenti sul territorio.

PRINCIPALI OBIETTIVI

- ▶ Riconoscere e sviluppare la qualità del servizio e della gestione
- ▶ Dare indicazioni oggettive ai clienti
- ▶ Fornire elementi di miglioramento agli operatori
- ▶ Incoraggiare la collaborazione tra gli stakeholder del sistema turistico
- ▶ Creare nuove opportunità di promozione

MARCHIO QUALITÀ OSPITALITÀ ITALIANA 2010-2013

447 Certificati Totali
76 Alberghi
215 Ristoranti
156 Agriturismi



La **"Caccia ai tesori"** è una manifestazione itinerante organizzata da Paviaviluppo, che porta alla scoperta dei "tesori" che caratterizzano il territorio provinciale (www.cacciatesoripavia.com). La manifestazione ha visto la realizzazione di tre annualità che hanno coinvolto tutti i territori della provincia partendo dalla Lomellina, nel 2012, passando poi per l'Oltrepò Pavese, lo scorso anno, ed infine giungendo nel Pavese e a Pavia città nell'edizione 2014 appena conclusa. L'iniziativa ha portato all'attenzione del pubblico di visitatori tesori di pregiata bellezza culturale e naturalistica creando circuiti tematici che hanno saputo legare cultura, territorio e tipicità locali in percorsi sempre nuovi, con l'opportunità di ammirare castelli, dimore storiche, abbazie, musei di indubbio valore sempre accompagnati da preparate guide turistiche. In ciascuna edizione non è mancato il coinvolgimento delle aziende agroalimentari e vitivinicole presenti nei vari luoghi, ma anche di ristoranti e agriturismi che hanno contribuito a far conoscere i numerosi tesori gustosi di eccellenza che il nostro territorio offre.

79 AZIENDE AGROALIMENTARI, CANTINE VITIVINICOLE, RISTORANTI E AGRITURISMI COINVOLTI



13 operatori coinvolti
nell'Edizione 2012:
La Lomellina



48 operatori coinvolti
nell'Edizione 2013:
L'Oltrepò Pavese



18 operatori coinvolti
nell'Edizione 2014:
Le Terre dei Visconti



La Camera partecipa al Progetto Integrato d'Area **“Fra il Ticino e il Po: alla scoperta di acque e castelli”**, di cui è capofila la Provincia di Pavia. Il progetto fa parte dei PIA - Progetti Integrati d'Area-ricostituibili al Programma Operativo Regionale (POR) Lombardia che dà attuazione al Fondo



Europeo per lo Sviluppo Regionale (FESR), e rientra nella programmazione “ASSE 4 - Tutela e valorizzazione del patrimonio naturale e culturale”. Il progetto prevede la realizzazione di un itinerario di circa 100 km da Vigevano a Chignolo Po, lungo le sponde dei fiumi Ticino e Po, sul quale sono in corso di realizzazione 20 importanti operazioni di riqualificazione ambientale e del patrimonio culturale e di infrastrutturazione turistica, per un valore totale di interventi ammessi a contributo pari a quasi 10 milioni di euro. Il piano integrato di interventi mira a rafforzare l'identità del territorio e a dare un'importante spinta all'attrattività turistica in vista di Expo 2015.

L'Azione camerale

► La Camera di commercio ha preso in carico la realizzazione di un'azione volta alla tracciabilità dell'itinerario su web, alla definizione di mappe interattive per la sua percorribilità e all'installazione di punti informativi presso i luoghi di principale interesse localizzati nei comuni partner del progetto. E' in fase di ultimazione un **portale web** con contenuti georeferenziati che esponano chiaramente la proposta turistica del territorio con suggerimenti circa i possibili itinerari (declinati per segmenti di domanda differenziata), il patrimonio culturale-ambientale e storico-artistico, le strutture ricettive e di accoglienza e i vari servizi presenti sul luogo esplorato.

20 OPERAZIONI

di valorizzazione e fruizione turistica del territorio pavese

14 PARTNER

Tra Provincia, Camera di commercio, Comuni, Chiesa, Consorzi

100 KM

L'itinerario nel segno dell'acqua, delle risorse monumentali e ambientali

€ 92.700 COSTO COMPLESSIVO DELL'AZIONE CAMERALE

€ 46.350 IL CONTRIBUTO ASSEGNATO



Progetto Turismo Sostenibile nel Parco del Ticino. Il progetto per lo sviluppo e la promozione di un sistema di offerta turistica eco-sostenibile nel Parco Lombardo della Valle del Ticino è promosso dalle Camere di commercio di Pavia, Varese e Milano nell'ambito del Network Sviluppo Sostenibile. Il Parco Lombardo Valle del Ticino è il primo parco regionale (914 km²) istituito nel 1974, Riserva della Biosfera UNESCO dal 2002, comprende l'intero territorio di 47 Comuni delle province di Milano, Varese e Pavia. Il progetto promuove i valori della sostenibilità anche nella gestione delle aziende turistiche ricettive e di ristorazione e si propone la creazione e la promozione di un **Circuito di operatori**, aperto all'adesione di alberghi, agriturismi, B&B e ristoranti attivi nei Comuni delle province coinvolte.

4 OPERATORI ADERENTI PAVESI (2010)

18 COMUNI PAVESI NEL PARCO DEL TICINO

CARTA DELLE IMPRESE PER IL TURISMO SOSTENIBILE NEL PARCO DELLA VALLE DEL TICINO

Accoglie i principi della Carta Europea del Turismo durevole promossa dalla Federazione Europea dei Parchi

CATALOGO TICINO EXPRESS

Presenta alberghi, agriturismi, B&B e ristoranti che hanno aderito alla Carta delle Imprese per il Turismo Sostenibile nel Parco del Ticino e compilato il Rapporto Annuale di Sostenibilità. L'offerta è quella di un'ospitalità a contatto con la natura e con la tradizione, lontana dallo stress ma vicina ai luoghi di business.



Il **Sistema Turistico Po di Lombardia** è il primo Sistema Turistico riconosciuto dalla Regione Lombardia, il più grande Sistema Turistico Italiano esteso su un territorio di 436 Comuni ed una superficie di 7.857 Km². E' costituito dalle Province e dalle Camere di commercio di Pavia, Lodi, Cremona e Mantova - che attraverso il sistema - realizzano azioni sinergiche e coordinate di formazione delle imprese turistiche e qualificazione dei servizi di accoglienza, promuovono interventi di riqualificazione sull'itinerario, partecipano a manifestazioni di settore e iniziative di promozione sia in Italia che all'estero (educational tour, workshop). Il sistema ha dato vita ad uno specifico Osservatorio che monitora i flussi turistici e l'efficacia delle politiche di valorizzazione attivate.

12 PROGETTI PRESENTATI PER FINANZIAMENTO BANDI REGIONE LOMBARDIA

- 3** Progetti integrati e bandi regionali turismo
- 6** Progetti cofinanziati: Programma Operativo Regionale FESR 2007-2013
- 3** Progetti cofinanziati: Bando per la realizzazione di progetti infrastrutturali nelle aree Obiettivo 2

18 PARTECIPAZIONI A FIERE E BORSE TURISTICHE

- 5** in Italia, collaborazione con Regione Lombardia
- 4** con spazi di Sistema
- 9** all'estero, collaborazione con Regione Lombardia

PRESENZE APPUNTAMENTI PROVINCIALI 2009-2013

Autunno Pavese
Palio di Lodi
Festa del Torrone Cremona
Festivaletteratura Mantova

ALTRE ATTIVITÀ

- Realizzazione interventi infrastrutturali
- Collaborazioni a progetti di rilievo nazionale
- 10** Educational tour e Workshop
- Navigazione fluviale: **28** attracchi sull'asta del Po realizzati o messi a norma
- 7** partecipazioni a convegni
- 19** Corsi formativi, giornate di studio, convegni provinciali

INTERVENTI PER L'ATTRAZIONE DEL TURISMO INTERNAZIONALE

Il quinquennio di riferimento ha visto la realizzazione di specifiche iniziative volte alla promozione dell'attrattività del territorio pavese verso il turismo internazionale, messe a sistema nell'ambito dell'Accordo di Programma Competitività fra camere lombarde e Regione Lombardia. La Camera, tramite Paviaviluppo, ha partecipato a numerosi progetti organizzati dai diversi soggetti afferenti al Sistema camerale lombardo, ma soprattutto si è impegnata nell'organizzazione, come capofila, di missioni promozionali rivolte in particolare ai paesi di lingua tedesca - nello specifico Germania, Austria e Svizzera. I trend decisamente apprezzabili dei flussi di visitatori e delle presenze provenienti da questa area geografica dimostra che la scelta, consapevole e ragionata sin dall'inizio del mandato, di questo particolare mercato target per il turismo pavese si è rivelata vincente e di notevole impatto sul comparto turistico locale.

6 INIZIATIVE DI PROMOZIONE DEL TURISMO STRANIERO COME CAPOFILA

- Progetto di attrazione del turismo tedesco
- Progetto di promozione turistica della Lombardia sul mercato della Svizzera tedesca
- Presentazione turistica del territorio pavese a Stoccarda
- Presentazione turistica del territorio pavese in Germania
- Progetto di promozione turistica della Lombardia sul mercato austriaco
- Incoming di giornalisti e tour operator dal Canada

PARTECIPAZIONE A 24 INIZIATIVE ORGANIZZATE DA ALTRI SOGGETTI DEL SISTEMA CAMERALE LOMBARDO

I PAESI TARGET

Germania	Austria	Usa	Belgio
		Olanda	
		Danimarca	Svezia
		Norvegia	Finlandia
Svizzera	Canada		

I PARTNER/PROMOTORI

CCIAA Cremona	Bresciatourism	CCIAA Brescia	Promos
		CCIAA Milano	
CCIAA Mantova	CCIAA Bergamo	ProBixia	CCIAA Sondrio



Partecipazione ai Club di Prodotto "Explora",

per meglio cogliere le occasioni di sviluppo dell'attrattività turistica regionale connesse a Expo 2015 è stata costituita da Regione Lombardia, Camera di commercio di Milano e Unioncamere Lombardia, Explora S.C.p.A. - prima Destination Management Organization a servizio del territorio e delle imprese.

La società agisce attraverso due strumenti di promo-commercializzazione: un portale di destinazione e il Club di Prodotto. Il primo consiste in una mappatura del territorio lombardo utile a presentarsi a importanti appuntamenti internazionali per la commercializzazione del prodotto turistico, mentre - sulla base dei prodotti turistici individuati nella Regione Lombardia- sono stati selezionati diversi Club di Prodotto destinati ad altrettanti mercati di riferimento per rispondere in modo adeguato a specifiche richieste ed esigenze dei potenziali clienti. La Camera di Pavia, che partecipa di fatto ad Explora quale componente del sistema camerale lombardo, ha attivato una proficua collaborazione operativa con la Società volta a far conoscere agli operatori della provincia le opportunità di visibilità internazionale e di business derivanti dall'accREDITAMENTO nei Club di prodotto commercializzati da Explora.



36 CLUB DI PRODOTTO
18 IMPRESE PAVESI
ADERENTI A 19 CLUB
DI PRODOTTO

I Club di Prodotto - volti alla individuazione e selezione di operatori con caratteristiche specifiche, dietro pagamento di una contenuta quota di adesione variabile a seconda della tipologia (strutture alberghiere, extra-alberghiere, operatori turistici, golf club etc.), incrementano la visibilità e aumentano il vantaggio competitivo degli operatori

<http://www.lombardyexperience.info/>

Prepariamoci per Expo 2015! Corsi gratuito di inglese

L'Azienda Speciale Paviaviluppo ha organizzato corsi di lingua inglese destinati a imprenditori e addetti di strutture turistico ricettive con sede nella provincia di Pavia e ad attività commerciali, negozi e pubblici esercizi localizzati nel Distretto Urbano del Commercio di Pavia.

I corsi, concepiti al fine di attrezzare gli operatori all'appuntamento con il pubblico internazionale di Expo 2015, sono finalizzati all'acquisizione di base dei mezzi più efficaci di comunicazione orale e scritta della lingua inglese per le necessità di lavoro giornaliero di chi gestisce una struttura turistico-ricettiva e commerciale.



LE PRIME 100 PAROLE PER COMUNICARE IN INGLESE

2 Edizioni
30 partecipanti

INGLESE PER LE STRUTTURE TURISTICO- RICETTIVE

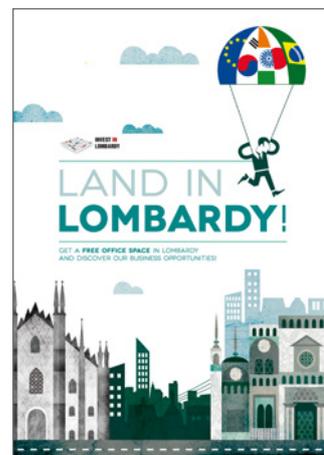
4 Edizioni
39 partecipanti

ATTRATTIVITÀ DEL TERRITORIO



In una logica del marketing territoriale la Camera ha profuso il suo impegno verso le politiche di attrazione di investimenti esteri sul territorio e verso altri elementi di contesto che possono favorire lo sviluppo competitivo delle imprese, tra cui le infrastrutture. Dal 2012 partecipa infatti a **Invest in Lombardy**, progetto promosso da Unioncamere Lombardia, dal Sistema camerale lombardo e da Promos - Azienda Speciale della Camera di commercio di Milano - con il supporto di Regione Lombardia. Invest in Lombardy è un network regionale che supporta il mondo imprenditoriale, fornendo l'assistenza necessaria alla finalizzazione dell'investimento estero sul territorio. Si presenta come un vero e proprio nodo formativo/informativo e di assistenza dedicato ai potenziali investitori esteri. Sul territorio della provincia di Pavia sono state realizzate le seguenti attività:

- supporto informativo sulla presenza e la consistenza di possibili subfornitori presenti nel Distretto vigevanese per un'impresa calzaturiera indiana che ha preso in considerazione l'opportunità di aprire una propria filiale in Lombardia;
- accompagnamento di un'impresa logistica francese nell'individuazione di un'area greenfield di 15/20 ettari per la creazione di una piattaforma logistica, la quale è stata ricevuta ed alla quale sono state fornite 3 possibilità di insediamento;
- supporto informativo relativo alle aree disponibili per un'azienda logistica tedesca intercettata dalla Camera di commercio italiana a Berlino.



Il Programma Softlanding

Nell'ambito del progetto Invest in Lombardy la Camera di Pavia ha promosso un programma di Softlanding, volto a favorire l'insediamento di nuove attività d'impresa e di investimenti esteri nel Parco Tecnico Scientifico "Scienza e tech per la vita" in via di realizzazione con il programma Aster. Il Softlanding prevede, tra l'altro, la messa a disposizione delle strutture scientifiche e di ricerca del Parco e l'utilizzo gratuito di locali da adibire ad uffici. Per la promozione di questa opportunità è stata realizzata una brochure informativa rivolta ai potenziali investitori che illustra i punti di forza dell'offerta insediativa.

Progetto di valorizzazione delle aree dismesse

Nel 2013 la Camera ha impostato un lavoro di aggiornamento della "Banca dati geografica per il censimento e il marketing territoriale delle aree dismesse" realizzata nel 2009, che fornisce le principali caratteristiche delle aree dismesse disponibili sul territorio provinciale per l'insediamento di attività produttive (es. superficie, destinazione funzionale, anno di dismissione, eventuale utilizzo successivo alla dismissione, grado di conservazione degli immobili, etc.).

► Gli studi dedicati al Sistema delle Infrastrutture e della Mobilità

In una provincia che risente di importanti limiti nella dotazione infrastrutturale la Camera ha voluto mettere in evidenza l'impatto negativo determinato sullo sviluppo economico del territorio, stimolando una riflessione sugli interventi necessari per migliorare il sistema della viabilità provinciale. Questa funzione di approfondimento è stata realizzata attraverso i seguenti studi:

La Superstrada Vigevano-Malpensa: indagine sul "Costo del Non Fare" – Ottobre 2011

Lo studio ha messo in luce che la mancata realizzazione della superstrada da Vigevano ad Albairate, e da Albairate verso Malpensa – da un lato – e verso Milano – dall'altro – rischia di comportare danni particolarmente significativi al sistema locale per quanto concerne l'economia, l'ambiente, la sicurezza e la qualità della vita della popolazione. Per tale ragione, l'obiettivo di questo studio è stato quello di stimare il ritorno che il sistema potrebbe avere da un investimento infrastrutturale di questo tipo, specie evidenziando i costi sommersi che derivano dalla sua mancata realizzazione.

Sostenibilità delle catene logistiche: verifica operativa di fattibilità di rete tra poli logistici e principali aziende esportatrici pavese

Il lavoro realizzato con la collaborazione di Uniontrasporti, società del sistema camerale che da anni sviluppa progetti nel settore delle infrastrutture dei trasporti e della logistica, si rivolge al mondo imprenditoriale e produttivo della provincia, affrontando alcuni aspetti della logistica che condizionano pesantemente il sistema economico provinciale. Si tratta di aspetti macro che incidono sul benessere comune, come quelli ambientali ed economici legati al congestionamento del sistema dei trasporti, ma

2 GLI OBIETTIVI PRINCIPALI

1. consentire la realizzazione di un sistema integrato dei trasporti che riduca i viaggi a vuoto e per conseguenza i costi di trasporto, la congestione del traffico e le emissioni dei gas inquinanti;
2. realizzare un'aggregazione stabile tra i diversi attori della supply chain in una logica di rete a beneficio di uno sviluppo sostenibile del sistema dei trasporti.

soprattutto micro, a carico delle imprese, che generano un gap che, senza alcun intervento, può divenire strutturale. Per un territorio come quello pavese, dove i principali settori economici produttivi alimentano anche il commercio estero, questo gap significa perdita di competitività.

Indagine sul ruolo delle infrastrutture di mobilità e trasporto per lo sviluppo socioeconomico in provincia di Pavia – 2014

Il rapporto – realizzato su proposta del **Comitato camerale Infrastrutture e Trasporti** - ha delineato lo stato dell'arte circa le infrastrutture di mobilità e trasporto in provincia di Pavia, alla luce di un aggiornamento delle traiettorie di sviluppo socioeconomico proprie del territorio che permettono di evidenziare nuovi elementi e/o punti di attenzione nello sviluppo del sistema infrastrutturale locale. L'analisi ha permesso di evidenziare un pacchetto di aree progettuali che possono dirsi prioritarie e/o meritevoli di approfondimento quali:

1. Piano 'Ponti', specie sul fiume Po
2. Superstrada Vigevano-Malpensa
3. Polo Logistico di Mortara
4. Variante di Voghera
5. Sviluppo e ammodernamento delle infrastrutture ferroviarie
6. Autostrada Broni-Mortara.

LE CONCLUSIONI DEL «NON FARE»

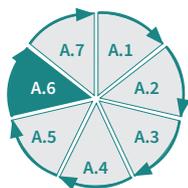
- 109** milioni di euro all'anno (al netto di una quota di ammortamento calcolata sulla base di 20 anni) **il Costo della mancata realizzazione**
- 420** milioni di euro il **costo della realizzazione**

4 LE ATTIVITÀ REALIZZATE

- Un seminario di presentazione del progetto alle imprese del settore logistico ed esportatrici;
- un corso di formazione in quattro giornate sull'ottimizzazione della logistica per le PMI pavese;
- uno studio di fattibilità sulla realizzazione di una piattaforma logistica virtuale;
- un evento conclusivo in cui sono stati presentati i risultati del progetto.



A.6 - INFORMAZIONE ECONOMICA A SOSTEGNO DELLE POLITICHE LOCALI



L'impegno camerale nella diffusione di indagini e studi statistici è stato teso nel quinquennio di riferimento a rendere un servizio utile alla conoscenza delle criticità e delle opportunità presenti nel sistema economico locale per stimolare la competitività delle imprese pavesi. Il sistema camerale amministra - grazie

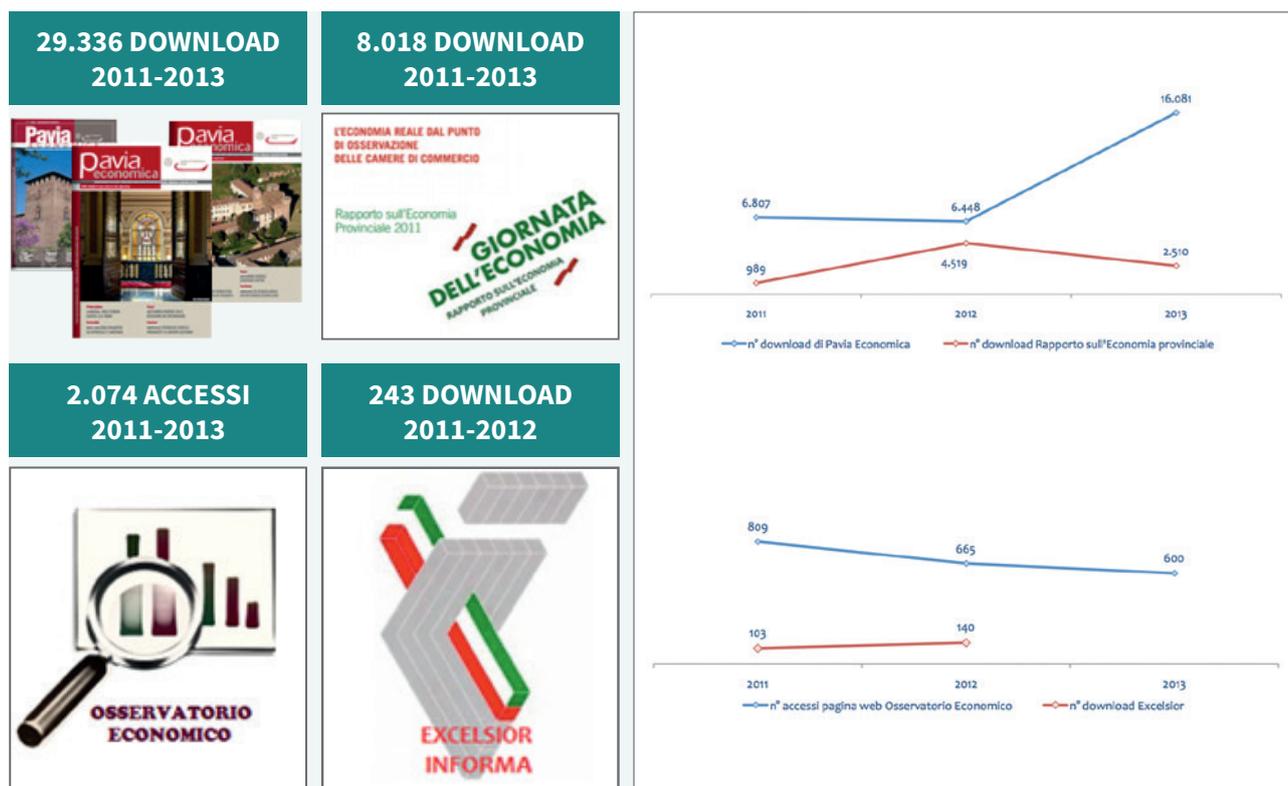
alla gestione delle rete informatizzata dei Registri Imprese - il più vasto ed aggiornato patrimonio di informazioni sulle imprese italiane. A livello regionale è attivo l'osservatorio congiunturale che monitora trimestralmente, sui singoli territori, l'andamento delle principali variabili indicative dello stato di salute del comparto manifatturiero, del settore costruzioni e dei servizi, oltre che le performance produttive e di mercato del comparto agricolo. A livello nazionale è attivo un prestigioso istituto di ricerche fondato dal sistema camerale (Istituto Tagliacarne di Unioncamere) che fornisce stime accreditate relative alla capacità di creare valore dei settori economici oltre ad altre rilevazioni e approfondimenti sui fattori di competitività territoriale. La Camera opera inoltre come organo del Sistema Statistico Nazionale (SISTAN), il che consente di gestire un' ampia gamma di informazioni di prima mano inerenti la salute economica e sociale del territorio, il mercato del lavoro, l'andamento di specifiche attività economiche. Grazie al continuo impegno nel valorizzare tale immenso patrimonio di conoscenze la Camera di Pavia ha potuto consolidare nel tempo il proprio ruolo di punto di riferimento privilegiato per la conoscenza delle caratteristiche e dell'evoluzione dell'economia locale.



Fornire un'informazione accurata, tempestiva e di qualità, soprattutto nei periodi di maggiore incertezza economica, come quello che ha attraversato il quinquennio di riferimento, diventa un fattore determinante per la competitività dell'impresa e per l'elaborazione strategica degli operatori. L'impegno camerale si è, dunque, profuso nell'utilizzo di questo patrimonio a beneficio della comunità economica, delle istituzioni e dei portatori di interesse, nella sua qualificazione, nonché nella possibilità di renderlo il più facilmente accessibile al pubblico interessato.



LE POLITICHE DI DIVULGAZIONE DELL'INFORMAZIONE ECONOMICA: L'IMPATTO



PRINCIPALI INIZIATIVE E RISULTATI

L'Osservatorio Economico

Il ruolo di Osservatorio dell'Economia Locale è riconosciuto come tratto saliente del profilo istituzionale delle Camere di commercio che, sia singolarmente che come sistema, fanno di questa attività un punto di prestigio distintivo nel panorama della Pubblica Amministrazione.

Le informazioni e le analisi realizzate costituiscono la base per un servizio di utilità rivolto al pubblico di riferimento: portatori di interessi, e non da ultimo le stesse imprese che vogliono in maniera altrettanto adeguata regolare le proprie scelte strategiche e i propri comportamenti sulla base di una precisa consapevolezza di quanto accade nel contesto in cui operano. Senza contare che l'interesse nei con-



fronti di questa funzione informativa e di divulgazione della conoscenza si estende anche a soggetti specializzati quali università, centri di ricerca, professionisti e studenti, oltre che naturalmente alla generalità dei cittadini.

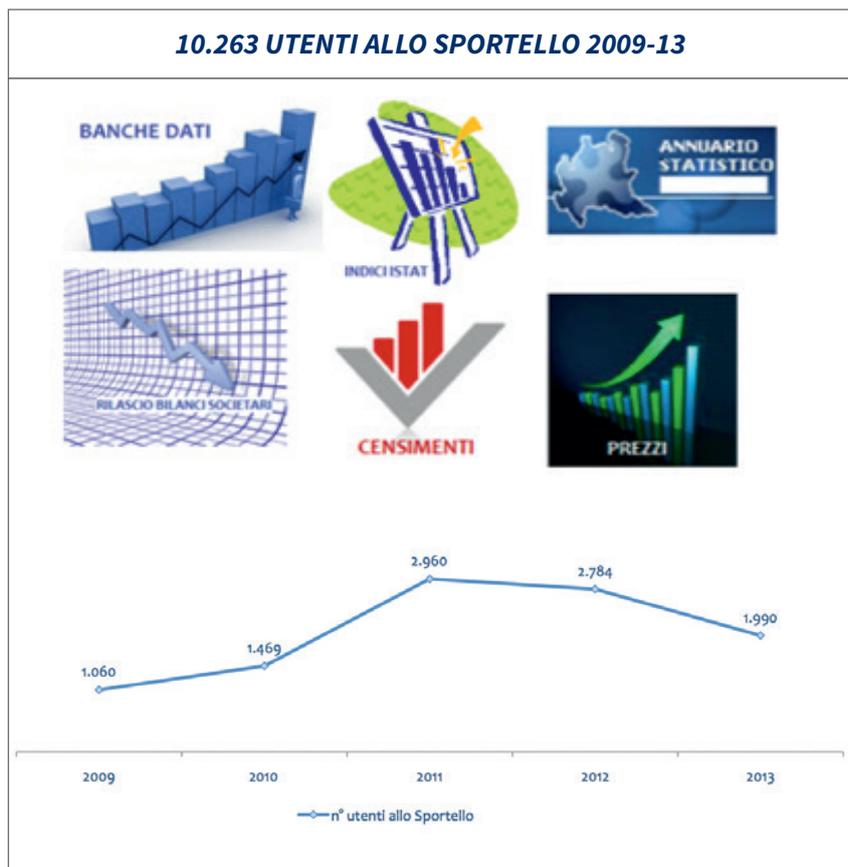
Lo Sportello Statistico

Lo Sportello Statistico della Camera di commercio svolge compiti istituzionali come organo periferico del Sistema Statistico Nazionale e cura sia per conto dell'ISTAT sia di altri Enti ed Organismi governativi, come per esempio il Ministero delle Attività Produttive e/o Unioncamere, rilevazioni statistiche, nell'ambito del Programma Statistico Nazionale, circa i principali fenomeni economico-sociali nazionali e locali e la diffusione sul territorio dei dati raccolti.

Elabora gli indici di variazione del potere d'acquisto, di rivalutazione monetaria e di costruzione di un fabbricato residenziale e cura e coordina alcune rilevazioni periodiche come quella dei permessi di costruire, quella sulla consistenza degli allevamenti e quella sulla grande distribuzione organizzata.

In occasione delle rilevazioni censuarie condotte periodicamente sulle imprese e per sulle istituzioni non-profit, svolge la funzione di Ufficio Provinciale di Censimento e coordina l'attività censuaria nel territorio della provincia.

Offre al pubblico una vasta gamma di informazioni avvalendosi dell'ausilio di alcune banche dati: Stockview e Movimprese (demografia e nati-mortalità delle imprese iscritte al Registro Imprese), Excelsior (previsioni occupazionali e fabbisogni informativi delle grandi imprese), Osservatorio del commercio (flussi e consistenze degli esercizi commerciali), Data Warehouse dell'Istat (flussi commerciali dell'Italia con il resto del mondo, dati sui Censimenti e altre rilevazioni Istat), inoltre fornisce copia dei bilanci che le società di capitale sono tenute a depositare presso il Registro delle Imprese.

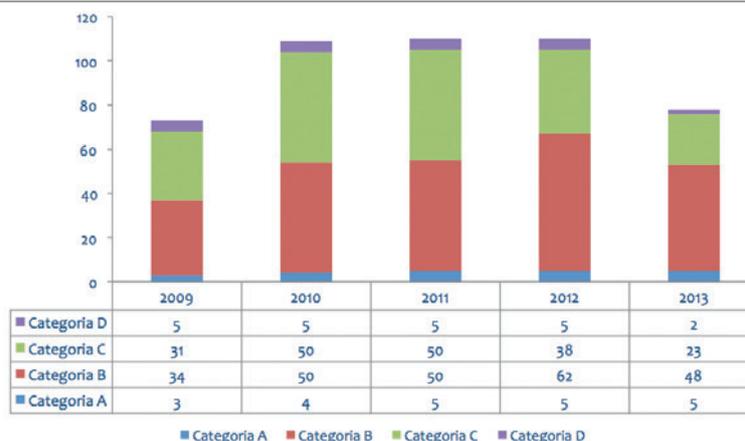


La Camera di commercio di Pavia continua l'antica tradizione di premiare i più significativi rappresentanti nel mondo del lavoro e dell'economia locale attraverso il **"Premio alla Fedeltà al Lavoro e al Progresso Economico"**. Il riconoscimento, costituito da una medaglia d'oro del conio camerale accompagnata da un attestato, è destinato alle imprese longeve, ai lavoratori dipendenti e ai lavoratori dipendenti che siano poi diventati imprenditori.

Lo scopo del Premio, che la Camera di commercio rinnova annualmente, è di incentivare e stimolare il progresso economico e sociale, segnalando alla pubblica riconoscenza il merito di coloro i quali con la propria capacità e diligenza abbiano dimostrato doti di spiccata professionalità ed imprenditorialità e testimoniano l'impegno con cui i lavoratori hanno vissuto la loro vita professionale, dando lustro con il loro esempio e la loro fedeltà alla provincia intera. Mediante l'assegnazione dei premi la Camera di Pavia sottolinea quindi il valore etico, sociale e civile del lavoro e la centralità dell'imprenditorialità nella provincia pavese e di tutto il Paese, con l'intento di farli percepire e mostrali come i pilastri portanti e i punti di riferimento della vita civile e democratica. In occasione della manifestazione vengono assegnati Premi speciali a personalità pavese per nascita o per adozione che si sono particolarmente distinte nel mondo dell'imprenditoria, anche nella declinazione di servizio a favore della comunità, in ambito accademico e nel panorama artistico e che con il loro operato hanno contribuito a dare lustro alla provincia di Pavia.

"La gioia del produrre è vita!"



I PREMI BENEMERITI**22** Imprese Centenarie (A)**244** Imprese con oltre 35 anni (B)**192** dipendenti con oltre 35 anni di attività (C)**22** dipendenti che hanno rilevato attività (D)**I PREMI SPECIALI****IL SIGILLO D'ORO**

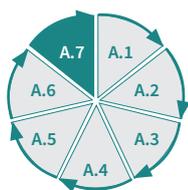
Destinato a tre principali "protagonisti" dello sviluppo economico, sociale e civile della provincia di Pavia, provenienti dal mondo imprenditoriale, del lavoro, delle attività professionali, della cultura, dell'arte, dello sport o dello spettacolo.

PAVIA DONNA

Dedicato a tre personalità femminili che si siano particolarmente distinte come imprenditrici o manager o che, in generale, abbiano contribuito in modo significativo allo sviluppo economico e sociale del territorio della provincia di Pavia.

UNA VITA PER...

Destinato a personalità e istituzioni che offrono una testimonianza esemplare di impegno costante al perseguimento di obiettivi di sviluppo economico e di progresso civile e sociale.

A.7 - CONFIDI E CREDITO

Tra le molte conseguenze negative della crisi economico-finanziaria che ha colpito il nostro paese e la nostra provincia, in particolare, vanno senz'altro annoverate le crescenti difficoltà che le imprese, soprattutto di piccola dimensione e le famiglie, hanno nell'accedere a prestiti e nel far fronte ai debiti contratti negli anni passati. La debolezza del quadro congiunturale di questi anni si è riflessa infatti sull'andamento del credito all'economia, con una stagnazione dei finanziamenti ed un inasprimento delle condizioni di accesso al credito sia per le imprese sia per le famiglie. Vi hanno concorso le difficoltà di raccolta delle banche sui mercati internazionali e una stagnazione della provvista al dettaglio. L'irrigidimento nei criteri di offerta si è tradotto in primo luogo in un aumento dei margini applicati ai finanziamenti e in seconda battuta in una maggiore cautela nelle politiche di impiego, anche con riferimento alle quantità erogate alle imprese. In parallelo si è ridotta la domanda di finanziamenti a medio e lungo termine indirizzati a sostenere gli investimenti produttivi delle imprese e gli acquisti immobiliari delle famiglie mentre sono aumentate le richieste delle aziende connesse con la copertura del capitale di funzionamento e la ristrutturazione delle posizioni debitorie.

La difficoltà di accesso al credito permane infatti tra i maggiori problemi che le imprese incontrano per lo sviluppo e la salvaguardia della propria attività (soprattutto in questo momento di particolare difficoltà i finan-

GLI STAKEHOLDER

ziamenti sono richiesti per il sostegno dell'attività corrente) e che frena la competitività imprenditoriale. L'erogazione di credito tuttavia è un mezzo importantissimo per ridare ossigeno a molte imprese e per questo la Giunta camerale ha individuato, durante il periodo di Mandato, questo tema come un'assoluta priorità alla quale destinare una quota consistente delle proprie risorse, trovando nei **Confidi** dei partner importanti ed affidabili, anche per il forte effetto

moltiplicatore determinato dalle risorse investite a sostegno delle garanzie.

La Camera di commercio di Pavia, così come il sistema camerale, si è avvalsa e si avvale, nelle azioni volte ad agevolare l'accesso al credito, della collaborazione dei **Confidi** operanti sul territorio di Pavia e provincia, ovvero **organismi di garanzia fidi** (Confidi) che hanno la finalità di agevolare le imprese nel conseguimento di finanziamenti bancari mediante la costituzione di garanzie collettive e che aderiscano tramite la modulistica all'uopo predisposta all'iniziativa. Sono delle istituzioni finanziarie che affiancano e supportano le PMI ai fini dell'accesso al credito bancario. Di conseguenza si trovano a ricoprire un ruolo molto importante all'interno della catena del valore della concessione del credito: la loro funzione è quella di permettere l'erogazione di finanziamenti anche a soggetti considerati troppo rischiosi dalle banche universali.

PRINCIPALI INIZIATIVE E RISULTATI

Accordo Federfidi-FEI

La Camera di commercio di Pavia, insieme alle altre Camere di commercio lombarde e ad Unioncamere Lombardia, ha sostenuto il nuovo accordo siglato tra Federfidi Lombardia, confidi regionale di secondo grado, e il Fondo Europeo per gli Investimenti nell'ambito del Programma per la competitività e l'innovazione CIP della Commissione europea.

L'accordo, con validità da luglio 2012 a luglio 2014, ha previsto la costituzione di un Fondo di garanzia, gestito da Federfidi Lombardia, che controgarantisce i confidi che rilasciano una garanzia per finanziamenti destinati ad esigenze di



liquidità e alla realizzazione di nuovi investimenti. Una particolare attenzione è riservata alle start up, ossia imprese iscritte da meno di 24 mesi ai Registri Imprese delle Camere di Commercio lombarde che hanno contribuito all'attivazione del progetto, per le quali possono essere erogati finanziamenti fino a 40.000 Euro e la garanzia del Confidi è sempre pari all'80% del finanziamento.

Sblocca Crediti

Oltre ai più ampi effetti della crisi economica globale, le rigide regole del patto di stabilità hanno impedito a molti Comuni del territorio di onorare gli impegni contrattuali legittimamente assunti durante gli esercizi precedenti, creando di fatto un blocco nelle riscossioni dei crediti vantati dalle imprese per lavori, servizi e forniture già erogati.

Proprio per venire incontro alle esigenze delle imprese creditrici l'Unione delle Camere di commercio Lombarde ha promosso, insieme ad ANCI Lombardia e ad UNICREDIT, l'iniziativa "SbloccaCrediti", un fondo rotativo di 15 milioni di euro, messo a disposizione delle micro e piccole imprese che consente di ottenere la liquidazione dei propri crediti scaduti nei confronti dei Comuni lombardi, senza alcun costo aggiuntivo, né per spese bancarie né per interessi, e senza alcun obbligo di diventare correntista della banca.

€ 800.000 È L'AMMONTARE DEI CREDITI SCADUTI FINANZIATI DA SBLOCCACREDITI

Fondo Regionale Garanzia: Confiducia

Confiducia è un fondo di garanzia costituito dalle 12 Camere di commercio lombarde e da Unioncamere Lombardia, rivolto alle PMI lombarde di tutti i settori economici con una dotazione complessiva superiore a 36 milioni di euro - ai quali si sono aggiunti 20 milioni di euro della Regione Lombardia - destinati a garantir e flussi di finanziamento dalle banche alle imprese del territorio.

Di fronte alla crisi economico-finanziaria, la Camera di commercio reagisce con determinazione e le imprese pavese potranno a breve contare su un importante intervento a sostegno dell'accesso al credito.

La Camera di commercio di Pavia infatti ha deciso questo impegno stra-

56 MILIONI DI EURO DI DOTAZIONE COMPLESSIVA 2010

€ 1,5 Milioni Risorse destinate ed iscritte a riserva della Camera di commercio

€ 26.270.731 Finanziamento e ottenuto dalle PMI della provincia di Pavia

329 Imprese beneficiarie

ordinario per integrare la garanzia dei Confidi e sostenere le esigenze finanziarie delle PMI del territorio. L'iniziativa vuole essere una prima risposta alla crisi che ha investito i mercati finanziari mondiali coinvolgendo il sistema del credito ed il mondo bancario.

Confidi International

Confidi international prevede la creazione di una Sezione Speciale del Fondo Centrale di Garanzia, finalizzata a sostenere i processi di internazionalizzazione delle Piccole e Medie Imprese pavesi.

All'intervento la Camera di commercio di Pavia ha destinato proprie risorse per un importo di 500 mila euro.

Confidi International, istituito con una Convenzione tra Camere di commercio aderenti, Ministero dello Sviluppo Economico e Ministero dell'Economia e delle Finanze, offrirà co-garanzie e controgaranzie su finanziamenti concessi dalle banche e garantiti dai confidi di primo grado aderenti all'iniziativa.

Hanno avuto accesso alla garanzia della Sezione speciale le Pmi finanziariamente sane localizzate nel territorio della provincia di Pavia che intendono realizzare investimenti o programmi di internazionalizzazione.

Contributi per l'abbattimento tassi in conto interesse e commissioni di garanzia su finanziamenti alle MPMI della provincia di Pavia

La Camera di commercio di Pavia attraverso questa misura ha inteso sostenere l'accesso al credito da parte delle MPMI della provincia di Pavia attraverso la concessione di contributi per l'abbattimento tassi in conto interessi su finanziamenti bancari avviati per la realizzazione di investimenti aziendali finalizzati allo sviluppo, all'innovazione e alla competitività dell'impresa e per supplire alla carenza di liquidità per la gestione aziendale nonché per la riduzione delle commissioni di garanzia sostenute per detto finanziamento.

**€ 500.000 È L'AMMONTARE
DELLE RISORSE DESTINATE A
CONFIDI INTERNATIONAL**

Ambiti di finanziamento:

- produzioni destinate all'esportazione
- apertura di sedi commerciali all'estero
- piani di sviluppo produttivo all'estero
- partecipazione a gare internazionali
- costruzione di reti distributive e di agenti all'estero
- formazione per l'internazionalizzazione
- piani integrati di comunicazione all'estero
- piani promozionali all'estero
- spese di consulenza per piani di sviluppo all'estero

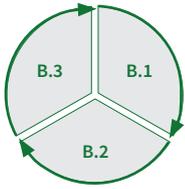
€ 200 milioni **di risorse destinate**

€ 53 milioni **di risorse concesse**

n. 23 imprese **beneficiarie**

A queste iniziative si sono affiancate attività di formazione e informazione relativamente alle misure innovative di finanza agevolata quale segnale di forte vicinanza del nostro Ente al mondo della piccola-media imprenditoria in questo momento di elevata criticità.

B. E-GOVERNMENT, SEMPLIFICAZIONE E REGOLAZIONE DEL MERCATO



Nel corso degli ultimi anni si è affermata in modo sempre più incisivo la necessità di aumentare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa, attraverso una semplificazione dei procedimenti, dell'organizzazione e della regolamentazione di riferimento.

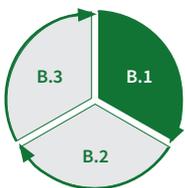
Scopo della semplificazione amministrativa è rendere più **semplici, chiare e certe** le **relazioni** tra **Pubblica Amministrazione, imprese e cittadini**, con effetti percepibili ed apprezzabili per tutte le parti coinvolte. Tra il 2010 e il 2013 sono state introdotte importanti e reiterate novità normative in questa direzione, con forte impatto soprattutto sui servizi anagrafici svolti dalla Camera di commercio.

Il processo di innovazione ha coinvolto anche i servizi documentali degli enti. Le varie modifiche al CAD e l'Agenda Digitale Italiana hanno sollecitato tutte le Pubbliche Amministrazioni ad accelerare il percorso di digitalizzazione, sia a livello di gestione documentale sia in termini di maggior offerta di servizi on-line.

Un altro settore che qualifica particolarmente l'azione del sistema ca-

merale e che è stato oggetto di grande attenzione da parte del legislatore è quello dei servizi per la trasparenza del mercato e la tutela del consumatore, attività che le Camere svolgono in stretta sinergia con il Ministero dello Sviluppo Economico e con il Ministero della Giustizia. Nell'ultimo quinquennio le novità di maggior rilievo hanno interessato la mediazione obbligatoria – introdotta per alleggerire l'enorme arretrato della giustizia civile - e la vigilanza sulla sicurezza dei prodotti, in ottemperanza alle disposizioni dei regolamenti comunitari.

B.1 - PROCESSI INNOVATIVI DI E-GOVERNMENT, NUOVE TECNOLOGIE DIGITALI ED INTEROPERABILITÀ



L'intero quinquennio di mandato ha visto l'impegno costante nella realizzazione dei processi di deregolamentazione e di semplificazione. Tale percorso, del resto, è stato condotto sempre e comunque con la guida di un principio ineludibile, ossia l'attenzione costante della Camera alle esigenze dei protagonisti socio-economici del suo territorio. Ecco perché è possibile affermare che, a seguito degli importanti passi svolti nell'iter della semplificazione, **la Camera è oggi si informatizzata ma sempre "vicina" alla sua utenza.**

Il Registro Imprese coinvolge tutte le aziende della provincia, che di fatto sono gli "azionisti" delle Camere, e potenzialmente tutte le componenti della società - cittadini, consumatori, professionisti, enti pubblici – interessati ad ottenere le notizie essenziali sugli operatori economici.

Il tradizionale compito burocratico di tenuta dell'anagrafe delle imprese e di rilascio certificati si è trasformato nell'ultimo ventennio attraverso un importante processo di dematerializzazione e digitalizzazione, finalizzato ad una progressiva semplificazione e a uno snellimento dei rapporti tra imprese e Pubblica Amministrazione, fornendo uno strumento di pubblicazione di notizie ufficiali facilmente reperibile, costantemen-



te aggiornato, indispensabile per muoversi con maggiore certezza nel mondo degli affari.

Nel quinquennio 2009-2014 questa evoluzione, indotta da continue modifiche normative, ha portato il Registro delle Imprese a raggiungere livelli sempre più elevati di qualità ed efficienza, con impegno massiccio di risorse umane e finanziarie.

LE PRINCIPALI TAPPE DEL PROCESSO DI SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA



Dal 1° aprile 2010 la Comunicazione Unica è la sola modalità possibile per creare una nuova impresa o denunciare variazioni per imprese già esistenti. Consente di assolvere gli obblighi nei confronti della Camera di commercio, dell'Agenzia delle Entrate, dell'INAIL e dell'INPS attraverso l'invio di una sola pratica telematica al Registro Imprese. Con la Comunicazione Unica, infatti, tutti gli adempimenti possono essere compiuti rivolgendosi ad un solo polo telematico - il Registro delle Imprese - che in tal modo si qualifica come unico soggetto a cui inviare la pratica digitale contenente le informazioni per tutti gli enti. La Comunicazione Unica presenta quindi grandi vantaggi per le imprese in quanto permette una **gestione più semplice degli adempimenti e tempi più brevi di attesa degli esiti delle pratiche**. L'invio di una pratica "ComUnica" consente di:

- ▶ iniziare legittimamente l'attività d'impresa (a seguito di immediato rilascio della ricevuta telematica di presentazione al Registro Imprese)
- ▶ ottenere in tempo reale il numero di Partita IVA
- ▶ aprire in tempo reale la posizione assicurativa dell'impresa
- ▶ aprire, a seguito di evasione della pratica da parte del Registro Imprese, la posizione previdenziale dell'impresa
- ▶ annotare, contestualmente all'evasione della pratica da parte del Registro Imprese, la qualifica artigiana dell'impresa



Il D.P.R. n. 160/2010 - recante il riordino della disciplina del SUAP (Sportello Unico per le Attività Produttive) - ha individuato lo Sportello come unico soggetto pubblico territoriale di riferimento per tutti i procedimenti in materia di esercizio di attività produttive e di servizi.

La competenza del SUAP appartiene ai Comuni ma la Camera deve surrogarli ex lege, qualora gli stessi non siano in grado di attivare il servizio nei tempi stabiliti dalla norma. Grazie al riordino dei SUAP e all'introduzione della Segnalazione Certificata di Inizio Attività (SCIA), è ora possibile avviare un'attività commerciale inviando una pratica "ComUnica" integrata dalla trasmissione contestuale di apposita SCIA allo Sportello Unico competente. La Camera si è impegnata su più fronti:

- ▶ svolgere azioni formative e promozionali per aiutare i Comuni ad accreditarsi in proprio sul portale impresaungiorno.gov.it;
- ▶ promuovere la diffusione presso i SUAP comunali della provincia delle tecnologie più innovative anche attraverso la fornitura della piattaforma SUAP Infocamere.
- ▶ gestire nel caso di "comuni in delega" gli aspetti informatici di front office, monitorando la trasmissione delle SCIA al SUAP e agli enti terzi, garantendo assistenza.

Il 2011 è stato caratterizzato dall'adempimento, a carico delle società, della comunicazione del proprio indirizzo PEC (posta elettronica certificata) al Registro delle Imprese.

Le società che hanno provveduto a comunicare la PEC sono state **14.615**



**Soppressione
Albo Imprese
Artigiane**

2012

**Soppressione
Albi e Ruoli
intermediari
del commercio**

Un'importante tappa del percorso di deregulation amministrativa è stata raggiunta con la legge della Regione Lombardia n. 7 del 18 aprile 2012, con la quale è stato abolito l'Albo delle Imprese Artigiane: si è infatti stabilito che la qualifica artigiana non debba più essere riconosciuta tramite l'iscrizione in uno specifico Albo, ma possa avvenire con un unico adempimento contestuale all'iscrizione nel Registro Imprese.

Conseguentemente le funzioni prima svolte dalla Commissione Provinciale per l'Artigianato sono state attribuite al Registro Imprese, essendo quest'ultimo deputato a raccogliere i dati dei soggetti artigiani tramite apposita annotazione.

L'entrata in vigore della legge ha reso possibile:

► sostituire i due precedenti adempimenti - nei confronti sia dell'Albo Artigiani sia del Registro delle Imprese con un'unica comunicazione telematica verso quest'ultimo, con la quale richiedere l'annotazione, la modifica e la cancellazione della qualifica di impresa artigiana;

► ridurre i tempi per il compimento degli adempimenti e l'aggiornamento della posizione dell'impresa (necessaria solo nel Registro Imprese) e dimezzare i costi legati a diritti di segreteria ed imposta di bollo.

Sempre nel 2012, il processo di semplificazione amministrativa ha trovato nuovo impulso grazie al D.Lgs. n. 59, di attuazione della Direttiva Servizi 2006/123/CE, che ha abolito la preventiva iscrizione in Albi e Ruoli camerali da parte degli intermediari del commercio (agenti di affari in mediazione, agenti e rappresentanti di commercio e spedizionieri), pur rimanendo l'esercizio delle attività condizionato ai requisiti previsti dalle rispettive norme speciali.

A partire dal 12 maggio 2012 - a seguito dell'entrata in vigore dei decreti attuativi - è quindi diventato possibile:

► avviare una nuova attività di intermediazione commerciale in forma d'impresa presentando una "ComUnica" corredata da apposita SCIA attestante i requisiti richiesti da ciascuna normativa di settore, senza più richiedere l'iscrizione nell'apposito ruolo/elenco;

► iniziare l'attività attraverso il semplice invio di una pratica telematica al Registro delle Imprese, senza più dover attendere l'avvenuta iscrizione nel ruolo/elenco soppresso.



**Obbligo PEC
per le imprese
individuali**

2013

La legge n. 221 del 17 dicembre 2012 ha esteso alle imprese individuali (comprese le imprese artigiane) l'obbligo di comunicare il proprio indirizzo PEC al Registro Imprese.

Pertanto tutte le imprese sono obbligate a comunicare al Registro Imprese il proprio indirizzo PEC, concretizzando in tal modo l'auspicata digitalizzazione delle comunicazioni tra imprese e Pubblica Amministrazione.

► Ulteriori Passi per la Semplificazione e la Interoperabilità...

LO SPORTELLO DI ASSISTENZA E DI INFORMAZIONE REGISTRO IMPRESE

Dal mese di aprile del 2010 per aiutare le imprese e gli intermediari ad adempiere a nuovi e specifici obblighi di legge, la Camera ha attivato presso il Registro Imprese uno sportello di informazione e assistenza. Il front office camerale, punto di contatto diretto con gli utenti, offre i seguenti servizi informativi e di assistenza diretta:

- avvio attività di impresa;
- requisiti richiesti dalle specifiche normative;
- indicazioni per gli adempimenti societari;
- supporto alla consultazione dei prontuari per la presentazione di tutte le pratiche Registro Imprese.

Nel 2013 lo Sportello ha evoluto i propri servizi, favorendo anche la gestione autonoma delle pratiche da parte dell'utente/impresa senza necessità di intervento degli intermediari.

27 sono state le pratiche di ComUnica inviate direttamente dalle imprese.

150 sono state le comunicazioni relative all'indirizzo PEC di imprese individuali.

LA GESTIONE TELEMATICA DEI CERTIFICATI DI ORIGINE

La Camera rilascia alle imprese che operano con l'estero i certificati d'origine, documenti che accompagnano la merce spedita in un paese extracomunitario allo scopo di certificare il paese d'origine dei prodotti da esportare. La procedura di rilascio non è ancora completamente informatizzata, tuttavia grazie a Cert'O è possibile effettuare la richiesta di rilascio dei Certificati di Origine con modalità telematica.

Il sistema - adottato dalla Camera nel 2011 - riduce i tempi di compilazione ed istruttoria delle pratiche con l'utilizzo di modelli informatici predefiniti, che possono essere corretti ed integrati senza muoversi dalla sede, consentendo di allegare tutta la documentazione propedeutica ai controlli, comprese le copie di fatture da vistare sulle quali viene apposto un "visto per deposito".

Il legale rappresentante o il procuratore della società firma i documenti da inviare on-line con il dispositivo di firma digitale.

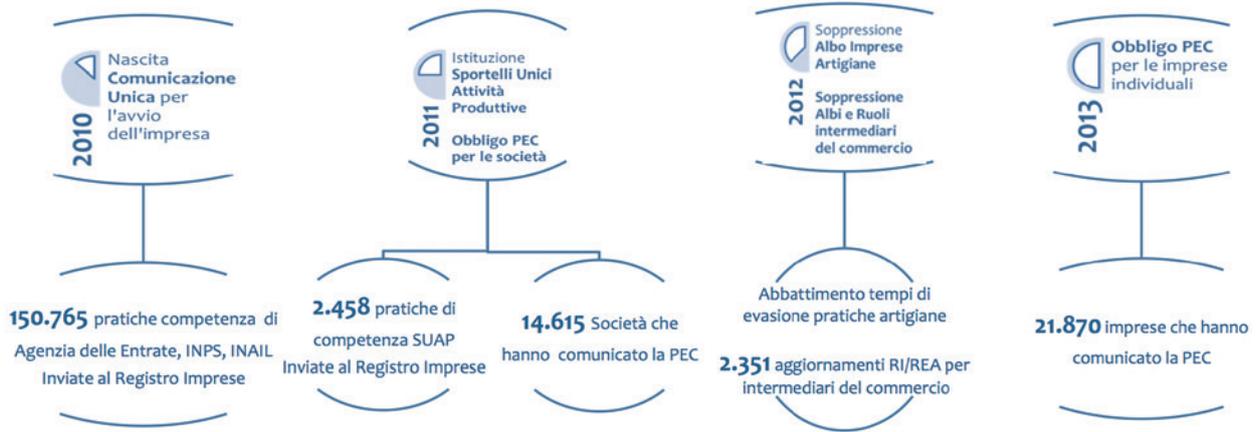
I Certificati di Origine richiesti telematicamente vengono verificati e istruiti dall'ufficio che invia all'impresa la notifica dello stato della richiesta, monitorando così la tracciabilità dei documenti.

Il pagamento dei diritti di segreteria avviene virtualmente con l'attivazione di un conto on line prepagato; l'ufficio ha attivato una "corsia preferenziale" per il ritiro dei certificati, consentendo un'ulteriore riduzione dei tempi.

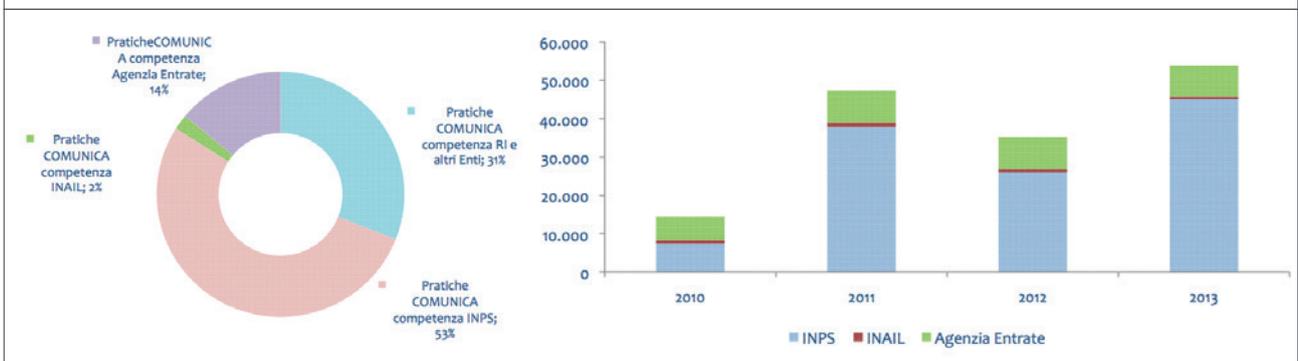
651 richieste telematiche certificati d'origine nell'anno 2012

1.296 richieste telematiche certificati d'origine nell'anno 2013

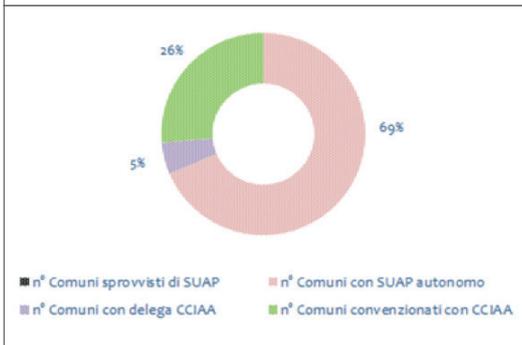
LE POLITICHE DI SEMPLIFICAZIONE: IMPATTO E PRINCIPALI RISULTATI



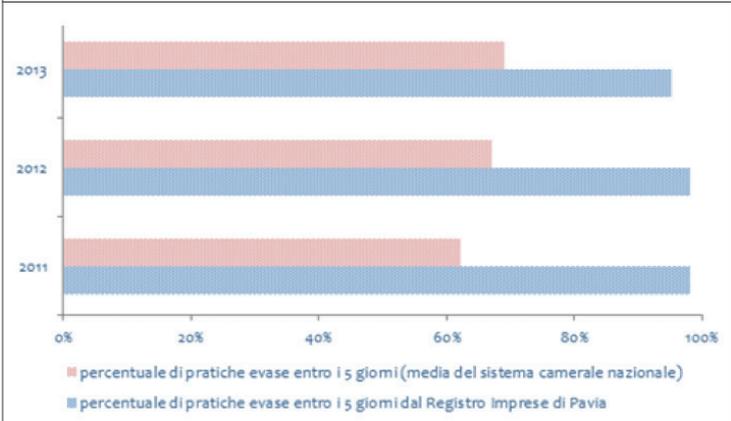
217.368 PRATICHE "COMUNICA" INVIATE AL REGISTRO IMPRESE NEL PERIODO 2010-2014



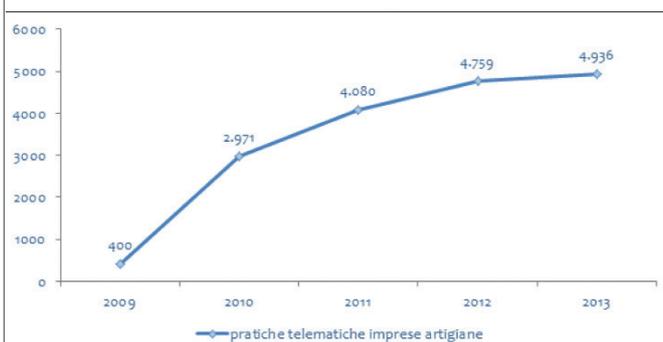
68 COMUNI CONVENZIONATI CON CAMERA DI COMMERCIO PER UTILIZZO PIATTAFORMA INFORMATICA SUAP



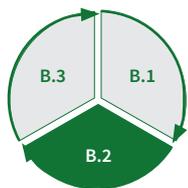
97% È LA MEDIA DELLE PRATICHE DEL RI EVASE ENTRO 5 GIORNI



PRATICHE TELEMATICHE IMPRESE ARTIGIANE



B.2- INNOVAZIONE NEI SERVIZI INFORMATIVI E DOCUMENTALI



Il processo di informatizzazione, oltre a costituire un imperativo posto dalle ultime normative nazionali – comprese le modifiche al Codice dell'Amministrazione Digitale - rappresenta un'opportunità per conseguire maggiore efficienza e trasparenza nella gestione dei processi, fornendo servizi in modo più veloce ed efficace con notevole risparmio di risorse. Nel corso del quinquennio l'Ente ha perseguito un costante cammino verso la maggiore automazione dei servizi e l'informatizzazione della gestione documentale, conducendo a una piena operatività degli strumenti quali l'interoperabilità del protocollo informatico, la posta elettronica certificata, l'**Albo on-line**, la **gestione telematica dei bandi** e l'estensione nella digitalizzazione delle procedure del Registro Imprese.

Nel corso del 2011 è stato diffuso l'utilizzo della **posta elettronica certificata** "in uscita" tramite protocollo informatico integrato e sono state realizzate iniziative di formazione del personale sulla PEC e sulla gestione del protocollo stesso. Al fine di ottemperare agli obblighi di legge in materia di digitalizzazione dei procedimenti amministrativi, è stato implementato l'utilizzo della posta elettronica certificata, incrementando il numero di documenti nativi digitali con la diffusione della firma digitale,

partendo dall'identificazione dei documenti e degli uffici più adeguati per una sperimentazione. Una delle tappe di maggior rilevanza in termini di accrescimento dell'efficienza e di razionalizzazione dei servizi è costituita dall'introduzione di una rete intranet attraverso la quale il personale può accedere alla documentazione dell'Ente (modulistica, normativa, provvedimenti degli organi) e può richiedere la prenotazione di sale per eventi, corsi e seminari, nonché interventi di manutenzione. L'utilizzo della **intranet** è stato esteso ulteriormente ad altri stakeholder, come ad esempio ai mediatori iscritti nell'organismo di conciliazione dell'Ente, al fine di gestire le proprie richieste di tirocinio formativo.

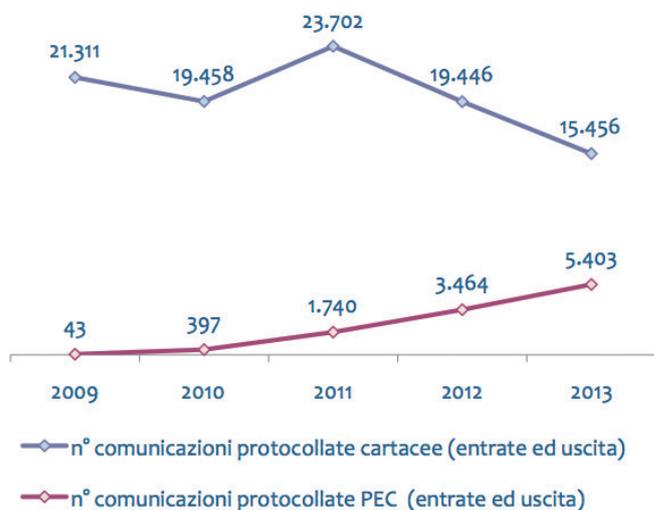


La gestione documentale è stata fatta oggetto di analisi per omogeneizzare le procedure e gli adempimenti nel rispetto della normativa vigente, da cui è scaturito un **nuovo manuale di gestione** che tiene conto delle innovazioni intervenute negli ultimi anni, agevolando la consultazione del patrimonio documentale della Camera di commercio.

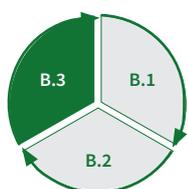
La gestione documentale è stata fatta oggetto di analisi per omogeneizzare le procedure e gli adempimenti nel rispetto della normativa vigente, da cui è scaturito un **nuovo manuale di gestione** che tiene conto delle innovazioni intervenute negli ultimi anni, agevolando la consultazione del patrimonio documentale della Camera di commercio.

La gestione documentale è stata fatta oggetto di analisi per omogeneizzare le procedure e gli adempimenti nel rispetto della normativa vigente, da cui è scaturito un **nuovo manuale di gestione** che tiene conto delle innovazioni intervenute negli ultimi anni, agevolando la consultazione del patrimonio documentale della Camera di commercio.

11.047 COMUNICAZIONI TRAMITE PEC 2009-13
-27% COMUNICAZIONI CARTACEE



B.3- TRASPARENZA E CORRETTEZZA DEL MERCATO



La Camera di commercio, nell'ambito del settore regolazione del mercato, svolge attività di **vigilanza e controllo nel campo della metrologia legale e dei metalli preziosi**, verificando la corretta funzionalità degli strumenti di misura e il mantenimento della loro affidabilità nel tempo. La finalità principale dei servizi svolti consiste nel tutelare il consumatore in merito a problematiche che



riguardano la correttezza delle misurazioni negli scambi commerciali, oltre a supportare le imprese nel regolare svolgimento delle attività produttive.

La funzione di **vigilanza sulla sicurezza dei prodotti** assegnata al sistema camerale è stata confermata nel 2010 dalla riforma dell'ordinamento delle Camere di commercio, che annovera questa attività come una delle più rilevanti e delicate nell'ambito della regolazione del mercato. Le funzioni vengono svolte in sinergia con il Ministero per lo Sviluppo Economico, in riferimento alla tutela dei consumatori e alle attività di normazione tecnica, di vigilanza e controllo inerenti la sicurezza di determinate categorie di prodotti: giocattoli, materiale elettrico destinato a essere usato entro determinati limiti di tensione; materiale elettrico soggetto alle norme sulla compatibilità elettromagnetica; dispositivi di protezione individuale. Inoltre sono di competenza dell'Ente anche i controlli sull'etichettatura della generalità dei prodotti non alimentari, per quanto riguarda le disposizioni del Codice del Consumo.



La Camera di commercio di Pavia ha aderito ai contenuti e ai programmi dei Protocolli di intesa siglati a decorrere dal 2009 da parte dell'Unioncamere con il Ministero

per lo Sviluppo Economico, e ciò ha permesso di dare un ulteriore impulso all'attività di controllo sulla sicurezza dei prodotti, razionalizzando le procedure, con aumento dell'efficacia e dell'incisività dell'azione, con estensione delle tipologie di controllo alle caratteristiche intrinseche dei prodotti tramite prove di laboratorio. Inoltre l'Ente nelle materie rientranti nel campo della sicurezza dei prodotti ha intrapreso un percorso di divulgazione delle conoscenze che ha comportato l'organizzazione di diversi seminari rivolti agli operatori e ai consumatori, nonché la pubblicazione di una guida dettagliata sui prodotti elettrici in collaborazione con Dintec.

L'Ente, inoltre, è titolare di **procedimenti sanzionatori amministrativi** conseguenti a verifiche effettuate anche da altri organi di vigilanza; le materie di competenza sono variegate, infatti riguardano sia gli illeciti commessi nell'ambito della sicurezza dei prodotti, sia diverse altre materie attinenti la trasparenza e la tutela del consumatore: omesso deposito di denunce e atti nel Registro delle Imprese, omessa informativa sui consumi di CO2 nella vendita di auto nuove, esercizio abusivo di alcune attività imprenditoriali che hanno riflessi particolarmente pesanti sul consumatore. Come l'impiantistica, l'autoriparazione, l'intermediazione immobiliare, etc.)

Il numero dei provvedimenti sanzionatori negli ultimi anni si attesta mediamente su 500 ordinanze/anno.

Un altro considerevole e delicato servizio rientrante nella regolazione del mercato è la tenuta **del Registro dei protesti cambiari**, che ha la finalità di permettere a chiunque di evitare brutte sorprese nella scelta degli interlocutori d'affari, con evidenti riflessi sul

credito, sul buon nome commerciale delle imprese e sulla fede pubblica. L'ufficio protesti gestisce:

- ▶ l'aggiornamento mensile del registro informatico dei protesti;
- ▶ le richieste di cancellazione dal registro;
- ▶ l'informazione dei protesti esistenti al pubblico.

Mediamente sono stati inseriti nel Registro circa 10.500 effetti cambiari all'anno, gestendo 600 istanze di cancellazione.

Nel settore dei **concorsi a premio** la normativa vigente chiama in causa la Camera di commercio, e in particolare il responsabile della fede pubblica e della tutela del consumatore. I concorsi a premio sono a tutti gli effetti promesse rivolte al pubblico (di cui agli articoli 1989 e ss. del codice civile), dirette a favorire nel territorio dello Stato la conoscenza di prodotti, servizi, ditte, insegne o marchi o la vendita di determinati prodotti/ servizi. Con la semplificazione attuata dal 2001 le imprese promotrici inviano una preventiva comunicazione al Ministero dello Sviluppo Economico, allegando il regolamento della manifestazione, mentre la Camera di commercio viene chiamata sia nella fase di assegnazione dei premi, verbalizzando la correttezza delle operazioni e la loro conformità al regolamento, sia per attestare la chiusura del procedimento, accertando l'avvenuta consegna dei premi agli aventi diritto.

Il servizio è stato informatizzato dal 2013, con l'accreditamento della Camera di commercio al sistema operativo "prem@online" gestito dal Ministero, che ha consentito di verificare direttamente la documentazione inviata dai promotori, con conseguente sgravio burocratico a favore delle imprese.

L'impatto delle attività di **controllo sulla presenza di clausole**

vessatorie nei contratti ha caratterizzato soprattutto gli anni 2009-2010, quando il servizio di regolazione del mercato, avvalendosi anche della collaborazione di una commissione composta da esperti giuristi, ha esaminato a campione diversi formulari depositati dagli agenti immobiliari operanti nella provincia. Da questa analisi è scaturita una guida per l'incarico alle agenzie di intermediazione, che contiene preziosi suggerimenti finalizzati a evitare i rischi di vessatorietà, partendo dai profili di scarsa equità più frequentemente riscontrati durante l'indagine.

La **Mediazione** è una valida alternativa al ricorso alla giustizia ordinaria per risolvere, attraverso un

accordo amichevole e in modo rapido ed economico, tutte le controversie civili e commerciali, in quanto soddisfa l'esigenza di ottenere soluzioni rapide, poco dispendiose e sicure, nell'ambito delle liti che possono nascere tra imprese e tra imprese e consumatori.

La Camera di commercio di Pavia, sempre nell'ambito della promozione degli strumenti a.d.r., rende disponibile a livello provinciale anche **il servizio di arbitrato**, attraverso l'adesione alla Camera Arbitrale di Milano, Azienda Speciale della Camera di commercio di Milano.

L'attività di mediazione, in particolare, è stata oggetto di numerosi interventi normativi, a partire dal d.lgs. n. 28/2010, che ha regolato in modo organico la materia prevedendo l'obbligatorietà del tentativo di conciliazione per una serie di argomenti (tra cui successioni ereditarie, locazioni, divisioni, diffamazione a mezzo stampa, ecc.) prima di adire le vie giurisdizionali. Considerando tra le priorità strategiche il servizio di mediazione, l'Ente si è attivato tempestivamente per organizzare i corsi necessari a consentire l'acquisizione dei requisiti da parte dei professionisti aspiranti all'iscrizione nel proprio elenco, e – conseguendo il possesso di tutte le altre condizioni previste dalla normativa -

ha potuto ottenere dal Ministero della Giustizia in data 26.4.2011 l'**iscrizione al n. 268 del Registro degli Organismi abilitati**. In seguito questo processo faticoso di affermazione dello strumento conciliativo – osteggiato da parte dell'avvocatura – ha avuto un a battuta di arresto con la sentenza n. 272/2012 della Corte Costituzionale, che ha eliminato l'obbligatorietà del tentativo di mediazione nelle materie inizialmente previste, dichiarando l'illegittimità per eccesso di delega della relativa norma introdotta con il D.lgs. n. 28/2010. L'obbligatorietà è da ultimo stata reintrodotta con la legge n. 98/2013 in riferimento alle seguenti materie: condominio, diritti reali, divisione, successioni ereditarie, patti di famiglia, locazione, comodato, affitto di azienda, risarcimento del danno derivante da responsabilità medica e sanitaria da diffamazione con il mezzo stampa o con altro mezzo di pubblicità, contratti assicurativi, bancari e finanziari. Questa ultima modifica legislativa, unitamente agli sforzi dell'Ente per diffondere la cultura conciliativa, ha consentito l'inversione del precedente trend negativo, pertanto dai dati rilevati nel primo semestre del 2014 si prevede di superare numericamente i procedimenti del 2012.



LA TRASPARENZA E CORRETTEZZA DEL MERCATO: IMPATTO E PRINCIPALI RISULTATI

MEDIAZIONE E CONCILIAZIONE 2009-13	METROLOGIA LEGALE E VIGILANZA SULLA SICUREZZA PRODOTTI 2009-13	REGISTRO PROTESTI E SANZIONI AMMINISTRATIVE 2009-13
<p>248 Conciliazioni gestite</p> <p>Circa € 79.000 per promuovere la conciliazione</p> <p>79 giorni per chiusura della procedura</p>	<p>6.130 verifiche metrologiche (metrico e metalli preziosi)</p> <p>15.091 strumenti sottoposti a controllo</p> <p>112 controlli Sicurezza prodotti</p> <p>1.030 prodotti controllati</p>	<p>2.142 provvedimenti sanzionatori amministrativi</p> <p>Registro protesti:</p> <p>53.153 effetti cambiari inseriti</p> <p>3.089 istanze di cancellazione</p> <p>6.735 effetti cancellati</p>

4.



LA DIMENSIONE ECONOMICA





4. LA DIMENSIONE ECONOMICA

4.1 SINTESI DELLE PRINCIPALI INFORMAZIONI ECONOMICO-FINANZIARIE

L'azione camerale – come per tutte le amministrazioni pubbliche – ha come fine ultimo la produzione di ricchezza e di valore per il territorio e per gli stakeholder di riferimento, conseguibile unicamente attraverso un'adeguata combinazione di risorse e una loro efficace ed efficiente gestione.

Le dinamiche di acquisizione e impiego delle risorse, nonché i conseguenti processi di produzione e distribuzione del valore aggiunto economico, determinano l'effettiva "misura" della spinta alla crescita generata dalle scelte delle politiche di mandato e dai programmi di intervento realizzati.

Questa sezione è dedicata alla quantificazione e rappresentazione delle "utilità" prodotta e dell'impatto socio-economico generato dall'azione camerale nell'esercizio delle proprie funzioni, in un quadro strategico delineato in sede di avvio di mandato e perseguito in itinere.

La quantificazione del valore prodotto in termini economici (valore aggiunto) è realizzata con riferimento ai principali portatori di interesse dell'azione camerale (il Sistema Economico Produttivo, la Camera di commercio stessa, il Sistema camerale e la Pubblica Amministrazione) e alla collettività nel suo complesso. La sezione consente di evidenziare le più significative tendenze evolutive dei valori economici della Camera, nonché il valore aggiunto prodotto, negli anni 2009-2013 attraverso un processo di riclassificazione dei bilanci di esercizio.

I PROVENTI E GLI ONERI

I Proventi Correnti

- ▶ Dal 2009 la Camera di Pavia ha generato quasi **60 Milioni di Proventi**, derivanti dallo svolgimento delle sue attività caratteristiche.
- ▶ Quasi il 75% dei suddetti proventi è stato generato attraverso ricavi derivanti dal **Diritto Annuale**.

Il Diritto Annuale

- ▶ La Camera di commercio è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale (L. 580/1993).
- ▶ Il suo finanziamento viene garantito dal «diritto annuale» versato dai soggetti iscritti nel Registro delle imprese. Non grava quindi sul bilancio statale. Dal 2009 al 2013 si è avuta una riduzione di circa il 6,5% delle riscossioni.
- ▶ Il diritto annuale versato nel 2013 è pari in media a **120 euro per impresa** (importo minimo: € 88).

Gli Oneri della Gestione Corrente

- ▶ A livello cumulato (2009-13) la voce più importante nella composizione degli Oneri Correnti è costituita dagli Interventi di Promozione Economica che ha un'incidenza del 33% e cresce dal 2009 al 2013 di circa l'11%.
- ▶ Nel quinquennio il costo del personale (22% degli Oneri Correnti) subisce una riduzione pari **al -11%**.
- ▶ Ulteriore riduzione si registra per le spese di Funzionamento (24% degli Oneri Correnti 2009-13) pari a -5%.

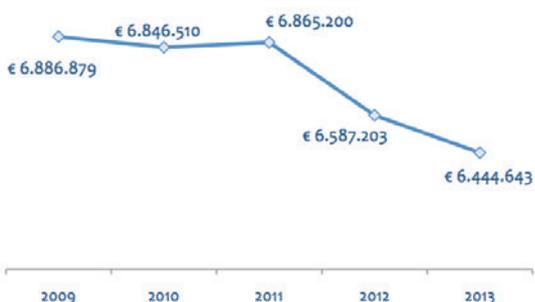
La Fiscalità

- ▶ Il Totale degli Oneri per Fiscalità cresce durante il quinquennio del 67%.
- ▶ L'incremento più importante è da ricondursi alla voce "Trasferimenti allo Stato per contenimento spesa pubblica".

Gli Interventi di Promozione Economica

- ▶ Dal 2009 al 2013 la Camera di commercio ha garantito l'erogazione dei servizi e ha destinato più risorse allo sviluppo dell'economia, pur in presenza di una contrazione dei proventi.
- ▶ La Camera di commercio di Pavia ha investito nel quinquennio **€ 20.241.990** per "Interventi Economici" dedicati alle imprese e alla competitività del sistema territoriale.
- ▶ L'**importo medio** degli interventi economici per impresa attiva è più elevato di quello nazionale (Riferimento 2012: **91,8 contro 71,2**) e **cresce del 14%** nel quinquennio.
- ▶ Cresce nel tempo il rapporto tra le risorse destinate ad **Interventi Economici ed il Diritto Annuale incassato**, in media pari al **60%**.

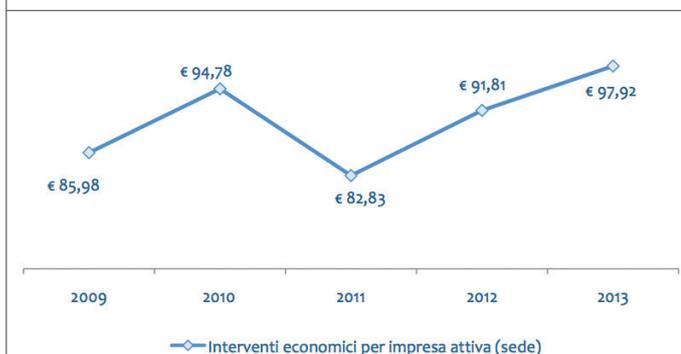
**- 6% NELL'IMPORTO DEL DIRITTO ANNUALE RISCOSSO (2009-13)
PARI A -€ 442.236**



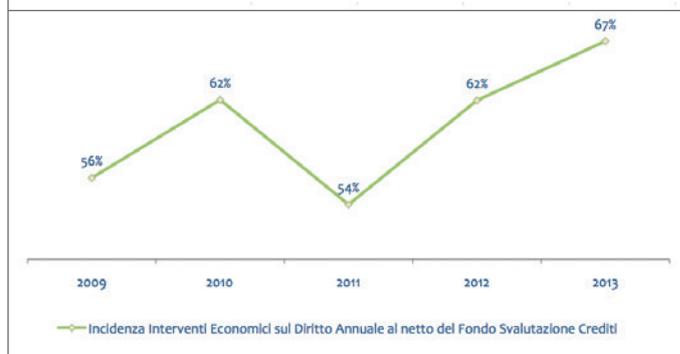
**+ 11% DI INTERVENTI DI PROMOZIONE ECONOMICA (2009-13)
PARI A + € 425.333**



+ 14% INIZIATIVE DI PROMOZIONE ECONOMICA PER IMPRESA ATTIVA DA € 85,98 DEL 2009 A € 97,92 DEL 2013



60% IN MEDIA IL RAPPORTO TRA INTERVENTI PER LA PROMOZIONE ECONOMICA E DIRITTO ANNUALE (2009-13)



4.2 IL VALORE AGGIUNTO

IL VALORE AGGIUNTO PRODOTTO

Il Valore Aggiunto prodotto è calcolato come differenza tra i proventi derivanti dalla gestione dell'attività caratteristica, le componenti di natura finanziaria e straordinaria e gli oneri sostenuti per l'acquisto di beni e servizi necessari al funzionamento della struttura camerale (i c.d. Oneri Strutturali), che non generano specifica remunerazione dei portatori di interesse dell'Ente.

La rappresentazione del Valore Aggiunto prodotto dalla Camera di commercio di Pavia consente di esprimere l'efficienza del processo produttivo, mentre la ricchezza distribuita ai portatori di interesse rappresenta un indicatore quantitativo di impatto sociale.

La Produzione del Valore Aggiunto - Camera di commercio di Pavia

	2009	2010	2011	2012	2013	TOTALE
Valore della produzione	€ 9.746.218	€ 10.199.833	€ 10.019.691	€ 9.434.949	€ 9.292.485	€ 48.693.176
Costi di struttura	€ 1.840.311	€ 1.722.296	€ 1.570.396	€ 1.578.962	€ 1.455.964	€ 8.167.930
Valore Aggiunto Caratteristico Lordo	€ 7.905.907	€ 8.477.537	€ 8.449.295	€ 7.855.987	€ 7.836.520	€ 40.525.246
Componenti accessori e straordinari	€ 1.107.911	€ 1.138.294	€ 1.847.303	€ 1.250.152	€ 762.568	€ 6.106.228
Valore Aggiunto Globale Lordo	€ 9.013.818	€ 9.615.831	€ 10.296.599	€ 9.106.140	€ 8.599.088	€ 46.631.475

Nei cinque anni il Valore Aggiunto Globale Lordo prodotto ammonta a € 46.631.474 con una media di oltre 9 milioni l'anno ed un trend disomogeneo che consente di toccare una punta di oltre 10 milioni a metà mandato.

IL VALORE AGGIUNTO DISTRIBUITO

Attraverso il prospetto di distribuzione del Valore Aggiunto si fornisce una “visione” sociale dei dati economico-finanziari mettendo in evidenza le risorse che concretamente la Camera di commercio ha messo a disposizione, in termini analitici e sintetici, per le seguenti categorie di portatori di interesse:

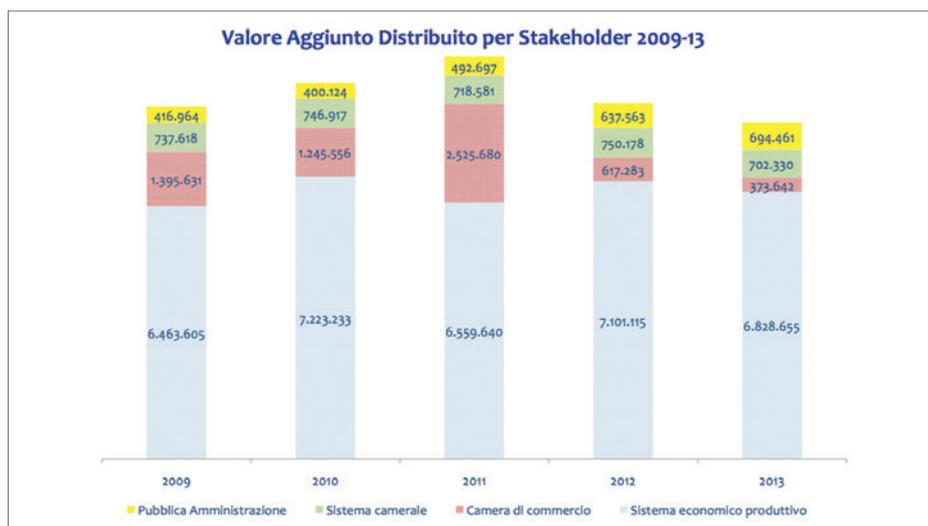
► **Sistema Economico Produttivo:** rappresenta il principale portatore d’interesse per il quale la Camera di commercio opera - indipendentemente dal settore economico di attività, dalle dimensioni e dalla natura giuridica - e comprende, oltre alle imprese e al mondo del lavoro, anche consumatori e cittadini destinatari dell’attività di regolazione del mercato.

► **Camera di commercio:** rappresenta uno stakeholder per la parte di valore aggiunto prodotto e non immediatamente distribuito ma mantenuto dall’Ente per interventi, da destinare agli altri portatori di interesse, differiti nel medio-lungo periodo e previsti nei programmi pluriennali di mandato.

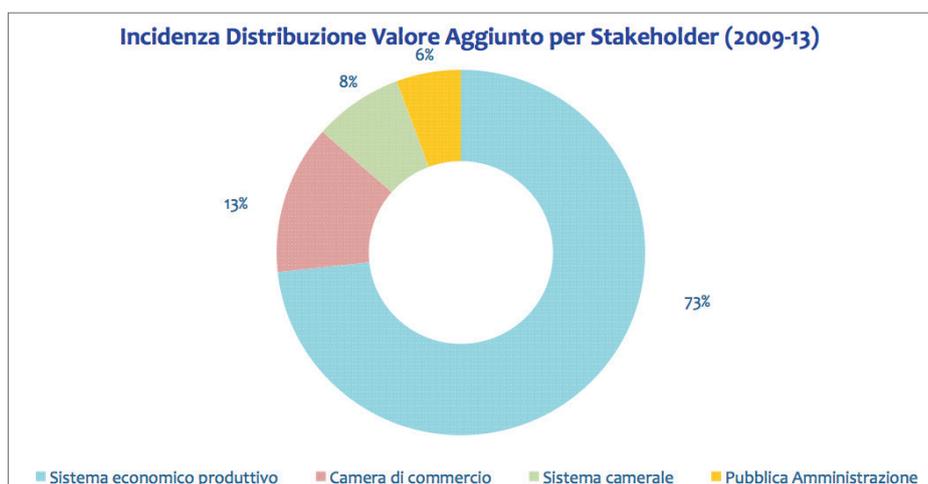
► **Sistema Camerale:** quote associative inerenti al Sistema Camerale.

► **Pubblica Amministrazione:** impegni nei confronti della PA per fiscalità e trasferimenti.

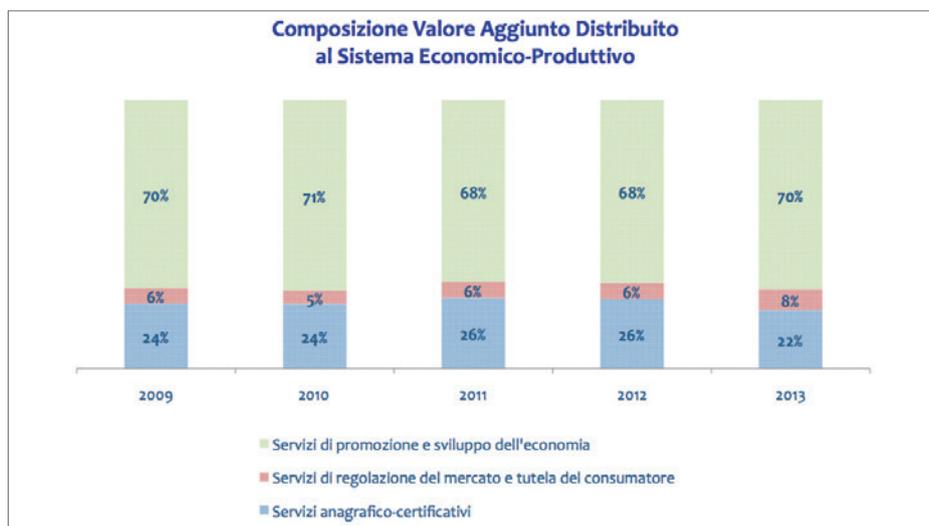
Il prospetto di distribuzione del Valore Aggiunto descrive pertanto la misura in cui i diversi portatori di interesse hanno beneficiato dell’utilità prodotta dalla Camera nel corso del quinquennio.



Le percentuali di distribuzione del valore prodotto dimostrano come la quota più importante sia andata (a livello consolidato quinquennale) a beneficio del Sistema Economico Produttivo per oltre il 73% in media. A seguire, lo stakeholder che trae maggior beneficio dall’utilità prodotta è rappresentato dalla “Camera di commercio”, con circa il 13%. È da rilevare che l’incidenza si è sensibilmente ridotta nel corso dell’ultimo biennio. Segue il valore distribuito al “Sistema Camerale”, circa l’8% in media, con andamento pressoché costante a dimostrazione del sostegno e del contributo a iniziative e progetti di sviluppo nella logica di “rete”, che impattano positivamente sullo sviluppo economico regionale e nazionale. Segue, evidentemente, l’incidenza delle risorse destinate a remunerare la Pubblica Amministrazione, attestandosi negli anni su una percentuale di circa il 6%.



Analizzando nel dettaglio la composizione della voce Valore Aggiunto distribuito al Sistema Economico Produttivo, emerge che in media il 69% dello stesso è distribuito mediante “Servizi di promozione e sviluppo dell'economia”, il 24% mediante servizi anagrafico-certificativi mentre il restante 6% è distribuito attraverso i Servizi di regolazione del mercato e tutela del consumatore.



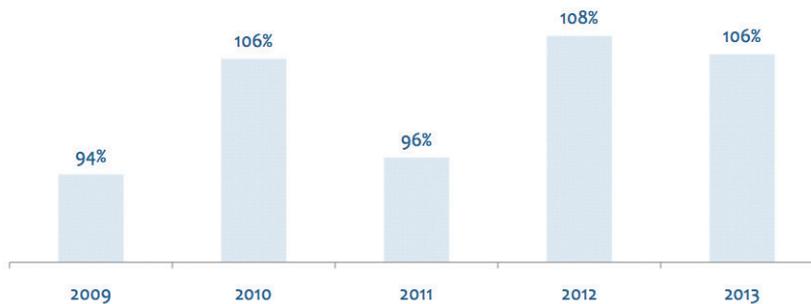
Nel quinquennio, la Camera di commercio di Pavia ha in media distribuito 153 euro di Valore Aggiunto per ogni impresa attiva della provincia pavese.

Valore aggiunto distribuito al Sistema Economico Produttivo per Impresa attiva



Rapportando infine il Valore Aggiunto distribuito al Sistema Economico Produttivo ai proventi da Diritto Annuale (al netto del Fondo Svalutazione), si può osservare che la Camera di commercio di Pavia **ha ridistribuito alle imprese del territorio in media il 102%** dei suddetti proventi, evidenziando la considerevole capacità dell'Ente di trasformare le risorse incassate in Valore Aggiunto a favore del suo principale portatore di interesse.

Incidenza Valore Aggiunto al Sistema Economico Produttivo sul Diritto Annuale





**Camera di Commercio
Pavia**



Il Bilancio di mandato è stato realizzato
dalla Camera di commercio di Pavia
con la collaborazione tecnica di Telos Consulting Srl

Camera di commercio di Pavia
Via Mentana, 27 – 27100 Pavia
www.pv.camcom.gov.it
pavia@pv.legalmail.camcom.it

Stampato nel mese di luglio 2014



Camera di Commercio
Pavia

