



# **LINEE PROGRAMMATICHE DELL'ATTIVITA' PER IL 2018**

*Approvato Consiglio del 28 novembre 2017*

## **INDICE**

<b>1. SCENARIO .....</b>	<b>3</b>
<b>2. PRIORITA' STRATEGICHE.....</b>	<b>15</b>
<b>3. PROGETTI E ATTIVITA' .....</b>	<b>24</b>
3.1 Semplificazione .....	24
3.2 Internazionalizzazione.....	26
3.3 Sviluppo e competitività dei territori .....	28
3.4 Innovazione e trasferimento tecnologico .....	31
3.5 Sviluppo capitale umano e funzionamento del mercato del lavoro.....	33
3.6 Monitoraggio del sistema economico.....	35
3.7 Servizi finanziari innovativi .....	38
3.8 Servizi di supporto alle Camere .....	39

## 1. SCENARIO

### **Il 2018 chiude il processo di riforma del sistema camerale**

Dal settembre 2017, con l'entrata in vigore del decreto attuativo della legge di riforma delle Camere di Commercio, si è avviata l'ultima fase di attuazione della riforma che porterà il Sistema camerale lombardo a strutturarsi in **sette Camere di commercio**: quattro con gli stessi confini circoscrizionali precedenti alla riforma (Bergamo, Brescia, Varese e Sondrio) e tre costituite da accorpamenti (la Camera Metropolitana di Milano, Monza Brianza e Lodi - già insediata il 18 settembre 2017 - la Camera di Como-Lecco e la Camera di Cremona-Mantova-Pavia).

Oltre agli accorpamenti, il decreto porta anche alla rideterminazione (sia pure transitoria) delle dotazioni organiche, alla riorganizzazione delle Aziende Speciali (ridotte a otto in Lombardia: tre alla Camera metropolitana, nessuna a Sondrio e una ciascuna nelle altre Camere), alla razionalizzazione delle sedi e del patrimonio immobiliare.

L'ultimo atto del processo di riforma sarà - presumibilmente non prima dell'estate 2018, una volta insediate tutte le Camere costituite attraverso gli accorpamenti - la decisione sul mantenimento dell'Unione Regionale (l'eventuale decisione positiva è soggetta comunque anche alla presentazione al Ministero dello sviluppo economico di una relazione programmatica "che dimostri l'economicità della struttura e gli effetti di risparmio rispetto alle altre possibili soluzioni...").

### **Un'Unione Regionale impegnata a ridefinire il proprio ruolo**

L'Unione Regionale è perciò chiamata nel 2018 ad agire su diversi fronti generali:

- garantire attività e servizi che la riforma conferma in capo alle Unioni regionali
- supportare le Camere lombarde nella decisione sul mantenimento dell'Unione, fornendo adeguato materiale di valutazione e rispondendo alle eventuali richieste di approfondimento delle singole Camere
- rivedere i propri programmi alla luce anche delle funzioni confermate dalla riforma per le Camere e per le Unioni
- definire, conseguentemente, le esigenze per una efficiente ed equilibrata gestione delle attività correnti e per confermare - sulla base dei consolidati rapporti con Regione Lombardia - le attività e i progetti di promozione dello sviluppo economico e della competitività delle imprese, compreso il supporto per i progetti triennali finanziati con l'incremento del 20% del diritto annuo.

**Accordo 2016-2018 per lo sviluppo economico e la competitività del sistema lombardo fra Regione Lombardia e Sistema camerale lombardo**

**Obiettivi**

“Regione Lombardia e Sistema camerale lombardo, condividendo la necessità di massimizzare l’efficacia dei propri interventi a favore dello sviluppo del sistema economico lombardo, intendono promuovere un quadro strategico-programmatico comune al fine di incrementare le sinergie e realizzare una addizionalità delle risorse messe a disposizione dai rispettivi sistemi, ottimizzando la capacità di intervento e favorendo altresì l’attrazione di risorse esterne pubbliche e private” (art. 1)

**Durata**

L’accordo, sottoscritto nel 2016, è in vigore fino al 31 dicembre 2018

**Organi**

**Collegio di Indirizzo e di Sorveglianza:** presieduto dal Presidente della Giunta regionale e composto “dagli Assessori regionali competenti e dai Presidenti delle Camere di Commercio lombarde” (art. 5), è l’organo di governo dell’Accordo

**Segreteria Tecnica:** composta da un massimo di 6 rappresentanti della Regione e 6 del Sistema camerale lombardo, inclusi i Responsabili d’Asse, opera a supporto delle funzioni di indirizzo e sorveglianza del Collegio (art. 6)

**Responsabili d’Asse:** due per ogni Asse - uno di parte regionale, uno di parte camerale - supportano la Segreteria Tecnica sia in fase preparatoria che di gestione e monitoraggio delle iniziative (art. 7)

**Piani finanziari 2006-2017 (milioni di Euro)**

	<b>2006-2009</b>	<b>2010-2016</b>	<b>2017</b>	<b>Totale</b>
Regione	152,388	267,312	4,920	424,621
Camere	114,888	162,728	17,359	294,975
Altri soggetti	11,128	20,747	0,945	32,820
<b>Totale</b>	<b>278,404</b>	<b>450,788</b>	<b>23,224</b>	<b>752,415</b>

**Assi di intervento: attuazioni 2006-2017 (milioni di Euro)**

<b>Assi</b>	<b>Risorse su iniziative approvate</b>	<b>% di attuazione</b>
1. Competitività delle imprese	421,015	91,6%
2. Attrattività e competitività dei territori	213,846	168,6%
3. Capitale umano, imprenditorialità, semplificazione	153,043	101,1%
Azioni di accompagnamento (2010)	0,030	0,2%
<b>Totale</b>	<b>787,934</b>	<b>104,7%</b>

Il sistema camerale ha subito nel 2017 la piena andata a regime della riduzione delle entrate (dimezzamento del diritto annuo), con la conseguente significativa riduzione delle risorse dedicate alla promozione e alla competitività delle imprese e dei territori. Una riduzione solo in parte compensata, per il triennio 2017-2019, dai progetti finanziati con l'incremento del 20%.

Da qui la rinnovata necessità per il Sistema camerale di proseguire da un lato nella piena collaborazione con Regione Lombardia per condividere strategie di intervento e valorizzazione delle risorse disponibili, dall'altro con la crescente attenzione alle possibilità di finanziamento sul versante dell'Unione Europea.

L'Unione Regionale, dopo gli sforzi degli ultimi anni tesi a recuperare risorse interne per supportare progetti di sistema regionale, è chiamata responsabilmente ad evidenziare la drastica riduzione delle risorse proprie da dedicare ai progetti e a muoversi incrementando la sinergia delle attività e dei progetti condivisi dal Sistema camerale lombardo e mantenendo e consolidando il rapporto con la Regione per la condivisione degli interventi per la competitività delle imprese.

Le Linee Programmatiche 2018 illustrate nei paragrafi successivi confermano da un lato le priorità storiche coerenti con il ruolo dell'Unione e delle Camere, dall'altro cercano di adattare gli interventi al mutato quadro economico ed istituzionale.

Il preventivo economico per il 2018 risente evidentemente in modo diretto della riduzione delle risorse interne, ma anche dell'attenzione costante da un lato alla valorizzazione della progettualità condivisa con Regione Lombardia (e con l'Unione come soggetto attuatore), dall'altro alla razionalizzazione e al contenimento delle spese di personale e di funzionamento.

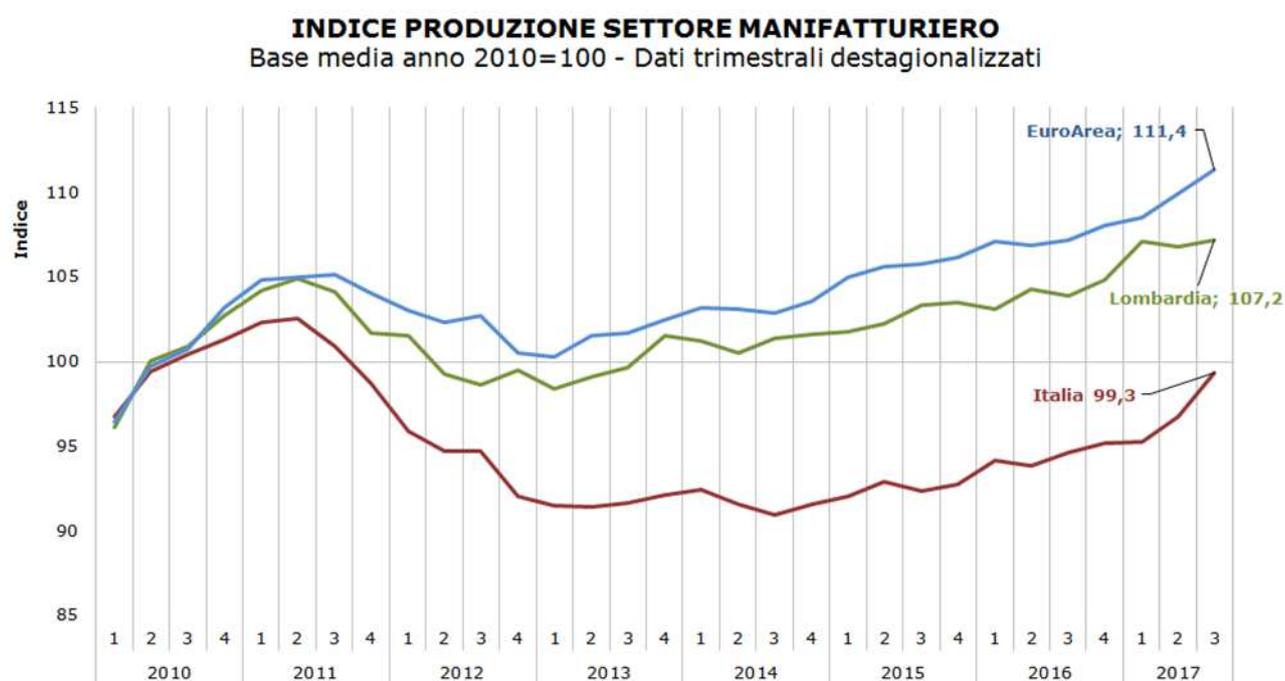
A fronte di un'aliquota contributiva delle Camere ridotta più che proporzionalmente rispetto al taglio del diritto annuo (in quanto il dimezzamento dell'aliquota agisce anche sugli introiti da diritti di segreteria), il preventivo economico:

- vede un'ulteriore riduzione del costo del personale, scendendo al livello minimo da quando è stato incorporato il Centro Estero, e in particolare da un massimo storico di 3,2 m.ni di Euro a 2 m.ni
- le spese di funzionamento restano allineate a quelle degli ultimi anni, nonostante il forte incremento dei progetti e delle attività
- restano elevate le risorse in entrata e le spese per progetti a favore delle imprese e dei territori (oltre 21,3 m.ni di Euro)

<b>Scenario Lombardia (variazioni % annue)</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Prodotto Interno Lordo (PIL)	0,9	0,8	1,7	1,5	1,1	1,1
Domanda interna (al netto variazioni scorte)	1,8	1,7	1,6	1,6	1,2	1,3
Spese per consumi famiglie	2,1	1,7	1,7	1,5	1,0	1,1
Investimenti fissi lordi	2,3	2,8	2,1	3,4	2,8	2,7
Importazioni dall'estero	7,4	2,2	2,9	7,5	6,6	6,5
Esportazioni verso l'estero	1,9	1,9	3,9	4,0	3,8	4,1
Valore aggiunto (prezzi base):						
– agricoltura	-0,7	2,3	1,1	1,4	1,0	0,7
– industria	1,5	1,7	1,6	2,1	1,5	1,6
– costruzioni	0,4	0,5	1,4	2,9	2,4	1,7
– servizi	0,6	0,3	1,7	1,2	1,0	1,0
– totale	0,8	0,6	1,7	1,4	1,1	1,1

*Stime a cura di Prometeia scenario ottobre 2017*

## Grafico 1



Fonte: Unioncamere Lombardia, Eurostat - Dato 3° trimestre 2017 Italia e EuroArea media dati mensili luglio-agosto e Italia dato settembre Indagine rapida Centro Studi Confindustria

- le entrate da Regione Lombardia per progetti condivisi confermano il forte livello di fiducia di Regione, che vede nelle Camere lombarde e nell'Unione Regionale partner affidabili nella realizzazione degli interventi promozionali
- nonostante si siano esaurite (perché positivamente utilizzate negli ultimi anni) le risorse derivanti da residui su progetti chiusi, a seguito del ridimensionamento di alcuni fondi vincolati è stato possibile per il 2018 prevedere 1,4 m.ni di Euro da destinare a progetti condivisi con le Camere.

Fra i progetti e le attività principali sostenuti con tali risorse si segnalano i contributi ad Explora per progetti di sviluppo turistico, l'attività dei Lombardia Point, il monitoraggio dell'economia regionale, l'organizzazione del Vinitaly, lo sviluppo dei servizi on line e alcuni progetti culturali e ambientali cofinanziati da Regione Lombardia.

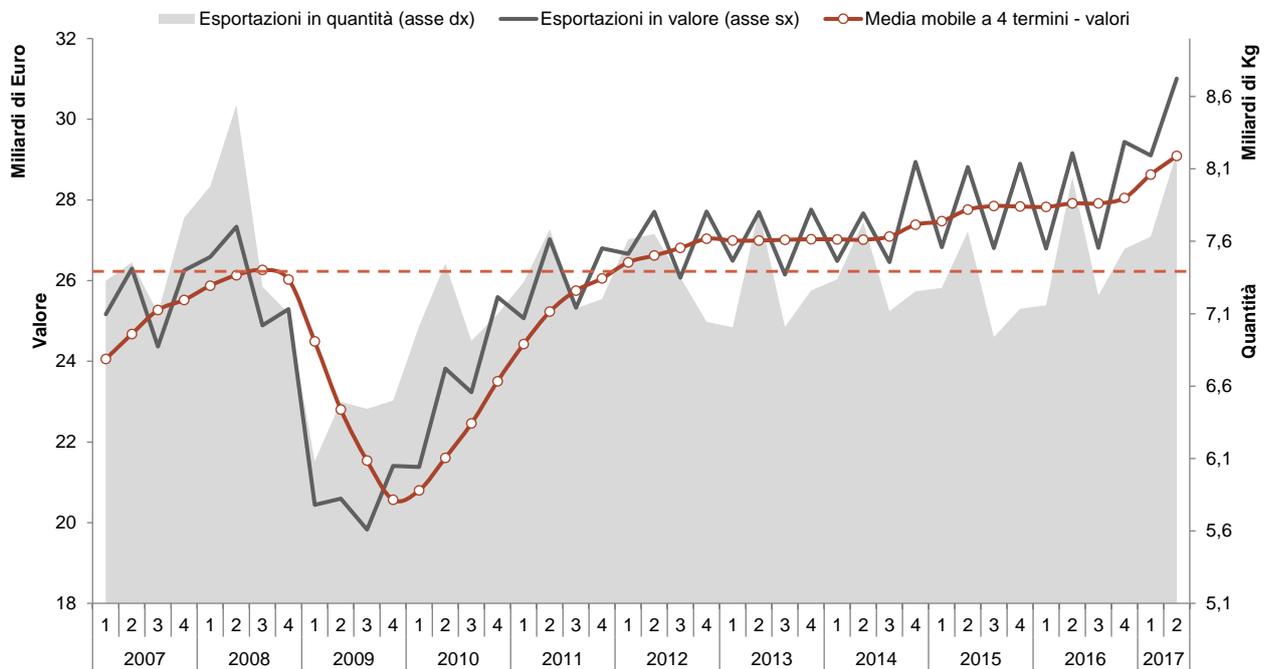
**Si rafforzano in positivo tutti gli indicatori congiunturali e si conferma la necessità di supportare la crescita di competitività del "sistema Lombardia"**

Gli sforzi progettuali delle Camere e dell'Unione Regionale si inseriscono in un quadro congiunturale che si sta chiudendo per la Lombardia con un significativo recupero dei livelli produttivi e del PIL: dati che le previsioni macroeconomiche confermano anche per il 2018, al netto evidentemente di variabili esogene di ordine geopolitico che potrebbero modificare il quadro della congiuntura economica internazionale. I dati della Lombardia si collocano in linea con quelli dell'Area Euro:

- il PIL regionale è previsto su un tasso di crescita nel 2018 del +1,5%
- la domanda interna dovrebbe crescere dell'1,6% con un contributo analogo dei consumi delle famiglie pari al +1,5%
- gli investimenti fissi lordi incrementano sensibilmente rispetto agli anni precedenti e si assesteranno al +3,4%
- le esportazioni continueranno a crescere a un tasso del 4% (contro il 3,9 stimato per il 2017) a conferma del ruolo strategico dell'internazionalizzazione delle imprese lombarde
- la produzione industriale dovrebbe continuare a crescere, riuscendo proprio nel 2018 a recuperare i livelli pre-crisi, sia pure con notevoli evoluzioni interne al sistema industriale lombardo e alle sue imprese
- la dinamica della natalità imprenditoriale conferma il recupero di saldi positivi per l'insieme dell'economia, grazie in particolare alla dinamica di alcune attività terziarie e dell'imprenditoria giovanile ed extracomunitaria
- l'occupazione sembra assestarsi su tassi di crescita inferiori all'1%, a conferma di come ancora non si sia attivato il circuito positivo produzione-occupazione-reddito-consumi
- confermato è il decremento della disoccupazione, che già nel 2017 dovrebbe scendere sotto il 7%.

**Grafico 2**

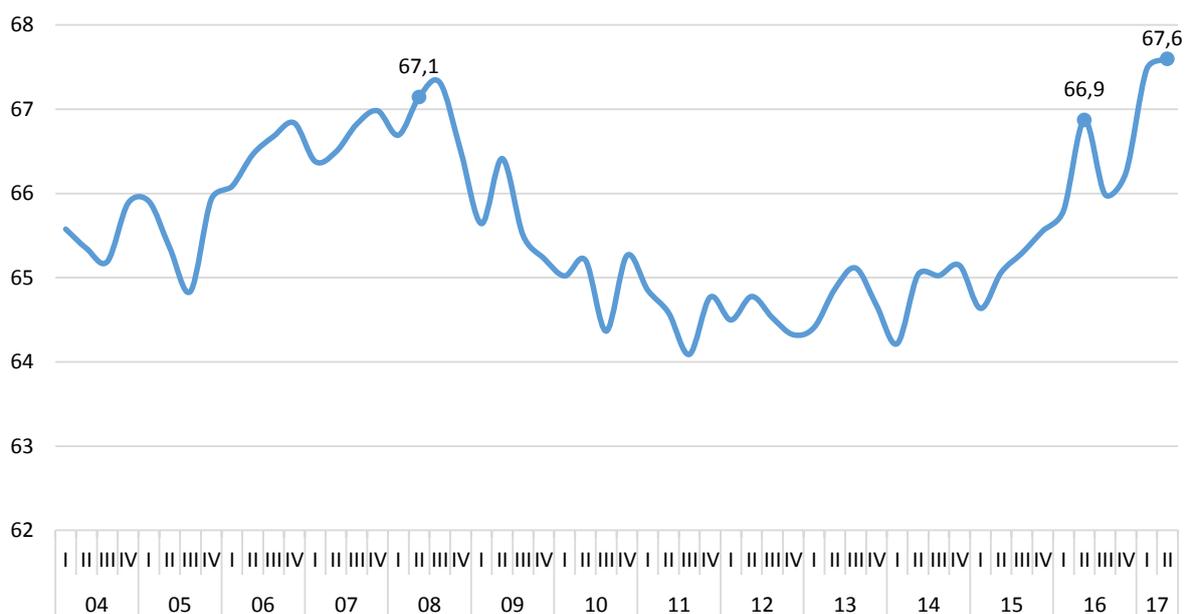
**Esportazioni in valore a prezzi correnti e quantità (Kg)**  
Lombardia - Dati trimestrali (periodo singolo)



Fonte: elaborazione Unioncamere Lombardia su dati ISTAT

**Grafico 3**

**Evoluzione del tasso di occupazione (15-64 anni)**  
Lombardia - serie ricostruite su dati trimestrali - Anni 2004-2017



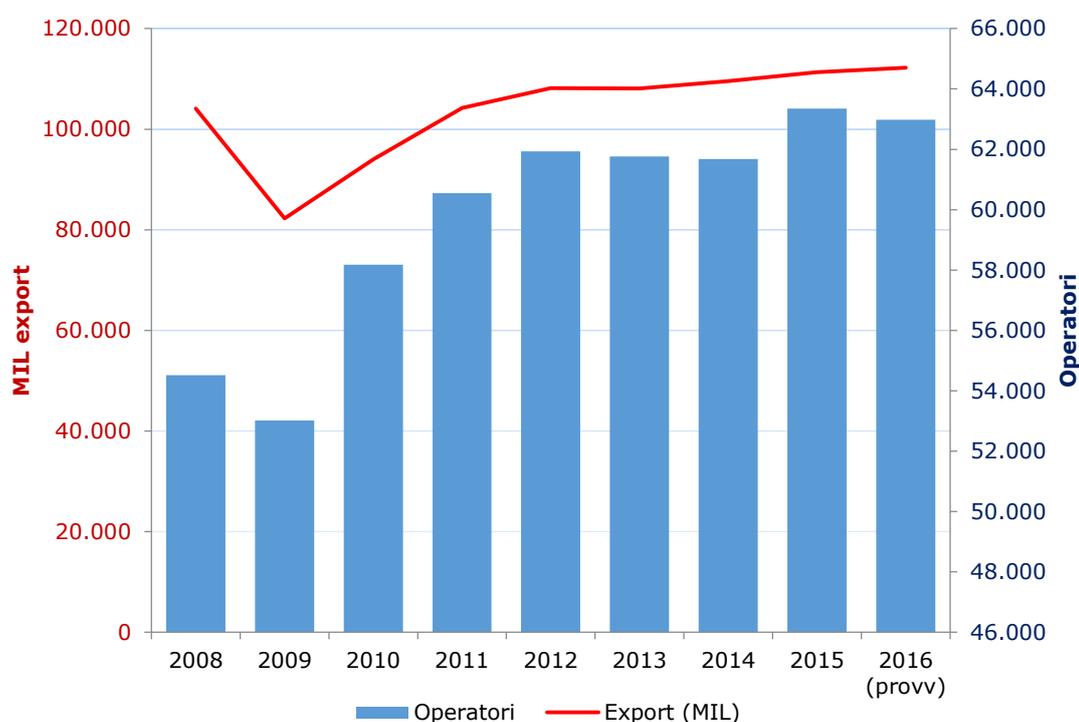
Fonte: dati Istat

<b>Commercio estero nel 2016 (valori assoluti in mld di Euro)</b>	<b>Lombardia</b>	<b>% su Italia (o dato Italia)</b>
Importazioni	114,7	31,4
Esportazioni	112,2	26,9
Saldo ( <i>esportazioni-importazioni</i> )	-2,5	(51,5)
Grado di copertura ( <i>export/import*100</i> )	97,8	(114,1)
Capacità di esportare ( <i>export % su VA</i> ) (2015)	35,0	(28,3)
Grado apertura sui mercati esteri (2015) ( <i>import+export</i> ) / <i>valore aggiunto*100</i> )	70,8	(53,1)
Export prodotti attività manifatturiere	110,0	27,5
Esportazioni per occupato industria ( <i>milioni di €</i> )	80,5	(70,1)
Operatori all'export in Lombardia (2015)	62.982	29,2
% Import da Unione Europea (28 paesi)	66,5	(60,5)
% Import dai Paesi extra UE	33,5	(39,4)
% Export verso Unione Europea (28 paesi)	55,2	(55,9)
% Export verso Paesi extra UE	44,8	(44,1)

*Elaborazioni Unioncamere Lombardia su dati ISTAT*

Grafico 4

**Numero di operatori all'export e valore dell'export originato  
Lombardia**



Fonte: elaborazioni Unioncamere Lombardia su dati ISTAT

<b>Imprese in Lombardia (31.12.2016)</b>	<b>Lombardia</b>	<b>% su Italia (o dato Italia)</b>
Registrate	957.682	15,8
Iscrizioni	57.319	15,8
Cancellazioni	54.037	15,5
Attive	815.246	15,8
Imprese artigiane attive	248.330	18,7
Artigiane attive / totale attive (%)	30,5	(25,9)
Imprese attive per settore (%):		
– agricoltura, caccia e pesca	5,7	(14,5)
– industria manifatturiera	11,9	(9,6)
– costruzioni	16,5	(14,6)
– commercio, alloggio e ristorazione	30,9	(34,8)
– altri servizi	33,0	(24,8)
Imprese attive per forma giuridica (%):		
– società di capitale	28,9	(21,0)
– società di persone	17,9	(15,8)
– ditte individuali e altre forme giuridiche	53,2	(63,2)
Imprese attive per 1.000 abitanti	81,5	(84,8)
Imprese attive per Km <sup>2</sup>	34,2	(17,0)
<i>*Elaborazioni Unioncamere Lombardia su dati Movimprese e ISTAT</i>		

<b>Indicatori strutturali (2016)</b>	<b>Lombardia</b>	<b>% su Italia (o dato Italia)</b>
Popolazione residente (1.1.2017)	10.019.166	16,5
Occupati totali (migliaia)	4.327	19,0
Persone in cerca di occupazione (migliaia)	346	11,5
Forze di lavoro (migliaia)	4.673	18,1
Tasso di disoccupazione	7,4	(11,7)
Tasso di attività (pop. 15-64) (%)	71,6	(64,9)
Prodotto interno lordo (mld di €) (2015)	359,0	21,9
Consumi finali interni delle famiglie (mld di €) (2015)	196,5	19,4
Investimenti fissi lordi (mld di €) (2014)	56,7	21,1
Importazioni (mld di €)	114,7	31,4
Esportazioni (mld di €)	112,2	26,9
Redditi da lavoro dipendente (milioni di euro) a prezzi correnti (2015)	142,4	21,9
Indicatori per abitante (migliaia di €):		
– Prodotto interno lordo (2015)	35,9	(27,0)
– Consumi finali interni (2014)	24,0	(21,7)

I positivi risultati congiunturali attesi per il 2018 non mettono comunque le imprese lombarde – e sicuramente non tutte - al riparo da possibili contraccolpi derivanti da dinamiche negative dei mercati internazionali. Se molte imprese, anche di ridotte dimensioni, hanno saputo sfruttare l'evoluzione congiunturale positiva e agganciarsi ai processi innovativi legati ad "Impresa 4.0" e al ruolo propulsivo della digitalizzazione, molte altre ancora necessitano di stimoli e supporti per non perdere le positive occasioni in atto.

Proprio per questo Unioncamere Lombardia prosegue decisamente – d'intesa con le Camere e con Regione – nell'impegno per intervenire sui fattori di competitività delle imprese e dei territori che provengono dall'innovazione, dall'internazionalizzazione, dalla qualificazione delle risorse umane e da processi di semplificazione e sburocratizzazione.

Come già avvenuto negli ultimi mesi del 2017, altro fronte concreto di intervento per il 2018 sarà quello dei progetti camerali finanziati con l'incremento del 20% del diritto annuo, favorendo omogeneità di interventi sui territori e integrazione con risorse regionali sui temi della digitalizzazione delle imprese, dello sviluppo turistico e dell'alternanza scuola lavoro.

**Un 2018 di grandi cambiamenti dello scenario politico e istituzionale oltre che di assestamento del sistema camerale lombardo**

Il 2018 si caratterizza indubbiamente come anno di notevoli cambiamenti:

- presumibilmente a marzo, o comunque entro la primavera, si andrà alle elezioni politiche nazionali sulla base della nuova legge elettorale e di uno scenario politico con diversi elementi di novità che porteranno sicuramente a significative discontinuità rispetto a quest'ultimo scorcio di legislatura
- contemporaneamente in Lombardia si voterà per la nuova legislatura regionale; una nuova legislatura che, al di là di quale schieramento risulterà vincente, partirà dal confronto con il Governo sulla maggiore autonomia richiesta a seguito del referendum dell'ottobre scorso; una maggiore autonomia che proprio in materia di supporto allo sviluppo economico potrebbe registrare significative novità connesse anche al possibile potenziamento delle funzioni camerali d'intesa con la Regione
- sempre nel corso del 2018, come già accennato, si realizzeranno, dopo quello della Camera metropolitana, altri due accorpamenti che ridurranno a 7 le Camere lombarde (contro le 12 esistenti fino al settembre 2017); le oggettive difficoltà connesse ai processi di accorpamento e ai timori sulla capacità di rappresentanza di tutti i territori saranno sicuramente compensate dal forte spirito di collaborazione che ha sempre caratterizzato il sistema camerale lombardo e dalla capacità di sfruttare le opportunità aperte dalla significativa dimensione delle nuove Camere accorpate

<b>Popolazione e demografia (1.1.2017)</b>	<b>Lombardia</b>	<b>% su Italia (o dato Italia)</b>
Popolazione residente	10.019.166	16,5
Incremento medio annuo 1.1.2016-31.12.2016 (%)	0,1	(-0,1)
Incremento medio annuo previsto 2012-2020 (%)	5,1	(2,6)
Popolazione straniera residente	1.139.463	22,6
Stranieri residenti / tot. residenti (%)	11,4	(8,3)
Indici:		
– vecchiaia (pop. 65 anni e più /pop. 0-14 anni)	159,1	(165,3)
– dipendenza (pop. 0-14 + 65 e oltre /pop. 15-64 anni)	56,5	(55,8)
– ricambio pop. attiva (60-64 anni / 15-19 anni)	127,9	(128,2)
Tasso – anno 2016 (x 1.000 ab.) di:		
– natalità	8,1	(7,8)
– mortalità	9,4	(10,1)
– immigrazione	36,1	(28,7)
– emigrazione	33,8	(27,6)

\*Elaborazioni Unioncamere Lombardia su dati ISTAT

<b>Istruzione (2015/2016)</b>	<b>Lombardia</b>	<b>% su Italia (o dato Italia)</b>
Tasso scolarizzazione superiore (pop. 20-24 anni che ha conseguito il diploma) (%)	80,0	(80,5)
Iscritti ai corsi di laurea	259.382	15,8
di cui:		
– donne (%)	54,1	(55,9)
– immatricolati I anno (%)	17,9	(15,9)
Laureati (anno 2016)	55.291	18,1
– di cui donne (%)	55,8	(58,1)

Elaborazioni Unioncamere Lombardia su dati MIUR, Istat

<b>Mercato del lavoro 2016 (forze di lavoro – v. ass. in migliaia)</b>	<b>Lombardia</b>	<b>% su Italia (o dato Italia)</b>
Popolazione attiva	8.546	16,4
Persone in cerca di occupazione	346	11,5
Tasso di attività (pop. 15-64) (%)	71,6	(64,9)
Tasso di disoccupazione	7,4	(11,7)
Occupati totali	4.327	19,0
– donne (%)	43,2	(41,8)
– dipendenti (%)	79,0	(76,1)
– indipendenti (%)	21,1	(23,9)
– agricoltura (%)	1,5	(3,9)
– industria (%)	32,2	(26,1)
– servizi (%)	66,3	(70,0)

Elaborazioni Unioncamere Lombardia su dati ISTAT

- infine, anche per l'Unione Regionale il 2018 sarà l'anno (alla fine dei processi di accorpamento in atto) della riconferma o meno della propria esistenza, determinata dall'unanime volontà delle 7 Camere e dalla verifica ministeriale sull'efficienza dell'organizzazione.

Senza alcuna pretesa di condizionare l'autonomo parere che ogni Camera sarà chiamata ad esprimere, vi sono diversi elementi che già fin d'ora candidano Unioncamere Lombardia alla riconferma da parte di tutte le Camere lombarde:

- la necessità che le 7 Camere abbiano una struttura di coordinamento e di confronto, in grado anche di rappresentarle con compattezza di fronte a una Regione con la quale è già oggi elevato un livello di collaborazione e integrazione progettuale destinato a crescere ulteriormente in relazione ai probabili maggiori ambiti di autonomia regionale
- una struttura efficiente ed efficace, che negli ultimi anni, parallelamente al taglio delle risorse camerali, ha saputo ridurre i costi interni (personale e funzionamento) incrementando invece notevolmente la capacità di attrarre risorse per attività e progetti promozionali, in particolare grazie ai rapporti di collaborazione sempre più stretta con la Regione
- una struttura che possa sistematicamente interfacciarsi e confrontarsi con le Associazioni di categoria di livello regionale e con le istituzioni di livello regionale
- l'opportunità di condividere come sistema camerale alcuni servizi ed attività che possono essere organizzati a livello regionale con significativi risparmi di risorse.

Anche l'Unione Regionale, assieme alle Camere lombarde, sarà in ogni caso chiamata a rileggere e ad aggiornare la propria *mission* in relazione al modificarsi del quadro istituzionale ed amministrativo e, soprattutto, alle crescenti esigenze delle imprese di trovare efficaci servizi di accompagnamento verso sempre maggiori livelli di competitività e sviluppo.

E' dentro questo scenario di forte evoluzione che l'Unione ha declinato le proprie linee di attività per il 2018, descritte nei paragrafi che seguono.

**Infrastrutture in Lombardia  
(2015)**

Rete ferroviaria RFI per km di linea (2016)	1.733
Rete ferroviaria FNM per km di linea (2016)	331
Rete autostradale per 100 kmq di superficie (2014)	2,8
Veicoli circolanti	7.751.773
– di cui autovetture (%)	76,4
– di cui automezzi pesanti (%)	8,7
Veicoli circolanti per 1.000 abitanti	774,5
Autovetture circolanti per 1.000 abitanti	591,9
Merchi trasportate su strada ( <i>migliaia di Tonn.</i> ) (2014)	230.053
Passeggeri imbarcati e sbarcati negli aeroporti (2016)	40.281.824
<i>Elaboraz. Unioncamere Lombardia su dati ISTAT, RFI, Trenord, ACI, Assoaeroporti</i>	

## 2. PRIORITA' STRATEGICHE

### Semplificazione e competitività

La semplificazione e la riduzione degli oneri amministrativi sono fattori chiave per liberare risorse e dare nuovo impulso alla produttività e alla competitività delle imprese.

In funzione del raggiungimento di questo importante obiettivo, il sistema delle Camere di Commercio e Regione Lombardia hanno deciso di investire negli ultimi anni sulla promozione e la realizzazione di interventi volti al miglioramento dei processi e delle attività degli Sportelli Unici per le Attività Produttive (SUAP), al fine di garantire alle imprese operanti sul territorio livelli di servizio elevati ed uniformi, improntati ai principi di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa.

Nel 2018, in tal senso, Unioncamere Lombardia proseguirà la propria attività di supporto nell'attuazione della legge regionale 11/2014 "Impresa Lombardia: per la libertà d'impresa, il lavoro e la competitività", con azioni destinate a:

- individuare gli ambiti ottimali e definire i livelli di servizio degli Sportelli Unici per le Attività Produttive
- favorire, attraverso un bando regionale, l'esercizio della funzione del SUAP in forma associata, sperimentando inoltre la gestione in delega da parte delle Camere di Commercio
- rafforzare il ruolo del Fascicolo informatico d'impresa nei processi di lavoro delle P.A. e nella consultazione e deposito per le imprese e le Associazioni di categoria.

Un'altra importante sfida per il sistema camerale, nel 2018, è connessa al percorso di riforma dei regimi amministrativi e della modulistica introdotti dal D.lgs. 222/2016, che rivede i procedimenti di competenza delle Camere di Commercio, come le attività regolamentate, portando in evidenza la centralità dello Sportello Unico delle Attività Produttive. Unioncamere Lombardia supporterà il sistema delle Camere di Commercio con attività di informazione, coordinamento e supporto tecnico per garantire un accompagnamento alle imprese e al personale camerale.

Negli ultimi anni, con lo "Sportello Virtuale dei Servizi on line", Unioncamere Lombardia ha sviluppato un percorso di digitalizzazione di alcuni servizi, propri e delle Camere di Commercio. Nel 2018 si intende mantenere i livelli qualitativi dei servizi offerti dalla piattaforma (50 servizi per le imprese, oltre ad alcune funzionalità previste dall'Agenda digitale, come Pago PA e l'accesso con SPID) e accompagnare le Camere nel percorso di revisione dei propri servizi, a seguito degli accorpamenti previsti dalla riforma o di riorganizzazioni interne, favorendone la massima diffusione su tutto il territorio.

**Internazionalizzazione**

Il decreto di riforma del sistema camerale (D.lgs. 219/2016) ha interessato il tema dell'internazionalizzazione, confermando il ruolo delle Camere in termini di supporto organizzativo e assistenza alle PMI per la preparazione ai mercati internazionali e rafforzando, inoltre, l'attività di collaborazione con ICE, SACE, SIMEST e Cassa depositi e prestiti; sono state escluse dai compiti delle Camere, invece, le attività promozionali direttamente svolte all'estero.

Con quasi un terzo dell'export nazionale, la Lombardia si è affermata negli ultimi anni come locomotiva del Paese anche in questo campo: una dimostrazione di grande capacità di reazione e di dinamismo delle imprese, che – di fronte alla crisi della domanda interna – hanno saputo penetrare con successo i mercati stranieri, creando decine di migliaia di posti di lavoro e un valore di merci esportate superiore a 112 miliardi di euro.

Essere presenti nei mercati esteri in maniera efficace impone all'azienda un'organizzazione dotata di risorse umane qualificate e, spesso, investimenti di natura finanziaria. Per chi si cimenta per la prima volta, portare la propria azienda su uno o più mercati esteri è un processo di complessità paragonabile all'inizio di una nuova attività d'impresa, quindi promuovere e orientare l'imprenditore verso l'export o verso nuovi mercati significa innanzitutto fare un'operazione "culturale". In molti casi l'attività export è frutto in larga misura di contatti "spot" con i clienti e non di una strategia che permetta all'azienda di individuare i mercati esteri prioritari per consolidare e sviluppare l'export. Va anche rilevato come un numero significativo di imprese esportatrici sia rappresentato da "micro-esportatori", ovvero MPMI che si affacciano sui mercati esteri, ma registrano difficoltà ad operare direttamente e con continuità su tali mercati.

L'azione di Unioncamere Lombardia, pertanto, è orientata a proporre un approccio strutturato ai mercati internazionali attraverso opportuni servizi in/formativi e di supporto, rivolti in particolare a imprese che desiderano internazionalizzarsi, ma che non dispongono di competenze e/o risorse finanziarie tali da potersi muovere autonomamente e in modo sicuro nei mercati esteri. L'obiettivo strategico è quello di aiutare il maggior numero di imprese lombarde a internazionalizzarsi in maniera strutturata e duratura.

Altro driver su cui il Sistema camerale lombardo, insieme a Regione Lombardia, sta puntando in questi anni è il tema dell'attrazione degli investimenti, con azioni volte sia a potenziare la capacità di attrarre investimenti dall'estero, in considerazione degli asset e delle peculiarità del sistema economico lombardo, sia a favorire lo sviluppo di dinamiche di interscambio e opportunità di investimento da parte delle imprese italiane e lombarde stesse sul territorio regionale.

## **Sviluppo e competitività dei territori**

Il quadro di riferimento nel 2018 per la promozione e lo sviluppo territoriale del sistema economico lombardo vede importanti modifiche, anche nell'ottica delle nuove competenze camerali e non solo negli assetti territoriali. Si prospettano cambiamenti con un assestamento progressivo degli equilibri di *governance* economica regionale, mentre emergono i vantaggi connessi ad avere politiche condivise per la competitività tra Regione e Camere di Commercio, in particolare sui settori non de localizzabili strettamente connessi ai territori: agricoltura, turismo, commercio, cultura, infrastrutture e poli di sviluppo e/o fieristici.

La mutata geografia economica che ha seguito il rinnovamento delle vocazioni territoriali ha portato con sé relazioni fruttifere tra le azioni che caratterizzano la città metropolitana e le strategie del territorio regionale nel suo complesso.

Lo sviluppo strategico nel 2018 non potrà del resto prescindere da una piena integrazione con le nuove tecnologie di comparti che sono meno abituati a utilizzarle, o che hanno accumulato ritardi nella loro adozione. Non è in discussione il ruolo della Lombardia nell'industria, commercio, agricoltura e anche nel turismo. Si tratta di assumere con responsabilità il ruolo di sostegno alla ripresa economica che si dispiega nella sinergia con Regione in sede di Accordo per la Competitività, estendendone il raggio ad ambiti meno abituali come il supporto all'economia circolare e la *green economy*, l'integrazione tra economia e cultura, i fattori immateriali di competitività come moda, design, legalità.

In questa azione di miglioramento continuo e anche di sperimentazione negli strumenti di sostegno alla competitività territoriale, la sfida da raccogliere sarà seguire i cambiamenti dinamici senza soluzione di continuità nella interlocuzione ormai costante con Regione Lombardia e associazioni di categoria, così da rappresentare un fattore di stabilità nelle politiche a favore delle imprese lombarde, sia che si esplichino con progetti, bandi e contributi, sia che semplicemente si proceda a integrazioni di attività condivise, dando maggiore efficienza ai processi di gestione e semplificazione.

## **Innovazione e trasferimento tecnologico**

L'OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico) definisce l'innovazione come "la capacità di gestire le conoscenze al fine di generare vantaggi competitivi attraverso la produzione di nuovi beni, processi e sistemi organizzativi". L'innovazione rappresenta quindi una delle principali leve per la competitività delle imprese e per accrescere il valore concorrenziale di un Paese e la sua forza economica. Le imprese, in particolare, sono sempre più sollecitate al cambiamento, alla sperimentazione di nuovi modelli di business e di organizzazione, ad adottare nuove strategie in grado di dare una risposta a nuovi bisogni del mercato e dei consumatori.

La Lombardia si conferma come la regione italiana più performante in R&S, con una spesa totale di oltre 4,6 miliardi di euro, sostenuta per il 70% direttamente dalle imprese, ed oltre 50mila addetti nel settore.

Gli investimenti in innovazione e in R&S, tuttavia, restano prerogativa soprattutto delle imprese più strutturate e che operano sul mercato da più tempo (quelle cioè che sono riuscite ad emergere dalla crisi modificando il proprio modello di sviluppo), mentre sono in diminuzione tra le piccole imprese. E' altrettanto vero, però, che tecnologie e prodotti digitali (*Cloud, Big Data, intelligenza artificiale, Internet Of Things* ecc.) vanno riducendo il peso della variabile dimensionale nella possibilità di investire in innovazione, portando per contro in evidenza il crescente rilievo di altri fattori, in senso lato "culturali". Il processo di digitalizzazione, infatti, nel moltiplicare i canali d'accesso all'informazione, rende fruibile un patrimonio informativo sterminato e in continua evoluzione, velocizza le comunicazioni e accorcia le distanze fra operatori, rende necessarie interazioni rapide e tempestive fra gli interlocutori, richiedendo - per tutto ciò - nuove competenze e specializzazioni.

La sfida nazionale lanciata a settembre 2016 con il *Piano Industria 4.0* prevede - in tal senso - un insieme di misure organiche e complementari che puntano a colmare i ritardi che l'Italia sconta su questo fronte: carenza di infrastrutture di rete a banda ultralarga e, in generale, di innovazione nelle MPMI, ma anche un basso livello di competenze e cultura digitale nei cittadini e nelle imprese; fattori questi che richiedono appunto interventi capaci di incrementare la cultura e la pratica digitale dei singoli e delle organizzazioni, per cogliere le medesime opportunità e misurarsi al pari dei principali concorrenti nazionali e internazionali.

Nel quadro del Piano Industria 4.0, il Ministero dello Sviluppo Economico ha disegnato il Network nazionale Industria 4.0, costituito da numerosi punti di contatto distribuiti sul territorio nazionale e che, con varie declinazioni, perseguono il comune obiettivo di accompagnare e supportare le imprese nella trasformazione digitale 4.0. Il network nazionale attribuisce alle Camere di Commercio un ruolo chiave sui territori, strategico e determinante per lo sviluppo sociale ed economico, attraverso i Punti d'Impresa Digitale. I PID sono stati creati per aiutare le imprese a partecipare attivamente all'economia digitale, mediante l'offerta di servizi informativi e formativi rivolti a imprenditori e addetti, la realizzazione di iniziative e servizi di orientamento, accompagnamento e assistenza alle imprese intenzionate ad inserire nei propri processi aziendali tecnologie e strumenti 4.0, accompagnati da adeguati supporti finanziari attraverso l'erogazione di voucher.

**Sviluppo capitale umano e funzionamento del mercato del lavoro**

Il capitale umano costituisce una risorsa essenziale per la crescita e lo sviluppo di un sistema socio-economico, in quanto ad esso sono legate le capacità di esprimere e "produrre" innovazione, internazionalizzazione produttiva, qualità e attrattività del territorio, ma anche – e in pari misura – la possibilità di disporre di qualificate risorse umane nelle sue diverse componenti (lavoro imprenditoriale, dipendente, autonomo, professionisti, ecc.). In una visione prospettica di medio e lungo periodo, le politiche per lo sviluppo e la valorizzazione delle risorse umane risultano ancor più strategiche in ragione della scarsità di popolazione giovane che si immette sul mercato del lavoro, dei livelli di istruzione mediamente più bassi rispetto a quelli di altre regioni europee e dei *mismatch* che si verificano sul mercato del lavoro, legati ai fabbisogni delle imprese rispetto ad alcune figure professionali che non trovano adeguata rispondenza nell'offerta lavorativa.

Il sistema camerale deve pertanto porre attenzione all'evoluzione del mercato del lavoro e alle sue caratteristiche, in particolare per valutare gli effetti che i cambiamenti generano sul sistema economico e sulle imprese. Ancor di più, queste competenze saranno necessarie alla luce delle funzioni attribuite alle Camere di Commercio dalla legge 107/2015 ("Buona Scuola") e dal D.lgs. 219/2016 (legge di riforma del sistema camerale) in tema di raccordo fra mondo del lavoro e dell'impresa e sistema scolastico, legate all'orientamento alle professioni e ai percorsi di alternanza scuola-lavoro.

La funzione del Sistema camerale lombardo su questi temi è ulteriormente rafforzata nell'ambito del progetto "Orientamento alle professioni" - uno dei tre progetti nazionali finanziati dall'incremento del 20% del diritto annuale – finalizzato allo sviluppo di servizi di orientamento al lavoro e alle professioni, volti in particolare a sostenere il percorso di avvicinamento sistema educativo/tessuto imprenditoriale sull'alternanza scuola lavoro, di cui alla legge 107/2015.

Alla luce di queste considerazioni, Unioncamere Lombardia concentrerà nel 2018 i propri impegni in due principali ambiti di azione. Da un lato, si svilupperanno attività orientate all'analisi dell'evoluzione del mercato del lavoro, potenziando le azioni di monitoraggio delle tendenze recenti tramite la mappatura di ulteriori fonti informative e lo sviluppo di sistemi di analisi e approfondimento su alcuni dei temi più strategici (fabbisogni professionali di medio/lungo periodo, *mismatch* tra domanda e offerta di laureati ecc.). Dall'altro, si procederà con la progettazione e la realizzazione di attività strutturate, coordinate a livello regionale, sui temi dell'orientamento professionale e dell'alternanza scuola-lavoro, con particolare riferimento ai progetti camerali finanziati dall'aumento del 20% e alla gestione delle relazioni istituzionali che ne derivano tra Camere lombarde, Unione Italiana, Regione Lombardia e associazioni di categoria regionali.

**Monitoraggio del sistema economico**

L'analisi e il monitoraggio del sistema economico regionale, così come la produzione e la diffusione di informazioni sui fenomeni socio-economici che caratterizzano il territorio, costituiscono un ambito su cui Unioncamere Lombardia e, più in generale, il Sistema camerale lombardo da sempre indirizzano le proprie attività, con l'obiettivo di fornire ai policy maker strumenti utili all'ideazione e alla valutazione di adeguate politiche di sviluppo.

Gli ultimi tre anni sono stati caratterizzati da una crescita diffusa dei principali settori economici lombardi, grazie alla spinta della domanda internazionale e alla ripresa dei consumi favorita dalla dinamica positiva del mercato del lavoro; il 2016 ha registrato inoltre la ripartenza degli investimenti, anche in seguito agli stimoli offerti dal piano nazionale Industria 4.0. La velocità di crescita di questi anni, tuttavia, non è stata sufficiente a recuperare i livelli produttivi precedenti alla crisi; inoltre, benché le previsioni siano orientate verso un proseguimento del trend positivo, lo scenario macro-economico non è esente da rischi, soprattutto di tipo geopolitico.

In tale contesto è quindi necessario rafforzare le azioni per l'analisi del posizionamento competitivo dell'economia lombarda nel contesto nazionale e internazionale; in tal senso, le attività del 2018 punteranno in particolare a:

- garantire il proseguimento delle attività di analisi congiunturale dell'economia lombarda e delle sue province, che consentono di delineare il quadro completo delle performance delle imprese appartenenti ai diversi settori e su cui poggiano le analisi economico-territoriali del Sistema camerale lombardo
- potenziare e integrare gli strumenti a supporto dell'attività di informazione e di analisi economico-territoriale proprie degli Uffici Studi e Statistica delle Camere lombarde, in una logica di contenimento di costi e di economie di scala e valorizzando il patrimonio informativo e le competenze distintive del Sistema camerale lombardo
- affiancare alle analisi congiunturali dei diversi settori approfondimenti e ricerche su temi di particolare interesse e legati sia all'evoluzione di fenomeni economici strutturali, sia ai fattori competitivi che contraddistinguono il tessuto produttivo lombardo (innovazione, internazionalizzazione e posizionamento nelle filiere produttive, reti di impresa ecc.)
- rafforzare la collaborazione con i diversi attori sul territorio, a livello regionale e nazionale, per condividere informazioni, conoscenze e competenze sui filoni di analisi e i temi di approfondimento; ciò avverrà sia verso Regione Lombardia, tramite la collaborazione con Eupolis Lombardia, finalizzata alla condivisione e allo sviluppo del patrimonio informativo a supporto delle politiche attive realizzate nell'ambito dell'Accordo per la Competitività, sia verso Unioncamere nazionale e le altre Unioni Regionali, sia verso Istat, tramite

**Servizi finanziari innovativi**

la collaborazione per iniziative comuni e in particolare per la realizzazione dell'Annuario Statistico Regionale

- sviluppare nuovi strumenti di diffusione dell'informazione economica, per rispondere in modo sempre più efficace alle specifiche richieste di imprese, territori e policy maker e trasformare i dati in informazioni utili e mirate.

Gli interventi a favore dell'accesso al credito hanno costituito un'esperienza storica del Sistema camerale lombardo, caratterizzata da numerose iniziative sia promosse dalle singole Camere, sia avviate su scala regionale e particolarmente apprezzate dal sistema delle imprese, soprattutto in un periodo di crisi e di difficoltà per l'accesso al credito. Il decreto di riforma delle Camere di Commercio, tuttavia, non indica più il credito tra le funzioni principali loro riservate, con la conseguenza che questa materia sarà trattata in maniera residuale.

Peraltro l'accesso al credito continua a rappresentare una delle criticità principali per le micro e piccole imprese. L'Osservatorio MPI Confartigianato Lombardia, su dati Banca d'Italia, ha evidenziato come la dinamica dei finanziamenti concessi alle imprese in Lombardia registri, nel periodo giugno 2012-giugno 2017, un calo del 5,7% per le imprese con meno di 20 addetti e dell'1,8% per le imprese con più di 20 addetti, a dimostrazione che la restrizione del credito non è venuta meno con il miglioramento dei fattori di crisi e che il fenomeno è particolarmente avvertito dalle imprese di minori dimensioni. La stessa fonte segnala che, in cifra assoluta, all'artigianato lombardo sono stati erogati circa 2,4 miliardi di euro in meno a marzo 2017 rispetto a marzo 2012, nonostante il costo del credito alle imprese sia il più basso registrato da dicembre 2008.

Evidentemente, la grande mole di insolvenze che la crisi ha determinato e che gravano sui bilanci delle banche ha in parte causato questa restrizione nella concessione del credito, che rischia però di rappresentare una zavorra che appesantisce le imprese e impedisce loro di cogliere in pieno i segnali di ripresa, tanto più per le imprese di minori dimensioni, per le quali il credito bancario è questione vitale.

D'altra parte, anche il ricorso a fonti alternative quali il mercato dei capitali, minibond, cambiali finanziarie, *crowdfunding* e altre ancora, pur evidenziando interessanti trend di sviluppo, non può certo compensare la diminuzione del credito bancario. Unioncamere Lombardia, in collaborazione con le Camere e con il Consorzio camerale per il credito e la finanza, negli ultimi anni ha sviluppato varie iniziative per diffondere tra le imprese la conoscenza di questi strumenti alternativi. Sicuramente questa attività continuerà, trattandosi di importanti strumenti che modernizzano e diversificano il mercato del credito, pur nella consapevolezza che si tratta di soluzioni non facilmente adattabili alle esigenze delle micro e piccole imprese.

**Servizi di  
supporto alle  
Camere**

Il 2018 rappresenterà ancora un anno di transizione per il Sistema camerale lombardo. Il processo di riforma ha completato il suo iter legislativo e si è ormai entrati nella fase applicativa. La nascita avvenuta il 18 settembre della Camera metropolitana, che ha riunito le Camere di Milano, Monza Brianza e Lodi per formare la principale Camera di Commercio in Italia e una delle più importanti in Europa, rappresenta il primo passo di una trasformazione che, a regime, vedrà ridursi a 7 il numero delle Camere presenti sul territorio regionale. Si aprirà inoltre una fase nella quale le Camere saranno chiamate a rinnovare formalmente la propria adesione all'Unione regionale. Un passaggio, questo, che rappresenta un'opportunità per riaffermare ruolo, compiti e utilità dell'Unione, nella consapevolezza che l'Unione può esistere in quanto utile e funzionale al raggiungimento degli obiettivi che il Sistema camerale lombardo si pone.

Questa fase di cambiamento rende necessaria flessibilità ed elasticità nello svolgimento della funzione di servizio dell'Unione regionale, in quanto diversi e in qualche misura non prevedibili potrebbero essere i terreni su cui intervenire. Al riguardo, valga per tutti l'esempio dei progetti da finanziare con l'aumento del 20% del diritto annuale per un triennio, già a partire dal 2017: in questo caso, l'Unione ha attivato con le Camere specifici tavoli di lavoro volti a garantire non solo un proficuo scambio di idee e proposte, ma la condivisione più ampia possibile su contenuti e strumenti, in stretto raccordo con Regione Lombardia e con le rappresentanze regionali delle Associazioni di categoria.

In generale, si intende ribadire la necessità di agire insieme alle Camere per perseguire alcuni obiettivi di sistema:

- consolidare la collaborazione con Regione Lombardia sul piano delle azioni di sostegno alla crescita competitiva di imprese e territori lombardi; la partnership con Regione – sviluppata nell'ambito dell'Accordo per la Competitività – si è espressa non solo in importanti azioni di cofinanziamento e progettazione condivisa, ma anche, soprattutto negli ultimi anni, in un consistente apporto dell'Unione alla gestione operativa di bandi e progetti. Per il rilievo che ha per l'Unione il rapporto con Regione, va ricordato che il 2018 non è soltanto anno di elezioni, fatto che potrà rallentare lo sviluppo di nuove progettualità nell'ambito dell'Accordo, ma anche anno di scadenza dell'Accordo stesso. Obiettivo strategico di tutto il Sistema sarà quindi aprire quanto prima il confronto con la nuova Amministrazione regionale e giungere – se possibile, già nel 2018 – al rinnovo dell'intesa
- perseguire economie di scala e obiettivi di efficacia ed efficienza coordinando progetti e servizi in ottica di rete camerale
- sviluppare l'adozione da parte delle Camere dei servizi on line, in continuità con il positivo trend del 2017 e cercando di

allineare su standard comuni le diverse Camere, per garantire all'utenza un'offerta il più possibile omogenea e della più alta qualità

- coordinare, in rapporto costante con Regione e Infocamere, l'attività camerale rivolta ai SUAP e allo sviluppo del Fascicolo d'impresa, consapevoli che l'apporto camerale sta dando una spinta decisiva alla piena funzionalità dei SUAP e alla semplificazione dei processi
- condividere, per il personale delle Camere e dell'Unione, un progetto di formazione indirizzato soprattutto allo sviluppo delle competenze, raccordandosi con quanto sviluppato a livello nazionale anche per evitare un sovraccarico di offerta formativa che può creare problemi organizzativi, soprattutto per le Camere più piccole.

### 3. PROGETTI E ATTIVITA'

#### 3.1 Semplificazione

##### **La semplificazione per un servizio di qualità**

Il 2017 è stato caratterizzato da numerosi cambiamenti normativi che hanno portato e porteranno nel 2018 rilevanti impatti sui procedimenti e sui processi amministrativi che coinvolgono le imprese. Unioncamere Lombardia conferma il proprio supporto alle Camere di Commercio nell'attuazione di interventi di semplificazione, verso le imprese e le Pubbliche Amministrazioni, che riguarderanno in particolare:

- il miglioramento di processi e attività degli Sportelli Unici per le Attività Produttive (SUAP), per garantire alle imprese operanti sul territorio livelli di servizio elevati ed uniformi, improntati ai principi di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa; con gli ultimi interventi attuativi della legge regionale 11/2014 si intende migliorare in particolare l'operatività e l'efficienza dei SUAP, favorirne la riorganizzazione, rafforzare le conoscenze e le competenze degli operatori degli Sportelli e promuovere la creazione di nuove aggregazioni o l'ampliamento di quelle esistenti
- la sperimentazione dell'attività SUAP, da parte delle Camere di Commercio, in forma associata; alcuni Comuni della Lombardia hanno richiesto alle Camere di esercitare un ruolo più forte sul territorio nel rapporto con gli enti terzi e nel supporto alla gestione amministrativa dei SUAP, per migliorarne la performance tramite la progressiva riduzione dei tempi di conclusione dei procedimenti. Il "nuovo" ruolo delle Camere come SUAP Associato rappresenta una delle maggiori sfide del 2018, attraverso la gestione operativa di tutti i procedimenti (SCIA, procedimenti ordinari, pratiche edilizie, reporting strategico e operativo SUAP, indagini di *customer satisfaction*, formazione normativa e tecnica per Comuni, imprese e intermediari, gestione quesiti SUAP, fornitura piattaforma informatica *impresainungiorno.gov.it*)
- la diffusione sul territorio regionale della conoscenza e dell'utilizzo del Fascicolo informatico d'impresa; il Ministero dello Sviluppo Economico approverà nel 2018 il regolamento che definisce i contenuti, i processi e le modalità di gestione del Fascicolo; il Sistema camerale lombardo sarà quindi impegnato in un percorso di informazione e valorizzazione dello strumento nei confronti di imprese, associazioni di categoria e Pubbliche amministrazioni
- la razionalizzazione dei processi per la gestione dei procedimenti amministrativi che coinvolgono le imprese; per armonizzare alcune disposizioni della legge regionale 11/2014 con recenti norme nazionali in tema di semplificazione (legge 124/2015 e i relativi decreti legislativi

**La  
semplificazione è  
accedere on line  
al servizio**

di attuazione, 126/2016 e 222/2016), il Sistema camerale ha supportato Regione Lombardia su alcune proposte emendative che - se completeranno l'iter legislativo - introdurranno nel 2018 significative semplificazioni per le imprese. Un'altra importante sfida concerne il percorso di riforma dei regimi amministrativi e della modulistica previsti dal D.lgs. 222/2016, che rivede i procedimenti di competenza delle Camere, come le attività regolamentate, evidenziando la centralità del SUAP; Unioncamere Lombardia supporterà il sistema camerale con azioni di coordinamento, informazione e supporto tecnico per garantire un accompagnamento alle imprese e al personale camerale.

Tramite lo Sportello Virtuale dei Servizi on line, Unioncamere Lombardia ha avviato negli ultimi anni un percorso di digitalizzazione di alcuni servizi, propri e delle Camere di Commercio. Il 2017 è stato particolarmente ricco di novità, con la presenza di circa 50 servizi per le imprese e alcune funzionalità previste dall'Agenda digitale, come Pago PA e l'accesso con SPID. Unioncamere Lombardia intende mantenere nel 2018 i livelli qualitativi dei servizi offerti dalla piattaforma e accompagnare le Camere nel percorso di revisione dei propri servizi, a seguito di accorpamenti o riorganizzazioni interne, per favorire la massima diffusione dei servizi sul territorio.

La piattaforma Sportello Virtuale dei Servizi on line, nell'ultimo anno, è stata utilizzata anche per la gestione informatizzata di circa 30 iniziative di finanziamento nell'ambito dell'Accordo per la Competitività tra Regione Lombardia e il Sistema camerale lombardo. Sono state gestite on line le diverse fasi del processo - dalle manifestazioni di interesse alle candidature a premi/opportunità - coinvolgendo circa 1.300 imprese e 150 Pubbliche Amministrazioni. Nel 2018 si procederà con ulteriori interventi, volti a semplificare la fase di stesura del bando, a supportare le imprese nella compilazione della domanda (controlli automatici per una compilazione "guidata") e a dotare il sistema camerale di idonei strumenti per "accelerare" le fasi di istruttoria e gli adempimenti del Registro nazionale Aiuti di Stato. E' strategico, a riguardo, il sostegno che l'Unione intende offrire alle Camere nell'applicazione delle novità introdotte dal Registro Nazionale Aiuti di Stato, con iniziative di formazione, strumenti di supporto alla gestione degli adempimenti connessi ad ogni fase dei procedimenti amministrativi e momenti di approfondimento e condivisione interpretativa per i controlli dei contributi alle imprese soggette al regime di *de minimis*.

Proseguirà inoltre la collaborazione con alcune Unioni Regionali e Camere extra lombarde per la digitalizzazione delle procedure di finanziamento e la razionalizzazione degli strumenti, mettendo a fattor comune la decennale esperienza della Lombardia.

## 3.2 Internazionalizzazione

### Lombardia Point Servizi

La rete dei LombardiaPoint mette a disposizione specifici servizi di supporto alle imprese che operano con l'estero, attivati su richiesta ed erogati sia in modalità telematica, sia tramite gli sportelli presenti nelle Camere lombarde; i servizi offerti sono di tipo informativo (informazione specialistica, note su mercati esteri, guide specifiche ecc.) e di assistenza personalizzata, tramite i "pareri on line" che esperti appositamente selezionati forniscono in risposta ai quesiti posti dalle imprese lombarde.

Dopo l'avvio nel 2017 dell'interoperabilità con lo Sportello virtuale delle Camere lombarde (messa on line dell'agenda per appuntamenti skype con esperti e delle *check list* per l'accesso al mercato), nel 2018 si procederà alla connessione con il portale regionale sull'internazionalizzazione, strumento condiviso nell'ambito del Tavolo per l'internazionalizzazione istituito da Regione a seguito dell'*Accordo partenariale per le politiche di internazionalizzazione del sistema economico e imprenditoriale lombardo*, sottoscritto il 7 giugno 2017.

Nell'ambito degli interventi indicati dall'Accordo, si prevede nel 2018 di incrementare le azioni promozionali della rete e di procedere a una razionalizzazione dei servizi informativi e di assistenza telematica.

A livello territoriale, verranno inoltre sviluppate ulteriori azioni di supporto alle imprese, quali:

- l'organizzazione di eventi, seminari e corsi di formazione su diverse tematiche internazionali di interesse per le imprese, ripartiti in modo uniforme tra le Camere di Commercio
- la realizzazione di giornate di assistenza che consentono alle imprese di incontrare direttamente gli esperti incaricati di assisterle su temi quali contrattualistica internazionale, dogane, trasporti, marketing ecc.

In particolare, nel 2018 saranno approfonditi i temi legati all'e-commerce e alla tutela della privacy.

### Invest in Lombardy – Attract

La rete Invest in Lombardy è divenuta ormai un importante riferimento per le esigenze della business community, proponendo una sempre più qualificata e riconosciuta offerta di servizi per l'attrazione degli investimenti in Lombardia. Nel corso del 2017, oltre all'attività ordinaria di Invest in Lombardy (sensibilizzazione del territorio, azioni di marketing, promozione internazionale e organizzazione eventi), sono state avviate le attività del progetto Attract, iniziativa di Regione che si prefigge di favorire l'attrazione degli investimenti in Lombardia valorizzando, in prima istanza, l'offerta territoriale proposta dai Comuni lombardi. Attraverso un bando pubblico sono state selezionate 113 aree insediative "pronte all'uso" di 56 Comuni

lombardi e avviata la sottoscrizione degli Accordi per la Attrattività. E' stato inoltre attivato il portale *www.attractlombardy.it*, per la promozione e la valorizzazione delle opportunità insediative raccolte, e definito il modello organizzativo per la fornitura dei servizi di assistenza.

Gli impegni proseguiranno nel 2018 con la realizzazione delle attività di promozione nazionale e internazionale delle aree insediative dei Comuni selezionati e con l'avvio operativo dell'attività di assistenza ai Comuni e agli investitori, realizzata in collaborazione con le Camere.

**Incoming di buyers esteri in Lombardia**

I positivi esiti della terza edizione dell'Incoming Buyers Program (23 eventi realizzati, circa 600 imprese coinvolte e oltre 2.500 incontri B2B effettuati in tutte le province lombarde) confermano l'interesse delle imprese nei confronti del programma e dei risultati degli incontri B2B, in termini di opportunità di accordo create con la controparte estera (25% dei casi) e di rapporti continuativi con i buyers (50% dei casi).

Si intende perciò riproporre il programma Incoming Buyers anche nel 2018, mantenendo la partecipazione di tutte le Camere lombarde e allargando rispetto allo scorso anno gli ambiti settoriali e la partecipazione di imprese.

**Progetti in collaborazione con altre Unioni regionali**

Proseguiranno le collaborazioni con le Unioni regionali di Emilia Romagna e Veneto per lo sviluppo dei contenuti dello specifico Protocollo di intesa, sottoscritto a febbraio 2015.

In materia di internazionalizzazione, ambito in cui Unioncamere Lombardia svolge il ruolo di capofila, verrà proposto un programma di attività di penetrazione in specifici mercati target.

**Promozione all'estero delle imprese del comparto agricolo e agroalimentare**

In collaborazione con la DG Agricoltura di Regione Lombardia, nel 2018 proseguiranno anche le azioni di promozione all'estero delle imprese del comparto agricolo e della produzione agroalimentare lombarde, favorendone la partecipazione alle più importanti manifestazioni internazionali di settore. Nel 2018 sarà posta particolare attenzione ai mercati asiatici.

### 3.3 Sviluppo e competitività dei territori

#### **Bandi e strumenti di sostegno per lo sviluppo della competitività territoriale**

Il 2018 vedrà innanzitutto proseguire le numerose iniziative avviate in sinergia con Regione Lombardia nell'ambito dell'Accordo per la Competitività, in particolare bandi per contributi a imprese e istituzioni, quali:

- il nuovo bando biennale di supporto alle Organizzazioni del Commercio Equo e Solidale, avviato a fine 2017 e con pieno dispiegamento delle attività nel 2018
- il nuovo intervento a favore della sicurezza degli esercizi commerciali e laboratori artigiani con vendita al pubblico, con il bando Impresa Sicura 2017/2018
- il completamento degli interventi legati al programma Cult City e degli interventi pluriennali di ASSET, per il sostegno alla reindustrializzazione e la rivitalizzazione del comparto commercio in montagna, entrambi rivolti a Enti Locali o partenariati pubblico-privati, nonché i contributi per il Cicloturismo in Lombardia
- lo sviluppo dei progetti per la promozione della filiera turistica legata ai prodotti agro-alimentari lombardi, approvati con il Bando Wonderfood Sapori in Lombardia
- la prosecuzione e completamento dei contributi per la messa a regime del sistema degli InfoPoint di informazione turistica in Lombardia
- altri bandi di supporto in corso di completamento, come la nuova edizione del Bando per la Responsabilità Sociale delle imprese.

#### **L'integrazione regionale delle politiche per il turismo**

Le attività sviluppate per il sostegno al comparto turistico-ricettivo hanno rappresentato un punto di svolta nella collaborazione interistituzionale, che andrà a completarsi nel 2018 con azioni congiunte quali:

- il piano di capillare aggiornamento e infrastrutturazione digitale dell'offerta turistica, che andrà a consolidarsi nelle progettualità di sviluppo innovativo dell'Ecosistema Digitale Turistico; facendo leva sulle competenze sviluppate congiuntamente a Explora dalle Camere di Commercio e da Regione e sulla possibilità di accedere a risorse progettuali dedicate, il progetto punta esplicitamente a ridurre il *digital divide* del comparto accoglienza in tutto il territorio regionale, anche con bandi e contributi alle imprese per il loro aggiornamento e la sistematizzazione dell'offerta
- la promozione vera e propria del Turismo e della Attrattività, in collaborazione con Explora, con particolare riguardo alla digitalizzazione dei processi e alla riduzione del gap tecnologico che in passato ha contraddistinto il comparto

- la prosecuzione delle attività di aggiornamento e formazione alle imprese, per coprire le eventuali carenze di know-how professionale che possono essersi verificate a seguito delle impetuose trasformazioni a cui il settore è ormai soggetto, con la diffusione capillare delle tecnologie su *devices* mobili
- la messa a regime della collaborazione sulla mappatura e l'analisi delle dinamiche turistiche, che negli anni passati ha consentito di veicolare l'esperienza degli osservatori T.R.A.V.E.L. nell'Osservatorio del Turismo di Regione Lombardia.

### **Il ruolo del comparto eno-agroalimentare**

Il fattore di sviluppo economico più legato al territorio è l'agricoltura e l'attrattività si nutre letteralmente delle specificità locali. Il comparto della produzione enologica e agroalimentare rappresenta un fattore distintivo insostituibile per i territori, e per sostenere adeguatamente la tutela, riscoperta e lancio delle produzioni eno-agroalimentari lombarde si riconfermano nel 2018 le attività di promozione:

- la realizzazione del Padiglione Lombardia a Vinitaly 2018 (Verona, 15-18 aprile), in collaborazione con le Camere di riferimento e i Consorzi di tutela, momento insostituibile di presentazione aggregata delle eccellenze vitivinicole lombarde
- la condivisione con Regione Lombardia di altre azioni promozionali per i prodotti tipici e tutelati, attivando dove necessario attività di monitoraggio della qualità dei prodotti e dell'andamento dei prezzi.

### **Economia della Cultura**

La ridefinizione delle funzioni camerali ha portato una rinnovata attenzione al ruolo svolto dalla cultura quale volano di sviluppo dell'economia locale, ben oltre i già noti effetti di *spillover* su turismo e attrattività.

Sotto questo profilo, il 2018 vedrà approfondire ed estendere le attività di formazione rivolte alle imprese culturali e creative, proseguire la mappatura delle eccellenze immateriali (Terra e Acqua con il completamento delle azioni a Cremona) e realizzare una prima sperimentazione per l'innescò di collaborazioni transfrontaliere, tramite il progetto ViaVai Plus, in collaborazione con Regione Lombardia e fondazione ProHelvetia.

Il tutto, al fine di costruire rapidamente in ambito camerale le competenze utili a dare riscontro alle esigenze di raccordo e programmazione che derivano dalla nuova legge regionale 25/2016 sulla cultura.

**Fattori  
immateriali di  
competitività del  
territorio:  
Ambiente e  
Legalità**

Proseguirà nel 2018 anche l'azione di potenziamento dei fattori immateriali di competitività territoriale, a seguito del rinnovo dei protocolli di collaborazione con le associazioni LIBERA e Transparency e della intensificazione della collaborazione con Regione sui temi ambientali; i principali interventi riguardano:

- gli Sportelli RiEmergo, con lo sviluppo delle azioni di sostegno alla cultura della legalità e di contrasto ai fenomeni di usura, corruzione e contraffazione, proseguendo inoltre l'attività di formazione realizzata nel quadro dell'intesa con l'Ufficio Scolastico regionale in tema di economia della legalità
- i programmi Rigenerazione Urbana e Green Know How Community, con studi, analisi e diffusione di competenze e conoscenze sullo sviluppo sostenibile e la tutela ambientale, con particolare riguardo alla economia circolare, alla promozione, diffusione e implementazione del *Green Public Procurement* e al recupero delle aree dismesse
- la prosecuzione delle attività previste dal Protocollo per la diffusione della responsabilità sociale delle organizzazioni, con la raccolta delle buone prassi, il presidio dei gruppi di lavoro in sede UNI, nazionali e ISO, il completamento delle prassi di riferimento
- il supporto alla diffusione della giustizia alternativa e delle istanze dei consumatori, delle reti territoriali per la conciliazione, welfare aziendale e *smart working*, il supporto ai Comitati per l'Imprenditoria Femminile e alle relative iniziative per la parità di genere.

### 3.4 Innovazione e trasferimento tecnologico

#### Punti Impresa Digitale - PID

Unioncamere Lombardia, nell'ambito del progetto PID, svolge un ruolo di raccordo tra le Camere lombarde, l'Unione Italiana, Regione Lombardia e le associazioni regionali di categoria, al fine di attuare una caratterizzazione regionale del network dei PID con l'obiettivo ultimo di offrire un servizio qualificato ed efficace a sostegno della crescita e dello sviluppo delle tecnologie digitali Impresa 4.0 in Lombardia.

Nel corso del 2018 Unioncamere Lombardia garantirà alle Camere supporto operativo nella gestione del bando regionale per la concessione di voucher digitali alle MPMI lombarde, coordinando inoltre la definizione del modello organizzativo del PID in termini di gestione dell'ufficio ed erogazione del servizio.

#### Export 4.0

La misura - che sarà avviata a fine 2017, ma avrà i suoi effetti nel 2018 e 2019 - ha l'obiettivo di creare opportunità di export per le MPMI, che vengono aiutate ad usare i nuovi strumenti digitali, e favorire il pieno utilizzo delle opportunità di sviluppo offerte dal web, in particolare dalla partecipazione alle piattaforme di e-commerce gestite da operatori specializzati, sostenendo così l'accesso delle imprese a strumenti di export digitale dal grande potenziale, ma che in Italia muovono oggi solo il 4% circa del totale delle esportazioni di beni di consumo.

La misura prevede inoltre l'erogazione di voucher alle imprese per la partecipazione alle fiere internazionali, strumento sempre attuale e che rappresenta una delle principali opzioni per le aziende che intendano aprire i mercati esteri ai propri prodotti.

#### Enterprise Europe Network e Ufficio Europa

Nel 2018 proseguiranno le attività svolte da Unioncamere Lombardia nell'ambito del Consorzio Simpler, appartenente alla rete Enterprise Europe Network (EEN), ponendo particolare enfasi sia nell'organizzazione di ulteriori *brokerage events* (in occasione di "Homi", a gennaio, presso Fiera Milano, e nel Fuori Salone, ad aprile), sia sul supporto alla partecipazione di imprese lombarde ai bandi di finanziamento europei (COSME ed Horizon 2020).

Unioncamere Lombardia ha aderito inoltre al progetto Scaler (Scale-Up Support Services in Lombardia and Emilia-Romagna), presentato dal Consorzio Simpler e finanziato dall'EASME-Commissione Europea, finalizzato ad accrescere la competitività delle start up lombarde agevolando la trasformazione in scale-up.

Nell'ambito delle attività dell'Ufficio Europa delle Camere di Commercio della Lombardia (la rete di relazioni che collega le Camere lombarde con l'ufficio di Bruxelles di Unioncamere Lombardia) proseguirà il servizio di monitoraggio personalizzato

dei bandi e gare di appalto europee, il servizio di *partner search*, rivolto alle Camere e alle imprese ed effettuato tramite lo sportello virtuale Eurodesk Lombardy, l'attività di informazione alle Camere sulle opportunità europee e il servizio regionale a supporto degli enti del Sistema camerale nella stesura e presentazione delle proposte progettuali a valere su bandi europei.

Unioncamere Lombardia, nel corso del 2017, ha presentato 9 candidature (alcune in nome e per conto delle Camere), attualmente in fase di valutazione da parte della Commissione Europea. Nel 2018 verranno presentate ulteriori proposte progettuali, concentrando il focus sulla partecipazione a programmi inerenti a Industria 4.0.

**Start up  
innovative a  
vocazione sociale**

Altra iniziativa avviata nel 2017 e che si concretizzerà nel 2018 è il bando, previsto nell'Accordo per la Competitività con Regione, rivolto alle start up innovative a vocazione sociale e alle imprese sociali, per sostenere la realizzazione di progetti che presentano soluzioni efficaci ed innovative – in termini di servizi, processi, metodi – a problematiche sociali del territorio e/o della comunità di riferimento, attraverso il coinvolgimento della popolazione locale, la mobilitazione delle risorse e la possibilità di attirare investimenti e stimolare soluzioni "scalabili".

**SME Organics**

Il progetto SME Organics - finanziato sulla prima call di Interreg Europe, in cui Unioncamere Lombardia è partner – intende accrescere la competitività della filiera biologica regionale e delle sue componenti (produzione, trasformazione, distribuzione ecc.) stimolando l'innovazione, la competitività delle PMI e l'efficienza complessiva della catena del valore biologico. Nell'ambito delle attività quadriennali previste dal progetto (aprile 2016-marzo 2020), il 2018 vedrà realizzare, in particolare, il Regional Action Plan sul settore Bio in Lombardia e due visite di studio nelle regioni partner del progetto.

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

#### **Mercato del lavoro e orientamento alle professioni**

Tra le attività che le Camere di Commercio sono chiamate a svolgere a seguito della legge di riforma, assume particolare rilievo la funzione di orientamento al lavoro e alle professioni, da sviluppare attraverso la tenuta e gestione del Registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro, la collaborazione per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze (specie quelle acquisite in contesti non formali e informali e nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro), il supporto all'incontro domanda-offerta di lavoro, con servizi informativi di carattere anche previsionale, il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro, tramite l'orientamento e lo sviluppo di specifici servizi.

Su questi temi, la funzione del Sistema camerale lombardo è rafforzata nell'ambito del progetto "Orientamento alle professioni" (uno dei tre progetti nazionali finanziati dall'incremento del 20% del diritto annuale), focalizzato sullo sviluppo di servizi per l'orientamento al lavoro e alle professioni – in particolare, a sostegno del percorso di avvicinamento sistema educativo/tessuto imprenditoriale su alternanza scuola lavoro – e che prevede la realizzazione di diverse attività:

- gestione e promozione del Registro per l'Alternanza Scuola-Lavoro (RASL)
- realizzazione di network territoriali per lo sviluppo di servizi di orientamento, alternanza, formazione e lavoro
- erogazione di voucher per le MPMI a supporto dell'effettuazione di percorsi di alternanza scuola-lavoro
- realizzazione di analisi, studi e ricerche per il monitoraggio sistematico sul contesto socio-economico e i fabbisogni professionale e formativi delle imprese
- creazione di una piattaforma di matching di tutte le basi informative su domanda e offerta di competenze.

In tal senso, l'impegno di Unioncamere Lombardia nel 2018 sarà finalizzato a rafforzare il ruolo delle Camere lombarde in tema di orientamento alle professioni, alternanza scuola lavoro e, più in generale, raccordo fra mondo della scuola e mondo del lavoro e dell'impresa. Le iniziative mireranno in particolare a identificare le possibili azioni – coordinate e strutturate a livello regionale – partendo dalle positive esperienze già realizzate o in fase di realizzazione nei diversi territori, sviluppando parallelamente le relazioni istituzionali di livello regionale necessarie allo sviluppo dell'iniziativa.

Principalmente, le attività su cui verterà l'impegno di Unioncamere Lombardia saranno:

- realizzazione e valorizzazione degli strumenti di analisi utili a supporto delle attività per l'orientamento alle professioni e al

lavoro (Excelsior, Specula, analisi congiunturali del mercato del lavoro, modelli previsivi di medio periodo sui fabbisogni occupazionali, analisi sulla struttura produttiva lombarda)

- identificazione di criteri condivisibili a livello regionale sui bandi legati all'erogazione di voucher alle imprese che realizzano percorsi di alternanza scuola-lavoro (ASL)
- attivazione e lo sviluppo del network regionale per lo sviluppo di servizi di orientamento, alternanza, formazione e lavoro, con particolare riferimento alle relazioni istituzionali tra Camere lombarde, l'Unione Italiana, la DG Istruzione, Formazione e Lavoro di Regione Lombardia, le associazioni di categoria regionali e l'Ufficio Scolastico della Lombardia
- realizzazione di azioni coordinate di promozione, sensibilizzazione e supporto per imprese, associazioni di categoria e istituti scolastici riguardo all'utilizzo, l'affidabilità e il valore del RASL, istituito presso le Camere di Commercio del territorio di appartenenza
- progettazione di altre iniziative a supporto della collaborazione tra sistema scolastico e mondo imprenditoriale ed associativo in tema di orientamento alle professioni e percorsi di alternanza scuola-lavoro
- monitoraggio delle iniziative realizzate a livello regionale e sui diversi territori.

### 3.6 Monitoraggio del sistema economico

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

Il progetto costituisce il fulcro delle attività di monitoraggio del sistema economico lombardo e si sviluppa principalmente attraverso le indagini congiunturali trimestrali sui settori dell'industria, artigianato, commercio, costruzioni e servizi, che producono dati disaggregati per ciascuna provincia lombarda. La grande portata informativa che deriva dai risultati, diffusi trimestralmente, ha consolidato negli anni un rilevante ruolo per il Sistema camerale lombardo.

La metodologia, basata su una rilevazione campionaria che coinvolge ogni trimestre circa 6.000 imprese, consente di delineare il quadro completo dell'andamento economico congiunturale della Lombardia e delle sue province, nonché di monitorare l'andamento delle principali variabili che lo determinano, entro il più ampio quadro economico nazionale e internazionale. L'ampiezza del campione garantisce inoltre significatività alla diffusione dei risultati a livello provinciale, che, a seguito di procedure di analisi e controllo di qualità, sono trasferiti agli Uffici Studi delle Camere lombarde, consentendo un efficace monitoraggio dell'evoluzione congiunturale delle economie locali. In particolare, l'indagine sul settore manifatturiero e sui settori del commercio e dei servizi consente di ottenere ottimi risultati sulle valutazioni e sulle stime di tipo previsivo derivanti dall'elaborazione di un consolidato modello, che viene verificato annualmente e adeguato in base all'evoluzione del contesto economico.

L'attività di rilevazione ed elaborazione dei dati centralizzata, in carico a Unioncamere Lombardia, consente il contenimento dei costi grazie ad economie di scala, in una logica di servizi associati.

La collaborazione di Regione Lombardia e delle Associazioni imprenditoriali dell'Industria e dell'Artigianato, relativamente al settore manifatturiero, che si concretizza con la condivisione dei risultati nei tavoli tecnici e in conferenza stampa, conferisce maggior rilievo ai risultati.

Accanto alle tradizionali indagini congiunturali, proseguiranno nel 2018 le specifiche attività di analisi sulla congiuntura nell'agricoltura lombarda, svolte in collaborazione con la DG Agricoltura di Regione Lombardia e le Associazioni dell'Agricoltura. Date le peculiarità del settore primario, le analisi seguono in questo caso una diversa metodologia, che prevede la realizzazione di interviste quali-quantitative a un panel di aziende particolarmente rappresentative e a testimoni privilegiati del mondo agricolo.

Le linee di sviluppo del progetto per il 2018 prevedono:

- l'aggiornamento continuo dei campioni, per ottenere elevati tassi risposta elevati e garantire così un'adeguata copertura

## **Annuario Statistico Regionale**

delle informazioni anche a livello provinciale e l'affidabilità dei dati raccolti

- la revisione delle specifiche dei modelli di destagionalizzazione, personalizzati per il livello provinciale, per tutti i settori d'indagine (commercio, costruzioni, servizi, industria e artigianato), in collaborazione con ricercatori ISTAT esperti nel trattamento di serie storiche
- la realizzazione di nuovi supporti informativi (infografiche, sistemi di visualizzazione dinamica di dati on-line, open data ecc.), per una maggior facilità di analisi e valorizzazione anche a livello territoriale dei risultati di dettaglio delle singole province, destinati agli Uffici studi camerali
- azioni formative e di approfondimento con gli Uffici Studi camerali, per supportare le attività di interpretazione delle dinamiche economiche locali e dei segnali qualitativi che solo sul territorio possono essere colti.

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

Realizzato attraverso un sistema informativo bilingue (italiano e inglese), disponibile online (1.250 tavole aggiornate di continuo), l'Annuario permette di fruire di dati statistici sia a livello regionale, provinciale e comunale per la Lombardia, sia a livello di regioni italiane e di principali regioni europee. Vengono così rese disponibili informazioni statistiche sulle tematiche socio-economiche in modo strutturato, completo e semplice, per rispondere alle esigenze informative espresse dalle diverse tipologie di utenza. Il sito web è il fulcro dell'attività e il cuore del progetto.

Nel 2018, obiettivo comune sarà la valorizzazione delle esperienze di sistema in un'ottica di maggiore efficienza e contenimento dei costi. A tal fine, l'attività si concentrerà sullo sviluppo e la progettazione del nuovo ASR e degli ASP, con migrazione verso l'infrastruttura informatica già utilizzata da Eupolis Lombardia per StatLomb. Il nuovo ASR e i nuovi ASP saranno in versione bilingue (italiano e inglese) e manterranno le funzionalità e l'identità del prodotto attuale.

Nel contempo, fino alla messa on line del nuovo ASR e ASP, prevista nei primi mesi del 2018, sarà garantita continuità alle attività di generazione degli Annuari Statistici Provinciali, che consentono alla Camere lombarde - a partire dalle banche dati dell'ASR regionale - di disporre dello stesso strumento su scala locale, con significativi risparmi di risorse umane e finanziarie.

Per il 2018 Unioncamere Lombardia, unitamente a Eupolis Lombardia, ha comunicato ad Istat l'adesione formale al

**Servizi per  
l'informazione  
economica  
territoriale**

progetto nazionale Sistan Hub, dando in tal modo continuità alla collaborazione avviata per la fase sperimentale.

Il progetto fornisce, in una logica di sistema, strumenti e servizi informativi a supporto delle attività di informazione e analisi economico-territoriale. In tale ambito, verranno consolidate e sviluppate con gli Uffici Studi, Statistica e di Programmazione delle Camere lombarde attività finalizzate nel loro insieme sia al recupero di efficienza ed efficacia dei servizi per l'informazione economica territoriale, sia a facilitare l'accesso e l'utilizzo del patrimonio informativo camerale sui fenomeni economici. Gli impegni del 2018 prevedono, in particolare:

- l'acquisizione per tutte le Camere lombarde di servizi informativi e pubblicazioni di analisi, in grado da un lato di fornire a livello provinciale informazioni altrimenti disponibili solo per ambiti territoriali più ampi e, dall'altro, di inserire tali dati in una cornice interpretativa alla luce del contesto economico nazionale e internazionale
- l'accesso ai microdati contenuti nel Registro Imprese, per valorizzare informazioni altrimenti non disponibili tramite gli usuali strumenti statistici forniti da Infocamere, quali le reali date di nascita delle imprese e i processi di trasformazione e fusione, e per realizzare analisi multivariate sulle singole imprese o unità locali, che consentano un affinamento delle informazioni amministrative
- il mantenimento del sistema di business intelligence sviluppato per facilitare l'esplorazione di banche dati complesse e, in particolare, l'aggiornamento e lo sviluppo del portale "Lombardia in sintesi", strumento che offre un profilo sintetico sui principali aspetti economici dei territori tramite cruscotti informativi navigabili
- l'acquisizione e/o l'accesso a servizi statistici e banche dati (es. servizi statistici Infocamere, bilanci delle società di capitali, IDE, microdati Istat su imprese esportatrici ecc.) e il supporto specialistico per facilitarne l'utilizzo
- azioni formative a supporto dell'utilizzo dei diversi strumenti realizzati direttamente o acquisiti all'esterno.

### 3.7 Servizi finanziari innovativi

#### Un'efficace gestione finanziaria d'impresa

Nel 2018 verrà completato il progetto "Competere sul mercato: un'efficace gestione economico-finanziaria d'impresa e opportunità normative", avviato nel 2017 in collaborazione con il Consorzio camerale per il credito e la finanza e le Camere lombarde. Il progetto si inserisce nel solco dell'attività avviata negli ultimi anni per accrescere la conoscenza delle imprese riguardo a strumenti finanziari e nuove opportunità offerte dalla normativa. Il sistema camerale può giocare infatti un ruolo di primaria importanza nel realizzare un'attività formativa e di consulenza capace di offrire alle imprese risposte efficaci in merito agli strumenti finanziari più indicati per la propria realtà imprenditoriale e ai vantaggi connessi allo status di start up o di PMI innovativa.

Il progetto prevede attività finalizzate a incrementare la competitività delle imprese attraverso un'efficace gestione degli aspetti economico-finanziari, l'individuazione degli strumenti più idonei rispetto alle proprie esigenze e l'approfondimento di opportunità e vantaggi nell'accesso al mercato del credito e dei capitali offerti dalla normativa per PMI e start up innovative iscritte alla sezione speciale del Registro Imprese. Per queste ultime, infatti, oltre a un regime fiscale di favore per gli investitori, sono previsti un accesso agevolato al Fondo centrale di garanzia e agevolazioni civilistiche, amministrative e fiscali.

Il progetto prevede 4 linee d'azione:

- diffondere la conoscenza dei vantaggi collegati allo status di start up e PMI innovative, con particolare riferimento al reperimento delle risorse finanziarie
- promuovere e far conoscere caratteristiche e modalità di funzionamento del *crowdfunding* e dell'*invoice trading*, mettendo in contatto le imprese con i soggetti finanziatori che operano sul mercato
- approfondire con professionisti e responsabili amministrativi delle imprese la conoscenza degli strumenti a cui poter eventualmente ricorrere in caso di difficoltà
- fornire una consulenza diretta all'impresa per consentire una valutazione degli strumenti finanziari che meglio rispondono alla propria realtà imprenditoriale.

Unioncamere Lombardia resta poi impegnata, insieme alle Camere, nell'attività connesse al rimborso delle insolvenze Confiducia e all'erogazione della seconda tranche dei contributi ai Confidi, beneficiari delle risorse dell'Avviso pubblico emanato con Regione Lombardia e che ha messo a disposizione dei Confidi lombardi risorse pari a 33 milioni di euro.

### 3.8 Servizi di supporto alle Camere

#### Attività di coordinamento, rappresentanza e supporto

L'attività di supporto alle Camere è costitutiva della "mission" di Unioncamere Lombardia. Nell'esercizio di queste funzioni, saranno centrali nel 2018 i temi dell'attuazione della riforma camerale, in particolare gli accorpamenti, la riconferma delle adesioni delle Camere all'Unione, il rinnovo dell'Accordo per la Competitività con la nuova Amministrazione regionale, il coordinamento dei progetti 20%. Tutto questo rende ancora più indispensabile agire come sistema, lavorare insieme, condividere scelte, buone pratiche e buone idee.

L'impegno dell'Unione regionale si indirizzerà su vari fronti:

- nei rapporti istituzionali con la Regione, mantenendo gli impegni connessi alla partecipazione alle sedi del partenariato regionale (Patto per lo sviluppo, tavoli tematici delle varie DG regionali) e agli specifici istituti consiliari (Commissioni, CAL Consiglio delle autonomie locali)
- nello sviluppo della partnership con Regione sul piano delle azioni per la crescita competitiva di imprese e territori lombardi, nel quadro dell'Accordo per la Competitività 2016-2018, sia per indirizzare verso obiettivi prioritari e condivisi le scarse risorse disponibili, sia per valorizzare nella gestione degli interventi le professionalità proprie del Sistema camerale. La collaborazione con Regione si traduce infatti non solo nel cofinanziamento e nella co-progettazione di bandi e progetti, ma sempre più spesso anche nella completa gestione delle misure, compreso il ricorso alle infrastrutture informatiche camerale; un dato - questo - che, se da un lato riconosce la qualità degli strumenti disponibili e l'efficienza della gestione, dall'altro impegna in misura considerevole la struttura dell'Unione. Questa attività, che non ha ricadute dirette sul bilancio, permette però un significativo afflusso di risorse e servizi a vantaggio delle imprese dei vari territori
- nei rapporti con le istituzioni europee, attraverso il presidio esercitato dall'Ufficio dell'Unione a Bruxelles, la gestione dello sportello virtuale Eurodesk Lombardia e la partecipazione alla rete europea EEN
- nel consolidare la diffusione presso le Camere dei servizi on line, ricordando che nel 2017 si è determinato un forte incremento presso le Camere dell'uso di tali servizi
- nell'attuare un piano di formazione destinato al personale camerale.

#### Servizio giuridico e legale

A fronte delle restrizioni economiche derivate dalla riduzione degli introiti da diritto annuale, risulta ineludibile l'esigenza di ottimizzare le risorse disponibili, anche attraverso l'esercizio delle funzioni in forma associata fra gli enti camerale. In questo contesto, si prevede anche nel 2018 di consolidare i servizi di

supporto giuridico e legale, offerti in questi anni alle Camere lombarde a livello di monitoraggio e informazione normativa, assistenza legale e assistenza tecnica in materia di Aiuti di Stato; in particolare:

- nell'ambito dell'assistenza legale, proseguirà il supporto tecnico-specialistico sui temi di maggior interesse per le Camere lombarde, che consente di risolvere in senso uniforme aspetti applicativi di nuove norme di interesse camerale e di condividere a livello di sistema questioni giuridiche di pertinenza comune, ricorrendo sia a competenze reperibili nello stesso sistema (valorizzando così le risorse umane presenti), sia esterne, attivando di volta in volta i consulti professionali specialistici ritenuti necessari
- riguardo agli Aiuti di Stato – ambito in cui la disciplina comunitaria è di primaria importanza per le attività di sovvenzione pubblica svolte dalle Camere nell'ambito delle funzioni promozionali – sarà data continuità all'apprezzato servizio di assistenza tecnica sviluppato in questi anni, che consente alle Camere lombarde e alle loro Aziende Speciali di avvalersi di competenze esterne fra le più qualificate a livello nazionale.

Fermi restando tali ambiti di attività, si ritiene utile – a fronte del mutato quadro istituzionale – rilanciare nel 2018 la realizzazione del progetto "gestione contenziosi camerale" fra i servizi gestibili in forma associata. Il progetto, in sintesi, nasce per valorizzare le risorse umane presenti nel sistema camerale, limitando il ricorso a consulenze esterne e conseguendo in tal modo economie di scala.

**Formazione per il personale camerale**

Unioncamere Lombardia ha attuato nel corso di questi ultimi anni un programma di formazione del personale camerale incentrato su temi di interesse del Sistema, costruito sulla base delle richieste provenienti dalle Camere stesse in via preventiva o determinato dalle urgenze riscontrate per l'applicazione di nuove normative. Nel corso del 2018 verrà riproposto un programma condiviso, che dovrà tenere conto dei mutamenti in atto nel sistema, per consolidare le competenze esistenti e costruirne di nuove, in stretta sinergia con i programmi predisposti dall'Unione nazionale.

**Partecipazioni**

In base alle norme vigenti e alle previsioni del proprio Statuto, Unioncamere Lombardia esplica la proprie funzioni anche tramite forme di partecipazione o di sostegno alle attività di organismi (società, consorzi, associazioni, enti ecc.) che operano nell'ambito delle finalità istituzionali delle Camere di Commercio. Questa attività ha creato nel tempo un portafoglio di partecipazioni che, negli ultimi anni, è stato sottoposto a un significativo processo di revisione, alla luce di nuove normative (in specie, la Legge di Stabilità 2015 e l'art. 24 del D.lgs. 175/2016) e delle mutate condizioni di mercato.

Come evidenziato dalla successiva tavola 1, fatta eccezione per Explora - a cui Unioncamere Lombardia partecipa con il 20% del capitale, unitamente alla Camera metropolitana (20%) e a Regione Lombardia (60%) - le altre partecipazioni rimaste in portafoglio attengono a organismi del Sistema camerale e si sostanziano in quote percentuali minime.

Si è ritenuto opportuno, in questa fase di transizione, mantenere le partecipazioni in essere nelle società di sistema che presentano caratteristiche compatibili con le nuove normative, per consentire una valutazione ragionata e condivisa sulla funzionalità complessiva dell'impianto societario con cui il sistema camerale ha organizzato nel corso degli anni la propria attività.

**Tav. 1 - Quadro delle partecipazioni di Unioncamere Lombardia**

<b>Società e organismi partecipati</b>	<b>Capitale Unioncamere (€)</b>	<b>Quota Unioncamere (%)</b>
Agroqualità – Società per la certificazione della qualità nell'Agroalimentare s.p.a.	9.939,90	0,54
Borsa Merci Telematica Italiana s.c.p.a.	3.595,44	0,15
Si. Camera - Sistema camerale Servizi s.r.l.	2.531,00	0,06
Centro Tessile Cotoniero e Abbigliamento s.p.a.	30.987,60	2,18
Digicamere s.c.a.r.l.	20.000,00	2,00
Ecocerved s.c.a.r.l.	139.495,00	5,58
Explora s.c.p.a.	100.000,00	20,00
Infocamere s.c.p.a.	31,00	0,000175
Isnart s.c.p.a.	4.540,00	1,30
Tecnoservicecamere s.c.p.a.	8.509,80	0,65
Uniontrasporti s.c.r.l.	22.793,99	5,86
<i>Confidisystema! (dall'1/1/16; era Federfidi Lombarda s.c.r.l.) (recesso dal 15/03/2017)</i>	-	-
<i>Agenzia per la Cina s.r.l. (comunicato recesso UCL dal 2016)</i>	-	-
<i>Retecamere s.c.r.l. (in liquidazione dal 4/9/2013)</i>	-	-
<i>Riccagioia s.c.p.a. (in liquidazione dal 28/8/15)</i>	-	-
<i>Tirreno – Brennero s.r.l. (in liquidazione dal 20/5/2014)</i>	-	-
<b>Totale</b>	<b>342.423,73</b>	

<b>Associazioni e organismi vari</b>	<b>Quota associativa/ contributo annuale</b>
Borsa Merci Telematica Italiana S.c.p.A.	2.686,00
Centro per la Cultura d'Impresa	15.000,00
Consorzio camerale per il credito e la finanza	3.150,00
Globus et Locus	26.000,00
Isdaci – Istituto per lo studio e la diffusione dell'arbitrato e del diritto commerciale internazionale	5.200,00
Isnart	3.000,00
Uniontrasporti s.c.r.l.	10.034,15
<i>ACG - Associazione Italiana Linea Ferroviaria di Alta Capacità Milano-Lugano (recesso dal 27/01/2015)</i>	-
<i>Fondazione Film Commission (decaduto)</i>	-
<b>Totale</b>	<b>65.070,15</b>