

2021-2023



CAMERA DI
COMMERCIO
MILANO
MONZABRIANZA
LODI

PIANO DELLA PERFORMANCE

GOVERNARE IL CAMBIAMENTO

SOMMARIO

PREMESSA	3
MISSION	4
PRINCIPALI ATTIVITA'	5
ORGANIZZAZIONE E PERSONALE	6
BILANCIO. LE RISORSE ECONOMICHE	10
ANALISI DEL CONTESTO	13
OBIETTIVI STRATEGICI	15
OBIETTIVI OPERATIVI	17
INDICATORI E TARGET	18
ANALISI DI GENERE	28

2021-23

PREMESSA

Il Piano della Performance, in attuazione del D. Lgs. 150/2009, si inserisce nel più ampio “Ciclo della performance” il cui scopo è consentire alle Amministrazioni pubbliche di misurare e valutare i risultati conseguiti con riferimento all’amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti.

Si tratta di uno strumento volto ad indirizzare e gestire nell’arco di un triennio il miglioramento dei risultati perseguiti dall’Ente.

Il Piano della Performance 2021-2023 riprende gli obiettivi strategici definiti con il Programma Pluriennale 2018-2022 (ecosistema sostenibile; imprese solide, innovative e internazionali; territorio attrattivo; giovani, agenti di sviluppo economico; fattori abilitanti) e li declina in obiettivi operativi, indicatori e target, in linea con i documenti di programmazione e gestione annuali già adottati, in particolare:

- la Relazione Previsionale e Programmatica 2021*
- il Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi di Bilancio (PIRA).*

L’elemento di novità rispetto ai piani degli anni precedenti è costituito dall’inserimento di alcuni indicatori, comuni alle Camere di Commer-

cio della Lombardia e identificati con la sigla UR, frutto di un progetto portato avanti da Unioncamere Lombardia. Pur non prevedendo la condivisione di valori-target da attribuire a ciascun indicatore, il progetto è finalizzato ad accrescere la confrontabilità delle variabili e delle misure presenti nei Piani di ciascuna Camera e a favorire approcci e letture condivise capaci di portare a “valor comune” quanto le Camere lombarde realizzano nei territori.

LA CAMERA DI COMMERCIO DI MILANO MONZA BRIANZA LODI: MISSION

La **Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi** è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che, nell'ambito del territorio di competenza, assicura lo sviluppo del sistema imprenditoriale curandone gli interessi generali. A tale scopo, svolge funzioni di supporto e di promozione delle imprese e funzioni di carattere amministrativo. E' dotata di potestà statutaria, regolamentare, organizzativa e finanziaria.

La Camera di commercio dedica specifica attenzione alle funzioni relative:

- alla **pubblicità legale** connesse alla tenuta del Registro Imprese, del Repertorio economico amministrativo, di albi e ruoli nei quali vengono registrati e certificati i principali eventi che caratterizzano la vita di ogni impresa, anche attraverso la gestione del fascicolo informatico di impresa;
- al **sostegno della competitività delle imprese e del territorio** attraverso attività d'informazione economica, di assistenza tecnica per la creazione di imprese e start up e per la preparazione ai mercati internazionali, di valorizzazione del patrimonio culturale nonché di sviluppo e promozione del turismo, di orientamento al lavoro e alle professioni, di promozione della digitalizzazione e di miglioramento delle condizioni ambientali;
- alla **tutela del consumatore e della fede pubblica**, attraverso la vigilanza e il controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti, la verifica degli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, la rilevazione dei prezzi e delle tariffe, il rilascio dei certificati di origine delle merci e dei documenti per l'esportazione, la risoluzione alternativa delle controversie.

(<https://www.milomb.camcom.it/mission>)

La Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi ha sede legale a Milano e sedi secondarie a Monza e a Lodi, oltre ad uffici distaccati a Legnano e Desio. Per l'espletamento delle proprie funzioni si avvale anche della collaborazione di un'azienda speciale e di società partecipate.

Riunisce tre territori differenti ma complementari: Milano, più orientata ai servizi, Monza, maggiormente votata all'industria, in particolare al settore del legno-arredo e della meccanica, e Lodi con il primato dell'agricoltura.



PRINCIPALI ATTIVITA'

Per dare contenuti operativi alla sussidiarietà orizzontale, l'ente imposta **la propria azione** sul territorio utilizzando il metodo della concertazione e, collocandosi al centro di una rete di relazioni istituzionali, elabora strategie e definisce azioni di intervento per favorire lo sviluppo delle politiche di promozione delle imprese, nonché lo sviluppo e la tutela del mercato.

I rapporti di collaborazione attivati dall'ente coinvolgono non solo i soggetti del sistema camerale, ma anche soggetti pubblici e privati presenti sul territorio, portando a termine iniziative già impostate, aggiungendo nuovi step evolutivi e ponendo in essere nuove azioni al fine di raggiungere l'obiettivo di **“contribuire allo sviluppo sostenibile e al funzionamento del sistema economico locale”**.

SEMPLIFICAZIONE E TRASPARENZA

Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi
Gestione SUAP e fascicolo elettronico d'impresa

ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI

Orientamento al lavoro
Alternanza scuola-lavoro
Supporto incontro domanda-offerta di lavoro
Valorizzazione esperienze formative

INTERNAZIONALIZZAZIONE

Informazione, formazione, assistenza all'export
Servizi certificativi per l'export

DIGITALIZZAZIONE

Gestione Punti Impresa Digitale (network impresa 4.0)
Servizi connessi all'Agenda digitale nazionale ed europea

TUTELA E LEGALITÀ

Tutela delle legalità
Tutela della fede pubblica e del consumatore
Regolazione del mercato
Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità prodotti
Sanzioni amministrative
Registro nazionale dei protesti
Composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
Metrologia legale
Rilevazioni prezzi/tariffe
Gestione controlli prodotti delle filiere del made in Italy e organismi di controllo
Tutela della proprietà industriale

TURISMO E CULTURA

Iniziative a sostegno del settore turistico e dei beni culturali

SVILUPPO D'IMPRESA E QUALIFICAZIONE AZIENDALE DEI PRODOTTI

Iniziative a sostegno dello sviluppo dell'impresa
Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni
Osservatori economici

AMBIENTE E SVILUPPO SOSTENIBILE

Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale
Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile
Tenuta Albo gestori ambientali

ORGANIZZAZIONE E PERSONALE: organi

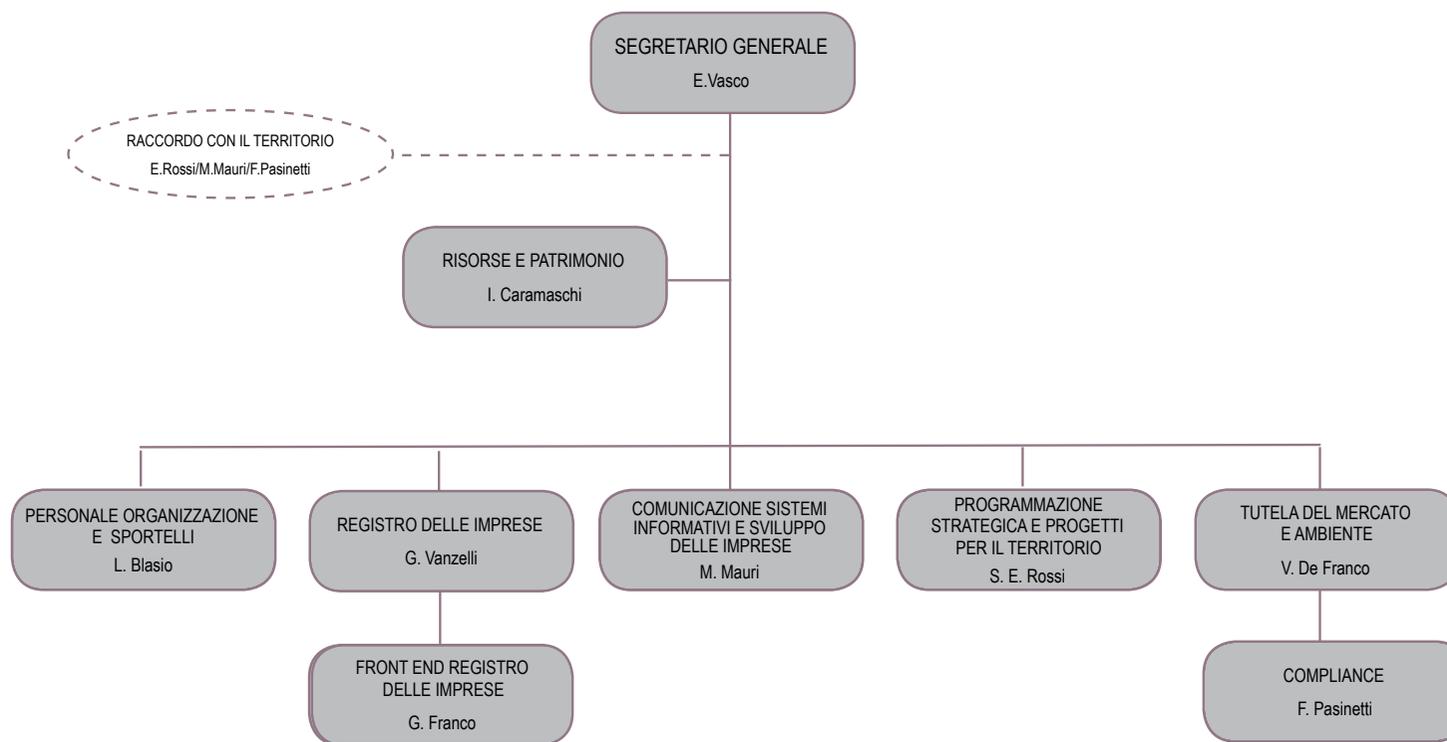
Ai sensi della L. 580/1993, sono organi della Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi:

- il Consiglio, organo di indirizzo generale cui spetta la programmazione e l'approvazione dei bilanci e nel quale siedono i rappresentanti di tutti i settori di rilevante interesse per l'economia provinciale (designati dalle associazioni di categoria più rappresentative nel territorio) accanto a un rappresentante delle Associazioni a tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti, uno delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori ed uno in rappresentanza dei liberi professionisti designato dai Presidenti degli ordini professionali presso la Camera di commercio;
- la Giunta, organo esecutivo dell'ente, composta dal Presidente e da membri eletti dal Consiglio camerale;
- il Presidente, che ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della Camera di commercio, del Consiglio e della Giunta;
- il Collegio dei Revisori dei Conti, organo preposto a collaborare con la Giunta e il Consiglio nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo. In particolare, vigila sulla regolarità contabile e finanziaria, relaziona sulla corrispondenza del conto consuntivo alle risultanze della gestione e certifica i risultati economici, patrimoniali e finanziari conseguiti.

L'ente si avvale, inoltre, dell'Organismo indipendente di valutazione della performance (OIV), che coadiuva la Giunta nell'attività di valutazione e controllo strategico, nell'ambito del Ciclo della performance.

ORGANIZZAZIONE E PERSONALE: macrostruttura

La Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi è articolata in Aree dirigenziali che sono a loro volta suddivise in unità organizzative.
Per approfondimenti: www.milomb.camcom.it (sezione amministrazione trasparente - organizzazione - articolazione degli uffici)

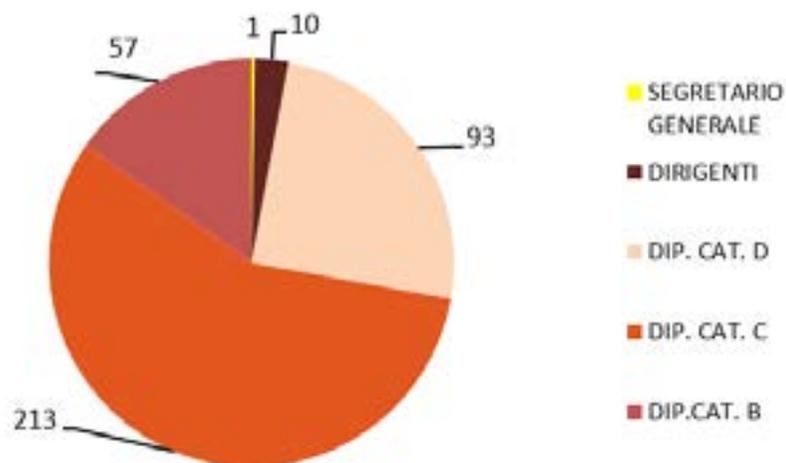


ORGANIZZAZIONE E PERSONALE: risorse umane

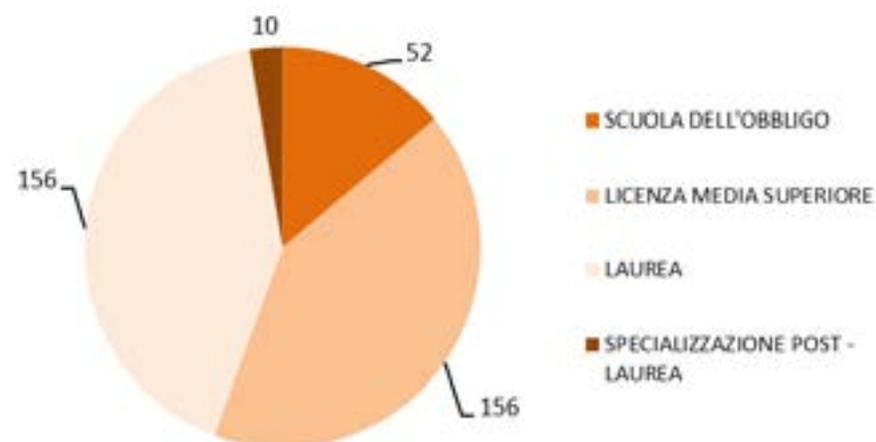
Fonte: Conto annuale (anno 2020, riferito al 2019)

QUALIFICA	DOTAZIONE ORGANICA	TEMPO PIENO (posti occupati)		PART TIME (posti occupati)		TOTALE PER GENERE (posti occupati)		TOT (posti occupati)
		U	D	U	D	U	D	
SEGREARIO GENERALE	1	0	1	0	0	0	1	1
DIRIGENTI	10	5	5	0	0	5	5	10
D	113	34	49	0	10	34	59	93
C	255	61	107	6	39	67	146	213
B	61	15	37	1	4	16	41	57
A	3	0	0	0	0	0	0	0
	443	115	199	7	53	122	252	374

DIPENDENTI PER CATEGORIA



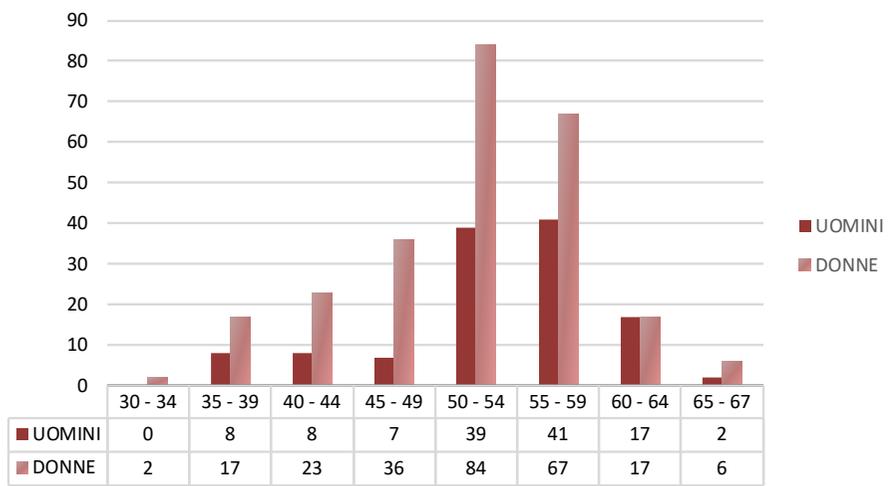
DIPENDENTI PER TITOLO DI STUDIO



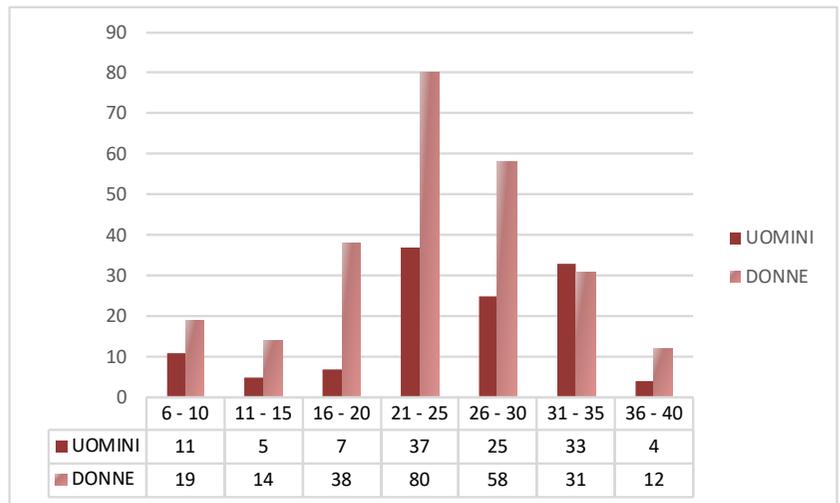
ORGANIZZAZIONE E PERSONALE: risorse umane

Fonte: Conto annuale (anno 2020, riferito al 2019)

DIPENDENTI PER FASCE D'ETA'



DIPENDENTI PER ANZIANITA' DI SERVIZIO



BILANCIO. LE RISORSE ECONOMICHE

CONTO ECONOMICO

Voci di oneri e proventi	CONSUNTIVO 2019	PRE CONSUNTIVO 2020	PREVENTIVO 2021
Proventi correnti	106.892.691	100.990.905	93.191.526
Diritto Annuale	69.961.369	65.537.300	57.759.564
Diritti di Segreteria	32.177.236	30.304.195	30.207.705
Contributi trasferimenti e altre entrate	3.830.546	4.269.419	2.994.691
Proventi da gestione di servizi	922.212	879.991	2.229.566
Variazione delle rimanenze	1.328	0	0
Oneri correnti	104.490.380	110.799.762	102.403.411
Personale	19.217.799	19.128.235	19.509.200
Funzionamento	26.612.847	31.455.837	30.153.772
Interventi economici	26.626.739	30.237.221	28.300.000
Ammortamenti	4.659.359	4.698.509	5.087.122
Accantonamenti	27.373.637	25.279.960	19.353.317
Risultato della Gestione Corrente	2.402.311	(9.808.857)	(9.211.885)
Risultato della Gestione Finanziaria	36.752	6.136.708	153.885
Risultato della Gestione Straordinaria	5.370.611	3.558.949	1.500.000
Avanzo / Disavanzo d'Esercizio	7.809.674	(113.200)	(7.558.000)
PIANO DEGLI INVESTIMENTI			
Immobilizzazioni immateriali	242.208	1.421.692	1.442.701
Immobilizzazioni materiali	1.118.815	823.448	9.007.621
Immobilizzazioni finanziarie	1.415.938	250.000	300.000
Totale Investimenti	2.776.961	2.495.140	10.750.322

BILANCIO. LE RISORSE ECONOMICHE

STATO PATRIMONIALE

Attivo dello stato patrimoniale	2018	2019
Immobilizzazioni immateriali	54.638,58	267.727,86
Immobilizzazioni materiali	51.959.353,62	48.447.632,39
Immobilizzazioni finanziarie	178.264.555,16	183.720.680,48
Immobilizzazioni totali	230.278.547,36	232.436.040,73
Rimanenze	237.267,28	238.595,53
Crediti di funzionamento	15.342.217,03	11.556.681,44
Disponibilità liquide	148.719.172,23	153.280.304,78
Totale attivo circolante	164.298.656,54	165.075.581,75
Ratei e risconti attivi	21.843,93	201.433,40
Totale attivo	394.599.047,83	397.713.055,88

Passivo e patrimonio netto dello stato patrimoniale	2018	2019
Debiti di finanziamento	1.753.153,36	1.509.732,85
Trattamento di fine rapporto	22.799.927,03	23.170.014,77
Debiti di funzionamento	58.394.544,58	41.837.063,86
Fondo per rischi e oneri	22.360.257,55	26.724.276,66
Ratei e risconti passivi	2.140.514,47	397.473,45
Totale passivo	107.448.396,99	93.638.561,59
Avanzo patrimoniale	246.168.786,26	247.194.883,37
Riserva da partecipazioni	1.026.097,11	7.809.674,31
Risultato economico dell'esercizio	39.955.767,47	49.069.936,61
Patrimonio netto	287.150.650,84	304.074.494,29
Totale passivo e patrimonio netto	394.599.047,83	397.713.055,88

BILANCIO. LE RISORSE ECONOMICHE

INDICATORI DI SOSTENIBILITA' ECONOMICA, SOLIDITA' PATRIMONIALE E SALUTE FINANZIARIA

Indicatori di sostenibilità economica, solidità patrimoniale e salute finanziaria	TIPO	2017	2018	2019	MEDIA CLUSTER CAMERE GRANDI	VALORE SEGNALETICO
Indice equilibrio strutturale	SE	23,7%	20,7%	25,4%	11,4%	se negativo
Equilibrio economico al netto del Fondo di perequazione	SE	98,7%	102,7%	95,9%	105,9%	se > 100%
Equilibrio economico della gestione corrente	SE	100,9%	104,5%	97,8%	106,6%	se > 100%
Indice di struttura primario	SP	122,7%	124,7%	130,8%	138,5%	se < 100%
Indice di liquidità immediata	SF	215,9%	184,5%	223,9%	195,1%	se < 100%
Margine di struttura finanziaria	SF	245,4%	203,5%	240,8%	234,2%	se < 100%

Fonte: Pareto Unioncamere

SOSTENIBILITA' ECONOMICA

Un equilibrio economico della gestione corrente con valori degli indici al di sotto del 100% e un equilibrio strutturale con un indice pari al 25,4% dei proventi propri a disposizione per finanziare gli interventi promozionali e gli accantonamenti a fondo rischi e oneri futuri.

SOLIDITA' PATRIMONIALE

Un indice di struttura primario (patrimonio netto / immobilizzazioni) maggiore del 100% derivante dall'ampia capacità dell'ente di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio.

SALUTE FINANZIARIA

Un margine di struttura finanziaria (attivo circolante / passività correnti) e un indice di liquidità immediata (liquidità immediata / passività correnti) ampiamente maggiori del 100% che evidenziano l'ampia capacità dell'Ente camerale di far fronte ai debiti a breve termine mediante la liquidità disponibile o con i crediti a breve.

ANALISI DEL CONTESTO

La pandemia si è riflessa in misura ampia sulla dinamica economica globale, le stime del Fondo Monetario Internazionale (FMI) registrano un'ampia flessione nel 2020 pari a -4,4%. Le economie avanzate e in particolare l'Eurozona sono le aree più sofferenti, tuttavia anche le economie emergenti e in via di sviluppo, al netto dell'apporto cinese, mostrano nel 2020 una flessione di portata simile al gruppo delle economie avanzate, mentre la Cina registrerà già a fine anno un primo accenno di recupero. I segnali di ripresa, secondo l'FMI sono attesi nel 2021 con una crescita pari a + 5,2%

Per l'Italia, le ultime proiezioni realizzate tra settembre e novembre dai previsori internazionali e nazionali per il biennio 2020-2021, delineano un quadro recessivo importante. Le stime di novembre di fonte Prometeia, indicano per fine anno una flessione del PIL pari a -9% che pur essendo rilevante è migliore rispetto alle previsioni formulate a inizio pandemia.

La seconda ondata pandemica, e i lockdown limitati territorialmente, rischiano tuttavia di compromettere l'avvio della ripresa. Pertanto, gli ultimi atti adottati a livello governativo si sono mossi nel senso di supportare le imprese dei settori più esposti alle conseguenze dei lockdown (ospitalità, ristorazione e intrattenimento) ed hanno esteso i piani di integrazione salariale con la finalità di rafforzare la resilienza dell'economia fino alla fine dell'emergenza pandemica. Data l'ipotesi di una ripartenza più lenta nel prossimo anno, e le aspettative di possibili blocchi per limitare la diffusione del virus fino alla tarda primavera, la crescita economica del 2021 sarà probabilmente più contenuta del previsto e anche di quanto ipotizzato nel documento di programmazione del Governo (+6%). In tal senso si osserva una convergenza tra stime FMI, OCSE e le più recenti di Prometeia, che indicherebbero una crescita intorno al 5%.

Il blocco dell'attività imposto dall'evoluzione pandemica si è



inevitabilmente riflesso sui territori e quindi anche sull'area vasta di Milano, Monza Brianza e Lodi, dove la ricchezza prodotta (valore aggiunto) è stimata in ampia flessione nel 2020: Milano -11,1%, Monza Brianza -8,9%, Lodi -7,9%, dinamiche che rispecchiano quanto avvenuto in Lombardia (-10,3%). La ripresa per l'economia locale dovrebbe allinearsi alle proiezioni nazionali, con l'incremento del valore aggiunto nel 2021 quantificato in oltre 6 punti percentuali, seppur con delle differenze tra la città metropolitana di Milano (+6,7%) e le aree di Monza Brianza (+7,2%) e Lodi (+7,1%).

In relazione ai contributi dei settori economici alla formazione del valore aggiunto, si palesa complessivamente nel territorio di competenza camerale nel 2020 una dinamica ampiamente negativa che coinvolgerà massicciamente l'industria (-13,6%) e i servizi (-10%) e in misura più contenuta l'agricoltura (-5,2%)

In tale contesto, il quadro congiunturale dei primi nove mesi del 2020 registra ancora una situazione fortemente deficitaria per tutti i settori sia nei confronti dei servizi e del commercio al dettaglio, sia con riferimento all'industria che nei confronti dell'export.

Il lockdown ha colpito massicciamente il commercio e il terziario, soprattutto in quei comparti più esposti alle regole di distanziamento sociale (turismo, viaggi, ristorazione, ospitalità alberghiera e cura della persona) ed in particolare nelle aree territoriali, quali la città metropolitana, in cui i servizi costituiscono il tratto distintivo del pattern economico locale. La declinazione della dinamica del terziario attraverso i settori registra a Milano una profonda flessione (-14,6%), superiore al dato della Lombardia (-13,6%), dove il fatturato di alberghi e ristoranti è crollato di oltre il 40% rispetto allo scorso anno.

Analogamente ai servizi anche il commercio al dettaglio del territorio milanese ha subito una drastica flessione del volume d'affari (-11,7%) che si è palesata soprattutto nell'ambito del comparto non alimentare con una perdita di circa un quarto del fatturato.

La produzione industriale ha subito anch'essa un'ampia caduta dei livelli complessivi, la perdita rilevata è stata pertanto ingente: -11,4% a Milano, -10,7% a Monza Brianza e -3,7% a Lodi.

Riguardo alle esportazioni, le regioni export oriented hanno registrato nei primi nove mesi del 2020 delle perdite consistenti con significative ripercussioni sui contesti locali dell'economia. In Lombardia la flessione ha superato i 12,6 miliardi di euro rispetto allo scorso anno (-13,4%), di cui oltre 5 miliardi e mezzo concentrati nell'area di Milano, Monza Brianza e Lodi (-12,9%), dove Milano ha contribuito con 4,6 miliardi (-13,8%), Monza Brianza con oltre 700 milioni (-10,2%) e Lodi con 207 milioni (-8,1%).



PA SEMPLICE E DIGITALE

Essere una PA semplice e digitale significa, per la Camera di commercio, curare innanzitutto la massima qualità e l'efficienza dell'ecosistema digitale costituito dall'interazione di Registro Imprese, Suap, Fascicolo Digitale e Cassetto dell'Imprenditore, che peraltro vanno a formare la base di dati che consente all'Ente di affermarsi anche come hub informativo del sistema economico.

A questo si affianca il monitoraggio delle criticità normative e procedurali che ostacolano un'azione amministrativa snella e vicina alle imprese. Tutto ciò viene completato dall'attenzione al contatto diretto con l'utente, valorizzando l'accoglienza offerta dai saloni anagrafici.

IMPRESE SOLIDE INNOVATIVE INTERNAZIONALI

Le politiche camerali per la competitività del sistema economico si declinano lungo tre principali direttrici: supporto all'innovazione, accesso al credito e internazionalizzazione.

In questi solchi si inseriscono le azioni finalizzate ad aiutare le imprese a fare il salto tecnologico 4.0 (attraverso bandi di contributo, servizi di informazione specialistica e progetti per la sperimentazione delle nuove soluzioni ICT), così come le misure di accompagnamento all'utilizzo dei prodotti di finanza complementare e finTech, fino alle iniziative dedicate all'export digitale e all'attrazione di nuovi investimenti sul territorio.

ECOSISTEMA SOSTENIBILE

La Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi considera "sostenibile" l'impresa in equilibrio con l'ambiente e, al tempo stesso, virtuosa e rispettosa delle regole.

Per questo essa promuove una serie di misure che contribuiscono al buon funzionamento del mercato (diffondere la cultura preventiva dell'autoregolazione; vigilare sulla sicurezza dei prodotti, l'efficienza energetica e gli strumenti di misura, ostacolare la contraffazione e rilevare i prezzi). Inoltre, a valle della catena delle relazioni, quando il contenzioso non si può evitare, l'Ente supporta gli attori economici, promuovendo la risoluzione delle controversie alternativa al tribunale ordinario. Infine, promuove lo sviluppo di una crescita economica circolare e rispettosa delle regole ambientali.

TERRITORIO ATTRATTIVO

L'impegno della Camera di commercio nell'incrementare l'attrattività del territorio si declina in una serie di politiche che interessano tanto il versante della ricettività quanto gli ambiti della vivacità culturale e dello sviluppo urbano.

Nel concreto, le linee di azione spaziano dall'aggregazione e promozione dell'offerta turistica ai servizi di formazione e assistenza specialistica degli operatori, dal sostegno alle realtà culturali di eccellenza allo sviluppo delle infrastrutture digitali, fino alle iniziative di contaminazione tra la sfera della creatività e il mondo della produzione e ai progetti di valorizzazione delle filiere e delle vocazioni economiche dei territori, senza trascurare la proposta di nuovi modelli di governance multi-attore e multi-livello.

GIOVANI, AGENTI DI SVILUPPO ECONOMICO

La Camera di commercio si propone di sostenere l'imprenditorialità in tutte le sue declinazioni, dal primo incontro dei giovani con il mondo del lavoro, attraverso i progetti di alternanza scuola-lavoro, alle iniziative a sostegno del sistema universitario metropolitano, fino alla valorizzazione delle startup per promuovere lo sviluppo economico attraverso le energie e il talento delle giovani generazioni.

I nuovi compiti attribuiti alla Camera in materia di alternanza si affiancano ai servizi di assistenza rivolti alle nuove imprese e alle iniziative di networking con altri enti.

FATTORI ABILITANTI

Le componenti strumentali necessarie alla piena efficienza ed efficacia organizzativa sono state individuate nel rinnovamento del sistema di monitoraggio interno ed esterno dei risultati, nell'implementazione delle dotazioni digitali, nello sviluppo delle risorse umane e del sistema di comunicazione.

Ciò verrà attuato attraverso l'adozione di un nuovo set di KPI, la predisposizione di un piano di assunzioni e di formazione continua del personale, la completa digitalizzazione dei processi e la strutturazione di un'offerta di informazione profilata sui bisogni dell'utente.

PA SEMPLICE E DIGITALE

ECOSISTEMA DIGITALE: migliorare l'efficienza del Registro Imprese: dall'usabilità delle piattaforme alla qualità dei dati presenti - rafforzare le attività dei SUAP, favorendo l'arricchimento del fascicolo d'impresa, l'uniformità operativa degli sportelli unici e le connessioni tra le attività dei SUAP e il registro delle imprese/REA

SERVIZI ONLINE E SALONI DEL FUTURO: proseguire il percorso di digitalizzazione dei servizi all'interno di un quadro ben definito di trasformazione digitale

ECOSISTEMA SOSTENIBILE

ECONOMIA CIRCOLARE: semplificare il rapporto fra cittadini / imprese / P.A. in materia ambientale - facilitare le innovazioni in ambito ambientale delle PMI

VIGILANZA E CONTROLLO: rafforzare la fiducia nel mercato, potenziando i controlli per garantire la sicurezza dei consumatori e la leale concorrenza tra gli operatori - aumentare i controlli sulle vendite online e potenziarne l'efficacia

ALTERNATIVE DISPUTE RESOLUTION (ADR): promuovere l'utilizzo della mediazione in campo ambientale - garantire la prosecuzione dell'attività arbitrale camerale su tutto il territorio nazionale e offrire uno strumento meno costoso e più rapido dell'arbitrato tradizionale

TERRITORIO ATTRATTIVO

TURISMO: riposizionare e rilanciare il territorio come destinazione turistica attraverso azioni integrate di comunicazione e promozione - sostenere il settore turistico attraverso contributi alle imprese, attività di qualificazione e formazione

SVILUPPO URBANO: accrescere la conoscenza dei dati e delle informazioni economico statistiche disponibili a livello locale

IMPRESE SOLIDE, INNOVATIVE, INTERNAZIONALI

INNOVAZIONE: stimolare una nuova visione di innovazione che consenta alle imprese di riqualificare il proprio business - diffondere le conoscenze e l'adozione di soluzioni 4.0 da parte delle imprese del territorio

CREDITO: aiutare le imprese ad affrontare le situazioni di crisi economica e finanziaria

INTERNAZIONALIZZAZIONE: supportare le imprese che intendono operare nei mercati esteri promuovendo l'utilizzo di tecnologie, soluzioni e servizi di export digitale

GIOVANI, AGENTI DI SVILUPPO ECONOMICO

GIOVANI STUDENTI: rappresentare un punto di incontro tra le esigenze del mondo della scuola e quelle delle imprese

GIOVANI IMPRENDITORI: pianificazione di nuovi servizi custom made per start up e aspiranti imprenditori - abilitare la creazione di un hub di riferimento per le start up nel campo innovazione e impresa 4.0 - sostenere le giovani imprese dall'idea imprenditoriale alla fase di consolidamento

FATTORI ABILITANTI

KPI, MONITORING e CUSTOMER SATISFACTION: monitorare l'efficacia, l'efficienza e la compliance dei processi - innovare/rafforzare le politiche di tutela dell'integrità dell'Ente

STRUMENTI DIGITALI: promuovere la digitalizzazione e l'integrazione dei processi organizzativi e gestionali

RISORSE UMANE E FORMAZIONE CONTINUA: formare il personale su temi di rilevanza strategica - azioni volte a migliorare la qualità del lavoro, il senso di appartenenza, la condivisione dei valori e della cultura aziendale

CRM & COMUNICAZIONE: favorire la gestione dei rapporti con gli utenti per facilitare l'ideazione di servizi rispondenti ai bisogni delle imprese - migliorare il posizionamento e interazione con l'Ente diversificando la strategia di comunicazione

VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE: restauro e riqualificazione delle sedi Orsole, Turati e Giureconsulti

OBIETTIVO OPERATIVO

ECOSISTEMA DIGITALE - Migliorare l'efficienza del Registro Imprese: dall'usabilità delle piattaforme alla qualità dei dati - Rafforzare le attività dei SUAP, favorendo l'arricchimento del fascicolo d'impresa, l'uniformità operativa degli sportelli unici e le connessioni tra le attività dei SUAP e Registro Imprese/REA

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2021	2022	2023	CENTRO RESPONSABILITÀ
1.1.1 PIRA	Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici dedicati alla semplificazione e digitalizzazione RI	efficacia	Valore contabilizzato anno t/Valore di budget anno t	>= 80%	>=80%	>=80%	Registro delle Imprese, Front end Registro delle Imprese
1.1.2 PIRA U.R.	Rispetto dei tempi di evasione (5 gg) delle pratiche RI	efficienza	N. pratiche RI evase in anno t entro 5 gg ricevimento (netto periodo sospensione)/N. tot pratiche RI evase in anno t	>=70%	>=72%	>=75%	Registro delle Imprese, Front end Registro delle Imprese
1.1.3 PIRA U.R.	Riduzione n. sospesi giacenti	efficienza	(N. sospesi giacenti anno t - N. sospesi giacenti anno t-1) / N. sospesi giacenti anno t-1	-3%	-3%	-3%	Registro delle Imprese, Front end Registro delle Imprese
1.1.4 U.R.	E-Gov: adozione iniziative per la digitalizzazione procedure amministrative (formazione, az. pilota)	risultato	N. iniziative realizzate	8	10	12	Personale organizzazione e sportelli Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese
1.1.5 PIRA U.R.	Quota di imprese che utilizzano il servizio SUAP camerale	risultato	N. imprese che utilizzano ¹ "impresainungiorno"/N. totale imprese attive	4,7%	5,2%	5,7%	Programmazione strategica e progetti per il territorio Registro delle Imprese

¹Si intende il numero di imprese che potenzialmente possono utilizzare il servizio

OBIETTIVO OPERATIVO**SERVIZI ONLINE E SALONI DEL FUTURO** Proseguire il percorso di digitalizzazione dei servizi all'interno di un quadro ben definito di trasformazione digitale

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2021	2022	2023	CENTRO RESPONSABILITÀ
1.2.1 PIRA U.R.	% Servizi on-line (C.O., Certificati, Firma digitale, Carte Tachigrafiche, Libri digitali)	risultato	N. richieste gestite on line ² /N. istanze totali	40%	50%	60%	Personale organizzazione e sportelli
1.2.2 PIRA U.R.	Nuove adesioni a Cassetto digitale (piattaforma Impresa.italia.it)	risultato	N. nuove adesioni cassetto digitale/totale imprese utilizzatrici	37%	27%	22%	Personale organizzazione e sportelli
1.2.3	N. di nuovi rilasci SPID	risultato	n≥x	3.000	3.000	3.000	Personale organizzazione e sportelli

² Sono compresi nel conteggio:

- Certificati di Origine: richiesta telematica, pagamento on line e spedizione a domicilio e richiesta telematica, pagamento on line e stampa in azienda.
- Smart Card: richiesta telematica e riconoscimento via webcam.
- Carte cronotachigrafiche: richiesta telematica e spedizione a domicilio.
- Vidimazioni libri: utilizzo del servizio Infocamere "Libri digitali" (libridigitali.camcom.it), per archiviazione digitale e la conservazione a norma dei libri d'impresa.
- Certificati Registro Imprese: richiesta telematica, pagamento on line e spedizione a domicilio

OBIETTIVO OPERATIVO

VIGILANZA E CONTROLLO - Rafforzare la fiducia nel mercato, potenziando i controlli per garantire la sicurezza dei consumatori e la leale concorrenza tra gli operatori - Aumentare i controlli sulle vendite online e potenziarne l'efficacia

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2021	2022	2023	CENTRO RESPONSABILITÀ
2.1.1 PIRA	Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici dedicati alla tutela del mercato e ambiente ³	efficacia	Valore contabilizzato anno t / Valore di budget anno t	>=90%	>=90%	>=90%	Tutela del mercato e ambiente
2.1.2	Vigilanza dei prodotti acquistati on line: n. controlli	risultato	n≥x	65	70	80	Tutela del mercato e ambiente
2.1.3	Organizzazione di iniziative a presidio della legalità e della prevenzione delle frodi anche con partner esterni	risultato	n≥x	3	3	3	Tutela del mercato e ambiente
2.1.4 U.R.	N. di titoli di proprietà intellettuale depositati	risultato	N. titoli depositati (brevetti, modelli, marchi, invenzioni, ecc.)/N. totale imprese attive/1000	1,8	1,8	1,8	Personale, organizzazione e sportelli

OBIETTIVO OPERATIVO

ALTERNATIVE DISPUTE RESOLUTION (ADR): promuovere l'utilizzo della mediazione in campo ambientale - garantire la prosecuzione dell'attività arbitrale camerale su tutto il territorio nazionale e offrire uno strumento meno costoso e più rapido dell'arbitrato tradizionale

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2021	2022	2023	CENTRO RESPONSABILITÀ
2.3.1 PIRA	N. procedimenti di mediazione gestiti in campo ambientale	risultato	n≥x	14	15	15	Camera Arbitrale
2.3.2 PIRA	N. di accordi con le altre CCIAA per mediazioni - arbitrati - OCC o convenzioni con corporate	risultato	n≥x	2	2	2	Camera Arbitrale
2.3.3 U.R.	N. richieste di servizio conciliazione, mediazione e arbitrato	risultato	n≥x	1105	1185	1250	Camera Arbitrale
2.3.4 U.R.	N. richieste di servizio sovraindebitamento	risultato	n≥x	200	280	350	Camera Arbitrale

³Ad esclusione delle Convenzioni con Unioncamere nazionale

OBIETTIVO OPERATIVO**ECONOMIA CIRCOLARE** - Semplificare il rapporto fra cittadini / imprese / P.A. in materia ambientale - facilitare le innovazioni in ambito ambientale delle PMI

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2021	2022	2023	CENTRO RESPONSABILITÀ
2.4.1	N. proposte di modifica normativa in campo ambientale da sottoporre a organi competenti	risultato	n≥x	4	-	-	Camera Arbitrale
2.4.2 UR	Studio e realizzazione di iniziative concrete rivolte alle imprese e finalizzate ad agevolare l'introduzione nei processi aziendali di nuove tecnologie a basso impatto ambientale o in un'ottica green	risultato	n≥x	Almeno 2	Almeno 2	Almeno 2	Tutela del mercato e ambiente Camera Arbitrale Innovhub

OBIETTIVO OPERATIVO

INNOVAZIONE: stimolare una nuova visione di innovazione che consenta alle imprese di riqualificare il proprio business - diffondere le conoscenze e l'adozione di soluzioni 4.0 da parte delle imprese del territorio

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2021	2022	2023	CENTRO RESPONSABILITÀ
3.1.1 PIRA U.R.	Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici dedicati all'innovazione	efficacia	Budget utilizzato anno t / budget stanziato anno t	>=90%	>=90%	>=90%	Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese Tutela del mercato e ambiente
3.1.2 PIRA	Percentuale di giudizi positivi sull'utilità delle iniziative messe in campo dalla Camera in materia di innovazione (bandi)	qualità percepita	somma delle risposte con giudizi positivi / numero totale risposte	>=90%	>=90%	>=90%	Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese
3.1.3 PIRA U.R.	Incremento numero imprese neo-beneficiarie dei bandi per innovazione	efficacia	n. imprese neo-beneficiarie anno t / N. imprese neobeneficiarie anno t-1	> 50%	> 50%	> 50%	Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese
3.1.4 U.R.	Incremento del n. di imprese coinvolte nelle attività di Assessment (self e guidato) della maturità digitale	efficacia	(Assesment realizzati nell'anno t- Assesment realizzati nell'anno t-1) / totale Assesment realizzati anno t-1	+15%	+15%	+15%	Programmazione strategica e progetti per il territorio Innovhub SSI - Promos Italia
3.1.5 U.R.	Realizzazione progetti finanziati con risorse +20% DA in ambito Innovazione	risultato	Iniziativae realizzate/Iniziativae programmate	80%	80%	80%	Programmazione strategica e progetti per il territorio Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese
3.1.6 U.R.	Incremento del numero di imprese coinvolte in iniziative 4.0	efficacia	(N. imprese coinvolte anno t - n. imprese coinvolte anno t-1) / Totale imprese coinvolte anno t-1	+10%	+10%	+10%	Programmazione strategica e progetti per il territorio Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese Formaper - Promos Italia

OBIETTIVO OPERATIVO

CREDITO: aiutare le imprese ad affrontare le situazioni di crisi economica e finanziaria

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2021	2022	2023	CENTRO RESPONSABILITÀ
3.2.1 PIRA	Risorse complessive contabilizzate a sostegno dell'accesso al credito attraverso bandi/progetti/iniziativae	efficacia	Valore contabilizzato anno t / Valore di budget anno t	>=90%	>=90%	>=90%	Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese

OBIETTIVO OPERATIVO**INTERNAZIONALIZZAZIONE:** supportare le imprese che intendono operare nei mercati esteri promuovendo l'utilizzo di tecnologie, soluzioni e servizi di export digitale

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2021	2022	2023	CENTRO RESPONSABILITÀ
3.3.1 PIRA U.R.	Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici dedicati all'internazionalizzazione ⁴	efficiacia	Budget utilizzato anno t / budget stanziato anno t	>=90%	>=90%	>=90%	Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese Programmazione strategica e progetti per il territorio
3.3.2 PIRA	Percentuale di giudizi positivi sull'utilità delle iniziative messe in campo dalla Camera in materia di internazionalizzazione	qualità percepita	somma delle risposte con giudizi positivi/ numero totale delle risposte	>=90%	>=90%	>=90%	Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese Promos Italia
3.3.3 PIRA U.R.	Quota di imprese assistite nelle diverse fasi di approccio ai mercati esteri	risultato	n. imprese assistite anno t /N. imprese esportatrici	7,1%	7,8%	8,5%	Promos Italia
3.3.4	Pianificazione dei progetti esecutivi in tema di internazionalizzazione entro il 31.03 e realizzazione entro il 31.12	risultato	si/no	si	si	si	Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese Promos Italia
3.3.5 U.R.	Adesioni alle iniziative di formazione per le imprese su internazionalizzazione	risultato	N. adesioni alle iniziative di formazioni sull'internazionalizzazione/N. imprese esportatrici	16,3%	17%	17,7%	Promos italia

⁴Al netto dei contributi a Promos Italia s.c.r.l.

OBIETTIVO OPERATIVO

TURISMO: riposizionare e rilanciare il territorio come destinazione turistica attraverso azioni integrate di comunicazione e promozione - sostenere il settore turistico attraverso contributi alle imprese , attività di qualificazione e formazione

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2021	2022	2023	CENTRO RESPONSABILITÀ
4.1.1 PIRA U.R.	Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici dedicati al turismo e al marketing territoriale	efficacia	Budget utilizzato anno t/ budget stanziato anno t	>=90%	>=90%	>=90%	Programmazione strategica e progetti per il territorio
4.1.2 U.R.	Realizzazione progetti finanziati con risorse +20%DA in ambito Turismo	risultato	N. iniziative realizzate/N. iniziative programmate	80%	80%	80%	Programmazione strategica e progetti per il territorio
4.1.3 PIRA	N. nuovi merchant inseriti nella guida turistica (mini program) di WeChat	risultato	n>=x	150	200	250	Programmazione strategica e progetti per il territorio Promos Italia
4.1.4 U.R.	N. di iniziative turistico-culturali realizzate	risultato	n>=x	10	10	10	Programmazione strategica e progetti per il territorio

OBIETTIVO OPERATIVO

SVILUPPO URBANO: accrescere la conoscenza dei dati e delle informazioni economico statistiche disponibili a livello locale

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2021	2022	2023	CENTRO RESPONSABILITÀ
4.2.1	Promozione dell'interfaccia digitale per l'estrazione di dati statistici afferenti all'economia del territorio da mettere a disposizione dell'utenza sul portale e nell'area Self del nuovo Salone anagrafico	risultato	si/no	si (predispozione strumento online di promozione)	-	-	Programmazione strategica e progetti per il territorio

OBIETTIVO OPERATIVO

GIOVANI STUDENTI - IMPRENDITORI - TALENTI: rendere più efficaci le proprie azioni in tema di orientamento - supportare la crescita e lo sviluppo delle start up - definire un nuovo protocollo di intesa Study in Milano per l'attrattività del sistema universitario

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2021	2022	2023	CENTRO RESPONSABILITÀ
5.1.1 U.R.	Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici dedicati allo sviluppo del capitale umano (studenti e start up)	efficacia	Budget utilizzato anno t/ budget stanziato anno t	>=90%	>=90%	>=90%	Programmazione strategica e progetti per il territorio
5.1.2 U.R.	Incontri con studenti delle scuole	risultato	N. incontri realizzati nell'anno t/n. scuole	5%	5%	5%	Programmazione strategica e progetti per il territorio
5.1.3 PIRA U.R.	N. iniziative realizzate a favore delle start up (incontri di networking tavolo giovani)	risultato	n>=x	4	4	5	Programmazione strategica e progetti per il territorio
5.1.4 PIRA	Definizione nuovo protocollo Study in Milano per l'attrattività del sistema universitario	risultato	si/no	si realizza- zione	-	-	Programmazione strategica e progetti per il territorio

OBIETTIVO OPERATIVO

KPI, MONITORING E CUSTOMER SATISFACTION: monitorare l'efficacia, l'efficienza e la compliance dei processi - innovare/rafforzare le politiche di tutela dell'integrità dell'Ente

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2021	2022	2023	CENTRO RESPONSABILITÀ
6.1.1 U.R.	Indice di tempestività dei pagamenti (DPCM 22/09/2014)	efficacia	Sommatoria gg compresi tra data pagamento e data scadenza fattura * importo fattura, rapportata alla sommatoria degli importi pagati nell'anno t	<=-6	<=-6	<=-6	Tutte le aree
6.1.2 PIRA	N. indagini di customer realizzate	risultato	n=x	2	2	2	Qualità e audit interno
6.1.3 U.R.	Rapporto tra interventi economici su oneri correnti al netto di ammortamenti e accantonamenti	risultato	Interventi economici/ oneri correnti (al netto di accantonamenti e ammortamenti)	>=30%	>=30%	>=30%	Tutte le aree
6.1.4 U.R.	Oneri di funzionamento	efficienza	(Oneri di funzionamento anno t - oneri funzionamento anno t-1) / Oneri funzionamento anno t-1	-4%	-2%	-1%	Tutte le aree
6.1.5 U.R.	Capacità di generare proventi	efficacia	(proventi correnti - entrate da DA - diritti segreteria + eventuali partite giro per sviluppo economico) / proventi correnti	Almeno 6%	Almeno 4%	Almeno 4%	Tutte le aree
6.1.6 PPCT	Adozione delle nuove misure generali di prevenzione della corruzione e trasparenza previste dal PPCT ⁵	risultato	nuove misure generali adottate nell'anno t/ tot misure generali previste dal Piano nel triennio	>=30%	>=30%	>=30%	Tutte le aree

OBIETTIVO OPERATIVO

RISORSE UMANE E FORMAZIONE CONTINUA: formare il personale su temi di rilevanza strategica - azioni volte a migliorare al qualità del lavoro, il senso di appartenenza, la condivisione dei valori e della cultura aziendale

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2021	2022	2023	CENTRO RESPONSABILITÀ
6.2.1	Percentuale di dipendenti formati su soft skills	efficacia	n. dipendenti che partecipano a iniziative formative su soft skills/n. dipendenti totali	15%	15%	15%	Personale organizzazione e sportelli
6.2.2 PIRA U.R.	Grado di copertura delle attività formative per il personale (esclusa formazione obbligatoria)	efficacia	n. dipendenti che partecipano ad almeno 1 attività formativa in anno t/ n. dipendenti in servizio anno t	75%	75%	75%	Personale organizzazione e sportelli
6.2.3 U.R.	Durata media della formazione per il personale	risultato	ore di formazione erogate (esclusa formazione obbligatoria) nell'anno t / N. dipendenti in servizio nell'anno t	3	3	3	Personale organizzazione e sportelli
6.2.4	Miglioramento dei risultati relativi all'indagine di clima interna	risultato	n>=x (giudizio complessivo)	>3,2 (dato 2020)	> dato 2021	> dato 2022	Personale organizzazione esportelli

⁵Per il dettaglio delle misure si rimanda al Piano triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza

OBIETTIVO OPERATIVO

CRM & COMUNICAZIONE: favorire la gestione dei rapporti con gli utenti per facilitare l'ideazione di servizi rispondenti ai bisogni delle imprese - migliorare il posizionamento e interazione con l'Ente diversificando la strategia di comunicazione

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2021	2022	2023	CENTRO RESPONSABILITÀ
6.3.1 U.R. PIRA	Percentuale di incremento del n. di accessi al portale	efficacia	$(n. \text{ accessi anno } t - n. \text{ accessi anno } t-1) / n. \text{ accessi anno } t-1$	+15%	+15%	+10%	Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese
6.3.2 PIRA	Percentuale di incremento del n. di follower dei social camerali (Facebook Twitter e LinkedIn)	efficacia	$(n. \text{ follower anno } t - n. \text{ follower anno } t-1) / n. \text{ follower anno } t-1$	+20%	+20%	+20%	Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese
6.3.3 PIRA	Introduzione di un sistema di customer relationship management	risultato	si/no	si affidamento	si messa a regime	-	Tutte le aree Parcam

OBIETTIVO OPERATIVO

VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE: restauro e riqualificazione di Palazzo Turati, Palazzo Giureconsulti e della sede di via delle Orsole

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2021	2022	2023	CENTRO RESPONSABILITÀ
6.4.1 PIRA	Ristutturazione palazzo di via delle Orsole	risultato	si/no	si Rispetto programma attività	si Rispetto programma attività	si Trasloco uffici	Risorse e patrimonio
6.4.2 PIRA	Ristutturazione palazzo Giureconsulti	risultato	si/no	si Rispetto programma attività	si Rispetto programma attività	-	Risorse e patrimonio Parcam
6.4.3 PIRA	Realizzazione dei lavori nuovo salone anagrafico via Meravigli	risultato	si/no	30/6	-	-	Risorse e patrimonio

PRINCIPALI INDICATORI DI GENERE

	Anno 2018	Anno 2019
% DIRIGENTI DONNE	55%	55%
% DONNE RISPETTO AL TOTALE DEL PERSONALE	66%	67%
% PERSONALE FEMMINILE ASSUNTO A TEMPO INDETERMINATO	100%	100%
ETA' MEDIA DEL PERSONALE FEMMINILE	50,28	51,54
ETA' MEDIA DEL PERSONALE MASCHILE	51,97	53,38
% DI PERSONALE FEMMINILE LAUREATO RISPETTO AL TOTALE DEL PERSONALE FEMMINILE	42%	43%
% DI PERSONALE MASCHILE LAUREATO RISPETTO AL TOTALE DEL PERSONALE MASCHILE	45%	47%



Per ulteriori informazioni si rimanda al Piano delle azioni positive allegato al presente documento