



2019-2021

PIANO DELLA PERFORMANCE

GOVERNARE IL CAMBIAMENTO

Approvato con delibera di Giunta n. 10 del 21/01/2019

Aggiornato con delibera di Giunta n. 171 del 30/09/2019



CAMERA DI
COMMERCIO
MILANO
MONZABRIANZA
LODI

SOMMARIO

PREMESSA	3
CHI SIAMO, COSA FACCIAMO	4
COME OPERIAMO	5
L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE	6
ANALISI DEL CONTESTO	8
L'ALBERO DELLA PERFORMANCE	9
OBIETTIVI STRATEGICI	10
ALLEGATO	11

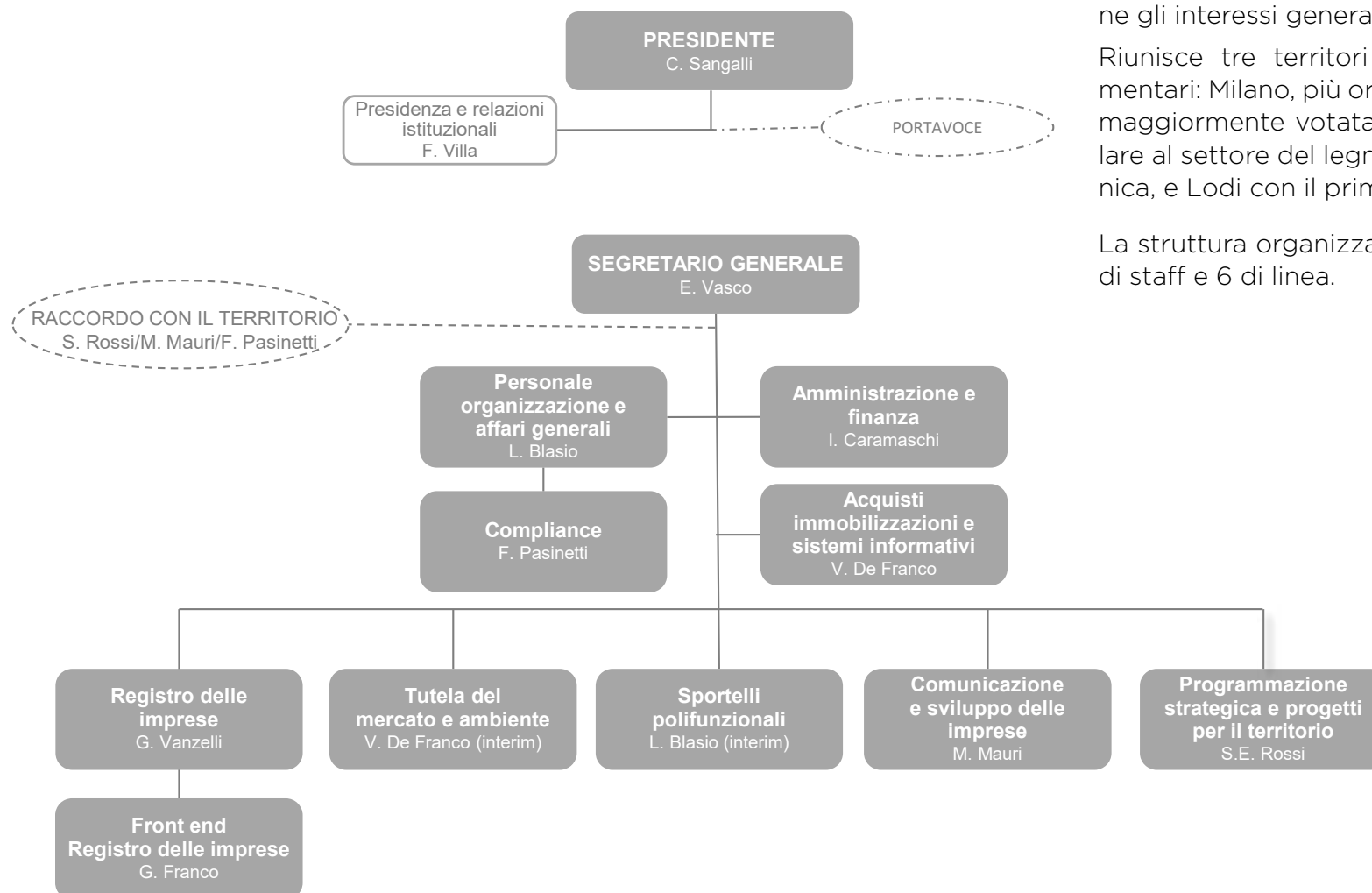
PREMESSA

Quest'anno il Piano della Performance si differenzia dalle edizioni precedenti in quanto recepisce le novità introdotte dal Programma Pluriennale 2018-2022, che ha individuato quale mission della Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi “contribuire allo sviluppo sostenibile e al funzionamento del sistema economico locale” e ha definito sei nuovi obiettivi strategici: PA semplice e digitale; ecosistema sostenibile; imprese solide, innovative e internazionali; territorio attrattivo; giovani, agenti di sviluppo economico; fattori abilitanti.

L'ambizione è quella di essere una PA di eccellenza, di costituire un punto di riferimento a livello nazionale e di operare in una logica di alleanze con le altre PA presenti sui territori, in stretta sinergia con le associazioni rappresentanti le diverse categorie economiche.

Nel Piano gli obiettivi strategici sono stati declinati in obiettivi operativi, indicatori e target, in linea con la Relazione Previsionale e Programmatica 2019, con le azioni in tema di trasparenza, integrità e prevenzione della corruzione, con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio e con il PIRA (Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi di Bilancio), di cui recepisce alcuni indicatori.

CHI SIAMO



La Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi è un ente pubblico che, nell'ambito del territorio di competenza, assicura lo sviluppo del sistema imprenditoriale curandone gli interessi generali.

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.

La struttura organizzativa si articola in 3 Aree di staff e 6 di linea.

COSA FACCIAMO

SEMPLIFICAZIONE E TRASPARENZA

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

TUTELA E LEGALITÀ

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

DIGITALIZZAZIONE

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

ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI

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

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

INTERNAZIONALIZZAZIONE

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

AMBIENTE E SVILUPPO SOSTENIBILE

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

TURISMO E CULTURA

Iniziative a sostegno del settore turistico e dei beni culturali

COME OPERIAMO

La Camera di commercio ispira la propria azione al principio di sussidiarietà.

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, sviluppo e 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 di riferimento.

L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE

LE RISORSE UMANE

Si riportano alcuni dati relativi al personale tratti dall'ultimo Conto annuale disponibile (anno 2018, riferito al 2017).

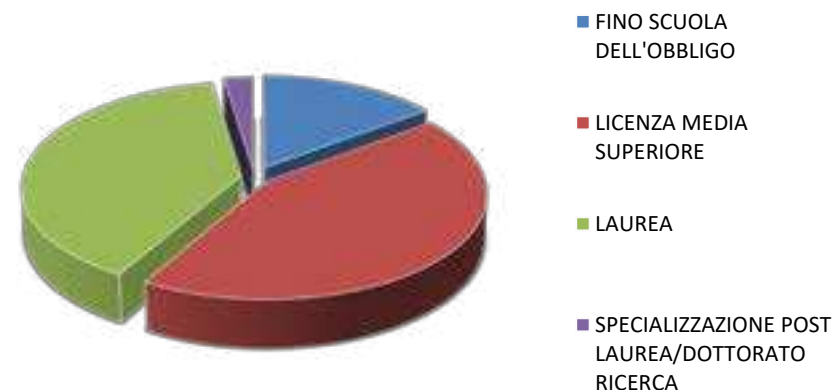
DOTAZIONE E PERSONALE IN SERVIZIO

QUALIFICA	DOTAZIONE	TEMPO PIENO		PART TIME		TOT. PERSONALE	
		UOMINI	DONNE	UOMINI	DONNE	UOMINI	DONNE
SEGRETARIO GENERALE	1	0	1	0	0	0	1
DIRIGENTI A TEMPO INDETERMINATO	10						
CATEGORIA D ACCESSO D3	10		7		2		9
CATEGORIA D ACCESSO D1	103	39	50		8	39	58
CATEGORIA C	255	69	120	6	41	75	161
CATEGORIA B ACCESSO B3	10	1	8		1	1	9
CATEGORIA B ACCESSO B1	51	17	29	1	3	18	32
CATEGORIA A	3	1	0	0	0	1	0
TOTALE	443	131	220	7	55	138	275

DIPENDENTI PER FASCE D'ETÀ



DIPENDENTI PER TITOLI DI STUDIO



LE RISORSE ECONOMICHE

Si riportano di seguito i dati relativi ai costi del personale contenuti nell'Allegato A del Preventivo economico 2019.

VOCI DI ONERI/PROVENTI E INVESTIMENTI	PRECONSUNTIVO 2018	BUDGET 2019
B) COSTI DELLA PRODUZIONE		
9) per il personale		
a) salari e stipendi	14.637.131	14.555.309
b) oneri sociali	3.582.587	3.541.980
c) trattamento di fine rapporto	1.966.200	936.891
d) trattamento di quiescenza e simili	0	0
e) altri costi	729.955	749.109
TOTALE	20.915.873	19.783.289

ANALISI DEL CONTESTO

I confini della nuova Camera di commercio che comprendono una vasta area, dalla Brianza al Lodigiano, alla città metropolitana di Milano, costituiscono uno dei territori tra i più avanzati d'Europa.

Gli indicatori di previsione per i prossimi anni – forniti da Prometeia – certificano una crescita dell'area di Milano Monza Brianza Lodi sotto un profilo multidimensionale, evidenziando la capacità strutturale dell'area di svolgere un ruolo primario di traino per lo sviluppo del paese.

Sul piano demografico e socioeconomico, l'orizzonte di previsione indica un trend di incremento molto lento della popolazione residente (+0,2%), che sarà pari a 4 milioni e 365 mila nel 2021.

Lavoro, redditi e welfare costituiranno i temi centrali per lo sviluppo nel prossimo quadriennio di previsione: la progressiva riduzione del tasso di disoccupazione (5,8% a fine 2021) e l'aumento dell'occupazione (+0,6%) si rifletteranno in una crescita dei consumi (+2,6%) e del reddito disponibile delle famiglie (+2,5%; 32mila e 800 euro pro capite nel 2021).

L'aumento del valore aggiunto – indicatore che misura la ricchezza prodotta a livello locale – registrerà nei prossimi anni una lieve decelerazione (+1,3%), in coerenza con le stime di rallentamento per l'economia nazionale.

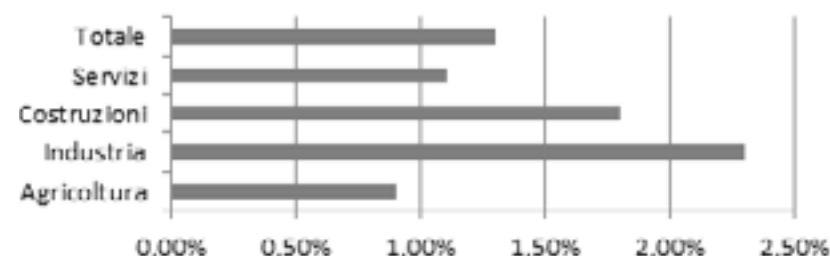
Il territorio beneficerà in prospettiva dei contributi provenienti dall'industria (+2,3%) e dai servizi (+1,2%), e anche le costruzioni si incanaleranno verso un percorso di ripresa (+1,8%), mentre continuerà ad essere limitato l'apporto dell'agricoltura

(+0,9%).

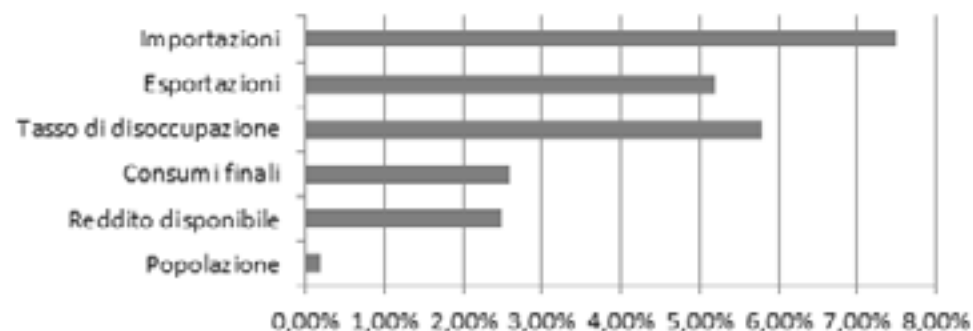
L'integrazione delle reti lunghe della globalizzazione commerciale vede l'area di Milano Monza Brianza Lodi saldamente inserita nelle catene di valore.

Infine la diversificazione dei mercati di sbocco, consentirà di affrontare i prossimi anni con una rinnovata capacità di crescita: le previsioni convergono verso un'espansione dell'export (+5,2%) e un'ulteriore progressione delle importazioni (+7,5%) quale metrica di apertura dell'area verso il mondo.

VALORE AGGIUNTO



INDICATORI MACROECONOMICI



IMPRESE SOLIDE, INNOVATIVE, INTERNAZIONALI

- Anticipare le esigenze di innovazione delle MPMI
- Diffondere la conoscenza del paradigma Industria 4.0 e l'adozione di soluzioni tecnologiche da parte delle imprese del territorio
- Favorire la composizione e la chiusura delle crisi da sovraindebitamento
- Favorire il percorso di orientamento per l'accesso al credito delle MPMI e delle startup
- Promuovere le opportunità di investimento sul territorio lombardo
- Supportare le imprese che intendono operare con l'estero, anche promuovendo l'utilizzo di tecnologie, soluzioni e servizi di export digitale, in sintonia con il Piano Impresa 4.0
- Individuare partner commerciali esteri, interessati e qualificati, per sviluppare il business sui mercati internazionali

PA SEMPLICE E 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
- Offrire all'utente nuove modalità di fruizione dei dati e strumenti innovativi di data visualization
- Valorizzare il rapporto diretto con gli utenti in un'ottica di migliore indirizzamento e guida ai molteplici servizi
- Valorizzare il rapporto diretto con gli utenti e migliorare l'accesso ai servizi

FATTORI ABILITANTI

- Introdurre un set di indicatori per la misurazione efficace di iniziative promozionali e servizi
- Promuovere la digitalizzazione e l'integrazione dei processi organizzativi, amministrativi e gestionali
- Implementare le soft skills, le competenze digitali e la cultura della legalità
- Applicare le disposizioni previste dai D.Lgs. N. 74-75/2017 e dal nuovo CCNL funzioni locali
- Rivedere e semplificare il sistema di pesatura delle posizioni organizzative
- Valorizzare i canali digitali e favorire l'accesso ai servizi da parte dell'utenza mediante una profilazione dei bisogni

ECOSISTEMA SOSTENIBILE

- Promuovere l'utilizzo della mediazione in campo ambientale
- Semplificare il rapporto fra cittadini-imprese-PA in materia ambientale
- Promuovere cambiamenti evolutivi delle PMI verso modelli di sviluppo circolare
- Favorire la trasparenza e la sostenibilità ambientale nel mercato delle costruzioni
- Garantire la prosecuzione dell'attività arbitrale camerale su tutto il territorio nazionale
- Promuovere gli strumenti di regolazione del mercato attraverso un'alleanza con le associazioni dei consumatori
- Diffondere modelli contrattuali standard chiari e trasparenti, privi di clausole vessatorie
- Adeguare le attività di metrologia legale alla nuova normativa (DM 93/2017)

TERRITORIO ATTRATTIVO

- Rappresentare e promuovere la destination proposition di Milano e della Lombardia in modalità innovativa
- Incrementare l'attrattività e l'integrazione turistica dei territori (Milano, Monza Brianza e Lodi)
- Migliorare l'attrattività di Milano come "città dei talenti" valorizzando il rapporto tra Leonardo e la città
- Delineare il posizionamento strategico della Villa Reale di Monza come attrattore turistico
- Promuovere la conoscenza presso gli stakeholders dei principali processi di trasformazione che interessano la regione urbana
- Descrivere la struttura dell'area logistica milanese al fine di accrescerne la competitività

GIOVANI, AGENTI DI SVILUPPO ECONOMICO

- Agevolare la creazione e la realizzazione di percorsi di Alternanza scuola-lavoro di qualità
- Potenziare l'attività di orientamento al lavoro rivolta agli studenti
- Favorire la conoscenza reciproca tra imprese e mondo della scuola
- Aumentare il numero di progetti di alternanza sul territorio e di aziende iscritte al Registro dedicato
- Agevolare la creazione e la realizzazione di percorsi di Alternanza scuola lavoro di qualità
- Orientare i giovani studenti verso le professioni del futuro puntando sulle vocazioni dei territori
- Abilitare la creazione di un hub di riferimento per le startup nel campo innovazione e Impresa 4.0



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.



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.



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.



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.

1.1 ECOSISTEMA DIGITALE

Migliorare l'efficienza del Registro Imprese: dall'usabilità delle piattaforme alla qualità dei dati presenti

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2019	2020	2021	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	>=95%	>=95%	>=95%	Registro delle Imprese Front end Registro delle imprese
1.1.2 PIRA	Riduzione tempo medio di evasione pratiche RI	efficienza	(Tempo medio anno t - tempo medio anno t-1) / Tempo medio anno t-1	-10%	-10%	-10%	Registro delle Imprese Front end Registro delle imprese
1.1.3 PIRA	Riduzione n. sospesi giacenti	efficienza	(N. sospesi giacenti anno t - n. sospesi giacenti anno t-1)/N. sospesi giacenti anno t	-5%	-10%	-10%	Registro delle Imprese Front end Registro delle imprese
1.1.4 PIRA	Cancellazioni d'ufficio per imprese individuali, soc. di persone non operative e soc. di capitali in liquidazione	efficienza	N. posizioni cancellate/N. totale posizioni da cancellare	100% società capitali in liquidazione	90% altre società	90% imprese individuali	Registro delle Imprese Front end Registro delle imprese
1.1.5	Riduzione n. solleciti	efficienza	(N. solleciti anno t - n. solleciti anno t-1)/N. solleciti anno t-1	-5%	-5%	-5%	Registro delle Imprese Front end Registro delle imprese
1.1.6	% pratiche RI attività regolate e artigianato non gestite correttamente (calcolate nel mese di rilevazione)	qualità erogata	(n. errori anno t - n. errori anno t-1)/ n. errori anno t-1	-10%	-10%	-10%	Registro delle Imprese Front end Registro delle imprese
1.1.7	Verifica permanenza requisiti spedizionieri con PEC e inibizione prosecuzione attività	risultato	N. revisioni effettuate/N. totale posizioni con PEC	100%	-	-	Registro delle Imprese Front end Registro delle imprese
1.1.8	Verifica permanenza requisiti per agenti e rappresentanti con PEC	risultato	N. procedimenti avviati/N. totale posizioni con PEC	100%	-	-	Registro delle Imprese Front end Registro delle imprese

1.2 ECOSISTEMA DIGITALE

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

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2019	2020	2021	CENTRO RESPONSABILITÀ
1.2.1 PIRA	N. imprese che utilizzano servizio SUAP associato Camera	risultato	$n \geq x$	4.000	5.000	5.500	Registro delle Imprese Front end Registro delle imprese
1.2.2	N. nuovi comuni che aderiscono servizio SUAP associato Camera	risultato	$n \geq x$	Almeno 3 ¹	Almeno 3	Almeno 3	Registro delle Imprese Front end Registro delle imprese

1.3 ANALISI EVOLUTA DEL DATO

Offrire all'utente nuove modalità di fruizione dei dati e strumenti innovativi di data visualization

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2019	2020	2021	CENTRO RESPONSABILITÀ
1.3.1 PIRA	Creazione di un dataset per fornire agli utenti dati RI integrati con altre banche dati camerali	risultato	sì/no	sì Progettazione e individuazione strumento informatico	sì Sviluppo della piattaforma	-	Programmazione strategica e progetti per il territorio Digicamere

1.4 SERVIZI ONLINE E SALONI DEL FUTURO

Valorizzare il rapporto diretto con gli utenti in un'ottica di migliore indirizzamento e guida ai molteplici servizi - Valorizzare il rapporto diretto con gli utenti e migliorare l'accesso ai servizi

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2019	2020	2021	CENTRO RESPONSABILITÀ
1.4.1 PIRA	% istanze on line rispetto al totale delle istanze presentate (C.O., Protesti, Certificati e visure, Firma digitale, Carte Tachigrafiche, Libri digitali)	risultato	N. istanze on line/N. istanze totali	22% ²	25% ²	30% ²	Sportelli polifunzionali
1.4.2 PIRA	Realizzazione nuovo salone anagrafico via Meravigli	risultato	Data	Attività prope- deutiche ³	Entro 30/6	-	Tutte le aree
1.4.3	N. nuove adesioni alla piattaforma Impresa.italia.it (Cassetto digitale)	risultato	$n \geq x$	25.000	25.000	25.000	Sportelli polifunzionali
1.4.4	N. nuovi rilasci SPID	risultato	$n \geq x$	2.000	2.000	2.000	Sportelli polifunzionali

¹ Di cui uno con n. abitanti > 20.000

²Target ridefinito in sede di definizione del presente Piano

³Definizione progetto; presentazione proposta di riorganizzazione delle principali attività e della struttura organizzativa; avvio gara mista arredi/lavori; allestimento saloni alternativi

2.1 PREVENZIONE E AUTOREGOLAZIONE

Promuovere gli strumenti di regolazione del mercato attraverso un'alleanza con le associazioni dei consumatori - Diffondere modelli contrattuali standard chiari e trasparenti, privi di clausole vessatorie

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2019	2020	2021	CENTRO RESPONSABILITÀ
2.1.1 PIRA	Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici dedicati alla tutela mercato e ambiente	efficacia	Valore contabilizzato anno t/ Valore di budget anno t	>=95%	>=95%	>=95%	Tutela del mercato e ambiente
2.1.2	Redazione schema di contratto tipo in tema di affitti brevi con il coinvolgimento delle principali associazioni di settore e dei consumatori	risultato	Data	Entro 31/12	-	-	Tutela del mercato e ambiente

2.2 VIGILANZA E CONTROLLO

Adeguare le attività di metrologia legale alla nuova normativa (DM 93/2017)

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2019	2020	2021	CENTRO RESPONSABILITÀ
2.2.1 PIRA PPCT	Adozione Regolamento per l'esecuzione dei controlli ad istanza e del relativo tariffario alla luce del D.M. 93/2017 per il servizio metrico (Delibera di Giunta)	risultato	Data	Entro 31/12	-	-	Tutela del mercato e ambiente
2.2.2	Report sulle attività di prevenzione e contrasto alla contraffazione eseguite nella provincia di Milano, Monza Brianza, Lodi da tutti gli enti coinvolti nel comitato anticontraffazione costituito dalla Camera	risultato	sì/no	sì	sì	sì	Tutela del mercato e ambiente
2.2.3	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

2.3 MONITORAGGIO DELLA TRASPARENZA DEL MERCATO

Favorire la trasparenza e la sostenibilità ambientale nel mercato delle costruzioni

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2019	2020	2021	CENTRO RESPONSABILITÀ
2.3.1	Rilevazione dei prezzi dei prodotti da costruzione con criteri ambientali minimi	risultato	sì/no	sì Realizzazione attività prope- deutiche	sì Avvio	-	Programmazione strategica e progetti per il territorio

2.4 ALTERNATIVE DISPUTE RESOLUTION (ADR)

Promuovere l'utilizzo della mediazione in campo ambientale - Garantire la prosecuzione dell'attività arbitrale camerale su tutto il territorio nazionale

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2019	2020	2021	CENTRO RESPONSABILITÀ
2.4.1 PIRA	N. procedimenti di mediazione gestiti in campo ambientale (sperimentazione)	risultato	$n \geq x$	10	12	14	Camera Arbitrale
2.4.2 PIRA	N. di accordi con altre CCIAA per mediazioni-arbitrati-OCC o convenzioni con corporate	risultato	$n \geq x$	2	2	2	Camera Arbitrale
2.4.3	N. procedimenti di composizione della crisi da sovraindebitamento gestiti dalla segreteria dell'OCC (Organismo per la composizione delle crisi da sovraindebitamento)	risultato	$n \geq x$	200	220	240	Camera Arbitrale

2.5 ECONOMIA CIRCOLARE

Semplificare il rapporto fra cittadini-imprese-PA in materia ambientale - Promuovere cambiamenti evolutivi delle PMI verso modelli di sviluppo circolare

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2019	2020	2021	CENTRO RESPONSABILITÀ
2.5.1 PIRA	N. proposte di modifica normativa in campo ambientale da sottoporre a organi competenti	risultato	$n \geq x$	2	3	4	Camera Arbitrale
2.5.2	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 di economia circolare	risultato	$n \geq x$	Almeno 2	Almeno 2	Almeno 2	Tutela del mercato e ambiente

3.1. INNOVAZIONE

Anticipare le esigenze di innovazione delle MPMI - Diffondere la conoscenza del paradigma Industria 4.0 e l'adozione di soluzioni tecnologiche da parte delle imprese del territorio

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2019	2020	2021	CENTRO RESPONSABILITÀ
3.1.1 PIRA	Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici (indicatore Pareto)	efficacia	Valore contabilizzato anno t/Valore di budget anno t	$\geq 90\%^4$	$\geq 90\%$	$\geq 90\%$	Tutte le aree
3.1.2	Progetti strategici finanziati con l'aumento del 20% del diritto annuale: realizzazione di quanto previsto a budget ⁵ per il progetto Punto Impresa Digitale	efficacia	Valore contabilizzato anno t/Valore di budget anno t	100%	-	-	Programmazione strategica e progetti per il territorio Comunicazione e sviluppo delle imprese Innovhub SSI Promos
3.1.3 PIRA	Percentuale di giudizi positivi sull'utilità/soddisfazione delle iniziative (bandi) messe in campo dalla Camera in materia di innovazione	qualità percepita	Somma delle risposte con giudizi positivi ($\geq$ sufficiente) espressi dagli utenti / Numero totale delle risposte degli utenti	$\geq 90\%$	$\geq 90\%$	$\geq 90\%$	Programmazione strategica e progetti per il territorio Comunicazione e sviluppo delle imprese Innovhub SSI Promos
3.1.4	Progetti innovativi a favore delle imprese promossi e in collaborazione con altre istituzioni del territorio (Regione, ADP, Comune Mi, altri)	risultato	$n \geq x$	Almeno 3	Almeno 3	Almeno 3	Comunicazione e sviluppo delle imprese
3.1.5	N. imprese coinvolte nelle attività di Assessment (self e guidato) della maturità digitale (indicatore Kronos)	risultato	$n \geq x$	500	100	100	Innovhub SSI
3.1.6	Nell'ambito di YesMilano pianificazione dei progetti esecutivi PID entro il 28/2 e realizzazione entro il 31/12	risultato	sì/no	sì	sì	sì	Programmazione strategica e progetti per il territorio

⁴Target ridefinito in sede di definizione del presente Piano

⁵Budget comprensivo degli interventi economici, dei costi del personale e delle spese generali

3.2. CREDITO

Favorire la composizione e la chiusura delle crisi da sovraindebitamento - Favorire il percorso di orientamento per l'accesso al credito delle MPMI e delle start up

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2019	2020	2021	CENTRO RESPONSABILITÀ
3.2.1 PIRA	Risorse complessive contabilizzate a sostegno dell'accesso al credito attraverso bandi/progetti/iniziative (importo contabilizzato rispetto al preventivato)	efficacia	Valore contabilizzato anno t/Valore di budget anno t	>=90% ⁶	>=90%	>=90%	Comunicazione e sviluppo delle imprese
3.2.2 PIRA	Incremento percentuale di nuove imprese beneficiarie di bandi nell'ambito dell'innovazione	efficacia	n. nuove imprese ed aspiranti imprenditori anno t/ n. imprese ed aspiranti imprenditori anno t-1	+20%	+20%	+20%	Comunicazione e sviluppo delle imprese
3.2.3	Riorganizzazione ed implementazione dei servizi di assistenza specialistica, finalizzato a fornire soluzioni concrete rispetto alle esigenze delle imprese	risultato	sì/no	sì	-	-	Comunicazione e sviluppo delle imprese

3.3 INTERNAZIONALIZZAZIONE

Promuovere le opportunità di investimento sul territorio lombardo - Supportare le imprese che intendono operare con l'estero - Individuare partner commerciali esteri, interessati e qualificati, per sviluppare il business sui mercati internazionali

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2019	2020	2021	CENTRO RESPONSABILITÀ
3.3.1 PIRA	Grado di utilizzo del budget ⁷ stanziato per gli interventi economici dedicati all'internazionalizzazione	efficacia	Valore contabilizzato per l'internazionalizzazione anno t/Valore di budget relativo agli interventi economici per l'internazionalizzazione anno t	>=90% ⁶	>=90%	>=90%	Comunicazione e sviluppo delle imprese Promos
3.3.2 PIRA	Percentuale di giudizi positivi sull'utilità delle iniziative (bandi) messe in campo dalla Camera in materia di internazionalizzazione	qualità percepita	Somma delle risposte con giudizi positivi (≥ sufficiente) espressi dagli utenti / Numero totale delle risposte degli utenti	>=90%	>=90%	>=90%	Comunicazione e sviluppo delle imprese Promos
3.3.3 PIRA	Incremento percentuale del n. imprese assistite nelle diverse fasi di approccio ai mercati esteri (bando internazionalizzazione e incoming buyer)	efficacia	n. nuove imprese assistite anno t/ stock imprese assistite dalla nuova Camera	10%	10%	10%	Comunicazione e sviluppo delle imprese Promos

⁶Target ridefinito in sede di definizione del presente Piano

⁷ Budget comprensivo di contributi e di concessioni di servizi a Promos Italia

4.1 TURISMO

Rappresentare e promuovere la destination proposition di Milano e della Lombardia in modalità innovativa - Incrementare l'attrattività e l'integrazione turistica dei territori (Milano, Monza Brianza e Lodi)

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2019	2020	2021	CENTRO RESPONSABILITÀ
4.1.1 PIRA	Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici dedicati al turismo e marketing territoriale (al netto dei progetti 20%)	efficacia	Valore contabilizzato (al netto dei progetti 20%) anno t/Valore di budget (al netto dei progetti 20%) anno t	>=90% ⁸	>=90%	>=90%	Programmazione strategica e progetti per il territorio
4.1.2 PIRA	Progetti strategici finanziati con l'aumento del 20% del diritto annuale: realizzazione di quanto previsto a budget ⁹ per il progetto Turismo	efficacia	Valore contabilizzato anno t/Valore di budget anno t	100%	-	-	Programmazione strategica e progetti per il territorio
4.1.3	N. offerte dei servizi turistici caricati su EDT (indicatore Kronos)	risultato	n≥x	1.000	1.000	1.000	Programmazione strategica e progetti per il territorio
4.1.4	Nell'ambito di YesMilano pianificazione dei progetti esecutivi Turismo entro il 28/2 e realizzazione entro il 31/12	risultato	sì/no	sì	sì	sì	Programmazione strategica e progetti per il territorio

4.2 CULTURA

Migliorare l'attrattività di Milano come "città dei talenti" valorizzando il rapporto tra Leonardo e la città - Delineare il posizionamento strategico della Villa Reale di Monza come attrattore turistico

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2019	2020	2021	CENTRO RESPONSABILITÀ
4.2.1	Valorizzazione del cinquecentenario dalla morte di Leonardo attraverso iniziative collegate alle progettualità dell'ente in materia di turismo	risultato	n≥x	Almeno 2	-	-	Programmazione strategica e progetti per il territorio
4.2.2	Realizzazione di iniziative turistiche per Milano, Monza Brianza e Lodi	risultato	sì/no	sì	sì	sì	Programmazione strategica e progetti per il territorio
4.2.3	Realizzazione di un piano di marketing e sviluppo territoriale per Monza Brianza in condivisione con la locale Consulta	risultato	Data	Entro il 31/03	Entro il 31/03	Entro il 31/03	Comunicazione e sviluppo delle imprese
4.2.4	Realizzazione di un piano di marketing e sviluppo territoriale per Lodi in condivisione con la locale Consulta	risultato	Data	Entro il 31/03	Entro il 31/03	Entro il 31/03	Compliance

⁸Target ridefinito in sede di definizione del presente Piano

⁹ Budget comprensivo degli interventi economici, dei costi del personale e delle spese generali

4.3 SVILUPPO URBANO

Promuovere la conoscenza presso gli stakeholders dei principali processi di trasformazione che interessano la regione urbana - Descrivere la struttura dell'area logistica milanese al fine di accrescerne la competitività

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2019	2020	2021	CENTRO RESPONSABILITÀ
4.3.1 PIRA	Presentazione agli stakeholders dello studio finalizzato a descrivere la struttura e le condizioni di contesto del polo logistico milanese	risultato	Data	Entro il 31/12	-	-	Programmazione strategica e progetti per il territorio
4.3.2	N. approfondimenti realizzati dal tavolo di lavoro Milano 2030	risultato	$n \geq x$	2	2	2	Programmazione strategica e progetti per il territorio

5.1 GIOVANI STUDENTI/TALENTI

Potenziare l'attività di orientamento al lavoro rivolta agli studenti - Favorire la conoscenza reciproca tra imprese e mondo della scuola - Aumentare il numero di progetti di alternanza sul territorio e di aziende iscritte al registro dedicato - Agevolare la creazione e la realizzazione di percorsi di alternanza scuola lavoro di qualità - Orientare i giovani studenti verso le professioni del futuro puntando sulle vocazioni dei territori

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2019	2020	2021	CENTRO RESPONSABILITÀ
5.1.1 PIRA	Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici dedicati all'alternanza e all'orientamento alle professioni (al netto dei progetti 20%)	efficacia	Valore contabilizzato (al netto dei progetti 20%) anno t/Valore di budget (al netto dei progetti 20%) anno t	$\geq 90\%$ ¹⁰	$\geq 90\%$	$\geq 90\%$	Programmazione strategica e progetti per il territorio
5.1.2 PIRA	Progetti strategici finanziati con l'aumento del 20% del diritto annuale: realizzazione di quanto previsto a budget ¹¹ per il progetto Alternanza scuola-lavoro	efficacia	Valore contabilizzato anno t/Valore di budget anno t	100%	-	-	Programmazione strategica e progetti per il territorio AS Fomaper
5.1.3	Promozione di incontri di formazione dedicati a imprese del territorio su opportunità di inserimento giovani in impresa	risultato	$n \geq x$	6	6	6	Programmazione strategica e progetti per il territorio Presidenza e relazioni istituzionali AS Formaper
5.1.4	N. insegnanti/imprenditori coinvolti negli stage di reciprocità	risultato	$n \geq x$	35 ¹²	40	40	AS Formaper
5.1.5	N. accessi alla piattaforma digitale per l'Alternanza scuola-lavoro	risultato	$n \geq x$	10.000	12.000	12.000	AS Formaper
5.1.6	Nell'ambito di YesMilano pianificazione dei progetti esecutivi Studenti entro il 28/2 e realizzazione entro il 31/12	risultato	sì/no	sì	sì	sì	Programmazione strategica e progetti per il territorio

5.2 GIOVANI IMPRENDITORI

Abilitare la creazione di un hub di riferimento per le start up nel campo innovazione e impresa 4.0

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2019	2020	2021	CENTRO RESPONSABILITÀ
5.2.1 PIRA	Incremento percentuale di Start up innovative costituite	efficacia	N. start up costituite anno t/n. start up costituite anno t-1	5%	5%	5%	Programmazione strategica e progetti per il territorio
5.2.2	N. di iniziative realizzate a favore delle start up	risultato	sì/no	4	4	4	Programmazione strategica e progetti per il territorio

¹⁰Target ridefinito in sede di definizione del presente Piano

¹¹Budget comprensivo di interventi economici, dei costi del personale e delle spese generali

¹²N.25 insegnanti e n.10 imprenditori

6.1 KPI, MONITORING E CUSTOMER SATISFACTION

Introdurre un set di indicatori per la misurazione efficace di iniziative promozionali e servizi

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2019	2020	2021	CENTRO RESPONSABILITÀ
6.1.1 PIRA	Indice di tempestività dei pagamenti (DPCM 22/09/2014)	efficacia	$\sum$ gg compresi tra data pagamento e data scadenza fattura moltiplicata per importo fattura e rapportato alla somma degli importi pagati nell'anno t	≤ -6	≤ -6	≤ -6	Tutte le aree
6.1.2	N. di processi interni riorganizzati al fine di semplificare gli adempimenti e/o ridurre tempi o costi	risultato	$n \geq x$	Almeno 8	Almeno 8	Almeno 8	Tutte le aree
6.1.3 PPCT	N. audit realizzati in materia di anticorruzione e trasparenza e azioni di monitoraggio sul rispetto degli impegni previsti dal Piano Triennale di Prevenzione Corruzione e Trasparenza (PPCT)	risultato	$n \geq x$	4	4	4	Compliance Qualità e audit interno
6.1.4	Gestione del sistema privacy in conformità al Regolamento comunitario 679/2016 (Avvio Registro)	risultato	Data	Entro 30/9	-	-	Compliance
6.1.5 PPCT	Interventi in attuazione degli obblighi antiriciclaggio (ex L. 231/2007 e smi)	risultato	sì/no	sì Analisi processi	sì Istituzione ufficio	sì Rilevazione casi sospetti	Tutte le aree Compliance
6.1.6	Implementazione di una policy interna sulla sicurezza informatica a partire dalla mappatura di tutti i software in uso presso gli uffici	risultato	sì/no	Mappatura per AS Formaper	Mappatura per Camera Arbitrale e Promos	-	Acquisti immobilizzazioni e sistemi informativi

6.2 STRUMENTI DIGITALI

Promuovere la digitalizzazione e l'integrazione dei processi organizzativi, amministrativi e gestionali

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2019	2020	2021	CENTRO RESPONSABILITÀ
6.2.1 PIRA PPCT	Nuovo sistema per gestione integrata dei processi relativi al budget, contabilità, acquisti, magazzino e logistica	risultato	sì/no	sì Affidamento servizio	sì Messa a regime	-	Amministrazione e finanza Acquisti immobilizzazioni e sistemi informativi Digicamere

6.2.2 PPCT	Attivazione del sistema di pagamenti elettronici (Pago PA)	risultato	sì/no	sì Piattaforma SOL	sì Altri servizi	-	Amministrazione e finanza Acquisti immobilizzazioni e sistemi informativi Digicamere Tutte le aree che erogano servizi a pagamento
6.2.3 PPCT	Predisposizione nuova piattaforma per la ricezione on line delle segnalazioni di condotte illecite da parte dei dipendenti	risultato	sì/no	sì	-	-	Compliance Personale organizzazione e affari generali
6.2.4 PPCT	Elaborazione di disposizioni interne in materia di accesso telematico e riuso delle banche dati	risultato	sì/no	sì	-	-	Acquisti immobilizzazioni e sistemi informativi

6.3 RISORSE UMANE E FORMAZIONE CONTINUA

Implementare le soft skills, le competenze digitali e la cultura della legalità - Applicare le disposizioni previste dai D.Lgs. N. 74-75/2017 e dal nuovo CCNL Funzioni Locali - Rivedere e semplificare il sistema di pesatura delle posizioni organizzative

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2019	2020	2021	CENTRO RESPONSABILITÀ
6.3.1 PIRA	Percentuale dipendenti formati su soft skills	efficacia	N. dipendenti formati soft skills/N. dipendenti totali	50%	50% dei rimanenti	50% dei rimanenti	Personale organizzazione e affari generali
6.3.2 PIRA	Percentuale dipendenti che partecipano a percorsi formativi su tecnologie digitali	efficacia	N. dipendenti formati tecnologie digitali/N. dipendenti totali	15%	15%	15%	Personale organizzazione e affari generali

6.4 CRM & COMUNICAZIONE

Valorizzare i canali digitali e favorire l'accesso ai servizi da parte dell'utenza mediante una profilazione dei bisogni

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	2019	2020	2021	CENTRO RESPONSABILITÀ
6.4.1 PIRA	Percentuale di incremento del n. di followers dei social camerali Facebook Twitter Google Plus e LinkedIn	efficacia	(N. follower anno t - N. follower anno t-1)/N. follower anno t-1	20%	20%	20%	Comunicazione e sviluppo delle imprese
6.4.2	N. di uscite significative sui media su temi strategici (PID, Alternanza, Turismo, Giovani e start up, PA per l'impresa, Ambiente, Tutela del mercato, Innovazione e credito, Analisi economica, Internazionalizzazione)	risultato	n≥x	15	15	15	Comunicazione e sviluppo delle imprese