

|                      |                                                                                                                                              |  |  |  |  |  |              |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--------------|
| Missione             | 011 Competitività e sviluppo delle imprese                                                                                                   |  |  |  |  |  |              |
| Programma            | 005 Promozione e attuazione di politiche di sviluppo competitività e innovazione di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo |  |  |  |  |  | € 19.350.072 |
| Obiettivo strategico | 3. IMPRESE SOLIDE INNOVATIVE INTERNAZIONALI                                                                                                  |  |  |  |  |  |              |

Il potenziamento della competitività delle imprese è un costante impegno dell'Ente che, anche a causa dell'emergenza sanitaria in corso, destina gran parte delle risorse a sostegno delle imprese che si trovano oggi inserite in uno scenario economico ancora più complesso. A tal fine, per questo obiettivo strategico, le politiche camerali poste in campo sono: l'innovazione, il credito e l'internazionalizzazione (quest'ultimo confluisce nella missione 16-005 internazionalizzazione del sistema produttivo).

La declinazione in obiettivi operativi è la seguente:

**INNOVAZIONE:** Diffondere la conoscenza e l'adozione di soluzioni 4.0 da parte delle imprese del territorio - Includere nei processi di innovazione imprese dell'economia di prossimità e sociale - Stimolare una nuova visione di innovazione che consenta alle imprese di riqualificare il proprio business - Favorire la domanda/offerta di soluzioni digitali tra grandi player e PMI - Favorire la crescita dell'imprenditoria femminile sul territorio e contribuire all'empowerment femminile nella sfera produttiva della società

**CREDITO:** Costruzione di un hub informativo on line sul crowdfunding - Aiutare le imprese ad affrontare le situazioni di crisi economica e finanziaria - Sensibilizzare le imprese sull'importanza del costante monitoraggio economico e finanziario per l'individuazione precoce dei segnali di crisi e promuovere fintech e finanza complementare

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                      |                   |                 |                                                            |                                                                                                             |          |          |          |                                                                                          |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| Obiettivo operativo | 3.1. INNOVAZIONE: Diffondere la conoscenza e l'adozione di soluzioni 4.0 da parte delle imprese del territorio - Includere nei processi di innovazione imprese dell'economia di prossimità e sociale - Stimolare una nuova visione di innovazione che consenta alle imprese di riqualificare il proprio business - Favorire la domanda/offerta di soluzioni digitali tra grandi player e PMI - Favorire la crescita dell'imprenditoria femminile sul territorio e contribuire all'empowerment femminile nella sfera produttiva della società |                                                                                                                                                                                                                      |                   |                 |                                                            |                                                                                                             |          |          |          |                                                                                          |
| Indicatori          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Descrizione Indicatori                                                                                                                                                                                               | Tipologia         | Unità di misura | Fonte dati                                                 | Algoritmo di calcolo                                                                                        | 2021     | 2022     | 2023     | Centro di responsabilità                                                                 |
| 3.1.1               | Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici dedicati all'innovazione                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Indica il grado utilizzo delle risorse stanziato per gli interventi economici per l'innovazione e la capacità della Camera di rispettare nell'esercizio la programmazione delle attività e delle iniziative previste | efficiacia        | percentuale     | Controllo di gestione                                      | Valore contabilizzato anno t/Valore di budget anno t                                                        | >=90%    | >=90%    | >=90%    | Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese/Tutela del Mercato e Ambiente |
| 3.1.2               | Percentuale di giudizi positivi sull'utilità delle iniziative messe in campo dalla Camera in materia di innovazione (bandi)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Indica attraverso la rilevazione dei giudizi sull' utilità percepita da parte degli utenti.                                                                                                                          | qualità percepita | percentuale     | Qualità e audit interno                                    | Somma delle risposte con giudizi positivi espressi dagli utenti / Numero totale delle risposte degli utenti | >=90%    | >=90%    | >=90%    | Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese                               |
| 3.1.3               | Incremento del numero di imprese neo beneficiarie dei bandi nell'ambito dell'innovazione                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Capacità di coinvolgere nuove imprese in iniziative sull'innovazione                                                                                                                                                 | efficacia         | percentuale     | Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese | n. nuove imprese ed aspiranti imprenditori anno t/ n. imprese ed aspiranti imprenditori anno t-1            | +20%     | +20%     | +20%     | Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese                               |
| Obiettivo operativo | 3.2. CREDITO: Costruzione di un hub informativo on line sul crowdfunding - Aiutare le imprese ad affrontare le situazioni di crisi economica e finanziaria - Sensibilizzare le imprese sull'importanza del costante monitoraggio economico e finanziario per l'individuazione precoce dei segnali di crisi e promuovere fintech e finanza complementare                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                      |                   |                 |                                                            |                                                                                                             |          |          |          |                                                                                          |
| Indicatori          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Descrizione Indicatori                                                                                                                                                                                               | Tipologia         | Unità di misura | Fonte dati                                                 | Algoritmo di calcolo                                                                                        | 2021     | 2022     | 2023     | Centro di responsabilità                                                                 |
| 3.2.1               | Risorse complessive contabilizzate a sostegno dell'accesso al credito attraverso bandi/progetti/ iniziative (importo contabilizzato rispetto al preventivato)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Capacità di raggiungere gli obiettivi prefissati e dare attuazione agli impegni                                                                                                                                      | efficacia         | percentuale     | Controllo di gestione                                      | Valore contabilizzato anno t/Valore di budget anno t                                                        | >=90%    | >=90%    | >=90%    | Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese                               |
| 3.2.2               | Realizzazione di eventi informativi e/o percorsi di formazione rivolti a professionisti con riferimento all'OCC (Organismo camerale di composizione della crisi da sovraindebitamento) e all'OCRI (Organismo camerale di composizione della crisi d'impresa)                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Misura la realizzazione di eventi informativi e/o percorsi di formazione                                                                                                                                             | risultato         | numero          | Camera Arbitrale                                           | n.ro eventi informativi e/o percorsi di formazione                                                          | Almeno 2 | Almeno 2 | Almeno 2 | Programmazione strategica e progetti per il territorio                                   |

|                      |                                                                                                                                              |  |  |  |  |  |  |  |              |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--------------|
| Missione             | 011 Competitività e sviluppo delle imprese                                                                                                   |  |  |  |  |  |  |  |              |
| Programma            | 005 Promozione e attuazione di politiche di sviluppo competitività e innovazione di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo |  |  |  |  |  |  |  | € 19.350.072 |
| Obiettivo strategico | 4. TERRITORIO ATTRATTIVO                                                                                                                     |  |  |  |  |  |  |  |              |

in questo ambito la Camera di Commercio ha come obiettivo quello di incrementare l'attrattività del territorio promuovendo ed investendo in politiche territoriali in materia di ricettività, vivacità culturale e sviluppo urbano.

La declinazione in obiettivi operativi è la seguente:

**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 - Promuovere l'attrattività dell'area metropolitana e l'offerta turistica territoriale rispetto ai mercati target

**SVILUPPO URBANO:** Rendere la sede camerale di Palazzo Giureconsulti un hub dell'attrattività e dell'innovazione - Accrescere la conoscenza dei dati e delle informazioni economico-statistiche disponibili a livello locale

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |  |  |  |  |  |  |  |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Obiettivo operativo | 4.1 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 - Promuovere l'attrattività dell'area metropolitana e l'offerta turistica territoriale rispetto ai mercati target |  |  |  |  |  |  |  |  |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|

| Indicatori |                                                               | Descrizione Indicatori                                                                                    | Tipologia | Unità di misura | Fonte dati | Algoritmo di calcolo | 2021         | 2022         | 2023         | Centro di responsabilità                                                                                                 |
|------------|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------|------------|----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4.1.2      | Popolamento <i>mini program</i> di <i>WeChat</i> con merchant | Ampliare il popolamento della guida turistica <i>mini program</i> con l'inserimento di ulteriori merchant | risultato | realizzazione   | Promos     | n>=x                 | 150 merchant | 200 merchant | 250 merchant | Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese<br><br>Programmazione strategica e progetti per il territorio |

|                     |                                                                                                                    |  |  |  |  |  |  |  |  |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Obiettivo operativo | 4.2 SVILUPPO URBANO: Rendere la sede camerale di Palazzo Giureconsulti un hub dell'attrattività e dell'innovazione |  |  |  |  |  |  |  |  |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|

| Indicatori |                                      | Descrizione Indicatori                                                                                                                             | Tipologia | Unità di misura | Fonte dati          | Algoritmo di calcolo | 2021                | 2022 | 2023 | Centro di responsabilità |
|------------|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------|---------------------|----------------------|---------------------|------|------|--------------------------|
| 4.2.1      | Restyling di Palazzo Giureconsulti   | Valorizzazione interna degli spazi al fine di creare un luogo per favorire l'incontro tra finanziatori internazionali e iniziative imprenditoriali | risultato | Realizzazione   | Parcam              | si/no                | si<br>realizzazione |      |      | Parcam                   |
| 4.2.2      | Realizzazione facciata Giureconsulti | Affidamento e realizzazione dei lavori di pulizia e restauro della facciata esterna di Palazzo Affari ai Giureconsulti                             | Risultato | Realizzazione   | Facility management | si/no                | si<br>realizzazione |      |      | Risorse e patrimonio     |

|                      |                                          |  |  |  |  |  |  |  |  |
|----------------------|------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Obiettivo strategico | 5. GIOVANI, AGENTI DI SVILUPPO ECONOMICO |  |  |  |  |  |  |  |  |
|----------------------|------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|

Per questo obiettivo strategico l'impegno camerale è rivolto al sostegno dell'imprenditorialità attraverso la formazione di giovani aspiranti imprenditori, le iniziative di orientamento e di matching tra domanda e offerta, iniziative a sostegno del sistema universitario metropolitano ed alla valorizzazione delle start up.

La declinazione in obiettivi operativi è la seguente:

**GIOVANI IMPRENDITORI:** Supportare lo sviluppo e la crescita delle start up - Fornire assistenza alla costituzione delle start up innovative

**GIOVANI TALENTI:** Definizione nuovo protocollo d'intesa Study in Milano per l'attrattività del sistema universitario

**GIOVANI STUDENTI:** Individuare, valutare e certificare le competenze non formali e informali acquisite dai giovani nei diversi contesti - Rendere più efficaci le proprie azioni in tema di orientamento

|                     |                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                              |           |                 |                                            |                      |                  |      |      |                                                                 |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------|--------------------------------------------|----------------------|------------------|------|------|-----------------------------------------------------------------|
| Missione            | 011 Competitività e sviluppo delle imprese                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                              |           |                 |                                            |                      |                  |      |      |                                                                 |
| Programma           | 005 Promozione e attuazione di politiche di sviluppo competitività e innovazione di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo   |                                                                                                                                                                                                                                              |           |                 |                                            |                      |                  |      |      | € 19.350.072                                                    |
|                     | Indicatori                                                                                                                                     | Descrizione Indicatori                                                                                                                                                                                                                       | Tipologia | Unità di misura | Fonte dati                                 | Algoritmo di calcolo | 2021             | 2022 | 2023 | Centro di responsabilità                                        |
| Obiettivo operativo | 5.1 GIOVANI IMPRENDITORI: Supportare lo sviluppo e la crescita delle start up - Fornire assistenza alla costituzione delle start up innovative |                                                                                                                                                                                                                                              |           |                 |                                            |                      |                  |      |      |                                                                 |
| 5.1.1               | numero di incontri di networking tavolo giovani                                                                                                | Facilitare il contatto tra start up e imprese consolidate, investitori ed ecosistema start up al fine di dare la possibilità di creare sinergie e collaborazioni e per supportare lo sviluppo e la crescita delle giovani imprese innovative | risultato | numero          | Progetti internazionali giovani e start up | n>=x                 | >=4              | >=4  | >=5  | Programmazione strategica e progetti per il territorio/Formaper |
|                     | Indicatori                                                                                                                                     | Descrizione Indicatori                                                                                                                                                                                                                       | Tipologia | Unità di misura | Fonte dati                                 | Algoritmo di calcolo | 2021             | 2022 | 2023 | Centro di responsabilità                                        |
| Obiettivo operativo | 5.2 GIOVANI TALENTI: Definizione nuovo protocollo d'intesa Study in Milano per l'attrattività del sistema universitario                        |                                                                                                                                                                                                                                              |           |                 |                                            |                      |                  |      |      |                                                                 |
| 5.2.1               | Definizione nuovo protocollo d'intesa Study in Milano per l'attrattività del sistema universitario                                             | Incrementare l'attrattività del territorio verso gli studenti stranieri per rilanciare Milano come città universitaria internazionale                                                                                                        | risultato | Realizzazione   | Progetti internazionali giovani e start up | si/no                | si realizzazione |      |      | Programmazione strategica e progetti per il territorio/Formaper |

|                             |                                                                                                        |  |  |  |  |  |                                                        |  |                    |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--------------------------------------------------------|--|--------------------|
| <b>Missione</b>             | <b>012 Regolazione dei mercati</b>                                                                     |  |  |  |  |  |                                                        |  |                    |
| <b>Programma</b>            | <b>004 Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori</b> |  |  |  |  |  | <b>Interventi economici 2020<br/>Programma 011-005</b> |  | <b>€ 2.754.388</b> |
| <b>Obiettivo strategico</b> | <b>1. PA SEMPLICE E DIGITALE</b>                                                                       |  |  |  |  |  |                                                        |  |                    |

La competitività delle imprese di un paese e l'attrattività del suo territorio dipendono anche dal grado di semplificazione e dal livello di digitalizzazione realizzato dalla P.A.

La Camera di commercio che da diversi anni è impegnata sul fronte della digitalizzazione, ponendosi all'avanguardia nel panorama digitale, intende investire ulteriori risorse nel campo e mettere a disposizione di altre amministrazioni le proprie competenze. L'Ente insieme agli altri attori dell' 'ecosistema digitale' è chiamato a dare attuazione al 'Piano triennale per l'informatica nella P.A.' definito dall'AgID (Agenzia per l'Italia digitale) indirizzando la propria azione al miglioramento continuo del Registro Imprese (usabilità delle piattaforme e massima qualità dei dati presenti) e alla valorizzazione del rapporto diretto con l'utente.

La declinazione in obiettivi operativi è la seguente:

**ECOSISTEMA DIGITALE:** Migliorare l'efficienza del Registro delle 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 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 - Valorizzare il rapporto diretto con gli utenti e migliorare l'accesso ai servizi

|                            |                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                     |                  |                        |                       |                                                                                       |             |             |             |                                                            |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|------------------------------------------------------------|
| <b>Obiettivo operativo</b> | <b>1.1 ECOSISTEMA DIGITALE: Migliorare l'efficienza del Registro Imprese: dall'usabilità delle piattaforme alla qualità dei dati</b>                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                     |                  |                        |                       |                                                                                       |             |             |             |                                                            |
|                            | <b>Indicatori</b>                                                                                                                                                                                                                          | <b>Descrizione Indicatori</b>                                                                                                                                                                                                                       | <b>Tipologia</b> | <b>Unità di misura</b> | <b>Fonte dati</b>     | <b>Algoritmo di calcolo</b>                                                           | <b>2021</b> | <b>2022</b> | <b>2023</b> | <b>Centro di responsabilità</b>                            |
| <b>1.1.1</b>               | Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici dedicati alla semplificazione e digitalizzazione RI                                                                                                                    | Indica il grado utilizzo delle risorse stanziate per gli interventi economici dedicati alla semplificazione e digitalizzazione e la capacità della Camera di rispettare nell'esercizio la programmazione delle attività e delle iniziative previste | efficacia        | percentuale            | Controllo di gestione | Valore contabilizzato anno t /Valore di budget anno t                                 | >=80%       | >=80%       | >=80%       | Registro delle Imprese<br>Front end Registro delle Imprese |
| <b>1.1.2</b>               | Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche R.I.                                                                                                                                                                              | Misura l'efficientamento dei processi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro imprese                                                                                                                                                | efficienza       | percentuale            | Registro Imprese      | n. delle pratiche evase entro 5 giorni anno t/n. totale pratiche evase anno t         | >=70%       | >=72%       | >=75%       | Registro delle Imprese<br>Front end Registro delle Imprese |
| <b>1.1.3</b>               | Riduzione n. sospesi giacenti                                                                                                                                                                                                              | Grado di miglioramento del processo                                                                                                                                                                                                                 | efficienza       | percentuale            | Registro Imprese      | n. sospesi giacenti anno t - n. sospesi giacenti anno t-1/ n. sospesi giacenti anno t | -3%         | -3%         | -3%         | Registro delle Imprese<br>Front end Registro delle Imprese |
| <b>Obiettivo operativo</b> | <b>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</b> |                                                                                                                                                                                                                                                     |                  |                        |                       |                                                                                       |             |             |             |                                                            |
|                            | <b>Indicatori</b>                                                                                                                                                                                                                          | <b>Descrizione Indicatori</b>                                                                                                                                                                                                                       | <b>Tipologia</b> | <b>Unità di misura</b> | <b>Fonte dati</b>     | <b>Algoritmo di calcolo</b>                                                           | <b>2021</b> | <b>2022</b> | <b>2023</b> | <b>Centro di responsabilità</b>                            |
| <b>1.2.1</b>               | Numero imprese che utilizzano il Servizio Suap associato Camera                                                                                                                                                                            | Grado di coinvolgimento delle imprese nel progetto SUAP                                                                                                                                                                                             | risultato        | numero                 | Infocamere            | n. imprese che utilizzano imprese in un giorno                                        | 18000       | 20000       | 22000       | Registro delle Imprese                                     |
| <b>1.2.2</b>               | numero nuove adesioni a piattaforma impresa.italia.it (cassetto digitale)                                                                                                                                                                  | Rapporto tra le nuove adesioni e il totale delle imprese utilizzatrici                                                                                                                                                                              | risultato        | numero                 | Infocamere            | n. imprese che utilizzano imprese in un giorno                                        | 30000       | 30000       | 30000       | Personale Organizzazione e Sportelli                       |

|                      |                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                       |           |                 |                                                                                  |                                      |                                                |      |      |                                                                                  |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------------|------|------|----------------------------------------------------------------------------------|
| Missione             | 012 Regolazione dei mercati                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                       |           |                 |                                                                                  |                                      |                                                |      |      |                                                                                  |
| Programma            | 004 Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori                                                                                                                                                    |                                                                                                                                       |           |                 |                                                                                  |                                      | Interventi economici 2020<br>Programma 011-005 |      |      | € 2.754.388                                                                      |
| Obiettivo operativo  | 1.3 SERVIZI ONLINE E SALONI DEL FUTURO: Proseguire il percorso di digitalizzazione dei servizi all'interno di un ben definito quadro di trasformazione digitale - Valorizzare il rapporto diretto con gli utenti e migliorare l'accesso ai servizi |                                                                                                                                       |           |                 |                                                                                  |                                      |                                                |      |      |                                                                                  |
| Indicatori           |                                                                                                                                                                                                                                                    | Descrizione Indicatori                                                                                                                | Tipologia | Unità di misura | Fonte dati                                                                       | Algoritmo di calcolo                 | 2021                                           | 2022 | 2023 | Centro di responsabilità                                                         |
| 1.3.1                | Percentuale istanze on line rispetto al totale delle istanze presentate (C.O., Protesti, Certificati e Visure, Firma digitale, Carte Tachigrafiche, Libri Digitali)                                                                                | Misura il grado di digitalizzazione dei processi                                                                                      | risultato | percentuale     | Amministrazione digitale/Infocamere                                              | N. istanze on line/N. istanze totali | 45%                                            | 50%  | 55%  | Personale Organizzazione e Sportelli                                             |
| 1.3.2                | Realizzazione nuovo salone anagrafico via Meravigli                                                                                                                                                                                                | Misura la realizzazione entro i termini prefissati del progetto di valorizzazione dell'accoglienza degli utenti nei saloni anagrafici | risultato | realizzazione   | Risorse e patrimonio/ Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese | si/no                                | si realizzazione                               |      |      | Risorse e patrimonio/ Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese |
| Obiettivo strategico | 2. ECOSISTEMA SOSTENIBILE                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                       |           |                 |                                                                                  |                                      |                                                |      |      |                                                                                  |

Un ecosistema sostenibile è caratterizzato dalla presenza di imprese in equilibrio con l'ambiente per le quali la salvaguardia dello stesso distingue il modo di fare impresa. L'ecosistema sostenibile è anche caratterizzato dalla presenza di imprese che seguono un percorso virtuoso, rispettoso delle regole e lontano da comportamenti illegali che possono condizionare il mercato.

La Camera di Commercio coglie la sfida della sostenibilità e indirizza le proprie risorse verso la cultura preventiva dell'autoregolazione, la vigilanza sulla sicurezza dei prodotti, l'efficienza energetica, l'economia circolare, gli strumenti di misura, la lotta alla contraffazione e la rilevazione dei prezzi. Infine l'Ente a supporto degli attori economici promuove la risoluzione delle controversie alternativa al tribunale ordinario.

La declinazione in obiettivi operativi è la seguente:

**PREVENZIONE E AUTOREGOLAMENTAZIONE:** Favorire i rapporti contrattuali nel mercato dei prodotti/servizi informatici

**VIGILANZA E CONTROLLO:** Aumentare i controlli sulle vendite on line e potenziarne l'efficacia

**ALTERNATIVE DISPUTE RESOLUTION (ADR):** Garantire la prosecuzione dell'attività arbitrale camerale su tutto il territorio nazionale - Offrire uno strumento meno costoso e più rapido dell'arbitrato tradizionale

**ECONOMIA CIRCOLARE:** Favorire la nascita di nuove filiere produttive facilitando percorsi di simbiosi industriale - Facilitare le innovazioni in ambito ambientale delle PMI - Semplificare il rapporto tra cittadini- imprese-PA in materia ambientale

**RILEVAZIONE PREZZI:** Favorire l'accesso di imprese e professionisti al portale "Più Prezzi"

|                     |                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                          |           |                 |                       |                                                       |      |      |      |                                                        |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------|-----------------------|-------------------------------------------------------|------|------|------|--------------------------------------------------------|
| Indicatori          |                                                                                                                                                                                                                     | Descrizione Indicatori                                                                                                                                                                                                                   | Tipologia | Unità di misura | Fonte dati            | Algoritmo di calcolo                                  | 2021 | 2022 | 2023 | Centro di responsabilità                               |
| 2.1.1               | Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici dedicati alla tutela mercato e ambiente (ad esclusione delle convenzioni con Unioncamere nazionale)                                             | Indica il grado utilizzo delle risorse stanziate per gli interventi economici dedicati alla regolazione del mercato e la capacità della Camera di rispettare nell'esercizio la programmazione delle attività e delle iniziative previste | risultato | percentuale     | Controllo di gestione | Valore contabilizzato anno t /Valore di budget anno t | >=90 | >=90 | >=90 | Tutela del mercato e ambiente                          |
| Obiettivo operativo | 2.2 ALTERNATIVE DISPUTE RESOLUTION (ADR): Garantire la prosecuzione dell'attività arbitrale camerale su tutto il territorio nazionale - Offrire uno strumento meno costoso e più rapido dell'arbitrato tradizionale |                                                                                                                                                                                                                                          |           |                 |                       |                                                       |      |      |      |                                                        |
| Indicatori          |                                                                                                                                                                                                                     | Descrizione Indicatori                                                                                                                                                                                                                   | Tipologia | Unità di misura | Fonte dati            | Algoritmo di calcolo                                  | 2021 | 2022 | 2023 | Centro di responsabilità                               |
| 2.2.1               | N. procedimenti di mediazione gestiti in campo ambientale                                                                                                                                                           | Fornisce elementi conoscitivi sull'attività innovativa e reputata strategica da parte dell'Ente                                                                                                                                          | risultato | numero          | Camera Arbitrale      | n>=x                                                  | 14   | 15   | 15   | Programmazione strategica e progetti per il territorio |
| 2.2.2               | N. di accordi con altre CCIAA per mediazioni-arbitrati-OCC o convenzioni con corporate                                                                                                                              | Capacità di diventare player nazionale di riferimento in materia di giustizia alternativa per il sistema camerale                                                                                                                        | risultato | numero          | Camera Arbitrale      | n>=x                                                  | 2    | 2    | 2    | Programmazione strategica e progetti per il territorio |

|                      |                                                                                      |                                                |             |
|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-------------|
| Missione             | 016 Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo        |                                                |             |
| Programma            | 005 Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del Made in Italy | Interventi economici 2020<br>Programma 011-005 | € 6.195.540 |
| Obiettivo strategico | 3. IMPRESE SOLIDE INNOVATIVE INTERNAZIONALI                                          |                                                |             |

Le politiche camerali per la competitività delle imprese sono finalizzate anche all'internazionalizzazione delle imprese stesse. La Camera di commercio intende investire in azioni che favoriscano l'apertura internazionale delle imprese passando dal finanziamento di iniziative dedicate all'export digitale fino alla promozione del territorio per l'attrazione di investimenti esteri.

La declinazione in obiettivi operativi è la seguente:

**INTERNAZIONALIZZAZIONE:** Supportare le imprese che intendono operare nei mercati esteri promuovendo l'utilizzo di tecnologie, soluzioni e servizi di export digitale - Promuovere la presenza delle imprese sui mercati esteri emergenti, la partecipazione ai grandi eventi internazionali (Expo Dubai 2021) e favorire lo sviluppo di nuovi business - Migliorare l'attrattività dei territori e accompagnare le imprese nei progetti di investimento e sviluppo

| Obiettivo operativo | 3.3 INTERNAZIONALIZZAZIONE: Promuovere le opportunità di investimento su 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 |                                                                                                                                                                     |                       |                 |                                |                                                                                                                             |       |       |       |                                                                                                                       |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     | Indicatori                                                                                                                                                                                                                                                                         | Descrizione Indicatori                                                                                                                                              | Tipologia             | Unità di misura | Fonte dati                     | Algoritmo di calcolo                                                                                                        | 2021  | 2022  | 2023  | Centro di responsabilità                                                                                              |
| 3.3.1               | Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici dedicati all'internazionalizzazione(*)                                                                                                                                                                         | Percentuale di utilizzo del budget previsto a Bilancio per sostenere l'internazionalizzazione delle imprese del territorio                                          | efficacia             | percentuale     | Controllo di gestione          | Valore contabilizzato anno t / Valore di budget anno t                                                                      | >=90% | >=90% | >=90% | Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese/<br>Programmazione strategica e progetti per il territorio |
| 3.3.2               | Percentuale di giudizi positivi sull'utilità delle iniziative (bandi) messe in campo dalla Camera in materia di internazionalizzazione                                                                                                                                             | Indica attraverso la rilevazione dei giudizi di livello sufficiente l'utilità percepita da parte degli utenti.                                                      | efficacia qualitativa | numero          | Qualità e audit interno/Promos | Somma delle risposte con giudizi positivi (≥ sufficiente) espressi dagli utenti / Numero totale delle risposte degli utenti | >=90% | >=90% | >=90% | Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese/<br>Promos Italia                                          |
| 3.3.3               | Incremento percentuale di nuove imprese assistite nelle diverse fasi di approccio ai mercati esteri                                                                                                                                                                                | Esprime la capacità di sostenere i processi di internazionalizzazione delle MPMI attraverso azioni di formazione, supporto organizzativo e assistenza specialistica | risultato             | percentuale     | Promos Italia                  | n. nuove imprese assistite anno t/stock di imprese assistite dalla nuova Camera                                             | +10%  | +10%  | +10%  | Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese/<br>Promos Italia                                          |

(\*) budget al netto di contributi a Promos Italia S.c.r.l.

|                      |                                                                      |  |  |  |  |  |                                                |     |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|------------------------------------------------|-----|
| Missione             | 032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche |  |  |  |  |  |                                                |     |
| Programma            | 003 Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza   |  |  |  |  |  | Interventi economici 2020<br>Programma 011-005 | € 0 |
| Obiettivo strategico | 6. FATTORI ABILITANTI                                                |  |  |  |  |  |                                                |     |

I fattori abilitanti rappresentano il contesto entro cui la struttura opera per l'attuazione delle linee strategiche tracciate dagli organi politici e per il raggiungimento dei target stabiliti.

Le leve interne individuate riguardano il sistema di KPI e il monitoraggio della qualità dell'azione camerale, la digitalizzazione dei processi organizzativi, lo sviluppo delle risorse umane e del sistema di comunicazione e la profilazione delle esigenze dell'utente.

La declinazione in obiettivi operativi è la seguente:

**KPI, MONITORING E CUSTOMER SATISFACTION:** Valutare l'efficacia delle iniziative a sostegno delle imprese

**STRUMENTI DIGITALI:** Promuovere la digitalizzazione e l'integrazione dei processi organizzativi e gestionali - Favorire la dematerializzazione e la digitalizzazione dei processi aziendali

**RISORSE UMANE E FORMAZIONE CONTINUA:** Favorire l'inserimento dei nuovi assunti e rimodulare l'organizzazione del lavoro in ottica smart

**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 l'interazione con l'Ente diversificando la strategia di comunicazione

**VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE:** Restauro e riqualificazione delle sedi di Orsole e Turati

| Indicatori          |                                                                                                                                            | Descrizione Indicatori                                                                                                                     | Tipologia  | Unità di misura | Fonte dati                               | Algoritmo di calcolo                                                                                                    | 2021            | 2022 | 2023 | Centro di responsabilità                                                        |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------|------|---------------------------------------------------------------------------------|
| 6.0.1               | Equilibrio economico della gestione corrente (Indicatore Pareto)                                                                           | Misura la capacità di coprire le spese correnti (ovvero di gestione) con i soli proventi correnti                                          | risultato  | valore          | Controllo di gestione                    | Oneri correnti/Proventi correnti CCIAA                                                                                  | 1               | 1    | 1    | Camera di commercio                                                             |
| 6.0.2               | Incidenza oneri di funzionamento sugli Oneri correnti(Indicatore Pareto)                                                                   | Misura l'incidenza degli Oneri di funzionamento sul totale degli Oneri Correnti. Ottimizzazione nella gestione dei costi di funzionamento. | efficienza | percentuale     | Controllo di gestione                    | Oneri di funzionamento / Oneri correnti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A                                  | 36%             | 36%  | 42%  | Camera di commercio                                                             |
| 6.0.3               | Incidenza Interventi economici sugli Oneri correnti(Indicatore Pareto)                                                                     | Misura l'incidenza degli Interventi economici sul totale degli Oneri correnti. Capacità di investire risorse per il territorio.            | risultato  | percentuale     | Controllo di gestione                    | Interventi economici / Oneri correnti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A                                    | 34%             | 33%  | 21%  | Camera di commercio                                                             |
| Obiettivo operativo | 6.1 KPI, MONITORING E CUSTOMER SATISFACTION: Valutare l'efficacia delle iniziative a sostegno delle imprese                                |                                                                                                                                            |            |                 |                                          |                                                                                                                         |                 |      |      |                                                                                 |
| Indicatori          |                                                                                                                                            | Descrizione Indicatori                                                                                                                     | Tipologia  | Unità di misura | Fonte dati                               | Algoritmo di calcolo                                                                                                    | 2021            | 2022 | 2023 | Centro di responsabilità                                                        |
| 6.1.1               | n. indagini di customer realizzate                                                                                                         | Realizzazione di indagini di customer per la misurazione efficace della qualità percepita                                                  | risultato  | numero          | Qualità e audit interno                  | Sommatoria                                                                                                              | 2               | 2    | 2    | Segretario Generale                                                             |
| Obiettivo operativo | 6.2 STRUMENTI DIGITALI: Promuovere la digitalizzazione e l'integrazione dei processi organizzativi e gestionali                            |                                                                                                                                            |            |                 |                                          |                                                                                                                         |                 |      |      |                                                                                 |
| Indicatori          |                                                                                                                                            | Descrizione Indicatori                                                                                                                     | Tipologia  | Unità di misura | Fonte dati                               | Algoritmo di calcolo                                                                                                    | 2021            | 2022 | 2023 | Centro di responsabilità                                                        |
| 6.2.1               | Nuovo sistema per gestione integrata dei processi relativi al budget, contabilità, acquisti, magazzino e logistica                         | Indica la capacità di promuovere la gestione integrata dei processi amministrativi                                                         | risultato  | realizzazione   | Controllo di gestione                    | Stato avanzamento lavori                                                                                                | Avvio (go live) |      |      | Risorse e patrimonio/Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese |
| Obiettivo operativo | 6.3 RISORSE UMANE E FORMAZIONE CONTINUA: Favorire l'inserimento dei nuovi assunti e rimodulare l'organizzazione del lavoro in ottica smart |                                                                                                                                            |            |                 |                                          |                                                                                                                         |                 |      |      |                                                                                 |
| Indicatori          |                                                                                                                                            | Descrizione Indicatori                                                                                                                     | Tipologia  | Unità di misura | Fonte dati                               | Algoritmo di calcolo                                                                                                    | 2021            | 2022 | 2023 | Centro di responsabilità                                                        |
| 6.3.1               | Grado di copertura delle attività formative per il personale (esclusa formazione obbligatoria)                                             | Indica la capacità di garantire l'aggiornamento del personale                                                                              | risultato  | percentuale     | U.O. Risorse umane e relazioni sindacali | n. dipendenti partecipanti ad almeno una attività formativa (esclusa formazione obbligatoria)/n. dipendenti in servizio | 75%             | 75%  | 75%  | Personale, organizzazione e sportelli                                           |

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                              |           |                 |                                                            |                                                                                                                                                                                                                         |                                   |                                                |                           |                                                            |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------|------------------------------------------------------------|
| Missione            | 032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                              |           |                 |                                                            |                                                                                                                                                                                                                         |                                   |                                                |                           |                                                            |
| Programma           | 003 Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                              |           |                 |                                                            |                                                                                                                                                                                                                         |                                   | Interventi economici 2020<br>Programma 011-005 |                           | € 0                                                        |
| Obiettivo operativo | 6.4 CRM & COMUNICAZIONE: Migliorare il posizionamento e l'interazione con l'Ente diversificando la strategia di comunicazione - Favorire la gestione dei rapporti con gli utenti per facilitare l'ideazione di servizi rispondenti ai bisogni delle imprese |                                                                                                                                                                                                              |           |                 |                                                            |                                                                                                                                                                                                                         |                                   |                                                |                           |                                                            |
| Indicatori          |                                                                                                                                                                                                                                                             | Descrizione Indicatori                                                                                                                                                                                       | Tipologia | Unità di misura | Fonte dati                                                 | Algoritmo di calcolo                                                                                                                                                                                                    | 2021                              | 2022                                           | 2023                      | Centro di responsabilità                                   |
| 6.4.1               | Percentuale di incremento del n. di follower dei social camerali Facebook Twitter e LinkedIn                                                                                                                                                                | Misura l'aumento dell'efficacia degli strumenti social nella comunicazione esterna dell'Ente                                                                                                                 | efficacia | percentuale     | Relazioni con i media                                      | N. follower anno t-n follower anno t -1/n. follower anno t-1                                                                                                                                                            | +20%                              | +20%                                           | +20%                      | Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese |
| 6.4.2               | Introduzione di un sistema di Customer Relationship Management                                                                                                                                                                                              | Adozione di una piattaforma di Customer Relationship per migliorare la customer experience, agevolare la raccolta di informazioni utili per il proprio business, incrementare il livello dei servizi erogati | risultato | realizzazione   | Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese | si/no                                                                                                                                                                                                                   | Avvio progetto e affidamento      | si<br>Messa a regime                           |                           | Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese |
| 6.4.3               | Incremento di accesso al portale                                                                                                                                                                                                                            | Rileva l'efficacia del portale                                                                                                                                                                               | efficacia | percentuale     | Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese | n.ro accessi anno t - n.ro accessi anno t-1/n.ro accessi anno t-1                                                                                                                                                       | +15%                              | +15%                                           | +10%                      | Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese |
| Obiettivo operativo | 6.5 VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE: Restauro e riqualificazione delle sedi di Orsole e Turati                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                              |           |                 |                                                            |                                                                                                                                                                                                                         |                                   |                                                |                           |                                                            |
| Indicatori          |                                                                                                                                                                                                                                                             | Descrizione Indicatori                                                                                                                                                                                       | Tipologia | Unità di misura | Fonte dati                                                 | Algoritmo di calcolo                                                                                                                                                                                                    | 2021                              | 2022                                           | 2023                      | Centro di responsabilità                                   |
| 6.5.1               | Ristrutturazione del palazzo di Via delle Orsole                                                                                                                                                                                                            | Affidamento e realizzazione dei lavori di ristrutturazione edilizia dell'immobile sito in via delle Orsole 4 a Milano                                                                                        | Risultato | Realizzazione   | Facility management                                        | si/no                                                                                                                                                                                                                   | si<br>Avvio lavori di demolizione | si<br>Avvio lavori di ricostruzione            | si<br>Trasloco entro 31/8 | Risorse e patrimonio                                       |
| 6.5.2               | Realizzazione della separazione dell'impianto elettrico di Palazzo Turati                                                                                                                                                                                   | Affidamento e realizzazione dei lavori di separazione della cabina elettrica in comune tra Palazzo Mezzanotte e Palazzo Turati in via Meravigli 9 a Milano                                                   | Risultato | Realizzazione   | Facility management                                        | si/no                                                                                                                                                                                                                   | si<br>realizzazione               |                                                |                           | Risorse e patrimonio                                       |
| 6.5.3               | Realizzazione degli interventi di efficientamento energetico dell'immobile di via Viserba                                                                                                                                                                   | Affidamento e realizzazione dei lavori di rinnovamento facciata, serramenti, cabina elettrica, efficientamento impatto energetico dell'immobile di via Viserba                                               | Risultato | Realizzazione   | Facility management                                        | si/no                                                                                                                                                                                                                   | si progettazione                  | si<br>realizzazione                            |                           | Risorse e patrimonio                                       |
| 6.5.4               | Rispetto del piano di manutenzione programmata e del budget delle spese di gestione immobiliare di competenza dell'area Risorse e patrimonio                                                                                                                | Rileva la capacità di programmazione degli interventi relativi alla gestione corrente degli immobili camerali e di economicizzazione degli stessi                                                            | Risultato | Realizzazione   | Facility management                                        | si/no; il budget è composto dalle voci di onere manutenzioni, assicurazioni, portierato, assistenza logistica, utenze, archivio, prestazioni tecniche, pulizia, vigilanza, prevenzione e protezione stanziate sull'area | si<br>max<br>€ 4.293.180          | si<br>max<br>€ 4.200.00                        | si<br>max<br>€ 4.120.000  | Risorse e patrimonio                                       |