

RELAZIONE DELLA PERFORMANCE E SUI RISULTATI 2019
ALLEGATO AL BILANCIO CAMERALE

PREMESSA

GUIDA ALLA LETTURA

Con la Relazione sulla Performance, così come disciplinata dal D. Lgs. n. 150/2009, l'Ente dà conto di quanto previsto l'anno precedente nei documenti programmatici e, in particolare, degli obiettivi definiti dal Piano triennale della Performance.

Il documento in oggetto è frutto dell'integrazione della Relazione sulla performance e del Rapporto sui risultati, che rendiconta i valori a consuntivo del Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio (PIRA) e gli eventuali scostamenti (come previsto dal DPCM del 18/9/2012 e successivo art. 5 del DM del 27/3/2013). Per tale ragione questo documento costituisce un allegato del bilancio camerale e segue l'articolazione per missioni e programmi che per le Camere di Commercio sono: 1) Competitività e sviluppo delle imprese; 2) Regolazione dei mercati; 3) Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo; 4) Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche. La lettura integrata è favorita dall'Albero della performance, una mappa logica che rappresenta in modo sintetico i legami tra mandato istituzionale e missioni, esplicitando in forma grafica la coerenza dell'intero disegno della performance e dei risultati dell'amministrazione.

I capitoli dedicati alle missioni si aprono con una mappa di maggiore dettaglio che riporta gli obiettivi strategici collegati.

Il commento è accompagnato dalle tabelle di performance, che rendicontano sinteticamente i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi operativi e ai relativi set di indicatori per il 2018 dal Piano triennale della performance e dal PIRA.

La rappresentazione dei fatti e dei risultati che hanno caratterizzato il 2018 è stata realizzata seguendo un approccio quali-quantitativo e utilizzando le informazioni provenienti dai diversi strumenti di monitoraggio disponibili, quali, ad esempio, banche dati, report della qualità, relazioni per la valutazione dei dirigenti e relazioni di accompagnamento

al bilancio consuntivo delle Aziende speciali e di Aziende partecipate.

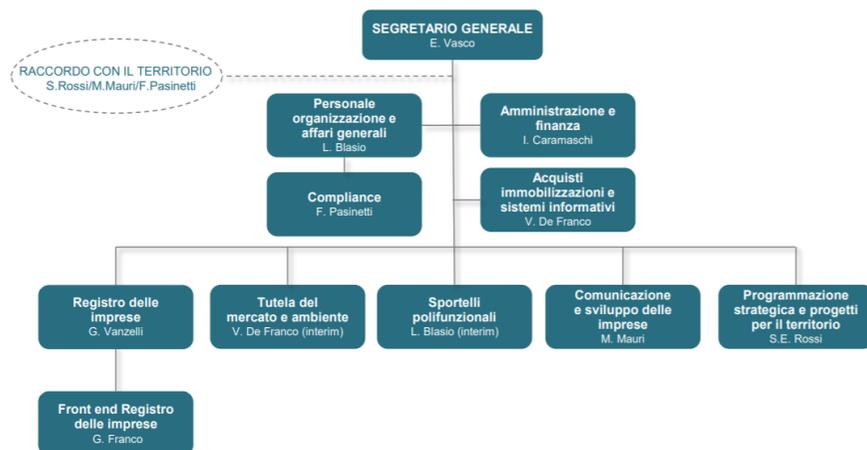
I TRATTI DEL 2019

Dopo la definizione nel corso del 2018 del nuovo posizionamento dell'Ente a seguito dell'accorpamento delle Camere di Commercio di Milano di Monza e Brianza e di Lodi, il 2019 è stato l'anno della piena operatività. Fatte proprie le trasformazioni che hanno rinnovato profondamente l'Istituzione – dalla riforma della 580/93 all'accorpamento, dalle nuove funzioni attribuite dalla legge al perimetro di riferimento – la Camera di Commercio di Milano Monza Brianza Lodi ha oggi un'identità ben definita e ha scelto la strada da seguire.

QUADRO GENERALE

CHI SIAMO

Si riporta di seguito la macrostruttura amministrativa dell'Ente.



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.

COSA FACCIAMO

SEMPLIFICAZIONE E TRASPARENZA

- Gestione del Registro delle Imprese

- Gestione SUAP e fascicolo elettronico d'impresa

TUTELA E LEGALITA'

- Tutela della 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
- Rilevazione 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 e 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.

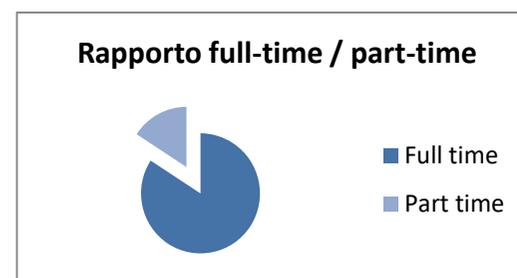
I rapporti di collaborazione attivati dall'Ente coinvolgono non solo i soggetti del sistema camerale, ma anche soggetti pubblici e privati presenti sul territorio di riferimento.

IL PERSONALE

Il numero di dipendenti della Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi al 1 gennaio 2020, risulta pari a 374 unità, suddivise come indicato nella seguente tabella:

Dotazione organica al 1° gennaio 2020		
Categoria	Dotazione per categoria	Posti occupati
Dirigenti	11	11
Categoria D3	10	8
Categoria D1	103	85
Categoria C	255	213
Categoria B3	10	10
Categoria B1	51	47
Categoria A	3	0
TOTALE	443	374

Si riportano di seguito alcuni grafici relativi al personale in servizio:



P.A. SEMPLICE E DIGITALE

OPEN DATA

La Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi gestisce quotidianamente un enorme flusso di informazioni economiche, a partire dai dati del Registro delle Imprese, hub informativo per il sistema economico a livello nazionale, fino a numerose altre banche dati, tra cui quelle contenenti informazioni ambientali, che negli ultimi anni stanno riscontrando un interesse crescente.

Al fine di offrire un utile supporto a imprese, operatori ed enti, nel corso del 2018, l'Amministrazione (in particolare con la collaborazione dell' U.O. Studi statistica e programmazione; dell'U.O. Ambiente e Sviluppo sostenibile e del Registro Imprese) ha elaborato un progetto volto a valorizzare le informazioni contenute in alcune banche dati.

Nel corso del 2019 l'Unità Organizzativa Studi statistica e programmazione ha costruito un dataset interrogabile tramite una piattaforma in grado di fornire agli utenti i dati statistici estrapolati dal Registro delle imprese. Sono stati individuati i set di dati da rendere fruibili, le variabili utilizzabili per l'interrogazione del dataset sottostante, il periodo temporale di riferimento ed il dettaglio territoriale. Infine sono state individuate alcune possibili visualizzazioni dei risultati ottenuti mediante la selezione dei molteplici dati a disposizione. La piattaforma che consente di effettuare le ricerche e la sua interfaccia grafica, collegata con il Portale camerale è stata realizzata in un ambiente separato per consentire agli utenti di accedere e selezionare, visualizzare, scaricare i file costruiti.



SERVIZI DIGITALI

Da molti anni la Camera di Commercio di Milano ha implementato e sperimentato nuove attività che mirano ad ampliare l'offerta dei servizi digitali alle imprese. In particolare, si segnalano:

- il riconoscimento via Web, che consiste in un processo di rilascio dei dispositivi di firma digitale e CSN interamente a distanza;
- SPID, lo strumento digitale che consente ai cittadini e alle imprese che ne facciano richiesta di accedere tramite un'unica username e un'unica password a tutti i servizi online delle Pubbliche Amministrazioni.

Anche nel 2019 è proseguito l'impegno dell'Ente nella promozione da parte delle imprese della nuova piattaforma "Impresa.italia.it" – sviluppata secondo il paradigma mobile first e in linea con le iniziative per l'Agenda digitale italiana ed europea – che consente agli imprenditori di consultare gratuitamente le informazioni ufficiali sulla propria impresa depositate presso le Camere di commercio e altre pubbliche amministrazioni.



Nell'ambito dei servizi in oggetto, si ricorda che, nei primi mesi del 2019 Realizzazione di interventi divulgativi e formativi rivolti alle imprese sui temi strategici dei servizi digitali erogati e sugli strumenti e servizi messi a disposizione dalla PA, in collaborazione con associazioni di categoria, ordini professionali, Unioncamere, InfoCamere, Innovhub, Formaper, stakeholder, ecc

SALONE DEL FUTURO

Da tempo è avvertita l'esigenza di ripensare in modo generale agli spazi dedicati alle attività anagrafiche. Nel corso degli ultimi anni sono stati avviati diversi servizi digitali che richiedono degli spazi rinnovati e diversi rispetto agli spazi fisici dello sportello tradizionale. Da qui nasce l'idea di un progetto di più ampio respiro di medio termine volto al ripensamento dell'intero concetto degli spazi dedicati alle attività di sportello. Da una prima analisi è emerso che gli utenti del Salone (in media 400 persone al giorno) hanno bisogno di più informazioni su servizi camerali; più digitale (inteso sia come postazioni pc "libere" per eventuale completamento di pratiche, sia come più servizi digitali, che per altre esigenze di connessione); più interazione e formazione con personale ad hoc anche sulle tematiche afferenti agli strumenti digitali; più attenzione ai cittadini extra-UE (larga fetta di utenti): che parlano poco italiano e inglese; più "disintermediazione" per la predisposizione di

istanze/ricieste(autonomia e pratiche self service, senza bisogno del commercialista o professionista): già ad oggi esistono molte procedure che consentono questo, ma che non sono conosciute dagli utenti. In tal senso è stata presentata una proposta che possa rispondere alle esigenze sopra descritte con spazi flessibili, che possano ospitare diversi servizi in base alle esigenze del momento; nuove infrastrutture e/o strumentazione per l'interazione diretta con le imprese e la promozione dei nuovi servizi (monitor, totem, corner informativi) che consentano anche di migliorare la comunicazione con l'utenza; nuovi servizi di accoglienza (sale d'attesa/reception) che vengano proposti all'interno di nuovi spazi e gestiti da colleghi con una formazione e informazione continua sulle attività camerali.



P.A. SEMPLICE E DIGITALE

1.1 - ECOSISTEMA DIGITALE

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

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	TARGET 2019	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
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%	Obiettivo non raggiunto Grado di utilizzo del budget: 47%	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	-10%	Obiettivo non raggiunto Percentuale di raggiungimento: 55	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%	Obiettivo non raggiunto Percentuale di raggiungimento: 96	Registro delle Imprese Front end Registro delle imprese
1.1.4 PIRA	Cancellazione d'ufficio per imprese individuali, soc. di persone non operative e soc. di capitali in liquidazione	efficienza	N. posizioni cancellate / N. totale posizioni di cancellare	100% società capitali in liquidazione	Obiettivo raggiunto Imprese da verificare: 7.329 Imprese verificate: 7.329	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%	Obiettivo non raggiunto Percentuale di raggiungimento: 60	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. di errori anno t-1	-10%	Obiettivo raggiunto Pratiche RI -11% pratiche attività regolate -16% pratiche artigianato -37%	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%	Obiettivo raggiunto Imprese da verificare: 190 – Imprese verificate: 190	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%	Obiettivo raggiunto Verificato il 100% delle imprese e avviato procedimento di inibizione	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 DI CALCOLO	TARGET 2019	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
1.2.1	N. imprese che utilizzano il	risultato	$n \geq x$	4.000	Obiettivo raggiunto	Registro delle Imprese

PIRA	servizio SUAP associato Camera				N. 5.866 imprese attive che utilizzano il servizio SUAP associato Camera	Front end Registro delle imprese
1.2.2	N. nuovi comuni che aderiscono al servizio SUAP associato Camera	risultato	n≥x	Almeno 3 (di cui uno con n. abitanti > 20.000)	Obiettivo raggiunto N. 3 nuovi Comuni Vimodrone, Biassono e Cesano Maderno (popolazione > a 20.000 abitanti)	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 DI CALCOLO	TARGET 2019	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
1.3.1 PIRA	Creazione di un data set per fornire agli utenti dati RI integrati con altre banche dati camerali	risultato	Si/no	Si - Progettazione e individuazione strumento informatico	Obiettivo raggiunto Individuazione dei set di data da rendere fruibili e sviluppo di una piattaforma collegata al portale camerale e da esso accessibile.	Programmazione strategica e progetti per il territorio Digicamere

1.4 - SERVIZI ONLINE E SALONE 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 DI CALCOLO	TARGET 2019	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
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%	Obiettivo raggiunto % istanze on line rispetto al totale delle istanze presentate: 27.	Sportelli polifunzionali
1.4.2 PIRA	Realizzazione del nuovo salone anagrafico di Via Meravigli	risultato	Data	Realizzazione attività propedeutiche entro il 30.12	Obiettivo non raggiunto Percentuale di raggiungimento: 95	Tutte le aree
1.4.3	N. nuove adesioni alla piattaforma Impresa.Italia.it (Cassetto digitale)	risultato	n≥x	25.000	Obiettivo raggiunto N. 29.462 nuove adesioni	Sportelli polifunzionali
1.4.4	N. nuovi rilasci SPID	risultato	n≥x	2.000	Obiettivo raggiunto N. 3.353 nuovi rilasci	Sportelli polifunzionali

Rendicontazione Piano indicatori risultati attesi di bilancio (P.I.R.A.) anno 2019 – non inseriti nel Piano Performance 2019-2021

Indicatore	Descrizione indicatore	Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Target 2018	Risultato conseguito	Centro di responsabilità
1.1.5 PIRA	Ricognizione dei crediti derivante da diritto annuale iscritti a bilancio: n. posizioni analizzate e per le quali è stata avviata cancellazione d'ufficio o iscrizione a ruolo						
	Grado di miglioramento della qualità dei dati del Registro Imprese	efficienza	Numero	Sommatoria	1.300	Obiettivo raggiunto N. 4.064 posizioni analizzate	Amministrazione e finanza Sportelli polifunzionali Registro delle imprese e sedi distaccate e back end

ECOSISTEMA SOSTENIBILE

ATTIVITA' INNOVATIVE PER LE PMI NELL'OTTICA DELLO SVILUPPO SOSTENIBILE

Anche nel 2019 è proseguita l'attività di studio di varie azioni, anche in collaborazione con altri partner pubblico/privati, da promuovere presso il sistema delle imprese per attivare percorsi di sviluppo sostenibili e/o per il miglioramento delle condizioni ambientali delle città e del territorio, anche favorendo la transizione ai nuovi paradigmi dell'economia circolare. Più in particolare la Camera di commercio ha partecipato nel corso dell'anno a Tavoli e Gruppi operativi di lavoro dedicati ai temi ambientali e allo sviluppo sostenibile, sulle seguenti tematiche: mobilità e infrastrutture ecosostenibili, efficientamento energetico, economia circolare, materiali rinnovabili ed ecodesign. In questi ambiti sono state realizzate alcune significative iniziative, tra le quali si ricordano:

- 1) Bando Innovazione filiere di Economia Circolare in Lombardia (in ADP con Regione e sistema camerale lombardo)
- 2) Progetto strategico per lo sviluppo della mobilità urbana elettrica, connessa e autonoma: adesione al Joint Reserch Lab (JRL) della Fondazione Politecnico di Milano
- 3) Iniziativa su Eco Design in collaborazione con Material Connexion
- 4) Campagna di informazione e Attività formativa verso le PMI su importanti cambiamenti normativi avvenuti in tema di Gas Fluorurati a effetto serra

Nel corso dell'anno sono state progettati e realizzati percorsi guidati a misura di impresa in tema di economia circolare, con particolare riferimento ai settori del elettrico ed elettronico, meccanica e legno arredo.



TAVOLO ANTICONTRAFFAZIONE

Nella legge di riforma del sistema camerale, viene confermata l'attribuzione alle Camere di Commercio delle funzioni di regolazione del mercato, finalizzate, da un lato, a tutelare i consumatori e, dall'altro, a garantire ai mercati la massima efficienza. Assicurare informazione, affidabilità delle parti, trasparenza, buona fede nelle transazioni commerciali contribuisce, infatti, nel rispetto della libera concorrenza, allo sviluppo di una solida economia.

Infatti, il tratto distintivo della Camera di Commercio, è di agire nell'interesse non solo dei consumatori, ma anche delle imprese che intendano operare sul mercato nel rispetto delle regole, supportandole nel percorso verso una maggiore trasparenza e adesione allo spirito della normativa.

Anche nel 2019 ha avuto inizio l'attività del Comitato provinciale per la lotta alla contraffazione, costituito nel dicembre 2018 su impulso del Ministero dello sviluppo economico, il Comitato provinciale per la lotta alla contraffazione. Dopo aver definito il ruolo del Comitato e dopo averlo dotato di una segreteria scientifica in grado di coordinarne e organizzarne i lavori dei componenti sul fronte della prevenzione e sul fronte della repressione, è stato individuato un efficace metodo di lavoro. È stato quindi ideato un modello di reportistica sulle iniziative effettuate e realizzato un primo report.

I PERCORSI VIRTUOSI PER UN'ECONOMIA SANA

In tema di metrologia legale va segnalato che, nel secondo trimestre del 2019 è entrata a regime la disciplina definitiva introdotta dal D.M. 93/2017 che, ridisegnando interamente l'attività in materia di metrologia legale, assegna agli enti camerali l'attività di vigilanza super partes sul territorio e attribuisce invece quella di verifica periodica degli strumenti di misura ad appositi organismi abilitati.

A seguito dell'entrata in vigore della normativa sopra indicata, nel 2019 la Camera di commercio ha provveduto a garantire l'adeguamento delle attività dell'Ente alla nuova normativa, presidiando i seguenti ambiti:

- adozione di apposito regolamento del servizio metrico predisposto dalle Camere di Commercio lombarde sotto il patrocinio di Unioncamere Lombardia;
- revisione delle pagine dedicate alla metrologia legale del sito web dell'Ente;
- esecuzione delle istanze di verifica periodica degli strumenti fino alla conclusione del regime transitorio;

- esecuzione delle attività di vigilanza sugli strumenti programmate, che tenendo conto delle richieste di attività congiunte provenienti da altre Autorità.

Nel 2019 è proseguita anche l'azione di rafforzamento della correttezza e della competitività del mercato per la sicurezza e conformità dei prodotti assicurando comunque la partecipazione ai progetti di vigilanza locali con altre autorità, ai piani di vigilanza nazionale, ai progetti europei Anticss e EEPLIANT 3, dando seguito alle segnalazioni di imprese/consumatori/associazioni/PA



ECOSISTEMA SOSTENIBILE

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 DI CALCOLO	TARGET 2019	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
2.1.1 PIRA	Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici dedicati alla tutela del mercato e dell'ambiente	efficacia	Valore contabilizzato anno t / Valore di budget anno t	>=95%	Obiettivo raggiunto Grado di utilizzo del budget: 97%	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	Obiettivo raggiunto Redazione dello schema di contratto tipo e di un Vademecum per i consumatori presentati in occasione di un Convegno tenutosi il 4.12.2019	Tutela del mercato e ambiente
2.2 – VIGILANZA E CONTROLLO						
Adeguare le attività di metrologia legale alla nuova normativa (D.M. 93/2017)						
INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	TARGET 2019	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
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	Obiettivo raggiunto Regolamento adottato con Delibera di Giunta n. 209 del 2.12.2019	Tutela del mercato e ambiente
2.2.2	Report sulle attività di prevenzione e contrasto alla contraffazione eseguite nelle province di Milano Monza, Brianza, Lodi da tutti gli enti coinvolti nel Comitato anticontraffazione costituito dalla Camera	risultato	Si/no	Si	Obiettivo raggiunto Ideazione di un modello di reportistica sulle iniziative realizzate e realizzazione di n. 1 Report	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	Obiettivo raggiunto. Realizzazione di 3 iniziative: -Il settore moda tra in store & online: sviluppo di buone prassi a tutela del consumatore e di una concorrenza leale, in data 22.01.2019; -n.2 incontri su etica pubblica,	Tutela del mercato e ambiente

					etica professionale e tutela della trasparenza, in data 10.04.2019 e 12.06.2019	
2.3 – MONITORAGGIO DELLA TRASPARENZA DEL MERCATO						
Favorire la trasparenza e la sostenibilità ambientale nel mercato delle costruzioni						
	INDICATORE	TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	TARGET 2019	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
2.3.1	Rilevazione dei prezzi dei prodotti da costruzione con criteri ambientali minimi	risultato	Sì/no	Sì – Realizzazione attività propedeutiche	Obiettivo raggiunto Realizzazione di una indagine sia attraverso la Commissione prezzi dei materiali da costruzione sia attraverso le aziende del settore sia milanese che lombardo	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 DI CALCOLO	TARGET 2019	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
2.4.1 PIRA	N. di procedimenti di mediazione gestiti in campo ambientale (sperimentazione)	risultato	n≥x	10	Obiettivo non raggiunto N. procedimenti: 8	Camera Arbitrale
2.4.2 PIRA	N. di accordi con le altre CCIAA per mediazioni-arbitrati-OCC o convenzioni con corporate	risultato	n≥x	2	Obiettivo raggiunto N. accordi con altre CCIAA: 9	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≥x	200	Obiettivo raggiunto N. procedimenti di composizione della crisi gestiti: 263	Camera Arbitrale
2.5 – ECONOMIA CIRCOLARE						
Semplificare il rapporto tra cittadini-imprese-PA in materia ambientale – Promuovere cambiamenti evolutivi delle PMI verso modelli di sviluppo circolare						
	INDICATORE	TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	TARGET 2019	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
2.5.1 PIRA	N. proposte di modifica normativa in campo ambientale da sottoporre a organi competenti	risultato	n≥x	2	Obiettivo raggiunto: N. proposte di modifiche normative: 2	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≥x	Almeno 2	Obiettivo raggiunto N. 3 iniziative: - Progetto Riecco - Bando innovazione delle filiere economia circolare - Adesione a JRL (Joint Research Lab)	Tutela del mercato e ambiente

IMPRESSE SOLIDE, INNOVATIVE, INTERNAZIONALI

PROGETTI INNOVATIVI A FAVORE DELLE IMPRESE

Nel corso del 2019 sono stati proposti progetti innovativi a favore delle imprese, realizzate in collaborazione con altri attori del territorio (ad esempio con Regione Lombardia e Comune di Milano). I progetti hanno avuto come principale tematica la diffusione della cultura di innovazione e l'adozione di tecnologie orientate anche a perseguire congiuntamente obiettivi di crescita economica e di generazione di impatti sociali e/o ambientali positivi.

Tra i più significativi, si segnalano:

- Bando qualità aria;
- Bando prossima impresa, in collaborazione con Comune di Milano;
- Bando SI Soluzioni Innovative 2019;
- Banco Economia circolare, in collaborazione con Regione

PROGETTI ESECUTIVI PID

Nel corso del 2019 è stato possibile mettere a regime e perfezionare attività e servizi già in essere e al contempo elaborare nuove strategie e competenze per avvicinare le imprese e supportarle nel processo di digitalizzazione ed innovazione 4.0.

Gli interventi si sono inquadrati lungo 5 filoni:

- Comunicazione e promozione, nel cui ambito sono state realizzate numerose iniziative (Ideazione e realizzazione di una campagna pubblicitaria online e offline; promozione degli

strumenti di firma digitale, dei servizi online correlati, dello SPID, del cassetto digitale dell'imprenditore; attività informative realizzate in occasione degli eventi seminariali; attivazione di misure di sostegno e promozione delle tecnologie 4.0);

- Diffusione della cultura digitale: eventi e formazione; (realizzazione di n. 62 eventi di diversa durata e n. 10 Assistenze Specialistiche Innovazione);
- Sostegno alle imprese: bandi (attivazione di n. 4 misure di sostegno e promozione delle tecnologie 4.0)
- Analisi dei dati: CRM e business intelligence (gestione, tramite il CRM, dei flussi di relazione con le imprese con le imprese, raccolte manifestazioni d'interesse e tracciate le interazioni tra le aziende ed i Digital Promoter. Analisi, attraverso l'attività di Business Intelligence, dei self-assessment e gli zoom 4.0 mediante lo sviluppo di un modello per interpretare lo stato di maturità digitale delle aziende. Implementazione di un'analisi delle imprese che hanno partecipato ai bandi proposti)
- Assistenza alle imprese sulle tematiche 4.0 : servizi (Dopo la compilazione da parte dell'impresa di un questionario on line di auto valutazione (Selfi 4.0), rilascio un report che riassume i livelli di digitalizzazione e contatto da un Digital Promoter per approfondire i bisogni dell'azienda e definire una road map di intervento. Partecipazione gratuita da parte delle imprese a

incontri di gruppo e/o ricezione di servizi di assistenza personalizzata da parte di esperti sui percorsi di digitalizzazione in chiave Impresa 4.0. -



RIORGANIZZAZIONE SERVIZI DI ASSISTENZA SPECIALISTICA

Tra gli ambiti specialistici di interesse trasversale per le imprese rientra l'accesso al credito, politica su cui la Camera da sempre si è dimostrata attiva e che oggi richiede una riorganizzazione e ulteriore implementazione dei contenuti, considerate le numerose iniziative offerte che, in modo più o meno focalizzato e approfondito, trattano aspetti spesso parziali del medesimo argomento. In quest'ottica, nel 2019 si è proceduto a riorganizzare i flussi e le informazioni in uso, destinate a imprese e aspiranti imprese, in materia strumenti di finanziamento (strumenti di credito bancario, Confidi e sistema delle garanzie per l'accesso al credito)

Nell'ultima parte dell'anno alcune unità organizzative della Camera hanno realizzato n. 6 incontri di orientamento finanziario con un nuovo

format realizzato ad hoc, il cui gradimento da parte dei partecipanti è confermato dai positivi risultati dell'indagine di customer satisfaction.

Soddisfazione dei partecipanti relativamente all'organizzazione e ai contenuti dell'assistenza ricevuta durante gli incontri di gruppo:

- 50% molto soddisfatto;
- 38% abbastanza soddisfatto.

Anche sul fronte dell'utilità i fruitori hanno espresso giudizi positivi:

- 35% ritiene l'assistenza ricevuta molto utile;
- 54% abbastanza utile.

In aggiunta agli incontri di gruppo, nel secondo semestre 2019 sono stati anche realizzati complessivamente 24 incontri individuali sugli strumenti di finanziamento, destinati ai partecipanti agli incontri di gruppo (di cui 8 imprese consolidate e 16 aspiranti imprenditori/startup). Di questi 17 sono stati realizzati nel 4° trimestre 2019 (di cui 5 imprese e 12 aspiranti imprenditori/startup).



IMPRESE SOLIDE, INNOVATIVE, INTERNAZIONALI

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 DI CALCOLO	TARGET 2019	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
3.1.1	Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici (Indicatore Pareto)	efficacia	Valore contabilizzato anno t / Valore di budget anno t	>=90%	Obiettivo non raggiunto Grado di utilizzo del budget: 89%	Tutte le Aree
3.1.2	Progetti strategici finanziati con l'aumento del 20% del diritto annuale: realizzazione di quanto previsto a budget per il progetto Punto Impresa Digitale	efficacia	Valore contabilizzato anno t / Valore di budget anno t	100%	Obiettivo raggiunto % di realizzazione di quanto previsto a budget per il progetto PID: 117	Programmazione strategica e progetti per il territorio Comunicazione e sviluppo delle imprese Innovhub SSI Promos
3.1.3	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 (≥ sufficiente) espressi dagli utenti / Numero totale delle risposte degli utenti	>=90%	Obiettivo raggiunto Percentuale di giudizi positivi sulla base delle indagini di customer su bandi in materia di innovazione (Bando Voucher Digitali e Bando TT Agrilab): 96	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>=x	Almeno 3	Obiettivo raggiunto N. 4 progetti: - Bando Qualità aria e Bando Prossima Impresa; - Bando S.I. Soluzioni Innovative 2019 - Bando S.I. Soluzioni Innovative 2019; - Bando Economia Circolare in ADP con Regione Lombardia e Camere Commercio lombarde	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>=x	500	Obiettivo raggiunto N. imprese coinvolte in Assessment maturità digitale: 850	Innovhub SSI
3.1.6	Nell'ambito di YesMilano pianificazione dei progetti esecutivi PID entro il 28/02 e realizzazione entro il 31/12	risultato	Si/no	Si	Obiettivo raggiunto Documento di programmazione: presentazione al Segretario Generale in data 18.02 Realizzazione di: assistenze specialistiche sul tema	Programmazione strategica e progetti per il territorio

					innovazione – n. 227 imprese; eventi su impresa 4-0 e digitalizzazione – n. 62; prima assistenza alle imprese – n. 1.528.	
--	--	--	--	--	---	--

3.2 – CREDITO

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

	INDICATORE	TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	TARGET 2019	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
3.2.1 PIRA	Risorse complessive contabilizzate a sostegno dell'accesso al credito attraverso bandi/iniziative (importo contabilizzato rispetto al preventivato)	efficacia	Valore contabilizzato anno t / Valore di budget anno t	>=90%	Obiettivo raggiunto % risorse contabilizzate a sostegno del credito attraverso bandi/iniziative: 106	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%	Obiettivo raggiunto Incremento percentuale di nuove imprese beneficiarie: 87%	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	Si/no	Si	Obiettivo raggiunto Impostazione di un nuovo percorso di assistenza specialistica in tema di orientamento finanziario distinto per i due macro target di aspiranti imprenditori/start up e imprese consolidate	Comunicazione e sviluppo delle imprese

3.3 – INTERNAZIONALIZZAZIONE

Promuovere le attività 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 DI CALCOLO	TARGET 2019	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
3.3.1 PIRA	Grado di utilizzo del budget 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%	Obiettivo non raggiunto Grado di utilizzo del budget: 82%	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%	Obiettivo non raggiunto Percentuale giudizi positivi: 88%	Comunicazione e sviluppo delle imprese Promos
3.3.4 PIRA	Incremento percentuale del n. di 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%	Obiettivo raggiunto Percentuale di nuove imprese assistite: 43	Comunicazione e sviluppo delle imprese Promos

TERRITORIO ATTRATTIVO

VALORIZZAZIONE DEL CINQUECENTENARIO DALLA MORTE DI LEONARDO

Leonardo Da Vinci è considerato unanimemente uno dei più grandi geni dell'umanità, in virtù dei suoi molteplici talenti (ingegnere, artista, scienziato, inventore, progettista). Le iniziative per valorizzare l'attrattività turistica di Milano nell'anno delle celebrazioni leonardesche per i 500 anni dalla morte partono dalla consapevolezza dell'alto valore simbolico di Leonardo, il cui personaggio richiama diversi elementi correlati alla value proposition territoriale quali innovazione, tecnologia, modernità, declinabili in percorsi e proposte turistiche legati a tematismi concreti (smart city, natura, arte etc). Le iniziative attuate nel 2019 intendono valorizzare queste grandi potenzialità del personaggio Leonardo in chiave di asset strategico per l'attrattività, generando ricadute positive anche in termini di opportunità di business per le imprese del territorio.

Tra le iniziative più significative , si ricordano:

- nell'ambito del programma di formazione avanzata per il turismo, uno specifico filone è stato dedicato a Leonardo da Vinci e finalizzato a stimolare presso le imprese partecipanti la definizione di percorsi turistici leonardeschi. (Laboratori sul tema, "Laboratorio offerte leonardesche" e "Laboratorio offerte leonardesche - promocommercializzazione". Attività di tutoring per 10 imprese, da cui è scaturito un catalogo di 10 offerte leonardesche da parte degli operatori coinvolti nel programma.
- nell'ambito del programma Inbuyer turismo, l'inserimento negli itinerari turistici dedicati ai buyer internazionali di esperienze a tema Leonardo.

- nell'ambito del progetto di analisi del sentiment on line su Milano quale destinazione turistica, realizzazione di uno specifico focus di indagine sul tema "LEONARDO 500: l'accoglienza in rete dell'evento" per il periodo luglio 2018-dicembre 2019.



PIANI DI MARKETING TERRITORIALE PER MONZA E BRIANZA E PER LODI

In collaborazione con le rispettive Consulte territoriali, nel 2019, sono stati definiti e realizzati un piano di marketing e di sviluppo territoriale per le province di Monza e Brianza e per Lodi.

In particolare per il territorio di Monza e Brianza, sono state effettuate le seguenti attività:

- Analisi di Posizionamento turistico per il territorio di Monza e Brianza;
- Branding e Immagine Coordinata del nuovo brand territoriale Visit Monza e Brianza;
- Ufficio stampa e Digital PR: comunicato stampa di lancio del brand e palinsesto eventi e influencer tour e instameet;

- Pianificazione campagna pubblicitaria sui Media;
- Supporto a Evento Villa Reale.



Per il territorio di Lodi, sono state effettuate le seguenti attività:

- Declinazione immagine coordinata su format campagna di comunicazione
- Sito web: popolamento nuovo sito turistico di destinazione
- Contenuti multimedia: shooting foto e video
- Pianificazione media online e offline
- Amplificazione della comunicazione di progetto



ECOSISTEMA DIGITALE TURISTICO

Il Sistema Digitale Turistico (EDT) è una piattaforma digitale per la gestione e la condivisione di contenuti informativi dell'offerta turistica lombarda ed ha come principale obiettivo quello di aumentare la competitività delle imprese turistiche in ambito nazionale ed internazionale e di migliorare il posizionamento della Regione Lombardia e dei suoi luoghi di attrazione come destinazione turistica.

Nel 2019 sono state caricate 6.532 nuove offerte di servizi turistici, di cui

- 6.142 nuove strutture ricettive;
- 390 nuove offerte di servizi ancillari da singoli operatori.

Di queste per il territorio di Milano Monza Brianza Lodi le nuove offerte ammontano a 1.780, di cui,

- 1.742 nuove strutture ricettive;
- 38 nuove offerte di servizi ancillari da singoli operatori.



TERRITORIO ATTRATTIVO

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 DI CALCOLO	TARGET 2019	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
4.1.1 PIRA	Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici dedicati al turismo e al 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%	Obiettivo non raggiunto Grado di utilizzo del budget: 55%	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 per il progetto Turismo	efficacia	Valore contabilizzato anno t / Valore di budget anno t	100%	Obiettivo raggiunto % realizzazione di quanto previsto a budget per il progetto Turismo: 108	Programmazione strategica e progetti per il territorio
4.1.3	N. di offerte dei servizi turistici caricati su EDT (indicatore Kronos)	risultato	n>=x	1.000	Obiettivo raggiunto N. 1.780 offerte caricate (di cui n. 1.742 nuove strutture ricettive e n. 38 servizi ancillari)	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	Si/no	Si	Obiettivo raggiunto Documento di programmazione: inviato al Segretario Generale in data 27.02. Realizzazione di progetti relativi a 5 filoni di intervento: 1) Mercati internazionali; 2) Promozione territoriale; 3) Innovazione digitale e intelligence; 4) Formazione; 5) Sostegno alle imprese.	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 DI CALCOLO	TARGET 2019	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
4.2.1	Valorizzazione del cinquecentenario dalla morte di Leonardo attraverso iniziative collegate alla progettualità dell’ente in materia di turismo	risultato	n>=x	Almeno 2	Obiettivo raggiunto: - Realizzazione di 2 laboratori sul tema, "Laboratorio offerte leonardesche" e "Laboratorio offerte leonardesche – promo-commercializzazione" nelle date	Programmazione strategica e progetti per il territorio

					<p>26/3, 17/4, 6/5, 5/112.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inserimento negli itinerari turistici dedicati ai buyer internazionali di esperienze a tema nelle giornate 15/3, 12/6, 25/6, 2/7, 23/7, 17/9, 7/10, 29/10, 12/11, 26/11. - Realizzazione di uno specifico focus di indagine sul tema "LEONARDO 500: l'accoglienza in rete dell'evento" per il periodo luglio 2018-dicembre 2019. 	
4.2.2	Realizzazione di iniziative turistiche per Milano, Monza Brianza e Lodi	risultato	Sì/no	Sì	<p>Obiettivo raggiunto.</p> <p>Per il territorio Milano:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Progetto Cina - Analisi del sentiment on line relativamente alla città in chiave turistica - Evento Design&innovation up durante Salone del Mobile 2019 - Eventi in occasione di Milano Food City - Partecipazione al progetto Nuove Gallerie Leonardo <p>Per il territorio Monza:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Progetto complessivo di valorizzazione dell'attrattività turistica del territorio - Gestione della call per nuove idee legate alla valorizzazione del complesso della Villa Reale <p>Per il territorio Lodi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Progetto complessivo di valorizzazione dell'attrattività turistica del territorio - Evento in occasione di Milano Food City 	Programmazione strategica e progetti per il territorio
4.2.3	Realizzazione di un piano di marketing e sviluppo territoriale per Monza e Brianza, in collaborazione con la locale Consulta	risultato	Data	Entro il 31/3	<p>Obiettivo raggiunto</p> <p>Linee di indirizzo approvate dalla consulta territoriale il 4/2 /2019</p>	Comunicazione e sviluppo delle imprese
4.2.4	Realizzazione di un piano di	risultato	Data	Entro il	Presentazione alla Direzione nel	Compliance

	marketing e sviluppo territoriale per Lodi, in collaborazione con la locale Consulta			31/3	mese di marzo della proposta progettuale "Visit Lodi, natura e genuinità in Lombardia" illustrativa del piano di marketing e sviluppo territoriale elaborato dalla la Consulta del Lodigiano	
--	--	--	--	------	--	--

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 DI CALCOLO	TARGET 2019	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
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	Obiettivo raggiunto Realizzazione dello studio e presentazione mediante pubblicazione sul sito istituzionale	Programmazione strategica e progetti per il territorio
4.3.2	N. approfondimenti realizzati dal tavolo di lavoro Milano 2030	risultato	n>=x	2	Obiettivo raggiunto Realizzazione di n. 2 approfondimenti	Programmazione strategica e progetti per il territorio

GIOVANI, AGENTI DI SVILUPPO ECONOMICO

ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALTERNANZA SCUOLA LAVORO

Anche nel 2019, la Camera di commercio ha realizzato azioni in tema di orientamento al lavoro e alle professioni. Al fine di diffondere la cultura d'impresa, anche con riferimento alla scelta di possibili percorsi di auto imprenditorialità, la Camera ha organizzato appuntamenti formativi con le scuole del territorio, al fine di fare il punto sui possibili sbocchi lavorativi dei diversi indirizzi di studio, oltre che a presentare un ampio ventaglio di opportunità che spaziano dal lavoro dipendente, a quello autonomo, contemplando anche - grazie alla collaborazione con altri soggetti (Eures e Anpal) - l'ipotesi di lavoro all'estero.

Nell'ambito dell'Alternanza Scuola Lavoro, si ricorda il Premio "Storie di alternanza" è un'iniziativa di Unioncamere e delle Camere di commercio italiane che ha lo scopo di raccontare e valorizzare i progetti di alternanza scuola-lavoro ideati e realizzati da studenti e tutor degli Istituti scolastici italiani di secondo grado. La Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi ha approvato un regolamento per lo svolgimento dell'iniziativa per l'anno 2019. L'iniziativa vuole accrescere la qualità e l'efficacia dei percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento, attivare una proficua collaborazione tra le scuole e le imprese e gli Enti coinvolti, rendere significativa l'esperienza attraverso il "racconto" delle attività svolte e delle competenze maturate nel percorso di alternanza.

L'iniziativa si è sviluppata in più fasi:

- diffusione dell'iniziativa presso gli Uffici Scolastici territoriali e regionali;

- valutazione delle candidature pervenute sulla piattaforma di Unioncamere creata ad hoc per la raccolta delle esperienze di alternanza sotto forma di video;
- realizzazione della cerimonia di premiazione.



INIZIATIVE A FAVORE DELLE START UP – START UP COMMUNITY

Nel 2019 la Camera di commercio ha continuato a rappresentare un punto di riferimento per le start up. In questo ambito, si evidenzia il progetto "Start up Community" che, in collaborazione con diversi soggetti (istituzioni, università/enti di ricerca/enti di formazione e mentorship, banche/investitori/fondi, grandi imprese, incubatori/acceleratori, fablab/maker, media/influencer, associazioni/ordini professionali), si propone di sviluppare e consolidare l'ecosistema delle start up.

Più in dettaglio nel corso dell'anno sono state realizzate numerose iniziative, a partire dalla creazione di un palinsesto ricco e qualificato di appuntamenti per l'ecosistema milanese delle start up, mirati a:

- rafforzare il coordinamento fra gli attori coinvolti ;
- accrescere l'inclusività e la partecipazione all'ecosistema;
- aumentare le sinergie tra startup e gli altri attori dell'ecosistema;
- consolidare l'awareness a diversi livelli;

- accrescere l'attrattività sia in termini di talenti che di investimenti/capitali;
- favorire il lancio internazionale di start up del territorio.



INIZIATIVE A FAVORE DEGLI STUDENTI

Per accrescere la capacità del territorio di attrarre studenti, ricercatori e docenti universitari stranieri di talento, dal 2014 Camera di commercio e Comune di Milano hanno avviato, insieme alle principali Università ed Enti di Alta Formazione milanesi, all'Agenzia delle Entrate, Questura e Enti culturali (teatri, musei, biblioteche) un percorso di dialogo e di confronto, che si è concretizzato in un progetto, denominato "Study in Milan", finalizzato proprio a rafforzare il ruolo della città quale "educational hub" internazionale e sostenuto da formali Protocolli di Intesa siglati dai soggetti coinvolti.

Nel corso del 2019 sono state approntate delle azioni di miglioramento per rilanciare il sito www.studyinmilan.it. A tal fine la piattaforma dedicata agli studenti stranieri è stata integrata all'interno del portale YesMilano, con l'obiettivo di fornire allo studente una visione integrata dell'offerta del nostro territorio, sia per quanto riguarda gli aspetti legati allo studio, sia più in generale per vivere al meglio la città di Milano. Il sito YesMilano è stato

implementato con la sezione "Students", dedicata agli studenti internazionali, implementandola con i contenuti forniti da tutte le Università ed Enti di alta formazione milanese e con servizi su appuntamento organizzati con la collaborazione di Comune, Camera di commercio e Agenzia delle entrate. Il sito consente anche l'iscrizione a workshop dedicati.

E' inoltre stato avviato il One Stop Shop presso la sede di Camera dei Notari, che intende porsi come il punto di riferimento immediato e identificabile per lo studente, sia all'arrivo in città che nel corso della sua permanenza a Milano, grazie anche ad una rete di servizi e facilitazioni messi a disposizione dai diversi attori istituzionali.



GIOVANI, AGENTI DI SVILUPPO ECONOMICO

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 DI CALCOLO	TARGET 2019	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'	
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	>=90%	Obiettivo non raggiunto Grado di utilizzo del budget: 40%	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 per il progetto Alternanza scuola-lavoro	efficacia	Valore contabilizzato anno t / Valore di budget anno t	100%	Obiettivo raggiunto % realizzazione di quanto previsto a budget per il progetto Alternanza Scuola Lavoro: 107%	Programmazione strategica e progetti per il territorio
5.1.3	Promozione di incontri di formazione dedicati e imprese del territorio su opportunità di inserimento giovani in impresa	risultato	n>=x	6	Obiettivo raggiunto Realizzazione di n. 14 incontri con il coinvolgimento di 801 studenti	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>=x	35	Obiettivo raggiunto Coinvolgimento di n. 51 insegnanti e di n. 53 rappresentanti di imprese per un totale di 104	AS Formaper
5.1.5	N. di accessi alla piattaforma digitale per l'Alternanza scuola - lavoro	risultato	n>=x	10.000	Obiettivo raggiunto N. di accessi: 15.697 (il dato si riferisce al 30.06.2020)	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	Obiettivo non raggiunto Percentuale di raggiungimento: 80	Programmazione strategica e progetti per il territorio

5.2 – GIOVANI IMPENDITORI

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

INDICATORE	TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	TARGET 2019	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'	
5.2.1	Incremento percentuale di Start up innovative costituite	efficacia	n>=x	5%	Obiettivo raggiunto Incremento percentuale di start up innovative costituite: 20%	Programmazione strategica e progetti per il territorio
5.2.2 PIRA	N. di iniziative realizzate a favore delle start up	risultato	n>=x	4	Obiettivo raggiunto Nell'ambito di Start up	Programmazione strategica e progetti per il territorio

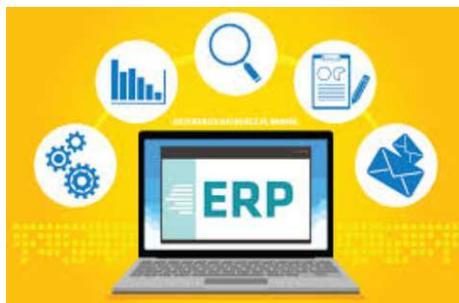
					Community, realizzazione di n. 8 iniziative in tema di: design e d economia circolare; innovazioni tecnologiche nello sport; musicindustry; innovazione nel modo del food; intelligenza urbana; innovazione tecnologica verso le Olimpiadi 2026; impatto sociale; agricoltura.	
--	--	--	--	--	--	--

FATTORI ABILITANTI

NUOVO SISTEMA PER LA GESTIONE INTEGRATA DEI PROCESSI

La Camera di Commercio è impegnata negli ultimi anni nello studio e nella ricerca di un nuovo sistema gestionale (NSG) in grado di garantire la gestione integrata di una serie di processi: budget, contabilità, acquisti, magazzino e logistica. Il fine che si vuole raggiungere è quello di dotarsi di un nuovo sistema gestionale che consenta la piena integrazione delle funzioni amministrativo-contabili con la funzione di programmazione e rendicontazione delle attività, evitando duplicazioni, riducendo al massimo il dispendio di tempo e consentendo l'acquisizione di informazioni e dati coerenti e confrontabili e che consenta un monitoraggio in tempo reale dello stato di avanzamento dei progetti e l'estrazione di report. Nel 2019 il lavoro si è concentrato in due fasi:

- affidamento della gara di appalto per la fornitura del nuovo SW e per il servizio di implementazione dello stesso;
- revisione dei processi operativi finalizzata alla progettazione dei nuovi flussi di lavoro.



IMPLEMENTAZIONE DELLA PIATTAFORMA PAGO PA

In attuazione dell'art. 5 del CAD (Codice Amministrazione digitale), l'Agid ha emanato, in accordo con Banca d'Italia, le linee guida per l'effettuazione dei Pagamenti elettronici a favore delle Pubbliche Amministrazioni per il tramite del Nodo dei pagamenti. La tracciatura dei dati attraverso il Nodo, nel disegno del legislatore, fornisce uno strumento agevole per i pagamenti dei cittadini nei confronti della PA ed allo stesso tempo mette a disposizione della PA un agevole strumento di riconciliazione degli incassi. Nel corso del 2019 la Camera di Commercio ha provveduto a coordinare varie attività necessarie alla piena attuazione dell'obbligo in Camera di Commercio e presso le società controllate del sistema camerale milanese.

A seguito del lavoro sopra indicato, il sistema di pagamenti elettronici PAGOPA è stato attivato per l'intera suite dei servizi online, che è andata in produzione progressivamente nel corso dell'ultimo quadrimestre del 2019: ora tutti i pagamenti online vengono gestiti attraverso questo canale.



MISURE ANTICORRUTTIVE

Nel corso 2019 è proseguito l'impegno della Camera di commercio nell'attuare varie misure in un'ottica anticorrotiva.

In particolare si segnalano le seguenti attività:

- in ottica di antiriciclaggio, realizzazione di l'analisi finalizzata a una prima mappatura dei processi camerali potenzialmente esposti al rischio riciclaggio ed individuazione di indicatori di anomalia utilizzabili per intercettare, nell'ambito di tali attività istituzionali, le operazioni oggetto di eventuale segnalazione all'UIF (Unità di informazione finanziaria per l'Italia);
- effettuazione di azioni di monitoraggio con riguardo ai temi della conformità dei tempi di pubblicazione nella sezione Amministrazione Trasparente; conformità dei criteri adottati per verificare l'eventuale incompatibilità di cariche e incarichi autorizzati e conferiti ai dirigenti; acquisizione delle dichiarazioni di assenza di conflitto d'interesse dei componenti delle Commissioni Prezzi; effettuazione di controlli a campione su dichiarazioni sostitutive di certificazione rese da utenti per iscrizione Albo gestori ambientali;
- sulla scorta del D.lgs 82/2005 art. 69 che promuove il riuso dei programmi informatici di proprietà delle pubbliche amministrazioni, uso gratuito del programma utilizzato dal Comune di Milano.



FORMAZIONE CONTINUA DEL PERSONALE

Anche nel 2019 è stato confermato l'investimento sulla formazione di taglio specialistico, che ha visto come principali ambiti di intervento:

- potenziamento delle capacità relative alle tecnologie digitali;
- valorizzazione delle soft skills dei responsabili camerali, sui temi dell'accountability, della delega, della gestione delle riunioni e della propensione all'innovazione.

In merito alla realizzazione di iniziative finalizzate alla diffusione di comportamenti socialmente responsabili da parte del personale e alla valorizzazione delle best practise interne, nel mese di aprile è stata gestita l'adesione alla campagna Milano Plastic Free, promossa dal Comune di Milano in collaborazione con Legambiente. Sono stati individuati i componenti dei gruppi coinvolti nell'iniziativa "Green Match", sul tema ambiente e sostenibilità sociale, che prevedeva una competizione tra 6 team di colleghi interarea che hanno formulato una proposta progettuale sul tema dello sviluppo sostenibile ed hanno concorso al premio riservato ai componenti del gruppo che è stato decretato vincitore da una Commissione interna e premiato nel corso della festa del personale di fine anno.



FATTORI ABILITANTI

6.1 – KPI, MONITORING E CUSTOMER SATISFACTION						
Introdurre un set di indicatori per la misurazione efficace di iniziative e servizi						
INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	TARGET 2019	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
6.1.1 PIRA	Indice di tempestività dei pagamenti (DPCM 22/09/2014)	efficacia	Σ gg compresi tra data pagamento e data scadenza fattura moltiplicata per importo fattura e rapportato alla somma degli importi pagati nell'anno t	≤ 6	Obiettivo raggiunto Indice di tempestività dei pagamenti:- 11	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	Obiettivo raggiunto 1. Informatizzazione procedura "Revisione ruolo periti ed esperti. 2. Riduzione di conti e mandati a regolarizzazione contabile di stipendi e di versamenti ritenute previdenziali e contributive. 3. Ridisegno del processo di attivazione trasferimento e cessazione delle postazioni di telelavoro. 4) Chiusura digitale dei concorsi a premio. 5) Abolizione della procura speciale e uso obbligatorio della firma digitale per presentazione pratiche RI / REA. 6) Nuovo applicativo per ricezione ed istruttoria domande bandi di contributo a fondo perduto. 7) Contenimento del rischio nel trattamento dei dati valorizzando gli strumenti di gestione informatica del ciclo documentale. 8) Messa in opera del nuovo software per la ricezione prezzi immobili	Tutte le Aree
6.1.3 PPCT	N. di audit realizzati in materia di anticorruzione e trasparenza e	risultato	$n \geq x$	4	Obiettivo raggiunto N. 4 audit realizzati su: tempi di	Compliance Qualità e audit interno

	azioni di monitoraggio sul rispetto degli impegni previsti nel Piano Triennale di Prevenzione Corruzione e Trasparenza (PPCT)				pubblicazione sul sito istituzionale; criteri per conferimento/autorizzazione incarichi dirigenziali; raccolta dichiarazioni assenza conflitto di interesse componenti Commissione Prezzi; controlli a campione su dichiarazioni sostitutive di certificazione rese da utenti per iscrizione Albo gestori ambientali.	
6.1.4	Gestione del sistema privacy in conformità al Regolamento comunitario 679/2016 (Avvio Registro)	risultato	Data	Entro 30/09	Obiettivo raggiunto Implementazione Registro (280 trattamenti) e validazione Registro in data 30.09	Compliance
6.1.5 PPCT	Interventi in attuazione degli obblighi antiriciclaggio	risultato	Sì/no	Sì Analisi processi	Obiettivo raggiunto Nel 2019: realizzazione di analisi finalizzata a una mappatura dei processi camerali potenzialmente esposti al rischio riciclaggio ed individuazione indicatori di anomalia utilizzabili per intercettare le operazioni oggetto di eventuale segnalazione all'UIF	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	Sì Mappatura per AS Formaper	Obiettivo raggiunto Effettuazione e conclusione mappatura nel dicembre 2019	Acquisti immobilizzazioni e sistemi informativi

6.2 – STRUMENTI DIGITALI

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

	INDICATORE	TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	TARGET 2019	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
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 servizi	Obiettivo raggiunto Affidamento tramite Consip con, Det. N. 435/2019 del 19/04/19, del nuovo sistema per la gestione integrata e definizione dell'architettura del nuovo sistema gestionale	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	Obiettivo raggiunto Attivazione del sistema di pagamenti elettronici PAGOPA per l'intera suite dei servizi online	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 online delle segnalazioni di condotte illecite da parte dei dipendenti	risultato	Si/no	Si	Obiettivo raggiunto Sulla scorta del D.lgs 82/2005 art. 69 che promuove il riutilizzo dei programmi informatici di proprietà delle pubbliche amministrazioni, uso gratuito del programma utilizzato dal Comune di Milano	Compliance Personale organizzazione e affari generali
6.2.4 PPCT	Elaborazione di disposizioni interne in materia di accesso telematico e riutilizzo banche dati	risultato	Si/no	Si	Obiettivo raggiunto Predisposizione e pubblicazione sul sito istituzionale di apposite Linee guida per l'esercizio della facoltà di accesso telematico e riutilizzo dei dati	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 dal 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 DI CALCOLO	TARGET 2019	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'	
6.3.1 PIRA	Percentuale dipendenti formati su soft skills	efficacia	N. di dipendenti formati su soft skills/N. dipendenti totali	50%	Obiettivo raggiunto % dipendenti formati su soft skills: 88	Personale organizzazione e affari generali
6.3.2. PIRA	Percentuale dipendenti che partecipano a percorsi formativi su tecnologie digitali	efficacia	N. di dipendenti formati su tecnologie digitali/N. dipendenti totali	15%	Obiettivo raggiunto % di dipendenti formati su tecnologie digitali: 45	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 DI CALCOLO	TARGET 2019	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'	
6.4.1 PIRA	Percentuale di incremento del n. di followers dei social camerali Facebook Twitter Google Plus e LinkedIn	efficacia	(N. followers anno t – followers anno t-1)/N. followers anno t-1	20%	Obiettivo raggiunto Twitter: +3,2% LinkedIn: +46% Facebook: +52% Totale follower 01/2019: 22.680 Totale follower 01/2020: 29.378 Variazione totale follower: +29,5%	Comunicazione e sviluppo delle imprese
6.4.2	N. di uscite significative sui media sui temi strategici (PID; Alternanza, Turismo, Giovani e start up, PA per l'impresa, Ambiente, Tutela del mercato, Innovazione e credito, Analisi	risultato	n>=x	15	Obiettivo raggiunto N. uscite significative sui media: 15 (n. 1 Giorno Lombardia; n. 1 Giorno Milano; n. 1 Sole24ore; n. 1 Avvenire Milano; n. 1 Repubblica Milano; n. 1 La	Comunicazione e sviluppo delle imprese

	economica, Internazionalizzazione				Repubblica.it; n. n. 1 Corriere della Sera Milano; n. 1 Avvenire Milano; n. 1 Italia Oggi; n. 1 Milano Finanza; n. 2 Cittadino di Monza; n. 1 Giorno Monza Brianza; n. 1 Cittadino di Lodi n. 1 Libertà.	
--	-----------------------------------	--	--	--	--	--

Rendicontazione Piano indicatori risultati attesi di bilancio (P.I.R.A.) anno 2019 – non inseriti nel Piano Performance 2019-2021

Indicatori		Descrizione indicatore	Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Target 2019	Risultato conseguito	Centro di responsabilità
6.0.1	Equilibrio economico della gestione corrente (indicatore Pareto)	Misurare la capacità di coprire le spese correnti (ovvero di gestione) con i soli proventi correnti	risultato	valore	Oneri correnti / Proventi correnti CCIAA	1	Obiettivo raggiunto 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	Oneri di funzionamento / Oneri correnti al netto del fondo svalutazione da D.A.	34%	Obiettivo raggiunto Incidenza pari a 33%	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	Interventi economici / Oneri correnti al netto del fondo svalutazione da D.A.	36%	Obiettivo non raggiunto Incidenza pari a 33%	Camera di Commercio
6.1.1	N. report trimestrali relativi al raggiungimento dei KPI per la misurazione delle iniziative economiche e progetti	Capacità di misurazione efficace di progetti e iniziative economiche attraverso report di monitoraggio dei KPI	output	numero	Sommatoria	1	Obiettivo raggiunto Realizzazione di 1 report annuale	Segreteria Generale
6.1.2	Messa a punto di un modello di customer e numero di indagini realizzate	Capacità di realizzare un modello di customer per la misurazione efficace della qualità percepita	realizzazione	realizzazione	Sì - Sommatoria	2	Obiettivo raggiunto Predisposizione modello e realizzazione di n. 1 indagine-	Segreteria Generale