



CAMERA DI
COMMERCIO
MILANO
MONZABRIANZA
LODI

RELAZIONE DELLA PERFORMANCE E SUI RISULTATI 2020

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, quindi, rendiconta a consuntivo sia il grado di raggiungimento degli obiettivi inseriti nel Piano della Performance relativamente al 2020 che i valori 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.

La presente Relazione propone i nuovi obiettivi strategici definiti nel Programma pluriennale: PA SEMPLICE E DIGITALE; ECOSISTEMA SOSTENIBILE; IMPRESE SOLIDE INNOVATIVE, INTERNAZIONALI; TERRITORIO ATTRATTIVO; GIOVANI AGENTI DI SVILUPPO ECONOMICO; FATTORI ABILITANTI.

Dopo una prima parte dedicata a fornire un quadro sintetico della natura e delle attività dell'Ente, ogni capitolo di questo documento è dedicato a un obiettivo strategico che si apre con una descrizione di alcuni obiettivi operativi ad esso collegati.

Il commento è accompagnato dalle tabelle di performance, che rendicontano sinteticamente i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi indicati in fase di predisposizione del Piano.

La rappresentazione dei fatti e dei risultati che hanno caratterizzato il 2020 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 dell'Azienda speciale e di Aziende partecipate.

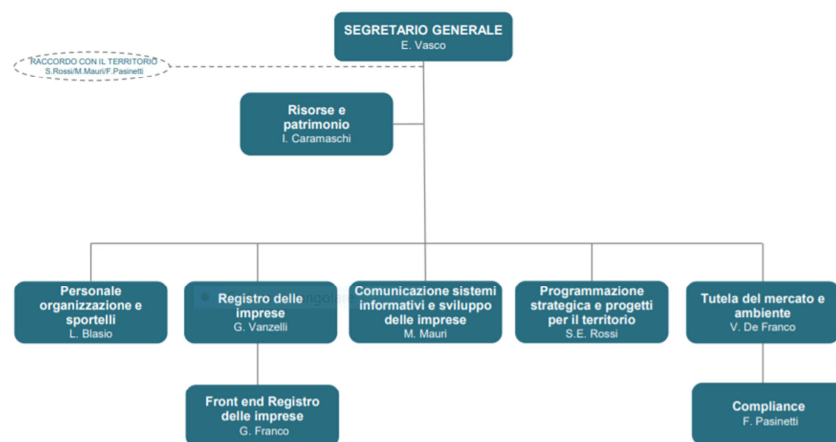
I TRATTI DEL 2020

L'anno 2020 è stato caratterizzato da un'emergenza sanitaria, causata dalla diffusione in tutto il mondo del nuovo coronavirus, che ha provocato una crisi economica che non ha precedenti nella storia moderna. Ciò ha naturalmente prodotto anche nel nostro Paese gravi conseguenze sul tessuto economico-sociale.

In tale contesto di grande difficoltà ed incertezza, l'Ente, perfezionato il processo di accorpamento, si è proposto anche durante il 2020 di proseguire nell'attuazione delle linee strategiche definite in sede di programmazione pluriennale, rivolgendo la propria attenzione verso i bisogni e le priorità delle imprese del territorio.

QUADRO GENERALE

CHI SIAMO



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

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

COSA FACCIAMO

SEMPLIFICAZIONE E TRASPARENZA

- Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi.
- 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 imposterà 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 31 dicembre 2019, risulta pari a 357 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	7
Categoria D1	103	85
Categoria C	255	206
Categoria B3	10	5
Categoria B1	51	43
Categoria A	3	0
TOTALE	443	357

Si riportano alcuni grafici relativi al personale in servizio:





CAMERA DI
COMMERCIO
MILANO
MONZABRIANZA
LODI

**Full-time e part-time al 1
gennaio 2020**



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, alcune Aree dell'Amministrazione sono state impegnate nell'elaborazione di un progetto volto a valorizzare alcune banche dati. Dopo una fase di analisi, sono stati individuati alcuni data set del Registro delle Imprese e dei Registri ambientali che dal 2019 alimentano un portale, accessibile tramite il sito istituzionale, gratuito ed aperto, per la condivisione dei dati relativi alle imprese del territorio della Camera e dei dati in materia ambientale. La ricerca nel portale presenta le seguenti caratteristiche:

- possibilità di navigazione tra i vari data set disponibili;
- aspetto grafico moderno e facilmente fruibile;
- previsione e aggiornamento semestrale/annuale dei dati;
- possibilità di scaricare i dati in formato open.

I SERVIZI DIGITALI

Già dal 2016 la Camera di Commercio di Milano ha implementato e sperimentato nuove attività finalizzate 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 CNS 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.

N. di rilasci di SPID 2020	1.854
----------------------------	-------

Anche nel 2020 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.

N. di accessi alla piattaforma 2020	33.949
-------------------------------------	--------

Nell'ambito di tale servizio, si segnala che nel 2020 è stato avviato il servizio di rilascio delle identità SPID (Sistema Pubblico di Identità Digitale) presso gli sportelli del Comune di Milano.

SALONE DEL FUTURO

Da tempo si è avvertita nell'Ente l'esigenza di ripensare in modo innovativo gli 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 è nata 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 e alle modalità di erogazione dei servizi. Le principali esigenze degli utenti risultano:

- necessità di maggiori informazioni sui servizi camerali;
- più attenzione al digitale, intesa sia come messa a disposizione di postazioni pc da utilizzare liberamente e in autonomia che come digitalizzazione di un sempre maggiore numero di servizi;
- più interazione e formazione con personale ad hoc anche sulle tematiche afferenti agli strumenti digitali;
- più "disintermediazione" per la predisposizione di istanze/richieste (autonomia e pratiche self service).

Per tenere conto delle esigenze sopra descritte si è pensato di creare nuovi saloni con spazi flessibili, che possano ospitare servizi diversi in base alle esigenze del momento, infrastrutture e/o strumentazione per l'interazione diretta con le imprese e la promozione di nuove prestazioni (monitor, totem, corner informativi) e nuovi servizi di accoglienza (sale d'attesa/reception) che vengano proposti all'interno di

spazi innovativi gestiti da dipendenti con una formazione e informazione continua sulle attività camerali.

A quanto sopra esposto, va considerato che l'emergenza sanitaria che ha caratterizzato buona parte del 2020, ha reso necessaria una rimodulazione dell'erogazione dei servizi e ha indotto a nuove riflessioni sulla definizione degli spazi.

SUAP ASSOCIATO CAMERA

Nell'ambito della promozione sul territorio della conoscenza, dello sviluppo e della connessione operativa degli Sportelli Unici delle Attività Produttive, il servizio Suap associato camerale consente ai Comuni dei territori di Milano Monza Brianza e Lodi di esternalizzare all'Ente il proprio Sportello Unico delle attività produttive e permette alla Camera di commercio la gestione diretta delle pratiche delle imprese dei territori che si convenzionano.

Nel 2020, 5 nuovi Comuni hanno aderito al servizio SUAP associato Camera e si è registrato un aumento delle imprese che utilizzano tale servizio

N. di imprese che utilizzano il servizio SUAP associato 2020	12.843
--	--------

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 2020	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	$\geq 80\%$	60%	Registro delle Imprese Front end Registro delle Imprese
1.1.2 PIRA	Riduzione tempo medio di evasione pratiche RI	efficienza	$(\text{tempo medio anno } t - \text{tempo medio anno } t-1) / \text{tempo medio anno } t - 1$	-3%	-26%	Registro delle Imprese Front end Registro delle Imprese
1.1.3 PIRA	Riduzione n. sospesi RI e AA giacenti	efficienza	$(\text{n. sospesi RI e AA giacenti anno } t - \text{n. sospesi RI e AA giacenti anno } t-1) / \text{n. sospesi RI e AA giacenti anno } t-1$	-3%	-30%	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 2020	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
1.2.1 PIRA	N. imprese che utilizzano il servizio SUAP associato Camera	risultato	$n \geq x$	11.000	12.843	Programmazione strategica e progetti per il territorio
1.2.2	N. nuovi comuni che aderiscono al servizio SUAP associato Camera	risultato	$n \geq x$	almeno 2	5 Comuni: Ossona, Tribiano, Trezzano sul Naviglio, Roncello, San Giorgio su Legnano	Programmazione strategica e progetti per il territorio

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 2020	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
1.3.1 PIRA	Rilascio di un'interfaccia digitale per l'estrazione di dati statistici afferenti all'economia del territorio da mettere a disposizione dell'utenza sul portale e nell'area Self del nuovo Salone anagrafici	risultato	data	entro 30.9	Sì Entro la data prevista è stata completata l'interfaccia, sono stati caricati i dataset contenenti i dati statistici relativi alle imprese e al sistema economico territoriale. Sono state predisposte le interfacce per la visualizzazione ed estrazione dei dati e si è proceduto al rilascio	Programmazione strategica e progetti per il territorio Infocamere

					della piattaforma denominata "E.S.TER" sul portale camerale.	
1.4 – I SALONI ANAGRAFICI DEL FUTURO						
Valorizzare il rapporto diretto con gli utenti e migliorare l'accesso ai servizi						
INDICATORE	TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	TARGET 2020	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'	
1.4.1 PIRA	% istanze on line rispetto al totale delle istanze presentate (C.O., Certificati e visure, Firma digitale, Carte Tachigrafiche, Libri digitali)	risultato	n. istanze on line/N. istanze totali	40%	47,39%	Sportelli polifunzionali
1.4.2 PIRA	Realizzazione del nuovo salone anagrafico di Via Meravigli	risultato	data	consegna cantiere a impresa aggiudicataria lavori entro 31/10	Sì Il cantiere è stato consegnato nel tempo programmato	Tutte le aree
1.4.3	N. nuove adesioni alla piattaforma Impresa.Italia.it (Cassetto digitale)	risultato	n≥x	30.000	33.949	Personale organizzazione e sportelli
1.4.4	N. nuovi rilasci SPID	risultato	n≥x	3.000	1.854	Personale organizzazione e sportelli

Rendicontazione Piano indicatori risultati attesi di bilancio (P.I.R.A.) anno 2020 – non inseriti nel Piano Performance 2020-2022

N.	Descrizione indicatore	Tipologia indicatore	Unità di misura	Fonte dati	Algoritmo di calcolo	Target 2020	Risultato conseguito	Centro di responsabilità
1.1.4 PIRA	Realizzazione del progetto di gestione automatizzata dei solleciti e assegnazione automatica agli operatori	risultato	realizzazione	Registro Imprese	sì/no	sì realizzazione progetto	Sì Il progetto è stato realizzato	Front end Registro delle Imprese

ECOSISTEMA SOSTENIBILE

INIZIATIVE A PRESIDIO DELLA LEGALITA' E DELLA PREVENZIONE DELLE FRODI

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. Tali funzioni assicurano l'affidabilità delle parti, la trasparenza, la buona fede nelle transazioni commerciali e contribuiscono, nel rispetto della libera concorrenza, allo sviluppo di una solida economia. Proseguendo su questo tracciato, nel 2020 sono state realizzate, anche in collaborazione con partner esterni, alcune iniziative a presidio della legalità e della prevenzione delle frodi, tra le quali si segnalano:

- webinar “Preconfezionati e metrologia nel settore alimentare”;
- partecipazione al secondo Workshop Assocold: Etichettatura energetica ed ecodesign;
- prosecuzione dell'attività del Comitato anticontraffazione.

VIGILANZA DEI PRODOTTI ACQUISTATI ON LINE

Negli ultimi anni Internet ha cambiato sia le abitudini di acquisto dei consumatori che il modo in cui le aziende pubblicizzano e vendono i loro beni e servizi. Il commercio elettronico permette ai consumatori e alle aziende di interagire in modo diverso e di aumentare il benessere del consumatore grazie a prezzi online più bassi e a una maggiore scelta. Tuttavia, lo sviluppo del commercio elettronico pone alcune

sfide per la protezione e la sicurezza dei consumatori e di altri utenti finali per quanto riguarda i prodotti che non rispettano i requisiti stabiliti dalla normativa di armonizzazione dell'Unione.

In questo contesto il Regolamento UE 2019/1020, che sottolinea il ruolo strategico della vigilanza per migliorare la fiducia in un mercato unico dei beni e servizi, anche online, rappresenta l'occasione per dare ulteriore impulso alle attività di vigilanza, considerato il particolare momento di emergenza, di sicuro impatto sulle abitudini di acquisto dei consumatori. Nel corso del 2020, l'Ente si è impegnato ad affrontare in modo sistematico la complessità della vigilanza sulle vendite online, passando da controlli formali, finora effettuati su alcuni settori, a controlli documentali e fisici sulla autenticità, sicurezza e conformità dei prodotti.

MEDIAZIONE IN CAMPO AMBIENTALE

Nel 2020 è proseguito il progetto, alla sua seconda annualità, relativo alla promozione della mediazione in campo ambientale per facilitare la comunicazione tra i soggetti interessati e per giungere a soluzioni condivise.

In questo senso è proseguita l'interlocuzione già avviata con alcune istituzioni pubbliche (Regione Lombardia, Comuni, Province, ARPA) nell'ottica di realizzare compiutamente un protocollo d'intesa sulla base del quale le parti potrebbero condividere alcuni principi comuni, primo tra i quali quello di vedere nell'ente camerale un punto di riferimento per la gestione dei conflitti ambientali.

Inoltre, Camera Arbitrale ha proseguito nella sperimentazione di alcuni procedimenti. La valorizzazione degli esiti di questi

procedimenti è parte di una più ampia strategia di promozione dello strumento della mediazione ambientale, avviando per esempio un tavolo di confronto con le istituzioni e le associazioni di impresa per realizzare congiuntamente azioni di sensibilizzazione e percorsi formativi per le PMI, anche lavorando sulla prevenzione dei conflitti con un'attività di facilitazione.

INIZIATIVE RIVOLTE ALLE IMPRESE FINALIZZATE A SUPPORTARE CAMBIAMENTI EVOLUTIVI VERSO MODELLI DI ECONOMIA CIRCOLARE

La riforma del sistema camerale ha individuato tra le funzioni specifiche attribuite alle Camere di commercio, anche quella di supporto alle piccole e medie imprese per il miglioramento delle condizioni ambientali e il sostegno alle imprese sui nuovi temi ambientali della sostenibilità e del passaggio a un'economia incentrata sul modello dell'economia circolare.

In questa ottica, l'Ente si è proposto di attuare azioni e misure in materia ambientale in collaborazione sinergica con alcune società del sistema camerale, quali Camera Arbitrale, tra cui si segnala il nuovo servizio sperimentale dedicato alla facilitazione quale forma di

prevenzione dei conflitti ambientali, denominato "FacilitAmbiente" e Innovhub, tra cui si segnalano il progetto Upgrade Impianti da biogas a biometano e il progetto in tema di economia circolare con particolare attenzione all'analisi del ciclo di vita (LCA) rivolta ai comparti del cartario e della produzione tessile.

RILEVAZIONE DEI PREZZI DEI PRODOTTI PER L'ECONOMIA CIRCOLARE

L'obiettivo di dare impulso ad un'economia circolare può essere efficacemente perseguito anche incrementando la visibilità di prezzi e di contrattazioni dei prodotti destinati al riutilizzo industriale.

Nei listini dell'Ente sono già presenti tipologie di prodotto che originano da post-consumo e sono stati recuperati per l'impiego in un nuovo ciclo produttivo. Nel corso del 2020, è stata svolta una ricerca dei prodotti dell'economia circolare relativa a Materie Prime Seconde e Sottoprodotti Recuperati per creare un nuovo Listino Prezzi che li contenga e che rappresenti un utile strumento alla conoscenza di imprese ed utenti, anche per una futura individuazione dei prodotti con criteri ambientali minimi.

ECOSISTEMA SOSTENIBILE

2.1 – VIGILANZA E CONTROLLO

Rafforzare la fiducia nel mercato, potenziando i controlli per garantire la sicurezza dei consumatori e la leale concorrenza tra gli operatori

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	TARGET 2020	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 ambiente	efficacia	valore contabilizzato anno t / valore di budget anno t	>=95%	94%	Tutela del mercato e ambiente
2.1.2	Vigilanza dei prodotti acquistati online	risultato	sì/no	sì avvio procedura	Sì E' stata avviata la nuova procedura ed è stata realizzata un'iniziativa di sensibilizzazione. La procedura è stata sperimentata con l'esecuzione completa di 5 controlli	Tutela del mercato e ambiente
2.1.3	Organizzazione di iniziative a presidio della legalità e della prevenzione delle frodi anche con partner esterni	risultato	n≥x	3	Sì Sono state organizzate 3 iniziative: Preconfezionati e metrologia nel settore alimentare 2^ Workshop Assocol: Etichettatura energetica ed Ecodesign Riunioni del comitato anticontraffazione	Tutela del mercato e ambiente

2.2 – MONITORAGGIO DELLA TRASPARENZA DEL MERCATO

Favorire la trasparenza e la sostenibilità ambientale del mercato

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	TARGET 2020	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
2.2.1	Rilevazione dei prezzi dei prodotti per l'economia circolare	risultato	sì/no	sì almeno 40 prodotti	Sì Il nuovo listino è composto da 668 voci totali che si riferiscono a prodotti green. Di essi 569 sono prodotti C.A.M., cioè contenenti i criteri ambientali minimi stabiliti dalla legge. I rimanenti 99 si inseriscono nel ciclo di prodotti ecosostenibili che potranno	Programmazione strategica e progetti per il territorio

					evolvere in futuro verso prodotti C.A.M.	
--	--	--	--	--	--	--

2.3 – 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 2020	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
2.3.1 PIRA	N. procedimenti di mediazione gestiti in campo ambientale	risultato	n≥x	12	13	Camera Arbitrale
2.3.2 PIRA	N. di accordi con le altre CCIAA per mediazioni-arbitrati –OCC o convenzioni con corporate	risultato	n≥x	2	4 1 accordo in mediazione internazionale 1 accordo per OCC 2 accordi per arbitrato	Camera Arbitrale

2.4 – ECONOMIA CIRCOLARE

Semplificare il rapporto fra cittadini / imprese / P.A. – supportare cambiamenti evoluti delle PMI verso modelli di economia circolare

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	TARGET 2020	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
2.4.1	N. proposte di modifica normativa in campo ambientale da sottoporre a organi competenti	risultato	n≥x	3	8	Camera Arbitrale
2.4.2	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 green	risultato	n≥x	almeno 2	Sì Realizzazione di 2 progetti: "Focus carta e tessile", Progetto "Upgrade impianti da biogas a biometano"	Tutela del mercato e ambiente Camera Arbitrale Innovhub

Rendicontazione Piano indicatori risultati attesi di bilancio (P.I.R.A.) anno 2020 – non inseriti nel Piano Performance 2020-2022

N.	Descrizione indicatore	Tipologia indicatore	Unità di misura	Fonte dati	Algoritmo di calcolo	Target 2020	Risultato conseguito	Centro di responsabilità
2.2.1 PIRA	N. nuovi contratti tipo pubblicati sul sito istituzionale	Risultato	Realizzazione	Regolazione del mercato e sanzioni	Sommatoria	2	2	Tutela del mercato e ambiente

IMPRESE SOLIDE, INNOVATIVE, INTERNAZIONALI

BANDI NELL'AMBITO DELL'INNOVAZIONE

Anche nel 2020 è proseguito l'impegno dell'Ente nella realizzazione di bandi nell'ambito dell'innovazione, tra i quali si segnalano:

- Bando E-commerce 2020 – Nuovi mercati per le imprese lombarde, iniziativa promossa nell'ambito dell'Accordo di Programma tra Regione Lombardia e le Camere di commercio lombarde, finalizzato a sostenere le MPMI che desiderano sviluppare la propria posizione sui mercati tramite lo strumento dell'E-commerce;
- Call for solutions – Bando innovazioni per l'economia di prossimità, diretto ad individuare i migliori progetti di innovazione da destinare alle imprese di prossimità che stanno affrontando la trasformazione digitale e che hanno subito importanti perdite a causa della pandemia da Covid-19;
- Bando Restart Digitale 2020, intervento straordinario rivolto alle micro e piccole imprese diretto a sostenere mediante contributi per l'adozione di tecnologie e strumenti informatici e digitali, la loro capacità di risposta all'emergenza, garantendo la continuità delle attività e a rafforzare le potenzialità di ripresa in tempi rapidi;
- Strategie digitali per i mercati globali, bando per sostenere le MPMI nella definizione di strategie di espansione e consolidamento della propria competitività anche sui

mercati esteri, attraverso lo sviluppo di canali di promozione e commercializzazione digitale.

BANDI NELL'AMBITO DEL CREDITO

Nell'ambito delle misure promosse a sostegno del sistema economico territoriale a fronte dell'emergenza sanitaria, la Camera di commercio ha aderito ad alcuni bandi promossi nell'ambito di Accordi di Programma tra Regione Lombardia e Camere di commercio lombarde, con il coordinamento di Unioncamere Lombardia, tra cui si evidenziano:

- Bando FAI Credito, dedicato alle operazioni di liquidità finalizzate a supportare le imprese in questa fase di difficoltà e a garantire la continuità nelle attività; il sostegno si è concretizzato in contributi per l'abbattimento del tasso di interesse applicato ai finanziamenti bancari per operazioni di liquidità;
- Bando Safe Working – lo riapro sicuro, finalizzato a contribuire all'adozione di misure adeguate alla ripresa in sicurezza della attività per le imprese soggette a chiusura, che non abbiano proseguito l'attività in deroga e all'introduzione del lavoro agile per le imprese che non sono state soggette a chiusura obbligatoria; in questo caso il sostegno si è concretizzato in contributi a fondo perduto.

PUNTO IMPRESA DIGITALE

Nel 2020 la Camera di commercio ha proseguito nel consolidamento del proprio ruolo di guida e facilitatore dei processi di digital transformation, avviato con il Punto Impresa Digitale (PID).

Più in dettaglio,

- è stato progettato un nuovo modello di assistenza, passando da incontri di persona a meeting online per la somministrazione di alcuni servizi quali Online check-up, rapida analisi della presenza online delle imprese e Zoom 4.0, analisi approfondita finalizzata a valutare la maturità digitale delle imprese utile a fornire un orientamento su possibili percorsi di innovazione;
- è proseguita l'attività di digital mentoring, supporto specialistico offerto da professionisti con forti competenze nel campo delle tecnologie Impresa 4.0 che mettono la loro esperienza a disposizione delle micro, piccole e medie imprese;
- è proseguito anche il servizio di prima assistenza virtuale Digit Expert che consente di prenotare un appuntamento online gratuito, della durata di trenta minuti con un esperto sui temi della trasformazione digitale delle imprese e del loro posizionamento sui mercati telematici.

PROGETTI IN TEMA DI INTERNAZIONALIZZAZIONE

Nell'ambito del progetto "Internazionalizzazione" la Camera di commercio, in collaborazione con Promos Italia, nel 2020 ha sviluppato questa tematica con riguardo ai seguenti filoni:

- Progetti di filiera, relativi ad iniziative finalizzate a garantire un accompagnamento permanente delle PMI nei mercati esteri con un'offerta integrata di servizi, rivolte a clusters di impresa e a mercati target potenzialmente più strutturati; nell'ambito di tale filone sono stati realizzati numerosi interventi focalizzati su specifici settori (ad esempio cosmetici e beni di consumo) o su mercati target (ad esempio Russia e Canada)

con l'obiettivo di avvicinare le imprese a modalità di business digitale;

- sono stati realizzati in modalità webinar numerosi eventi di awareness e formazione;
- Attrattività, incentrata sull'obiettivo fondamentale di promuovere la crescita di valore e il posizionamento della città di Milano e dell'area metropolitana nei ranking internazionali, scopo ancora più urgente e strategico ora, nell'ottica di rilancio dopo l'emergenza COVID-19. La principale sfida è stata proprio quella di trasformare questa situazione in opportunità, cercando di avviare ed implementare - anche in collaborazione con gli altri player istituzionali locali - strategie efficaci in grado di incidere sull'attrattività e sulla competitività del territorio nei confronti degli operatori internazionali;
- Iniziative a sostegno delle imprese, tra cui si evidenzia il bando "Contributi alle MPMI per lo sviluppo di strategie digitali per i mercati globali", finalizzato a stimolare presso le imprese la ricerca di nuove opportunità di business nei nuovi mercati internazionali e nazionali, declinando operativamente i vantaggi della "cultura digitale". Più nello specifico, obiettivo rilevante è stato quello di sostenere le MPMI nella definizione di strategie di espansione e consolidamento della propria competitività sui mercati esteri attraverso lo sviluppo di canali di promozione e commercializzazione digitale e l'incentivo ad utilizzare strumenti digitali volti a favorire anche l'accesso a piattaforme e-commerce e booking internazionali (B2B, B2C, C2C), una maggiore competitività grazie al marketing digitale e l'acquisizione di forme di smart payment.

IMPRESE SOLIDE, INNOVATIVE, INTERNAZIONALI

3.1 – INNOVAZIONE

Sostenere le imprese che innovano e generano impatti sociali positivi – Diffondere le conoscenze e l'adozione di soluzioni 4.0 da parte delle imprese del territorio

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	TARGET 2020	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
3.1.1 PIRA	Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici dedicati all'innovazione	efficacia	valore contabilizzato anno t / valore di budget anno t	>=90%	83%	Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese
3.1.2 PIRA	Incremento percentuale di imprese beneficiarie di bandi nell'ambito dell'innovazione	efficacia	(n. nuove imprese ed aspiranti imprenditori anno t – n. nuove imprese ed aspiranti imprenditori anno t-1)/n. imprese ed aspiranti imprenditori anno t-1	+ 20%	87% Nuove imprese beneficiarie 2019: 246 Nuove imprese beneficiarie 2020: 456	Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese
3.1.3	N. di imprese coinvolte nell'attività di Assessment (self e guidato) della maturità digitale	risultato	n≥x	500	625	Innovhub SSI
3.1.4	Pianificazione dei progetti esecutivi PID entro il 31.03 e realizzazione entro il 31.12	risultato	sì/no	sì	Sì Pianificazione definita nel mese di marzo e rivista successivamente alla luce dell'emergenza sanitaria. Entro il 31.12 sono state realizzate le seguenti attività: 95 eventi con la partecipazione di 9.000 imprese 979 imprese hanno beneficiato di un contributo nell'ambito dei bandi PID 169 incontri attraverso il servizio di prima assistenza virtuale sul tema dell'export digitale Progettazione di nuovi modelli di assistenza online Rifacimento della sezione PID del sito istituzionale.	Programmazione strategica e progetti per il territorio

3.2 – CREDITO

Promuovere la diversificazione e l'ampliamento degli strumenti finanziari per l'impresa

INDICATORE	TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	TARGET 2020	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
------------	-----------	----------------------	-------------	----------------------	---------------------------

3.2.1 PIRA	Risorse complessive contabilizzate a sostegno dell'accesso al credito attraverso bandi/progetti/iniziative	efficacia	valore contabilizzato anno t / valore di budget anno t	>=90%	368% Il notevole scostamento rispetto al budget è dovuto dal finanziamento del bando Agevola credito (previsione di budget: 0,4 milioni; finanziamento per emergenza sanitaria: 3,5 milioni)	Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese
---------------	--	-----------	---	-------	---	--

3.3 – INTERNAZIONALIZZAZIONE

Favorire l'internazionalizzazione delle imprese

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	TARGET 2020	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
3.3.1 PIRA	Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici dedicati all'internazionalizzazione (al netto dei progetti +20%)	efficacia	valore contabilizzato anno t / valore di budget anno t	>=90%	87%	Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese
3.3.2 PIRA	Incremento percentuale del n. di imprese assistite nelle diverse fasi di approccio ai mercati esteri	efficacia	n. nuove imprese assistite anno t / valore di budget anno t	10%	7,10%	Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese Promos Italia
3.3.3	Pianificazione dei progetti esecutivi in tema di internazionalizzazione entro il 31.03 e realizzazione entro il 31.12	risultato	si/no	si	Sì Pianificazione definita nel mese di marzo e rivista successivamente alla luce dell'emergenza sanitaria. Entro il 31.12 sono stati realizzati numerosi progetti: Filiera digitale (progetti: LinkedIn Business Pro, E-commerce Russia, Social Commerce, Digital Cosmesi. Filiera Canada Russia, iniziativa Cosmesi Asean) 2."Attrattività Milano": realizzazione di servizi per il rilancio dell'attrattività del territorio vasto metropolitano. 3. "WeChat 2020": Promozione e popolamento del Mini Program Experience Milano.	Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese Promos Italia

Rendicontazione Piano indicatori risultati attesi di bilancio (P.I.R.A.) anno 2020 – non inseriti nel Piano Performance 2020-2022

N.	Descrizione indicatore	Tipologia indicatore	Unità di misura	Fonte dati	Algoritmo di calcolo	Target 2020	Risultato conseguito	Centro di responsabilità
3.1.2 PIRA	Percentuale di giudizi positivi sull'utilità delle iniziative messe in campo dalla Camera in materia di innovazione (bandi)	qualità percepita	percentuale	Qualità e audit interno	Somma delle risposte con giudizi positivi espressi dagli utenti / n. totale delle risposte degli utenti	>=90%	96%	Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese Programmazione strategica e progetti per il territorio
3.2.2 PIRA	Realizzazione di eventi informativi e/o percorsi di formazione rivolti a professionisti con riferimento all'OCC (Organismo camerale di composizione delle crisi da indebitamento) e all'OCRI (Organismo camerale di composizione della crisi di impresa)	risultato	numero	Camera Arbitrale	n. eventi formativi e/o percorsi di formazione	Almeno 2	4	Programmazione strategica e progetti per il territorio
3.3.2 PIRA	Percentuale di giudizi positivi sull'utilità delle iniziative messe in campo dalla Camera in materia di internazionalizzazione	efficacia qualitativa	numero	Qualità e audit interno Promos Italia	Somma delle risposte con giudizi positivi espressi dagli utenti / n. totale delle risposte degli utenti	>=90%	97%	Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese Promos Italia

TERRITORIO ATTRATTIVO

TURISMO E MARKETING TERRITORIALE

L' emergenza sanitaria creata in Italia e nel mondo dalla pandemia da Covid-19 ha fatto registrare impatti particolarmente negativi nel terziario e in particolar modo nel settore turistico. Proprio questa situazione particolarmente complessa ha reso necessario elaborare una nuova strategia per rendere il turismo più sicuro e sostenibile, in modo da favorirne la ripresa nel periodo successivo alla crisi pandemica.

In questo contesto, la Camera di commercio ha ideato e realizzato un programma di azioni volte a fronteggiare la perdita di attrattività del territorio di riferimento che si è sviluppato lungo due principali filoni di azione.

Piano di rilancio del territorio di Milano Monza Brianza Lodi

Per superare la situazione di difficoltà del comparto turistico sono state realizzate – in collaborazione con aziende del sistema camerale, enti territoriali di Milano Monza Brianza e Lodi stakeholder del settore – azioni e misure finalizzate a qualificare l'area di riferimento come una destinazione turistica sicura e, quindi, attrattiva. Tra le principali si citano lo sviluppo di un piano di comunicazione, la realizzazione di due progetti di valorizzazione turistica dedicati ai territori di Monza Brianza e di Lodi, l'avvio di un piano di pubbliche relazioni internazionali, il rinnovo del progetto finalizzato ad avviare e a consolidare nuove relazioni commerciali e a promuovere l'offerta turistica territoriale sui mercati esteri, il rinnovo del progetto Inbuyer Turismo in versione

digitale grazie a una apposita piattaforma e le azioni di valorizzazione degli Infopoint presso Palazzo Giureconsulti.

Azioni straordinarie a sostegno delle imprese

Al fine di offrire una risposta ai bisogni più urgenti delle imprese del comparto turistico e di accompagnarle in un percorso di rilancio, sono stati realizzati alcuni bandi di contributo aperti a tutti i settori, ma con un focus riservato al turismo grazie a un budget dedicato, promozione ad hoc e monitoraggio delle domande arrivate dal settore. (Safe Working – lo riapro sicuro, Strategie Digitali per i mercati internazionali e Restart digitale)

Sempre in questo ambito, si segnala la particolare attenzione rivolta alla formazione delle imprese del settore finalizzato ad offrire strumenti utili ad affrontare i cambiamenti generati dall'emergenza sanitaria, sia con riferimento all'aspetto della sicurezza, sia con riferimento alla riconversione delle attività tramite strumenti digitali.

Nell'ambito di tale formazione, sono stati realizzati webinar, video informativi e un percorso di tutoring che ha riguardato alcuni aspetti di particolare interesse per il settore (turismo sicuro, digital marketing, strumenti di business intelligence)

WECHAT PER IL TURISMO

La Camera di commercio, nell'ambito delle attività di promozione turistica del territorio, ha promosso l'apertura nel 2019 dell'official account YesMilano 探索米兰 su WeChat, social media tra i più utilizzati e diffusi in Cina, per promuovere Milano come destinazione nei confronti di questo importante target turistico. L'account contiene tutte

le informazioni istituzionali e di carattere pratico legate alla città e rappresenta lo spazio digitale ufficiale attraverso cui Milano comunica direttamente con i propri follower cinesi, supportandoli nell'organizzazione del loro viaggio.

Nel 2020 la Camera di commercio, in collaborazione con Promos Italia e Parcam Srl ha proseguito anche nell'implementazione di tale progetto.

OBIETTIVO ESTERO

Parallelamente alla messa in campo di azioni volte a sostenere le imprese del settore turistico durante il periodo di emergenza sanitaria, è proseguita la consueta attività volta a favorire e sostenere i processi di internazionalizzazione delle MPMI, con un'attenzione specifica al tema del digitale.

La Camera di commercio, la sua azienda speciale e le sue aziende partecipate mettono a disposizione delle imprese servizi e opportunità per operare fuori dai confini territoriali e per attrarre risorse e investimenti.

Tra i numerosi servizi offerti, si citano

- i servizi di assistenza e consulenza per la ricerca di partner per operare in ambito internazionale, erogati da Promos Italia ed Innovhub;

- le opportunità di formazione per l'estero, come i corsi NIBI (corsi executive, workshop e programmi on demand), i corsi Formaper (iniziative per imprenditori e manager di piccole e medie imprese), le iniziative di Promos Italia (approfondimenti sui temi dell'internazionalizzazione) e gli strumenti offerti da Unioncamere (guide pratiche su argomenti di interesse strategico per gli operatori con l'estero);
- la mediazione internazionale di Camera Arbitrale;
- iniziative, servizi e opportunità in ambito internazionale, tra cui si ricorda EURODesk Lombardy, sportello virtuale delle Camere di commercio lombarde che informa su appalti, progetti e bandi europei;
- i servizi di orientamento gratuito con esperti qualificati organizzati con Promos Italia e Unioncamere Lombardia sui temi relativi al credito documentario e Incoterms, Dogane e Intrastat, Fiscalità internazionale, Marketing internazionale, E-commerce, Strategie aziendali per operare con l'estero;
- l'assistenza personalizzata in tema di certificati di origine per porre a un esperto camerale specifici quesiti relativamente all'utilizzo del sistema telematico, ai contenuti e alle regole per la corretta compilazione del certificato di origine non preferenziale delle merci da richiedere alla Camera di commercio.

TERRITORIO ATTRATTIVO

4.1 – TURISMO

Incrementare l'attrattività e l'integrazione turistica dei territori

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	TARGET 2020	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 anno t / valore di budget anno t	>=90%	71%	Programmazione strategica e progetti per il territorio
4.1.2	Pianificazione dei progetti esecutivi Turismo entro il 31.03 e realizzazione entro il 31.12	risultato	sì/no	sì	Sì Pianificazione definita nel mese di marzo e rivista successivamente alla luce dell'emergenza sanitaria. Entro il 31.12 sono state realizzate le seguenti attività: Piano di rilancio reputazionale dell'Area di Milano Monza Brianza Lodi per favorire la ripartenza del settore attraverso una grande operazione di sistema intorno al riposizionamento promozionale del territorio; Azioni di sostegno diretto alle imprese, tramite misure straordinarie finalizzate a rispondere ai bisogni più urgenti connessi alla gestione dell'emergenza per il settore e a supportare in prospettiva le imprese del comparto in un percorso di rilancio,	Programmazione strategica e progetti per il territorio
4.1.3 PIRA	N. nuovi merchant inseriti nella guida turistica (mini program) di WeChat	risultato	n≥x	180	154	Programmazione strategica e progetti per il territorio
4.1.4	Realizzazione di iniziative turistiche per Milano Monza Brianza Lodi	risultato	sì/no	sì	Sì Sono state realizzate n. 9 iniziative	Programmazione strategica e progetti per il territorio

4.2 – SVILUPPO URBANO

Promuovere la conoscenza presso gli stakeholders dei principali processi di trasformazione che interessano la regione urbana

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	TARGET 2020	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
4.2.1	N. di approfondimenti realizzati dal tavolo di lavoro Milano 2030	risultato	$n \geq x$	2	Sono stati realizzati n. 2 approfondimenti	Programmazione strategica e progetti per il territorio

Rendicontazione Piano indicatori risultati attesi di bilancio (P.I.R.A.) anno 2020 – non inseriti nel Piano Performance 2020-2022

N.	Descrizione indicatore	Tipologia indicatore	Unità di misura	Fonte dati	Algoritmo di calcolo	Target 2020	Risultato conseguito	Centro di responsabilità
4.2.1 PIRA	Restyling di Palazzo Giureconsulti	risultato	realizzazione	Parcam	sì/no	sì avvio lavori	No I lavori verranno avviati nel 2021	Parcam

GIOVANI, AGENTI DI SVILUPPO ECONOMICO

GIOVANI STUDENTI

La legge di riforma del sistema camerale ha attribuito alle Camere di commercio, tra altre, la funzione di orientamento al lavoro e alle professioni, anche mediante la collaborazione con altri soggetti pubblici e privati competenti, in coordinamento con il Governo, le Regioni e l'ANPAL (Agenzia Nazionale Politiche Attive del Lavoro). In particolare, la Camera di commercio: gestisce il Registro Nazionale per l'Alternanza scuola-lavoro, collabora per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze, supporta l'incontro domanda-offerta di lavoro, sostiene la transizione dalla scuola e dall'università al lavoro.

Orientamento

Servizio dell'Ente che

- supporta studenti e famiglie nella scelta del percorso formativo o professionale più adatto alle loro competenze e attitudini;
- favorisce l'incontro tra domanda e offerta di alternanza scuola lavoro e tirocini formativi;
- favorisce il placement e l'incontro tra domanda e offerta di lavoro (laureati, diplomati e apprendisti);
- crea un network territoriale tra scuole, enti di formazione, imprese, enti pubblici, liberi professionisti, terzo settore e associazioni di categoria.

Fai alternanza – Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento

La legge 107/2015 ha previsto sia la realizzazione di percorsi obbligatori di alternanza scuola-lavoro per tutti gli studenti dell'ultimo triennio delle scuole superiori, sia la creazione di un Registro Nazionale per l'Alternanza, gestito dalle Camere di commercio. Con la Legge di Bilancio 2019 l'alternanza scuola-lavoro ha cambiato nome: percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento (PCTO), ridimensionandone il monte ore del triennio previsto originariamente.

Per agevolare il dialogo tra scuola e mondo del lavoro e dare ampia diffusione a percorsi di alternanza di qualità, la Camera di commercio, grazie anche al supporto dell'azienda speciale Formaper, offre una pluralità di servizi rivolti alle scuole e alle imprese.

Nella attuale situazione di emergenza sanitaria, riconoscendo l'importanza delle azioni relative alla diffusione della cultura d'impresa e l'autoimprenditorialità nei confronti delle nuove generazioni, l'Ente ha realizzato alcuni appuntamenti formativi con le scuole del territorio in modalità formazione a distanza (FAD). Nel corso del 2020 sono stati realizzati 2 eventi in presenza (nei primi due mesi dell'anno) e 4 a distanza.

GIOVANI IMPRENDITORI

Tavoli di networking

Tavolo Giovani organizza periodici incontri di networking, allo scopo di dare visibilità alle startup e facilitare la creazione di sinergie con imprese già consolidate sul mercato, esperti del settore, ecosistema Startup, investitori.

Nel 2020 si sono svolti 6 incontri sui seguenti temi: Smart energy, Life Sciences, La risposta delle start up al Covid19, Green fashion, Digital e Design.

Nuovi percorsi di assistenza specialistica

Nel 2020 è proseguito l'impegno dell'Ente nel fornire assistenza specialistica dedicata alle start up con l'implementazione del servizio sia sul sito istituzionale che sulle piattaforme camerali Sol-eventi a Aspec dedicate alla gestione degli incontri di gruppo ed individuali.

Più in dettaglio, le tematiche trattate durante gli incontri hanno riguardato:

- Il business plan per gli aspiranti imprenditori: approccio al mercato e pianificazione economico finanziaria;
- Esplorare il mercato e verificare se l'idea imprenditoriale di una start up può diventare un'offerta irrefutabile;
- Potenzialità e criticità di un Business Plan;
- Partire leggeri: come applicare la metodologia Lean all'avvio della start up;
- Avviare un'impresa di successo: dall'idea di business alla realizzazione dell'impresa;
- Costruzione e lettura del Business Plan;
- Dall'idea al Business Plan;
- Il marketing: nuove strategie e modelli operativi;
- Potenzialità e criticità di un Business Plan.

AZIONI A SOSTEGNO DELL'INNOVAZIONE

L'attuale crisi sanitaria si può trasformare in un'occasione di rilancio per il sistema produttivo, ponendo al centro dell'attenzione il tema dei giovani e dell'innovazione.

In tale contesto la Camera di commercio ha approvato un accordo triennale di collaborazione con il Politecnico di Milano denominato "Un'alleanza per le Start up del territorio" con la principale finalità di concretizzare progetti di innovazione e di sostegno all'innovazione e alle start up nelle diverse fasi di sviluppo delle stesse.

Le prime iniziative riguardano:

- l'adesione dell'Ente al Programma Switch2Product-Innovation Challenge – nato dalla collaborazione tra Politecnico di Milano, Deloitte e Polihub – volto a valorizzare sul mercato soluzioni innovative, nuove tecnologie e idee di impresa;
- l'organizzazione – in collaborazione con il Politecnico di Milano – di una Call rivolta alle start up finaliste delle passate edizioni del Programma Switch2Product-Innovation Challenge, Start Cup Lombardia, PNI Cube premio nazionale innovazione e Speed MI Up, al fine di supportare sia alcuni progetti di start up innovative che alcuni progetti già selezionati per il loro alto potenziale di crescita e che non erano stati ancora realizzati.

GIOVANI, AGENTI DI SVILUPPO ECONOMICO

5.1 – GIOVANI STUDENTI

Rappresentare un punto di incontro tra le esigenze del mondo della scuola e quello delle imprese

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	TARGET 2020	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 delle professioni	efficacia	valore contabilizzato anno t / valore di budget anno t	$\geq 90\%$	88%	Programmazione strategica e progetti per il territorio
5.1.2	N. incontri con imprese/scuole	risultato	$n \geq x$	6	Sì Sono stati realizzati di 6 incontri	AS Formaper
5.1.3	N. di accessi alla piattaforma digitale dell'alternanza scuola lavoro	risultato	$n \geq x$	30.000	45.000	AS Formaper

5.2 – SVILUPPO URBANO

Promuovere la conoscenza presso gli stakeholders dei principali processi di trasformazione che interessano la regione urbana

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	TARGET 2020	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
5.2.1 PIRA	Incremento % di start up innovative	efficacia	$(n. \text{ start up costituite anno } t - n. \text{ start up costituite anno } t-1) / \text{start up costituite anno } t-1$	5%	+10,4%	Programmazione strategica e progetti per il territorio
5.2.2	N. iniziative realizzate a favore delle start up	risultato	$n \geq x$	4	Sì Realizzazione di 6 iniziative (relative a: smart energy, life sciences, risposta delle start up al covid-19, green fashion, digital, design)	Programmazione strategica e progetti per il territorio

FATTORI ABILITANTI

FOMAZIONE CONTINUA DEL PERSONALE

Anche nel corso dell'emergenza sanitaria l'Ente ha garantito il proprio investimento sulla formazione del personale che si è svolta prevalentemente in modalità a distanza.

I principali ambiti di intervento hanno riguardato:

- il potenziamento delle capacità relative alle tecnologie digitali (utilizzo delle principali applicazioni di Google Suite; webinar su identità digitale; affiancamento da remoto su DNA digitale);
- la valorizzazione di alcune soft skills connesse al lavoro a distanza.

MISURE ANTICORRUTTIVE

Nel corso 2020 è proseguito l'impegno della Camera di commercio nell'attuare varie misure in un'ottica anti-corruttiva.

In particolare, si segnalano le seguenti attività:

- relativamente alla tematica dell'antiriciclaggio, nel corso dell'anno è stato avviato il progetto per la definizione del modello di valutazione, gestione e monitoraggio del rischio da riciclaggio presente nei procedimenti dell'Ente inerenti il rilascio di autorizzazioni e concessioni, l'erogazione di contributi e gli affidamenti; nella seconda metà dell'anno è stato definito un apposito modello che è stato riportato in un applicativo

gestionale grazie al quale il rischio da riciclaggio verrà presidiato in modo sistematico da parte di tutte le strutture competenti.

- sono stati realizzati audit relativi a 4 trattamenti codificati del Registro dei trattamenti (REGI), finalizzati alla verifica della presenza e della conformità della informativa in materia di trattamento dei dati personali. Tali verifiche hanno riguardato le richieste di accesso, reclami, informazioni erogate dall'Ufficio relazioni con il pubblico, assistenze specialistiche ed assistenze di gruppo sulla piattaforma Servizi on line;
- nell'ambito del Piano Anticorruzione sono state realizzate varie misure sia in tema di ottimizzazione del processo digitale che in tema di prevenzione obbligatoria.

COMUNICAZIONE MULTIMEDIALE

Al fine di incrementare la conoscenza da parte di imprese ed utenti delle numerose attività messe in campo dall'Ente, sono stati potenziati i canali di comunicazione non diretta, con particolare riguardo alla valorizzazione di eventi istituzionali e divulgativi. A causa della straordinaria situazione collegata all'emergenza sanitaria, gli eventi sono stati proposti attraverso format telematici.

In particolare, sono stati realizzati 6 eventi online e proposti nuovi contenuti multimediali relativi al marketing territoriale, alle assistenze specialistiche e agli strumenti digitali.

Sempre con riferimento ai canali di comunicazione, risultano in aumento sia il numero di accessi al portale che il numero di follower dei social camerali (Facebook Twitter Google Plus e LinkedIn)



Incremento accessi al portale 2020	18,4%
------------------------------------	-------

Incremento follower 2020	11,2%
--------------------------	-------

LA REALIZZAZIONE DI CUSTOMER

Nel corso dell'anno, sono state realizzate 10 indagini di customer in merito a webinar realizzati dalle diverse strutture del sistema camerale.

Più in dettaglio:

- U.O. Immagine comunicazione integrata ed engagement:
 - 14/5/20 Lo smart working: come ha cambiato e come cambierà vita e lavoro;
 - 27/5/20 Competenze trasformate al servizio della città;
 - 8/6/20 Le tecnologie digitali nell'era post covid cambiano ruolo;
 - 23/6/20 Una nuova agricoltura contro il rischio di pandemie e resistenza agli antibiotici
 - 12/11/20 Innovazione responsabile: I talenti delle donne.
- U.O. Ambiente ed economia circolare:
 - 21/5/20 MUD 2020 modello di dichiarazione ambientale per le imprese;
 - 10/07/20 Economia circolare nel post covid: opportunità di sviluppo per le imprese;

- 30/09/20 Economia circolare e sostenibilità: analisi del ciclo di vita del prodotto e certificazioni ambientali volontarie;
- 20/11/20 Dal biogas al biometano. strumenti di sostegno all'economia circolare.
- U.O. Proprietà intellettuale e bilanci:
 - 29/10/20 Patent box.

FATTORI ABILITANTI

6.1 – KPI, MONITORING E CUSTOMER SATISFACTION						
Monitorare l'efficacia, l'efficienza e la compliance dei processi						
INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	TARGET 2020	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
6.1.1	Indice di tempestività dei pagamenti (DPCM 22/09/2014)	efficacia	Sommatoria gg compresi tra data pagamento e data scadenza fattura * importo fattura, rapportata alla sommatoria degli importi pagati nell'anno t	≤ -6	-13	Tutte le aree
6.1.2 PPCT	N. audit/azioni di monitoraggio realizzati per verificare la compliance normativa e procedure in materia di privacy, anticorruzione e trasparenza e il rispetto degli impegni previsti dal PPCT	risultato	$n \geq x$	2	4 (richieste d'accesso, reclami, informazioni erogate dall'URP, assistenze specialistiche e di gruppo su piattaforma SOL)	Qualità e audit interno Compliance
6.1.3 PPCT	Definizione di un modello di raccolta ed elaborazione dati per la gestione del rischio di riciclaggio	risultato	sì/no	sì modello e piattaforma	Sì E' stato definito il modello di valutazione, gestione e monitoraggio del rischio riciclaggio presente nei procedimenti camerali relativi al rilascio di autorizzazioni e concessioni, erogazione di contributi e affidamenti. La piattaforma è stata installata	Compliance
6.1.4 PIRA	N. indagini di customer realizzate	risultato	$n = x$	2	Sì Realizzazione di 10 customer 5 con riferimento all'U.O. Immagine comunicazione integrata ed engagement 4 con riferimento all'U.O. Ambiente ed economia circolare 1 con riferimento all'U.O. Proprietà intellettuale e bilanci.	Qualità e audit interno
6.1.5	Rapporto tra interventi economici, al netto dei progetti +20%, su oneri correnti al netto di ammortamenti e accantonamenti	risultato	Interventi economici / oneri correnti (al netto di ammortamenti e accantonamenti)	$\geq 30\%$	30,11%	Tutte le aree

6.1.6	Consumi energia elettrica, gas e carta ¹	risultato	$n \leq x$	$\leq$ dato 2019	Si Consumo energia elettrica: -20% Consumo gas: -15% Consumo carta (al netto dei consumi degli sportelli): - 57%	Tutte le aree
-------	---	-----------	------------	------------------	--	---------------

6.2 – STRUMENTI DIGITALI

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

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	TARGET 2020	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
6.2.1 PPCT	Grado di realizzazione delle misure previste dal PPCT in tema di ottimizzazione del processo di digitalizzazione ²	risultato	$n \geq x$	100%	98% Nuovo sistema per la gestione integrata dei processi relativi al budget, contabilità, acquisti, magazzino e logistica - raggiungimento al 93%, Attivazione del sistema di pagamenti elettronici (Pago PA) - raggiungimento al 100% Nuova funzione di conteggio e verifica delle stampe di certificati e visure rilasciati dallo sportello – raggiungimento al 100%	Tutte le aree

6.3 – RISORSE UMANE E FORMAZIONE CONTINUA

Formare il personale sui temi di rilevanza strategica

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	TARGET 2020	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
6.3.1 PPCT	Grado di realizzazione delle misure previste dal PPCT in tema di prevenzione obbligatoria ³	risultato	$n \geq x$	100%	100% Diffusione del nuovo Codice di comportamento attraverso azioni di sensibilizzazione e iniziative formative – raggiungimento al 100% Adeguamento degli atti d'incarico con estensione agli incaricati degli obblighi di condotta previsti dal nuovo Codice di comportamento - raggiungimento al 100% Predisposizione di una dichiarazione preventiva ex art. 7 Codice comportamento relativo	Tutte le aree

					alla comunicazione degli interessi finanziari, conflitti di interesse - raggiungimento al 100%	
6.3.2	Percentuale di dipendenti formati su soft skills	efficacia	n. dipendenti che partecipano a iniziative formative su soft skills / n. dipendenti totali	15%	16%	Personale organizzazione e sportelli
6.3.3 PIRA	Percentuale di dipendenti che partecipano a percorsi formative su tecnologie digitali	efficacia	n. dipendenti che partecipano a iniziative formative su tecnologie digitali / n dipendenti totali	15%	55%	Personale organizzazione e sportelli

6.4 – CRM & COMUNICAZIONE

Comunicare gli eventi di novità favorendo l'engagement – Favorire la gestione dei rapporti con gli utenti per facilitare l'ideazione di servizi rispondenti ai bisogni delle imprese

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	TARGET 2020	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
6.4.1	Percentuale di incremento del n. di accessi al portale	efficacia	(n. accessi anno t – n. accessi anno t-1)/n. accessi anno t-1	+10%	18,4% N. di accessi al 31/12/2019: 1.509.318 N. di accessi al 31/12/2020: 1.786.343	Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese
6.4.2 PIRA	Percentuale di incremento del n. di follower dei social camerali (Facebook Twitter e LinkedIn)	efficacia	(n. follower anno t – n. follower anno t-1)/n. follower anno t-1	+10%	11,2% N. di follower al 31/12/2019: 21.650 N. di follower al 31/12/2020: 24.078	Comunicazione sistemi informativi e sviluppo delle imprese
6.4.3 PIRA	Introduzione di un sistema di customer relationship management	efficacia	sì/no	sì affidamento	No Gli elementi essenziali del progetto sono stati approvati dalla Giunta a dicembre 2020; le attività relative all'affidamento proseguiranno nel 2021.	Tutte le aree Parcam

6.5 – VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE

Restauro e riqualificazione di Palazzo Turati, Palazzo Giureconsulti e della sede di via delle Orsole

INDICATORE		TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	TARGET 2020	RISULTATO CONSEGUITO	CENTRO DI RESPONSABILITA'
6.5.1 PIRA	Ristrutturazione palazzo di via delle Orsole	risultato	sì/no	sì rispetto programma attività	No Nel corso dell'anno è stato necessario effettuare alcuni approfondimenti con la Soprintendenza che hanno ritardato i lavori di ristrutturazione dell'immobile	Risorse e patrimonio

6.5.2 PIRA	Ristrutturazione palazzo Giureconsulti	risultato	sì/no	sì rispetto programma attività	Sì	Risorse e patrimonio Parcam
---------------	---	-----------	-------	--------------------------------------	----	--------------------------------

¹ Esclusi i consumi di carta degli sportelli. Dati 2019: 1.886.587 Kwh; 220.430 smc; n. 4.606 risme

² Per il dettaglio delle misure si rimanda al Piano triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza

³ Per il dettaglio delle misure si rimanda al Piano triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza

Rendicontazione Piano indicatori risultati attesi di bilancio (P.I.R.A.) anno 2020 – non inseriti nel Piano Performance 2020-2022

N.	Descrizione indicatore	Tipologia indicatore	Unità di misura	Fonte dati	Algoritmo di calcolo	Target 2020	Risultato conseguito	Centro di responsabilità
6.0.1 PIRA	Equilibrio economico della gestione corrente (Indicatore Pareto)	risultato	valore	Controllo di gestione	oneri correnti / proventi correnti CCIAA	1	1	Camera di commercio
6.0.2 PIRA	Incidenza oneri di funzionamento sugli oneri correnti (indicatore Pareto)	efficienza	percentuale	Controllo di gestione	oneri di funzionamento / oneri correnti al netto del fondo di svalutazione crediti da D.A.	39%	37%	Camera di commercio
6.0.3 PIRA	Incidenza interventi economici degli oneri correnti (indicatore Pareto)	risultato	percentuale	Controllo di gestione	interventi economici / oneri correnti al netto del fondo di svalutazione crediti da D.A.	28%	24%	Camera di commercio
6.2.1 PIRA	Nuovo sistema per la gestione integrata dei processi relativi al budget, contabilità, acquisti, magazzino e logistica	risultato	realizzazione	Controllo di gestione	sì/no	sì avvio fase di test	Sì	Risorse e patrimonio
6.5.3 PIRA	Realizzazione della separazione dell'impianto elettrico di Palazzo Turati	risultato	realizzazione	Facility management	sì/no	sì avvio lavori	No L'avvio dei lavori avverrà nel 201	Risorse e patrimonio