



**CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
BRESCIA**

**PIANO
DELLA PERFORMANCE
2021 - 2023**

(art. 10 D.Lgs. 150/2009)

Approvato dall'OIV in data 19 aprile 2021
e adottato con deliberazione di Giunta n.45 del 26.4.2021

INDICE GENERALE

PREMESSA	pag. 3
1. PRESENTAZIONE DELLA CAMERA DI COMMERCIO	pag. 5
1.1 Mission e principali attività	pag. 5
1.2 Organizzazione e personale	pag. 8
1.2.1 Gli Organi	pag. 8
1.2.2 La struttura Organizzativa	pag. 10
1.2.3 Risorse Umane	pag. 11
1.2.4 Articolazione territoriale	pag. 12
1.3 Il Bilancio e le risorse economiche e finanziarie	pag. 14
1.3.1 Il Bilancio	pag. 14
1.3.2 Le partecipazioni camerali	pag. 16
2. SCENARIO SOCIO ECONOMICO	pag. 17
3. INDIRIZZI STRATEGICI E PROGRAMMI OPERATIVI	pag. 22
4. PIANIFICAZIONE	pag. 23
4.1 Albero della performance	pag. 24
4.2 Schede obiettivi strategici ed operativi	pag. 27
Area Strategica 1	pag. 34
Area Strategica 2	pag. 47
Area Strategica 3	pag. 76
4.3 Schede obiettivi Azienda Speciale Pro Brixia	pag. 92
4.4 Assegnazione obiettivi ai Dirigenti	pag. 99

PREMESSA

La governance scaturita dal rinnovo degli organi camerali di fine 2019 ha delineato sin dai primi documenti programmatici la prospettiva di un intervento di riorganizzazione della struttura dell'Ente, volta ad individuare margini di efficientamento organizzativo e gestionale, al fine di recuperare risorse e disponibilità nello sviluppo dei servizi alle imprese e per attuare in concreto interventi di semplificazione.

L'analisi condotta dal prof. Valotti nel corso del 2020 ha portato all'approvazione da parte della Giunta Camerale con deliberazione n. 2 del 18.1.2021 di un "Piano di sviluppo organizzativo della Camera di Commercio di Brescia", che poggia su diversi drivers, che riguardano:

- lo sviluppo di attività qualificanti ed una maggiore visibilità dell'Ente nel sistema economico del territorio;
- la destrutturazione, la digitalizzazione, la flessibilità e l'integrazione;
- lo sviluppo delle competenze e la responsabilizzazione,

declinati in obiettivi ed azioni di intervento.

Il Piano di sviluppo è stato quindi tradotto in un programma pluriennale esecutivo, adottato con determinazione del Segretario Generale n. 62/SG del 21 aprile 2021 ed è stato assunto come matrice del presente Piano della Performance.

Quest'ultimo è il frutto del necessario contemperamento tra l'esigenza di analiticità e di verificabilità dei risultati e dei livelli raggiunti, in un ambito definito da linee-guida, formulate da Unioncamere Nazionale in collaborazione con il Dipartimento della Funzione Pubblica.

E' altresì il risultato di un percorso di confronto tra dirigenza, Presidente, OIV e professionista esterno, finalizzato a validare la coerenza degli obiettivi strategici, operativi ed i loro indicatori con le linee guida del Piano di riorganizzazione.

Il Piano della Performance che si presenta ora è già anticipatore di alcune indicazioni strategiche, recate dal modello di riorganizzazione, a partire dall'individuazione e dalla messa in rilievo in modo sistematico di progetti ed interventi inter-area, così come vuole essere il primo passo per un diverso sistema di valutazione della struttura e, prima ancora, oggetto di un nuovo modello di comunicazione interna ed esterna.

§§§

Il Piano della performance, in attuazione del decreto legislativo del 27 ottobre 2009, n. 150 e s.m.i., si inserisce nel più ampio "Ciclo di gestione della Performance", il cui scopo è consentire alle Amministrazioni pubbliche di "misurare e valutare le performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti". Il Piano della Performance 2021-2023 della Camera di Commercio di Brescia è stato redatto in collaborazione con i vertici dell'Amministrazione, ai sensi dell'art. 15, comma 2, lett. b) del D. Lgs. 150/2009, sulla base delle linee guida emanate da Unioncamere nel novembre 2019 che definiscono, a partire dal ciclo 2020-2022, la nuova struttura e le modalità di redazione del Piano stesso, quale strumento finalizzato a indirizzare e gestire nell'arco del prossimo triennio il miglioramento dei risultati perseguiti dall'Ente e dalla struttura, alla luce delle attese degli stakeholder e in funzione di trasparenza e rendicontabilità nel perseguimento della propria missione istituzionale.

Esso si coordina con i diversi momenti di programmazione e gestione già adottati; nel definire infatti gli obiettivi strategici e operativi dell'Ente, gli obiettivi assegnati ai dirigenti e i relativi indicatori di performance, esso è strettamente integrato con il Programma Pluriennale, con la Relazione Previsionale e Programmatica 2021, con i documenti Bilancio di previsione 2021 e Budget direzionale 2021 approvati dagli organi dell'Amministrazione. Il raccordo tra pianificazione strategica/operativa e programmazione economico-finanziaria si pone nel quadro della sinergia tra le previsioni del D.Lgs. 150/2009, del DPR 254/2005 e del D.M. 27 marzo 2013.

La sua redazione si ispira ai principi di chiarezza, coerenza e veridicità dei contenuti, trasparenza. Il Piano sarà rendicontato nella Relazione sulla Performance che darà conto del grado di raggiungimento degli obiettivi di performance prefissati.

Dalla definizione degli obiettivi di Ente e dei relativi fattori di misurazione deriva, a seguito di un processo di cascading operativo, l'individuazione degli obiettivi dei dirigenti.

1. PRESENTAZIONE DELLA CAMERA DI COMMERCIO

1.1 – *Mission e principali attività*

La Camera di commercio di Brescia, in virtù della legge 580/1993 e successive modifiche, è un Ente autonomo di diritto pubblico, dotato di un proprio Statuto. Ha il compito di rappresentare gli interessi generali delle imprese della provincia, con particolare attenzione al sistema delle piccole e medie imprese, e di promuovere lo sviluppo economico del territorio.

Per lo svolgimento dei propri compiti la Camera di Commercio, tenuto conto della natura dei principali stakeholder, opera, comunica, dialoga con i propri interlocutori ed eroga servizi, privilegiando canali telematici ed informatici.

L'Ente camerale è integrato con organismi, istituzioni e associazioni di categoria; interagisce con le numerose Camere di commercio italiane all'estero e per le aziende costituisce una via di accesso privilegiata verso nuovi mercati.

La Camera di commercio svolge le attività amministrative previste dalla legge (tenuta dell'anagrafe delle imprese e di registri per lo svolgimento di alcune attività economiche), promuove attività di studio e analisi dei dati sull'economia locale, realizza interventi diretti a favorire l'internazionalizzazione delle imprese, l'innovazione e il trasferimento delle tecnologie, la tutela ambientale nell'esercizio dell'attività di impresa. Promuove, inoltre, azioni a tutela della trasparenza del mercato, dell'equità delle relazioni economiche tra imprese e tra imprese e cittadini, di servizi di tutela del consumatore e di composizione delle liti.

La legge di riferimento è la Legge 29 dicembre 1993, n. 580 che, così come modificata dal D. Lgs. 219/2016, ha affidato alla Camera nuove competenze in materia di digitalizzazione, orientamento e formazione, valorizzazione del turismo e del patrimonio culturale.

La riforma introdotta dal D.Lgs. 219/2016 ha modificato la Legge 580/1993 e, all'art. 2, ha modificato e precisato le competenze delle CCIAA. A seguito del citato decreto, le funzioni svolte dagli enti camerali sono riconducibili ai seguenti temi:

- semplificazione e trasparenza;
- tutela e legalità;
- digitalizzazione;
- orientamento al lavoro e alle professioni;
- sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti;
- internazionalizzazione;
- turismo e cultura;
- ambiente e sviluppo sostenibile.

Di seguito si elencano le principali competenze:

	Semplificazione e Trasparenza
	➤ Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi e Diritto annuale
	➤ Gestione Suap e fascicolo elettronico di impresa
	➤ Assistenza qualificata alle imprese

	Digitalizzazione
	➤ Creazione Punti Impresa Digitale
	➤ Gestione progetti di diffusione della digitalizzazione delle imprese
	➤ Servizi connessi all'Agenzia digitale

	Orientamento al lavoro e alle professioni
	➤ Orientamento e sostegno per la creazione di impresa
	➤ Iniziative di sensibilizzazione per favorire l'alternanza scuola - lavoro
	➤ Supporto incontro domanda-offerta di lavoro
	➤ Certificazione competenze
	➤ Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento e formazione per il lavoro

	Internazionalizzazione
	➤ Informazione, formazione, assistenza all'export
	➤ Servizi certificativi per l'export
	➤ Organizzazione di eventi per l'estero in sinergia con MISE ed ICE



Turismo e cultura

- Iniziative a sostegno del settore turistico
- Iniziative a sostegno dei beni culturali



Sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti

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



Ambiente e sviluppo sostenibile

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



Tutela e legalità

- Tutela della legalità
- Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato
- Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
- Sanzioni amministrative
- Metrologia legale
- Registro nazionale dei protesti
- Composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
- Rilevazione prezzi/tariffe e Borse Merci
- Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e Organismi di controllo
- Tutela della proprietà industriale

1.2 – Organizzazione e personale

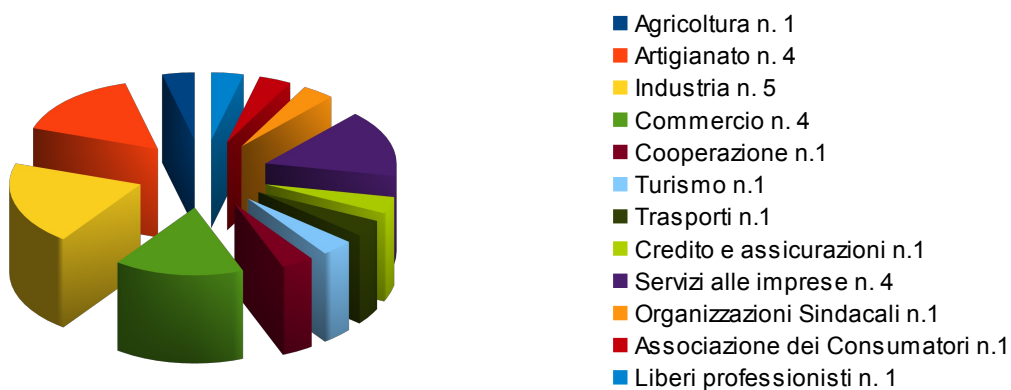
1.2.1 Gli Organi

Ai sensi della L. 580/1993, sono organi della CCIAA di Brescia

- il Consiglio, organo di indirizzo generale cui spetta la programmazione e l'approvazione dei bilanci e nel quale siedono i rappresentanti di tutti i settori di rilevante interesse per l'economia provinciale (designati dalle associazioni di categoria più rappresentative nel territorio) accanto a un rappresentante delle Associazioni a tutela degli interessi dei consumatori e ad uno delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori;
- la Giunta, organo esecutivo dell'ente, composta dal Presidente e da n. 6 membri eletti dal Consiglio camerale;
- il Presidente, che ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della CCIAA, del Consiglio e della Giunta;
- il Collegio dei Revisori dei conti, organo preposto a collaborare con la Giunta e il Consiglio nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo. In particolare, vigila sulla regolarità contabile e finanziaria, relaziona sulla corrispondenza del conto consuntivo alle risultanze della gestione e certifica i risultati economici, patrimoniali e finanziari conseguiti.

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

Il Consiglio Camerale è composto da 25 consiglieri, dei quali 24 nominati in rappresentanza dei diversi settori economici, in relazione all'incidenza degli stessi nella struttura economica provinciale, e 1 nominato in rappresentanza dei Liberi Professionisti.



Il Consiglio camerale nella seduta di insediamento del 28 novembre 2019 ha eletto il Presidente, che rappresenta la Camera di Commercio, e, nella seduta consiliare del 13 dicembre 2019, la Giunta, organo esecutivo che ha il compito di dare attuazione agli indirizzi definiti dal Consiglio.

PRESIDENTE: ing. Roberto Saccone

Attuale composizione del Consiglio Camerale

Prandini Giovanna	Agricoltura
Bocchio Flavio	Artigianato
Massetti Eugenio - Vicepresidente	Artigianato
Prandelli Luisa	Artigianato
Rigotti Eleonora	Artigianato
De Miranda Roberto	Industria
Garbelli Maria	Industria
Pavoni Tiziano	Industria
Torchiani Elisa	Industria
Fantini Alessandro	Commercio
Massoletti Carlo	Commercio
Porteri Francesca	Commercio
Quaresmini Barabara	Commercio
Gaspari Vincenzo	Cooperazione
Polettini Marco	Turismo
Mussetola Giuseppina	Trasporti
Zucchi Raffaele Nicola	Credito e Assicurazione
Cotelli Eleonora	Servizi alle imprese
Guerini Davide	Servizi alle imprese
Guzzardi Gianfranca	Servizi alle imprese
Mussio Mariano	Servizi alle imprese
Bertoli Francesco	Organizzazioni sindacali dei lavoratori nominato con D.R. Lombardia n. 576 in data 8 luglio 2020 in sostituzione di Silvia Spera
Vilardi Giuseppe	Associazione dei consumatori
Carlo Fusari	Professionisti

Componenti la Giunta camerale, eletti nella seduta consiliare del 13 dicembre 2019



Bocchio Flavio	Artigianato
De Miranda Roberto	Industria
Masetti Eugenio - Vicepresidente	Artigianato
Quaresmini Barbara	Commercio
Porteri Francesca	Commercio
Prandini Giovanna	Agricoltura
Torchiani Elisa	Industria

1.2.2 Struttura Organizzativa

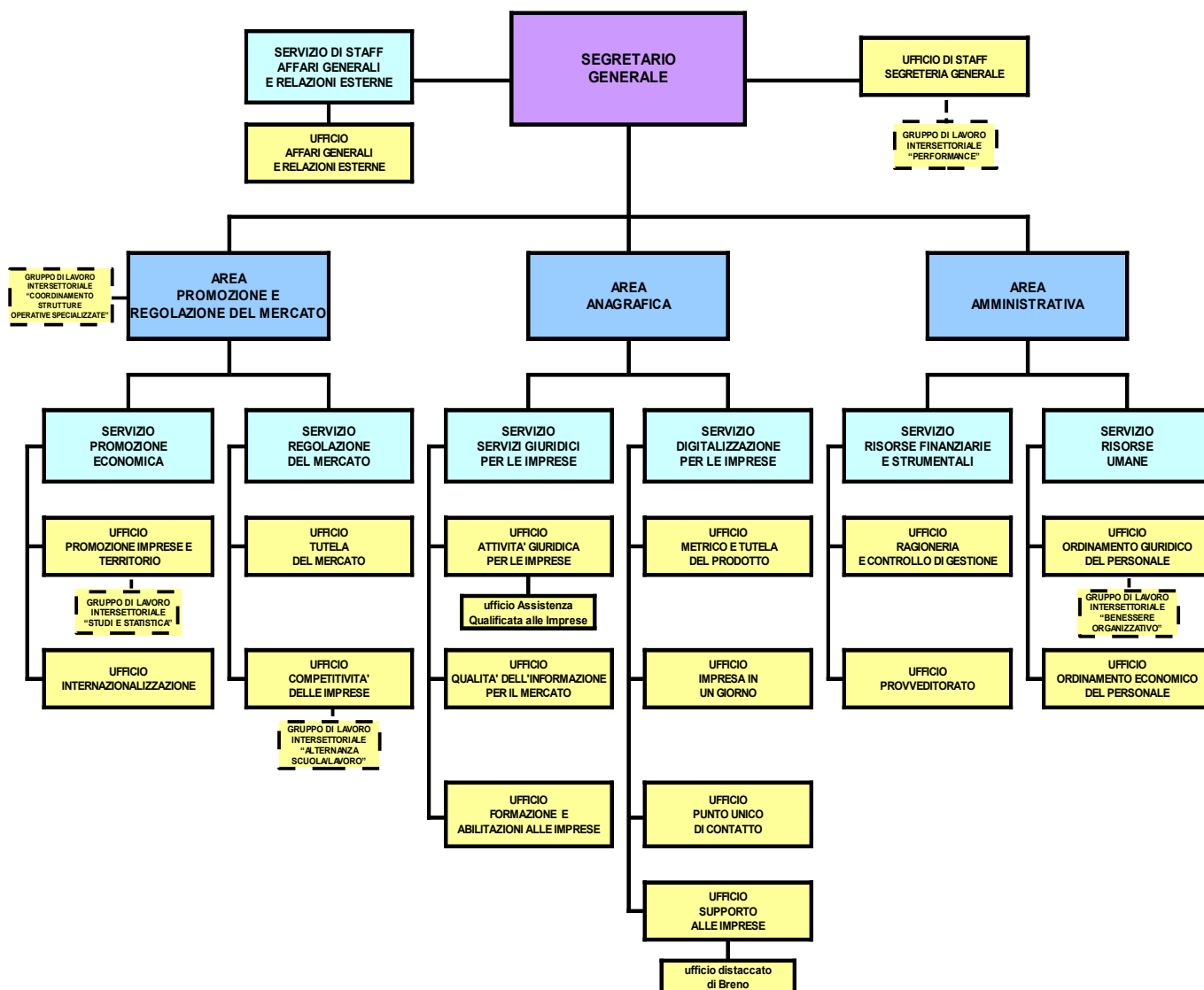
A capo della struttura organizzativa c'è il Segretario Generale, che funge da raccordo tra gli organi politici e l'organizzazione nel suo complesso, guidando l'azione amministrativa e adottando le disposizioni in materia di personale.

La struttura organizzativa è composta da tre Aree organizzative (Promozione, Anagrafica, Amministrativa) attribuite alla responsabilità dei Dirigenti. A ciascuna Area fanno capo più Servizi ed Uffici, corrispondenti a settori di intervento omogenei o a servizi interni specifici, che consentono una migliore organizzazione ed un potenziamento dei servizi erogati.

Trovano collocazione autonoma l'Ufficio di Staff della Segreteria Generale, che cura le relazioni esterne e svolge prevalentemente funzioni di assistenza agli organi politici e ai dirigenti e di coordinamento del processo relativo al Ciclo della Performance, ed il Servizio di Staff Affari Generali e Relazioni esterne, di supporto alle attività ed alle iniziative che riguardano i rapporti con l'esterno, alle dirette dipendenze del Segretario Generale.

Il Segretario Generale sovrintende alla struttura organizzativa ed al personale dell'Ente e compie tutti gli atti di controllo, organizzazione e gestione del personale medesimo, con i poteri del privato datore di lavoro.

STRUTTURA ORGANIZZATIVA



1.2.3 Risorse umane

All'1.1.2021 la CCIAA di Brescia conta 133 dipendenti di cui:

- 3 di categoria dirigenziale;
- 20 di categoria D
- 71 di categoria C
- 35 di categoria B
- 4 di categoria A

I dipendenti a tempo indeterminato sono 129, quelli a tempo determinato sono 4, assunti con contratto di formazione e lavoro.

I dipendenti part time sono 30.

La distribuzione del personale per categorie, funzioni istituzionali, tipologia contrattuale è contenuta nel bilancio sociale dell'Ente, pubblicato al seguente link: [Bilancio di sociale CCIAA di Brescia](#)

Nell'ottica di un'efficiente ed efficace gestione delle risorse umane, il sistema di pianificazione strategica prevede la valutazione della performance individuale e organizzativa, attraverso un processo a "Cascading", che, partendo dalle politiche generali del Programma Pluriennale, mediante le linee espresse dalla Relazione Previsionale e Programmatica, si declina nel Piano della Performance, che formula obiettivi strategici ed individua obiettivi operativi da attuare nel rispetto delle azioni e tempistiche definite.

Il raggiungimento degli obiettivi è monitorato e misurato mediante appositi indicatori.

1.2.4 Articolazione Territoriale

A livello territoriale, la CCIAA di Brescia prevede una sede principale ed una sede decentrata ed altri presidi presso i quali vengono gestite le attività ed erogati i servizi.

1) Sede Principale:

Brescia, Via Einaudi, 23

tel. 030-37251

sito internet: www.bs.camcom.it

e-mail: camera.brescia@bs.legalmail.camcom.it

Orari di apertura al pubblico

dal lunedì al giovedì dalle 9.00 alle 15.30

venerdì dalle 9.00 alle 13.00

2) Sede decentrata:

Via Valverti, 16 - 25043 BRENO

call center 199500111

E-mail: registroimprese.brescia@bs.legalmail.camcom.it

Lo sportello è fruibile solo su appuntamento, da richiedere tramite la piattaforma "Servizi on line" disponibile sul sito camerale.

3) Sportello Visure e Certificati - Distretto Val Trompia:

Comune di Sarezzo, piazza C. Battisti n. 4 – Sportello per il cittadino – Piano terra

Orari di apertura al pubblico:

lunedì dalle ore 10:00 alle 12:45 e dalle ore 16:00 alle 18:15

martedì dalle ore 10:00 alle 12:45

mercoledì dalle ore 10:00 alle 12:45 e dalle ore 16:00 alle 18:15

giovedì dalle ore 9:30 alle 12:45

venerdì dalle ore 10:00 alle 12:45

Lo sportello offre la possibilità agli operatori della Val Trompia di ottenere il rilascio di certificati e visure del Registro imprese e dell'albo imprese artigiane senza necessità di recarsi presso le sedi della Camera di Commercio.

AZIENDA SPECIALE PRO BRIXIA

La Camera di Commercio di Brescia opera insieme alla sua Azienda Speciale Pro Brixia, che è soggetto strumentale alle politiche camerali negli ambiti che riguardano l'internazionalizzazione, la gestione della Borsa immobiliare e del Padiglione Fieristico "Brixia Forum" per l'organizzazione diretta o di terzi di fiere ed eventi.

1) Sede legale:

Brescia, Via Einaudi, 23

2) Sede operativa:

Polo Espositivo BRIXIA FORUM

Brescia, Via Caprera 5

Tel. 030-3725259-367

sito internet: www.brixiaforum.it

E-mail: brixiaforum@probrixia.camcom.it

probrixia@bs.legalmail.camcom.it

Orario di apertura al pubblico:

dal lunedì al venerdì dalle ore 8.30 alle ore 12.15 e dalle ore 13.30 alle ore 16.30

oppure in altri orari su appuntamento

Borsa Immobiliare di Brescia

c/o Polo Espositivo BRIXIA FORUM

Brescia, Via Caprera 5

Tel. 030 3725328

E-mail: borsa@probrixia.camcom.it

Orario di apertura al pubblico:

dal lunedì al venerdì dalle ore 8.30 alle ore 12.15, accesso del pubblico su appuntamento dal lunedì al venerdì nelle ore pomeridiane.

1.3 – Il Bilancio economiche e finanziarie

1) I documenti di programmazione e di rendicontazione

La normativa di riferimento è costituita dalla Legge n. 580/1993 e dal D.P.R. n. 254/2005 “Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di Commercio” cui si devono aggiungere i c.d. “Principi contabili camerali” emanati a febbraio 2009.

Sulla base di quanto previsto dal regolamento di gestione, l'ente camerale, a partire dal 2007, redige un Bilancio Preventivo secondo i principi della contabilità economica cui è allegato il parere del Collegio dei Revisori dei conti. L'adozione della contabilità economico-aziendale ha posto in maggior rilievo la correlazione tra le entrate di competenza e l'utilizzo delle stesse a vantaggio delle imprese, principali stakeholder che, con il versamento del diritto annuale, contribuiscono ad alimentare la maggior parte dei proventi camerali. Le logiche di programmazione, sia annuale che pluriennale, hanno come prospettiva l'impatto della gestione dell'esercizio sul patrimonio dell'Ente, quindi l'equilibrio economico può essere eventualmente “sacrificato” in costanza di condizioni di equilibrio finanziario e patrimoniale da garantire nel medio-lungo periodo. In questa logica assumono particolare importanza le scelte relative agli interventi di promozione economica e agli investimenti finanziari relativi alle partecipazioni camerali ritenute strategiche per il perseguimento dei fini istituzionali dell'ente.

Il Bilancio preventivo 2021 stima un disavanzo economico contabile di € 7.487.995, finanziato con avanzi patrimonializzati degli anni precedenti, che viene interamente destinato alle attività promozionali, a dimostrazione sia della solidità economico-finanziaria dell'Ente nella sostenibilità degli oneri correnti di gestione, sia della sua potenzialità finanziaria di attuare progetti di promozione economica di rilievo.

In applicazione del D.Lgs. 31.5.2011 n. 91, che disciplina l'armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle amministrazioni pubbliche, il Ministero dell'Economia e delle Finanze ha adottato il D.M. 27 marzo 2013 “Criteri e modalità di predisposizione del budget economico delle Amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica”, che integra ed innova il procedimento di pianificazione, programmazione, redazione del budget annuale, gestione in corso d'anno e rendicontazione. Ancora per il 2019, in attesa di un intervento normativo finalizzato al coordinamento ed alla razionalizzazione del ciclo di programmazione del Bilancio, oltre al prospetto contabile disciplinato dall'allegato A) del D.P.R. n. 254/2005, la nuova disciplina prevede la riclassificazione del budget economico annuale, adottato in attuazione dell'attuale Regolamento camerale, secondo un nuovo e diverso prospetto cui devono essere allegati:

- 1) il budget economico triennale;
- 2) una relazione illustrativa;
- 3) un prospetto concernente le previsioni di entrata e di spesa, queste ultime articolate per missioni e programmi ed aggregate secondo una classificazione prestabilita;
- 4) il piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio, il c.d. P.I.R.A., redatto in conformità alle linee guida generali definite con DPCM 18 settembre 2012;
- 5) la relazione del Collegio dei revisori dei Conti.

Per le motivazioni sopra addotte la redazione del piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio anticipa e sintetizza alcuni dei progetti che sono inseriti nel presente documento e viene

“automaticamente” aggiornato con le novità da esso introdotte.

2) Le fonti di finanziamento

La disciplina delle fonti di finanziamento degli enti camerali è dettata dall'art. 18 della Legge n.580/1993. Le Camere di Commercio, ed in particolare quella di Brescia, operano, da tempo, con risorse finanziarie proprie, senza alcun riferimento sostanziale a trasferimenti erariali o regionali, che non siano a destinazione vincolata.

La previsione 2021 tiene conto dell'incremento del diritto annuale di cui al D.M. 12 marzo 2020 che, per il triennio 2020/2022, stabilisce una diminuzione degli importi dovuti pari al 40% degli importi fissati per il 2014 e non del 50% come inizialmente previsto dall'art. 28, comma 1, del D.L. 24 giugno 2014 n. 90, convertito dalla Legge n. 114/2014, che riduceva del 50% a partire dal 2017 la misura del diritto annuale dovuta dalle imprese rispetto al 2014.

Il valore netto stimato in € 1.947.057 è destinato al finanziamento dei progetti per il triennio 2020/2022, relativi a “Punto Impresa Digitale”, “Turismo” e “Prevenzione crisi d'impresa e supporto finanziario”.

Per ulteriori approfondimenti relativi al bilancio dell'Ente, si rimanda alla deliberazione del Consiglio camerale n. 15/c del 10 dicembre 2020 di approvazione del bilancio di previsione 2021 consultabile nella sezione Amministrazione Trasparente del sito camerale: [Bilancio di Previsione](#) .

1.3.2

Le partecipazioni societarie per settore economico

INFRASTRUTTURE	INNOVAZIONE E AMBIENTE	FORMAZIONE	PROMOZIONE DEL TERRITORIO	REGOLAZIONE DEL MERCATO	SERVIZI ALLE IMPRESE ED E-GOVERNEMENT
SPA IMMOBILIARE FIERA DI BRESCIA (84,63%)	AQM SRL (19,63%)	ISFOR 2000 SCPA (4,82%)	BRESCIATOURISM SCARL (86,27)	CONSORZIO BRESCIA MERCATI SPA (21,76%)	INFOCAMERE SCPA (0,16%)
SOCIETA' AEROPORTO BRESCIA E MONTICHIARI SPA – ABEM (52,57%)	CSMT GESTIONE SCARL (17,00%)			BORSA MERCI TELEMATICA ITALIANA SCPA (19,13%)	IC OUTSOURCING SCRL (0,099%)
SIIV SPA – SOCIETA' INFRASTRUTTURE ALTA VAL CAMONICA (26,69%)					
CONSORZIO PER CSMT SCARL (12,74%)					
AUTOSTRAD E CENTRO PADANE (8,42%)					
BARADELLO 2000 SPA (4,081%)					
AUTOSTRAD E LOMBARDE SPA (2,76%)					
A4 HOLDING SPA (1,57%)					
SOCIETA' IMPIANTI TURISTICI SPA – SIT (1,45%)					

Per ulteriori approfondimenti relativi alle partecipazioni societarie dell'Ente, si rimanda alla Sezione Trasparente del sito web camerale [partecipate della camera di Commercio di Brescia](#).

2 – SCENARIO SOCIO ECONOMICO

Nel 2020 la produzione industriale della provincia di Brescia è diminuita del 10,2% contro un incremento del 10,1% nel 2019, l'industria manifatturiera ha segnato un rallentamento che ha riguardato tutti gli indicatori congiunturali.

I numeri della Provincia.

Comuni	205
Superficie	4.785,63 kmq
Popolazione	1.255.437 (residenti a gennaio 2020)
Popolazione straniera	151.820 (residenti a gennaio 2020)
Valore aggiunto	38.865,6 MLN di euro (dicembre 2018) +2,8 % su 2017
Export	14,5 MLD di euro (dicembre 2020) - 9,7% var % su 2019
Imprese registrate	117.391 (dicembre 2020)
Imprese attive → di cui straniere → di cui giovanili → di cui femminili	104.688 (dicembre 2019) 11.757 9.276 21.673
Occupati	547.674 (dicembre 2020) -2,1% var % su 2019
Disoccupati	24.938 (dicembre 2020) -10,6% var % su 2019
Tasso di occupazione (%)	66,1% (dicembre 2020) -1,3% var % su 2019
Turisti (presenze totali)	10.516.890 (dicembre 2019) +1,1 % var % su 2018

1) Imprese iscritte divise per settore economico

Al 31 dicembre 2020 risultano iscritte al Registro delle Imprese 117.391 imprese, distribuite come riportato nella tabella sottostante:

Settore	Registrate
A Agricoltura, silvicoltura pesca	9.662
B Estrazione di minerali da cave e miniere	107
C Attività manifatturiere	14.996
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata	229
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione d...	255
F Costruzioni	17.928
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di aut...	24.846
H Trasporto e magazzinaggio	2.802
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	9.075

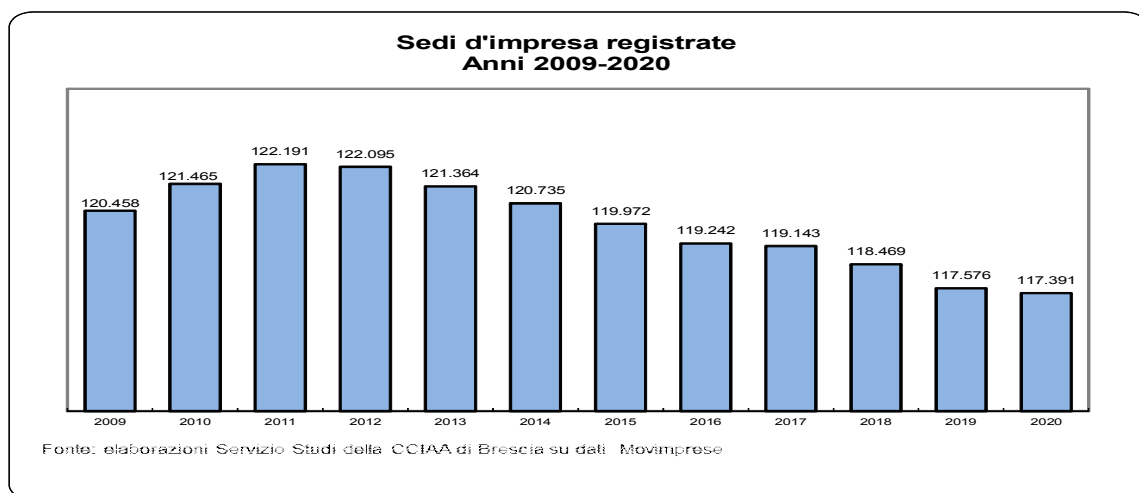
J Servizi di informazione e comunicazione	2.692
K Attività finanziarie e assicurative	3.110
L Attività immobiliari	8.874
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	5.982
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	4.079
O Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale...	5
P Istruzione	657
Q Sanità e assistenza sociale	786
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	1.719
S Altre attività di servizi	5.582
T Attività di famiglie e convivenze come datori di lavoro privati	3
X Imprese non classificate	4.002
Totale	117.391

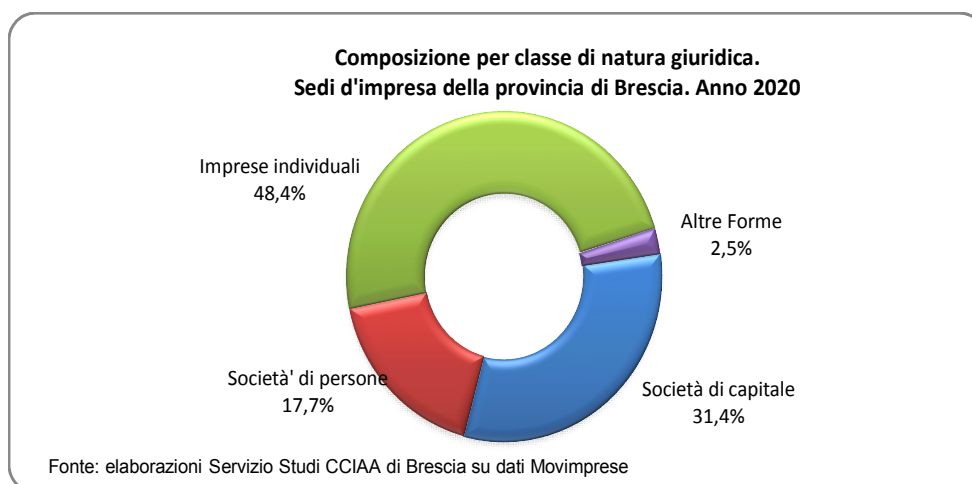
Forma giuridica	registrate
Società di capitale	36.811
Società' di persone	20.812
Imprese individuali	56.851
Altre Forme	2.917
Totale	117.391

Dinamica delle imprese

Le imprese registrate a fine 2020 sono 117.391 di cui 33.293 artigiane. Nel complesso del 2020 sono nate 5.813 imprese in calo del 16,7%. Parallelamente le cancellazioni sono diminuite del 13,5% attestandosi a 5.762 unità.

Le imprese individuali, pur rimanendo la forma organizzativa più diffusa con un'incidenza sul totale pari al 48,4%, continuano a diminuire segnando un decremento sul 2019 dello 0,7%. In calo anche le società di persone che chiudono il 2020 con un nuovo saldo negativo (-472). Prosegue l'aumento delle società di capitali che hanno un peso % del 31,4%.





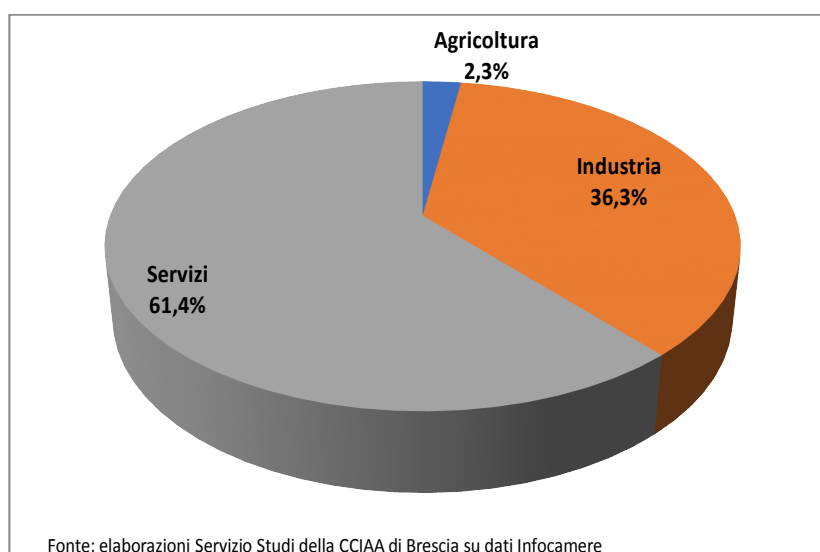
Il Contesto economico

Valore aggiunto.

Nel 2019 il valore aggiunto di Brescia è pari a 38,73 miliardi di euro, valore che colloca Brescia in seconda posizione a livello lombardo dopo Milano e in quinta posizione su scala nazionale.

La quota del valore aggiunto* prodotto dal settore industriale è pari al 36,3%, il peso del settore dei servizi è pari al 61,4%, il contributo dell'agricoltura è pari al 2,3%.

**Ultimi dati disponibili 2018.*



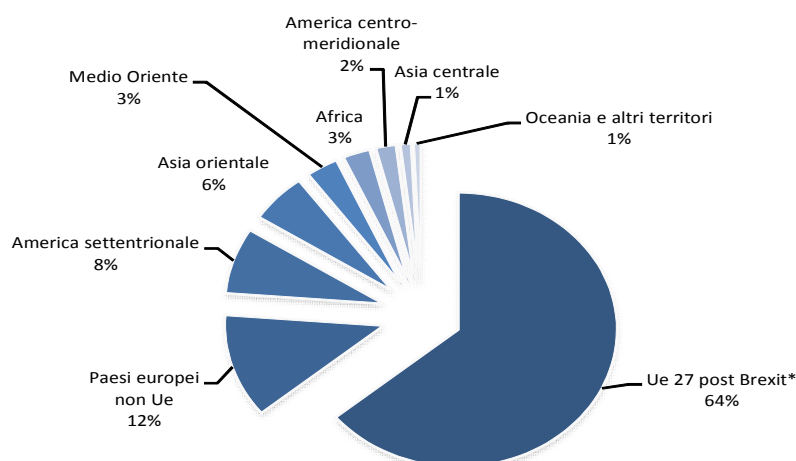
Import – export.

Nel complesso del 2020, le esportazioni bresciane – pari a **14,9 miliardi** -diminuiscono del 9,3% rispetto al 2019. Le **importazioni** complessive (pari a **7,8 miliardi**) sono diminuite invece del 13,5%.

Il saldo commerciale si riduce, passando da 7,5 miliardi nel 2019 a 7,1 miliardi nel 2020, con una contrazione del 4,3%. Tra i settori, su base annua, i meno dinamici risultano: mezzi di trasporto (-12,2%), metalli di base e prodotti in metallo (-11,3%), prodotti tessili, abbigliamento, pelli e accessori (-12,4%), macchinari e apparecchi (-9,5%).

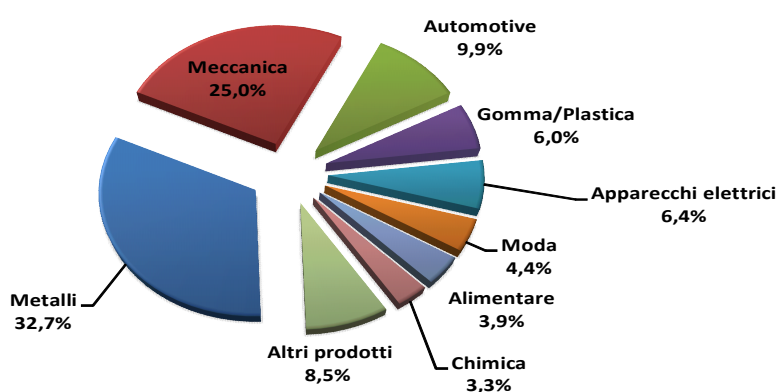
Un aumento delle esportazioni riguarda il comparto degli articoli farmaceutici, chimico medicinali e botanici (+28,8%) e quello delle sostanze e prodotti chimici (+3,0%). Tra i mercati di sbocco, diminuiscono le esportazioni verso Germania (-11,6%), Francia (-9,0%), Regno Unito (-16,3%), Spagna (-15,7%), Stati Uniti (-6,0%). Crescono le vendite verso la Cina (+10,8%), il Brasile (+6,4%) e la Turchia (+1,2%). In termini di aree geografiche spiccano le dinamiche negative dell'America Settentrionale (-29,7%), dell'Africa (-24,6%), dell'Asia (-13,5%) e dell'Unione Europea post Brexit (-13,1%).

EXPORT 2020 - Composizione % per aree di destinazione- Brescia



Fonte: Servizio Studi della CCIAA di Brescia su dati Istat

Export 2020 - Composizione dei settori produttivi Brescia



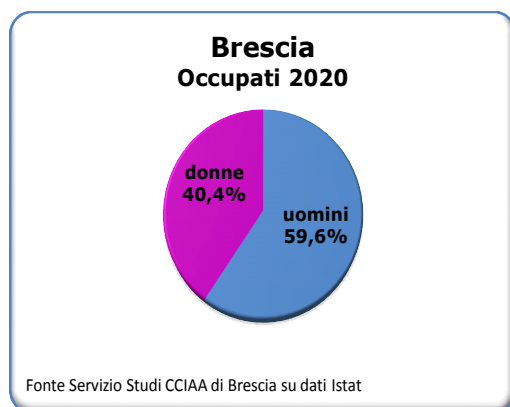
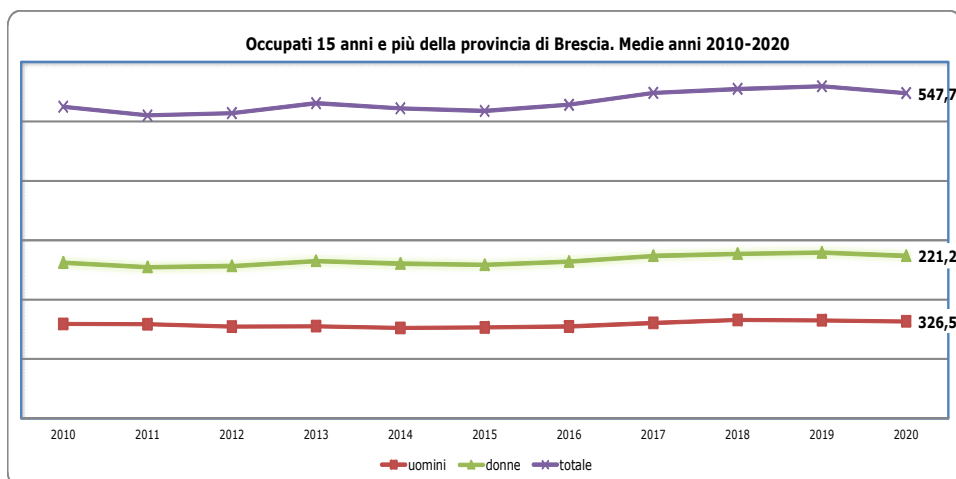
Fonte: elaborazioni Servizio Studi della CCIAA di Brescia su dati Istat

Forze lavoro.

Sono 547,7 mila gli occupati in provincia di Brescia nel 2020, 11,6 mila in meno sul 2019. Nell'ultimo anno è diminuita l'occupazione femminile che conta 221 mila occupate pari a circa il 40% del totale. Il tasso di occupazione, si colloca al 66,1% in linea col valore regionale (66,9%) e al di sopra della media nazionale (58%). Il tasso di attività è pari al 69,1%.

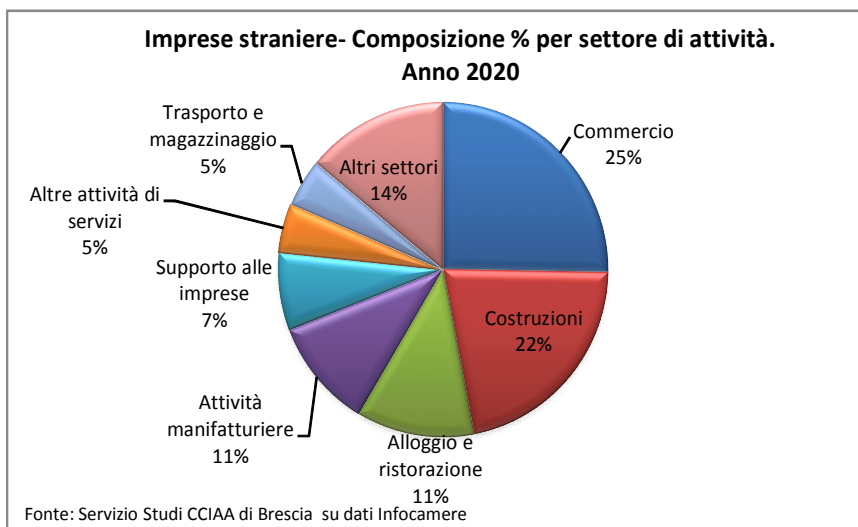
Il tasso di disoccupazione in provincia di Brescia (4,4%) ha proseguito la tendenza discendente e si colloca al di sotto della media lombarda (5,0%) e di quella nazionale (9,2%).

Il tasso di disoccupazione giovanile a Brescia nel 2020 è sceso rispetto al 2019 (dal 13,6% al 12,4%), ma si colloca ancora su valori ben più elevati di quelli del 2008 (6,2%).



Imprenditoria straniera.

A fine 2020 le imprese straniere in provincia di Brescia sono 13.538 e rappresentano il 11,5% del totale. La forma giuridica maggiormente utilizzata è quella individuale: 71,8% del totale. Seguono la società di capitale con il 18,4% dei casi, la società di persone (8,5%), le cooperative (1,0%) e le altre forme (0,2%). Le imprese straniere sono diffuse soprattutto nel settore del commercio all'ingrosso e al dettaglio (3.424 unità), per il 25,3% del totale. La presenza straniera è rilevante anche nel comparto delle costruzioni (21,7%), attività manifatturiere (10,6%), alloggio e ristorazione (11,5%) e noleggio e servizi di supporto alle imprese (7,5%).



3. INDIRIZZI STRATEGICI E PROGRAMMI OPERATIVI

Le linee di indirizzo che l'Amministrazione camerale intende principalmente sviluppare nel periodo 2020-2024 sono descritte nel Programma di mandato, approvato con delibera del Consiglio camerale n. 11/c del 12 novembre 2020, pubblicata nella sezione Amministrazione Trasparente del sito camerale: [provvedimenti del Consiglio camerale](#)

Le linee strategiche e di intervento sono descritte dettagliatamente nella Relazione previsionale e programmatica 2021, deliberazione n. 12/C del 12 novembre 2020, che le sviluppa in armonia con il Programma di Mandato ed il contesto esterno di riferimento, pubblicata nella sezione Amministrazione Trasparente del sito camerale: [provvedimenti del Consiglio camerale](#)

Successivamente all'approvazione della Relazione previsionale e programmatica e del Bilancio Preventivo 2021, si approva il Piano della Performance, attuativo dei programmi strategici ed operativi contenuti nel documento di programmazione economica.

Pianificazione

ALBERO DELLA PERFORMANCE

L'albero della performance è una mappa logica, che rappresenta, anche graficamente, come l'azione camerale tradotta in obiettivi dirigenziali si ricomponga in un quadro omogeneo che sintetizza l'attuazione concreta del mandato istituzionale e degli indirizzi strategici.

Le aree strategiche sono state individuate in stretta correlazione con i drivers strategici emersi dall'analisi organizzativa dell'Ente condotta a fine 2020..

Alle aree strategiche:

1. Riposizionamento della visibilità della Camera nel sistema economico provinciale;
2. Servizi innovativi e semplificazione dei procedimenti per le imprese;
3. Sviluppo competenze e responsabilizzazione delle risorse umane

sono stati collegati obiettivi strategici triennali, monitorati mediante “indicatori di risultato” ed “outcome”, e declinati in obiettivi operativi annuali.

I progetti operativi rappresentano la declinazione degli obiettivi strategici, di cui costituiscono il logico sviluppo o, comunque, attività collaterali afferenti alla medesima area strategica.

Dal 2020, sulla base delle Linee guida approvate da Unioncamere a novembre 2019, nel piano vengono rappresentati anche gli obiettivi assegnati all'Azienda Speciale Pro Brixia.

Il Piano della performance, prima di essere approvato dalla Giunta, viene validato dall'OIV che è chiamato anche a certificare ed approvare la valorizzazione degli obiettivi dell'Ente definiti nel Piano della Performance, in applicazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance, al fine di quantificare le risorse da appostare nel fondo dei dirigenti ai sensi dell'art. 26 comma 3 del C.C.N.L. Dirigenti del 23.12.1999 e nel fondo dei dipendenti ai sensi dell'art. 67 comma 5 del C.C.N.L. 21.5.2018. Nello specifico, viene attribuito un valore in considerazione della rilevanza del progetto per l'Ente, dell'impatto dell'obiettivo sul sistema organizzativo - gestionale dei singoli dirigenti e dell'intera struttura. A seguito della ponderazione viene quindi calcolato il valore economico dei progetti.

Di seguito vengono riportati due diverse alberature: la prima riporta una panoramica degli obiettivi per aree strategiche, la seconda con una diversa colorazione consente di individuare gli obiettivi trasversali realizzati con il contributo di aree dirigenziali differenti.

Panoramica obiettivi per aree strategiche

PROGRAMMA
DI MANDATO
2020-2024

RELAZIONE
PREVISIONALE E
PROGRAMMATICA 2021

BILANCIO
PREVENTIVO 2021

Piano di
sviluppo
organizzativo

**PIANO
PERFORMANCE
2021-2023**
Obiettivo di qualità
dell'Ente=100

AREA STRATEGICA 1

RIPOSIZIONAMENTO DELLA
VISIBILITA'
DELLA CAMERA NEL SISTEMA
ECONOMICO PROVINCIALE

OBIETTIVO STRATEGICO 1.2
Visibilità ed efficacia dell'azione
della Camera verso le imprese

OBIETTIVO STRATEGICO 1.1
Promozione progetti qualificati
di sviluppo economico del territorio

OBIETTIVI OPERATIVI
1.1.1 Iniziative per la sensibilizzazione ambientale
1.1.2 Riorganizzazione procedimento concessione ed erogazione bandi camerali ed ADP

OBIETTIVI OPERATIVI
1.2.1 Miglioramento strumenti di comunicazione
e di informazione
1.2.2 Campagna comunicazione su servizi da remoto

AREA STRATEGICA 2

SERVIZI INNOVATIVI E
SEMPLIFICAZIONE
DEI PROCEDIMENTI
PER LE IMPRESE

OBIETTIVO STRATEGICO 2.1
Promozione e sviluppo di una rete integrata
di servizi a supporto dell'avvio di impresa

OBIETTIVO STRATEGICO 2.2
Digitalizzazione dei servizi interni e promozione
della cultura digitale presso le imprese

OBIETTIVO STRATEGICO 2.3
Investimento nella qualità dei dati
per la crescita ed innovatività delle imprese

OBIETTIVO STRATEGICO 2.4
Supporto alla innovazione dei processi produttivi
per le imprese ed alla semplificazione
dei procedimenti ispettivi

OBIETTIVI OPERATIVI
2.1.1 Iniziative di orientamento per l'avvio d'impresa
2.1.2 Iniziative di promozione e supporto
alle start up innovative

OBIETTIVI OPERATIVI
2.2.1 Promozione dell'utilizzo dei servizi digitali innovativi
2.2.2 Promozione cultura digitalizzazione presso le imprese
2.2.3 Sperimentazione servizio stampa presso le
imprese dei documenti per l'export

OBIETTIVI OPERATIVI
2.3.1 Ri_Venti e Quality Check prototipo per un ambiente
integrato ed interattivo
2.3.2 Rete Suap a sostegno dell'imprenditoria del territorio

OBIETTIVI OPERATIVI
1.4.1 Comunicazione e formazione alle imprese

AREA STRATEGICA 3

SVILUPPO COMPETENZE E
RESPONSABILIZZAZIONE
DELLE RISORSE
UMANE

OBIETTIVO STRATEGICO 3.1
Azioni di miglioramento del clima organizzativo
della comunicazione interna e
riorganizzazione dei processi di lavoro

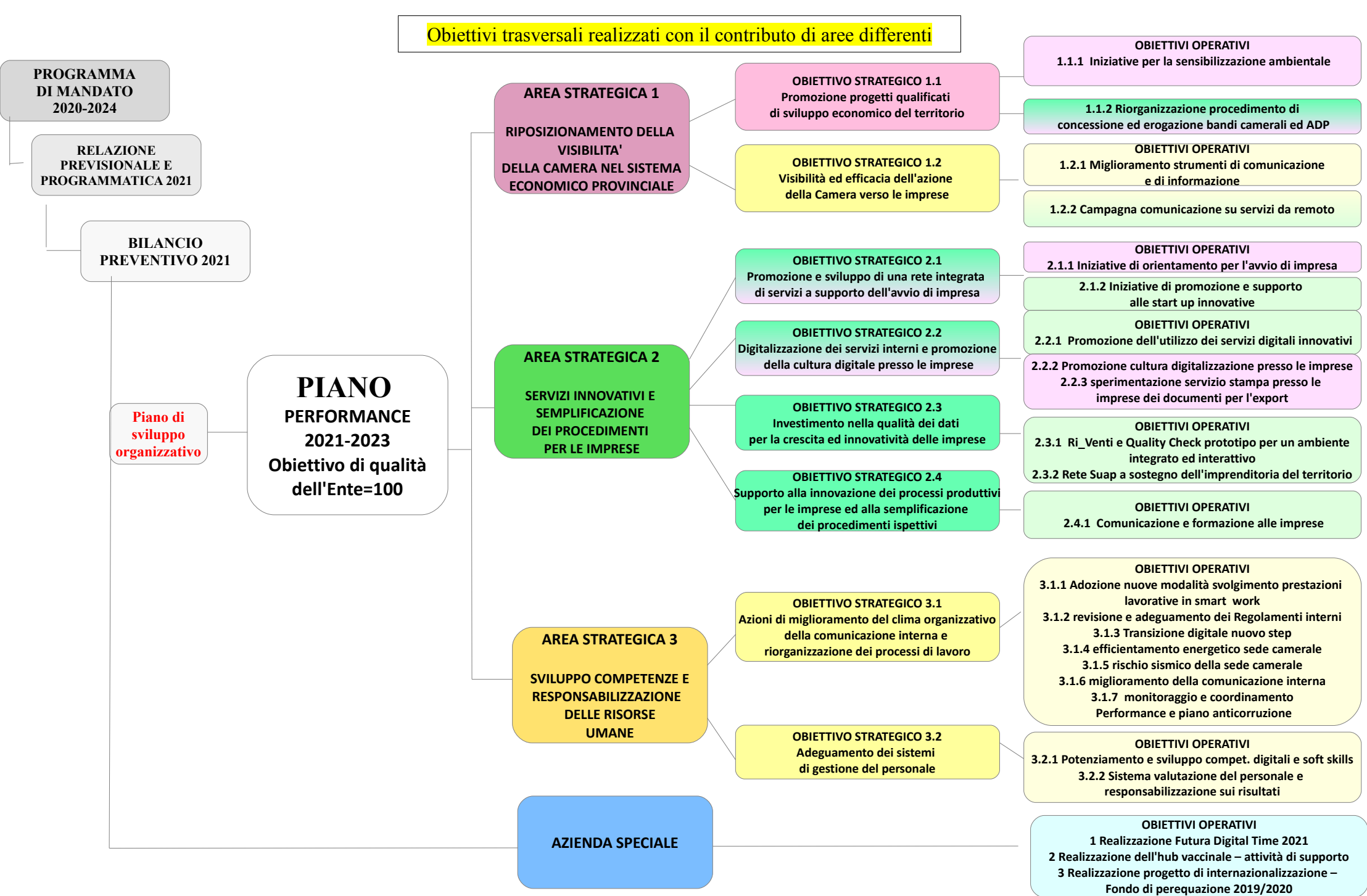
OBIETTIVO STRATEGICO 3.2
Adeguamento dei sistemi
di gestione del personale

OBIETTIVI OPERATIVI
3.1.1 Adozione nuove modalità svolgimento prestazioni
lavorative in smart work
3.1.2 revisione e adeguamento dei Regolamenti interni
3.1.3 Transizione digitale nuovo step
3.1.4 efficientamento energetico sede camerale
3.1.5 rischio sismico della sede camerale
3.1.6 miglioramento della comunicazione interna
3.1.7 monitoraggio e coordinamento
Performance e piano anticorruzione

OBIETTIVI OPERATIVI
3.2.1 Potenziamento e sviluppo compet. digitali e soft skills
3.2.2 Sistema valutazione del personale e
responsabilizzazione sui risultati

AZIENDA SPECIALE

OBIETTIVI OPERATIVI
1 Realizzazione Futura Digital Time 2021
2 Realizzazione dell'hub vaccinale – attività di supporto
3 Realizzazione progetto di internazionalizzazione –
Fondo di perequazione 2019/2020



AREE STRATEGICHE

OBIETTIVI STRATEGICI

OBIETTIVI OPERATIVI

1. AREA STRATEGICA: RIPOSIZIONAMENTO DELLA VISIBILITA' DELLA CAMERA NEL SISTEMA ECONOMICO PROVINCIALE

OBIETTIVO STRATEGICO 1.1: PROMOZIONE PROGETTI QUALIFICATI DI SVILUPPO ECONOMICO DEL TERRITORIO Definizione e promozione di iniziative di sistema	2021	2022	2023
Indicatore 1: Partecipazione al CSS e ad iniziative correlate	SI	SI	SI
Indicatore 2: Costituzione Osservatorio permanente	SI	SI	SI
Indicatore 3: Avvio e consolidamento attività dell'Organismo composizione crisi d'impresa	SI	SI	SI

1.1.1 OBIETTIVO OPERATIVO: INIZIATIVE PER LA SENSIBILIZZAZIONE AMBIENTALE	2021
Indicatore 1: corso di formazione imprese per sensibilizzazione alla sostenibilità ambientale	100%
Indicatore 2: promozione bando di contributi per assessment di sostenibilità ambientale	100,00%
1.1.2 OBIETTIVO OPERATIVO: RIORGANIZZAZIONE PROCEDIMENTO CONCESSIONE ED EROGAZIONE BANDI CAMERALI E ADP	2021
Indicatore 1: istruttoria e concessione dei contributi relativi alle domande sui bandi camerali 2019 residue e pervenute sui bandi 2020 entro il 28.2.2021	1489
Indicatore 2: istruttoria e concessione dei contributi relativi alle domande sui bandi in Accordo di Programma, pervenute al 31.12.2020	1171
Indicatore 3: erogazione alle imprese beneficiarie per bandi camerali 2019 e bandi 2020 riferita ai provvedimenti emessi dal 1 gennaio a 31 dicembre	1800 (totali nell'anno)
Indicatore 4: erogazione alle imprese beneficiarie per bandi in Accordo di Programma riferita ai provvedimenti emessi dal 1 gennaio a 31 dicembre	1832 (totali nell'anno)

OBIETTIVO STRATEGICO 1.2: VISIBILITA' ED EFFICACIA DELL'AZIONE DELLA CAMERA VERSO LE IMPRESE Approccio a nuove modalità di comunicazione	2021	2022	2023
Indicatore 1: Riorganizzazione del processo di comunicazione della Camera	Avvio con azioni specifiche	Completamento del percorso	-
Indicatore 2: Promozione e sistematizzazione di indagini di customer satisfaction	Studio ed avvio con azioni specifiche	Indagine su alcuni servizi	Indagine su altri servizi

Obiettivo operativo 1.2.1 MIGLIORAMENTO STRUMENTI DI COMUNICAZIONE E DI INFORMAZIONE	2021
Indicatore 1: Incremento uso dei social media camerali - numero dei post pubblicati sui social media	Minimo uno al giorno lavorativo per ciascuno dei tre social

	media camerali
Indicatore 2: Avvio revisione del sito web camerale - affidamento incarico	100,00%
Indicatore 3: Revisione ed aggiornamento carta dei servizi in modalità digitale come strumento di comunicazione integrata	100,00%
Indicatore 4: Realizzazione "focus" economico/statistici	10
Indicatore 5: Realizzazione format immagine coordinata dell'ente	100,00%
OBIETTIVO OPERATIVO 1.2.2: Realizzazione campagna di comunicazione mirata su servizi da remoto	2021
Indicatore 1: lancio campagna entro il 31.12.2021	100,00%

2. AREA STRATEGICA: SERVIZI INNOVATIVI E SEMPLIFICAZIONE DEI PROCEDIMENTI PER LE IMPRESE

OBIETTIVO STRATEGICO 2.1: PROMOZIONE E SVILUPPO DI UNA RETE INTEGRATA DI SERVIZI A SUPPORTO DELL'AVVIO DI IMPRESA	2021	2022	2023
Indicatore 1: Formazione/aggiornamento personale camerale	SI	SI	SI
Indicatore 2: Creazione rete territoriale dei servizi per l'avvio di impresa	-	SI	SI
Indicatore 3: Costituzione rete wake up start up	Predisposizione strutturata del circuito	Mantenimento e incremento adesioni con start-up neo costituite (almeno il 30%)	Mantenimento e incremento adesioni con start-up neo costituite (almeno il 30%)
2.1.1 OBIETTIVO OPERATIVO: iniziative di orientamento per l'avvio di impresa	2021		
Indicatore 1: numero aspiranti imprenditori coinvolti in iniziative di sensibilizzazione	n. 70		
Indicatore 2: numero partecipanti ad azioni di orientamento, definizione dell'idea di business ed azioni di consolidamento post start-up	n. 80		
Indicatore 3: rilevazione gradimento iniziative di sensibilizzazione	SI		
2.1.2 OBIETTIVO OPERATIVO: iniziative di promozione e supporto alle start up innovative	2021		
Indicatore 1: % adesione start up innovative al "kit dell'imprenditore digitale" (al 29/3/21 per quelle costituite in Camera)	100,00% in CCIAA +20% neo costituite extra Camera		
Indicatore 2: % evasione delle richieste di fruizione del servizio camerale di costituzione delle start up (al 29/3/21)	100,00%		
OBIETTIVO STRATEGICO 2.2: DIGITALIZZAZIONE DEI SERVIZI INTERNI E PROMOZIONE DELLA CULTURA DIGITALE PRESSO LE IMPRESE	2021	2022	2023
Indicatore 1: adesione ad almeno un servizio digitale innovativo da	30,00%	35,00%	40,00%

parte degli utenti raggiunti			
Indicatore 2: integrazione banche dati al fascicolo informatico di impresa a seguito di studi di fattibilità	NA	SI (avvio prototipo a seguito esito studio)	SI (avvio a regime)
2.2.1 OBIETTIVO OPERATIVO: Promozione dell'utilizzo dei servizi digitali innovativi	2021		
Indicatore 1: % gradimento di almeno 8 iniziative seminariali	Almeno il 70% dei voti oltre la media		
Indicatore 2: nr eventi dedicati alla promozione e diffusione dei servizi digitali	5 eventi		
Indicatore 3 : avvio di almeno un nuovo servizio innovativo	Almeno 1 servizio innovativo		
Indicatore 4: studio di fattibilità banca dati SIIC Dichiarazioni di conformità	Studio di fattibilità, prototipo		
2.2.2 OBIETTIVO OPERATIVO: Promozione della cultura della digitalizzazione presso le imprese	2021		
Indicatore 1: n partecipanti agli eventi formativi/informativi	800		
Indicatore 2: rilevazione gradimento	SI		
Indicatore 3: numero imprese aderenti ai questionari di assessment digitale	Almeno 100		
2.2.3 OBIETTIVO OPERATIVO: Sperimentazione servizio stampa presso le imprese dei documenti per l'export	2021		
Indicatore 1: n imprese aderenti al servizio	110		
Indicatore 2: n incontri/comunicazioni per la promozione utilizzo dell'applicativo	6		
OBIETTIVO STRATEGICO 2.3: INVESTIMENTO NELLA QUALITA' DEI DATI PER LA CRESCITA ED INNOVATIVITA' DELLE IMPRESE	2021	2022	2023
Indicatore 1: riduzione delle pratiche sospese	-5,00%	-5,00%	-10,00%
Indicatore 2: miglioramento qualità dell'informazione per le imprese	miglioramento della qualità dell'informazione relativo ad almeno 3.000 imprese	miglioramento della qualità dell'informazione relativo ad almeno 3.500 imprese	miglioramento della qualità dell'informazione relativo ad almeno 3.500 imprese
Indicatore 3: applicazione estesa Quality Check	esame di un campione di almeno 8.000 istanze di test sul Quality Check	esame di un campione di almeno 4.000 istanze di test sul Quality Check	Non applicabile
2.3.1 Obiettivo operativo: RI_VENTI e Quality Check – Prototipo per un ambiente integrato e interattivo	2021		

Indicatore 1: % gradimento di almeno 8 iniziative seminariali	Almeno il 70% dei voti oltre la media
Indicatore 2: % utilizzo del "pulsante evadi" per l'evasione delle pratiche	Evasione tramite il "pulsante evadi" di almeno il 5% delle istanze pervenute
2.3.2 Obiettivo operativo: Rete SUAP a sostegno dell'imprenditoria del territorio	2021
Indicatore 1: Nr incontri per la promozione dei SUAP associati che non rispettano gli standard nazionali o regionali	Almeno 4
Indicatore 2: Imprese le cui informazioni economico-amministrative vengono arricchite e/o aggiornate con quelle della documentazione inviata al FII dal S.u.a.p	1500 posizioni

OBIETTIVO STRATEGICO 2.4 SUPPORTO ALLA INNOVAZIONE DEI PROCESSI PRODUTTIVI PER LE IMPRESE E ALLA SEMPLIFICAZIONE DEI PROCEDIMENTI ISPETTIVI	2021	2022	2023
Indicatore 1: % visite ispettive congiunte con gli altri organi di vigilanza	100% visite ispettive (almeno 20) che coinvolgono o altre autorità effettuate in modo congiunto	100% visite ispettive (almeno 30) che coinvolgono o altre autorità effettuate in modo congiunto	100% visite ispettive (almeno 30) che coinvolgono altre autorità effettuate in modo congiunto
Indicatore 2: % di riduzione di tempi per visite ispettive per le imprese sottoposte a controllo congiunto	30,00%	30,00%	30,00%

2.4.1 Obiettivo operativo 2.4.1: Comunicazione e formazione alle imprese	2021
Indicatore 1: % gradimento di almeno 4 iniziative seminariali	Almeno il 70% dei voti oltre la media
Indicatore 2: n. controlli sui prodotti pre confezionati presso i produttori e la distribuzione	40

3. AREA STRATEGICA: SVILUPPO COMPETENZE E RESPONSABILIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE

OBIETTIVO STRATEGICO 3.1: AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CLIMA ORGANIZZATIVO, DELLA COMUNICAZIONE INTERNA E RIORGANIZZAZIONE DEI PROCESSI DI LAVORO	2021	2022	2023
Indicatore 1: avvio gruppi di lavoro per processi organizzativi interAree	Avvio gruppi di lavoro	-	-
Indicatore 2: promozione iniziative di condivisione interna della conoscenza	-	Formazione interna	-
Indicatore 3: svolgimento periodico di indagini di benessere organizzativo	-	-	Nuova indagine
3.1.1 OBIETTIVO OPERATIVO: ADOZIONE DELLE NUOVE	2021		

MODALITA' DI SVOLGIMENTO DELLA PRESTAZIONE LAVORATIVA IN SMART WORKING				
Indicatore 1:	Ricognizione strutturata delle attività che possono essere svolte in modalità agile	SI		
Indicatore 2:	Numero dei contratti individuali sottoscritti	90%		
3.1.2 OBIETTIVO OPERATIVO: REVISIONE E ADEGUAMENTO DEI REGOLAMENTI INTERNI		2021		
Indicatore 1:	Adeguamento del Regolamento degli Uffici e Servizi a leggi e disposizioni	Bozza nuovi articoli		
Indicatore 2:	Progressivo adeguamento degli altri regolamenti: regolamento per l'assunzione con CFL e regolamento part-time	2 regolamenti		
3.1.3 OBIETTIVO OPERATIVO: TRANSIZIONE DIGITALE – NUOVO STEP		2021		
Indicatore 1:	Completamento della configurazione e assegnazione dei 90 PC portatili aziendali e della configurazione delle postazioni virtuali per consentire la mobilità nella sede e al di fuori della sede (smart working)	90		
Indicatore 2:	Stesura di protocolli di utilizzo degli strumenti digitali di collaboration e aggiornamento tutorial	3		
3.1.4 OBIETTIVO OPERATIVO: EFFICIENTAMENTO ENERGETICO DELLA SEDE CAMERALE		2021		
Indicatore 1:	Affidamento della progettazione definitiva e esecutiva e direzione lavori di efficientamento energetico	SI		
Indicatore 2:	Appalto esecuzione lavori di fornitura e posa fotovoltaico e modifica impianto di condizionamento	SI		
3.1.5 OBIETTIVO OPERATIVO: RISCHIO SISMICO DELLA SEDE CAMERALE		2021		
Indicatore 1:	Pianificazione della progettazione definitiva ed esecutiva e dei lavori con approvazione della deliberazione di indirizzo	SI		
Indicatore 2:	Piano triennale delle opere e piano biennale dei beni/servizi	SI		
3.1.6 OBIETTIVO OPERATIVO: MIGLIORAMENTO DELLA COMUNICAZIONE INTERNA		2021		
Indicatore 1:	Sviluppo di una funzione di comunicazione interna	SI		
Indicatore 2:	Valorizzazione della intranet camerale	SI		
3.1.7 OBIETTIVO OPERATIVO: MONITORAGGIO E COORDINAMENTO PERFORMANCE E PIANO ANTI-CORRUZIONE		2021		
Indicatore 1:	Monitoraggio attività ad alto rischio inserite nel PTPCT	100,00%		
Indicatore 2:	Aggiornamento e pubblicazione dei contenuti previsti nel PTPCT	100,00%		
OBIETTIVO STRATEGICO 3.2: ADEGUAMENTO DEI SISTEMI DI GESTIONE DEL PERSONALE		2021	2022	2023
Indicatore 1:	Attuazione della “people strategy” risultante dal Cantiere	-	SI	-

"Integrazione organizzativa"				
Indicatore 2: Verifica dei carichi di lavoro ed allocazione dinamica del personale		-	-	SI
3.2.1 OBIETTIVO OPERATIVO: POTENZIAMENTO E SVILUPPO DELLE COMPETENZE DIGITALI E DELLE SOFT SKILLS		2021		
Indicatore 1: innovazione nelle prove selettive con job profiles e job requirements		Definizione nuove prove		
Indicatore 2: iniziative di formazione trasversale per dirigenti, posizioni organizzative e dipendenti delle diverse Aree per sviluppare le soft skills e la capacità di lavorare in team		Almeno 2 iniziative		
3.2.2 OBIETTIVO OPERATIVO: SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE E RESPONSABILIZZAZIONE SUI RISULTATI		2021		
Indicatore 1: Attuazione delle proposte derivanti dal Cantiere "Sistema di valutazione e premiante		si		

AREA STRATEGICA 1

RIPOSIZIONAMENTO DELLA VISIBILITA' DELLA
CAMERA NEL SISTEMA ECONOMICO PROVINCIALE

OBIETTIVO STRATEGICO 1.1

PROMOZIONE PROGETTI QUALIFICATI DI SVILUPPO ECONOMICO DEL TERRITORIO - DEFINIZIONE E IMPULSO DI INIZIATIVE DI SISTEMA	Peso 50%
Peso dell'obiettivo dirigenziale nell'area strategica 1	

Bilancio	Missione 011 – Competitività e sviluppo delle imprese	Programma 005 - Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo
-----------------	---	--

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere	La Camera di Commercio, attraverso l'attività dell'Area Promozione, fornisce alle imprese vari servizi, alcuni istituzionali, altri sviluppati sulla base delle richieste ed esigenze del territorio e/o negli ambiti delle linee strategiche individuate a livello nazionale e regionale dal sistema camerale. L'analisi organizzativa condotta sull'Ente ha sollecitato l'opportunità di rendere la Camera di Brescia parte più attiva nella promozione del territorio locale e nelle iniziative avviate. A tale fine sono state individuate alcune linee ed azioni strategiche, già presenti nel programma di mandato, da sviluppare ulteriormente e da proporre al sistema economico locale. ANNO 2021 1. Affiancamento della direzione politica camerale nella partecipazione al Centro Sviluppo Sostenibilità, che ha il compito di predisporre la Strategia Territoriale per lo Sviluppo Sostenibile e coordinare e dare attuazione a Progetti di Sistema e Interventi Specifici previsti dalla Strategia. 2. Attivazione di un Osservatorio permanente per individuare le traiettorie di cambiamento del sistema socio economico su base quinquennale, monitorare l'evoluzione dei fabbisogni delle imprese, elaborare progetti e offrire servizi capaci di soddisfarli. 3. Avvio attività dell'Organismo composizione crisi d'impresa. ANNO 2022 1. Affiancamento della direzione politica camerale nella partecipazione al Centro Sviluppo Sostenibilità e sviluppo di attività esecutive dell'Accordo. 2. Promozione iniziative congiunte di diffusione delle analisi effettuate dall'Osservatorio permanente. 3. Consolidamento delle attività dell'Organismo composizione crisi d'impresa. ANNO 2023 1. Affiancamento della direzione politica camerale nella partecipazione al Centro Sviluppo Sostenibilità e sviluppo di attività esecutive dell'Accordo. 2. Promozione iniziative congiunte di diffusione delle analisi effettuate dall'Osservatorio permanente. 3. Consolidamento delle attività dell'Organismo composizione crisi d'impresa.
--	--

Aree e uffici coinvolti	Area Promozione e Regolazione del Mercato, Area Amministrativa
Impegno Richiesto:	Gruppo di lavoro costituito dalla Dirigente Area Promozione e Regolazione del Mercato con personale degli Uffici dell'Area, più due digital promoter. Gruppo di lavoro costituito dal personale dell'Area Promozione e Regolazione del Mercato e dell'Area Amministrativa.

Quantificazione del peso degli indicatori al raggiungimento dell'obiettivo strategico:

Indicatori dell'obiettivo strategico Indicatore 1: Partecipazione al CSS e ad iniziative correlate Indicatore 2: Costituzione Osservatorio permanente Indicatore 3: Avvio e consolidamento attività dell'Organismo composizione crisi d'impresa			Peso 50%
Indicatori degli obiettivi operativi collegati all'obiettivo strategico	1.1.1 INIZIATIVE PER LA SENSIBILIZZAZIONE AMBIENTALE	Peso 20%	Peso 10%
	Indicatore 1: corso di formazione imprese per sensibilizzazione alla sostenibilità ambientale		
	Indicatore 2: promozione bando di contributi per assessment di sostenibilità ambientale con apertura dal 1.7.21 al 31.12.21 o fino ad esaurimento fondi		
	1.1.2 RIORGANIZZAZIONE PROCEDIMENTO CONCESSIONE ED EROGAZIONE BANDI CAMERALI E ADP	Peso 70%	Peso 35%
	Indicatore 1: istruttoria e concessione dei contributi relativi alle domande sui bandi camerali 2019 residue e pervenute sui bandi 2020 entro il 28.2.2021		
	Indicatore 2: istruttoria e concessione dei contributi relativi alle domande sui bandi in Accordo di Programma, pervenute al 31.12.2020		
	Indicatore 3: erogazione alle imprese beneficiarie per bandi camerali 2019 e bandi 2020 riferita ai provvedimenti emessi dal 1 gennaio a 31 dicembre	Peso 10%	Peso 5%
	Indicatore 4: erogazione alle imprese beneficiarie per bandi in Accordo di Programma riferita ai provvedimenti emessi dal 1 gennaio a 31 dicembre		

INDICATORI OBIETTIVO STRATEGICO

Indicatore: descrizione e cosa misura		Target storico riferimento	Risultato atteso al 2021	Peso%	Risultato atteso al 2022	Peso%	Risultato atteso al 2023	Peso%
1	Partecipazione al CSS e ad iniziative correlate	-	SI	40%	SI	30%	SI	30%
2	Costituzione Osservatorio permanente	-	SI	30%	SI	35%	SI	30%
3	Avvio e consolidamento attività dell'Organismo composizione crisi d'impresa	-	SI	30%	SI	35%	SI	40%

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Conto Ricavo/Costo	Stima risorse 2021	Stima risorse 2022	Stima risorse 2023
Conto 330001 Linea 001 "azioni ed interventi per l'innovazione e la sostenibilità", punto 6 progetto 8 "Istituzione Centro Sviluppo Sostenibilità"	€ 50.000,00	€ 50.000,00	-
Conto 330005 Linea 005 "azioni ed interventi per il sostegno al credito", punto 3 progetto 2 "Fondo iniziativa di sistema-Progetto Prevenzione Crisi d'Impresa e Supporto finanziario–anno 2021"	€ 42.058,55	€ 292.058,55	€ 292.058,55

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Verbalì attività di supporto al CSS
2	Stipulazione Convenzione con Università di Brescia e report di avvio della attività
3	Report provvedimenti adottati ed azioni avviate

OBIETTIVO OPERATIVO 1.1.1

INIZIATIVE PER LA SENSIBILIZZAZIONE AMBIENTALE

Peso dell'obiettivo operativo

Peso 20%

Bilancio	Missione 011 – Competitività e sviluppo delle imprese	Programma 005 - Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo
-----------------	---	--

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere	Nella piena convinzione della importanza della sostenibilità ambientale, che può favorire il miglioramento del benessere e dell'equità sociale, riducendo significativamente i rischi ambientali e le scarsità ecologiche, la Camera di Commercio di Brescia ha in programma una serie di azioni promozionali per favorire un approccio partecipativo delle imprese al tema, ed anche per collaborare proattivamente al cambiamento culturale del sistema imprenditoriale, ponendo le basi affinché Brescia possa essere riconosciuta a pieno titolo come modello sostenibile di sviluppo e innovazione. In linea con la costituzione del Centro Sviluppo Sostenibilità, sono state previste dalla Camera alcune azioni di supporto formativo ed economico, anche nel solco di progettualità già intraprese negli scorsi anni con azioni specifiche del sistema camerale (ad esempio, il progetto Lombardia Circolare del Sistema Camerale lombardo), al fine di diffondere nelle imprese l'esigenza e l'opportunità di effettuare un assessment di sostenibilità ambientale della propria attività.
--	--

Aree e uffici coinvolti	Area Promozione e Regolazione del Mercato
--------------------------------	---

Impegno Richiesto:	Dirigente e Gruppo di lavoro costituito con personale degli Uffici dell'Area, più due digital promoter.
---------------------------	---

INDICATORI:

Indicatore: descrizione e cosa misura		Target storico riferimento	Risultato atteso al 30/6	Risultato atteso al 31/12	Peso%
1	corso di formazione imprese per sensibilizzazione alla sostenibilità ambientale	-	70%	100%	50%
2	promozione bando di contributi per assessment di sostenibilità ambientale con apertura dal 1.7.21 al 31.12.21 o fino ad esaurimento fondi	-	50%	100%	50%

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
€ 16.000,00	Conto 330001 Linea 001 "azioni ed interventi per l'innovazione e la sostenibilità", punto 6 progetto "Formazione per la sensibilizzazione delle imprese in tema di sostenibilità ambientale"	B002
€ 150.000,00	Conto 330001 Linea 001 "azioni ed interventi per l'innovazione e la sostenibilità", punto 6 progetto 6 "Progetti di assessment di sostenibilità per le imprese"	B002

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicat ore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Report svolgimento corso ed elenchi partecipanti
2	Provvedimenti di Giunta e dirigenziali di approvazione bando ed istruttoria contributi

OBIETTIVO OPERATIVO 1.1.2

TITOLO: RIORGANIZZAZIONE PROCEDIMENTO CONCESSIONE ED EROGAZIONE BANDI CAMERALI E ADP

Peso 70%

Peso dell'obiettivo operativo

Peso 10%

Bilancio	Missione 011 – Competitività e sviluppo delle imprese	Programma 005 - Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo
-----------------	---	--

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere	La Camera di Brescia, nel programma di mandato, si è focalizzata su alcune linee di intervento, considerate prioritarie dal sistema economico locale, tra le quali di colloca l'erogazione di contributi attraverso bandi di concorso camerali e dell'Accordo di Programma, per sostenere le imprese con il sostegno economico, in particolare nel periodo della pandemia. La gestione operativa dei bandi di concorso è affidata all'Ufficio Promozione Imprese e Territorio; il pagamento del contributo, in esecuzione del provvedimento di concessione, è effettuato dall'ufficio Ragioneria e controllo di gestione. Il procedimento di istruttoria e concessione è caratterizzato dalle seguenti attività: • verifica dei requisiti oggettivi e soggettivi previsti da ciascun bando (requisito PMI, regolarità DURC e diritto annuale, de minimis, attività dell'impresa ed altri requisiti specifici); • verifica della documentazione presentata dall'impresa (fatture, dichiarazioni, quietanze) ed eventuale richiesta di integrazioni documentali, al fine della corretta valutazione delle istanze; • calcolo del contributo e delle eventuali premialità aggiuntive; • predisposizione degli elenchi delle imprese ammesse, sospese o escluse dai contributi; • invio alla Ragioneria e controllo di gestione per l'esame fiscale ai fini dell'applicazione della ritenuta d'acconto; • predisposizione dei provvedimenti di concessione; • trasmissione all'Ufficio Ragioneria e Controllo di gestione degli elenchi delle imprese ammesse al contributo successivamente alla pubblicazione dei provvedimenti di concessione. L'ufficio Ragioneria e controllo di gestione procede al pagamento mediante l'emissione di mandati di pagamento, con adempimenti diversi in relazione alla tipologia dei bandi. A partire dal 2020, in particolare, ai consueti bandi camerali si sono aggiunti in misura senza precedenti i bandi riconducibili all'Accordo di Programma. Mentre la procedura di pagamento dei bandi camerali è basata sulla presentazione digitale della domanda - quindi su una serie di dati precaricati - quella regionale richiede un intervento esclusivamente manuale, in quanto le domande vengono presentate all'Unione regionale e manca il collegamento con il programma di contabilità camerale per cui tutti i dati necessari al pagamento sono caricati <i>ex novo</i>. La procedura interamente manuale di caricamento di tutti i numerosissimi dati richiesti, sebbene in sé non presenti difficoltà, per la necessità di evitare errori nel pagamento, richiede anche una fase importante dedicata al controllo dei dati caricati. Inoltre, nel caso di Bandi ADP per una stessa impresa devono essere emessi 2 mandati: uno con imputazione alle risorse camerali e l'altro con imputazione alle somme ricevute dalla Regione. Dalle rilevazioni dei tempi lavoro 2020, al netto di variabili non prevedibili, per il pagamento di un Bando AdP si impiega il 50% del tempo in più rispetto ad un Bando camerale. La Camera si impegna nel corso del 2021 a realizzare le seguenti attività: – ottimizzazione del personale in carico all'Area Promozione,
--	---

	mediante assegnazione temporanea alle attività di istruttoria dei bandi di concorso; – istruttoria e concessione dei contributi relativi alle domande sui bandi camerali degli anni 2019/2020, pervenute entro il 28.2.2021 ed ancora da istruire, ovvero n. 2.423 domande totali, di cui 79 per i bandi 2019 e 2.344 per i bandi 2020 (incluse le domande non finanziabili, che possono essere oggetto di rifinanziamento entro l'approvazione del bilancio di esercizio 2020 e al netto delle n. 195 domande oggetto dell'obiettivo aggiuntivo 2020 Smart working AGEF 2004 e Safe and clean strutture ricettive AGEF 2005); – istruttoria delle rendicontazioni e concessione dei contributi relativi ai bandi in Accordo di programma del 2020 pervenute al 31.12.2020 ed ancora da istruire (n. domande totali n. 1.171, di cui n. 1.050 relative ai bandi FAI CREDITO e SAFE WORKING, e n. 121 progetti ammissibili che si potranno tradurre in rendicontazioni presentabili dalle imprese); – pagamento delle imprese secondo i provvedimenti di concessione ed erogazione predisposti dall'ufficio Promozione Imprese nell'anno 2021. A tal proposito si precisa che, tenuto conto del numero delle imprese beneficiarie indicate nei provvedimenti già pervenuti nei primi mesi dell'anno, e di quelli che l'ufficio Promozione intende istruire nell'anno 2021 (indicatori nn. 1 e 2) si arriva ad un totale di imprese beneficiarie da bandi camerali pari a n. 1875 e da bandi ADP pari a n. 1963. Sarà quindi necessario attivare meccanismi nuovi di integrazione tra le Aree coinvolte nel processo di lavoro, attraverso la creazione di un team multidisciplinare, per organizzare e gestire l'erogazione sistematica ed efficiente di contributi a migliaia di imprese assorbendo un carico di lavoro eccezionale. Si precisa infine che per eventuali nuovi bandi AdP 2021, per i quali fosse prevista la presentazione delle domande nel corso dell'anno 2021, sarà previsto un obiettivo/indicatore aggiuntivo che potrà essere determinato alla fine del I semestre 2021.
--	--

Aree e uffici coinvolti	Area Promozione e Regolazione del Mercato - Ufficio Promozione Imprese e Territorio e Area Amministrativa - Ufficio Ragioneria e Controllo di Gestione
--------------------------------	--

Impegno Richiesto:	Dirigente, Responsabile e personale dell'Ufficio Incentivi Imprese e Territorio (n. 7 dipendenti), cui sommare occasionalmente altri 2 dipendenti dell'Area Promozione e Regolazione del Mercato, per un totale di 10 persone. Dirigente, Capo Servizio Servizio Risorse Finanziarie e Strumentali, Responsabile e personale dell'Ufficio Ragioneria e Controllo di Gestione (n. 9 dipendenti), per un totale di 10 persone. Gruppo di lavoro costituito con personale degli Uffici delle Aree Promozione e Regolazione del Mercato e Area Amministrativa
---------------------------	--

INDICATORI:

Indicatore: descrizione e cosa misura		Target storico riferimento	Risultato atteso al 30/6	Risultato atteso al 31/12	Peso%
1	istruttoria e concessione dei contributi relativi alle domande sui bandi camerali 2019 residue e pervenute sui bandi 2020 entro il 28.2.2021	97,40% corrispondente a 2.922 su 3.000	789	1489	30%
2	istruttoria e concessione dei contributi relativi alle domande sui bandi in Accordo di Programma, pervenute al 31.12.2020	80,77% corrispondente a 840 su 1.040	1050	1171	25%
3	erogazione alle imprese beneficiarie per bandi camerali 2019 e bandi 2020 riferita ai provvedimenti emessi dal 1	-	1000	1800 (totali nell'anno)	15%

	gennaio a 31 dicembre				
4	erogazione alle imprese beneficiarie per bandi in Accordo di Programma riferita ai provvedimenti emessi dal 1 gennaio a 31 dicembre	-	1000	1832 (totali nell'anno)	30%

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
€ 7.377.376,52	Totale erogazioni per bandi camerali 2019/2020 istruiti secondo i valori target, al lordo delle domande che saranno dichiarate inammissibili.	B002 promozione economica
€ 4.739.598,16	Totale erogazioni per bandi AdP 2020 istruiti secondo i valori target, al lordo delle domande che saranno dichiarate inammissibili e/o non saranno rendicontate.	B002 promozione economica

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatori	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Provvedimenti di concessione adottati nell'anno 2021, e relativi alle domande sui bandi camerali 2019 residue e pervenute sui bandi 2020 entro il 28.2.2021
2	Provvedimenti di concessione adottati nell'anno 2021, e relativi alle domande dei bandi in Accordo di Programma pervenute entro il 31.12.2020
3	Mandati emessi nell'anno 2021 a favore delle imprese beneficiarie dei bandi camerali
4	Mandati emessi nell'anno 2021 a favore delle imprese beneficiarie dei bandi in Accordo di Programma

OBIETTIVO STRATEGICO 1.2

VISIBILITA' ED EFFICACIA DELL'AZIONE DELLA CAMERA VERSO LE IMPRESE Approccio a nuove modalità di comunicazione Peso dell'obiettivo dirigenziale nell'area strategica 1	Peso 50%
---	---------------------

Bilancio	Missione 011 – Competitività e sviluppo delle imprese	Programma 005 - Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo
-----------------	---	--

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere SUDDIVISE IN ANNUALITA'	La Camera di Commercio intende incrementare la visibilità ed efficacia dell'azione dell'Ente verso il sistema delle imprese, considerando la "Comunicazione" come parte integrante del modo di operare. Verranno pertanto migliorate ed adeguate le modalità di informazione, con particolare riferimento ai contenuti statistico/economici, soprattutto facendo ricorso agli strumenti digitali e ai nuovi canali di comunicazione. Verrà inoltre messo a sistema il riscontro dell'utenza relativamente ai servizi camerali offerti nella prospettiva di un loro costante miglioramento. Anno 2021: 1) Riorganizzazione del processo di comunicazione della Camera: anno 2021 - costituzione di un'unità operativa per la valutazione di temi ed elaborazione di comunicazioni sui fenomeni economici locali 2) Customer satisfaction: anno 2021 - Studio, definizione e predisposizione del campionamento statistico dell'indagine Anno 2022: 1) Riorganizzazione del processo di comunicazione della Camera: anno 2022 - Consolidare l'utilizzo di materiale documentale di enti del sistema camerale per una loro diffusione sui canali di comunicazione camerali, con eventuali commenti e declinazioni a livello locale; 2) Customer satisfaction: anno 2022 - realizzazione di una campagna di customer su alcuni specifici servizi. Anno 2023: Realizzazione di indagine di customer satisfaction su ulteriori servizi.
--	--

Aree e uffici coinvolti	Sevizio Staff Affari Generali e Relazioni Esterne
--------------------------------	---

Impegno Richiesto:	Dirigente, Capo Servizio Staff Affari Generali e Relazioni Esterne e personale del Servizio per un totale di 6 unità con il coinvolgimento del personale degli Uffici interessati allo svolgimento delle indagini di customer satisfaction
---------------------------	--

Quantificazione del peso degli indicatori al raggiungimento dell'obiettivo strategico:			
Indicatori dell'obiettivo strategico Indicatore 1: Riorganizzazione del processo di comunicazione della Camera Indicatore 2: Promozione e sistematizzazione di indagini di customer satisfaction			Peso 50%
Indicatori degli obiettivi operativi collegati all'obiettivo strategico	1.2.1 ADEGUAMENTO MODALITÀ E STRUMENTI DI INFORMAZIONE	Peso 50%	Peso 25%
	Indicatore 1: Incremento uso dei social media camerali - numero dei post pubblicati sui social media		
	Indicatore 2: Avvio revisione del sito web camerale – affidamento incarico		
	Indicatore 3: Revisione ed aggiornamento carta dei servizi in modalità digitale come strumento di comunicazione integrata		

	Indicatore 4: Realizzazione di “focus” economico/statistici Indicatore 5: Predisposizione format immagine coordinata dell'Ente		
	1.2.2 REALIZZAZIONE CAMPAGNA DI COMUNICAZIONE MIRATA SU SERVIZI DA REMOTO Indicatore 1: Messa in rete entro il 31 dicembre 2021	Peso 50%	Peso 25%

INDICATORI OBIETTIVO STRATEGICO

Indicatore: descrizione e cosa misura		Target storico o riferimento	Risultato atteso al 2021	Peso %	Risultato atteso al 2022	Peso %	Risultato atteso al 2023	Peso %
1	Riorganizzazione del processo di comunicazione della Camera: anno 2021 - costituzione di un'unità operativa per la valutazione di temi ed elaborazione di comunicazioni sui fenomeni economici locali		Avvio con azioni specifiche	60,00 %	Completamento del percorso	40,00 %	-	0
2	Customer satisfaction: anno 2021 - Studio, definizione e predisposizione del campionamento statistico dell'indagine		Studio ed avvio con azioni specifiche	40,00 %	Indagine su alcuni servizi	60,00 %	Indagine su altri servizi	100,00 %

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Conto Ricavo/Costo	Stima risorse 2021	Stima risorse 2022	Stima risorse 2023

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Provvedimento di costituzione del team operativo di lavoro
2	Documentazione con cui viene descritta la metodologia di impostazione della customer satisfaction ed il relativo campionamento di indagine

OBIETTIVO OPERATIVO 1.2.1

MIGLIORAMENTO STRUMENTI DI COMUNICAZIONE E DI INFORMAZIONE

Peso 50%

Peso dell'obiettivo operativo

Bilancio	Missione 011 – Competitività e sviluppo delle imprese	Programma 005 - Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo
-----------------	---	--

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere	Nelle modalità di comunicazione/interazione con gli stakeholders, anche gli Enti pubblici stanno sempre più puntando su modalità innovative ed in grado di garantire maggiore interazione con l'utenza. Sotto questo profilo, conferire all'esterno un'immagine coordinata di tutti gli Uffici camerali, fare ampio ricorso ai social media e alla comunicazione audio-visiva, rendere disponibile un sito web chiaro, funzionale ed in linea con le attuali esigenze dell'utenza assumono un aspetto determinante nel migliorare l'erogazione dei servizi camerali. Nel 2021 saranno realizzate le seguenti azioni: 1. implementare l'utilizzo dei social media (facebook, linkedin e twitter) con la sistematica pubblicazione di documentazione ed informazioni sui servizi camerali ed economico/statistiche, interviste, riprese in diretta di eventi e webinar; 2. impostazione della nuova versione del sito camerale; 3. rivedere ed aggiornare la carta dei servizi in modalità digitale come strumento di comunicazione integrata; 4. predisposizione di un calendario che preveda la realizzazione di specifici focus su temi economico/statistici; 5. sviluppare un'immagine coordinata dell'ente sugli strumenti di comunicazione esterna (lettere su carta intestata, e-mail ecc...).
--	---

Aree e uffici coinvolti	Servizio Staff Affari Generali e Relazioni Esterne
--------------------------------	--

Impegno Richiesto:	Dirigente, Capo Servizio Staff Affari Generali e Relazioni Esterne e il personale del Servizio per un totale di 6 unità
---------------------------	---

INDICATORI:

Indicatore: descrizione e cosa misura	Target storico riferimento	Risultato atteso al 30/6	Risultato atteso al 31/12	Peso%
1 Incremento uso dei social media camerali - numero dei post pubblicati sui social media	-	minimo uno al giorno lavorativo per ciascuno dei tre social media camerali	Minimo uno al giorno lavorativo per ciascuno dei tre social media camerali	20,00%
2 Avvio revisione del sito web camerale - affidamento incarico	-	-	100,00%	20,00%
3 Revisione ed aggiornamento carta dei servizi in modalità digitale come strumento di comunicazione	-	40,00%	100,00%	10,00%

	integrata				
4	Realizzazione di "focus" economico/statistici	4	5	10	40,00%
5	Realizzazione format immagine coordinata dell'ente	-	60,00%	100,00%	10,00%

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
€ _____	dipenderà dal preventivo Infocamere	B002

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicat ore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	reportistica tratta dai social media
2	provvedimento di affidamento incarico con relativo disciplinare
3	carta servizi in formato cartaceo (equivalente a quella pubblicata sul sito)
4	10 report economico statistici
5	Format per lettere su carta intestata, cartellonistica, e-mail camerali

OBIETTIVO OPERATIVO 1.2.2

REALIZZAZIONE CAMPAGNA DI COMUNICAZIONE MIRATA SUI SERVIZI DA REMOTO	Peso: 50%
Peso dell'obiettivo operativo	

Bilancio	Missione 011 – Competitività e sviluppo delle imprese	Programma 005 - Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo
-----------------	---	--

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere	L'obiettivo consiste nella progettazione e realizzazione di una campagna di comunicazione mirata alla promozione dei servizi digitali rilasciabili e fruibili da remoto (rilascio dispositivi di firma con riconoscimento da remoto, firma remota, cassetto digitale, libri digitali, fatturazione elettronica,...). Anche a seguito delle restrizioni dovute all'allerta sanitaria diventa fondamentale far conoscere all'utenza i servizi che la Camera mette a disposizione nell'ottica <i>#iolavorosmart</i>. Verranno preparati comunicati da distribuire attraverso i vari canali disponibili (il sito camerale, le newsletter all'utenza, i social,...) e verrà realizzato materiale di comunicazione specifico sui servizi da distribuire agli sportelli (pieghevoli, locandine,...).
--	--

Aree e uffici coinvolti	Personale Area Anagrafica
--------------------------------	---------------------------

Impegno Richiesto:	Dirigente Area Anagrafica, Caposervizio del Servizio Digitalizzazione per le imprese e 2 unità Area Anagrafica
---------------------------	--

INDICATORI:

Indicatore (descrizione e cosa misura)		Target storico riferimento	Risultato atteso al 30/6	Risultato atteso al 31/12	Peso %
1	Lancio campagna entro il 31 dicembre 2021	Nuova attività	-	100,00 %	100,00 %

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
//	//	//

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Materiale di comunicazione prodotto

AREA STRATEGICA 2

SERVIZI INNOVATIVI E SEMPLIFICAZIONE DEI
PROCEDIMENTI PER LE IMPRESE

OBIETTIVO STRATEGICO 2.1

PROMOZIONE E SVILUPPO DI UNA RETE INTEGRATA DI SERVIZI A SUPPORTO DELL'AVVIO DI IMPRESA	Peso 30%
Peso dell'obiettivo dirigenziale nell'area strategica 2	

Bilancio	Missione 011 – Competitività e sviluppo delle imprese	Programma 005 - Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo
-----------------	---	--

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere SUDDIVISE IN ANNUALITA'	La Camera di Brescia, nel programma di mandato, si è focalizzata su alcune linee di intervento, considerate prioritarie dal sistema economico locale, tra le quali l'avvio di azioni di orientamento e sviluppo per gli aspiranti imprenditori e le neo imprese, per garantire il rinnovamento del tessuto imprenditoriale, con un particolare focus sulle start up innovative, al fine di innalzare la qualità e la competitività del sistema imprenditoriale bresciano. Inoltre vi è l'esigenza, acuita dalla pandemia, di accompagnare e sostenere le imprese neo costituite, per le quali il rischio chiusura nei primi cinque anni rimane sempre elevato: pesano spesso su questa situazione i rischi derivanti da una sottovalutazione sia degli aspetti gestionali che di gestione finanziaria dell'attività. Infatti, l'imprenditorialità richiede non solo la competenza professionale nel campo scelto, ma anche attitudini, soft skill, capacità decisionale e cultura d'impresa: un progetto di servizi integrati dedicati alle start up ed al consolidamento di impresa è in questo senso strategico. La Camera di Commercio si occupa delle imprese attraverso le Aree Anagrafica e Promozione e Regolazione del Mercato, che coprono tutto il percorso di vita delle imprese, dal momento dell'avvio a quello della cancellazione dal Registro Imprese. I servizi forniti alle imprese dalle due Aree appartengono alle tipologie istituzionali e promozionali, e sono calibrati sulle richieste ed esigenze del territorio e/o negli ambiti delle linee strategiche individuate a livello nazionale e regionale dal sistema camerale. Per quanto riguarda l'orientamento all'avvio di impresa, sul territorio lombardo dal 1994 opera la rete camerale di sportelli Punto Nuova Impresa, che fornisce informazioni e orientamento a tutti coloro che desiderano "mettersi in proprio" avviando un lavoro autonomo o un'attività d'impresa: il servizio è erogato tramite colloqui individuali – in presenza, telefonici e on line – invio di informazioni via mail e sito internet camerale. Il Punto Nuova Impresa della Camera di Brescia gestisce progetti di accompagnamento per l'avvio di nuove attività e il business planning periodicamente finanziati a livello regionale o nazionale (dal 2004 al 2016: tre edizioni del Progetto Saturno e e 1 di Garanzia Giovani autoimprenditorialità, finanziati dal Fondo Sociale Europeo; Progetto Crisalide, Progetto Startupper, tre edizioni del Progetto Start finanziati dal Fondo di Perequazione). Con l'obiettivo di rendere ancora più appetibili agli investitori la figura della start-up ad alto valore tecnologico, è stato pubblicato il decreto 17 febbraio 2016, che disciplina le "Modalità di redazione degli atti costitutivi di società a responsabilità limitata start-up innovative". Il decreto stabilisce che, in deroga a quanto previsto dall'articolo 2463 del codice civile, i contratti di start up innovative di società a responsabilità limitata potranno essere redatti in forma elettronica e firmati digitalmente utilizzando il formato standard allegato al decreto stesso (dal 22 giugno 2017 è stata prevista la possibilità di modificare il proprio atto costitutivo e statuto utilizzando la stessa procedura semplificata). Il decreto introduce quindi per la prima volta la possibilità di costituire una società di capitali (s.r.l.) start up innovativa senza ricorso al notaio. A questo scopo viene appositamente costituito, dal 2017 presso la Camera di commercio, l'Ufficio Assistenza Qualificata alle Imprese (AQI), che richiede adeguate e specifiche professionalità. Nel corso degli anni l'Ufficio ha arricchito la propria attività consulenziale, che si
--	--

	è caratterizzata non solo per la competenza giuridica nella predisposizione degli atti costitutivi digitali ma anche nella consulenza a 360° sugli aspetti di interesse per le start up innovative e nella affiancamento al loro inserimento nella rete "Wake up start up": un circuito virtuoso e di eccellenza, avviato in collaborazione con le Camere di Commercio di Mantova, Vicenza e Verona, nel quale gli startupper condividono tra loro know how nelle fasi di avvio e consolidamento del proprio progetto di business. <i>Tuttavia, a partire dal 29 marzo 2021, tutti i servizi di assistenza alla redazione degli atti standard, costitutivi e modificativi, di srl start up innovative e tutti i servizi pubblicitari di iscrizione di tali atti sono sospesi a seguito della pubblicazione delle Sentenza del Consiglio di Stato n. 2643/2021. Tale obiettivo è dunque misurato fino al 29/03/2021 in attesa di eventuali interventi normativi.</i> Nel corso degli anni 2021, 2022 e 2023, la Camera di Commercio, attraverso il Punto Nuova Impresa e l'Ufficio Assistenza Qualificata alle Imprese potrà, dopo un adeguato piano di formazione/aggiornamento del personale dedicato, assumere un ruolo di: • erogatore diretto di servizi primari e azioni di supporto agli aspiranti e neo imprenditori, anche grazie alla riqualificazione del personale e alla valorizzazione delle competenze (in materia digitale, export, proprietà industriale....); • snodo ai servizi di altri attori locali per esigenze specifiche formative e/o di accompagnamento, anche attraverso la formalizzazione di mirati accordi di collaborazione con i soggetti territoriali, possibili solo se preceduti da una analisi di obiettivi, target e metodi degli altri soggetti per una messa a sistema delle attività; • promotore del circuito "Wake up Start-up" fra le start up innovative avviato in collaborazione con le Camere di commercio di Mantova, Vicenza e Verona; • promotore della digitalizzazione e diffusione della cultura del digitale, in particolare fra le start up innovative.
--	--

Aree e uffici coinvolti	Area Promozione e Regolazione del Mercato, Area Anagrafica ed in particolare un gruppo di lavoro trasversale costituito con personale degli uffici Competitività delle Imprese, Assistenza Qualificata alle Imprese, ufficio Formazione e Abilitazione alle Imprese
--------------------------------	---

Impegno Richiesto:	Gruppo di lavoro costituito dalla Dirigente Area Promozione e Regolazione del Mercato con personale dell'Ufficio Competitività delle Imprese Dirigente Area Anagrafica, Caposervizio dei Servizi Giuridici per le imprese e 9 unità dell'area anagrafica.
---------------------------	--

Quantificazione del peso degli indicatori al raggiungimento dell'obiettivo strategico:			
Indicatori dell'obiettivo strategico			Peso
Indicatore 1: Formazione/aggiornamento personale camerale			50%
Indicatore 2: Creazione rete territoriale dei servizi per l'avvio di impresa			
Indicatore 3: Costituzione rete wake up start up			
Indicatori degli obiettivi operativi collegati all'obiettivo strategico	2.1.1 INIZIATIVE DI ORIENTAMENTO PER L'AVVIO DI IMPRESA	Peso 70%	Peso 35%
	Indicatore 1: numero aspiranti imprenditori coinvolti in iniziative di sensibilizzazione		
	Indicatore 2: numero partecipanti ad azioni di orientamento, definizione dell'idea di business ed azioni di consolidamento post start up		
	Indicatore 3: rilevazione gradimento iniziative di sensibilizzazione		
	2.1.2 INIZIATIVE DI PROMOZIONE E SUPPORTO ALLE START UP INNOVATIVE	Peso 30%	Peso 15%
	Indicatore 1: % adesione start up innovative al "kit"		

	dell'imprenditore digitale" (al 29/03/21) Indicatore 2: % evasione delle richieste di fruizione del servizio camerale di costituzione delle start up (al 29/03/21)		
--	---	--	--

INDICATORI OBIETTIVO STRATEGICO

	Indicatore (descrizione e cosa misura)	Target storico riferimen to	Risultat o atteso al 2021	Peso %	Risultat o atteso al 2022	Pes o%	Risulta to atteso al 2023	Peso %
1	Formazione/aggiornamento personale camerale	-	SI	50,00 %	SI	20,0 0%	SI	20,00 %
2	Creazione rete territoriale dei servizi per l'avvio di impresa	-	-	-	SI	30,0 0%	SI	30,00 %
3	Costituzione rete wake up start up	Nuova attività	Predisp osizione struttura ta del circuit	50,00 %	Manten imento e incre mento adesio ni con start up neocost ituite (almen o il 30%)	50,0 0%	Mante niment o e incre mento adesio ni con start up neocos tituite (almen o il 30%)	50,00 %

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Conto Ricavo/Costo	Stima risorse 2021	Stima risors e 2022	Stima risorse 2023
Anno 2021 - € 31.939,60 al conto 330003 - Linea 3 - Punto 1 – Progetto 12 “attività di orientamento per lo start up di impresa” del Budget direzionale B002 ”	€ 31.939,60	-	-

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicat ore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Report attività formative svolte
2	Documenti attestanti la creazione rete territoriale dei servizi per l'avvio di impresa
3	Fogli firme relativi alla privacy

OBIETTIVO OPERATIVO 2.1.1

TITOLO: INIZIATIVE DI ORIENTAMENTO PER L'AVVIO DI IMPRESA

Peso 70%

Peso dell'obiettivo operativo

Bilancio	Missione 011 – Competitività e sviluppo delle imprese	Programma 005 - Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo
-----------------	---	--

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere	Il servizio Punto Nuova Impresa di Brescia nel corso degli ultimi anni ha visto diminuire progressivamente i propri utenti, sia per una crescente attribuzione delle attività del personale dedicato al servizio in ambiti diversi (quali progetti nazionali Impresa 4.0 e Alternanza Scuola Lavoro e attività amministrative), sia per le mutate e maggiori esigenze di servizio dell'aspirante imprenditore. Si rileva oggi la necessità di ripresentare il servizio con nuove caratteristiche, per venire incontro alle differenti categorie di aspiranti imprenditori che, per stare nel mercato altamente competitivo (in cui l'avvento del digitale ha stravolto molte dinamiche), devono acquisire competenze complesse di tipo gestionale, di marketing, fiscali ed amministrative. Gli aspiranti imprenditori si dividono nelle seguenti categorie: • quelli spesso senza esperienze imprenditoriali pregresse, orientati verso attività non innovative e con competenze digitali limitate. L'effetto della crisi sanitaria ha accentuato le difficoltà per due target che più pesantemente subiscono la crisi occupazionale, ovvero gli over 40 e le donne, per i quali la perdita del lavoro può corrispondere talvolta ad un'uscita definitiva dal mondo del lavoro: in questi soggetti non è infrequente l'interesse per rilevare attività già avviate, con un processo di trasmissione di impresa che andrebbe esplorato; • quelli superspecialistici, ideatori di start up innovative, che richiedono servizi specialistici avanzati, collaborazioni e affiancamento a vari livelli con stakeholder di alto profilo, con la messa a sistema di esperienze e professionali di attori sia del pubblico che nel privato dedicate al pubblico di nicchia delle start up innovative/ad alto contenuto tecnologico; • le figure professionali "ibride" di non semplice inquadramento, sul discrimine della fornitura di servizi per le imprese/privati: la classificazione di attività di impresa, di lavoro autonomo o di libera professione derivante dal Codice Civile è superata dai tempi e dai cambiamenti in atto nella società. E' anche rilevante il ruolo di supporto al consolidamento dell'impresa, sia per le imprese neo costituite che per quelle che – pur esistendo sul mercato da più tempo – a causa del mutamento del mercato e in conseguenza alla pandemia Covid 19 si trovano in realtà in una situazione di re – start up: saranno quindi previste azioni di orientamento e formazione – a titolo esemplificativo - in materia di alfabetizzazione digitale e comunicazione, ambiente, economia circolare, valorizzazione della proprietà industriale, occupazione femminile. in coerenza anche con gli obiettivi che la nuova programmazione europea indica come prioritari. L'obiettivo del progetto camerale viene quindi indirizzato ad una platea generalista, e teso a rafforzare il ruolo dell'Ente di supporto e di stimolo per il territorio per creare, da una parte, diffusione della cultura imprenditoriale come possibile opportunità per la creazione di posti di lavoro; dall'altro per fornire un sostegno concreto per la salvaguardia di tutte le imprese neo costituite che si sono trovate improvvisamente a dover rivedere il loro modello di business, spesso senza avere la lucidità e le capacità necessarie per comprendere gli scenari presenti e del prossimo futuro.
--	--

Aree e uffici coinvolti	Gruppo di lavoro costituito dalla Dirigente Area Promozione e Regolazione del Mercato con personale dell'Ufficio Competitività delle Imprese
Impegno Richiesto:	Gruppo di lavoro costituito dalla Dirigente Area Promozione e Regolazione del Mercato con personale dell'Ufficio Competitività delle Imprese

INDICATORI:

	Indicatore (descrizione e cosa misura)	Target storico riferimento	Risultato atteso al 30/6	Risultato atteso al 31/12	Peso %
1	numero aspiranti imprenditori coinvolti in iniziative di sensibilizzazione	-	-	70	40%
2	numero partecipanti ad azioni di orientamento, definizione dell'idea di business ed azioni di consolidamento post start up	-	-	80	35%
3	rilevazione gradimento iniziative di sensibilizzazione	-	-	SI	25%

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
€ 31.939,60	Anno 2021 - € 31.939,60 al conto 330003 - Linea 3 - Punto 1 – Progetto 12 “attività di orientamento per lo start up di impresa” del Budget direzionale B002 ”	B002

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatori	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Report aspiranti imprenditori accolti e orientati dal Punto Nuova Impresa
2	Report delle azioni formative e registri partecipanti
3	Report rilevazioni dei questionari di gradimento

OBIETTIVO OPERATIVO 2.1.2

INIZIATIVE DI PROMOZIONE E SUPPORTO ALLE START UP INNOVATIVE	Peso: 30%
Peso dell'obiettivo operativo	

Bilancio	Missione 011 – Competitività e sviluppo delle imprese	Programma 005 - Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo
-----------------	---	--

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere	Nel corso del 2021, a fianco delle iniziative volte a realizzare la predisposizione strutturata del circuito "<i>Wake up start up</i>", verranno anche pianificate iniziative specifiche di formazione alle start up innovative sugli strumenti digitali offerti dalla camera. Durante le iniziative formative e per il tramite del "<i>Wake up start up</i>" sarà presentato il kit dei dispositivi digitali innovativi a cui le imprese possono aderire. Per l'anno 2021 verranno sviluppate le seguenti azioni: • promozione del Kit dei dispositivi digitali innovativi per le imprese neo costituite. • articolazione di un piano di interventi informativi e seminari al fine di aggiornare gli imprenditori su eventuali aggiornamenti a seguito delle opportunità offerte dal Ministero dello sviluppo economico; sulla fiscalità agevolata e le specifiche forme di accesso al credito. Verranno altresì presentate le opportunità date dall'utilizzo degli strumenti digitali che il sistema camerale mette a disposizione (spid, firma digitale remota, cassetto digitale dell'imprenditore, fatturazione elettronica, libri digitali). Occorre tenere presente, in generale, che tutte gli obiettivi relativi alle start up innovative sono fortemente condizionati, nei contenuti e nelle modalità di svolgimento, dalle eventuali indicazioni normative e operative che verranno emesse dalle autorità competenti a seguito della pubblicazione della sentenza del Consiglio di Stato n 2643/2021, evoluzioni che potranno dunque comportare una revisione semestrale degli obiettivi.
--	---

Aree e uffici coinvolti	Servizi giuridici per le imprese, Ufficio Assistenza qualificata alle imprese, Ufficio Formazione e abilitazione alle imprese
--------------------------------	---

Impegno Richiesto:	Dirigente e 10 unità dell'area anagrafica
---------------------------	---

INDICATORI:

Indicatore: descrizione e cosa misura		Target storico riferimento	Risultato atteso al 30/6	Risultato atteso al 31/12	Peso %
1	% di adesione start up innovative al "kit dell'imprenditore digitale" (al 29/03/2021 per quelle costituite in Camera)	Nuova attività	100,00%	20% sulle neocostituite	50,00%
2	% evasione delle richieste di fruizione del servizio camerale di costituzione delle start up (al 29/03/2021)	100,00%	100,00%	100,00%	50,00%

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
€ 0,00	//	//

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicat ore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Report start-up innovative/soci aderenti ai servizi digitali camerali
2	Report delle attività di supporto ed assistenza, anche consulenziale, alla costituzione di start up innovative

OBIETTIVO STRATEGICO 2.2

PROMOZIONE DELL'UTILIZZO DEI SERVIZI DIGITALI INNOVATIVI

Peso 40%

Peso dell'obiettivo dirigenziale nell'area strategica 2

Bilancio	Missione 011 – Competitività e sviluppo delle imprese	Programma 005 - Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo
----------	---	--

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere SUDDIVISE IN ANNUALITA'	Da fine febbraio 2020 si è presentata in modo dirompente l'emergenza sanitaria per epidemia da coronavirus. La Camera di Commercio ha sin da subito risposto all'emergenza riorganizzando l'operatività degli uffici con l'intento di garantire alle imprese la possibilità di continuare ad accedere ai servizi camerali migliorando ulteriormente il livello di digitalizzazione dei servizi erogati dall'area all'utenza attraverso la sperimentazione di forme innovative di gestione in remoto dei servizi nell'ottica <i>@iolavorosmart</i>. Si ricorda in particolare il rilascio dei dispositivi digitali CNS/firma digitale con riconoscimento da remoto e consegna a domicilio e l'attivazione del servizio "TACI" per l'emissione delle carte tachigrafiche con consegna della carta al domicilio dell'utente. E' la Camera di commercio che si "reca" virtualmente dall'imprenditore. Ciò ha consentito di arricchire l'offerta di servizi camerali, e di affiancare, in diversi casi, una modalità di erogazione alternativa a quella tradizionale, dando continuità ai servizi dell'Area Anagrafica. Negli anni 2021, 2022 e 2023 verranno effettuate ulteriori azioni mirate alla digitalizzazione dei servizi ed alla promozione della "cultura del digitale", con iniziative che si collocano anche nel progetto nazionale "Impresa 4.0 - Punto Impresa Digitale", iniziativa di sistema cui questa Camera aveva aderito per il triennio 2017/2019, rinnovando la propria adesione con deliberazione n. 19/C2019 del Consiglio camerale, anche per i successivi anni 2020/2022 e con i seguenti obiettivi, suddivisi in 2 azioni: - prosecuzione e consolidamento dei risultati raggiunti nel triennio 2017/2019, potenziando e garantendo i servizi già offerti; - potenziamento e sviluppo di nuove iniziative su temi in grado di migliorare e ampliare i servizi di accompagnamento e orientamento delle MPMI, in stretta sinergia con la filiera formativa, il mondo associativo, della ricerca e del trasferimento tecnologico, in particolare attraverso un approccio "green oriented" che coniughi i concetti di competitività, innovazione e sostenibilità. Verranno inoltre realizzate le azioni finalizzate alla promozione dei dispositivi digitali di ultima generazione (firma digitale remota, firme digitali wireless, spid, cassetto dell'imprenditore, libri digitali, fatturazione elettronica), e il rilascio degli stessi anche in modalità remota, in tutti i casi in cui sia possibile. Verrà seguita l'evoluzione degli applicativi esistenti con particolare riferimento a quello per lo svolgimento degli esami per i futuri mediatori immobiliari al fine di migliorare ulteriormente la gestione dell'esame per operatori e utenti. Verranno inoltre colte le opportunità che la maturità delle soluzioni tecnologiche offriranno per l'introduzione di nuovi servizi innovativi per l'utenza con riorganizzazione dei relativi processi, tra cui l'individuazione di ulteriori strumenti di semplificazione per il rilascio dei documenti per l'export, al fine di sostenere ed incentivare l'internazionalizzazione delle imprese. Compatibilmente con i protocolli legati all'emergenza sanitaria verrà valorizzata la sperimentazione già avviata di uno sportello dedicato agli imprenditori, il cui accesso avviene mediante una prenotazione on line, per l'attività consulenziale a 360° sui prodotti/servizi digitali per l'interazione con la Pubblica Amministrazione, diventata cruciale anche a seguito dell'obbligatorietà, dal 28 febbraio 2021, dello SPID quale accesso univoco ai servizi digitali delle PA, introdotta dal Decreto Semplificazioni (convertito in Legge 120/2020).
--	---

	La digitalizzazione verrà rivolta anche nell'ambito del patrimonio documentale relativo all'attività di impresa. In particolare si focalizzerà sulla formazione del fascicolo informatico di impresa. Lo stesso consente altresì la gestione dei processi amministrativi completamente digitalizzati nell'ottica dell'interoperabilità fra pubbliche amministrazioni. In particolare, nel corso del triennio, si valuteranno le possibilità di integrazione al fascicolo di banche dati di interesse; si punterà, ad esempio, alla creazione, a seguito dell'esito dello studio di fattibilità, della banca dati SIIC-Dichiarazioni di conformità e alla realizzazione dell'interscambio di documentazione e dati fra il fascicolo informatico d'impresa e il portale Check (cruscotto di cantiere) realizzato a titolo sperimentale da C.a.p.e. di Brescia nell'ambito della convenzione sottoscritta con A.n.c.e. e con la collaborazione di E.s.e.b. (Ente sistema edilizia Brescia). L'interscambio di dati è finalizzato a valorizzare la funzione del fascicolo informatico d'impresa anche rispetto all'utilizzo del D.g.u.e. per le gare d'appalto soprattutto in carenza del regolamento che renda operativa la B.d.o.e. (banca dati operatori economici) tenuta dal Ministero delle infrastrutture. A seguito degli esiti dello studio di fattibilità e della valutazione del costo/beneficio dei progetti relativi sia alla creazione della banca dati SIIC-Dichiarazione di conformità sia alla realizzazione/integrazione del fascicolo con il portale check di C.a.p.e. verranno realizzate le attività (tecniche, formative, ...) per l'avvio delle relative sperimentazioni. Verranno inoltre erogati percorsi seminari specifici sui singoli temi esposti con modalità sia a distanza (webinar), modalità esclusiva nel periodo di emergenza, sia in modalità tradizionale, superata l'allerta sanitaria.
--	--

Aree e uffici coinvolti	Area Anagrafica, Area Promozione e Regolazione del Mercato
Impegno Richiesto:	Dirigente e 61 unità dell'Area Anagrafica Dirigente e 28 unità dell'Area Promozione e Regolazione del Mercato.

Quantificazione del peso degli indicatori al raggiungimento dell'obiettivo strategico:			
Indicatori dell'obiettivo strategico			Peso
Indicatore 1: adesione ad almeno un servizio digitale innovativo da parte degli utenti raggiunti			50%
Indicatore 2: integrazione banche dati al fascicolo informatico di impresa a seguito di studi di fattibilità			
Indicatori degli obiettivi operativi collegati all'obiettivo strategico	2.2.1 PROMOZIONE DELL'UTILIZZO DEI SERVIZI DIGITALI INNOVATIVI	Peso 50%	Peso 25%
	Indicatore 1: % gradimento di almeno 8 iniziative seminariali		
	Indicatore 2: nr eventi dedicati alla promozione e diffusione dei servizi digitali		
	Indicatore 3: avvio di almeno un nuovo servizio innovativo		
	Indicatore 4: studio di fattibilità banca dati SIIC Dichiarazioni di conformità		
	2.2.2 PROMOZIONE DELLA CULTURA DELLA DIGITALIZZAZIONE PRESSO LE IMPRESE	Peso 20%	Peso 10%
	Indicatore 1: n partecipanti agli eventi formativi/informativi		
	Indicatore 2: rilevazione gradimento		
	Indicatore 3: numero imprese aderenti ai questionari di assessment digitale		
	2.2.3 SPERIMENTAZIONE SERVIZIO STAMPA PRESSO LE IMPRESE DEI DOCUMENTI PER L'EXPORT	Peso 30%	Peso 15%
	Indicatore 1: n imprese aderenti al servizio		
	Indicatore 2: incontri/comunicazioni per la promozione utilizzo dell'applicativo		

INDICATORI OBIETTIVO STRATEGICO

	Indicatore (descrizione e cosa misura)	Target storico riferimen to	Risultat o atteso al 2021	Peso %	Risulta to atteso al 2022	Peso %	Risulta to atteso al 2023	Peso %
1	% adesione ad almeno un servizio digitale innovativo da parte degli utenti prenotati	Nuova attività	30,00%	100,00%	35,00%	50,00%	40,00%	50,00%
2	Integrazione banche dati al fascicolo informatico di impresa a seguito di studi di fattibilità	Nuova attività	-	-	Si (avvio prototipo a seguito esito studio)	50,00%	SI (avvio a regime)	50,00%

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Conto Ricavo/Costo	Stima risorse 2021	Stima risorse 2022	Stima risorse 2023
Budget C003: conto 330010 linea "attività commerciale" - progetto 5: "carte tachigrafiche"; conto 330009 linea 009 - "iniziative per l'e-government" - "progetto 7: carte tachigrafiche";	€ 175,00 € 120.500,00	€ 175.000 € 90.000,00	€ 175.000 € 90.000,00
Budget C002: conto 330010 linea "attività commerciale" - "progetto 4: digital dna – la digitalizzazione dell'impresa"; conto 330009 linea 009 "iniziative per l'e-governement" - "progetto 6: digital dna – la digitalizzazione dell'impresa"; conto 330009 linea 009 "iniziative per l'e-government" - "progetto 5: La digitalizzazione del patrimonio documentale relativo all'attività d'impresa- il fascicolo informatico dell'impresa"	€ 700,00 € 188.600,00	€ 700,00 € 190.000,00	€ 700,00 € 190.000,00

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicat ore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Elenco imprenditori che si sono presentati allo sportello consulenza prodotti digitali con la specifica del servizio fornito
2	Step realizzazione prototipo

OBIETTIVO OPERATIVO 2.2.1

PROMOZIONE DELL'UTILIZZO DEI SERVIZI DIGITALI INNOVATIVI	Peso 50%
Peso dell'obiettivo operativo	

Bilancio	Missione 011 – Competitività e sviluppo delle imprese	Programma 005 - Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo
-----------------	---	--

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere	Nel 2021 si intende valorizzare l'esperienza del 2020 in piena emergenza sanitaria valorizzando ulteriormente lo sportello, anche virtuale, dedicato agli imprenditori il cui accesso avviene mediante una prenotazione on line, e promuovendo, anche presso gli altri sportelli con compiti istituzionali, l'attività consulenziale a 360° sui prodotti/servizi digitali per l'interazione con la Pubblica amministrazione. Verranno anche pianificate, in quest'ambito, iniziative specifiche di formazione sulla digitalizzazione dei servizi delle PA. Per l'anno 2021 verranno sviluppate le seguenti azioni: • supporto consulenziale e tecnico sui temi relativi alla digitalizzazione integrato con lo sportello istituzionale che rilascia i dispositivi di firma digitale e le carte tachigrafiche; • addestramento degli aspiranti r.a.o. ove richiesto; • promozione e rilascio di dispositivi digitali di ultima generazione: firma digitale remote, firme digitali <i>wireless</i>, spid, cassetto dell'imprenditore, libri digitali, fatturazione elettronica ◦ o presso corner dedicati alla promozione e diffusione dei servizi digitali nel corso di eventi diretti alle imprese, se la situazione epidemiologia lo consentirà; ◦ o presso gli sportelli della Camera; ◦ o in modalità remota. • articolazione di un piano di interventi informativi e seminari sulla digitalizzazione dei servizi delle PA alle imprese. Nel 2021 il gruppo di lavoro camerale, in collaborazione con Infocamere, completerà lo studio di fattibilità e mirerà a realizzare il prototipo della banca dati SIIC – Dichiarazioni di conformità ai fini della digitalizzazione del patrimonio documentale relativo all'attività d'impresa (il fascicolo informatico di impresa),
--	--

Aree e uffici coinvolti	Area Anagrafica in particolare gli Uffici Supporto Alle Imprese, Punto Unico di Contatto e Formazione e Abilitazione alle Imprese
--------------------------------	---

Impegno Richiesto:	Caposervizio dei Servizi Giuridici per le Imprese e Caposervizio del Servizio Digitalizzazione per le Imprese e il personale dei due servizi per un totale di 23 unità.
---------------------------	---

INDICATORI:

Indicatore: descrizione e cosa misura		Target storico riferimento	Risultato atteso al 30/6	Risultato atteso al 31/12	Peso%
1	% di gradimento di almeno 8 iniziative seminariali	Almeno il 70% dei voti oltre la media	-	Almeno il 70% dei voti oltre la media	25,00%

2	N. eventi dedicati alla promozione e diffusione di servizi digitali	2 eventi	-	5 eventi	15,00%
3	Avvio di almeno un nuovo servizio innovativo	1 servizio innovativo (TACI)	-	Almeno 1 servizio innovativo	30,00%
4	Studio di fattibilità banca dati SIIC Dichiarazioni di conformità	Avvio prima parte studio fattibilità	-	Studio di fattibilità, prototipo	30,00%

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
€ 65.014,00	conto 330009 – linea 009 “Iniziative per l'e-government” – progetto 6 “Digital DNA – La digitalizzazione dell'impresa” - progetto 5 “La digitalizzazione del patrimonio documentale relativo all'attività di impresa. Il fascicolo informatico dell'impresa”	C002

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Rielaborazione dei questionari di valutazione e gradimento
2	Locandina eventi
3	Campagna di lancio nuovo servizio
4	Studio di fattibilità

OBIETTIVO OPERATIVO 2.2.2

PROMOZIONE DELLA CULTURA DELLA DIGITALIZZAZIONE PRESSO LE IMPRESE

Peso 20%

Peso dell'obiettivo operativo

Bilancio	Missione 011 – Competitività e sviluppo delle imprese	Programma 005 - Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo
-----------------	---	--

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere	Nel corso del 2021, del 2022 e del 2023 verranno ulteriormente potenziate le attività di sensibilizzazione, comunicazione, assessment, orientamento nei confronti delle imprese, anche grazie allo sviluppo della rete di collaborazione creata nel triennio 2017/2019 con gli operatori del territorio, impegnati in attività in favore della digitalizzazione delle imprese (InnexHub, Associazioni imprenditoriali di categoria, società partecipate camerali impegnate nel campo dell'innovazione, quali CSMT e AQM, Camera di Commercio di Cremona, oltre ad altri soggetti e enti interessati a collaborare sulle tematiche dell'innovazione e digitalizzazione).
--	---

Aree e uffici coinvolti	Area Promozione e Regolazione del Mercato
--------------------------------	---

Impegno Richiesto:	Dirigente e Gruppo di lavoro costituito con personale degli Uffici dell'Area, più due digital promoter.
---------------------------	---

INDICATORI:

Indicatore (descrizione e cosa misura)		Target storico riferimento	Risultato atteso al 30/6	Risultato o atteso al 31/12	Peso %
1	n partecipanti agli eventi formativi/informativi	2698* si tratta della adesione ad eventi multisettoriali e non esclusivamente dedicati alla digitalizzazione, promossi direttamente dalla Camera o da altri attori convenzionati	-	800	45%
2	rilevazione gradimento per le iniziative organizzate direttamente dall'ufficio Competitività	-	-	SI	25%
3	numero imprese aderenti ai questionari di assessment digitale	183	-	Almeno 100	30%

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
€ 40.000,00	Conto 330001 Linea 001 "azioni ed interventi per l'innovazione e la sostenibilità", punto 6 - anno 2021, progetto 2 "Convenzione tra la Camera di Commercio di Brescia e INNEXHUB"	B002

€ 97.000,00	Conto 330001 Linea 001 "azioni ed interventi per l'innovazione e la sostenibilità", punto 6 - anno 2021, progetto 3 "Realizzazione del servizio di supporto al Punto Impresa Digitale"	B002
€ 30.000,00	Conto 330001 Linea 001 "azioni ed interventi per l'innovazione e la sostenibilità", punto 6 - anno 2021, progetto 4 "Seminari ed incontri formativi rivolti alle imprese a supporto della digitalizzazione"	B002
€ 9.150,00	Conto 330001 Linea 001 "azioni ed interventi per l'innovazione e la sostenibilità", punto 6 - anno 2021, progetto 5 "Servizio Portale PID"	B002
€ 11.000,00	Conto 330001 Linea 001 "azioni ed interventi per l'innovazione e la sostenibilità", punto 6 - anno 2021, progetto 7 "Servizi di coordinamento regionali per i PID lombardi 2020"	B002

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Report eventi formativi/informativi
2	Report rilevazione gradimento
3	Report questionari compilati

OBIETTIVO OPERATIVO 2.2.3

SPERIMENTAZIONE SERVIZIO STAMPA PRESSO LE IMPRESE DEI DOCUMENTI PER L'EXPORT

Peso 30%

Peso dell'obiettivo operativo

Bilancio	Missione 011 – Competitività e sviluppo delle imprese	Programma 005 - Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo
-----------------	---	--

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere	Le linee guida del Ministero dello Sviluppo Economico del 19 marzo 2019 - elaborate di concerto con Unioncamere Nazionale – hanno introdotto per tutte le Camere di Commercio italiane l'obbligo, a partire dal 1° giugno 2019, dell'adozione della procedura telematica di richiesta dei certificati di origine, che questa Camera ha già avviato sin dal 2010 e raggiunto con il 99% delle richieste di documenti per l'export per via telematica. Inoltre, la novità più rilevante introdotta dalle predette linee-guida riguarda la facoltà che le Camere di Commercio hanno di consentire alle imprese la possibilità di stampare presso la propria sede i certificati di origine. Questa modalità costituisce un passo in avanti lungo la strada della dematerializzazione del procedimento amministrativo, consentendo inoltre alle imprese un notevole risparmio di tempo (per il ritiro del documento) e di costi (per i corrieri incaricati del ritiro). Questa procedura permette alle imprese che aderiscono al servizio di compilare la richiesta di certificazione di origine in un apposito programma. Il funzionario camerale compie la consueta istruttoria che, se positiva, permette all'impresa di stampare presso la propria sede il documento, senza bisogno di incaricare il corriere per il ritiro. Il beneficio atteso dalla stampa in house consiste in un impulso considerevole alla dematerializzazione dell'attività amministrativa e consente alle imprese un notevole risparmio di costi e di tempo, legati all'uscita del corriere incaricato del ritiro della documentazione. Infine, a causa della ancora non prevedibile durata della emergenza sanitaria, questa procedura costituisce una tutela sia delle persone, poiché riduce i contatti diretti, sia dell'ambiente, perché limita gli spostamenti necessari per ritirare i documenti. Effettuate nel 2020 le opportune valutazioni in merito alla stampa "in house", questa Camera ha effettuato una sperimentazione che, al 31 ottobre 2020, ha coinvolto 4 imprese, per un totale di 75 certificati rilasciati con tale modalità. In base ai dati completi disponibili per il 2020, le imprese che saranno coinvolte ed hanno richiesto certificati di origine alla Camera di Commercio sono state 1259, delle quali il 91,28% ha chiesto fino a 50 certificati ed l'8,72% da 51 in poi. Le richieste del secondo gruppo però rappresentano il 54,91% del totale dei certificati emessi, che sono stati 23.624.
--	---

Aree e uffici coinvolti	Area Promozione e Regolazione del Mercato
Impegno Richiesto:	Dirigente, Capo Servizio e tutto il personale dell'Ufficio Internazionalizzazione, per un totale di n. 9 persone.

INDICATORI:

Indicatore (descrizione e cosa misura)	Target storico riferimento	Risultato atteso al 30/6	Risultato atteso al 31/12	Peso %
---	-------------------------------	-----------------------------	------------------------------	--------

1	n imprese aderenti al servizio	5	80	110	70%
2	incontri/comunicazioni per la promozione utilizzo del servizio	-	4	6	30%

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
€ 27.000,00	Conto 330002 Linea 002 "azioni ed interventi per l'internazionalizzazione" - ANNO 2021 progetto 6 "Servizi in favore dell'internazionalizzazione"	B003

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Statistiche delle imprese che hanno adottato la stampa in house
2	Numero delle comunicazioni/Programma delle sessioni formative

OBIETTIVO STRATEGICO 2.3

INVESTIMENTO NELLA QUALITA' DEI DATI PER LA CRESCITA ED INNOVATIVITA' DELLE IMPESE

Peso 20%

Peso dell'obiettivo dirigenziale nell'area strategica 2

Bilancio	Missione 012 - Regolazione dei mercati	Programma 004 – Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori
-----------------	--	---

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere	In questo particolare momento il contatto “virtuale” impresa - pubblica amministrazione, indotto dall'adempimento amministrativo, deve essere l'occasione per le Camere di commercio per lo sviluppo della qualità e tempestività delle informazioni utili sia all'organizzazione sia alla programmazione imprenditoriale. La promozione e l'aiuto alle imprese oggi si caratterizza altresì anche per la capacità di promuovere l'abbattimento dei costi amministrativi a carico delle imprese grazie a processi sempre più sofisticati di digitalizzazione del dialogo imprese-pubblica amministrazione e per la capacità di favorire la disintermediazione fra imprese e pubblica amministrazione. Il contatto impresa - pubblica amministrazione, derivato dall'adempimento amministrativo, deve essere l'occasione per le Camere di Commercio per una azione promozionale nei confronti dell'impresa stessa e per la messa a disposizione di informazioni utili sia all'organizzazione sia alla programmazione imprenditoriale. Questo obiettivo, che si svilupperà nel triennio, richiede un significativo sforzo di integrazione delle piattaforme in uso e organizzativo in termini di allineamento dei dati provenienti dai processi di lavoro diversi (camerali e di altre pubbliche amministrazioni). Molteplici sono, quindi, le possibili linee di intervento della Camera di Commercio, da quelle istituzionali (rispetto dei termini di legge, correttezza delle procedure, semplificazione delle stesse) a quelli promozionali di sostegno alla disintermediazione e a una moderna cultura d'impresa che faccia anche dell'informazione economica e della conoscenza amministrativa i fattori cardine per il miglioramento della competitività dell'impresa. Gli obiettivi che ci si pone in quest'ambito nel corso del triennio sono: • ridurre il numero delle istanze critiche (sospese); • migliorare il dato economico da mettere a disposizione delle imprese (progetto "Cruscotto-qualità"); • integrare i dati economici contenuti nelle basi di conoscenza del R.e.a. e dei S.u.a.p. snodo strategico per garantire alle imprese la massima semplificazione amministrativa; • predisporre per le imprese un ambiente unico di lavoro che favorisca la disintermediazione e che restituisca all'imprenditore informazioni utili alla gestione amministrativa della propria impresa, progetto "Quality Check" e progetto "RI-VENTI". Verrà in particolare sviluppato il progetto “Quality check” integrandolo ancor più nel progetto RI-VENTI, in particolare per quelle innovazioni che favoriscono un efficace dialogo ufficio-impresa/utente a distanza; verrà massimizzata l'analisi di campioni di iscrizioni/modificazioni/cessazioni di imprese e/o atti di trasferimenti di partecipazione di s.r.l. o di aziende per pervenire ai risultati attesi. Verranno inoltre sperimentate revisioni nelle procedure amministrative allo scopo di migliorare il processo interattivo PA-impresa necessario a ridurre il numero delle istanze critiche (sospese) e i tempi di risoluzione delle medesime e realizzati appositi interventi formativi a supporto del loro sviluppo. Inoltre verrà realizzato un costante monitoraggio dei portali attivati per fornire alle imprese le informazioni preventive necessarie all'avvio
--	--

	dell'attività economica, con particolare riferimento a: - o Ateco-qualità, portale che fornisce alle imprese le indicazioni relative agli adempimenti minimi necessari all'avvio dell'attività. Il portale censisce tutti i tipi di attività e tutti gli adempimenti dovuti dalle stesse nei confronti di qualunque autorità con riguardo sia alla legislazione nazionale sia alle legislazioni regionali e delle province autonome di Trento e Bolzano. L'importanza del portale, che vede la Camera di commercio di Brescia come soggetto costituente nonché come soggetto coordinatore del progetto, è tale che il ministero della Funzione Pubblica si è attivato per farlo diventare il portale nazionale delle e per le imprese; - o il Sistema di supporto al registro delle imprese (SSRI) nel quale si stanno facendo confluire le cosiddette "basi di conoscenza" costruite dal sistema nazionale delle Camere di commercio, ma anche quelle che erano patrimonio delle sole Camere di commercio lombarde, nonché quelle che sono alimentate dalla sola Camera di commercio di Brescia per tutto il territorio nazionale;
--	---

Aree e uffici coinvolti	Tutti gli uffici dell'area anagrafica
--------------------------------	---------------------------------------

Impegno Richiesto:	Dirigente, Capo Servizio dei Servizi Giuridici per le imprese, Caposervizio del Servizio Digitalizzazione per le imprese e tutto il personale dei due servizi per un totale di 61 unità.
---------------------------	--

Quantificazione del peso degli indicatori al raggiungimento dell'obiettivo strategico:			
Indicatori dell'obiettivo strategico			Peso 50%
Indicatore 1: Riduzione delle pratiche sospese (al netto delle "sospensioni tecniche")			
Indicatore 2: Miglioramento qualità dell'informazione per le imprese			
Indicatore 3: Applicazione estesa Quality Check			
Indicatori degli obiettivi operativi collegati all'obiettivo strategico	2.3.1 Titolo RI_VENTI e Quality Check – Prototipo per un ambiente integrato e interattivo	Peso 50%	Peso 25%
	2.3.2 Titolo Rete Suap a sostegno dell'imprenditoria del territorio	Peso 50%	Peso 25%

INDICATORI OBIETTIVO STRATEGICO

	Indicatore (descrizione e cosa misura)	Target storico riferimento	Risultato o atteso al 2021	Peso %	Risultato o atteso al 2022	Peso %	Risultato atteso al 2023	Peso %
1	Riduzione delle pratiche sospese (al netto delle "sospensioni tecniche")	-6,25%	-5,00%	35,00%	-5,00%	40,00%	-10,00%	50,00%
2	Miglioramento qualità dell'informazione per le imprese	miglioramento della qualità dell'informazione relativo di 13.375 imprese	miglioramento della qualità dell'informazione relativo ad almeno 3.000 imprese	35,00%	miglioramento della qualità dell'informazione relativo ad almeno 3.500 imprese	40,00%	miglioramento della qualità dell'informazione relativo ad almeno 3.500 imprese	50,00%
3	Applicazione estesa Quality Check	Esame di	esame	30,0	esame	20,00	Non	//

		un campione di 7.839 istanze di test sul Quality Check	di un campione di almeno 8.000 istanze di test sul Quality Check	0%	di un campione di almeno 4.000 istanze di test sul Quality Check	%	applicabile	
--	--	--	--	----	--	---	-------------	--

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Conto Ricavo/Costo	Stima risorse 2021	Stima risorse 2022	Stima risorse 2023
Conto 313011 "ricavi organizzazione corsi"	€ 1.722,00	€ 1.722,00	€ 1.722,00
Conto 330009 – linea 009 "Iniziative per l'e-government" - progetto 4 "Ri-VENTI e Quality Check - Prototipo per un ambiente integrato ed integrativo"	€ 180.900,00	€ 190.000,00	€ 190.000,00
Conto 330010 – linea "Attività commerciale" - progetto 3 "Ri-VENTI e Quality Check - Prototipo per un ambiente integrato ed integrativo"	€ 13.200,00	€ 13.500,00	€ 13.500,00
Conto 330009 – linea 009 "Iniziative per l'e-government" - progetto 8 "Contributo consortile Infocamere"	€ 108.064,00	€ 110.000,00	€ 110.000,00

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Estrazione del report dal registro delle imprese (priamo)
2	Riepilogo elenchi estratti in cui si evidenzia la numerosità delle posizioni istruite e/o aggiornate se necessario in forma di relazione del responsabile dell'ufficio che guida il progetto
3	Report delle posizioni esaminate

OBIETTIVO OPERATIVO 2.3.1

RI-VENTI E QUALITY CHECK – PROTOTIPO PER UN AMBIENTE INTEGRATO E INTERATTIVO	Peso: 50%
Peso dell'obiettivo operativo	

Bilancio	Missione 012 - Regolazione dei mercati	Programma 004 – Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori
-----------------	--	---

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere	Nel corso del 2021 verranno realizzati le azioni a sostegno dello sviluppo dei prototipi per un ambiente integrato e interattivo legati ai progetti RI-VENTI e Quality Check con una partecipazione attiva ai gruppi di lavoro, anche nazionali, e alle fasi di sperimentazione delle nuove funzionalità previste nelle varie fasi progettuali. Inoltre verranno realizzati momenti formativi rivolti agli utenti che utilizzano gli applicativi relativamente ai quali si propongono, a livello nazionale, aggiornamenti se non vere e proprie innovazioni di processo. Presentare quindi come l'ufficio lavora nell'istruire ed evadere le istanze e le novità degli applicativi diventa una necessità anche considerato l'avviamento previsto, nel 2021, della sperimentazione dell'utilizzo del così detto “pulsante evadi” finalizzato a consentire una semplificazione dei procedimenti. Nel corso del 2021 si organizzeranno eventi seminariali ad hoc alle associazioni di categoria o agli ordini professionali o agli imprenditori, e si punterà all'evasione tramite il “pulsante evadi” di una percentuale crescente di istanze tra quelle pervenute.
--	--

Aree e uffici coinvolti	Tutti gli uffici dell'area anagrafica
--------------------------------	---------------------------------------

Impegno Richiesto:	Capo Servizio Servizi Giuridici per le imprese e Caposervizio digitalizzazione per le imprese e tutto il personale dei due servizi per un totale di 60 unità.
---------------------------	---

INDICATORI:

	Indicatore (descrizione e cosa misura)	Target storico riferimento	Risultato atteso al 30/6	Risultato atteso al 31/12	Peso%
1	% di gradimento di almeno 8 iniziative seminariali	Almeno il 70% dei voti oltre la media	-	Almeno il 70% dei voti oltre la media	60,00%
2	% utilizzo del “pulsante evadi” per l'evasione delle pratiche	Nuova attività	-	Evasione tramite il “pulsante evadi” di almeno il 5% delle istanze pervenute	40,00%

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
€ 1.722,00	Conto 313011 “ricavi organizzazione corsi”	C002

€ 13.200,00	Conto 330010 – linea “Attività commerciale” - progetto 3 “RI-VENTI e Quality Check – Prototipo per un ambiente integrato ed integrativo”	C002
-------------	--	------

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Rielaborazione dei questionari di valutazione e di gradimento
2	Report fornito da Infocamere

OBIETTIVO OPERATIVO 2.3.2

TITOLO: RETE SUAP A SOSTEGNO DELL'IMPRENDITORIA DEL TERRITORIO	Peso: 50%
Peso dell'obiettivo operativo	

Bilancio	Missione 012 - Regolazione dei mercati	Programma 004 – Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori
-----------------	--	---

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere	Nella logica di un ambiente integrato e interattivo per garantire alle imprese la massima semplificazione amministrativa si inserisce anche lo Sportello Unico per le Attività Produttive (S.u.a.p.) Per garantire il successo dell'iniziativa il legislatore ha affidato alle Camere di commercio il compito di supportare la nascita, lo sviluppo e l'efficienza dei S.u.a.p.. Il ruolo promozionale delle Camere di commercio, in Lombardia, è stato rafforzato e sostenuto anche dalla legislazione regionale. Alle Camere di commercio è affidato l'onere, anche finanziario, di supportare i S.u.a.p. che non siano autonomamente in grado di raggiungere gli standard tecnologici previsti dall'allegato tecnico al regolamento di istituzione dei S.u.a.p. medesimi. In quest'ambito si collocano le iniziative di promozione delle associazioni tra più S.u.a.p. e tra S.u.a.p. e la Camera di commercio anche alla luce del progetto "Impresa Lombardia" avviato da febbraio 2020 da Regione Lombardia ed il Sistema Camerale. Nel corso del 2021 saranno in particolare realizzate iniziative promozionali di sostegno alla rete territoriale dei S.u.a.p e per la promozione della gestione associata del servizio S.u.a.p. anche attraverso incontri di confronto con Unioncamere Lombardia. L'ufficio sarà, inoltre, impegnato ad arricchire/aggiornare le informazioni economico - amministrative con quelle contenute nella documentazione inviata al fascicolo informatico d'impresa dai S.u.a.p..
--	---

Aree e uffici coinvolti	Area Anagrafica in particolare l'Ufficio Punto Unico di Contatto
--------------------------------	--

Impegno Richiesto:	Capo Servizio Digitalizzazione per le imprese e ufficio Punto Unico di Contatto per un totale di 6 persone.
---------------------------	---

INDICATORI:

	Indicatore (descrizione e cosa misura)	Target storico riferimento	Risultato atteso al 30/6	Risultato atteso al 31/12	Peso %
1	Nr incontri per la promozione dei SUAP associati che non rispettano gli standard nazionali o regionali	Nuova attività	-	Almeno 4	50,00 %
2	Imprese le cui informazioni economico-amministrative vengono arricchite/aggiornate con quelle della documentazione inviata al FII dal S.u.a.p.	1.490 posizioni	500 posizioni	1500 posizioni	50,00 %

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
€ 90.000,00	Conto 330009 - "Iniziative per l'e-government" - progetto 3 "Rete Suap a sostegno dell'imprenditoria del territorio – Angeli antiburocrazia"	C002

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicat ore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Elenco estremi convenzione
2	Estrazioni delle liste da Scriba e/o visure di allineamento

OBIETTIVO STRATEGICO 2.4

SUPPORTO ALLA INNOVAZIONE DEI PROCESSI PRODUTTIVI PER LE IMPRESE E ALLA SEMPLIFICAZIONE DEI PROCEDIMENTI ISPETTIVI

Peso 10%

Peso dell'obiettivo dirigenziale nell'area strategica 2

Bilancio	Missione 012 - Regolazione dei mercati	Programma 004 – Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori
-----------------	--	---

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere SUDDIVISE IN ANNUALITA'	L'obiettivo strategico è finalizzato a raggiungere due principali obiettivi: – da una parte, realizzare le azioni per vigilare sulla produzione e commercializzazione di prodotti che potenzialmente minaccino le produzioni di qualità, – dall'altra parte introdurre metodologie operative innovative per gestire le attività di vigilanza e controllo in modo da snellire le procedure e ridurre i tempi delle ispezioni. Alle Camere di commercio l'Unione Europea, per il tramite del Ministero dello sviluppo economico e di Unioncamere nazionale, ha affidato il delicatissimo compito di “proteggere” le imprese italiane e comunitarie, i prodotti fabbricati in Italia e nei paesi comunitari, nonché il consumatore italiano dal possibile “inquinamento” del mercato interno europeo e italiano, in particolar modo, da parte di produttori o di prodotti di origine straniera (cosiddetti extra-comunitari), ovvero di prodotti che non rispettano i parametri di legalità e di sicurezza richiesti dalle normative comunitarie e nazionali, sicuramente molto più rigorose e attente. L'importanza del ruolo delle Camere di commercio in questo specifico settore è stato confermato dalla riforma del sistema camerale che assegna loro la funzione di “tutela del consumatore e della fede pubblica, vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale”. Dall'altra parte il progetto mira a gestire, nel rispetto dei protocolli di sicurezza imposti dalla situazione epidemiologica e nei limiti da essa eventualmente imposti, l'attività di vigilanza e controllo in modo da ridurre i tempi delle ispezioni attraverso l'utilizzo di strumenti innovativi e il coordinamento delle ispezioni con gli altri organi di controllo coinvolti (ispezioni congiunte con la Polizia locale o con la Guardia di Finanza o l'Agenzia delle dogane), evitando duplicazioni che potrebbero risultare onerose sia per le imprese che per la pubblica amministrazione. Nell'ambito delle attività ispettive, l'utilizzo di interfacce digitali (smartphone, tablet, PC, ecc...), e del Cloud permette l'adeguamento al linguaggio delle imprese 4.0 e offre il vantaggio ai dipendenti di rimanere in contatto ovunque si trovino rompendo così l'isolamento associato alla <i>workstation</i>, pianificando gli interventi, ordinando le priorità, riducendo in modo drastico l'utilizzo di supporti cartacei: in pochi “click” l'ispettore può consultare la documentazione archiviata negli spazi digitali sia camerale che extra camerale. A questo scopo nel triennio verranno realizzate le seguenti azioni: • adesione alle convenzioni nazionali per la tutela del “<i>made in Italy</i>”, alla vigilanza su specifici settori anche non coperti da ispezioni istituzionali e alla vigilanza sui prodotti di importazione, eventualmente integrando la pianificazione nazionale con iniziative locali; • valorizzazione e attivazione di consulenza diretta alle imprese e assistenza al consumatore (sportello fisico e virtuale) attraverso una campagna di comunicazione mirata; • realizzazione di iniziative seminariali rivolti alle imprese, ai funzionari delle associazioni imprenditoriali, ai rappresentanti dei consumatori e agli agenti degli organi di vigilanza;
--	---

	promozione e coordinamento di ispezioni congiunte con altri organi di vigilanza dopo una necessaria riorganizzazione alla luce delle linee definite a seguito dell'emergenza sanitaria del 2020 e nel rispetto dei protocolli legati alla emergenza sanitaria.
--	--

Aree e uffici coinvolti	Area anagrafica in particolare gli uffici Metrico e Tutela del Prodotto e Formazione e Abilitazioni alle Imprese
--------------------------------	--

Impegno Richiesto:	Dirigente, Capo Servizio Digitalizzazione per le imprese, capouffici dell'ufficio Metrico e Tutela del Prodotto e dell'ufficio Formazione e Abilitazioni alle Imprese e 14 unità dei due uffici.
---------------------------	--

Quantificazione del peso degli indicatori al raggiungimento dell'obiettivo strategico:			
Indicatori dell'obiettivo strategico			Peso 50%
Indicatore 1: % visite ispettive congiunte con gli altri organi di vigilanza			
Indicatore 2: % di riduzione di tempi per visite ispettive per le imprese sottoposte a controllo congiunto			
Indicatori degli obiettivi operativi collegati all'obiettivo strategico	2.4.1 Comunicazione e formazione alle imprese	Peso 100%	Peso 50%

INDICATORI OBIETTIVO STRATEGICO

	Indicatore (descrizione e cosa misura)	Target storico riferimento	Risultato o atteso al 2021	Peso %	Risultato o atteso al 2022	Peso %	Risultato o atteso al 2023	Peso %
1	% visite ispettive congiunte con gli altri organi di vigilanza	Nuova attività	100% visite ispettive (almeno 20) che coinvolgono altre autorità effettuate in modo congiunto	50,00 %	100% visite ispettive (almeno 30) che coinvolgono altre autorità effettuate in modo congiunto	50,00 %	100% visite ispettive (almeno 30) che coinvolgono altre autorità effettuate in modo congiunto	50,00 %
2	% di riduzione di tempi per visite ispettive per le imprese sottoposte a controllo congiunto	Nuova attività	30,00%	50,00 %	30,00%	50,00 %	30,00%	50,00 %

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Conto Ricavo/Costo	Stima risorse 2021	Stima risorse 2022	Stima risorse 2023
Conto 330006 – linea 006 “Iniziative per la regolazione del mercato” - progetto 2 “Tutela del Made in Italy”	€ 120.000,00	€ 120.000,00	€ 120.000,00
Conto 330010 – linea “attività commerciale” - progetto 6 “Tutela del Made in Italy”	€ 20.680,00	€ 21.000,00	€ 21.000,00
conto 312013 “rimborsi e recuperi diversi”	€ 2.300,00	-	-
	€ 3.032,00	€ 1.500,00	-

conto 313017 "proventi da verifiche metriche"			€ 1.500,00
---	--	--	------------

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Missioni del personale preposto e verbali relativi alle visite ispettive
2	Elenco dei controlli congiunti e verbali delle ispezioni

OBIETTIVO OPERATIVO 2.4.1

TITOLO: COMUNICAZIONE E FORMAZIONE ALLE IMPRESE	Peso: 100%
Peso dell'obiettivo operativo	

Bilancio	Missione 012 - Regolazione dei mercati	Programma 004 – Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori
-----------------	--	---

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere	L'attività camerale, nell'ambito del progetto “Made in Italy”, non è finalizzata solo al controllo del rispetto delle regole, ma anche alla realizzazione di iniziative seminariali periodiche rivolte alle imprese dei settori interessati, tesa a favorire lo sviluppo della cultura della qualità e della sicurezza del prodotto. A tale attività formativa si affiancheranno i controlli sulle quantità nominali dei preimballaggi nonché sulla correttezza delle iscrizioni metrologiche poste sulle confezioni presso le imprese produttrici e di immagazzinamento. Tali controlli saranno estesi anche alla media-grande distribuzione (super/iper mercati): in questo ambito saranno effettuati controlli visivo-formali sui prodotti preconfezionati, ciò permetterà di avere indizi sulla correttezza delle procedure adottate dai produttori anche se gli stessi non confezionano direttamente nel territorio bresciano. Nel corso del 2021 l'Ente: • realizzerà almeno 4 iniziative seminariali rivolte alle imprese, ai funzionari delle associazioni imprenditoriali, ai rappresentanti dei consumatori e agli agenti degli organi di vigilanza; • programmerà un calendario per l'avvio dei controlli sui prodotti preconfezionati.
--	--

Aree e uffici coinvolti	Area anagrafica in particolare gli Uffici Metrico e Tutela del Prodotto e Formazione e Abilitazioni alle Imprese
--------------------------------	--

Impegno Richiesto:	Capouffici sia dell'ufficio Metrico e tutela del prodotto che dell'ufficio Formazione e abilitazioni alle imprese e 12 unità dei due uffici.
---------------------------	--

INDICATORI:

	Indicatore (descrizione e cosa misura)	Target storico riferimento	Risultato atteso al 30/6	Risultato atteso al 31/12	Peso%
1	% di gradimento di almeno 4 iniziative seminariali	Almeno il 70% dei voti oltre la media	-	Almeno il 70% dei voti oltre la media	30,00%
2	N. di controlli sui prodotti preconfezionati presso i produttori e la distribuzione	Nuova attività	-	40 controlli	70,00%

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
€ 11.800,00	Conto 330006 – linea 006 “Iniziative per la regolazione del mercato” - progetto 2 “Tutela del Made in Italy”	C003

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicat ore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Rielaborazione dei questionari di valutazione e di gradimento
2	Verballi di ispezione

AREA STRATEGICA 3

**SVILUPPO COMPETENZE E RESPONSABILIZZAZIONE DELLE
RISORSE UMANE**

OBIETTIVO STRATEGICO 3.1

AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CLIMA ORGANIZZATIVO, DELLA COMUNICAZIONE INTERNA E RIORGANIZZAZIONE DEI PROCESSI DI LAVORO

Peso 60%

Peso dell'obiettivo nell'area strategica 3

Bilancio	Missione 032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Programma 003 - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
-----------------	---	--

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere SUDDIVISE IN ANNUALITA'	La Giunta camerale ha approvato le linee di indirizzo per lo sviluppo dell'organizzazione della Camera di Commercio di Brescia, alla luce di tutte le evoluzioni intervenute, sia nel contesto esterno che interno all'Ente, al fine di assicurare economicità, efficacia ed efficienza all'azione dell'Ente camerale. L'obiettivo prevede la riorganizzazione dei processi di lavoro e azioni di miglioramento del clima organizzativo, da sviluppare nel prossimo triennio.
Anno 2021	Avvio gruppi di lavoro per processi organizzativi interAree
Anno 2022	Iniziative di condivisione interna della conoscenza
Anno 2023	Svolgimento di una indagine di benessere organizzativo

Aree e uffici coinvolti	Area Promozione e Regolazione del Mercato, Area Amministrativa, Area Anagrafica
--------------------------------	---

Impegno Richiesto:	
---------------------------	--

Quantificazione del peso degli indicatori al raggiungimento dell'obiettivo strategico:

Indicatori dell'obiettivo strategico Indicatore 1: Avvio gruppi di lavoro per processi organizzativi interAree Indicatore 2: Promozione iniziative di condivisione interna della conoscenza Indicatore 3: Svolgimento periodico di indagini di benessere organizzativo			Peso 50%
Indicatori degli obiettivi operativi collegati all'obiettivo strategico	OBIETTIVO OPERATIVO 3.1.1: ADOZIONE DELLE NUOVE MODALITA' DI SVOLGIMENTO DELLA PRESTAZIONE LAVORATIVA IN SMARTWORKING	Peso 20%	Peso 10%
	Indicatore 1: ricognizione strutturata delle attività che possono essere svolte in modalità agile		
	Indicatore 2: numero dei contratti individuali sottoscritti		
	OBIETTIVO OPERATIVO 3.1.2: REVISIONE E ADEGUAMENTO DEI REGOLAMENTI INTERNI	Peso 10%	Peso 5%
	Indicatore 1: adeguamento del Regolamento degli uffici e dei servizi a leggi e disposizioni		
	Indicatore 2: Progressivo adeguamento degli altri regolamenti: regolamento per l'assunzione con CFL e regolamento part-time		
	OBIETTIVO OPERATIVO 3.1.3 TRANSIZIONE DIGITALE – NUOVO STEP	Peso 20%	Peso 10%
	Indicatore 1: Completamento della configurazione e assegnazione dei 90 PC portatili aziendali e della configurazione delle postazioni virtuali per consentire la mobilità nella sede e al di fuori della sede (smart working)		

	Indicatore 2: Stesura di protocolli di utilizzo degli strumenti digitali di collaboration e aggiornamento tutorial		
	OBIETTIVO OPERATIVO 3.1.4 EFFICIENTAMENTO ENERGETICO DELLA SEDE CAMERALE Indicatore 1: Affidamento della progettazione definitiva e esecutiva e direzione lavori di efficientamento energetico Indicatore 2: Appalto esecuzione lavori di fornitura e posa fotovoltaico e modifica impianto di condizionamento	Peso 10%	Peso 5%
	OBIETTIVO OPERATIVO 3.1.5 RISCHIO SISMICO DELLA SEDE CAMERALE Indicatore 1: Pianificazione della progettazione definitiva ed esecutiva e dei lavori con approvazione della deliberazione di indirizzo Indicatore 2: Piano triennale delle opere e piano biennale dei beni/servizi	Peso 10%	Peso 5%
	OBIETTIVO OPERATIVO 3.1.6 MIGLIORAMENTO DELLA COMUNICAZIONE INTERNA Indicatore 1: Sviluppo di una funzione di comunicazione interna Indicatore 2: Valorizzazione della intranet camerale	Peso 20%	Peso 10%
	OBIETTIVO OPERATIVO 3.1.7 MONITORAGGIO E COORDINAMENTO PERFORMANCE E PIANO ANTI-CORRUZIONE Indicatore 1: Monitoraggio attività ad alto rischio inserite nel PTPCT Indicatore 2: Aggiornamento e pubblicazione dei contenuti previsti nel PTPCT	Peso 10%	Peso 5%

INDICATORI OBIETTIVO STRATEGICO

	Indicatore (descrizione e cosa misura)	Target storico riferimento	Risultato atteso al 2021	Peso %	Risultato atteso al 2022	Peso %	Risultato atteso al 2023	Peso %
1	Avvio gruppi di lavoro per processi organizzativi interAree	-	Avvio gruppi di lavoro	100,00%	-	-	-	-
2	Promozione iniziative di condivisione interna della conoscenza	-	-	-	Formazione interna	100,00%	-	-
3	Svolgimento periodico di indagini di benessere organizzativo	Analisi nell'anno ...	-	-	-	-	indagini	100,00%

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Conto Ricavo/Costo	Stima risorse 2021	Stima risorse 2022	Stima risorse 2023

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Documentazione di avvio dei gruppi
2	Report formazione
3	Risultati questionario

OBIETTIVO OPERATIVO 3.1.1

ADOZIONE DELLE NUOVE MODALITA' DI SVOLGIMENTO DELLA PRESTAZIONE LAVORATIVA IN SMART WORKING

Peso 20%

Peso dell'obiettivo operativo

Bilancio	Missione 032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Programma 003 - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
-----------------	---	--

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere	Nel quadro delle misure di individuazione di modalità di svolgimento della prestazione lavorativa che superino le rigidità tradizionali del lavoro subordinato svolto in spazi ed orari definiti, si intende dare impulso allo strumento del lavoro agile come una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa. Il mutato contesto in cui l'Ente si trova oggi impone una diversa attuazione dell'istituto del lavoro agile, con la transizione dalla natura emergenziale a fattore qualificante del rapporto di lavoro ordinario, in coerenza con le direttive nazionali. L'obiettivo prevede percorsi e fasi realizzative che - in modo organico per le diverse dimensioni del lavoro agile (persone, strumenti, tecnologie, spazi) - vedranno impegnato l'Ente nel suo complesso, per arrivare ad un assetto dell'apporto lavorativo basato su una maggiore autonomia e responsabilizzazione dei dipendenti, per aumentare la produttività dell'Ente. Decisivo in questo percorso è l'adattamento del modello organizzativo, in linea con le tendenze più recenti volte a promuovere la flessibilità e la semplificazione degli assetti, oltre che un sempre maggiore orientamento ai risultati.
--	--

Aree e uffici coinvolti	Area Promozione e Regolazione del Mercato, Area Amministrativa, Area Anagrafica
--------------------------------	---

Impegno Richiesto:	Tutto il personale dell'Ente
---------------------------	------------------------------

INDICATORI:

Indicatore: descrizione e cosa misura		Target storico riferimento	Risultato atteso al 30/6	Risultato atteso al 31/12	Peso %
1	Ricognizione strutturata delle attività che possono essere svolte in modalità agile	-	-	SI	50%
2	Numero dei contratti individuali sottoscritti	18	50%	90%	50%

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
		B002

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Scheda di ricognizione delle attività
2	Contratti sottoscritti e protocollati

OBIETTIVO OPERATIVO 3.1.2

REVISIONE E ADEGUAMENTO DEI REGOLAMENTI INTERNI	Peso 10%
Peso dell'obiettivo operativo	

Bilancio	Missione 032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Programma 003 - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
-----------------	---	--

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere	Al fine di perseguire obiettivi di efficienza funzionale e organizzativa, si intende procedere all'adeguamento degli strumenti interni partendo dalla revisione del Regolamento degli Uffici e Servizi, in coerenza con le modifiche normative intervenute e con il sistema organizzativo interno. Non si tratta di un solo Regolamento, ma di una serie di atti che insieme confluiscono in un'unica finalità: quella della riorganizzazione degli uffici e dei servizi.
--	---

Aree e uffici coinvolti	Area Amministrativa
--------------------------------	---------------------

Impegno Richiesto:	Dirigente, Capo Servizio e personale del Servizio Risorse Umane per un totale di 6 unità.
---------------------------	---

INDICATORI:

Indicatore: descrizione e cosa misura		Target storico riferimento	Risultato atteso al 30/6	Risultato atteso al 31/12	Peso %
1	Adeguamento del Regolamento degli Uffici e Servizi a leggi e disposizioni	-	-	Bozza nuovi articoli	50%
2	Progressivo adeguamento degli altri regolamenti: regolamento per l'assunzione con CFL e regolamento part-time	-	-	2 regolamenti	50%

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
		B002

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatori	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Bozza regolamenti
2	Bozza regolamenti

OBIETTIVO OPERATIVO 3.1.3

TRANSIZIONE DIGITALE – NUOVO STEP	Peso 20%
Peso dell'obiettivo operativo	

Bilancio	Missione: 032 – servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Programma: 003 – Servizi generali, formativi ed approvvigionamenti per le amministrazioni pubbliche
-----------------	--	---

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere	Nuovi interventi per la transizione digitale: completamento configurazione e assegnazione PC portatili e stesura di protocolli di utilizzo degli strumenti digitali di collaboration (gmail, calendar, drive, meet, fogli di google, testi di google, zoom), client per la fonia ip (zulu), csv per il marketing (october), aggiornamento e distribuzione dei tutorial
--	--

Aree e uffici coinvolti	Area Amministrativa
--------------------------------	---------------------

Impegno Richiesto:	Dirigente, Capo Servizio Risorse Finanziarie, Capo Servizio del Personale e tutto il personale dei due servizi per un totale di 20 unità.
---------------------------	---

INDICATORI:

Indicatore (descrizione e cosa misura)		Target storico riferimento	Risultato atteso al 30/6	Risultato atteso al 31/12	Peso %
1	Completamento della configurazione e assegnazione dei 90 pc portatili aziendali e della configurazione delle postazioni virtuali per consentire la mobilità nella sede e al di fuori della sede (smart working)	18	90	90	50%
2	Stesura di protocolli di utilizzo degli strumenti digitali di collaboration e aggiornamento tutorial	2	-	3	50%

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
€ 36.975,00	PIRA 032-003-005 - Conto 325050 "automazione dei servizi"	D002

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatori	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Verbal di assegnazione dei pc portatili
2	Link alla piattaforma Start.bs

OBIETTIVO OPERATIVO 3.1.4

EFFICIENTAMENTO ENERGETICO DELLA SEDE CAMERALE	Peso 10%
Peso dell'obiettivo operativo	

Bilancio	Missione: 032 – servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Programma: 003 – Servizi generali, formativi ed approvvigionamenti per le amministrazioni pubbliche
-----------------	--	---

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere	Interventi di efficientamento energetico della sede camerale per un miglior comfort nell'edificio e minor consumo per la climatizzazione con conseguenti risparmi di gestione: si pianificheranno le azioni necessarie per una maggior flessibilità nell'utilizzo dei sistemi in uso consentendo di climatizzare esclusivamente gli ambienti utilizzati.
--	--

Aree e uffici coinvolti	Area Amministrativa
--------------------------------	---------------------

Impegno Richiesto:	Dirigente, Capo Servizio Risorse Finanziarie, il personale del servizio per un totale di 13 unità. non si procede a pesatura ma si applica il regolamento degli incentivi per il rup e le funzioni tecniche della Camera di Commercio di Brescia, approvato con determinazione n. 128/SG del 15.1.2017
---------------------------	---

INDICATORI:

Indicatore: descrizione e cosa misura		Target storico riferimento	Risultato atteso al 30/6	Risultato atteso al 31/12	Peso %
1	Affidamento della progettazione definitiva e esecutiva e direzione lavori di efficientamento energetico	0	SI	SI	40,00 %
2	Appalto esecuzione lavori di fornitura e posa fotovoltaico e modifica impianto di condizionamento	0	-	SI	60,00 %

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
€ 498.977,22	PIRA 032-003-007 - Conto 111100 "impianti generici"	D099

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatori	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Determinazioni di affidamento della progettazione definitiva
2	Determinazione appalto

OBIETTIVO OPERATIVO 3.1.5

RISCHIO SISMICO DELLA SEDE CAMERALE	Peso 10%
Peso dell'obiettivo operativo	

Bilancio	Missione: 032 – servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Programma: 003 – Servizi generali, formativi ed approvvigionamenti per le amministrazioni pubbliche
-----------------	--	---

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere	Programmazione pluriennale degli interventi per il consolidamento antisismico della sede camerale
--	---

Aree e uffici coinvolti	Area Amministrativa
--------------------------------	---------------------

Impegno Richiesto:	Dirigente, Capo Servizio Risorse Finanziarie, il personale del servizio per un totale di 13 unità. non si procede a pesatura ma si applica il regolamento degli incentivi per il rup e le funzioni tecniche della Camera di Commercio di Brescia, approvato con determinazione n. 128/SG del 15.1.2017
---------------------------	---

INDICATORI:

Indicatore: descrizione e cosa misura		Target storico riferimento	Risultato atteso al 30/6	Risultato atteso al 31/12	Peso %
1	Pianificazione della progettazione definitiva ed esecutiva e dei lavori con approvazione della deliberazione di indirizzo	0	SI	SI	50%
2	Piano triennale delle opere e piano biennale dei beni/servizi	-	-	SI	50%

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
€ 73.614,27	PIRA 032-003-008 - Conto 111003 "immobili"	D099

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatori	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Deliberazione della Giunta camerale
2	Pianificazione nel programma triennale delle opere pubbliche dell'affidamento della progettazione definitiva ed esecutiva e dei lavori di consolidamento antisismico della sede camerale

OBIETTIVO OPERATIVO 3.1.6

MIGLIORAMENTO DELLA COMUNICAZIONE INTERNA

Peso 20%

Peso dell'obiettivo operativo

Bilancio	Missione: 032 – servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Programma: 003 – Servizi generali, formativi ed approvvigionamenti per le amministrazioni pubbliche
----------	--	---

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere	Dal check up organizzativo è emersa la necessità di una revisione degli strumenti di comunicazione interna e di una nuova strutturazione della intranet camerale. L'obiettivo sarà oggetto di integrazione in occasione della relazione semestrale, sulla base del lavoro svolto dal Cantiere “Integrazione organizzativa” per definire nuovi strumenti di condivisione delle informazioni tra le diverse Aree.
--	---

Aree e uffici coinvolti	Tutto l'Ente
--------------------------------	--------------

Impegno Richiesto:	Tutto l'Ente
---------------------------	--------------

INDICATORI:

	Indicatore (descrizione e cosa misura)	Target storico riferimento	Risultato atteso al 30/6	Risultato atteso al 31/12	Peso %
1	Sviluppo di una funzione di comunicazione interna	-	-	SI	50%
2	Valorizzazione della intranet camerale	-	-	SI	50%

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Report attività
2	Contenuti della intranet camerale

OBIETTIVO OPERATIVO 3.1.7

MONITORAGGIO E COORDINAMENTO PERFORMANCE E PIANO ANTI-CORRUZIONE

Peso 10%

Peso dell'obiettivo operativo

Bilancio	Missione 032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Programma 003 - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
-----------------	---	--

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere	Il ciclo della performance integrato comprende: - il Piano della Performance; - il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) E' dunque necessario un coordinamento tra questi strumenti e quelli già vigenti per il controllo nell'amministrazione, che derivano dal controllo preventivo della regolarità tecnica, amministrativa e contabile, dai controlli (a campione) sui singoli atti amministrativi, da quello sulla gestione, sulle società partecipate e sui flussi finanziari. Questo sistema assicura lo sviluppo di un controllo incrociato sull'attività dell'Ente che, se armonicamente integrato con il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, è destinato a creare uno "sbarramento" alla corruzione. E' lo stesso Piano Nazionale Anticorruzione a richiamare l'esigenza che ciascuna amministrazione valorizzi e coordini le nuove misure previste dalla legge 190/2012 con gli strumenti già previsti o già in uso presso ciascuna amministrazione. Il sistema di controllo nel suo insieme deve fornire ragionevole garanzia circa il rispetto delle leggi, delle procedure interne, dei codici di comportamento, il conseguimento degli obiettivi prefissati, la tutela dei beni e delle risorse dell'Ente, la gestione secondo criteri di efficacia ed efficienza, nonché l'attendibilità e la trasparenza delle informazioni verso l'interno e verso l'esterno. La rilevanza strategica dell'attività di prevenzione e contrasto della corruzione fa sì che l'attività di contrasto alla corruzione diventi per la prima volta un obiettivo operativo con specifici indicatori.
--	---

Aree e uffici coinvolti	Servizio Staff Affari Generali e Relazioni Esterne e tutte le aree Dirigenziali
--------------------------------	---

Impegno Richiesto:	Segretario Generale, Dirigenti camerali, Capo Servizio Staff Affari Generali e Relazioni Esterne e capi dei Servizi camerali
---------------------------	--

INDICATORI:

Indicatore: descrizione e cosa misura		Target storico riferimento	Risultato atteso al 30/6	Risultato atteso al 31/12	Peso%
1	Monitoraggio attività ad alto rischio inserite nel PTPCT (Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza)	100,00%	0,00%	100,00%	50,00%
2	Aggiornamento e pubblicazione dei contenuti previsti nel PTPCT	1	40,00%	100,00%	50,00%

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
		B002

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Report e cronoprogramma attività svolte
2	Relazione annuale del RPCT su modulistica ANAC

OBIETTIVO STRATEGICO 3.2

ADEGUAMENTO DEI SISTEMI DI GESTIONE DEL PERSONALE

Peso 40%

Peso dell'obiettivo nell'area strategica 3

Bilancio	Missione 032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Programma 003 - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
-----------------	---	--

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere SUDDIVISE IN ANNUALITA'	Dal check up organizzativo è emersa la necessità di una riflessione accurata sull'articolazione di secondo e terzo livello (Servizi e Uffici) al fine di focalizzare le risorse disponibili sulle funzioni più qualificanti e innovative della Camera e contrastare rischi di eccessiva parcellizzazione del lavoro, favorendo modalità più flessibili di aggregazione del personale rispetto ai compiti da svolgere, promuovendo una sempre maggiore intercambiabilità tra i ruoli, generando occasioni di crescita individuale, introducendo logiche di lavoro in team interfunzionali e nuove linee di responsabilità legate a progetti o processi trasversali. Anno 2021 Definizione di una nuova "people strategy" Anno 2022 Attuazione della "people strategy" Anno 2023 Sviluppo di una cultura del feedback all'interno dell'Ente, basata su condivisione e scambio informale di informazioni
--	---

Aree e uffici coinvolti	Area Promozione e Regolazione del Mercato, Area Amministrativa, Area Anagrafica
--------------------------------	---

Impegno Richiesto:	Tutto l'Ente
---------------------------	--------------

Quantificazione del peso degli indicatori al raggiungimento dell'obiettivo strategico:

Indicatori dell'obiettivo strategico				Peso
Indicatore 1: Attuazione della "people strategy" risultante dal Cantiere "Integrazione organizzativa"				50%
Indicatore 2: Verifica dei carichi di lavoro e allocazione dinamica del personale				
Indicatori degli obiettivi operativi collegati all'obiettivo strategico	Obiettivo operativo 3.2.1 POTENZIAMENTO E SVILUPPO DELLE COMPETENZE DIGITALI E DELLE SOFT SKILLS	Peso 50%		Peso 25%
	Indicatore 1: innovazione nelle prove selettive con job profiles e job requirements Indicatore 2: iniziative di formazione trasversale per dirigenti, posizioni organizzative e dipendenti delle diverse Aree per sviluppare le soft skills e la capacità di lavorare in team			
	Obiettivo operativo 3.2.2 SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE E RESPONSABILIZZAZIONE SUI RISULTATI	Peso 50%		Peso 25%
	Indicatore 1: attuazione delle proposte derivanti dal Cantiere "Sistema di valutazione e premiante"			

INDICATORI OBIETTIVO STRATEGICO

Indicatore (descrizione e cosa misura)	Target storico riferimento	Risultato o atteso al 2021	Peso %	Risultato o atteso al 2022	Peso %	Risultato o atteso al 2023	Peso %
1 Attuazione della "people strategy" risultante dal	-	-	-	SI	100,	-	-

	Cantiere "Integrazione organizzativa"					00%		
2	Verifica dei carichi di lavoro e allocazione dinamica del personale	-	-	-	-	-	SI	100,00%

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Conto Ricavo/Costo	Stima risorse 2021	Stima risorse 2022	Stima risorse 2023

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Provvedimenti
2	Ordini di servizio

OBIETTIVO OPERATIVO 3.2.1

POTENZIAMENTO E SVILUPPO DELLE COMPETENZE DIGITALI E DELLE SOFT SKILLS

Peso 50%

Peso dell'obiettivo operativo

Bilancio	Missione 032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Programma 003 - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
-----------------	---	--

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere	Definiti i processi che possono essere svolti in lavoro agile e le condizioni di dettaglio con i quali verrà organizzato il lavoro, l'Ente intende accrescere ulteriormente le abilità individuali dei propri dipendenti, al fine di migliorare i risultati in termini di efficacia ed efficienza dei servizi resi. Il check up organizzativo ha evidenziato la necessità di attivare un processo di mappatura e valutazione delle competenze di tutti i dipendenti, ad oggi assente, per conoscere le competenze (non solo i titoli di studio) del personale ed effettuare un confronto tra job position e job holder al fine di definire i gap di competenze presenti e attivare percorsi di crescita individuale e verificare che il dipendente si collochi al posto giusto all'interno dell'organizzazione. Il budget della formazione reso disponibile verrà utilizzato per ricercare i percorsi formativi più idonei e definire un piano formativo integrato anche con iniziative di learning on the job.
--	--

Aree e uffici coinvolti	Area Promozione e Regolazione del Mercato, Area Amministrativa, Area Anagrafica
--------------------------------	---

Impegno Richiesto:	Ufficio Personale
---------------------------	-------------------

INDICATORI:

Indicatore: descrizione e cosa misura		Target storico riferimento	Risultato atteso al 30/6	Risultato atteso al 31/12	Peso %
1	Innovazione nelle prove selettive con job profiles e job requirement	-	-	Definizione nuove prove	100,00 %
2	Iniziative di formazione trasversale per dirigenti, posizioni organizzative e dipendenti delle diverse Aree per sviluppare le soft skills e la capacità di lavorare in team	-	-	2 iniziative	100,00 %

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
		B002

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatori	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Verballi commissione
2	Report formazione

OBIETTIVO OPERATIVO 3.2.2

SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE E RESPONSABILIZZAZIONE SUI RISULTATI

Peso 50%

Peso dell'obiettivo operativo

Bilancio	Missione 032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Programma 003 - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
-----------------	---	--

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere	Dal check up è emersa la necessità di una maggior personalizzazione del sistema di valutazione del personale con la definizione di obiettivi individuali. L'obiettivo prevede l'aggiornamento del sistema di valutazione, secondo finalità di sviluppo, sulla base del lavoro del Cantiere "Sistema di valutazione e premiante", attraverso: - l'adattamento dei sistemi di valutazione alla mappatura dei fabbisogni di competenze e di definizione di piani di sviluppo individuale; - la predisposizione di format per definire piani di sviluppo individuali; - la riprogettazione del sistema di premialità; - l'identificazione di possibili ulteriori riconoscimenti non monetari da legare ai risultati della valutazione.
--	--

Aree e uffici coinvolti	Area Amministrativa
--------------------------------	---------------------

Impegno Richiesto:	Ufficio Personale
---------------------------	-------------------

INDICATORI:

	Indicatore: descrizione e cosa misura	Target storico riferimento	Risultato atteso al 30/6	Risultato atteso al 31/12	Peso %
1	Attuazione delle proposte derivanti dal Cantiere "Sistema di valutazione e premiante"	-	-	SI	100,00 %

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
		B002

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Provvedimenti dirigenziali

AZIENDA SPECIALE

PRO BRIXIA

OBIETTIVO OPERATIVO 1

REALIZZAZIONE FUTURA DIGITAL TIME 2021	Peso 40%
Peso dell'obiettivo operativo	

Bilancio	Missione 011 – Competitività e sviluppo delle imprese	Programma 005 - Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo
-----------------	---	--

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere	Nel 2020 si è svolta la prima manifestazione direttamente organizzata da Pro Brixia, ma in una formula completamente adeguata alla situazione pandemica. Futura Digital Time 2020 si è tenuta nei giorni 27-28 e 29 novembre 2020 e completamente in digitale, come anticipazione dell'evento 2021. I riscontri da parte dei partner, Fondazione UNA, Confindustria e Coldiretti sono stati molto positivi. Sono state registrate 170.000 visualizzazioni nei giorni dell'evento ed i contatti sono proseguiti nei giorni successivi, con più di mezzo milione di visualizzazioni. La partnership di Futura è stata ampliata ed arricchita con persone qualificate e preparate, con l'insediamento del Comitato scientifico della manifestazione, che tiene conto della recente istituzione a Brescia del Centro Sviluppo per la Sostenibilità, e che ha il compito di riflettere su contenuti e modalità con cui approcciare il tema di Futura 2021, che secondo i programmi si sarebbe dovuta svolgere in forma fisica. Futura 2021 avrà una formula in parte rivisitata, anche per effetto delle condizioni attuali, che hanno portato grandi cambiamenti nelle modalità con cui si realizzano gli eventi, che ora vengono organizzati sempre più in modalità “phygital”, cioè parte in presenza e parte in digitale. Questo nuovo approccio, se da un lato porta riduzioni di costi di allestimento, dall'altro richiede investimenti in tecnologie digitali e di realtà aumentata ed immersiva e, di conseguenza, richiede il supporto di professionisti esperti in queste nuove tecnologie. L'evento Futura si sta concretizzando in due distinti momenti, il primo nel prossimo novembre 2021 in formato digitale e il successivo in versione fisica nel 2022, mettendo in campo risorse importanti. L'evento digitale di novembre potrebbe essere focalizzato in modo molto innovativo sul turismo sostenibile, portando esempi virtuosi degli operatori del mondo turistico, dell'accoglienza e della ristorazione e degli operatori culturali. Tutto questo per stimolare una riflessione strategica, con nuove visioni e nuovi approcci, in un settore che è fortemente colpito dalla crisi economica. La Giunta camerale, con la deliberazione n. 15/2021, ha quindi formulato l'indirizzo di dare mandato all'Azienda Speciale Pro Brixia di definire il concept dell'evento Futura 2021-2022, di mettere a punto il relativo budget economico e di verificare le possibili sponsorizzazioni.
--	---

Uffici coinvolti	Azienda Speciale Pro Brixia
-------------------------	-----------------------------

Impegno Richiesto:	Direttore e tutti i dipendenti di Pro Brixia
---------------------------	--

INDICATORI:

Indicatore: descrizione e cosa misura		Target storico riferimento	Risultato atteso al 30/6	Risultato atteso al 31/12	Peso %
1	Pianificazione attività Futura 2021 e 2022	100,00%	50,00%	100,00%	
2	Realizzazione Futura Digital Time 2021	100,00%	--	100,00%	

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
€ 1.171.568,59	Conto 330004 Linea 004 "azioni ed interventi per la promozione", punto 1 – progetto 3 "Contributo all'Azienda Speciale".	B002

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Report attività
2	Report attività

OBIETTIVO OPERATIVO 2

REALIZZAZIONE DELL'HUB VACCINALE – ATTIVITA' DI SUPPORTO

Peso 40%

Peso dell'obiettivo operativo

Bilancio	Missione 011 – Competitività e sviluppo delle imprese	Programma 005 - Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo
-----------------	---	--

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere	A marzo 2021, il Direttore Generale di ATS Brescia, dr Sileo, ed il Direttore Generale di ASST Spedali Civili, dr Lombardo, hanno richiesto la disponibilità degli spazi di Brixia Forum per allestire un Hub vaccinale al servizio della provincia di Brescia, in ragione della vocazione, delle caratteristiche logistiche di spazi, viabilità e possibile rapido adeguamento alle necessità di allestimento. La Camera di Commercio di Brescia e l'Azienda Speciale Pro Brixia, dopo attente verifiche condotte congiuntamente all'ATS Brescia ed all'ASST Spedali Civili, e dopo un confronto interno tra Camera ed Immobiliare Fiera di Brescia spa, che entro fine marzo avrebbe concluso l'intervento di riqualificazione dell'impianto di riscaldamento interno al padiglione, hanno confermato la disponibilità del padiglione fieristico. Inoltre, considerati i pregressi impegni già assunti da Pro Brixia nei confronti dei clienti nel periodo da settembre 2021 in avanti (con un nutrito calendario di eventi già contrattualizzati), è stato concordato e condiviso un termine di operatività dell'Hub vaccinale, fissato per la fine di agosto 2021. La disponibilità manifestata dalla Camera di Commercio e dalle sue controllate accoglie con spirito collaborativo la richiesta proveniente al sistema sanitario bresciano, in considerazione della gravità dell'emergenza epidemica che sta vivendo soprattutto la provincia di Brescia, purtroppo collocatasi tra i primi posti a livello nazionale per casi di contagio e di mortalità, al fine di ripristinare le condizioni per una ripresa in sicurezza delle attività delle persone e delle imprese. Pro Brixia dovrà rendere quindi una serie di servizi e di attività di supporto ad ASST Spedali Civili per la ottimale fruizione del padiglione, al fine di concorrere ad accelerare la campagna vaccinale per tutti i cittadini, contribuendo al raggiungimento dell'obiettivo di messa in sicurezza della popolazione lombarda entro l'estate. Saranno ospitate anche linee vaccinali per le imprese che desidereranno effettuare le vaccinazioni dei propri dipendenti presso l'hub vaccinale.
--	---

Uffici coinvolti	Azienda Speciale Pro Brixia
-------------------------	-----------------------------

Impegno Richiesto:	Direttore e tutti i dipendenti di Pro Brixia
---------------------------	--

INDICATORI:

Indicatore: descrizione e cosa misura		Target storico riferimento	Risultato atteso al 30/6	Risultato atteso al 31/12	Peso %
1	Attività di supporto	-	80,00%	100,00 %	

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
---------	--------------------	--------

€ 1.171.568,59	Conto 330004 Linea 004 "azioni ed interventi per la promozione", punto 1 – progetto 3 "Contributo all'Azienda Speciale".	B002
----------------	--	------

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicat ore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Report attività

OBIETTIVO OPERATIVO 3

REALIZZAZIONE PROGETTO INTERNAZIONALIZZAZIONE – FONDO DI PEROQUAZIONE 2019/2020

Peso dell'obiettivo operativo

Bilancio	Missione 011 – Competitività e sviluppo delle imprese	Programma 005 - Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo
-----------------	---	--

Descrizione obiettivo e azioni da intraprendere	Il progetto di internazionalizzazione delle imprese lombarde, presentato a livello nazionale da Unioncamere Lombardia per conto delle Camere lombarde, nasce come prosecuzione di due annualità del progetto SEI Export, del quale Pro Brixia ha realizzato alcune attività, pur non aderendovi formalmente. Il progetto di sviluppa dall'estate 2021 all'estate 2022. La nuova iniziativa ha l'obiettivo di aumentare il numero di imprese esportatrici, far crescere il volume di export italiano, specie nel comparto servizi, accompagnare le imprese a vendere all'estero anche attraverso le piattaforme digitali. Le azioni progettuali sono le seguenti: 1. Scouting territoriale 2. Iniziative di assessment, orientamento e prima assistenza alle imprese 3. Assistenza alle imprese per l'utilizzo dei servizi finalizzati ad avviare o rafforzare la presenza all'estero 4. Diffusione degli strumenti digitali per l'export e per aumentare la presenza delle PMI sui canali di vendita online 5. Promozione e comunicazione Attività di comunicazione sugli obiettivi attesi a livello territoriale rivolte alla realtà imprenditoriale e al mondo economico ed istituzionale locale. L'Azienda Speciale gestirà le seguenti attività: 1. Scouting territoriale - considerata la prossimità e conoscenza delle caratteristiche e potenzialità per l'estero del proprio bacino di imprese; 5. La diffusione a livello comunicativo del progetto e dell'offerta complessiva, favorendo la promozione e l'integrazione dei servizi del sistema camerale e di quelli del sistema pubblico nazionale per l'internazionalizzazione delle imprese. Le azioni 2, 3 e 4 saranno coordinate da Unioncamere Lombardia e svolte direttamente da Promos Italia, per ottenere le opportune economie di scala e di scopo, nonché per assicurare il miglior raggiungimento degli obiettivi progettuali. Gli obiettivi minimi di risultato per il complesso delle attività ed azioni progettuali: 1) Realizzare attività di promozione diretta all'estero (b2b, eventi di business, fiere, ecc.) per almeno il 30% delle PMI già coinvolte in precedenza attraverso la realizzazione di "piani di export kick-off" personalizzati, in cui sia individuato un mercato target e proposto un piano operativo di azioni all'estero 2) Ampliare la platea dei beneficiari del progetto di almeno un ulteriore 5% di imprese potenziali e occasionali esportatrici, individuando anche settori o aree di specializzazione non comprese nelle precedenti edizioni e offrendo alle PMI servizi mirati di informazione, formazione e preparazione all'export a partire dall'assessment della "readiness" all'estero (export check-up) 3) Individuare e coinvolgere almeno 5 imprese per le CCIAA di piccola dimensione, 8 per le CCIAA di media dimensione e 11 per le CCIAA di grande dimensione (come Brescia) all'interno della rete di mentorship
--	---

	internazionale coordinata dalle CCIE, attraverso l'utilizzo di almeno un servizio offerto (webinar, mentoring o assistenza specialistica).
Uffici coinvolti	Azienda Speciale Pro Brixia
Impegno Richiesto:	Direttore e 2 dipendenti di Pro Brixia

INDICATORI:

Indicatore: descrizione e cosa misura		Target storico riferimento	Risultato atteso al 30/6	Risultato atteso al 31/12	Peso %
1	Attività di scouting territoriale	-	-	100,00 %	50
2	Attività di comunicazione mirata	-	-	100,00 %	50

RISORSE FINANZIARIE DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
€ 1.171.568,59	Conto 330004 Linea 004 "azioni ed interventi per la promozione", punto 1 – progetto 3 "Contributo all'Azienda Speciale".	B002

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Report attività
2	Report attività

Assegnazione degli obiettivi 2021 ai Dirigenti

Obiettivi	Peso dell'obiettivo o per dirigente
-----------	-------------------------------------

Segretario Generale e Dirigente Area Amministrativa Massimo Ziletti	1.1.2 Riorganizzazione procedimento concessione ed erogazione bandi camerali e ADP	2,00%
	Obiettivo Strategico 1.2 Visibilità ed efficacia della azione della Camera verso le imprese	18,00%
	1.2.1 miglioramento strumenti di comunicazione e di informazione	9,00%
	Obiettivo Strategico 3.1 Azioni di miglioramento del clima organizzativo, della comunicazione interna e riorganizzazione dei processi di lavoro	18,00%
	3.1.1 adozione delle nuove modalità di svolgimento della prestazione lavorativa in smart working	3,00%
	3.1.2 revisione e adeguamento dei regolamenti interni	2,00%
	3.1.3 transizione digitale – nuovo step	3,00%
	3.1.4 efficientamento energetico della sede camerale	2,00%
	3.1.5 rischio sismico della sede camerale	2,00%
	3.1.6 miglioramento della comunicazione interna	3,00%
	3.1.7 monitoraggio e coordinamento performance e piano anti-corruzione	2,00%
	Obiettivo Strategico 3.2 Adeguamento dei sistemi di gestione del personale	18,00%
	3.2.1 potenziamento e sviluppo delle competenze digitali e delle soft skills	9,00%
	3.2.2 sistema di valutazione del personale e responsabilizzazione sui risultati	9,00%
	Totale Segretario Generale dr Massimo Ziletti	100,00%
Conservatore del Registro delle Imprese Cristiana Taioli	1.2.2 realizzazione campagna di comunicazione mirata su servizi da remoto	10,00%
	Obiettivo Strategico 2.1 Promozione e sviluppo di una rete integrata a supporto dell'avvio di impresa	10,00%
	2.1.2 iniziative di promozione e supporto alle start up innovative	5,00%
	Obiettivo Strategico 2.2 Digitalizzazione dei servizi interni e promozione della cultura digitale presso le imprese	20,00%
	2.2.1: promozione dell'utilizzo dei servizi digitali innovativi	15,00%
	Obiettivo Strategico 2.3 Investimento nella qualità dei dati per la crescita ed innovatività delle imprese	10,00%
	2.3.1 RI_VENTI e Quality Check – Prototipo per un ambiente integrato e interattivo	8,00%
	2.3.2 Rete Suap a sostegno dell'imprenditoria del territorio	10,00%
	Obiettivo Strategico 2.4	6,00%

	Supporto alla innovazione dei processi produttivi per le imprese e alla semplificazione dei procedimenti ispettivi	
	2.4.1 Comunicazione e formazione alle imprese	6,00%
	Totale Dirigente dr.ssa Taioli	100,00%
Dirigente Area Promozione e Regolazione del Mercato Antonella Vairano	Obiettivo Strategico 1.1 Promozione progetti qualificati di sviluppo economico del territorio	30%
	1.1.1 Iniziative per la sensibilizzazione ambientale	7%
	1.1.2 Riorganizzazione procedimento concessione ed erogazione bandi camerali e ADP	20%
	2.1.1 iniziative di orientamento per l'avvio di impresa	20%
	2.2.2: promozione della cultura della digitalizzazione presso le imprese	8%
	2.2.3: sperimentazione servizio stampa presso le imprese dei documenti per l'export	15%
	Totale Dirigente dr.ssa Vairano	100,00%
Direttore di Pro Brixia Ezio Zorzi	1 Realizzazione Futura Digital Time 2021	40,00%
	2 Realizzazione dell'hub vaccinale – attività di supporto	40,00%
	3 Realizzazione progetto internazionalizzazione – fondo di perequazione 2019/2020	20,00%
	Totale Direttore sig. Ezio Zorzi	100,00%



**CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
BRESCIA**

PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE 2021

Approvato dall'OIV in data 19 aprile 2021
e adottato con deliberazione di Giunta n. ____ del 26.4.2021

PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE

Programmazione del lavoro agile e delle sue modalità di attuazione e sviluppo

Il vigente articolo 14, comma 1, della legge n. 124 del 2015, richiede alle amministrazioni pubbliche di redigere il Piano organizzativo del Lavoro Agile (POLA), quale specifica sezione del Piano della performance dedicata ai necessari processi di innovazione amministrativa da mettere in atto nelle amministrazioni pubbliche ai fini della programmazione e della gestione del lavoro agile, da aggiornare secondo una logica di scorrimento programmatico.

Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile e definisce le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati.

Nel POLA vengono inseriti i contenuti relativi al livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile, che costituisce la base di partenza (baseline) per definire la programmazione nell'arco temporale di riferimento del Piano, sulla base delle Linee-guida emanate dal Ministero della Funzione Pubblica con decreto del 9 dicembre 2020.

PARTE 1: LIVELLO ATTUALE

La Camera di Commercio di Brescia ha iniziato la sperimentazione dello smart-working nel giugno 2018 con l'approvazione dei criteri generali per la disciplina del lavoro agile.

In fase di prima applicazione potevano essere coinvolti:

- i dirigenti e le posizioni organizzative;
- i dipendenti con obiettivi prestazionali specifici.

Nel corso del 2018 e 2019 sono stati sottoscritti n. 17 accordi individuali

Da metà febbraio 2020 si è presentata in modo dirompente l'emergenza sanitaria per epidemia da coronavirus, obbligando l'Ente a rivedere le scelte organizzative per continuare ad assicurare l'erogazione dei servizi.

In considerazione delle misure in materia di lavoro agile previste dai provvedimenti adottati, la Camera di Commercio, in deroga ai criteri fissati con gli atti regolamentari approvati dal consiglio camerale, al fine di contemperare l'interesse alla salute pubblica con quello alla continuità dell'azione amministrativa, ha assicurato il ricorso al lavoro agile come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa.

Il ricorso al lavoro agile è stato autorizzato senza distinzione di categoria di inquadramento e/o di tipologia di rapporto di lavoro. In conseguenza di questi interventi organizzativi, l'andamento del personale in sede e in smart-working ha subito continue variazioni, con un numero di dipendenti abilitati a svolgere l'attività lavorativa in smart-working fino al 90% dei dipendenti.

La dimensione del lavoro agile (anno 2020)	gen	feb	mar	apr	mag	giu	lug	ago	set	ott	nov	dic
N° dipendenti totali	134	134	132	132	131	130	128	127	131	131	131	130
N° lavoratori agili	17	17	114	117	120	120	118	118	123	123	123	122
N° giornate in lavoro agile svolte in media a settimana per dipendente	0	1	3	4	4	3	2	1	2	2	3	3
N° di giornate in lavoro agile svolte complessivamente nel mese	37	49	1448	1955	2047	1515	1010	704	1004	1118	1628	1244

Le dotazioni informatiche e la digitalizzazione dei processi

L'Ente ha proceduto alla revisione dei processi gestionali cartacei e al potenziamento del loro livello di digitalizzazione per migliorare le modalità operative delle attività e dei servizi all'utenza, anche nell'interazione con le unità organizzative delle altre aree, garantendo una semplificazione delle procedure interne, al fine di evitare il trasferimento dei documenti tra uffici e ridurre, nel lungo periodo, i costi di archiviazione cartacea.

Nel periodo iniziale dell'emergenza, a fronte dell'indisponibilità o insufficienza di dotazione informatica da parte dell'Ente, le postazioni in sede sono state virtualizzate per consentire a ciascun dipendente di accedere da casa con i propri dispositivi, garantendo comunque adeguati livelli di sicurezza e protezione della rete.

Si sono attivati per tutti gli uffici gli strumenti Teams Microsoft (per la gestione di conferenze e webinar in modalità remota) e CMS October (per la gestione del marketing propedeutico alle iniziative istituzionali/commerciali).

Sono state adottate, in tutti i casi possibili, modalità di collegamento da remoto per le relazioni con il pubblico, in modo da favorire la comunicazione, l'interazione e l'accessibilità alle informazioni.

E' stata fatta una ricognizione dei dipendenti che utilizzano per lavoro la firma digitale e attivata la modalità di firma remota che consente la firma digitale senza il vincolo del dispositivo fisico ed agevola la firma digitale a distanza.

Sono state inoltre attivate 7 postazioni da remoto particolari per il rilascio dei certificati di origine, per le quali si è configurata anche la stampante per la stampa a casa del certificato (processato in sede), attivando un servizio di corriere per il ritiro da casa e il recapito giornaliero in sede dei certificati di origine.

E' stato aggiornato il sistema di rilevazione delle presenze/assenze, ottimizzando le procedure per la gestione delle richieste di assenza dei dipendenti e garantire maggiore sicurezza informatica, con la dematerializzazione della documentazione interna relativa ai modelli di autorizzazione che possono essere canalizzati informaticamente attraverso più livelli di validazione digitale dei responsabili ed evidenza delle approvazioni effettuate.

Si sono acquistati:

- 90 pc aziendali e si è avviata la loro configurazione ed assegnazione ai dipendenti camerali;
- 3 nuovi server fisici e si è avviata la conseguente configurazione di virtual machine per il consolidamento di dotazioni strumentali più efficienti e sicure per ogni dipendente in smartwork.

Si è acquisito il software Zoom, in alternativa a Microsoft Teams per la gestione di eventi, webinar, riunioni istituzionali. Tale nuovo strumento, già adottato dal sistema camerale, consente la gestione via internet degli eventi da remoto e la pubblicazione delle dirette/differite video sui canali social dell'ente.

Tecnologia	gennaio 2020	dicembre 2020
N° di dispositivi (PC) messi a disposizione per il lavoro agile	18	54
N° di dispositivi (cellulare) messi a disposizione per il lavoro agile	14	16
N° dipendenti agili che hanno lavorato con dispositivi PC) propri	0	68
N° dipendenti con firma digitale	110	124
N° dipendenti con e-mail personale	tutti	tutti

La formazione

A seguito della riorganizzazione del lavoro in smart working in conseguenza dell'emergenza Coronavirus, è stato fondamentale accompagnare il personale in questa fase di cambiamento organizzativo, fornendo strumenti per organizzare in maniera efficace il proprio operato e minimizzare le difficoltà.

Per questo motivo si è ritenuto opportuno aderire alla linea formativa "Smart working o distance working", proposta da Unioncamere in una logica di supporto e coaching del personale.

Nello specifico Unioncamere ha messo a disposizione due linee formative.

La prima era composta da 7 pillole (5 per tutto il personale, 2 per Dirigenti e Responsabili di Servizio) di circa 15 minuti da fruire in autonomia e mirava a:

- accompagnare i dipendenti camerali nel prendere confidenza con le nuove modalità di lavoro richieste;
- supportarli nell'individuazione di una differente organizzazione di tempi e spazi di lavoro;
- acquisire consapevolezza di come stiano cambiando i comportamenti necessari all'efficace espressione delle competenze professionali;
- sostenere le persone nell'affrontare il cambiamento e l'incertezza facendo ricorso alle risorse personali ed agendo comportamenti resilienti.

La seconda sessione formativa composta da 3 pillole formative di cui una rivolta specificamente ai Dirigenti e Responsabili di servizio, ha avuto lo scopo di creare valore all'interno del team, affrontare il problem solving, usare creatività e innovazione come leve strategiche e prendere decisioni in contesti incerti e complessi.

Infocamere ha invece proposto delle pillole formative della durata da 1 a 3 ore per l'aggiornamento delle competenze del personale sui principali applicativi, sulle tematiche divulgative come i servizi digitali per le imprese e sulle piattaforme e gli strumenti dedicati alle Camere di Commercio.

Formazione su temi collegati a lavoro agile	Anno 2020
N° corsi attivati	10
N° lavoratori destinatari	114
N° ore totali di formazione	388

PARTE 2: MODALITA' ATTUATIVE

Il mutato contesto in cui l'Ente si trova oggi ad operare impone di rielaborare i criteri per l'attuazione dell'istituto del lavoro agile, con la transizione dalla natura emergenziale a fattore qualificante del rapporto di lavoro ordinario, in coerenza con le direttive nazionali.

Sono emersi limiti e difficoltà, ma soprattutto tenuto conto delle opportunità e dei benefici raggiunti, l'Ente ritiene di poter adottare la modalità del lavoro agile anche in condizioni ordinarie.

A seguito di tali considerazioni è iniziato l'iter di approvazione di un nuovo regolamento dello smart-working.

Relativamente ai dipendenti che potranno svolgere l'attività lavorativa in modalità agile in condizioni ordinarie, cessata l'emergenza sanitaria, nessuna tipologia di categoria di lavoratore sarà aprioristicamente esclusa, purché l'attività svolta dal lavoratore sia gestibile da remoto.

Nelle giornate di lavoro agile, la prestazione potrà essere svolta dalla propria residenza o altra pertinenza comunicata all'Ente, nel rispetto delle regole necessarie a garantire la sicurezza nei luoghi di lavoro e la protezione dei dati e delle informazioni trattate

La prestazione lavorativa in modalità agile potrà essere resa, in generale, per un massimo di 2 giorni o di 10 ore alla settimana, da pianificare con il proprio Dirigente e/o Responsabile di Servizio.

Nell'ambito dell'impegnativa oraria giornaliera prevista dal contratto individuale di lavoro, a tempo pieno o part-time, l'orario di lavoro deve essere distribuito nell'arco della giornata (dalle ore 7:00 alle ore 21:00), concordando con il Dirigente le fasce orarie di reperibilità telefonica o telematica.

L'adempimento della prestazione lavorativa, in termini di orario di lavoro, deve essere documentato tramite regolari timbrature in entrata e in uscita via web, con autenticazione personale sul pc in dotazione.

In ogni caso, non sono previste prestazioni straordinarie, notturne e festive che determinino maggiorazioni retributive e non sono configurabili istituti che comportino riduzione di orario né giustificativi di assenze a ore, salvo quelli specificatamente previsti per legge.

Nel rispetto del principio di parità di trattamento, saranno corrisposti i buoni pasto sulla base delle disposizioni normative e contrattuali, che prevedono:

1. obbligo di registrazione dell'orario di lavoro attraverso sistemi automatici;
2. pausa pranzo entro l'arco temporale dalle 12:00 alle 14:00;
3. diritto ad un buono pasto esclusivamente nelle giornate in cui il dipendente presta attività lavorativa al mattino con prosecuzione nelle ore pomeridiane, con una pausa non superiore a due ore e non inferiore a trenta minuti.

PARTE 3: PIANO DI SVILUPPO

La fase di sviluppo del lavoro agile prevede:

1) la definizione di obiettivi e indicatori nel Piano della Performance per:

- valorizzare le risorse umane nell'ottica di una maggiore produttività ed efficienza;
- responsabilizzare il personale dirigente e non;
- riprogettare gli spazi dedicati al lavoro in presenza;
- promuovere una più ampia diffusione dell'utilizzo delle tecnologie digitali;
- rafforzare i sistemi di misurazione e valutazione delle performance;
- agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

2) la definizione di un piano formativo integrato, attraverso:

- la mappatura e valutazione delle competenze di tutti i dipendenti, ad oggi assente, per conoscere le competenze (non solo i titoli di studio) del personale ed effettuare un confronto tra job position e job holder al fine di definire i gap di competenze presenti e attivare percorsi di crescita individuale e verificare che il dipendente si collochi al posto giusto all'interno dell'organizzazione;
- la ricerca dei percorsi formativi più idonei a definire un piano formativo integrato anche con iniziative di learning on the job;

3) la prosecuzione della transizione digitale dell'Ente anche attraverso la semplificazione delle procedure interne e per l'utente, ripensate totalmente per una loro gestione completamente digitale.

Adozione delle condizioni e dei fattori abilitanti	programma		
	2021		
Regolamento	2021		
Format accordo individuale	2021		
Mappatura attività	2021		
Mappatura competenze		2022	
Programma formativo		2022	
Programma digitalizzazione		2022	
Sistema di valutazione della performance	2021		
Indagini di customer satisfaction		2022	
Indagine di benessere organizzativo			2023

I risultati misurati, da rendicontare in apposita sezione della Relazione annuale sulla *performance*, costituiranno il punto di partenza per l'individuazione dei contenuti della programmazione dei cicli successivi, a partire dal Piano 2022-2024.



Il Segretario Generale
(dr Massimo Ziletti)

Il Presidente
(ing. Roberto Saccone)