

CCIAA di Cremona   Camera di Commercio  
Cremona

## Il Piano della performance 2021-2023

*27 gennaio 2021*

# SOMMARIO

|   |           |
|---|-----------|
| Premessa.....   | 2         |
| <b>1. PRESENTAZIONE DELLA CCIAA.....</b>  | <b>3</b>  |
| 1.1 - Mission e principali attività.....  | 6         |
| 1.2 - Organizzazione e personale.....   | 8         |
| 1.2.1 GLI ORGANI .....  | 8         |
| 1.2.2 STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....  | 9         |
| 1.2.3 RISORSE UMANE .....   | 10        |
| 1.2.4 ANALISI DI GENERE .....   | 11        |
| 1.2.5 AZIENDE SPECIALI .....  | 11        |
| 1.2.6 PARTECIPATE.....  | 12        |
| 1.2.7 ARTICOLAZIONE TERRITORIALE .....  | 12        |
| 1.3 - Bilancio. Le risorse economiche.....  | 13        |
| <b>2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO .....</b>  | <b>15</b> |
| 2.1 SCENARIO SOCIO-ECONOMICO .....  | 15        |
| 2.2 ELEMENTI DI CARATTERE NORMATIVO .....   | 19        |
| <b>3. PIANIFICAZIONE.....</b>   | <b>20</b> |
| 3.1 - Albero della performance .....  | 22        |
| 3.2 - Pianificazione triennale e annuale. Gli obiettivi strategici e operativi..... | 23        |
| <b>4. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE.....</b>         | <b>39</b> |

## Premessa

La Camera di Commercio di Cremona, recependo i principi contenuti nel Titolo I e II del Decreto Legislativo n. 150 del 2009, anche sulla base delle modifiche introdotte dal Decreto Legislativo 74/2017 è chiamata a sviluppare il ciclo di gestione della performance che, come definito dall' 4 del Decreto, si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Lo sviluppo del ciclo da anni costituisce un'importante occasione per confermare e razionalizzare l'intero impianto concettuale, procedurale e metodologico alla base del sistema di pianificazione e controllo già in essere presso il nostro Ente, così da orientarlo sempre di più verso i bisogni delle imprese e del territorio attraverso un utilizzo ottimale delle risorse a propria disposizione. L'azione dell'Ente è da tempo orientata al continuo miglioramento della performance organizzativa e individuale in quanto strumentale al miglioramento dell'ambiente economico in cui operano le imprese, al rafforzamento della loro capacità competitiva, allo sviluppo socio-economico del territorio, alla promozione degli interessi generali e del mercato, al sostegno all'imprenditorialità locale e alla promozione dell'internazionalizzazione. Tale azione è stata rafforzata anche in relazione al processo di riforma del sistema camerale, che ha condotto alla ridefinizione delle competenze e che sta imponendo una nuova impostazione dei processi camerali nonché degli ambiti prioritari di intervento.

Il Ciclo di gestione della performance si fonda su tre leve:

- la performance;
- la premialità;
- la trasparenza e la prevenzione della corruzione,

Il fine ultimo continua ad essere quello di rendere partecipe la comunità di riferimento degli obiettivi dell'Ente, garantendo chiarezza e intelligibilità verso i suoi interlocutori: le imprese, le associazioni, le istituzioni, i consumatori, i lavoratori dipendenti, i singoli cittadini e tutti i portatori di interesse rilevanti, nella consapevolezza della necessità di esplicitare e condividere con questi ultimi tutta l'azione camerale.

Inoltre, si pone quale strumento volto 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 documenti di programmazione e gestione già adottati, vale a dire con il programma di mandato, la relazione previsionale e programmatica, il preventivo economico e il budget direzionale.

Il Piano della Performance viene predisposto mentre è in corso la terza ondata della pandemia da Coronavirus,

un evento di portata storica, con conseguenze molto pesanti su numerosi settori della nostra economia. Il nostro territorio nella primavera del 2020 si è trovato ad affrontare fra i primi al mondo l'epidemia, e ha dovuto far fronte ad un evento catastrofico dal punto di vista sanitario, sociale ed economico. Dopo i mesi estivi, caratterizzati da una relativa calma, durante i quali si è registrato un deciso recupero della produzione manifatturiera, siamo stati coinvolti in ripetute e nuove restrizioni, necessarie per contenere l'emergenza. Gli effetti della pandemia sono molto differenziati, tra paesi, contesti territoriali interni (fortemente urbanizzati o no; nord o sud, ecc.), settori colpiti, tipologia e dimensione aziendale, perfino tipo di professionalità degli addetti. Ulteriore elemento, che si è drammaticamente evidenziato negli ultimi mesi è rappresentato dalla variabilità del fenomeno, con l'alternarsi di momenti di massima allarme e fasi di quiete relativa, il che contribuisce a determinare un quadro di incertezza del quale, inevitabilmente, risente anche la strategia – non solo camerale – per la ripartenza del sistema imprenditoriale italiano.

Sicuramente, l'attuazione del Piano della Performance sarà condizionato per la gran parte dagli interventi, coordinati a livello nazionale e regionale, che verranno posti in essere per favorire la ripartenza del nostro sistema imprenditoriale.

## 1. PRESENTAZIONE DELLA CCIAA

La Camera di Commercio di Cremona fa storicamente parte della ricchezza istituzionale italiana ed è un riferimento costante nel tempo per cittadini e imprese fin dall'epoca dei Comuni.

Nata nel 1183 come Universitas Mercatorum, continuò ininterrottamente la sua attività prendendo il nome di Camera di Commercio in seguito alla riforma amministrativa voluta da Giuseppe II nel 1786.

A Cremona l'istituzione della Camera di Commercio ed arti avvenne, dopo l'Unità d'Italia, con regio decreto dell'ottobre 1862.

Nel 1993, con legge 580, si è provveduto a rivedere le funzioni e la governance delle Camere di Commercio, definite dalla stessa norma come enti pubblici, dotati di autonomia funzionale, che svolgono nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo.

Tale definizione non è stata modificata dalla riforma che, a partire dal 2014, sta interessando il sistema camerale.

Si deve ricordare che l'art. 28 del Decreto Legge n. 90 del 24 giugno 2014, convertito nella Legge 114/2014, ha operato un vero e proprio taglio lineare del diritto annuale versato alle Camere di Commercio, diritto che rappresenta la principale fonte di finanziamento del Sistema, non essendo previsto alcun trasferimento dal bilancio dello Stato. La riduzione progressiva del diritto annuale, del 35% per il 2015, del 40% per il 2016 e del 50% a decorrere dal 2017, a fronte di un risparmio a regime per le imprese davvero esiguo (circa 5 euro in media mensili per impresa), ha determinato e continua a determinare pesanti limitazioni alle azioni camerali a favore dei territori. Su tale decurtazione ritorneremo però successivamente.

E' inoltre intervenuta la legge 7 agosto 2015 n° 124 recante "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche" che all'art. 10 ha previsto che il Governo fosse delegato ad emanare un decreto legislativo per la riforma dell'organizzazione, delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio. Uno degli effetti più significativi è stato costituito dalla impossibilità per la Camera di Commercio di Cremona di mantenere la propria autonomia, stante la insussistenza della soglia dimensionale minima rappresentata da almeno 75.000 imprese. Il decreto legislativo in parola è entrato in vigore il 10 dicembre 2016

(n° 219/2016). Il 30 maggio 2017 l'Assemblea di Unioncamere nazionale ha approvato il piano di razionalizzazione delle Camere, delle sedi e del personale, come previsto dal medesimo.

In data 19 settembre 2017 è stato pubblicato il decreto del MISE 8 agosto 2017, che ha previsto la aggregazione della Camera di Commercio di Cremona con le consorelle di Mantova e Pavia, decreto decaduto per effetto dell'intervento della sentenza della Corte Costituzionale del mese di dicembre 2017.

In data 8 febbraio 2018 il Consiglio dei Ministri con deliberazione motivata ha autorizzato il Ministro dello Sviluppo Economico ad adottare il decreto recante "Riduzione del numero delle Camere di commercio mediante accorpamento, razionalizzazione delle sedi e del personale, a norma dell'articolo 3, comma 4 del decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 219". In data 16 febbraio 2018 il Ministro dello Sviluppo Economico ha sottoscritto il nuovo decreto che ha confermato l'istituzione della Camera di Commercio di Cremona, Mantova e Pavia e la individuazione del Commissario ad Acta il quale ha dato avvio alla procedura per la costituzione del Consiglio del nuovo Ente.

Tuttavia, rispettivamente in data 9 aprile 2018 e 16 aprile 2018 sono stati notificati alla Camera due distinti ricorsi promossi davanti al Tribunale Amministrativo Regionale del Lazio da alcune associazioni di categoria e da alcune imprese pavese e dalla Camera di Commercio di Pavia avverso il detto decreto, per ottenerne l'annullamento. Il ricorso della Camera di Commercio di Pavia conteneva altresì una istanza cautelare respinta in primo grado dal Tar Lazio e in seguito accolta dal Consiglio di Stato. Successivamente, il Tar Lazio con ordinanza del 15 marzo 2019 rimetteva il ricorso alla Corte Costituzionale per la preventiva verifica della costituzionalità dell'art.10 della legge 124 del 2015 e dell'art.3 del D.Lgs 219 del 2016.

Nel frattempo gli organi camerale hanno continuato ad operare in regime di prorogatio.

La Corte costituzionale ha esaminato nell'udienza del 10 giugno 2020 le questioni di legittimità costituzionale sollevate dal Tribunale amministrativo regionale del Lazio sulla legge delega e sul decreto legislativo di riordino delle Camere di commercio.

Con decisione del 23 giugno 2020 la Corte ha emesso la sentenza n. 169/2020 dichiarando le questioni non fondate. In particolare la Corte costituzionale ha ritenuto che non vi sia stata una violazione del principio di leale collaborazione tra lo Stato e le Regioni per le plurime interlocuzioni che il Governo ha avuto con le autonomie regionali.

Di conseguenza, sulla Gazzetta Ufficiale del 14 agosto 2020 è stato pubblicato il decreto legge n. 104, convertito dalla legge 126 del 13 ottobre 2020, che contiene alcune norme che riguardano le Camere di Commercio.

Di rilevante interesse per il sistema camerale è l'articolo 61 che interviene sulle procedure di accorpamento fissando un termine entro il quale devono essere concluse e prevedendo la decadenza degli organi già scaduti e la nomina di un Commissario. Inoltre il decreto stabilisce la nomina di uno o più vicepresidenti per assicurare rappresentatività alle Camere che si accorpano e prevede il mantenimento delle diverse sedi e dei presidi territoriali. Un'ulteriore modifica riguarda l'eliminazione dell'autorizzazione del MISE per la costituzione e partecipazione a società da parte delle Camere.

In base al decreto, pertanto, gli organi della Camera di Commercio di Cremona sono decaduti.

Con decreto del Ministro dello Sviluppo economico dello scorso 11 novembre 2020 il dott. Gian Domenico Auricchio è stato nominato Commissario straordinario della Camera di Commercio di Cremona sino all'insediamento del Consiglio della nuova Camera di Cremona, Mantova e Pavia.

Si ricorda, inoltre, che nell'ambito della riforma della normativa camerale era peraltro contenuta all'articolo 18, comma 10, della legge 580 aggiornata, la previsione relativa alla possibilità di aumentare la misura del diritto annuale fino a un massimo del venti per cento su iniziativa delle singole Camere di Commercio. Tale incremento è stato disposto per il triennio 2017-2019. Nel corso del dicembre 2019, il Consiglio camerale ha avviato un percorso di progettazione strategica a livello locale con le Associazioni di Categoria del territorio, con Regione Lombardia e con Unioncamere nazionale che è culminato con l'adozione della deliberazione consiliare n. 12 del 2 dicembre 2019, con cui è stato approvato l'incremento del diritto annuale per il triennio 2020-2022 in misura

pari al 20% degli importi annui stabiliti dal decreto ministeriale, destinandone l'11% al progetto "Punto Impresa Digitale – PID", il 5% al progetto "Formazione e lavoro" ed il restante 4% al progetto "Turismo".

L'adesione a questi progetti acquista un elevato valore strategico di portata triennale, consentendo di rafforzare il rapporto di forte integrazione del sistema camerale sia rispetto alle politiche governative, sia rispetto all'attività delle Associazioni di Categoria sia, infine, dando continuità e sostanza al rapporto con Regione Lombardia, con specifico riferimento agli accordi per la competitività del sistema regionale stipulati tra Regione Lombardia e Sistema camerale lombardo, da ultimo rinnovato per il periodo 2019-2023.

L'attuazione della riforma non si esaurirà però solamente negli adempimenti di legge. Il provvedimento deve bensì leggersi come un progetto complessivo di trasformazione del sistema camerale, che richiede una rivisitazione del ruolo e delle strategie e che necessita di più percorsi e livelli di realizzazione.

Tutto ciò premesso, il nuovo testo della legge di riforma 580/93 continua a definire le Camere di Commercio quali enti autonomi di diritto pubblico dotati di potestà statutaria, a continuo riconoscimento di un'importante autonomia normativa che ha riportato alle Camere quell'autonomia statutaria che le era stata tolta con la riforma del 1910. Le Camere di Commercio continuano quindi ad essere oggi istituzioni che si autogovernano attraverso i Consigli, all'interno dei quali sono rappresentate tutte le componenti dell'economia locale: le imprese, i lavoratori, i consumatori, con un ampliamento della rappresentanza rispetto alle componenti tradizionali e l'aggiunta di altri settori economici.

L'autonomia riconosciuta agli enti camerali dalla Legge 580/93 è stata tra l'altro ampliata dal Decreto legislativo 112/98, che ha abrogato i controlli ministeriali nei confronti della Camera di Commercio per quanto riguarda gli statuti, i bilanci, la determinazione delle piante organiche e l'istituzione di aziende speciali, affidando invece alla Regione il controllo sugli organi camerali, in particolare relativamente al mancato funzionamento o costituzione.

## 1.1 - Mission e principali attività

La *mission* della Camera per il triennio può essere così sintetizzata: Favorire la **Crescita** del territorio, aumentarne la **Competitività** e rafforzare il **Coinvolgimento** degli stakeholder, secondo le linee guida condivise a livello territoriale e sintetizzate nel Masterplan 3C elaborato da The European House Ambrosetti.

L'obiettivo prioritario da perseguire anche nel 2021 riguarderà inoltre l'attività da porre in essere nell'ambito dell'evoluzione delle vicende inerenti l'aggregazione e la prosecuzione dell'attuazione della riforma introdotta dal D.Lgs. 219/2016 che ha modificato la Legge 580/1993. A seguito del citato decreto, le principali 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.

La mission sopra descritta e l'obiettivo prioritario sono stati affiancati già dalla fine di febbraio 2020 dalla necessità di far fronte, ai diversi livelli (organizzativo, di collaborazione istituzionale e di supporto diretto alle imprese della provincia) e nel perimetro delle funzioni camerali, all'emergenza derivante dalla pandemia da Covid 19, con particolare riguardo al suo impatto sul contesto economico territoriale, come accennato nelle premesse.

La cifra distintiva è attualmente l'incertezza:

- Sull'andamento della pandemia e sulle conseguenze sanitarie e sociali che ne potranno derivare;
- Sulle misure di contenimento che saranno adottate e che hanno inevitabili effetti sull'organizzazione dell'Ente, che deve essere ripensata e ricalibrata ad ogni variazione normativa, per continuare a rendere con efficacia servizi alle imprese garantendo al contempo la sicurezza dei lavoratori e degli utenti;
- Sull'assetto istituzionale dell'Ente, commissariato con Decreto del Ministro dello sviluppo economico, e in attesa del completamento del processo di accorpamento ormai da tre anni;
- Sulle risorse disponibili. La grave crisi economica conseguente alla pandemia da Covid 19 farà sentire i suoi effetti anche sulle entrate camerali in maniera oggi non prevedibile;
- Derivante dal numero dei pensionamenti previsti per il 2021 che svuotano ulteriormente l'organico camerale tanto da non poter più garantire lo svolgimento dei compiti nella modalità usuale

Le suddette funzioni "obbligatorie" sono quindi da declinare e aggregare intorno alle seguenti linee prioritarie di intervento che sono raggruppabili in 3 grandi gruppi (priorità delle priorità):

### EMERGENTI

- Processo di accorpamento
- Sostegno al credito e rafforzamento dell'equilibrio finanziario
- Trasformazione digitale, sviluppo tecnologico, sostenibilità
- Semplificazione ed e-government

- Internazionalizzazione
- Sostegno ai settori maggiormente colpiti: il turismo, commercio, sistema fieristico

## DI CONSOLIDAMENTO

- Giovani e mondo del lavoro
- Sostegno alle produzioni tipiche
- Imprenditoria femminile

## TRASVERSALI

- Monitoraggio e analisi economica
- Network collaborative

Di seguito viene fornita una rappresentazione grafica delle funzioni camerali:



## 1.2 - Organizzazione e personale

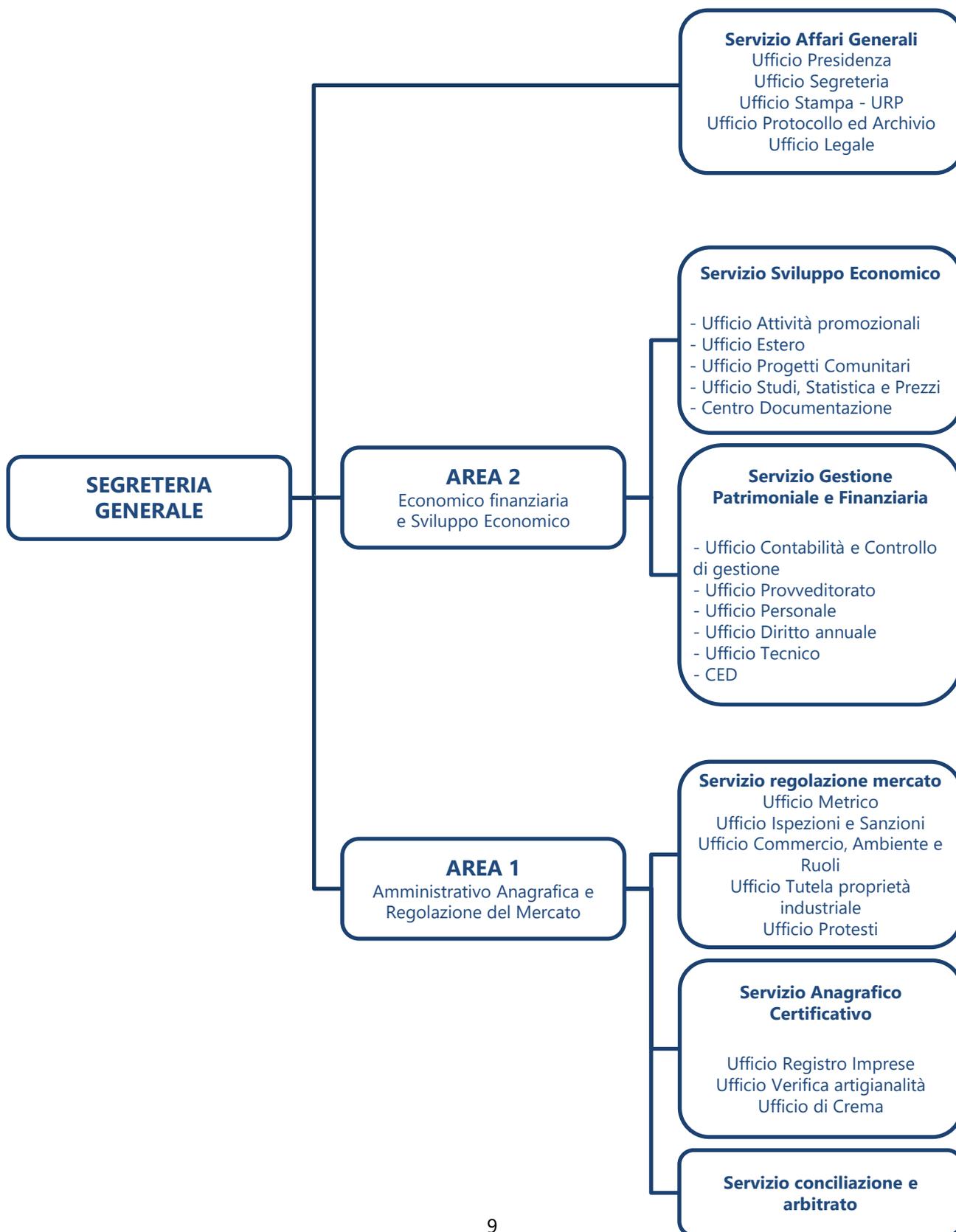
### 1.2.1 GLI ORGANI

Attualmente l'unico organo è il Commissario Straordinario in persona del dottor Gian Domenico Auricchio nominato con decreto del Ministro dello Sviluppo economico dello scorso 11 novembre 2020 sino all'insediamento del Consiglio della nuova Camera di Cremona, Mantova e Pavia. Tale organo riassume in sé le funzioni di Presidente, Giunta e Consiglio. Rimangono in carica altresì il Collegio dei Revisori dei conti, organo preposto ad esercitare le funzioni di indirizzo e controllo e l'Organismo indipendente di valutazione della performance (OIV), che coadiuva nell'attività di valutazione e controllo strategico, nell'ambito del Ciclo della performance

## 1.2.2 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

La CCIAA di Cremona è attualmente guidata da un Segretario Generale che dirige anche l'Area 2 Economico Finanziaria e Sviluppo Economico e l'Area 1 Anagrafico Certificativa e Regolazione del Mercato, oltre ad avere assunto le funzioni di Conservatore del Registro Imprese.

Le Aree sono a loro volta suddivise in Servizi e Uffici.



### 1.2.3 RISORSE UMANE

La CCIAA di Cremona conta attualmente 46 dipendenti, tutti con contratto di lavoro a tempo indeterminato di cui:

- 1 di categoria dirigenziale;
- 12 di categoria D;
- 19 di categoria C;
- 11 di categoria B;
- 3 di categoria A.

Nelle tabelle successive si riporta sinteticamente la distribuzione del personale per categorie, funzioni istituzionali, tipologia contrattuale, e FTE

#### Dipendenti in servizio per Area Organizzativa (31.12.2020)

| Categoria        | Area Segreteria Generale | Area 1<br>Amministrativo Anagrafica<br>e Regolazione del Mercato | Area 2<br>Economico finanziaria e<br>Sviluppo Economico | Totale    |
|------------------|--------------------------|--|---|-----------|
| <b>Dirigenti</b> | 1                        | 0  | 0   | <b>1</b>  |
| <b>D</b>         | 0                        | 3  | 9   | <b>12</b> |
| <b>C</b>         | 2                        | 10   | 7   | <b>19</b> |
| <b>B</b>         | 2                        | 4  | 5   | <b>11</b> |
| <b>A</b>         | 0                        | 0  | 3   | <b>3</b>  |
| <b>Totale</b>    | <b>5</b>                 | <b>18</b>  | <b>24</b>   | <b>46</b> |

Le Full Time Equivalent, tenendo conto dei dipendenti in part-time, sono quantificate in:

| Categoria        | Area Segreteria Generale | Area 1<br>Amministrativo Anagrafica<br>e Regolazione del Mercato | Area 2<br>Economico finanziaria e<br>Sviluppo Economico | Totale       |
|------------------|--------------------------|--|---|--------------|
| <b>Dirigenti</b> | 1                        | 0  | 0   | <b>1</b>     |
| <b>D</b>         | 0                        | 2,8  | 8,5   | <b>11,3</b>  |
| <b>C</b>         | 1,8                      | 9,15   | 6,80  | <b>17,75</b> |
| <b>B</b>         | 2                        | 2,95   | 4,2   | <b>9,15</b>  |
| <b>A</b>         | 0                        | 0  | 3   | <b>3</b>     |
| <b>Totale</b>    | <b>4,8</b>               | <b>14,90</b>   | <b>22,50</b>  | <b>42,20</b> |

#### Dipendenti per titolo di studio (31.12.2020)

| Categoria        | Scuola obbligo | Diploma   | Laurea triennale | Laurea specialistica<br>o vecchio<br>ordinamento | Totale    |
|------------------|----------------|-----------|------------------|--|-----------|
| <b>Dirigenti</b> | 0              | 0         | 0                | 1  | <b>1</b>  |
| <b>D</b>         | 0              | 1         | 0                | 11   | <b>12</b> |
| <b>C</b>         | 0              | 10        | 1                | 8  | <b>19</b> |
| <b>B</b>         | 2              | 6         | 2                | 1  | <b>11</b> |
| <b>A</b>         | 1              | 2         | 0                | 0  | <b>3</b>  |
| <b>Totale</b>    | <b>3</b>       | <b>19</b> | <b>3</b>         | <b>21</b>  | <b>46</b> |

La struttura organizzativa è un punto centrale nello sviluppo e nell'affermazione dell'Ente e determinante è stato il contributo del personale che in questi anni ha saputo crescere in professionalità e competenze, affrontando le numerose e continue sfide del cambiamento.

Nel corso degli anni gli obiettivi indicati dagli Organi statuari dell'Ente sono sempre stati raggiunti, come risulta anche dalle relazioni predisposte dall'Organismo Indipendente di Valutazione alle quali, per brevità, si rimanda.

Data la necessità di contenere al massimo le spese di funzionamento per le motivazioni precedentemente espresse, e tenuto conto del totale blocco delle assunzioni, anche a tempo determinato, e delle collaborazioni esterne, intervenuto con il d.lgs. 219/2016, si dovrà prestare continua e particolare attenzione a processi di riorganizzazione interna per poter continuare a rispondere alle esigenze dei diversi operatori e dei diversi soggetti del territorio e per poter continuare ad assicurare la necessaria flessibilità organizzativa che sempre più deve caratterizzare le realtà pubbliche, specie quelle che a livello locale sono protagoniste di una nuova governance istituzionale. Il totale blocco del turn over era stato già di fatto anticipato dalla CCIAA di Cremona, tenuto conto che le ultime assunzioni a tempo indeterminato risalgono al febbraio 2012 e che da quella data sono venute meno complessivamente 14 unità lavorative (tra personale a tempo indeterminato e personale a tempo determinato). Tale consistente riduzione, unitamente alla scelta di non esternalizzare le attività di supporto, determina una serie di ripercussioni sui servizi da erogare e costringe a scelte in termini di priorità dei medesimi.

La formazione, l'aggiornamento e la qualificazione professionale della struttura restano comunque un impegno primario e un obiettivo prioritario del sistema camerale anche per riconvertire i dipendenti sulle nuove funzioni affidate alle Camere.

#### 1.2.4 ANALISI DI GENERE

##### Principali indicatori dell'analisi di genere (anni 2017-2020)

|  | Anno<br>2017 | Anno<br>2018 | Anno<br>2019 | Anno<br>2020 |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|
| % di Dirigenti donne   | 100,00%      | 100,00%      | 100,00%      | 100,00%      |
| % di Donne rispetto al totale del personale                                  | 68,00%       | 66,00%       | 66,00%       | 67,00%       |
| Età media del personale femminile  | 48,12        | 48,97        | 49,97        | 50,97        |
| Età media del personale maschile   | 54,06        | 55,06        | 56,06        | 56,40        |
| % di personale femminile laureato rispetto al totale del personale femminile | 50,00%       | 48,39%       | 48,39%       | 48,39%       |
| % di personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile   | 62,50%       | 62,50%       | 62,50%       | 60,00%       |

#### 1.2.5 AZIENDE SPECIALI

La Camera opera attraverso l'Azienda Speciale Servimpresa, che si occupa in via prioritaria di formazione, orientamento al lavoro e Punto nuovo Impresa.

## 1.2.6 PARTECIPATE

La Camera detiene attualmente partecipazioni in 12 società. Di seguito vengono rappresentate sinteticamente:

| Partecipazioni                              |  |   |
|---|--|---|
| Sistema camerale                            | Sistema territoriale                   | Infrastrutture  |
| <b>TecnoHolding s.p.a.</b>                  | <b>Cremona Fiere s.p.a.</b>            | <b>Autostrade Centro Padane s.p.a.</b>                                |
| <b>Infocamere s.c.p.a.</b>                  | <b>REI-Reindustria Innovazione srl</b> | <b>SO.GE.A.P. Aeroporto di Parma società per la gestione - s.p.a.</b> |
| <b>Digicamere s.c. a r.l.</b>               | <b>Gal Oglio Po s.c. a r.l.</b>        |   |
| <b>Borsa Merci Telematica s.c.p.a.</b>      |  |   |
| <b>Tecnoservicecamere s.c.p.a</b>           |  |   |
| <b>Job Camere s.r.l. ( in liquidazione)</b> |  |   |
| <b>IC Outsorcing s.c.r.l.</b>               |  |   |

| Partecipazioni              |   |                  |                                |
|-----------------------------|---|------------------|--------------------------------|
| Settore di attività         | Denominazione società   | Capitale sociale | Quota partecipazione CCIAA (%) |
| <b>Infrastrutture</b>       | <i>Autostrade Centro Padane s.p.a.</i>                                | 30.000.000       | 5,71%                          |
| <b>Sistema camerale</b>     | <i>Borsa Merci Telematica s.c.p.a.</i>                                | 2.387.372        | 0,05%                          |
| <b>Sistema territoriale</b> | <i>Cremona Fiere s.p.a.</i>   | 1.032.920        | 10,00%                         |
| <b>Sistema camerale</b>     | <i>Digicamere s.c. a r.l.</i>   | 1.000.000        | 1,00%                          |
| <b>Sistema territoriale</b> | <i>Gal Oglio Po s.c. a r.l.</i>                                       | 77.764           | 2,55%                          |
| <b>Sistema camerale</b>     | <i>IC Outsorcing s.c.r.l.</i>   | 372.000          | 0,07%                          |
| <b>Sistema camerale</b>     | <i>Infocamere s.c.p.a.</i>  | 17.670.000       | 0,11%                          |
| <b>Sistema camerale</b>     | <i>Job Camere s.r.l. ( in liquidazione)</i>                           | 600.000          | 0,07%                          |
| <b>Sistema territoriale</b> | <i>REI-Reindustria Innovazione srl</i>                                | 214.955          | 45,71%                         |
| <b>Infrastrutture</b>       | <i>SO.GE.A.P. Aeroporto di Parma società per la gestione - s.p.a.</i> | 16.544.528       | 0,01%                          |
| <b>Sistema camerale</b>     | <i>TecnoHolding s.p.a.</i>  | 25.000.000       | 0,17%                          |
| <b>Sistema camerale</b>     | <i>Tecnoservicecamere s.c.p.a</i>                                     | 1.318.941        | 0,11%                          |

## 1.2.7 ARTICOLAZIONE TERRITORIALE

A livello territoriale, la CCIAA di Cremona prevede 2 sedi presso le quali vengono gestite le attività ed erogati i servizi.

|                      | Città   | Indirizzo  |
|----------------------|---------|--|
| <b>Sede legale</b>   | Cremona | Piazza Stradivari, 5 – 26100 Cremona – Tel. 0372-4901 (centralino) |
| <b>Sede di Crema</b> | Crema   | Via IV Novembre 6 – 26013 Crema (CR) – Tel. 0373 80674             |

Gli uffici camerale sono aperti al pubblico esclusivamente previo appuntamento telefonico ovvero tramite prenotazione online. Tale modalità di erogazione dei servizi permarrà per tutta la durata dell'emergenza epidemiologica. Gli uffici sono comunque costantemente raggiungibili, sia tramite linee telefoniche dedicate agli utenti sia tramite caselle email destinate ai quesiti e alle richieste dell'utenza. Le informazioni sono costantemente reperibili per il tramite del sito aziendale e vengono aggiornate con regolarità.

## 1.3 - Bilancio. Le risorse economiche

### Principali risultanze del Conto economico (anni 2020-2023)

|   | Previsione consuntivo<br>2020 | Preventivo<br>2021 | Preventivo<br>2022 | Preventivo<br>2023 |
|---|-------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Diritto annuale                                   | 3.441.900                     | 3.160.000          | 3.230.000          | 3.300.000          |
| Diritti di segreteria                             | 1.118.000                     | 1.218.000          | 1.230.000          | 1.230.000          |
| Altri proventi                                    | 693.286                       | 762.500            | 643.000            | 643.000            |
| Gestioni accessorie (finanziaria e straordinaria) | 126.820                       | 273.000            | 273.000            | 273.000            |
| <b>A) Totale proventi</b>                         | <b>5.380.006</b>              | <b>5.413.500</b>   | <b>5.376.000</b>   | <b>5.446.000</b>   |
| Oneri per il Personale                            | 1.909.232                     | 1.889.000          | 1.784.000          | 1.784.000          |
| Oneri di funzionamento                            | 1.466.798                     | 1.412.500          | 1.396.500          | 1.394.500          |
| Ammortamenti e accantonamenti                     | 887.000                       | 812.000            | 800.000            | 790.000            |
| <b>B) Totale oneri</b>                            | <b>4.263.030</b>              | <b>4.113.500</b>   | <b>3.980.500</b>   | <b>3.968.500</b>   |
| <b>Disponibilità (A-B)</b>                        | <b>1.116.976</b>              | <b>1.300.000</b>   | <b>1.395.500</b>   | <b>1.477.500</b>   |
| Interventi economici                              | 2.780.000                     | 2.100.000          | 1.810.000          | 1.910.000          |
| <b>Avanzo/Disavanzo</b>                           | <b>- 341.171</b>              | <b>-790.000</b>    | <b>-404.000</b>    | <b>-422.000</b>    |
| Patrimonio netto iniziale                         | 14.290.872                    | 13.949.701         | 13.159.701         | 12.755.701         |
| +/- avanzo/disavanzo                              | -341.171                      | -790.000           | -404.000           | -422.000           |
| Patrimonio netto finale                           | 13.949.701                    | 13.159.701         | 12.755.701         | 12.333.701         |

## Ratios di bilancio (anni 2017-2019)

|                         |   | Anno<br>2017 | Anno<br>2018 | Anno<br>2019 |
|-------------------------|---|--------------|--------------|--------------|
| SOSTENIBILITÀ ECONOMICA | <b>Indice equilibrio strutturale</b><br>↳ <i>Valore segnaletico: indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali</i>  | 14,65%       | 17,34%       | 15,65%       |
|                         | <b>Equilibrio economico della gestione corrente</b><br>↳ <i>Valore segnaletico: misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti</i>   | 106,56%      | 113,17%      | 109,69%      |
|                         | <b>Equilibrio economico al netto del FDP</b><br>↳ <i>Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di restare in equilibrio economico senza ricorrere al meccanismo del fondo perequativo</i>                             | 106,88%      | 112,05%      | 109,03%      |
| SOLIDITÀ PATRIMONIALE   | <b>Indice di struttura primario</b><br>↳ <i>Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio</i>                                    | 116,01%      | 132,51%      | 132,77%      |
| SALUTE FINANZIARIA      | <b>Indice di liquidità immediata</b><br>↳ <i>Valore segnaletico: misura l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide immediate, agli impegni di breve periodo</i>   | 168,30%      | 187,64%      | 198,88%      |
|                         | <b>Margine di struttura finanziaria</b><br>↳ <i>Valore segnaletico: permette di valutare la capacità di far fronte agli impgni di breve termine con la più liquida dell'attivo circolante (liquidità immediate e differita)</i> | 181,47%      | 200,55%      | 218,94%      |

L'analisi dei principali indicatori di bilancio e la loro evoluzione negli ultimi anni consentono di evidenziare:

- Un'ottima possibilità di assolvere agli impegni di breve termine attraverso le disponibilità liquide;
- Un'ottima sostenibilità degli investimenti e degli interventi previsti;
- una bassa incidenza dei costi dei processi di supporto interno
- una notevole capacità di restituire risorse al territorio
- una buona capacità di generare proventi aggiuntivi

## 2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

### 2.1 SCENARIO SOCIO-ECONOMICO

|   |           |                                      |
|---|-----------|--------------------------------------|
| Comuni                                    | 113       |                                      |
| Superficie                                | 1.771 kmq | abitanti per Km <sup>2</sup> : 201,0 |
| Popolazione                               | 355.908   | (residenti a gennaio 2020)           |
| Popolazione straniera                     | 41.525    | (residenti a gennaio 2020)           |
| Quota %                                   | 11,7 %    |                                      |
| PIL                                       | 10,4 MLD  | (dicembre 2019)<br>+1,0% annuo       |
| Valore aggiunto pro capite                | 28.957    | anno 2019                            |
| Export                                    | 4,65 MLD  | (anno 2019)<br>+1,2% annuo           |
| Imprese registrate                        | 28.879    | (dicembre 2020)                      |
| Imprese attive                            | 25.787    | (dicembre 2020)                      |
| ↳ di cui straniere                        | 3.171     |                                      |
| ↳ di cui giovanili                        | 2.253     |                                      |
| ↳ di cui femminili                        | 5.285     |                                      |
| ↳ di cui artigiane                        | 8.455     |                                      |
| Occupati                                  | 154.070   | (media anno 2019)                    |
| Tasso di occupazione                      | 66,9%     | -0,4% annuo                          |
| Disoccupati                               | 8.111     | (media anno 2019)                    |
| Tasso di disoccupazione (%)               | 5,1%      | -2,3% annuo                          |
| Turisti (giornate di presenza totali)     | 391.438   | (anno 2019)<br>+4,2% annuo           |
| Credito (impieghi)                        | 9,6 MLD   | (settembre 2020)<br>-0,6% annuo      |
| Credito (depositi)                        | 9,5 MLD   | (settembre 2020)<br>+10,2% annuo     |
| Industria (variazione annua produzione)   | - 5,3%    | 3° trimestre 2020                    |
| Industria (variazione annua fatturato)    | - 2,3%    |                                      |
| Artigianato (variazione annua produzione) | - 4,5%    | 3° trimestre 2020                    |
| Artigianato (variazione annua fatturato)  | - 8,3%    |                                      |
| Commercio (var. annua volume d'affari)    | + 0,9%    | 3° trimestre 2020                    |
| Servizi (var. annua volume d'affari)      | - 1,0%    |                                      |



Come naturale, il quadro economico internazionale è dominato dagli effetti dell'epidemia di Covid-19 che ha colpito, con tempi ed intensità differenti, tutte le principali economie mondiali. In particolare, ad inizio 2021 si è davanti ad una larga diffusione della pandemia nella maggior parte delle economie. La seconda ondata si è dimostrata molto pesante ed essendo più estesa temporalmente, in termini di decessi sta avendo un impatto in molti paesi superiore alla prima. I dati sulla diffusione del Covid-19 indicano quindi che anche il 2021 parte fortemente condizionato da fattori esogeni che però hanno già avuto ed avranno ancora per molti mesi un forte impatto di carattere economico. Le evidenze relative anche alla diffusione di una variante del virus più contagiosa impediscono l'avverarsi di condizioni che possano favorire una rimozione di quelle limitazioni ai comportamenti che molti paesi hanno dovuto adottare nelle scorse settimane per contenere il contagio. Se la seconda ondata ha avuto un impatto sul Sistema sanitario del tutto comparabile a quanto visto nel corso della

primavera scorsa, decisamente inferiori sono invece state le conseguenze sui livelli dell'attività economica. Questo è avvenuto in massima parte perché le misure adottate sono state assai meno stringenti: sono state certamente impedito alcune attività, ma molte altre hanno continuato ad operare a pieno regime. Ciò si è tradotto in una ampia divaricazione delle condizioni economiche tra i settori ancora in profonda crisi settori, come la ristorazione, l'alberghiero, e gli spettacoli, e quelli invece in piena ripresa, come l'edilizia, la maggior parte dei settori dell'industria e tutto il relativo indotto. Conferme indirette della vivacità dell'attività industriale si colgono anche dall'andamento recente dei prezzi delle materie prime, la cui crescita segnala un recupero della domanda globale, soprattutto nei paesi asiatici.

L'avvio delle campagne di vaccinazione, unitamente ai segnali di ripresa dell'economia che emergono da diversi indicatori, definiscono un quadro complessivo moderatamente incoraggiante per l'anno appena iniziato, anche se probabilmente gli andamenti più positivi saranno visibili solamente nel corso della seconda parte dell'anno. D'altra parte, le previsioni vengono formulate in un contesto di incertezza inusuale, tanto riguardo alle difficoltà a contrastare l'epidemia emerse nelle ultime settimane, quanto con riferimento alla possibilità di realizzare campagne di vaccinazione di massa in tempi brevi. Nel corso del 2021 le stime potranno subire revisioni anche di una certa ampiezza: certamente un primo *round* di revisione avverrà quando saranno disponibili quantificazioni definitive relative alla frenata di fine 2020-inizio 2021 indotta dalla seconda ondata. Un secondo *round* di revisione delle stime avverrà ad inizio estate, quando saranno noti gli effetti delle campagne di vaccinazione, e se e come queste saranno riuscite frenare l'epidemia e a modificare i comportamenti economici di famiglie e imprese.

Nell'**area dell'euro**, il PIL nel terzo trimestre 2020 si è contratto del 4% in termini tendenziali (era del 15 % nel secondo) ed ha presentato poche differenze tra i vari paesi: solo per Spagna e Regno Unito il calo ha sfiorato i dieci punti percentuali.

Guardando ai dati per l'**economia italiana**, la seconda ondata dell'epidemia interrompe il recupero osservato durante l'estate e la frenata rischia di penalizzare molto le aspettative, spingendo così le imprese dei settori in crisi a uscire dal mercato. Le indicazioni per ora disponibili mostrano comunque che l'industria sta sostanzialmente tenendo, mentre vi sono problemi ben più gravi nei settori dei servizi più esposti alle misure di restrizione. Ricordando che il Pil nel terzo trimestre si collocava già al di sotto dei livelli pre-crisi di circa il 4%, appare sufficiente una nuova contrazione di "soli" 2-3 punti percentuali, per far registrare un *gap* di circa il 7% rispetto ai livelli di fine 2019 che conferma le attese. Di fatto, quindi, il peggioramento delle prospettive per la parte finale dell'anno si compensa con il dato del terzo trimestre rivelatosi migliore di quanto atteso.

Un aspetto rilevante sarà rappresentato dagli effetti di questa fase di restrizione ai comportamenti sui consumi del periodo natalizio. È scontato che la domanda di servizi legati al turismo registrerà un crollo, al pari dell'attività dei ristoranti, interrompendo il percorso di normalizzazione dei livelli dei consumi che i dati sulle vendite al dettaglio e sulle immatricolazioni di auto stavano invece evidenziando con chiarezza a partire da agosto.

Proseguendo nell'analisi *top-down*, e arrivando ai dati relativi alla **Lombardia** che provengono dalla periodica rilevazione congiunturale sul comparto manifatturiero, in estrema sintesi, la produzione industriale nel terzo trimestre del 2020 viene rilevata in miglioramento tendenziale, pur restando nell'area negativa (-5,2%). Ciò è dovuto alla ripresa delle attività economiche dopo il *lockdown* ed alla maggiore libertà di circolazione delle persone che hanno interessato i mesi estivi. Parallelamente, torna al di sopra del 70% il tasso di utilizzo degli impianti. I risultati economici anno su anno dei vari settori sono rilevati molto diversificati e per alcuni settori (legno e minerali non metalliferi) si riscontrano addirittura segni debolmente positivi. Registrano contrazioni inferiori alla media i settori della gomma-plastica e della chimica, ma soprattutto la meccanica che è il settore di punta in tutte le province lombarde. Pesanti invece sono ancora gli arretramenti produttivi, a due cifre, dei settori legati al comparto moda.

Sulla stessa linea della produzione viene rilevato il *trend* del fatturato e, sul versante della domanda, si riduce

sensibilmente la contrazione degli ordini rispetto all'anno precedente: dopo i cali attorno al 20% del trimestre scorso, sia per gli ordinativi interni che per quelli esteri, la variazione tendenziale negativa si ferma per entrambi appena sopra il 4%. Gli appositi provvedimenti legislativi a sostegno dell'occupazione continuano a mantenere stabile il mercato del lavoro (-1% è la variazione annua del numero di addetti), mentre la ripresa delle attività ha avuto effetti immediati sui ricorsi alla Cassa Integrazione Guadagni che rimangono su livelli di emergenza, ma notevolmente inferiori rispetto allo scorso trimestre.

La stessa indagine congiunturale condotta relativamente alla **provincia di Cremona** registra nel terzo trimestre 2020 una situazione del comparto manifatturiero provinciale in recupero dopo le variazioni negative registrate nei due periodi precedenti, che però non consente ancora il ritorno sui livelli pre-crisi. Le riaperture delle imprese dopo il *lockdown* hanno confermato le previsioni di un andamento a "V" della produzione industriale, segnale di una buona capacità di reazione del nostro sistema economico, condivisa d'altronde con l'intero paese. Nei confronti con la regione, il recupero congiunturale dell'industria cremonese si presenta meno incisivo, ma solo perché assai minore era stata la diminuzione registrata nei trimestri precedenti. A conferma di questo, le variazioni su base annua rilevate in provincia sono allineate a quelle rilevate in Lombardia.

I dati sull'**industria** manifatturiera cremonese del terzo trimestre 2020 manifestano un andamento del tutto opposto a seconda dell'ottica temporale considerata: l'ampia risalita congiunturale, soprattutto della produzione e del fatturato, riflette l'effetto delle riaperture delle imprese manifatturiere, mentre le variazioni negative su base annua indicano il *gap* causato dal *lockdown* che ancora resta da recuperare.

Il quadro provinciale tendenziale risultante dal confronto con lo stesso periodo dell'anno precedente, continua ad evidenziare il peggioramento del panorama industriale provinciale causato dall'epidemia sanitaria. Le variazioni su base annua, pur in miglioramento rispetto a quelle a due cifre del secondo trimestre, restano ancora tutte negative. La produzione industriale è rilevata in calo del 5,3% e leggermente inferiore è il *gap* del fatturato (-2,3 %). Nel confronto con il 2019, a soffrire maggiormente sul lato della domanda è ancora la componente nazionale (-5,2%), mentre quella estera riesce a contenere l'arretramento all'1,6%, lo stesso rilevato nel secondo trimestre. Nonostante la difesa dei posti di lavoro perseguita attraverso le apposite disposizioni legislative, il dato occupazionale denota una perdita dell'1,1% nel numero degli addetti rispetto a dodici mesi prima. Nel terzo trimestre 2020, l'indice destagionalizzato in base 2015 della produzione risale dal 93 al 101, ancora lontano dal 107 raggiunto nel terzo trimestre del 2019, ma denotando comunque una buona ripresa. Dal punto di vista strutturale, il quadro delle imprese industriali alla fine di settembre 2020 viene rilevato in miglioramento rispetto a tre mesi prima, anche se rimangono in maggioranza assoluta (il 53%) le imprese in decrescita annua e solo 38 su 100 dichiarano una produzione accresciuta rispetto a quella dell'anno prima.

Per l'**artigianato produttivo**, il quadro rilevato nel periodo da luglio a settembre è conforme a quello dell'industria. Mostra cioè un'ampia crescita che però non consente di recuperare completamente i livelli raggiunti prima della crisi legata alla pandemia Covid. Le variazioni trimestrali degli indicatori destagionalizzati vedono infatti la produzione risalire di quasi il 18%, il fatturato del 21,2% e gli ordinativi del 14,2%. Il dato del numero degli addetti (-1%) è invece ancora in linea con quello delle ultime tre rilevazioni e quindi rimane ancora svincolato, almeno per il momento, dal *trend* produttivo.

Rispetto allo stesso periodo dell'anno 2019, la produzione è al di sotto del 4,5%, il fatturato dell'8,3% e gli ordinativi del 5,1%, mentre più contenuto (-3,6%), ma in progressivo peggioramento, è il tasso annuo di variazione del numero degli addetti. Nel trimestre, la quota delle imprese in espansione tendenziale sale 19 al 30%, mentre quasi sei artigiani su dieci hanno prodotto meno che nello stesso periodo del 2019.

Riguardo all'**agricoltura**, si rileva una continuazione della tendenza, ormai assodata da decenni, alla contrazione nel numero di imprese (-2% su base annua), mentre le *performance* dei vari comparti nel terzo trimestre dell'anno sono fortemente differenziate. Le rilevazioni dei prezzi all'ingrosso di fonte camerale, per il comparto dei cereali danno quotazioni dei principali prodotti in leggero rialzo e su livelli simili a quelli dello scorso anno, il mercato all'origine del bestiame bovino si colloca invece su livelli di prezzo superiori a quelli del 2019, mentre le quotazioni dei principali prodotti caseari risentono ancora del deprezzamento dei periodi precedenti a partire

dagli ultimi mesi dell'anno scorso.

I dati del terzo trimestre 2020 sul **commercio al dettaglio** confrontati con l'anno precedente rilevano un dato positivo per il volume d'affari che significa il pieno recupero di quanto lasciato sul terreno nei due trimestri dominati dall'epidemia Covid, determinato dalla pressoché completa riapertura degli esercizi durante tutto il periodo estivo. L'impatto della ripresa sul numero degli addetti impiegati è di minima entità, ma consente tuttavia di non perdere ulteriore forza lavoro. Infatti, dopo il segno debolmente negativo della rilevazione scorsa che aveva interrotto bruscamente una tendenza positiva che durava da oltre due anni, il dato attuale si conferma sullo stesso livello di dodici mesi prima. A livello strutturale, in riferimento ai dati sulla distribuzione delle imprese in base alla variazione annua del volume d'affari, rispetto agli esiti dell'indagine precedente, si registra un evidente miglioramento: sale infatti dal 24 al 45% del totale la quota delle imprese in crescita tendenziale, mentre crolla di ben trenta punti percentuali, dal 64 al 34% del totale, la quota degli esercizi commerciali il cui fatturato è su un livello inferiore rispetto a quello dello stesso periodo del 2019. I dati delle vendite a livello provinciale della grande distribuzione organizzata forniscono ancora indicazioni di un consistente miglioramento, su base annua, del quadro del commercio cremonese, anche se in rallentamento rispetto ai periodi immediatamente precedenti. In termini di volumi venduti si rileva infatti un aumento del 5%, contro un +1% a livello complessivo regionale, ed anche riguardo ai valori, l'aumento in provincia è di oltre il 7%, significativamente superiore all'analogo dato regionale (+4%).

Anche per i **servizi** la situazione del terzo trimestre 2020 in provincia è stata dominata dall'uscita dal *lockdown* e dal rientro quasi completo da una variazione negativa del volume d'affari su base annua a due cifre, ad una appena sotto lo zero (-1%). Ciò nonostante, continua e si aggrava la perdita di addetti, per la quale si rileva un pesante -6,2% sull'anno precedente.

Dopo la dinamica incerta degli ultimi anni che comunque aveva mantenuto il livello del fatturato al di sopra, anche se di poco, di quello raggiunto mediamente nell'anno 2015 che costituisce il riferimento per il calcolo dell'indice destagionalizzato, la pandemia ha prodotto un profondo andamento a "V" con un recupero pressoché integrale. Il livello dell'indice del fatturato in base 2015 si colloca attualmente a quota 102,1 che significa non molto lontano da quello medio degli ultimi due/tre anni.

Tra i settori economici, a fronte di buone performance di commercio all'ingrosso e dei servizi avanzati, si riscontrano pesanti cali per alberghi e ristoranti, e trasporti. I dati strutturali sulla distribuzione delle imprese in base alla variazione tendenziale del volume d'affari rilevano che quattro imprese su dieci sono in decrescita tendenziale.

Per quanto riguarda il **mercato del lavoro**, i dati Istat attualmente disponibili sono quelli relativi al secondo trimestre 2020 e pertanto non colgono ancora i mutamenti connessi al recupero dopo l'allentamento delle misure anti Covid. Il dato del numero di occupati nel periodo aprile-giugno 2020 attesta una dinamica sempre in calo che raggiunge il suo punto più basso degli ultimi sei anni, con un tasso annuo che scende ulteriormente al -2,1%. In decrescita, praticamente ininterrotta dall'inizio del 2017, è però anche il numero dei disoccupati per il quale nel secondo trimestre 2020 viene rilevata una variazione tendenziale del -16%, amplificata dall'impossibilità imposta dal *lockdown* di un'attiva ricerca di lavoro. Il tasso di disoccupazione medio si colloca a quota 4,5% che significa il livello più basso degli ultimi anni.

Sul fronte dei ricorsi alla gestione ordinaria della Cassa Integrazione Guadagni, i dati Inps aggiornati al terzo trimestre 2020 riflettono il notevole rientro dopo la vera e propria esplosione del periodo precedente: si passa infatti dai 9,3 milioni ai 2,8 di ore autorizzate.

Le **esportazioni** nei primi nove mesi del 2020 registrano un dato di quasi 3 miliardi di euro che significa una contrazione del 15,2% rispetto allo stesso periodo dell'anno prima, di poco superiore al -13,4% che si rileva per la Lombardia ed all'11,6% dell'intera Italia.

## 2.2 ELEMENTI DI CARATTERE NORMATIVO

Gli anni trascorsi si sono caratterizzati per una profonda transizione e rivisitazione delle CCIAA e delle loro attribuzioni e competenze. In particolare, il percorso di riforma ha visto, tra le altre cose, un processo di riordino delle funzioni, delle circoscrizioni territoriali e del finanziamento.

**DL 90/2014** ➔ è l'antefatto del processo di riforma e ha previsto il taglio della principale voce di ricavo camerale - il diritto annuale - realizzatasi in maniera progressiva nel triennio 2015-2017 (-35% nel 2015, -40% nel 2016, -50% nel 2017), fino ad arrivare al suo dimezzamento a regime.

**D.lgs 219/2016** ➔ il decreto ha riscritto sostanzialmente la L. 580/1993, prevedendo tra le altre cose: la riduzione del numero complessivo a non più di 60 (dalle originarie 105), attraverso processi di accorpamento e la conseguente rideterminazione delle circoscrizioni territoriali; la ridefinizione dei compiti e delle funzioni; la riduzione del numero dei componenti degli organi (Consigli e Giunte); la riduzione del numero delle Unioni regionali, delle Aziende speciali e delle società controllate; la gratuità degli incarichi diversi da quelli nei collegi dei revisori dei conti e la definizione di limiti al trattamento economico dei vertici amministrativi; la conferma della riduzione degli oneri per il diritto annuale a carico delle imprese;

**DM 16 febbraio 2018** ➔ decreto del MiSE approvato a partire dalla proposta di Unioncamere nazionale e riguardante la razionalizzazione organizzativa e territoriale prevista dal cd Piano di razionalizzazione previsto dal D.lgs 219-2016.

**DM 7 marzo 2019** ➔ con questo «decreto servizi» è stato ridefinito l'intero paniere di attività del Sistema camerale, individuando i servizi che esso è tenuto a fornire su tutto il territorio nazionale con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali.

**Legge 160 27 dicembre 2019** ➔ la legge finanziaria per il 2020 prevede limiti alle spese per servizi - comprendenti anche gli interventi promozionali - che, se confermati, costituiscono un limite per la capacità dell'Ente di porre in essere servizi a favore del sistema economico complessivo.

**Decreto Legge 104 del 14 agosto 2020** ➔ l'art. 61 2° comma prevede che "Ad esclusione del collegio dei revisori dei conti, gli organi delle Camere di commercio in corso di accorpamento che sono scaduti alla data di entrata in vigore del presente decreto decadono dal trentesimo giorno successivo alla predetta data ed il Ministro dello sviluppo economico, sentita la regione interessata, nomina un commissario straordinario". A decorrere dal 13 settembre 2020 sono maturate le condizioni perchè la Camera di Commercio di Cremona venisse commissariata. Il 1° comma prevede inoltre che tutti i procedimenti di accorpamento delle Camere di commercio disciplinati dal decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 219, pendenti alla data di entrata in vigore del presente decreto, si concludano con l'insediamento degli organi della nuova camera di commercio entro e non oltre il termine di sessanta giorni dalla data di entrata in vigore del presente decreto. Scaduto tale termine, gli organi delle camere di commercio che non hanno completato il processo di accorpamento, ad esclusione del collegio dei revisori dei conti, decadono dal trentesimo giorno successivo al termine di cui al presente comma e il Ministro dello sviluppo economico, sentita la Regione interessata, nomina, con proprio decreto, un commissario straordinario per le camere coinvolte in ciascun processo di accorpamento."

**Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico 11 novembre 2020** ➔ nomina del Dottor Gian Domenico Auricchio quale Commissario Straordinario della CCIAA di Cremona. Successivamente al commissariamento della CCIAA di Cremona è prevista inoltre la conclusione del procedimento di accorpamento, oggi pendente per effetto del ricorso presentato dalla CCIAA di Pavia, con Pavia e Mantova.



### 3. PIANIFICAZIONE

#### PREMESSE

I dati riportati nell'analisi del contesto esterno evidenziano il forte grado di differenziazione con cui la crisi ha colpito aziende, settori, territori e persone (imprenditori e collaboratori), e questo implica necessariamente l'adozione di una pluralità di approcci e strumenti a seconda delle varie situazioni inquadrabili in azioni di sostegno e di innovazione, non solo tecnologica, ma anche organizzativa e dei modelli di business.

Per quanto riguarda i primi, il sistema camerale ha messo in campo, nella prima fase della pandemia, 300 milioni di euro di contributi alle imprese, un impegno di notevole entità se si considerano le risorse a disposizione delle Camere. Per quanto riguarda la Camera di Cremona, nella primavera le risorse a favore delle imprese sono state incrementate del 50% rispetto all'esercizio precedente, grazie anche all'ottenimento di risorse straordinarie da parte di società partecipate. Un approccio che è difficile continuare a seguire con lo stesso grado di intensità anche per gli esercizi futuri, non solo per una questione di risorse ma anche perché è necessario passare ad una fase ulteriore, che è quella dell'assistenza al riavvio delle attività.

Questo sta a significare non che debbano cessare gli interventi di sostegno, ma che essi debbano essere maggiormente collegati a programmi che aiutino le imprese ad innovare.

Anche la nostra camera è quindi tenuta a partecipare con le proprie progettualità, a quanto sarà messo in campo da Unioncamere regionale e nazionale. Una opportunità a riguardo può essere certamente rappresentata dal Piano "Recovery fund" che più propriamente l'Unione europea chiama "Next Generation EU" (NGEU) e che costituisce una strategia fondamentale per la ripresa europea nel contesto caratterizzato dalla pandemia derivante dal virus Covid-19, mobilitando 750 miliardi per l'intero continente. Esso ha richiesto uno sforzo di progettazione importante al Governo, considerato che all'Italia arriveranno circa 209 miliardi di Euro (di cui 82 di sussidi, 127 di prestiti).

Pur tenendo conto di un panorama strategico-istituzionale ancora non definito, sono state sviluppate, da parte

di Unioncamere nazionale, alcune proposte di interventi camerali supportati dalle risorse del Recovery Plan.

Esse riguardano la transizione al digitale ed alla green economy, il rafforzamento dei meccanismi di collaborazione tra imprese, l'imprenditoria femminile, l'internazionalizzazione, l'innovazione ed il trasferimento tecnologico che intersecano gran parte dei progetti già avviati attraverso l'incremento del 20% del diritto annuale e attraverso i progetti a valere sul Fondo Perequativo.

Il contesto descritto precedentemente implica dunque che le imprese saranno costrette a convivere, per un periodo di tempo oggi non prevedibile, con una situazione di incertezza e provvisorietà. Alcune linee camerali sono ritenute maggiormente utili a fronteggiare tale situazione di emergenza, mentre altre sono più specificatamente destinate alla ripresa. Va inoltre tenuto presente che, una volta terminati i programmi di aiuto o gli indennizzi, si potrebbe generare un debito privato, oltre che pubblico, molto rilevante, con effetti considerevoli per le imprese sia dal punto di vista finanziario che della capacità delle stesse di restare in vita.

Il programma di attività proposto è stato elaborato tenendo presente gli 11 punti indicati da The European House – Ambrosetti nel Masterplan 3C come prioritari per ri-lanciare lo sviluppo socio economico del territorio, vale a dire:

1) Lanciare una strategia integrata di comunicazione delle eccellenze del territorio, creando un brand identitario provinciale che sappia essere un elemento di forte richiamo; 2) Definire una pianificazione ad ampio raggio sulle proposte formative del territorio, tra cui l'avvio di un ITS sulla Meccatronica e sulla Cosmesi; 3) Collocare il cluster agrifood presso il nascente campus della Università Cattolica (Polo di Santa Monica); 4) Rivalorizzare e potenziare la Fiera di Cremona. 5) Proporre azioni per favorire l'insediamento di nuove attività produttive in un'ottica business friendly. 6) Creare un circuito di eventi in grado di rafforzare la riconoscibilità del territorio e l'attrattività turistica del territorio. 7) Delineare una strategia per un'azione comune sul completamento e rafforzamento della rete infrastrutturale; 8) Potenziare il polo per l'innovazione digitale e creare un incubatore certificato per sostenere la nascita di start-up. 9) Realizzare un progetto per lo sviluppo dei servizi alla persona, con particolare riguardo alle tecnologie per la c.d. "silver economy"; 10) Valorizzare la Musica ed il Suono come elementi distintivi del territorio (dal distretto della liuteria ai progetti sull'acustica); 11) Sostenere l'impegno green e la pianificazione a favore della sostenibilità e dell'economia circolare.

Le azioni progettate per il 2021 tengono conto di questi punti, che vengono declinati secondo le linee di azione previsto dalla nota MISE del 12 settembre, che indica 4 Missioni per il sistema camerale:

Missione 011 "Competitività e sviluppo delle imprese" che comprende la priorità "Innovazione", "Attrattività del territorio", "Semplificazione Amministrativa" e "Sviluppo del capitale umano"

Missione 012 "Regolazione dei mercati"

Missione 016 "Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo"

Missione 032 "Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche"

sulla base di quanto previsto dal documento di programmazione quinquennale.

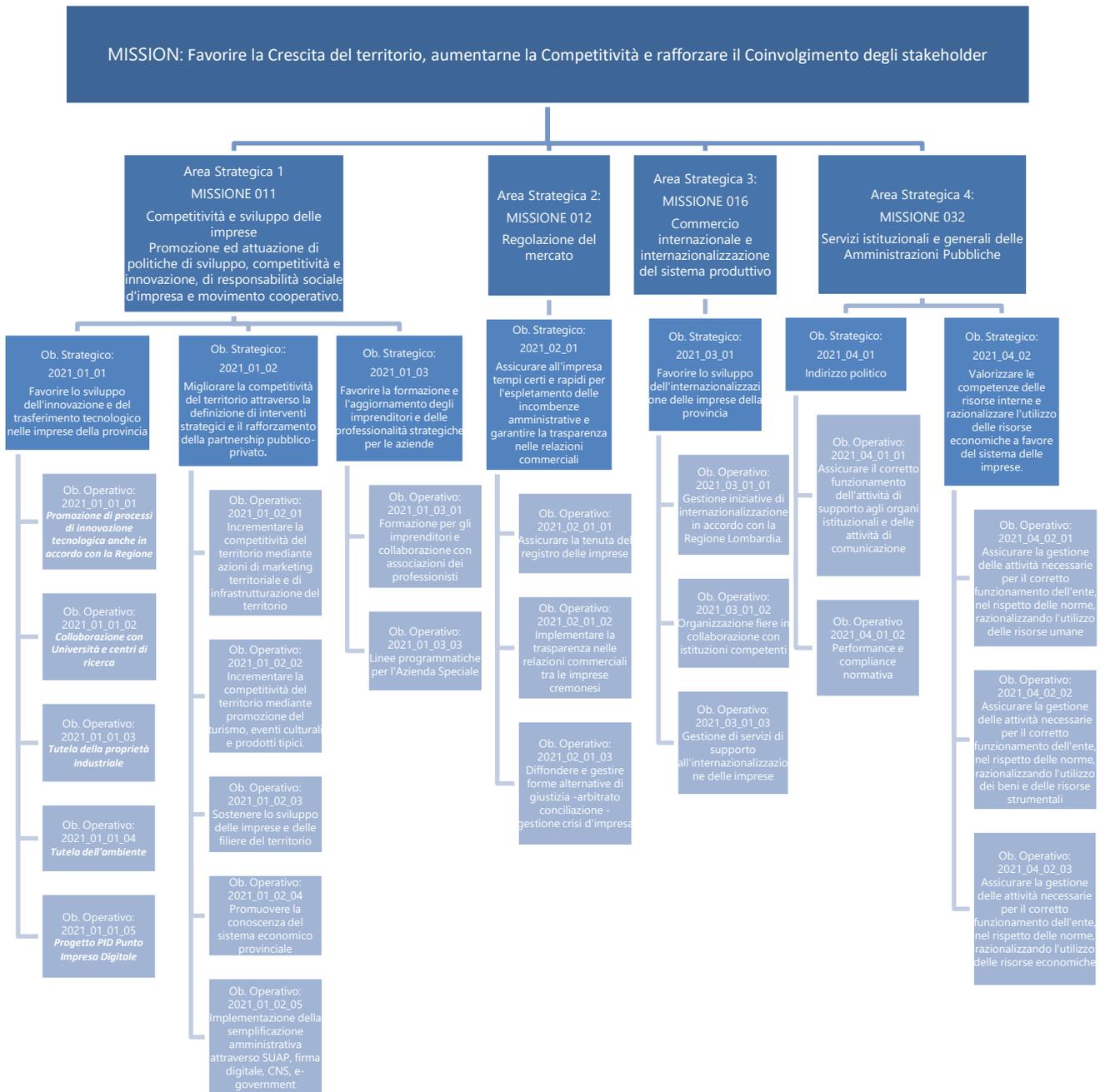
La presente relazione tiene conto, altresì, degli impegni pluriennali già assunti dalla Camera.

Ci si riserva, in corso di esercizio, di rivedere ed integrare il programma previsto qualora intervengano situazioni che impongono di rivedere le linee di azione.

## 3.1 - Albero della performance

L'Albero della performance è la mappa logica che rappresenta graficamente i legami tra *mission*, Aree strategiche – le Missioni di cui al dm 27 marzo 2013 -, obiettivi strategici, obiettivi operativi.

### Albero della performance in forma grafica



## 3.2 - Pianificazione triennale e annuale. Gli obiettivi strategici e operativi

Area Strategica  
2021\_01

Centro di Responsabilità  
ENTE

Responsabile  
Ente

**MISSIONE 011: Competitività e sviluppo delle imprese**  
**Promozione ed attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo.**

### Finalità(introduzione)

Questo asse d'intervento è modulata secondo linee di azione in parte già sperimentate durante il 2020 e vede al suo interno sia interventi destinati a dare un ristoro immediato alle imprese sia interventi destinati a produrre effetti anche nel medio periodo.

Tali interventi saranno comunque riferiti a quanto previsto dal d. m. 7 marzo 2019 nonché a quanto previsto dalle varie norme emanate nel corso dell'emergenza. All'interno di questo filone di intervento assumono particolare rilevanza le attività e il contributo in materia di trasferimento tecnologico e presidio dell'innovazione. L'emergenza sanitaria legata alla diffusione del Covid-19 ha fatto emergere, ancora con maggior forza, l'urgenza di procedere con interventi volti alla digitalizzazione del sistema produttivo. È fondamentale innanzitutto mettere in campo interventi che consentano alle imprese di rimanere operative, nonostante le limitazioni derivanti dalle misure per il contenimento della diffusione del Coronavirus; è poi indispensabile supportarle con percorsi di accompagnamento, capaci di affiancare il sistema produttivo nel ritrovare un nuovo equilibrio e una rinnovata stabilità. In questo scenario, giocano un ruolo centrale le tecnologie e le competenze digitali. Accanto al problema culturale c'è poi quello tecnologico: i dati rilevati dalla Camere di commercio evidenziano che meno di 4 imprese italiane su 10 sono dotate di tecnologie fondamentali (cloud, cyber security, ecc.) per garantire la transizione in modalità "smart" delle attività produttive. Risulta, quindi, prioritario continuare a proporre interventi in grado di favorire la digitalizzazione delle imprese. In tale ambito ci si propone:

- 1) Di potenziare i servizi offerti dai PID (assessment, formazione, ecc.), ad oggi fruiti da circa 500 imprese cremonesi, attraverso iniziative coordinate ed omogenee tra i diversi territori in grado di aumentare il livello di riconoscibilità e di identità della rete nazionale dei PID. Tale azione dovrà riguardare in modo prioritario il sostegno agli investimenti tecnologici e ai servizi di formazione e consulenza, potenziando le dotazioni già messe in campo delle Camere attraverso i voucher digitali nell'ambito del progetto sull'incremento del diritto annuale del 20%;
- 2) Dovrà essere perseguito l'obiettivo di favorire lo sviluppo della "filiera della conoscenza", intensificando le relazioni fra Università, Centri di ricerca ed imprese, assicurando sostegno alle nuove aziende e alle imprese innovatrici, e favorendo la costituzione di reti fra imprese per lo sviluppo di progetti di ricerca e formazione. Le attività di questa linea di azione andranno attuate, oltre che con risorse provenienti dal progetto di incremento del 20% del diritto annuo, anche con risorse provenienti da fondi regionali e da fondi messi a disposizione da altri soggetti, nonché dalle risorse rinvenienti dai programmi comunitari, quali HoCare 2.0;
- 3) La competitività delle imprese verrà altresì supportata grazie alle iniziative sulla semplificazione normativa e amministrativa, come il SUAP e il portale [www.impreseinungiorno.gov.it](http://www.impreseinungiorno.gov.it), e la diffusione degli sportelli per la legalità nell'economia.

Inoltre, la qualificazione delle competenze e la valorizzazione del capitale umano, punto fondamentale di questo approccio pervasivo alla innovazione e alla qualità, passano necessariamente attraverso le attività di rafforzamento delle politiche attive per il lavoro, l'orientamento, l'alternanza e l'apprendimento permanente. Si continuerà a collaborare con Regione Lombardia, per il tramite di Unioncamere, all'interno del nuovo Accordo per lo sviluppo economico e la competitività per il quinquennio 2019 – 2023.

L'accordo, in particolare, si articola in tre assi di intervento:

1. Asse 1: Competitività delle imprese, con l'obiettivo di promuovere, sostenere e sviluppare la competitività delle imprese;
2. Asse 2: Attrattività e competitività dei territori, con l'obiettivo di promuovere, sostenere e sviluppare la competitività di contesto per l'impresa, agendo sui fattori che accrescono e influenzano l'attrattività del territorio;
3. Asse 3: Capitale umano, imprenditorialità, semplificazione, con l'obiettivo di promuovere un contesto favorevole alla valorizzazione del capitale umano. Tra gli obiettivi dell'Asse, in attuazione della L.R. 11/2014, vi è anche la semplificazione del rapporto tra PA e Imprese con lo sviluppo di azioni finalizzate allo snellimento dei procedimenti connessi all'esercizio delle attività di impresa

L'Accordo si attua attraverso un Programma annuale d'azione che definisce, per ogni Asse, le linee strategiche da perseguire nell'ambito le azioni programmate e il

Area Strategica  
2021\_01

Centro di Responsabilità  
ENTE

Responsabile  
Ente

**MISSIONE 011: Competitività e sviluppo delle imprese**  
**Promozione ed attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo.**

relativo quadro finanziario, come dotazione minima delle risorse pianificate e integrabile da parte dei sottoscrittori e di altri soggetti esterni. L'entità delle risorse complessive previste dal Programma viene concordata in funzione delle priorità definite dai documenti di programmazione dei sottoscrittori e sulla base delle risorse finanziarie disponibili nei rispettivi bilanci.

L'attività della Camera nel 2021 continuerà a tener conto delle risultanze del Tavolo territoriale della Competitività, avviato nel 2018 per dar corso a nuova stagione della pianificazione strategica provinciale, con un orizzonte temporale triennale.

Nel corso del 2020 il Tavolo è stato esteso anche al filone sanitario.

I soggetti che vi partecipano sono costituiti da rappresentanze istituzionali (Comuni, Provincia, Regione, Camera di Commercio) e attori associati del mondo economico, sociale e culturale territoriale

Gli obiettivi del Tavolo sono così sintetizzabili:

- costituire uno spazio/momento permanente di governance territoriale (confronto-co-progettazione) che superi il ciclo amministrativo e monitori negli anni l'evoluzione dei bisogni del territorio e dei progetti
- integrare il momento strategico (vision) e la dimensione attuativa (progetti)
- rafforzare la partnership pubblico-privato nella costruzione di progetti strategici per il territorio
- individuare priorità strategiche e di intervento (principi di selettività e concentrazione).

Nel corso dell'esercizio verranno strutturate forme di collaborazione fra gli Enti pubblici e le Associazioni di categoria per dare concretezza operativa agli obiettivi definiti dal Masterplan 3C elaborato dalla Studio Ambrosetti e da quanto definito dai Tavoli della competitività

### INDICATORI

| Descrizione   | Tipo       | Valore Atteso | Note   |
|---|------------|---------------|--|
| Percezione del livello di qualità ed adeguatezza dei servizi resi in tema di interventi promozionali  | OUTCOME    | >=80%         | Modalità di calcolo: (numero di valutazioni positive/numero totale di valutazioni)*100 - Fonte dei dati: interna - Target >= 80% nel triennio                |
| Grado di restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione.<br>Misura il valore del diritto annuale (al netto dell'accantonamento) restituito al tessuto economico mediante gli Interventi economici | STRATEGICO | >=60%         | Modalità di calcolo =Interventi economici + Totale costi della funzione istituzionale D)Diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti nel triennio |

Ob. Strategico  
2021\_01\_01

Centro di Responsabilità  
ENTE

Responsabile  
Ente

**Favorire lo sviluppo dell'innovazione e del trasferimento tecnologico nelle imprese della provincia**

Collegato a

**Area Strategica:** 2021\_01 M.011 COMPETITIVITA' SVIL.IMP.

**Finalità(introduzione)**

L'obiettivo mira a favorire lo sviluppo della "filiera della conoscenza", intensificando le relazioni fra Università, Centri di ricerca ed imprese, assicurando sostegno alle nuove aziende e alle imprese innovatrici, e favorendo la costituzione di reti fra imprese per lo sviluppo di progetti di ricerca e formazione. Le attività di questa linea di azione andranno attuate con risorse provenienti da fondi regionali e da fondi messi a disposizione da altri soggetti, nonché dalle risorse rinvenienti da programmi comunitari.

In questo ambito verrà dato corso al progetto HoCare 2.0 che ha come focus la realizzazione di servizi innovativi, anche digitali, a favore della popolazione over 65. Grande rilievo acquisteranno tutte le attività tese a dare concretezza al progetto Punto Impresa Digitale, finanziato con l'incremento del 20% del diritto annuo.

**INDICATORI**

| Descrizione   | Tipo       | Valore Atteso                | Note   |
|---|------------|------------------------------|--|
| Realizzazione del progetto "Punto impresa digitale - Pid" ai sensi dell'art. 18, comma 10, della legge 580 del 1993 | STRATEGICO | Attuazione e rendicontazione | Attuazione e rendicontazione del progetto nel triennio 2020-2022 secondo le indicazioni Mise Unioncamere |
| Realizzazione del progetto HoCare 2.0   | STRATEGICO | Realizzazione del progetto   | Attuazione e rendicontazione del progetto secondo il cronoprogramma approvato                            |

Ob. Operativo  
2021\_01\_01\_01

Centro di Responsabilità  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

Responsabile  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

**Promozione di processi di innovazione tecnologica anche in accordo con la Regione**

Collegato a

**Area Strategica:** 2021\_01 M.011 COMPETITIVITA' SVIL.IMP.

**Ob. Strategico:** 2021\_01\_01 INNOVAZIONE

**Finalità(introduzione)**

Si collaborerà con Regione Lombardia per la promozione e la gestione di specifici bandi finanziati con risorse regionali e camerali. In particolare, saranno destinate risorse alla nuova edizione del bando SI 4.0, a una nuova edizione del bando a sostegno dell'economia circolare e al bando sul credito

**INDICATORI**

| Descrizione  | Tipo      | Valore Atteso  | Note   |
|--|-----------|----------------|--|
| Attuazione di bandi in accordo con Regione Lombardia, secondo il cronoprogramma concordato con la Regione stessa | OPERATIVO | almeno 2 bandi | N° di bandi attuati in accordo con Regione Lombardia |

Ob. Operativo  
2021\_01\_01\_02

Centro di Responsabilità  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

Responsabile  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

**Collaborazione con Università e centri di ricerca**

Collegato a

**Area Strategica:** 2021\_01 M.011 COMPETITIVITA' SVIL.IMP.

**Ob. Strategico:** 2021\_01\_01 INNOVAZIONE

**Finalità(introduzione)**

Proseguiranno il sostegno al Polo cremonese dell'Università Cattolica tramite la convenzione stipulata con il Comune di Cremona e le collaborazioni con il Politecnico.

**INDICATORI**

| Descrizione  | Tipo      | Valore Atteso     | Note   |
|--|-----------|-------------------|--|
| Gestione progetti in collaborazione con le università del territorio | OPERATIVO | Almeno 1 progetto | N° progetti attuati in collaborazione con le Università del territorio |

Ob. Operativo  
2021\_01\_01\_03

Centro di Responsabilità  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

Responsabile  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

### Tutela della proprietà industriale

Collegato a

**Area Strategica:** 2021\_01 M.011 COMPETITIVITA' SVIL.IMP.

**Ob. Strategico:** 2021\_01\_01 INNOVAZIONE

#### Finalità(introduzione)

Si presterà particolare attenzione ai brevetti – trait d' union tra la ricerca universitaria ed i cicli produttivi – per rafforzare le strategie di innovazione delle imprese territoriali, particolarmente in questo momento di recessione economica. L'obiettivo finale resta quello di avvicinare il mondo della ricerca applicata a quello della produzione, favorendo sul territorio di riferimento il trasferimento dell'innovazione tecnologica alle imprese più piccole. L'Ufficio Marchi e Brevetti proseguirà la ricezione delle pratiche telematiche di registrazione e deposito dei segni distintivi (la nuova procedura telematica è entrata a regime il 18 maggio 2015) e la puntuale attività informativa all'utenza, propedeutica al deposito dell'istanza. Verrà assicurata massima collaborazione al Registro delle Imprese nel controllo delle autocertificazioni presentate dalle start-up innovative iscritte nella Sezione speciale dello stesso, in tema di titolarità e/o utilizzo di brevetti o invenzioni quale tratto distintivo della propria innovatività.

Ob. Operativo  
2021\_01\_01\_04

Centro di Responsabilità  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

Responsabile  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

### Tutela dell'ambiente

Collegato a

**Area Strategica:** 2021\_01 M.011 COMPETITIVITA' SVIL.IMP.

**Ob. Strategico:** 2021\_01\_01 INNOVAZIONE

#### Finalità(introduzione)

Le competenze in materia ambientale sono state confermate unitamente al supporto alle piccole e medie imprese per il miglioramento delle condizioni ambientali.

#### INDICATORI

| Descrizione   | Tipo      | Valore Atteso       | Note   |
|---|-----------|---------------------|--|
| Realizzazione iniziative in materia di economia circolare | OPERATIVO | Almeno 1 iniziativa | N° iniziative in materia di economia circolare |

Ob. Operativo  
2021\_01\_01\_05

Centro di Responsabilità  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

Responsabile  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

### Progetto PID Punto Impresa Digitale

Collegato a

**Area Strategica:** 2021\_01 M.011 COMPETITIVITA' SVIL.IMP.

**Ob. Strategico:** 2021\_01\_01 INNOVAZIONE

#### Finalità(introduzione)

Tale progetto si colloca all'interno dei progetti finanziati su base triennale (2020-2022) con l'incremento del 20% del diritto annuale conformemente a quanto deliberato dal Consiglio Camerale in data 2 dicembre 2019. Nell'ambito del progetto nazionale per l'Industria 4.0, la proposta camerale elaborata a livello nazionale prevede la costruzione di un network per la diffusione della cultura e della pratica digitale nelle MPMI attraverso il Punto Impresa Digitale (PID), presente in ogni Camera di Commercio. I PID sono strutture di servizio operanti, attraverso un punto fisico e una piattaforma virtuale, in stretta integrazione con le altre realtà previste nel Piano Industria 4.0 – in particolare i Digital Innovation Hub, istituiti presso le sedi di Confindustria e di R.E.Te Imprese Italia, e i Competence Center I4.0 – affinché insieme "aiutino e favoriscano il salto tecnologico del sistema imprenditoriale nazionale".

All'interno dei PID sono presenti risorse professionali (Digital Promoter), materiali (locali ed attrezzature) ed immateriali (es. materiali video e multimediali, banche dati, library informative) necessarie alla realizzazione dei servizi previsti. Il "Punto Impresa Digitale" è a supporto alle imprese di tutti i settori - dall'agricoltura, all'industria, all'artigianato, al terziario di mercato, ai servizi e delle imprese anche di più piccola dimensione, incluse quelle individuali ed i professionisti - attraverso servizi di informazione, formazione e assistenza tecnica in collaborazione con gli altri soggetti attivi nel Piano Industria 4.0 e nell'ambito dell'agenda digitale.

Anche nel 2021 si continuerà questa linea di azione, in modo specifico con l'impiego dei digital promoter. Una parte considerevole delle risorse rinvenienti dall'incremento del 20% del diritto annuo sarà destinata alla concessione di incentivi alle imprese attraverso la concessione di specifici voucher.

Ob. Strategico  
2021\_01\_02

Centro di Responsabilità  
ENTE

Responsabile  
Ente

**Migliorare la competitività del territorio attraverso la definizione di interventi strategici e il rafforzamento della partnership pubblico-privato.**

Collegato a  
**Area Strategica:** 2021\_01 M.011 COMPETITIVITA' SVIL.IMP.

**Finalità(introduzione)**

Nel corso del 2020 la maggior parte delle risorse camerale a favore delle imprese sono state concentrate sull'abbattimento del costo del credito. Il primo intervento richiesto dalle imprese nel corso della prima fase dell'epidemia è stato infatti quello a favore del recupero di liquidità, con l'emanazione del bando "Fai credito". Il bando è stato accolto in maniera positiva dalle imprese e quindi, anche nel 2021, in accordo con il sistema camerale lombardo e con Regione Lombardia, verrà riproposto, seppur con risorse notevolmente inferiori a quelle stanziare nel 2020.

Inoltre, in collaborazione con Unioncamere e con società del sistema camerale verranno offerti alle PMI strumenti e conoscenze necessarie a monitorare e consolidare il proprio equilibrio (economico-finanziario, ma anche organizzativo, gestionale, ecc.) ed a favorirne i rapporti con istituti di credito ed operatori di finanza complementare per un miglior utilizzo della più ampia gamma di strumenti messi a loro disposizione: si pensi al ricorso alla garanzia, alle recenti norme sul reintegro del patrimonio, agli strumenti di finanza innovativa, fino agli interventi di venture capital e di crowdfunding.

Nel 2021 continueranno ad avere particolare rilevanza i lavori del Tavolo provinciale della competitività con l'obiettivo di costruire un percorso concordato con gli Enti Istituzionali e le Associazioni di categoria del territorio porre in essere le azioni individuate come strategiche dal Masterplan 3C realizzato da European House Ambrosetti.

Il Tavolo della competitività si articola in 5 Aree tematiche: 1) infrastrutture; 2) innovazione-imprese-lavoro; 3) cultura-turismo; 4) semplificazione burocratica (questi lavori sono coordinati dalla CCIAA di Cremona)

Ne corso del 2020 si è aggiunto il Tavolo legato alla componente sanitaria, in conseguenza dell'emergenza pandemica.

Il Tavolo Infrastrutture sin dall'inizio del 2019 si è occupato della tematica relativa all'Autostrada Cremona Mantova, la cui concessione è in capo alla soc Stradivaria, partecipata dalla soc. Centro padane di cui la nostra Camera detiene il 5,7% della quota.

La Camera segue con grande interesse i lavori del tavolo sia per i riflessi sulle infrastrutture del territorio sia per le conseguenze sul patrimonio camerale.

Non va inoltre dimenticato infatti che la Camera detiene partecipazioni in 12 società, partecipazioni che andranno gestite con attenzione nel corso del 2021

In particolare, verrà seguita con attenzione la partecipazione a REI - Reindustria Innovazione che ha visto confermare in bilancio gli stanziamenti relativi alla quota associativa, e la partecipazione in Cremona Fiere.

La tutela e la valorizzazione delle produzioni di eccellenza del nostro territorio verranno valutate nell'ambito delle risorse disponibili, anche promuovendo la partecipazione della Camera a bandi ed iniziative specifiche. Questo ambito di attività è stato notevolmente ridotto a seguito delle limitazioni imposte dalle norme per prevenire il Covid.

Nel perimetro di azione dell'obiettivo strategico si colloca il progetto denominato "Turismo" legato all'incremento del 20% del diritto annuo, come approvato dal Consiglio in data 2 dicembre 2019, nelle formulazione che tiene conto dell'emergenza Covid.

Il turismo è tra i settori più colpiti dalle conseguenze del Covid-19. Si stima una perdita tra 840 e 1.000 miliardi di euro per l'industria mondiale dei viaggi e di 6 milioni di

Ob. Strategico  
2021\_01\_02

Centro di Responsabilità  
ENTE

Responsabile  
Ente

**Migliorare la competitività del territorio attraverso la definizione di interventi strategici e il rafforzamento della partnership pubblico-privato.**

posti di lavoro. Le stime per il nostro Paese si fanno ancora più preoccupanti: per il primo lockdown la perdita è pari a circa 90 miliardi di euro, con 220.000 posti di lavoro in meno. L'intervento del Governo, con il ristoro per le attività economiche e per i lavoratori, dovrebbe accompagnare le imprese nell'emergenza di questa seconda fase della pandemia. Occorre, tuttavia, adoperarsi per aiutare sia le imprese che i territori a prepararsi per reagire efficacemente nella fase della ripartenza, aiutandoli a darsi flessibilità e capacità di adattamento rispetto alle discontinuità che provocherà ancora nel 2021 il permanere del Coronavirus.

Uguualmente si fa rimando alle iniziative che verranno promosse all'interno dell' Accordo per la competitività stipulato fra Unioncamere Lombardia e Regione Lombardia.

**INDICATORI**

| Descrizione  | Tipo       | Valore Atteso                | Note   |
|--|------------|------------------------------|--|
| Realizzazione del progetto "Turismo" ai sensi dell'art. 18, comma 10, della legge 580 del 1993 | STRATEGICO | Attuazione e rendicontazione | Attuazione e rendicontazione del progetto nel triennio 2020-2022 secondo le indicazioni Mise Unioncamere |

Ob. Operativo  
2021\_01\_02\_01

Centro di Responsabilità  
**CAPPELLI MARIA  
GRAZIA/SEGRETARIO  
GENERALE**

Responsabile  
**CAPPELLI MARIA GRAZIA**

**Incrementare la competitività del territorio mediante azioni di marketing territoriale e di infrastrutturazione del territorio**

Collegato a  
**Area Strategica:** 2021\_01 M.011 COMPETITIVITA' SVIL.IMP.  
**Ob. Strategico:** 2021\_01\_02 COMPETITIVITA' TERRITORIO

**Finalità(introduzione)**

Un territorio caratterizzato da una forte presenza del settore agro-alimentare e dell'artigianato artistico richiede adeguati spazi espositivi a servizio degli imprenditori. Grande attenzione continuerà quindi ad essere riservata alla Fiera di Cremona con modalità che sono in corso di definizione insieme al Comune di Cremona. Si continuerà a presidiare attentamente la tematica dello sviluppo infrastrutturale, con particolare riferimento alla realizzazione dell'Autostrada Cremona Mantova e al presidio del Tavolo della competitività riservato alle Infrastrutture.

Nel corso dell'esercizio si procederà a dare attuazione a quanto previsto dal piano di razionalizzazione delle partecipazioni societarie deliberato ai sensi del decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175 e a seguire attentamente la situazione delle società partecipate

Ob. Operativo  
2021\_01\_02\_02

Centro di Responsabilità  
**CAPPELLI MARIA  
GRAZIA/SEGRETARIO  
GENERALE**

Responsabile  
**CAPPELLI MARIA GRAZIA**

**Incrementare la competitività del territorio mediante promozione del turismo, eventi culturali e prodotti tipici.**

Collegato a

**Area Strategica:** 2021\_01 M.011 COMPETITIVITA' SVIL.IMP.

**Ob. Strategico:** 2021\_01\_02 COMPETITIVITA' TERRITORIO

**Finalità(introduzione)**

Per quanto concerne le imprese di questa filiera, è opportuno agire, da un lato, per fornire informazioni economiche tempestive e, dall'altro lato, per dare loro un'assistenza personalizzata verso una qualità declinata secondo il paradigma della sostenibilità. Andranno inoltre intensificate le iniziative finalizzate a supportare imprenditori e lavoratori del settore nello sviluppo delle competenze digitali e nell'uso degli strumenti ormai essenziali per fronteggiare e superare la prima pandemia dell'era di internet.

I territori, dal canto loro, sono il punto da cui avviare una nuova ripartenza. Per valorizzare al meglio le loro distintività è necessario diffondere e promuovere lo strumento delle destinazioni turistiche, quali ambiti territoriali caratterizzati dalla condivisione di fattori identitari che possono soddisfare determinati segmenti di domanda turistica. Le destinazioni turistiche possono essere uno strumento strategico per definire meglio i fattori identitari locali e portare in efficienza i prodotti turistici; potrebbero rappresentare da un lato, un potente fattore promozionale e, dall'altro lato, un'efficace modalità di "atterraggio" delle progettualità che verranno messe in atto con le risorse del Next Generation EU.

Agroalimentare, musica e liuteria rappresentano eccellenze che identificano il territorio. Veri e propri patrimoni culturali, prima ancora che economici, nei quali risiede la nostra identità più autentica, sui quali dovranno essere potenziate le progettualità e le iniziative tese a fare delle nostre filiere di eccellenza un volano in grado di intercettare i segmenti turistici.

Nel 2021, compatibilmente con l'andamento della pandemia, si lavorerà per non disperdere l'esperienza e i contatti maturati in oltre un decennio di organizzazione di masterclass musicali. In tale ambito particolare rilievo assumono le iniziative a favore delle Fondazioni musicali e teatrali presenti sul territorio: Fondazione Museo del violino, Fondazione Teatro Ponchielli, Fondazione San Domenico.

La tutela e la valorizzazione delle produzioni di eccellenza del nostro territorio verranno valutate nell'ambito delle risorse disponibili, anche promuovendo la partecipazione della Camera a bandi ed iniziative specifiche. Continuerà la collaborazione di Cremona con i territori di ERG (European Region of Gastronomy), vale a dire Brescia, Bergamo e Mantova.

Si conferma la volontà della Camera di partecipare alla Festa del Torrione, alla Festa del Salame, a Mondomusica e al Bontà, qualora ne fosse possibile l'organizzazione.

Considerato il successo della manifestazione, anche nel 2021 verrà organizzato il Festival della Mostarda, che nel 2020 è stato sperimentato in forma digitale.

**INDICATORI**

| Descrizione                                  | Tipo      | Valore Atteso       | Note                              |
|--|-----------|---------------------|-----------------------------------|
| Realizzazione Iniziative turistico-culturali | OPERATIVO | Almeno 2 iniziative | N° iniziative turistico culturali |

Ob. Operativo  
2021\_01\_02\_03

Centro di Responsabilità  
**CAPPELLI MARIA  
GRAZIA/SEGRETARIO  
GENERALE**

Responsabile  
**CAPPELLI MARIA GRAZIA**

**Sostenere lo sviluppo delle imprese e delle filiere del territorio**

Collegato a

**Area Strategica:** 2021\_01 M.011 COMPETITIVITA' SVIL.IMP.

**Ob. Strategico:** 2021\_01\_02 COMPETITIVITA' TERRITORIO

**Finalità(introduzione)**

Interventi puntuali diretti a favore delle PMI verranno definiti in corso d'esercizio sulla base delle risorse disponibili, con particolare riferimento al supporto e all'assistenza tecnica e alla creazione di imprese e start up.

Verrà assicurato il sostegno ai Duc e ai Did e alle iniziative promosse per vivacizzare il centro commerciale di Cremona e dei principali centri della provincia.

**Promuovere la conoscenza del sistema economico provinciale**

Collegato a

**Area Strategica:** 2021\_01 M.011 COMPETITIVITA' SVIL.IMP.

**Ob. Strategico:** 2021\_01\_02 COMPETITIVITA' TERRITORIO

**Finalità(introduzione)**

L'analisi e il monitoraggio del sistema economico e imprenditoriale provinciale rivestono un ruolo strategico per la Camera di Cremona: la ricostruzione di un quadro ampio di conoscenze sul sistema economico provinciale e il suo raffronto con il sistema regionale favorisce la comprensione delle dinamiche in atto nel tessuto produttivo e fornisce adeguato supporto per la definizione di adeguate politiche di intervento a livello locale.

In questa fase delicata che sta attraversando il sistema economico nazionale ed internazionale, ancor di più è necessario rafforzare l'impegno sin qui condotto legato alle attività di monitoraggio e di analisi del posizionamento competitivo dell'economia cremonese nel contesto nazionale ed internazionale.

Le attività saranno orientate a:

- consolidare e migliorare la lettura integrata del quadro economico cremonese, attraverso la predisposizione del commento ai dati trimestrali dell'analisi congiunturale, cui verranno affiancati approfondimenti e ricerche su alcune tematiche di particolare interesse legate all'evoluzione di fenomeni economici strutturali. In questa direzione, verranno rafforzati alcuni strumenti di monitoraggio economico sviluppati d'intesa con Unioncamere Lombardia e con la Regione Lombardia, anche attraverso iniziative di confronto con i diversi attori coinvolti sul territorio;
- valorizzare ulteriormente le pubblicazioni editte dalla Camera e riportanti i prezzi all'ingrosso rilevati periodicamente dall'Ente, con particolare riferimento al "Prezziario delle opere edili";
- valorizzare la diffusione delle informazioni territoriali per una maggiore e più efficace conoscenza della realtà economica locale, attraverso le pubblicazioni camerale, con particolare riferimento ai bollettini trimestrali tematici editi dall'Ufficio Studi camerale.

**INDICATORI**

| Descrizione  | Tipo      | Valore Atteso | Note   |
|--|-----------|---------------|--|
| Tempo medio di pubblicazione delle indagini congiunturali            | OPERATIVO | 10,00         | Modalità di calcolo: Sommatoria numero giorni lavorativi tra moratoria alla pubblicazione Unioncamere e pubblicazione analisi congiunturali/numero analisi congiunturali pubblicate -Fonte dei dati: interna |
| Numero di rapporti di informazione sul sistema economico provinciale | OPERATIVO | 8,00          | Modalità di calcolo: Numero di rapporti di informazione sul sistema economico provinciale -Fonte dei dati: interna   |

**Implementazione della semplificazione amministrativa attraverso SUAP, firma digitale, CNS, e-government**

Collegato a

**Area Strategica:** 2021\_01 M.011 COMPETITIVITA' SVIL.IMP.

**Ob. Strategico:** 2021\_01\_02 COMPETITIVITA' TERRITORIO

**Finalità(introduzione)**

L'emergenza sanitaria ha reso ancor più centrale la necessità di intensificare gli sforzi - anche da parte del sistema camerale - per garantire una semplificazione dei rapporti tra imprese e Pubblica amministrazione, fra imprese e Stato, nonché uno snellimento delle procedure. Nell'epoca dell'informazione, il Registro delle imprese, i suoi Big Data, la piattaforma di Infocamere rappresentano la via maestra per garantire tale semplificazione, costituendo un punto unico di accesso, un vero e proprio Gateway per la PA. I dati, e la loro gestione efficiente, rappresentano l'alternativa più potente contro lo spreco che deriva dalla cattiva burocrazia e la chiave strategica possibile per l'affermazione del principio Once Only.

Nel 2021 proseguirà, pertanto, l'attività finalizzata ad accompagnare la semplificazione degli oneri burocratici a carico delle imprese, sostenendo un insieme di azioni che interessano le norme, le piattaforme, la promozione, gli accordi di collaborazione (ad es. miglioramento del portale "impresainungiorno" e della piattaforma digitale SUAP che il Sistema Camerale rende disponibile ai comuni e alle imprese). Analogamente agli impegni per il SUAP digitale, attraverso un piano collaborativo di implementazione e interoperabilità tramite protocolli, si punterà a un ulteriore sviluppo del Fascicolo Informativo d'Impresa, fondamentale infrastruttura a favore delle imprese e della semplificazione.

Le attività nel 2021 saranno rivolte anche a:

- la promozione del portale informativo nazionale camerale "ATECO", sul quale puntare a rendere facile e veloce l'individuazione degli adempimenti da svolgere per avviare una attività produttiva. La presenza della piattaforma ATECO integra la piattaforma "Impresainungiorno": la prima con un compito di semplificare il reperimento di informazioni, la seconda per svolgere on line i procedimenti necessari;

- lo sviluppo tra le imprese dell'utilizzo dei principali strumenti abilitanti previsti dall'Agenda Digitale Italiana, con la diffusione della identità digitale e del domicilio digitale, che il DL Semplificazioni affida per le imprese al registro imprese e con lo SPID, la Fatturazione Elettronica, i pagamenti elettronici, la firma digitale;

- cura del Point of Single Contact della Direttiva Servizi comunitaria, attualmente incardinato nel portale "impresainungiorno" in vista del Single Digitale Gateway (Regolamento UE 2018/1724);

- la promozione degli strumenti digitali di accesso alle anagrafi e documentazioni possedute dalle Camere di commercio (come ad es. il cassetto digitale).

La Cabina di Regia Territoriale per la semplificazione amministrativa si realizzerà attraverso la partecipazione della Camera di Commercio agli appositi tavoli istituiti presso la Regione Lombardia ed Unioncamere Regionale ed il coordinamento dei 2 tavoli territoriali costituiti con SUAP ed Enti terzi, quali articolazioni tecniche del Tavolo della Competitività provinciale, che in tale settore è (appunto) coordinato dalla CCIAA.

L'azione di agente della semplificazione è competenza espressamente scandita dalla riforma del sistema camerale, pertanto continuerà ad essere assicurata la messa a disposizione della dotazione minimale imprescindibile per ciascuna impresa, ossia firma digitale, e PEC, e la generalizzazione del loro utilizzo, con particolare riferimento ai rapporti fra imprese ed amministrazione camerale.

Particolare attenzione dovrà essere dedicata all'entrata in funzione degli Organismi di composizione delle crisi, qualora non ne venga, come auspicato da molti, ulteriormente prorogata l'entrata in vigore.

La Camera dovrà quindi strutturarsi e prepararsi a dar corso agli adempimenti previsti che sono particolarmente onerosi sia per la tempistica sia per la particolare cura che dovrà essere prestata per gestire correttamente la procedura.

Si dovrà inoltre proseguire il percorso per addivenire alla gestione associata dell'OCC - Organismo per la Composizione della Crisi da sovra-indebitamento e per la liquidazione del patrimonio.

Ciò comporterà inevitabili trasversalità con l'Ufficio del Registro delle imprese - per la tracciatura di tali procedure sulle imprese iscritte.

Ob. Operativo  
2021\_01\_02\_05

Centro di Responsabilità  
CAPPELLI M.G/MAFFEZZONI N.

Responsabile  
MAFFEZZONI NICOLA

**Implementazione della semplificazione amministrativa attraverso SUAP, firma digitale, CNS, e-government**

Inoltre, occorrerà informare gli Ordini Professionali e formare i professionisti cui affidare la gestione di tali procedure, istituendo nel contempo modalità e tempistiche certe e condivise con il Tribunale, il sistema associativo e gli Ordini Professionali coinvolti, al fine di garantire un servizio efficiente e tempestivo alle imprese ed ai debitori in difficoltà.  
La Camera di Cremona seguirà nella formazione del personale, nella strutturazione della piattaforma informatica da utilizzare le iniziative che verranno proposte dal sistema camerale, nazionale e regionale.

**INDICATORI**

| Descrizione  | Tipo      | Valore Atteso | Note                      |
|--|-----------|---------------|---------------------------|
| Incontri di formazione per diffusione cultura Suap | OPERATIVO | 3             | - Fonte dei dati: interna |

Ob. Strategico  
2021\_01\_03

Centro di Responsabilità  
ENTE

Responsabile  
Ente

**Favorire la formazione e l'aggiornamento degli imprenditori e delle professionalità strategiche per le aziende**

Collegato a

**Area Strategica:** 2021\_01 M.011 COMPETITIVITA' SVIL.IMP.

**Finalità(introduzione)**

La riforma del sistema camerale attribuisce grande rilevanza alle attività che le Camere dovranno attuare a sostegno all'orientamento al lavoro e alle professioni e alle attività in materia di alternanza scuola - lavoro.

La Camera già da qualche anno è attiva in questo ambito e sicuramente la vicinanza logistica con il Settore Lavoro della Provincia di Cremona facilita l'attuazione di nuove progettualità che potranno essere condivise anche con Regione Lombardia. In questo ambito il Consiglio approva le linee programmatiche per l'attività dell'Azienda Speciale Servimpresa, accreditata presso Regione Lombardia per i servizi al lavoro

Nel perimetro di tale obiettivo strategico si colloca anche il progetto "Formazione lavoro" finanziato con l'incremento del 20% del diritto annuo, la cui attuazione è stata affidata a Servimpresa.

**INDICATORI**

| Descrizione   | Tipo       | Valore Atteso                | Note   |
|---|------------|------------------------------|--|
| Realizzazione del progetto "Formazione lavoro" ai sensi dell'art. 18, comma 10, della legge 580 del 1993                | STRATEGICO | Attuazione e rendicontazione | Attuazione e rendicontazione del progetto nel triennio 2020-2022 secondo le indicazioni Mise Unioncamere                                       |
| Percezione del livello di qualità e adeguatezza dei percorsi informativi realizzati anche attraverso l'Azienda Speciale | STRATEGICO | >=80%                        | Modalità di calcolo: (numero di valutazioni positive/numero totale di valutazioni)*100 - Fonte dei dati: interna - Target: >= 80% nel triennio |

Ob. Operativo  
2021\_01\_03\_01

Centro di Responsabilità  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

Responsabile  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

**Formazione per gli imprenditori e collaborazione con associazioni dei professionisti**

Collegato a

**Area Strategica:** 2021\_01 M.011 COMPETITIVITA' SVIL.IMP.

**Ob. Strategico:** 2021\_01\_03 SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO

**Finalità(introduzione)**

Verranno organizzati corsi rivolti ad imprenditori con particolare riferimento ai nuovi adempimenti (a titolo esemplificativo SUAP, SISTRI, SCIA). Verranno altresì intraprese azioni di formazione ed aggiornamento dei mediatori camerale e dei professionisti interessati alla materia medio - conciliativa (quest'ultimo aspetto, in stretta sinergia con Servimpresa).

Ob. Operativo  
2021\_01\_03\_03

Centro di Responsabilità  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

Responsabile  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

### Linee programmatiche per l'Azienda Speciale

Collegato a

**Area Strategica:** 2021\_01 M.011 COMPETITIVITA' SVIL.IMP.

**Ob. Strategico:** 2021\_01\_03 SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO

#### Finalità(introduzione)

La previsione delle linee di attività di Servimpresa per il 2021 sono inevitabilmente condizionate dalla crisi dovuta alla pandemia da Covid 19 e dalla riforma in atto. Il processo di accorpamento delle Camere prevede, infatti, che, a valle del processo di accorpamento delle tre Camere di Commercio di Cremona, Mantova e Pavia, vi sia un'unica Azienda speciale nata dall'aggregazione delle tre Aziende speciali che operano attualmente.

Servimpresa nel 2021 sarà ancora prioritariamente impegnata sulle tematiche relative al progetto "Formazione e lavoro", finanziato con l'incremento del 20% del diritto annuo. Il progetto si basa sulla convinzione che incrementare gli investimenti in favore della formazione dei giovani e per garantire il loro efficace inserimento nel mondo del lavoro rappresenta una priorità assoluta per il rilancio del sistema imprenditoriale italiano. Il 22% dei giovani italiani tra i 15 e i 29 anni non studiano e non lavorano e al Sud questa percentuale sale al 33%: il nostro Paese è al primo posto in Europa per la quota dei cosiddetti Neet e deve assolutamente riuscire a superare questo drammatico spreco di risorse. D'altra parte le imprese, anche nei periodi di crisi economica, hanno difficoltà a trovare manodopera qualificata in quote che raggiungono e spesso superano il 33% delle ricerche di personale. Si tratta di un mismatching in parte di tipo quantitativo (carenza di offerta di lavoro dovuta anche agli andamenti demografici, oltre che ad assenza di orientamento scolastico e professionale), ma sempre più di tipo qualitativo (carenza di competenze adeguate). Per questo, il sistema camerale intensificherà il proprio impegno sviluppando nel 2021 nuovi servizi in favore dell'occupazione dei giovani e del loro orientamento formativo, in coerenza con la rapida innovazione del lavoro nelle imprese. Per supportare la "governance" nazionale e regionale delle azioni in favore del lavoro e della formazione dei giovani, verrà sviluppato ulteriormente quello che rappresenta oggi il più importante sistema nazionale di conoscenza sui fabbisogni professionali e formativi delle imprese, il Sistema informativo Excelsior.

Nell'esercizio proseguirà la linea di azione intrapresa con successo già da alcuni anni, vale a dire la promozione degli Istituti Tecnici Superiori (ITS) di cui le imprese hanno un crescente bisogno e che può assicurare occupazione immediata e qualificata a tanti giovani, anche in una logica di filiera formativa "duale" con Istruzione e Formazione Professionale (leFP) e poli tecnico professionali.

Negli ultimi tre esercizi la Camera ha supportato e finanziato la partenza del primo corso ITS nell'ambito della Cosmesi a Crema – sede di un importante raggruppamento di imprese del settore- e del corso IFTS in meccatronica.

I due percorsi sono partiti con successo: i ragazzi hanno mantenuto la frequenza per tutto il periodo formativo e gli esiti occupazionali dei primi corsi IFTS completati sono più che confortanti.

Per fare da "ponte" tra giovani e lavoro, le Camere di Commercio punteranno nel 2021 in maniera decisa anche sul rilancio network nazionale dei servizi per fare impresa. L'Azienda speciale "Servimpresa" vanta una lunga tradizione in questo campo e quindi anche nel prossimo esercizio svolgerà, nell'ambito delle risorse finanziarie ed umane disponibili, servizi per la sensibilizzazione, la promozione, l'orientamento alla cultura di impresa e all'educazione imprenditoriale e manageriale, a favore degli aspiranti neo imprenditori tramite l'attività riconducibile ai "Punti Nuova Impresa". In tale ambito si continuerà a lavorare alla diffusione e al consolidamento delle strumentazioni per la nascita della nuova impresa attraverso l'erogazione di servizi di accompagnamento e assistenza che supportino gli aspiranti e neo imprenditori nel passaggio dall'idea di impresa alla fase di creazione e consolidamento (start-up), non solo nei settori tradizionali ma anche nelle attività con potenzialità innovative legate allo sviluppo dell'economia digitale, con particolare riferimento all'imprenditoria giovanile e femminile.

Proseguirà, coi limiti imposti dalla attuale situazione, anche l'attività di promozione dei "Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento", come ora viene definita l' "Alternanza scuola lavoro". A tale proposito, Servimpresa segue il coordinamento del "Tavolo di Studio" composto dai vari attori che, a livello provinciale, sono coinvolti nella realizzazione dei percorsi di alternanza scuola - lavoro. Tutto ciò determina un lavoro in stretta sinergia con il mondo scolastico, con le Associazioni di Categoria, con i consulenti del lavoro e i soggetti istituzionali preposti ai controlli per una corretta applicazione dell'istituto.

Ob. Operativo  
2021\_01\_03\_03

Centro di Responsabilità  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

Responsabile  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

### Linee programmatiche per l'Azienda Speciale

Non si può infatti dimenticare che la diffusione della cultura imprenditoriale passa inevitabilmente tramite il sistema scolastico, con il quale Servimpresa opera in stretto raccordo, tramite la realizzazione di iniziative di orientamento che mirano alla diffusione della cultura imprenditoriale.

Inoltre, anche nel 2021 proseguirà il supporto all'attività del Comitato per l'Imprenditoria femminile di cui Servimpresa segue la segreteria. Ciò implica un notevole impegno a sostegno delle attività che verranno messe in campo per diffondere e sostenere l'imprenditorialità femminile, sia in termini propositivi di filoni di attività che in termini di supporto organizzativo.

Continuerà anche l'impegno dell'Azienda Speciale per sostenere le azioni in materia di responsabilità sociale d'impresa e innovazione sostenibile, quali la raccolta di buone prassi, le attività formative per le imprese, gli eventi informativi e formativi sulle tematiche connesse. In tale ambito assume un'importanza fondamentale il supporto di Servimpresa alla realizzazione dei progetti sul tema della conciliazione vita-lavoro e dello smart working.

Ci si riserva di valutare di volta in volta l'attuazione di attività di formazione, considerate le attuali difficoltà di carenza di personale dell'Azienda Speciale e la impossibilità ad assumere. Anche per il 2021 Servimpresa si renderà disponibile per la formazione rivolta ai professionisti, grazie anche alla proficua collaborazione con i rispettivi Ordini professionali.

Particolare rilevanza assumerà la formazione per gli operatori esteri su tematiche ritenute di interesse, rivolta alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali.

Per quanto riguarda la politica della qualità, l'Azienda Speciale Servimpresa, che si è adeguata alla nuova ISO 9001:2015, nel corso del 2021 continuerà ad erogare servizi sempre più rispondenti alle aspettative dei destinatari finali, anche attraverso un sistematico monitoraggio dei fabbisogni e della soddisfazione del cliente, nell'ottica del miglioramento continuo.

Indubbiamente, l'implementazione delle nuove attività previste dalla legge di riforma richiederà all'Azienda Speciale di limitare l'attività di realizzazione di corsi a pagamento.

Il contributo a ripiano previsto per il 2021 viene stabilito in € 150.000.

#### INDICATORI

| Descrizione  | Tipo      | Valore Atteso       | Note   |
|--|-----------|---------------------|--|
| Partecipazione a iniziative con la Fondazione ITS per il Made in Italy | OPERATIVO | Almeno 1 iniziativa | N° iniziative con la Fondazione ITS per il Made in Italy |

Area Strategica  
2021\_02

Centro di Responsabilità  
ENTE

Responsabile  
Ente

### MISSIONE 012 - Regolazione del mercato

Ob. Strategico  
2021\_02\_01

Centro di Responsabilità  
ENTE

Responsabile  
Ente

### Assicurare all'impresa tempi certi e rapidi per l'espletamento delle incombenze amministrative e garantire la trasparenza nelle relazioni commerciali

Collegato a  
**Area Strategica:** 2021\_02 M.012-REGOLAZIONE DEL MERCATO

#### Finalità(introduzione)

Il Registro delle imprese rappresenta il core business delle Camere di Commercio, essendo al tempo stesso principale strumento di trasparenza e regolazione del mercato, garanzia irrinunciabile per un sistema economico corretto e legale ed anagrafe completa aggiornata e coerente delle imprese del territorio e delle localizzazioni di imprese aventi sede in altri territori. I dati del Registro sono inoltre un patrimonio di conoscenza irrinunciabile ed utilissimo sia per l'Ente che per il territorio di riferimento.

Lo staff di lavoro è chiamato ad un ripensamento costante dei modelli lavorativi degli uffici coinvolti (Ufficio Registro delle Imprese, Ufficio Albo Imprese Artigiane ed Ufficio Distaccato di Crema), a motivo delle continue novità normative ed organizzative, valutando anche le interazioni fra processo civile telematico ed il Registro delle Imprese e le nuove funzioni attribuite al gruppo di lavoro, specie su delega regionale.

L'ufficio garantirà il più possibile il rispetto del termine legislativo di 5 giorni lavorativi e, più in generale, l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa.

#### INDICATORI

| Descrizione   | Tipo       | Valore Atteso | Note   |
|---|------------|---------------|--|
| Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese                                | STRATEGICO | <= 5gg        | Fonte dei dati XAFO  |
| Tasso di evasione delle pratiche entro 5 giorni   | STRATEGICO | >=100%        | Modalità di calcolo: (numero di pratiche evase entro 5 giorni nell'anno corrente/numero pratiche evase entro 5 giorni 2013)*100 - Fonte dei dati: interna - Target: >= 100% nel triennio |
| Percezione del livello di qualità e adeguatezza delle attività e dei servizi di arbitrato e conciliazione | STRATEGICO | >=80%         | Modalità di calcolo: (numero di valutazioni positive/numero totale di valutazioni)*100 - Fonte dei dati: interna - Target: >=80% nel triennio  |

Ob. Operativo  
2021\_02\_01\_01

Centro di Responsabilità  
CAPPELLI M.G/MAFFEZZONI N.

Responsabile  
MAFFEZZONI NICOLA

### Assicurare la tenuta del registro delle imprese

Collegato a  
**Area Strategica:** 2021\_02 M.012-REGOLAZIONE DEL MERCATO  
**Ob. Strategico:** 2021\_02\_01 ASSICURARE TEMPI RAPIDI/TRASP.

#### Finalità(introduzione)

Il Registro delle imprese rappresenta il core business delle Camere di Commercio, essendo al tempo stesso:

- 1) principale strumento di trasparenza e regolazione del mercato
- 2) garanzia irrinunciabile per un sistema economico corretto e legale
- 3) anagrafe completa aggiornata e coerente delle imprese del territorio e delle localizzazioni di imprese aventi sede in altri territori
- 4) patrimonio di conoscenza irrinunciabile ed utilissimo sia per l'Ente che per il territorio di riferimento.

Nel 2021 si proseguirà nell'utilizzo dei gestionali, delle piattaforme e degli strumenti informativi elaborati dal Sistema camerale – anche grazie al contributo del responsabile dell'ufficio a diversi gruppi nazionali di lavoro – per la preparazione delle pratiche ComUnica e ComUnica+SUAP, dei sistemi per il precalcolo e la conseguente allerta relativamente agli oneri economici delle pratiche e dei gestionali con la visualizzazione di schede per la compilazione guidata degli adempimenti direttamente nella fase di creazione dei medesimi.

Lo staff di lavoro è chiamato ad un ripensamento costante dei modelli lavorativi degli uffici coinvolti (Ufficio Registro delle Imprese, Ufficio Albo Imprese Artigiane ed Ufficio Distaccato di Crema), a motivo delle continue novità normative ed organizzative, valutando anche le interazioni fra processo civile telematico ed il Registro delle Imprese e le nuove funzioni attribuite al gruppo di lavoro, specie su delega regionale.

L'ufficio garantirà il più possibile il rispetto del termine legislativo di 5 giorni lavorativi e, più in generale, l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa.

Ob. Operativo  
2021\_02\_01\_02

Centro di Responsabilità  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

Responsabile  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

### Implementare la trasparenza nelle relazioni commerciali tra le imprese cremonesi

Collegato a

**Area Strategica:** 2021\_02 M.012-REGOLAZIONE DEL MERCATO

**Ob. Strategico:** 2021\_02\_01 ASSICURARE TEMPI RAPIDI/TRASP.

#### Finalità(introduzione)

L'Ufficio Metrico assicurerà le consuete attività di metrologia legale, anche utilizzando modalità telematiche di caricamento dei dati e di fatturazione in loco, mediante postazioni mobili di lavoro assegnate agli ispettori metrici. L'azione camerale verrà coordinata con le iniziative di rete degli Uffici Metrici lombardi, in attuazione dell'articolo 2, 3° comma, della legge 580/1993.

Dopo l'entrata in vigore del D.M. 93 del 21 aprile 2017, avvenuta il 20 marzo 2019, l'Ufficio metrico dovrà occuparsi dei controlli a campione casuali o a richiesta (questi ultimi anche detti "in contraddittorio") su strumenti metrici in servizio, intesi ad accertarne il corretto funzionamento, della vigilanza sugli strumenti metrici cioè dei controlli eseguiti sugli strumenti metrici soggetti a normativa europea o nazionale, della vigilanza sugli organismi accreditati, della sorveglianza sui produttori di strumenti metrici autorizzati che operano in regime di Conformità metrologica, della sorveglianza sui Centri tecnici autorizzati all'installazione e alla taratura dei cronotachigrafi digitali, prevista per il rinnovo annuale della relativa autorizzazione ministeriale.

Questa attività richiederà particolare impegno da parte dell'ufficio in seguito all'entrata in vigore del Regolamento europeo 165/2014 e del Regolamento europeo 502/2018 che introducono l'obbligo dell'installazione sui veicoli di nuova immatricolazione dei cosiddetti "tachigrafi intelligenti" o "tachigrafi 4.0" con conseguente richiesta di nuova autorizzazione da parte dei Centri tecnici operanti la cui istruttoria preliminare è di competenza dell'Ufficio metrico

La tenuta del Registro degli assegnatari del marchio identificativo per metalli preziosi e la sorveglianza sugli stessi continuerà a rappresentare un ulteriore adempimento di pertinenza dell'Ufficio.

In tema di controlli sulla sicurezza dei prodotti, si darà corso anche alla convenzione tra il Ministero e l'Unione Italiana sulla vigilanza di mercato, dove la Camera garantisce la propria collaborazione nel condurre le attività ispettiva assegnate. A tale fine prosegue la formazione del personale camerale sulle procedure operative per la sicurezza prodotti e l'aggiornamento del sistema informativo VIMER.

Nelle more del perfezionamento del processo di accorpamento, sarà necessario attivare una specifica convenzione con una o più Camere per lo svolgimento associato dell'attività, essendo previsto per l'inizio di maggio il pensionamento dell'unico Ispettore metrico in servizio presso l'Ente.

Un importante e delicato servizio, svolto dalle Camere di Commercio, certamente d'aiuto agli imprenditori, che se ne servono per evitare brutte sorprese nella scelta dei loro interlocutori d'affari, è la pubblicazione dei protesti cambiari. Sono evidenti i riflessi di questo servizio camerale sul credito, sul buon nome commerciale, sulla fede pubblica.

La Camera di Commercio, per la circoscrizione territoriale di competenza, nei termini previsti:

1. riceve ed iscrive nel Registro Informatico gli Elenchi ufficiali dei protesti levati dai Pubblici Ufficiali;
2. riceve le istanze di cancellazione dal Registro Informatico;
3. gestisce l'accesso alle notizie del Registro Informatico dei protesti.

Anche nel 2021 continuerà l'attività di assistenza delle Commissioni prezzi operanti nell'ambito della Sala Contrattazioni gestita dalla Camera di Cremona e la cura delle conseguenti pubblicazioni.

Ob. Operativo  
2021\_02\_01\_02

Centro di Responsabilità  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

Responsabile  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

### Implementare la trasparenza nelle relazioni commerciali tra le imprese cremonesi

#### INDICATORI

| Descrizione  | Tipo      | Valore Atteso | Note   |
|--|-----------|---------------|--|
| Tempi di evasione delle pratiche inerenti il registro protesti | OPERATIVO | <=20 giorni   | Modalità di calcolo: Tempo medio di evasione delle pratiche protesti - Fonte dei dati: interna |

Ob. Operativo  
2021\_02\_01\_03

Centro di Responsabilità  
CAPPELLI M.G/MAFFEZZONI N.

Responsabile  
MAFFEZZONI NICOLA

### Diffondere e gestire forme alternative di giustizia - arbitrato conciliazione - gestione crisi d'impresa

Collegato a

**Area Strategica:** 2021\_02 M.012-REGOLAZIONE DEL MERCATO

**Ob. Strategico:** 2021\_02\_01 ASSICURARE TEMPI RAPIDI/TRASP.

#### Finalità(introduzione)

È ormai una costante la gestione congiunta con la Camera Arbitrale Nazionale ed Internazionale di Milano delle procedure arbitrali amministrative. Verranno inoltre proseguite le attività formative ed informative in materia di arbitrato, per favorire l'esercizio coordinato fra Camere di determinate funzioni ed al dichiarato scopo di promuovere l'utilizzo dello strumento.

Il 2021 vedrà inoltre il Servizio di Conciliazione / Organismo di Mediazione impegnato nella gestione delle procedure mediaconciliative depositate al servizio camerale tramite le modalità stabilite di volta in volta dalle norme di contenimento della pandemia da Covid 19.

Proseguirà l'aggiornamento del personale interno e particolarmente del mediaconciliatore interno – ruolo rivestito dal Responsabile del Servizio – anche in ottica di risparmio delle competenze dovute ad un normale mediaconciliatore esterno.

L'elenco dei mediaconciliatori camerale verrà infine costantemente revisionato.

Il 2021 sarà anche caratterizzato dalla attuazione rispettivamente della LEGGE 27 gennaio 2012, n. 3, della LEGGE 6 agosto 2015, n. 132 e del DECRETO LEGISLATIVO 12 GENNAIO 2019, n. 14. Andranno quindi strutturate, iniziate ed implementate le funzioni dell' Organismo per la Composizione delle Crisi (OCC) - costituito in associazione con altre Camere lombarde - e dell'Organismo per la Composizione della Crisi di Impresa (OCRI), autonomo ma con alcune forme di raccordo con gli altri OCRI camerale del distretto giudiziario del Tribunale delle imprese di Brescia, tenendo conto del differimento dell'entrata in vigore di quest'ultimo al 1 settembre 2021.

#### INDICATORI

| Descrizione  | Tipo      | Valore Atteso | Note   |
|--|-----------|---------------|--|
| Richieste del servizio conciliazione, mediazione, arbitrato e sovraindebitamento | OPERATIVO | >=50          | Fonte dei dati: programmi gestionali e fonti interne |

|                            |                                  |                      |
|----------------------------|----------------------------------|----------------------|
| Area Strategica<br>2021_03 | Centro di Responsabilità<br>ENTE | Responsabile<br>Ente |
|----------------------------|----------------------------------|----------------------|

**MISSIONE 016 - Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo**

|                              |                                  |                      |
|------------------------------|----------------------------------|----------------------|
| Ob. Strategico<br>2021_03_01 | Centro di Responsabilità<br>ENTE | Responsabile<br>Ente |
|------------------------------|----------------------------------|----------------------|

**Favorire lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese della provincia**

Collegato a  
**Area Strategica:** 2021\_03 M.016-COMM.INTERNAZ/INTERNAZ.

|   |
|---|
| <b>Finalità(introduzione)</b>   |
| <p>Il quadro dei mercati esteri è caratterizzato da molte incertezze e da una condivisione generale di estrema volatilità. L'attuale emergenza sanitaria rischia di avere di nuovo pesanti effetti sulla domanda dei paesi di sbocco del made in Italy e sulle catene di subfornitura di dimensione internazionale, facendo altresì aumentare i pericoli di barriere all'ingresso in alcuni paesi e alcune aree geo-politiche, anche per la tendenza a regionalizzare gli scambi. A questo si aggiungano i limiti sulla circolazione dei beni e delle persone, che hanno congelato, di fatto, iniziative promozionali all'estero quali fiere, missioni, forum e b2b, e che hanno reso, di conseguenza, cruciale la definizione e l'erogazione di servizi per l'internazionalizzazione sempre più basati sul digitale.</p> <p>Per molte pmi è essenziale soprattutto in questa fase, cogliere tutte le possibilità che l'estero offre per "far fatturato". Il sistema camerale intende pertanto incrementare gli sforzi per rendere più estesa, meno episodica e più strutturale la presenza italiana all'estero, attraverso le seguenti linee di intervento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sostegno ai processi di internazionalizzazione attraverso il digitale e rafforzamento della presenza delle PMI sui canali commerciali online, a tutti i livelli. A tale ambito faranno riferimento, da un lato, le attività mirate alla diffusione della cultura e degli strumenti digitali per l'export (azioni di formazione e assistenza per l'avvicinamento alla gestione di business on line, supporto al posizionamento su piattaforme e marketplace, ecc.) e, dall'altro, la realizzazione di incoming e percorsi di B2B virtuali (virtual matchmaking) tra buyer internazionali e operatori nazionali, che potranno poi mantenere una specifica valenza anche in preparazione a eventuali incontri di business in futuro;</li> <li>- ampliamento dell'export italiano attraverso l'aumento delle imprese esportatrici e una maggiore intensità della loro presenza all'estero (Progetto SEI).</li> <li>- rafforzamento dei collegamenti fra il sistema camerale italiano e quello italiano all'estero, attraverso la realizzazione di servizi digitali di formazione, assistenza personalizzata e follow-up da parte delle CCIE per consolidare o diversificare la presenza di chi già esporta (Progetto Stay Export), nonché servizi di scouting e accompagnamento per gli operatori esteri che decidono di investire nel nostro Paese;</li> <li>- disponibilità in Camera di commercio (e, attraverso la CCIAA, alle imprese) di Export Specialist ovvero "Manager dell'internazionalizzazione" in grado di formare e offrire un'assistenza personalizzata alle PMI per impostare azioni di marketing e far crescere il fatturato sull'estero, anche in questo caso utilizzando la leva del digitale. A tal riguardo, è previsto un costante raccordo con le azioni messe in campo dall'ICE, da Unioncamere nazionale e dal Gruppo di lavoro istituito a livello nazionale e dalle Regioni.</li> </ul> <p>Più in particolare, verranno erogati servizi di informazione, formazione e assistenza specialistica grazie anche al supporto della rete dei Lombardiapoint e di Promos; verranno promosse partecipazioni collettive a manifestazioni fieristiche di carattere internazionale in Italia e all'estero nonché di missioni economiche all'estero, attuate in via prioritaria dall'Italian Trade Agency (ex ICE).</p> <p>Nella definizione delle strategie di internazionalizzazione per il 2021 non si può prescindere dalla valutazione del contesto nel quale molte imprese cremonesi si trovano ad operare. La crisi ha evidenziato che più numerose e intense sono le relazioni con il resto del mondo, più veloce è la ripresa, a condizione che vi siano politiche adeguate e coordinate a supporto della competitività. È quindi vitale, in questa fase congiunturale, sostenere con convinzione i processi di internazionalizzazione delle imprese cremonesi.</p> <p>Verrà infine assicurato da parte della Camera il sostegno ad iniziative di aggregazione imprenditoriale in relazione a specifici progetti e al fine di incrementare, anche in termini qualitativi, i servizi alle imprese.</p> <p>Nell'ambito dei servizi offerti dalla piattaforma Lombardiapoint, per l'anno 2021 si intende continuare a proporre un programma di consulenze (gratuite per le aziende) sui temi legati all'internazionalizzazione; nello specifico, verranno organizzati, presso la sede camerale, incontri one to one con esperti in materia di dogane, contrattualistica internazionale, fiscalità internazionale, marchi e brevetti, ecc. anche utilizzando il nuovo servizio di Check List che prevede, prima dell'incontro con il consulente, la compilazione di un questionario da parte dell'impresa stessa.</p> |

|                              |                                  |                      |
|------------------------------|----------------------------------|----------------------|
| Ob. Strategico<br>2021_03_01 | Centro di Responsabilità<br>ENTE | Responsabile<br>Ente |
|------------------------------|----------------------------------|----------------------|

**Favorire lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese della provincia**

Anche nel 2021 la Camera valuterà con particolare attenzione l'adesione alle iniziative da realizzare a favore dell'internazionalizzazione, da presentare eventualmente sull'Accordo di Programma tra Regione Lombardia e Sistema camerale, compatibilmente con le risorse disponibili.

| INDICATORI   |            |               |  |
|--|------------|---------------|--|
| Descrizione  | Tipo       | Valore Atteso | Note   |
| Livello di soddisfazione degli utenti dei servizi di supporto all'internazionalizzazione | STRATEGICO | >= 80%        | Modalità di calcolo: (numero di valutazioni positive/numero totale di valutazioni)*100 - Fonte dei dati: interna - Target: >= 80% nel triennio Fonte dei dati Questionari di customer satisfaction |

|                                |   |                                       |
|--------------------------------|---|---------------------------------------|
| Ob. Operativo<br>2021_03_01_01 | Centro di Responsabilità<br>CAPPELLI MARIA GRAZIA | Responsabile<br>CAPPELLI MARIA GRAZIA |
|--------------------------------|---|---------------------------------------|

**Gestione iniziative di internazionalizzazione in accordo con la Regione Lombardia.**

Collegato a  
**Area Strategica:** 2021\_03 M.016-COMM.INTERNAZ/INTERNAZ.  
**Ob. Strategico:** 2021\_03\_01 FAVORIRE SVILUPPO INTERNAZ.

|                                |   |                                       |
|--------------------------------|---|---------------------------------------|
| Ob. Operativo<br>2021_03_01_02 | Centro di Responsabilità<br>CAPPELLI MARIA GRAZIA | Responsabile<br>CAPPELLI MARIA GRAZIA |
|--------------------------------|---|---------------------------------------|

**Organizzazione fiere in collaborazione con istituzioni competenti**

Collegato a  
**Area Strategica:** 2021\_03 M.016-COMM.INTERNAZ/INTERNAZ.  
**Ob. Strategico:** 2021\_03\_01 FAVORIRE SVILUPPO INTERNAZ.

Ob. Operativo  
2021\_03\_01\_03

Centro di Responsabilità  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

Responsabile  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

**Gestione di servizi di supporto all'internazionalizzazione delle imprese**

Collegato a

**Area Strategica:** 2021\_03 M.016-COMM.INTERNAZ/INTERNAZ.

**Ob. Strategico:** 2021\_03\_01 FAVORIRE SVILUPPO INTERNAZ.

| INDICATORI                                   |           |  |   |
|--|-----------|--|---|
| Descrizione                                  | Tipo      | Valore Atteso  | Note  |
| Stampa in azienda dei certificati di origine | OPERATIVO | Almeno il 30% delle imprese richiedenti i certificati di origine | Modalità di calcolo: (numero di imprese che stampano in azienda I certificate di origine/numero di imprese che richiedono i certificate di origine)*100 -Fonte dei dati: programma Infocamere |

Area Strategica  
2021\_04

Centro di Responsabilità  
ENTE

Responsabile  
Ente

**MISSIONE 032 - Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni Pubbliche**

**Finalità(introduzione)**

Grande attenzione dovrà essere riservata ad alcuni filoni principali.

L'obiettivo prioritario da perseguire riguarda sicuramente l'attività che dovrà essere posta in essere in vista dell'accorpamento e del rinnovo degli organi, come enunciato nelle premesse.

Come ormai si sta realizzando da tempo, la struttura sarà chiamata a raccogliere le nuove sfide, continuando a garantire i consueti servizi pur con un continuo e progressivo contenimento dei costi, sia di personale che di funzionamento. In particolare giova ricordare nuovamente che si è proceduto nel corso del 2016 ad una significativa riduzione degli spazi adibiti agli uffici, compattando il personale su due piani.

La struttura sarà inoltre chiamata a costanti riorganizzazioni dovute all'approvazione di norme sul contenimento della pandemia e a realizzare efficaci modalità di lavoro in smart working.

Ob. Strategico  
2021\_04\_01

Centro di Responsabilità  
ENTE

Responsabile  
Ente

**Indirizzo politico**

Collegato a

**Area Strategica:** 2021\_04 M.032-SERV.IST/GENERALI P.A.

| INDICATORI   |            |  |   |
|--|------------|--|---|
| Descrizione  | Tipo       | Valore Atteso                            | Note  |
| Adempimenti connessi alla riforma del sistema camerale prevista dal D.Lgs 219 del 2016                                   | STRATEGICO | Implementazione delle fasi della riforma | Misura l'attività degli uffici volta alla realizzazione della riforma   |
| Qualità ed adeguatezza dei servizi resi in tema di assistenza agli organi nell'ambito della riforma del sistema camerale | STRATEGICO | Tempestività qualità procedure attività  | Misura la tempestività della adozione degli atti. E' valutabile sulla base anche della assenza di eventuale contenzioso. Fonte dei dati esterna/interna |

Ob. Operativo  
2021\_04\_01\_01

Centro di Responsabilità  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

Responsabile  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

**Assicurare il corretto funzionamento dell'attività di supporto agli organi istituzionali e delle attività di comunicazione**

Collegato a

**Area Strategica:** 2021\_04 M.032-SERV.IST/GENERALI P.A.

**Ob. Strategico:** 2021\_04\_01 INDIRIZZO POLITICO

Ob. Operativo  
2021\_04\_01\_02

Centro di Responsabilità  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

Responsabile  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

**Performance e compliance normativa**

Collegato a

**Area Strategica:** 2021\_04 M.032-SERV.IST/GENERALI P.A.

**Ob. Strategico:** 2021\_04\_01 INDIRIZZO POLITICO

| INDICATORI  |           |               |  |
|---|-----------|---------------|--|
| Descrizione   | Tipo      | Valore Atteso | Note   |
| Attuazione adempimenti Piano per la Prevenzione Corruzione e Piano della Trasparenza (Legge 190/2012 e D. Lgs. 33/2013) | OPERATIVO | Referti OIV   | Fonte dei dati: Verifiche periodiche Organismo Indipendente di Valutazione |

Ob. Strategico  
2021\_04\_02

Centro di Responsabilità  
ENTE

Responsabile  
Ente

**Valorizzare le competenze delle risorse interne e razionalizzare l'utilizzo delle risorse economiche a favore del sistema delle imprese**

Collegato a

**Area Strategica:** 2021\_04 M.032-SERV.IST/GENERALI P.A.

| INDICATORI  |            |                                     |   |
|---|------------|-------------------------------------|---|
| Descrizione   | Tipo       | Valore Atteso                       | Note  |
| Indice di equilibrio strutturale: indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali | STRATEGICO | >=8                                 | Fonte dei dati :Proventi strutturali (Proventi correnti,Maggiorazione Diritto annuale, Contributi da Fdp, Contributi per finalità promozionali)/Oneri strutturali (Costi di Personale, Funzionamento, Ammortamenti e accantonamenti, Accant. F Rischii Oneri) |
| Tempestività dei pagamenti ai fornitori   | STRATEGICO | Rispetto tempi di legge o contratto | Fonte dei dati=XAFO   |

Ob. Operativo  
2021\_04\_02\_01

Centro di Responsabilità  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

Responsabile  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

**Assicurare la gestione delle attività necessarie per il corretto funzionamento dell'ente, nel rispetto delle norme, razionalizzando l'utilizzo delle risorse umane**

Collegato a

**Area Strategica:** 2021\_04 M.032-SERV.IST/GENERALI P.A.

**Ob. Strategico:** 2021\_04\_02 SERV.GEN/FORMATIVI/APPROVVIG.

| INDICATORI   |           |  |  |
|--|-----------|--|--|
| Descrizione  | Tipo      | Valore Atteso                                | Note   |
| Incidenza dei costi dei processi di supporto. Misura la capacità dell'Ente di ottimizzare i costi dei processi di governo e di supporto dell'Ente. | OPERATIVO | <= 45%                                       | Fonte dei dati: Costi associati alle funzioni istituzionali A e B (Personale + Funzionamento + Ammortamenti + Interventi Economici)/Totale costi di processo |
| Numero medio di unità di personale per dirigenti   | OPERATIVO | > 38   | Fonte dei dati: Unità di personale dipendente (TI+Td)/Numero di dirigenti (compreso SG)  |
| Attuazione adempimenti legati al POLA (Piano organizzativo lavoro agile)   | OPERATIVO | Almeno 3 incontri con i soggetti interessati | Fonte dei dati: Report incontri  |

Ob. Operativo  
2021\_04\_02\_02

Centro di Responsabilità  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

Responsabile  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

**Assicurare la gestione delle attività necessarie per il corretto funzionamento dell'ente, nel rispetto delle norme, razionalizzando l'utilizzo dei beni e delle risorse strumentali**

Collegato a

**Area Strategica:** 2021\_04 M.032-SERV.IST/GENERALI P.A.

**Ob. Strategico:** 2021\_04\_02 SERV.GEN/FORMATIVI/APPROVVIG.

| INDICATORI                          |           |               |   |
|-------------------------------------|-----------|---------------|---|
| Descrizione                         | Tipo      | Valore Atteso | Note  |
| Contenimento costi postali          | OPERATIVO | <=100%        | Modalità di calcolo: (costi anno corrente/costi anno 2011)*100 -Fonte dei dati: interna |
| Contenimento costi delle consulenze | OPERATIVO | <=100%        | Modalità di calcolo: (costi anno corrente/costi anno 2011)*100 -Fonte dei dati: interna |

Ob. Operativo  
2021\_04\_02\_03

Centro di Responsabilità  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

Responsabile  
CAPPELLI MARIA GRAZIA

**Assicurare la gestione delle attività necessarie per il corretto funzionamento dell'ente, nel rispetto delle norme, razionalizzando l'utilizzo delle risorse economiche**

Collegato a

**Area Strategica:** 2021\_04 M.032-SERV.IST/GENERALI P.A.

**Ob. Strategico:** 2021\_04\_02 SERV.GEN/FORMATIVI/APPROVVIG.

| INDICATORI  |           |               |   |
|---|-----------|---------------|---|
| Descrizione   | Tipo      | Valore Atteso | Note  |
| Rapporto tra interventi economici e oneri correnti (al netto ammortamenti e accantonamenti) | OPERATIVO | >= 30%        | Fonte dei dati Interventi economici/oneri correnti (al netto di ammortamenti e accantonamenti) %  |
| Capacità di generare proventi   | OPERATIVO | >= 10%        | (Proventi correnti - Proventi da diritto annuale - Proventi da Diritti di segreteria - Proventi da fondo perequativo) / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A) - Fonte: Bilancio Camerale |

## MISSION:

**Favorire la Crescita del territorio, aumentarne la Competitività e rafforzare il Coinvolgimento degli stakeholder**

| Ambiti strategici  | Obiettivi strategici  | Obiettivi operativi  |
|--|---|--|
| <p><b>Area Strategica 2021_01</b><br/><b>MISSIONE 011</b><br/><b>Competitività e sviluppo delle imprese</b><br/><b>Promozione ed attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo.</b></p> <p><b>Risorse 1.801.000 euro</b></p> | <p><b>Ob. Strategico 2021_01_01</b><br/>Favorire lo sviluppo dell'innovazione e del trasferimento tecnologico nelle imprese della provincia</p> <p><b>Risorse 430.000 euro</b></p>  | <b>Ob. Operativo 2021_01_01_01</b><br>Promozione di processi di innovazione tecnologica anche in accordo con la Regione  |
|  |   | <b>Ob. Operativo 2021_01_01_02</b><br>Collaborazione con Università e centri di ricerca  |
|  |   | <b>Ob. Operativo 2021_01_01_03</b><br>Tutela della proprietà industriale   |
|  |   | <b>Ob. Operativo 2021_01_01_04</b><br>Tutela dell'ambiente   |
|  |   | <b>Ob. Operativo 2021_01_01_05</b><br>Progetto PID Punto Impresa Digitale  |
|  | <p><b>Ob. Strategico 2021_01_02</b><br/>Migliorare la competitività del territorio attraverso la definizione di interventi strategici e il rafforzamento della partnership pubblico-privato.</p> <p><b>Risorse 1.106.000 euro</b></p> | <b>Ob. Operativo 2021_01_02_01</b><br>Incrementare la competitività del territorio mediante azioni di marketing territoriale e di infrastrutturazione del territorio |
|  |   | <b>Ob. Operativo 2021_01_02_02</b><br>Incrementare la competitività del territorio mediante promozione del turismo, eventi culturali e prodotti tipici.              |
|  |   | <b>Ob. Operativo 2021_01_02_03</b><br>Sostenere lo sviluppo delle imprese e delle filiere del territorio   |
|  |   | <b>Ob. Operativo 2021_01_02_04</b><br>Promuovere la conoscenza del sistema economico provinciale   |
|  |   | <b>Ob. Operativo 2021_01_02_05</b><br>Implementazione della semplificazione amministrativa attraverso SUAP, firma digitale, CNS, e-government                        |
| <p><b>Ob. Strategico 2021_01_03</b><br/>Favorire la formazione e l'aggiornamento degli imprenditori e delle professionalità strategiche per le aziende</p> <p><b>Risorse 265.000 euro</b></p>  | <b>Ob. Operativo 2021_01_03_01</b><br>Formazione per gli imprenditori e collaborazione con associazioni dei professionisti  |  |
|  | <b>Ob. Operativo 2021_01_03_03</b><br>Linee programmatiche per l'Azienda Speciale   |  |
| <p><b>Area Strategica 2021_02</b><br/><b>MISSIONE 012</b><br/><b>Regolazione del mercato</b></p> <p><b>Risorse 48.000 euro</b></p>   | <p><b>Ob. Strategico 2021_02_01</b><br/>Assicurare all'impresa tempi certi e rapidi per l'espletamento delle incombenze amministrative e garantire la trasparenza nelle relazioni commerciali</p> <p><b>Risorse 48.000 euro</b></p>   | <b>Ob. Operativo 2021_02_01_01</b><br>Assicurare la tenuta del registro delle imprese  |
|  |   | <b>Ob. Operativo 2021_02_01_02</b><br>Implementare la trasparenza nelle relazioni commerciali tra le imprese cremonesi   |
|  |   | <b>Ob. Operativo 2021_02_01_03</b><br>Diffondere e gestire forme alternative di giustizia - arbitrato conciliazione - gestione crisi d'impresa                       |

| Ambiti strategici   | Obiettivi strategici   | Obiettivi operativi   |
|---|--|---|
| <b>AreaStrategica<br/>2021_03<br/>MISSIONE 16<br/>Commercio<br/>internazionale e<br/>internazionalizzazione<br/>del sistema<br/>produttivo</b><br><br><b>Risorse<br/>251.000 euro</b> | <b>Ob. Strategico 2021_03_01</b><br>Favorire lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese della provincia<br><br><b>Risorse 251.000 euro</b>  | <b>Ob. Operativo 2021_03_01_01</b><br>Gestione iniziative di internazionalizzazione in accordo con la Regione Lombardia.  |
|   |  | <b>Ob. Operativo 2021_03_01_02</b><br>Organizzazione fiere in collaborazione con istituzioni competenti   |
|   |  | <b>Ob. Operativo 2021_03_01_03</b><br>Gestione di servizi di supporto all'internazionalizzazione delle imprese  |
| <b>Area Strategica<br/>2021_04<br/>MISSIONE 32<br/>Servizi istituzionali e<br/>generali delle<br/>Amministrazioni<br/>Pubbliche</b><br><br><b>Risorse<br/>4.113.500 euro</b>          | <b>Ob. Strategico 2021_04_01</b><br>Indirizzo politico<br><br><b>Risorse 297.600 euro</b><br>(di cui 251.100 euro per quote associative)   | <b>Ob. Operativo 2021_04_01_01</b><br>Assicurare il corretto funzionamento dell'attività di supporto agli organi istituzionali e delle attività di comunicazione  |
|   |  | <b>Ob. Operativo 2021_04_01_02</b><br>Performance e compliance normativa  |
|   | <b>Ob. Strategico 2021_04_02</b><br>Valorizzare le competenze delle risorse interne e razionalizzare l'utilizzo delle risorse economiche a favore del sistema delle imprese<br><br><b>Risorse 3.815.900 euro</b><br>(di cui 722.000 di fondo svalutazione crediti) | <b>Ob. Operativo 2021_04_02_01</b><br>Assicurare la gestione delle attività necessarie per il corretto funzionamento dell'ente, nel rispetto delle norme, razionalizzando l'utilizzo delle risorse umane                  |
|   |  | <b>Ob. Operativo 2021_04_02_02</b><br>Assicurare la gestione delle attività necessarie per il corretto funzionamento dell'ente, nel rispetto delle norme, razionalizzando l'utilizzo dei beni e delle risorse strumentali |
|   |  | <b>Ob. Operativo 2021_04_02_03</b><br>Assicurare la gestione delle attività necessarie per il corretto funzionamento dell'ente, nel rispetto delle norme, razionalizzando l'utilizzo delle risorse economiche             |

## 4. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

### SEGRETARIO GENERALE – Maria Grazia Cappelli

| OBIETTIVI PERFORMANCE   | Grado di attuazione della strategia riferito al raggiungimento degli obiettivi strategici stabiliti nel Piano della Performance corrispondenti al Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi di Bilancio (P.I.R.A.) |  |  | 40% |
|---|--|--|--|-----|
| <b>Indicatori</b>   |  |  |  |     |
| <b>Ob. Strategico 2021_01_01</b><br>Realizzazione del progetto "Punto impresa digitale - Pid" ai sensi dell'art. 18, comma 10, della legge 580 del 1993   | STRATEGICO   | Attuazione e rendicontazione             | Attuazione e rendicontazione del progetto nel triennio 2020-2022 secondo le indicazioni Mise Unioncamere   |     |
| <b>Ob. Strategico 2021_01_02</b><br>Realizzazione del progetto "Turismo" ai sensi dell'art. 18, comma 10, della legge 580 del 1993  | STRATEGICO   | Attuazione e rendicontazione             | Attuazione e rendicontazione del progetto nel triennio 2020-2022 secondo le indicazioni Mise Unioncamere   |     |
| <b>Ob. Strategico 2021_01_03</b><br>Realizzazione del progetto "Formazione lavoro" ai sensi dell'art. 18, comma 10, della legge 580 del 1993  | STRATEGICO   | Attuazione e rendicontazione             | Attuazione e rendicontazione del progetto nel triennio 2020-2022 secondo le indicazioni Mise Unioncamere   |     |
| <b>Ob. Strategico 2021_02_01</b><br>Tasso di evasione delle pratiche entro 5 giorni   | STRATEGICO   | >=100%                                   | Modalità di calcolo: (numero di pratiche evase entro 5 giorni nell'anno corrente/numero pratiche evase entro 5 giorni 2013)*100 - Fonte dei dati: interna - Target: >= 100% nel triennio           |     |
| <b>Ob. Strategico 2021_02_01</b><br>Percezione del livello di qualità e adeguatezza delle attività e dei servizi di arbitrato e conciliazione   | STRATEGICO   | >=80%                                    | Modalità di calcolo: (numero di valutazioni positive/numero totale di valutazioni)*100 - Fonte dei dati: interna - Target: >=80% nel triennio  |     |
| <b>Ob. Operativo 2021_02_01_02</b><br>Tempi di evasione delle pratiche inerenti il registro protesti  | OPERATIVO  | <=20 giorni                              | Modalità di calcolo: Tempo medio di evasione delle pratiche protesti - Fonte dei dati: interna   |     |
| <b>Ob. Strategico 2021_03_01</b><br>Livello di soddisfazione degli utenti dei servizi di supporto all'internazionalizzazione  | STRATEGICO   | >= 80%                                   | Modalità di calcolo: (numero di valutazioni positive/numero totale di valutazioni)*100 - Fonte dei dati: interna - Target: >= 80% nel triennio Fonte dei dati Questionari di customer satisfaction |     |
| <b>Ob. Strategico 2021_04_01</b><br>Adempimenti connessi alla riforma del sistema camerale prevista dal D.Lgs 219 del 2016  | STRATEGICO   | Implementazione delle fasi della riforma | Misura l'attività degli uffici volta alla realizzazione della riforma  |     |
| <b>Ob. Strategico 2021_04_01</b><br>Qualità ed adeguatezza dei servizi resi in tema di assistenza agli organi nell'ambito della riforma del sistema camerale  | STRATEGICO   | Tempestività qualità procedure attività  | Misura la tempestività della adozione degli atti. E' valutabile sulla base anche della assenza di eventuale contenzioso. Fonte dei dati esterna/interna  |     |
| <b>Ob. Operativo 2021_04_02_02</b><br>Contenimento costi postali  | OPERATIVO  | <=100%                                   | Modalità di calcolo: (costi anno corrente/costi anno 2011)*100 - Fonte dei dati: interna   |     |
| <b>Ob. Operativo 2021_04_02_02</b><br>Contenimento costi delle consulenze   | OPERATIVO  | <=100%                                   | Modalità di calcolo: (costi anno corrente/costi anno 2011)*100 - Fonte dei dati: interna   |     |
| OBIETTIVI OPERATIVI   | Grado di attuazione della strategia riferito al raggiungimento degli obiettivi operativi stabiliti nel Piano della Performance.  |  |  | 40% |
| <b>Indicatori</b>   |  |  |  |     |
| <b>Area Strategica 2021-01</b><br>Percezione del livello di qualità ed adeguatezza dei servizi resi in tema di interventi promozionali  | OUTCOME  | >=80%                                    | Modalità di calcolo: (numero di valutazioni positive/numero totale di valutazioni)*100 - Fonte dei dati: interna - Target >= 80% nel triennio  |     |
| <b>Area Strategica 2021-01</b><br>Grado di restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione.<br>Misura il valore del diritto annuale (al netto dell'accantonamento) restituito al tessuto economico mediante gli Interventi economici | STRATEGICO   | >=60%                                    | Modalità di calcolo =Interventi economici + Totale costi della funzione istituzionale D)/Diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti nel triennio                                      |     |

| <b>Indicatori</b>  |            |  |  |
|--|------------|--|--|
| <b>Ob. Strategico 2021_01_01</b><br>Realizzazione del progetto HoCare 2.0  | STRATEGICO | Realizzazione del progetto                                       | Attuazione e rendicontazione del progetto secondo il cronoprogramma approvato  |
| <b>Ob. Operativo 2021_01_01_01</b><br>Attuazione di bandi in accordo con Regione Lombardia, secondo il cronoprogramma concordato con la Regione stessa                                   | OPERATIVO  | Almeno 2 bandi   | N° di bandi attuati in accordo con Regione Lombardia   |
| <b>Ob. Operativo 2021_01_01_02</b><br>Gestione progetti in collaborazione con le università del territorio   | OPERATIVO  | Almeno 1 progetto  | N° progetti attuati in collaborazione con le Università del territorio   |
| <b>Ob. Operativo 2021_01_01_04</b><br>Realizzazione iniziative in materia di economia circolare  | OPERATIVO  | Almeno 1 iniziativa  | N° iniziative in materia di economia circolare   |
| <b>Ob. Operativo 2021_01_02_02</b><br>Realizzazione Iniziative turistico-culturali   | OPERATIVO  | Almeno 2 iniziative  | N° iniziative turistico culturali  |
| <b>Ob. Operativo 2021_01_02_04</b><br>Tempo medio di pubblicazione delle indagini congiunturali  | OPERATIVO  | 10,00  | Modalità di calcolo: Sommatoria numero giorni lavorativi tra moratoria alla pubblicazione Unioncamere e pubblicazione analisi congiunturali/numero analisi congiunturali pubblicate - Fonte dei dati: interna  |
| <b>Ob. Operativo 2021_01_02_04</b><br>Numero di rapporti di informazione sul sistema economico provinciale   | OPERATIVO  | 8,00   | Modalità di calcolo: Numero di rapporti di informazione sul sistema economico provinciale - Fonte dei dati: interna  |
| <b>Ob. Operativo 2021_01_02_05</b><br>Incontri di formazione per diffusione cultura Suap   | OPERATIVO  | 3  | Fonte dei dati: interna  |
| <b>Ob. Strategico 2021_01_03</b><br>Percezione del livello di qualità e adeguatezza dei percorsi informativi realizzati anche attraverso l'Azienda Speciale                              | STRATEGICO | >=80%  | Modalità di calcolo: (numero di valutazioni positive/numero totale di valutazioni)*100 - Fonte dei dati: interna - Target: >= 80% nel triennio   |
| <b>Ob. Operativo 2021_01_03_03</b><br>Partecipazione a iniziative con la Fondazione ITS per il Made in Italy   | OPERATIVO  | Almeno 1 iniziativa  | N° iniziative con la Fondazione ITS per il Made in Italy   |
| <b>Ob. Strategico 2021_02_01</b><br>Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese   | STRATEGICO | <= 5gg   | Fonte dei dati XAFO  |
| <b>Ob. Strategico 2021_02_01_03</b><br>Richieste del servizio conciliazione, mediazione, arbitrato e sovraindebitamento  | OPERATIVO  | >= 50  | Fonte dei dati: programmi gestionali e fonti interne   |
| <b>Ob. Operativo 2021_03_01_03</b><br>Stampa in azienda dei certificati di origine   | OPERATIVO  | Almeno il 30% delle imprese richiedenti i certificati di origine | Modalità di calcolo: (numero di imprese che stampano in azienda I certificate di origine/numero di imprese che richiedono i certificate di origine)*100 -Fonte dei dati: programma Infocamere  |
| <b>Ob. Operativo 2021_04_01_02</b><br>Attuazione adempimenti Piano per la Prevenzione Corruzione e Piano della Trasparenza (Legge 190/2012 e D. Lgs. 33/2013)                            | OPERATIVO  | Referti OIV  | Fonte dei dati: Verifiche periodiche Organismo Indipendente di Valutazione   |
| <b>Ob. Strategico 2021_04_02</b><br>Indice di equilibrio strutturale: indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali                        | STRATEGICO | >=8%   | Fonte dei dati :Proventi strutturali (Proventi correnti,Maggiorazione Diritto annuale, Contributi da Fdp, Contributi per finalità promozionali)/Oneri strutturali (Costi di Personale, Funzionamento, Ammortamenti e accantonamenti, Accant. F Rischi Oneri) |
| <b>Ob. Strategico 2021_04_02</b><br>Tempestività dei pagamenti ai fornitori  | STRATEGICO | Rispetto tempi di legge o contratto                              | Fonte dei dati=XAFO  |
| <b>Ob. Operativo 2021_04_02_01</b><br>Incidenza dei costi dei processi di supporto. Misura la capacità dell'Ente di ottimizzare i costi dei processi di governo e di supporto dell'Ente. | OPERATIVO  | <= 45%   | Fonte dei dati: Costi associati alle funzioni istituzionali A e B (Personale + Funzionamento + Ammortamenti + Interventi Economici)/Totale costi di processo   |
| <b>Ob. Operativo 2021_04_02_01</b><br>Numero medio di unità di personale per dirigenti   | OPERATIVO  | > 38   | Fonte dei dati: Unità di personale dipendente (Ti+Td)/Numero di dirigenti (compreso SG)  |

| <b>Indicatori</b>   |  |   |   |
|---|--|---|---|
| <b>Ob. Operativo 2021_04_02_01</b><br>Attuazione adempimenti legati al POLA<br>(Piano organizzativo lavoro agile)                       | OPERATIVO  | Almeno 3<br>incontri con i<br>soggetti<br>interessati | Fonte dei dati: Report incontri   |
| <b>Ob. Operativo 2021_04_02_03</b><br>Rapporto tra interventi economici e oneri<br>correnti (al netto ammortamenti e<br>accantonamenti) | OPERATIVO  | >= 30%  | Fonte dei dati Interventi economici/oneri correnti<br>(al netto di ammortamenti e accantonamenti) %   |
| <b>Ob. Operativo 2021_04_02_03</b><br>Capacità di generare proventi   | OPERATIVO  | >= 10%  | (Proventi correnti - Proventi da diritto annuale -<br>Proventi da Diritti di segreteria - Proventi da<br>fondo perequativo) / Proventi correnti (al netto<br>del fondo svalutazione crediti da D.A) - Fonte:<br>Bilancio Camerale |
| <b>COMPORAMENTI<br/>ORGANIZZATIVI</b>   | <p>Capacità di valutazione dei collaboratori</p> <p>Capacità direzionale, intesa come capacità di chiarire gli obiettivi dell'ente, tradurli in piani operativi, di azione, coordinare e ottimizzare le risorse impiegate</p> <p>Capacità di responsabilizzazione, intesa come capacità di responsabilizzare i collaboratori, delegando competenze e responsabilità</p> <p>Leadership, intesa come capacità di assumere un ruolo di orientamento dei comportamenti della struttura verso le priorità dell'ente nonché come capacità di motivare, far crescere e coinvolgere i collaboratori, con specifico riferimento alla capacità di fronteggiare l'emergenza COVID</p> <p>Innovatività, intesa come capacità di stimolare l'innovazione a livello tecnologico, organizzativo e procedurale, con specifico riferimento alla organizzazione del lavoro da remoto</p> |   | 20%   |
| <b>Indicatori</b>   |  |   |   |
| Valutazione OIV   |  |   |   |

# Piano Organizzativo del Lavoro Agile

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

(Versione semplificata per le amministrazioni fino a cinquanta dipendenti)

### PARTE 1

#### LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO

*L'Amministrazione descrive in modo sintetico il livello attuale di implementazione e di sviluppo del lavoro agile, utilizzando, ove possibile, dati numerici. Tale livello costituisce la base di partenza (baseline) per programmarne il miglioramento nel periodo di riferimento del Piano organizzativo*

La Camera di Cremona nell'ottobre 2018 aveva approvato le "Linee guida in materia di applicazione sperimentale dello smart working". Prima dell'approvazione, le linee guida erano state oggetto di un'apposita informazione alle organizzazioni sindacali, con l'obiettivo di addivenire alla possibile futura estensione dell'istituto alla percentuale del 10% del personale, pari a complessive 5 unità lavorative.

A seguito dell'approvazione di tale linee guida l'istituto era stato utilizzato da due dipendenti.

L'Ente, quindi, all'inizio della pandemia, aveva già maturato un'esperienza positiva sull'utilizzo dell'Istituto e aveva già impostato un contratto – tipo da proporre al personale, contratto che teneva conto di quanto indicato nelle Linee guida prima citate.

Per questo, quando nel marzo 2020 per cercare di contrastare la violenza della pandemia il d.l. 18 ha previsto il lavoro agile come modalità ordinaria di svolgimento dell'attività lavorativa concedendo ai datori di lavoro modalità semplificate di attivazione dell'istituto e di comunicazione agli organismi competenti, si è preferito utilizzare le modalità ordinarie, stipulando accordi individuali con i dipendenti coinvolti, accordi che sono stati più volte reiterati nel corso dell'esercizio.

A settembre 2020 l'Ente, temendo che l'andamento dell'epidemia riprendesse nei mesi invernali, come in effetti è successo, per adottare una modalità organizzativa che permettesse di salvaguardare la salute dei lavoratori e degli utenti semplificando nel contempo l'attività del Servizio personale, ha stipulato con la quasi totalità dei dipendenti (37 su 46) un accordo, valido sino al 30 giugno 2021, che prevede lo svolgimento in remoto dell'attività lavorativa e un calendario stabilito di rientri che, a seconda dell'andamento dell'epidemia, della situazione familiare, dei carichi di cura e della situazione sanitaria dei singoli dipendenti, poteva variare da tre a un rientro per settimana. L'accordo prevede anche la possibilità di lavoro totalmente da remoto nel caso di eventuali situazioni personali di lievi malesseri che rendano inopportuna la presenza fisica in ufficio.

E' stata prevista anche la facoltà di avvalersi del lavoro da remoto in caso di positività al Covid asintomatica e/o nei periodi di isolamento domiciliare fiduciario.

Attualmente, sulla base dell'andamento della pandemia e di quanto stabilito, da ultimo dal DPCM del 14 gennaio 2021, 31 dipendenti (pari a circa il 70%), su 45 (nel frattempo 1 persona è andata in pensione) in servizio presso l'Ente, svolgono la loro attività lavorativa secondo la formula dello smart working.

Di questi, 11 assicurano due o più rientri a settimana e 19 assicurano un solo rientro la settimana.

Gli altri 14 sono destinati a servizi ausiliari, e alle attività che devono necessariamente essere svolte in presenza che sono state individuate e che sono sostanzialmente sovrapponibili ai servizi resi in presenza anche dalle altre Camere, vale a dire:

- rilascio firma digitale
- rilascio carta tachigrafica
- deposito marchi e brevetti
- rilascio certificato di iscrizione al Registro Imprese
- vidimazione di formulari, registro carico scarico e libri sociali
- ritiro e consegna documenti per l'esportazione
- richiesta di visti
- presentazione pratica di cancellazione protesto
- richiesta visura protesti
- presentazione domanda di rilascio carnet ATA

Considerato che con delibera del Consiglio dei Ministri del 13 gennaio 2021 lo stato di emergenza è stato prorogato al 30 aprile 2021 e rilevato che l'organizzazione degli uffici e la conseguente erogazione dei servizi si è ormai attestata con modalità che garantiscono la piena tutela della salute dei dipendenti e degli utenti e che, nel contempo, vengono ritenute soddisfacenti dagli utenti, non appare al momento né indispensabile né opportuno incrementare le giornate in presenza del personale.

## **PARTE 2**

### **MODALITA' ATTUATIVE**

***L'Amministrazione descrive in modo sintetico le scelte organizzative che intende operare per promuovere il ricorso al lavoro agile.***

*(Si ricorda che la norma prevede che possa avvalersene almeno il 60 per cento dei dipendenti impegnati in attività che possono essere svolte in modalità agile, con la garanzia che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento della professionalità e della progressione di carriera. A tale riguardo, si raccomanda di valutare attentamente, in sede di regolamento o atto organizzativo interno, l'opportunità di ampliare il novero delle attività a suo tempo individuate in attuazione delle indicazioni contenute nella direttiva 1 giugno 2017, n. 3/2017. È infatti ragionevole presumere che, alla luce dell'esperienza maturata negli ultimi mesi nonché delle soluzioni organizzative e tecnologiche sperimentate, l'amministrazione ritenga svolgibili in modalità agile, anche solo parzialmente, attività non ricomprese negli atti organizzativi a suo tempo adottati).*

***In questa sezione del Piano, l'Amministrazione descrive sinteticamente le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, che intende attuare.***

Come precisato nel punto precedente, la Camera di Cremona nell'ottobre 2018 aveva approvato le "Linee guida in materia di applicazione sperimentale dello smart working". Prima dell'approvazione, le linee guida erano state oggetto di un'apposita informazione alle organizzazioni sindacali, con l'obiettivo di addivenire alla possibile futura estensione dell'istituto alla percentuale del 10% del personale, pari a complessive 5 unità lavorative.

Gli istituti fondamentali previsti dalla normativa del lavoro agile sono stati disciplinati con queste linee guida che, però, erano state pensate per un numero di personale in smart working limitato. Le stesse andranno quindi riviste tenendo conto delle necessarie indicazioni che dovranno essere fornite su alcuni istituti a livello centrale, ad esempio la disciplina dei permessi, del lavoro straordinario e dei buoni pasto.

Nel frattempo, grazie all'informatizzazione degli uffici e dei servizi attuata tramite la partecipata Infocamere e al grado di implementazione delle procedure stabilite dalle norme sull'Amministrazione digitale (dematerializzazione degli atti e dei documenti, conservazione dei file su server accessibili anche da remoto, utilizzo della Google suite da parte di tutti i dipendenti e quindi, con accesso da parte di tutti alla propria posta elettronica, alla piattaforma Meet e a Google drive, utilizzo della VPN di Infocamere come modalità di accesso, elaborazione dei mandati digitale, completa informatizzazione del Registro Imprese e degli altri applicativi camerali ...) tutti i dipendenti che lavorano da remoto sono in grado di assicurare il normale svolgimento della loro attività.

Grazie alla piattaforma di rilevazione delle presenze in uso presso la Camera, che consente le timbrature da remoto, è possibile controllare l'orario di servizio anche di chi lavora in modalità remota.

Tutti gli smart worker, sin dai primi giorni di lavoro da remoto, utilizzano pc (di proprietà o forniti dalla Camera) e sono collegati ai server camerali con il software VPN che garantisce privacy, anonimato e sicurezza dei dati attraverso un canale di comunicazione riservato tra dispositivi, anche non collegati alla stessa Lan. Sono stati forniti 17 desktop e notebook dati, 8 smartphone per le chiamate aziendali con contratto e 3 router con contratto per l'accesso ad internet, in modo da poter rispondere anche da remoto all'utenza. Poiché il centralino camerale è obsoleto, il personale ausiliario è stato impiegato per deviare le richieste dell'utenza sui cellulari dei singoli dipendenti. Tutti gli smart worker sanno utilizzare le tecnologie informatiche con un buon grado di autonomia.

Si ritiene quindi di aver raggiunto un buon livello di performance anche da remoto. Per implementarlo ulteriormente sarebbe necessario un potenziamento della rete dati, fornita dai vari operatori pubblici. Spesso infatti i dipendenti lamentano un'eccessiva lentezza di risposta della rete, ma su questa criticità, che è la più evidente, non possiamo incidere direttamente

Dal punto di vista interno, verrà programmato l'acquisto di un centralino che permetta un migliore collegamento dei dipendenti.

Per quanto riguarda i percorsi formativi, i dipendenti verranno invitati a seguire almeno un corso di tre ore in materia di smart work mentre il dirigente e le 3PO verranno invitati a seguire percorsi formativi sull'organizzazione e sul controllo del lavoro da remoto

***L'Amministrazione descrive in modo sintetico le scelte logistiche di ridefinizione degli spazi di lavoro (progettazione di nuovi layout degli uffici, spazi di co-working, altre sedi dell'amministrazione, ecc.) che intende attuare per promuovere e supportare il ricorso al lavoro agile.***

Indubbiamente, a regime andranno definite scelte logistiche che consentiranno di ridefinire gli spazi e di utilizzarli più razionalmente, anche prevedendo l'utilizzo a rotazione delle stesse postazioni. In questo periodo emergenziale non è possibile proporre soluzioni diverse da quelle attuali che vedono il personale che rientra in ufficio utilizzare postazioni riservate e occupare posizioni molto distanziate. L'obiettivo primario continua infatti ad essere il contenimento della pandemia.

---

## Documenti da allegare

### ALLEGATO 1 (in formato elettronico accessibile)

#### **Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile**

*L'Amministrazione definisce l'elenco delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile nelle diverse funzioni, servizi e uffici, anche tenendo conto del grado di digitalizzazione delle procedure in corso nei vari settori e processi e evidenziando le eventuali criticità incontrate e le possibili soluzioni.*

*Come evidenziato in precedenza, tutte le attività e i servizi resi dalla Camera di Cremona sono digitalizzate e quindi erogabili anche da remoto, con l'eccezione delle attività afferenti i servizi ausiliari e la logistica camerale e delle attività che devono essere necessariamente rese in presenza elencate in precedenza.*

## PARTE 3

### SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

*L'Amministrazione descrive in modo sintetico i soggetti coinvolti, il ruolo, le strutture, i processi, gli strumenti funzionali all'organizzazione e al monitoraggio del lavoro agile, così come risulta dagli atti organizzativi adottati, avendo cura di evidenziare le interazioni tra i soggetti. A tale proposito si rammenta che nelle Linee guida è previsto il coinvolgimento dei seguenti soggetti: Dirigenti (con particolare riferimento ai responsabili delle risorse umane), Comitati unici di garanzia (CUG), Organismi indipendenti di valutazione (OIV) e Responsabili della Transizione al Digitale (RTD).*

Si ricorda che la Camera di Cremona si è già dotata nel 2018 di linee guida in materia di smart working che è però necessario aggiornare con il coinvolgimento dei seguenti soggetti:

**Dipendenti e OO.SS.** - In modo da focalizzare l'attenzione su:

- significato "nuovo" di lavoro agile (non "premio", ma misura innovativa)
- termini del "contratto" che lega individuo ed organizzazione (es., impegno giornaliero e verifica attività)
- formazione ed assistenza continue (ad es. su tecnologie e sulla programmazione del lavoro)
- attenzione costante verso la persona, per evitare risvolti negativi (sensazione di trascuratezza nei propri riguardi, calo di motivazione, noia, etc)
- rassicurazione che il lavoro agile non comporta discriminazioni contrattuali e/o normative

**Dirigenti, PO organizzative, Responsabili dei servizi** – In modo da focalizzare l'attenzione su:

- coinvolgimento nella fase di progettazione dello smart working;
- "cambio di passo" nel gestire il lavoro dei collaboratori (es. momenti per "fare il punto"), nel monitorarne il rendimento (meno "controllo visivo"), nel valutarne gli esiti
- evoluzione della comunicazione interna in generale
- formazione dedicata per potenziare la copertura del ruolo in cambiamento
- ricerca di miglioramenti o di innovazioni possibili nella gestione delle attività
- monitoraggio costante della performance del processo trasformativo, per gli eventuali adattamenti

**Organi politici, Associazioni di categoria, Professionisti e Imprese**

- agevolare la percezione di concreta invarianza, quando non di miglioramento, nella erogazione di "servizi" e nella restituzione di "output" a domanda (es. vantaggi su tempi risposta e diminuzione oneri per spostamenti verso l'ente)
- promuovere le innovazioni che (grazie al lavoro agile) si vanno determinando nelle relazioni con le imprese (esempio: certificati per l'estero stampati in azienda)

Nel corso del 2021 verranno attuati incontri per verificare con i soggetti indicati le tematiche sopra esposte. E' comunque indispensabile che la cornice entro cui le singole amministrazioni possono muoversi senza incorrere in responsabilità erariali debba essere stabilita a livello centrale.

Ovviamente, per tutto il periodo di emergenza sanitaria si dovrà dar corso allo smart working con l'obiettivo prioritario di contenimento della pandemia.

## PARTE 4

### PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

*La scelta sulla progressività e sulla gradualità dello sviluppo del lavoro agile è rimessa all'Amministrazione, che deve programmare l'attuazione tramite il POLA, tenendo conto del grado di sviluppo legato ad eventuali sperimentazioni pregresse, alle dimensioni dell'ente e alle specificità organizzative. In ragione delle peculiarità dei rispettivi ordinamenti, gli Enti locali si adeguano agli indirizzi generali contenuti nelle Linee guida del Dipartimento della funzione pubblica e declinano i contenuti specifici del POLA compatibilmente con le loro caratteristiche e dimensioni.*

*In questa sezione del Piano l'amministrazione definisce gli obiettivi e gli indicatori di programmazione organizzativa del lavoro agile, facendo riferimento alle modalità attuative descritte sinteticamente nella parte 2. Ciò lungo i tre step del programma di sviluppo: fase di avvio, fase di sviluppo intermedio, fase di sviluppo avanzato.*

*Nell'arco di un triennio, l'amministrazione deve giungere ad una fase di sviluppo avanzato in cui devono essere monitorate tutte le dimensioni indicate.*

*Si raccomanda di evitare duplicazioni rispetto ad altre sezioni del Piano della performance.*

| DIMENSIONI                             | OBIETTIVI  | INDICATORI               | STATO 2020 (baseline) | FASE DI AVVIO Target 2021 | FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022 | FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023 | FONTE             |
|--|--|--------------------------|-----------------------|---------------------------|---|---------------------------------------|-------------------|
| CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE | Assicurare a tutti gli smart worker una formazione adeguata sulle tecnologie e sugli strumenti da utilizzare | Numero di ore formazione | 0                     | 3 ore per dipendente      | 4 ore per dipendente                    | 4 ore per dipendente                  | Ufficio personale |
|  |  |                          |                       |                           |   |                                       |                   |
|  |  |                          |                       |                           |   |                                       |                   |
|  |  |                          |                       |                           |   |                                       |                   |
|  |  |                          |                       |                           |   |                                       |                   |
|  |  |                          |                       |                           |   |                                       |                   |
|  |  |                          |                       |                           |   |                                       |                   |
|  |  |                          |                       |                           |   |                                       |                   |
| NOTE                                   |  |                          |                       |                           |   |                                       |                   |

| DIMENSIONI              | OBIETTIVI  | INDICATORI | STATO 2020 (baseline)      | FASE DI AVVIO Target 2021  | FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022 | FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023 | FONTE |
|-------------------------|--|------------|----------------------------|----------------------------|---|---------------------------------------|-------|
| ATTUAZIONE LAVORO AGILE | Percentuale di smart worker sul totale dei dipendenti (escluso lo smart work "obbligato" dalle norme di prevenzione della pandemia)<br>La definizione delle percentuali verrà definita dal 2021 con un percorso di coinvolgimento di tutti gli interlocutori interessati |            | Smart working emergenziale | Smart working emergenziale |   |                                       |       |
|                         |  |            |                            |                            |   |                                       |       |
|                         |  |            |                            |                            |   |                                       |       |
|                         |  |            |                            |                            |   |                                       |       |
|                         |  |            |                            |                            |   |                                       |       |
|                         |  |            |                            |                            |   |                                       |       |
|                         |  |            |                            |                            |   |                                       |       |
|                         |  |            |                            |                            |   |                                       |       |

|      |  |  |  |  |  |  |  |
|------|--|--|--|--|--|--|--|
|      |  |  |  |  |  |  |  |
| NOTE |  |  |  |  |  |  |  |

| DIMENSIONI                | OBIETTIVI   | INDICATORI  | STATO 2020 (baseline) | FASE DI AVVIO<br>Target 2021 | FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO<br>Target 2022 | FASE DI SVILUPPO AVANZATO<br>Target 2023 | FONTE |
|---------------------------|---|---|-----------------------|------------------------------|--|--|-------|
| PERFORMANCE ORGANIZZATIVE |   |   |                       |                              |  |  |       |
|                           | Valutazione della qualità percepita dagli utenti sulle prestazioni rese in modalità agile |   |                       |                              |  |  |       |
|                           |   | <i>Grado di soddisfazione degli utenti professionali (commercialisti e associazioni di categoria)</i> | <i>Non rilevato</i>   | <i>40% giudizi positivi</i>  | <i>45% giudizi positivi</i>                | <i>60% giudizi positivi</i>              |       |
|                           |   |   |                       |                              |  |  |       |
|                           |   |   |                       |                              |  |  |       |
|                           |   |   |                       |                              |  |  |       |
|                           |   |   |                       |                              |  |  |       |
|                           |   |   |                       |                              |  |  |       |
| NOTE                      |   |   |                       |                              |  |  |       |

| DIMENSIONI | OBIETTIVI   | INDICATORI | STATO 2020 (baseline) | FASE DI AVVIO<br>Target 2021 | FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO<br>Target 2022 | FASE DI SVILUPPO AVANZATO<br>Target 2023 | FONTE |
|------------|---|------------|-----------------------|------------------------------|--|--|-------|
| IMPATTI    | La definizione degli obiettivi e dei correlati indicatori di impatto interno ed esterno verrà attuata nel 2021 in collaborazione con l'utenza interessata |            |                       |                              |  |  |       |
|            |   |            |                       |                              |  |  |       |
|            |   |            |                       |                              |  |  |       |
|            |   |            |                       |                              |  |  |       |

|             |  |  |  |  |  |  |  |
|-------------|--|--|--|--|--|--|--|
|             |  |  |  |  |  |  |  |
|             |  |  |  |  |  |  |  |
|             |  |  |  |  |  |  |  |
|             |  |  |  |  |  |  |  |
|             |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>NOTE</b> |  |  |  |  |  |  |  |

## PIANO DI AZIONI POSITIVE TRIENNALE 2021-2023

### ALLEGATO AL PIANO DELLA PERFORMANCE 2021-2023

Il Piano di Azioni Positive è un documento programmatico che mira ad introdurre azioni positive all'interno del contesto organizzativo e di lavoro al fine di riequilibrare le situazioni di eventuale diseguità di condizioni fra uomini e donne che lavorano all'interno dell'Ente. Tali azioni, che dovrebbero portare risultati positivi per il benessere organizzativo, costituiscono un allegato del piano della Performance della Camera di Commercio di Cremona. Anche alla luce delle modifiche introdotte con il nuovo contratto collettivo nazionale di lavoro relativo al personale del comparto Funzioni Locali sottoscritto il 21 maggio 2018 che pone una attenzione sempre maggiore alle necessità di conciliazione lavoro-famiglia, si ritiene opportuno procedere alla predisposizione di un documento specifico che individui in misura più dettagliata le azioni positive volte a facilitare la rimozione di tutti quegli ostacoli che si frappongono al conseguimento di una effettiva uguaglianza tra donne e uomini e alla valorizzazione delle differenze e mirino ad un sostanziale miglioramento della qualità del lavoro con conseguente innalzamento del livello dei servizi offerti. Le azioni positive non devono riguardare solamente le donne, bensì la totalità dei dipendenti, pur nella consapevolezza che in Italia i carichi familiari – per cultura e per organizzazione familiare – gravano tendenzialmente sul genere femminile. Nell'ambito della Camera di Commercio di Cremona, la prevalente presenza delle donne sul totale dei dipendenti comporta una continua attenzione per mettere in campo una organizzazione del lavoro che sia centrata sul raggiungimento degli obiettivi. La conciliazione vita/lavoro è una questione complessa, che da un lato intercetta leve e politiche diverse – economiche, d'impresa, del lavoro, dei servizi alla persona, della casa, della salute, territoriali e di coesione sociale – dall'altro chiama in causa più direttamente le persone e le famiglie, le associazioni e il mondo del Terzo settore, gli Enti e le istituzioni a livello locale, il mondo delle imprese e le parti sociali. L'adozione del Piano non deve essere quindi solo un adempimento ad un obbligo di legge, bensì uno strumento concreto, creato su misura per l'Ente, che ne rispecchi la realtà e ne persegua gli obiettivi proposti in termini positivi.

#### Quadro normativo

La normativa dedicata alla realizzazione della parità e delle pari opportunità e alla individuazione di modalità e di strumenti attuativi, destinata anche alle Pubbliche Amministrazioni, è rappresentata dalla seguenti disposizioni:

- la legge n. 125/2001 (Azioni positive per la realizzazione della parità uomo donna nel lavoro) che costituisce il fondamento della disciplina delle Pari Opportunità;
- il D.Lgs. n. 165/2001 (Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche), il cui art. 7, comma 1, prevede che le amministrazioni pubbliche garantiscano parità tra gli uomini e le donne per l'accesso al lavoro e nel trattamento sul lavoro;
- il D.Lgs. n. 198/2006 (Codice delle pari opportunità tra uomo e donna), volto a rimuovere le discriminazioni di genere e la promozione del principio di parità e pari opportunità, che all'art. 48, introduce l'obbligo per le pubbliche amministrazioni di predisporre piani di azioni positive tendenti ad assicurare la rimozione degli ostacoli alla piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne;
- la Direttiva del 23 maggio 2007 (Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne), emanata dal Ministero per le Riforme e Innovazione nella P.A. e dal Ministero per le pari opportunità

- in recepimento della Direttiva 2006/54/CE per l'attuazione di misure che realizzino effettive condizioni di parità tra i lavoratori e le lavoratrici degli enti pubblici;
- la Direttiva del 26 giugno 2019 “Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei comitati unici di garanzia nelle amministrazioni pubbliche”, emanata dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri per l'attuazione di misure che realizzino effettive condizioni di parità tra i lavoratori e le lavoratrici degli enti pubblici.

## Parte I Il contesto della Camera di Commercio di Cremona

L'individuazione delle azioni positive più adeguate alla realtà della Camera di commercio di Cremona non può prescindere dalla situazione e dalle caratteristiche del personale in servizio e a tal fine si rimanda a quanto già precisato nel Piano della Performance, anche in relazione alla analisi di genere.

## Parte II Obiettivi in tema di azioni positive

### Obiettivi generali

Secondo la definizione contenuta nell'art. 42 del D.Lgs. n. 198/2006, le azioni positive hanno i seguenti scopi prioritari:

- a) eliminare le disparità nella formazione scolastica e professionale, nell'accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa e nei percorsi di mobilità;
- b) favorire la diversificazione delle scelte professionali delle donne in particolare attraverso l'orientamento scolastico e professionale e gli strumenti della formazione;
- c) favorire l'accesso al lavoro autonomo e alla formazione imprenditoriale e la qualificazione professionale delle lavoratrici autonome e delle imprenditrici;
- d) superare condizioni, organizzazione e distribuzione del lavoro che provocano effetti diversi, a seconda del sesso, nei confronti dei dipendenti con pregiudizio nella formazione, nell'avanzamento professionale e di carriera ovvero nel trattamento economico e retributivo;
- e) promuovere l'inserimento delle donne nelle attività, nei settori professionali e nei livelli nei quali esse sono meno rappresentate, ed in particolare nei settori tecnologicamente avanzati ed ai livelli di responsabilità;
- f) favorire, anche mediante una diversa organizzazione del lavoro, delle condizioni e del tempo di lavoro, l'equilibrio tra responsabilità familiari e professionali e una migliore ripartizione di tali responsabilità tra i due sessi.

Le azioni positive devono essere quindi considerate come la declinazione concreta di quel processo, già avviato, di costante riduzione delle disparità di genere in ambito lavorativo.

### Obiettivi specifici:

La Camera di Commercio di Cremona intende nel triennio di riferimento individuare quali ambiti di intervento:

#### 1. Formativo - informativo

- a) aggiornamento nelle sezioni Amministrazione trasparente delle azioni e dei documenti riguardanti gli interventi inerenti il presente piano,
- b) attuazione di attività di benchmarking per individuare interventi in tema di pari opportunità e benessere predisposte da altre amministrazioni,

- c) implementazione del confronto e del raccordo con le organizzazioni sindacali sulle tematiche legate al benessere organizzativo,
- d) individuazione di una efficace informazione al personale sul “Piano delle azioni positive”,
- e) valutazione di nuovi percorsi formativi per lo sviluppo delle competenze del personale.

## 2. Promozione del benessere organizzativo e del contrasto alle discriminazioni

- a) mantenimento dei livelli di flessibilità oraria agevolata,
- b) continuazione del progetto di smart working e valutazione della sua estensione ad altri dipendenti, una volta terminata l'emergenza pandemica e nell'ambito del POLA
- c) agevolazioni previste dalla Legge n. 104/1992 per l'assistenza a persone con disabilità,
- d) verifica triennale del rischio stress lavoro-correlato nell'ambito delle attività legate alla salute e alla sicurezza del lavoro

## Conclusioni

Il piano sarà oggetto di monitoraggio annuale. In particolare modo il CUG, di prossima ricostituzione, nel predisporre, di norma entro il 30 marzo di ciascun anno, la relazione relativa alla situazione del personale riferita all'anno precedente riguardante l'attuazione dei principi di parità, pari opportunità, benessere organizzativo e di contrasto alle discriminazioni e alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro, evidenzierà i risultati delle azioni positive previste dal presente piano in coerenza con i suoi compiti di verifica, ai sensi della direttiva del 4 marzo 2011 del Ministero delle Pari Opportunità e del Ministero della Pubblica Amministrazione e l'Innovazione. Tale relazione è trasmessa ai vertici politici ed amministrativi della Camera di Commercio.

Il presente piano, successivamente alla sua approvazione da parte della Giunta Camerale, è trasmesso al CUG, una volta insediato, alla RSU, all'OIV e sarà pubblicato sul sito istituzionale dell'Ente nella sezione Amministrazione Trasparente.

Sulla base delle risultanze annuali il presente documento potrà essere oggetto di aggiornamento nel triennio di riferimento per adeguare e aggiornare gli obiettivi individuati.