



Camera di Commercio
Bergamo



Piano della Performance 2014-2016

allegato alla delibera n. 108 del 10.9.2014

| | |
|------------------------------|----------------------------------|
| REV. 1 | AGOSTO 2014 |
| DIREZIONE E VERIFICA: | SEGRETARIO GENERALE - PRATI |
| APPROVATO | GIUNTA CAMERALE DEL 10.9.2014 |
| RACCOLTA E ELABORAZIONE DATI | STRUTTURA TECNICA - CONTABILITA' |

| | |
|---|-----------|
| 1. PRESENTAZIONE DEL PIANO | 5 |
| 2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI | 5 |
| 2.1 Chi siamo..... | 6 |
| 2.2 Cosa facciamo e come operiamo..... | 6 |
| 3. IDENTITA' | 8 |
| 3.1 L'Amministrazione in cifre | 8 |
| 3.1.1 L'assetto istituzionale | 8 |
| 3.1.2 Sedi, orari e indirizzi e-mail | 9 |
| 3.1.3 La struttura organizzativa | 9 |
| 3.1.4 Le risorse umane..... | 11 |
| 3.1.5 Le risorse economiche | 12 |
| 3.1.6 Il portafoglio delle partecipazioni | 13 |
| 3.2 Mandato istituzionale e missione | 15 |
| 3.3 Albero della performance | 16 |
| 4. ANALISI DEL CONTESTO | 20 |
| 4.1 Analisi del contesto esterno | 20 |
| 4.1.1 Il contesto economico-produttivo nazionale e provinciale..... | 20 |
| 4.1.2 Il quadro normativo di riferimento..... | 21 |
| 4.1.3 Le relazioni istituzionali | 22 |
| 4.2 Analisi del contesto interno | 23 |
| 4.2.1 Il contesto economico e finanziario | 23 |
| 4.2.2 Le risorse tecnologiche | 26 |
| 5. OBIETTIVI STRATEGICI | 27 |
| 6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI | 30 |
| 6.1 Gli obiettivi operativi | 30 |
| 6.2 Lo stato di salute dell'Amministrazione | 33 |
| 6.3 Gli obiettivi assegnati ai dirigenti..... | 33 |
| 7. LE AZIONI PER L'ATTUAZIONE E IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE | 34 |

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO

Il Piano della performance si colloca, in attuazione del decreto legislativo del 27 ottobre 2009, n. 150, all'interno del più ampio "Ciclo di gestione della Performance".

Le pubbliche amministrazioni sono tenute a *"misurare e valutare le performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti"*. L'obiettivo è tendere al miglioramento continuo, attraverso una maggiore qualità dei servizi offerti, e un contenimento dei costi dei servizi stessi.

A tal fine le pubbliche amministrazioni sviluppano il ciclo di gestione della performance, che si articola nelle fasi di:

1. definizione e assegnazione di obiettivi, risultati attesi e indicatori di misurazione
2. allocazione delle risorse sugli specifici obiettivi previsti;
3. misurazioni intermedie e predisposizione di eventuali azioni correttive;
4. misurazione e valutazione finale della performance;
5. utilizzo dei sistemi premianti;
6. rendicontazione dei risultati ai diversi stakeholder.

Condizione necessaria affinché si possa sviluppare Il ciclo di gestione della performance è definire e adottare i seguenti strumenti:

1. **Sistema di misurazione e valutazione**, documento coerente ed esaustivo (sotto il profilo dei nessi, delle sequenze logico-temporali, delle relazioni di reciprocità che le riguardano) delle metodologie, delle modalità e delle azioni che hanno ad oggetto la misurazione e valutazione della performance, poste in relazione con i soggetti e/o le strutture coinvolte nel processo, la cui attuazione consente all'Ente di pervenire in modo sistemico a misurare e valutare la performance organizzativa e individuale;
2. **Piano della Performance**, documento nel quale si rendono espliciti obiettivi strategici pluriennali e annuali, relativi risultati attesi e indicatori di misurazione;
3. sistema di rendicontazione delle performance raggiunte, che evidenzia i risultati effettivi rispetto ai valori attesi, che si traduce nella **Relazione sulla performance**;
4. sistema di **Trasparenza e Rendicontazione della Performance** che renda agli utenti facile e possibile l'accesso alle informazioni relative al funzionamento dell'Ente ed ai risultati da esso conseguiti.

Il piano della performance è come di consueto coordinato con il programma pluriennale 2011-2015, la Relazione Previsionale e Programmatica 2014, oltre al preventivo e al budget direzionale 2014 adottati dalla Camera in ottemperanza al Regolamento di Gestione Economico e Patrimoniale D.P.R. 254/2005.

2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI

L'art. 10 c. 1 del D.Lgs 150/2009 stabilisce che il Piano della Performance ha lo scopo di assicurare "la qualità, la comprensibilità e l'attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance".

Il Piano della performance è inoltre lo strumento utile per favorire l'effettiva accountability e trasparenza, facilitando la comunicazione interna ed esterna e favorendo il coordinamento tra le diverse funzioni organizzative.

2.1 Chi siamo

La Camera di Commercio di Bergamo è un ente autonomo di diritto pubblico che svolge funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese e promuove lo sviluppo dell'economia provinciale. Essa vanta una tradizione di forte impegno per lo sviluppo dei diversi settori economici, delle infrastrutture ma anche della cultura e della formazione tecnica e commerciale.

La Camera di Commercio di Bergamo è l'interlocutore delle oltre 86.000 (al primo semestre 2013) imprese attive del territorio e, in coerenza con quanto disposto dalla Legge di riordino delle Camere di Commercio n. 580/1993 e successive modifiche e integrazioni, svolge, accanto alla tradizionale attività amministrativa – anagrafica, funzioni di studio e monitoraggio dei dati sull'economia locale nonché di promozione delle attività di regolazione del mercato.

La Camera di Commercio di Bergamo ha riassunto la sua **missione** nella espressione che è presente anche nel logo "*al servizio dei valori bergamaschi*".

La Camera di Commercio rappresenta gli interessi del sistema economico provinciale da oltre 200 anni. Già nel 1457, in epoca comunale, a Bergamo era presente la *Camera dei Mercanti* che raccoglieva e difendeva gli interessi del ceto mercantile ed era dotata di un apposito statuto. Nel periodo veneziano viene prevista una *Camera primaria del commercio*, in ogni comune dove esisteva un Tribunale mercantile, attribuendole funzioni prevalentemente giurisdizionali in materie economiche e commerciali.

Dal 1811 nasce la Camera di Commercio di Bergamo, istituita con decreto napoleonico del 27.6.1811, che svolge buona parte delle funzioni che la legge le assegna ancora oggi.

Il decreto prevedeva che la Camera avrebbe dovuto occuparsi nel suo circondario "*di riunire tutte le notizie riguardanti lo stato del commercio, delle fabbriche e delle manifatture, fornire informazioni riguardo alle difficoltà che ne ritardavano lo sviluppo e individuare i mezzi per farle prosperare*".

Con la legge 580/1993, modificata dal Decreto Legislativo 15.2.2010, n. 23 si è giunti al riordino degli enti camerali con l'attribuzione di nuove competenze a sostegno dell'economia e a tutela del mercato.

2.2 Cosa facciamo e come operiamo

La Camera di Commercio di Bergamo è sia la "*casa delle imprese*" sia l'istituzione dedicata a garantire in ambito provinciale la tutela del mercato e della fede pubblica e cioè il corretto e trasparente svolgersi delle transazioni commerciali a tutela delle imprese, dei consumatori e dei lavoratori.

La Camera di Commercio di Bergamo svolge in sintesi tre tipi di attività:

- **attività amministrative:** tenuta albi, elenchi nei quali sono certificati i principali eventi che caratterizzano la vita di ogni impresa, vigilanza e metrologia legale;
- **attività di promozione e informazione economica:** sostegno alla competitività delle imprese, promozione dello sviluppo economico locale, studio e analisi dei dati sull'economia provinciale
- **attività di regolazione del mercato:** composizione delle controversie derivanti dalle relazioni economiche tra imprese e tra imprese e cittadini.

Le norme danno mandato alle Camere di Commercio di svolgere una vasta azione di promozione del territorio, anche attraverso strumenti diversificati: gestione diretta di servizi, attribuzione in delega di alcuni servizi ad aziende da esse costituite e controllate (“aziende speciali”), creazione di organismi specialistici insieme con altre istituzioni territoriali.

Avvalendosi pienamente di queste facoltà accordate dalle norme, la Camera di Commercio di Bergamo ha sviluppato nel corso del tempo una rete di partecipazioni in società ed enti, insieme con altre istituzioni locali, sintetizzate nello schema e riepilogate per aree d'intervento.

| CREDITO | GRANDE VIABILITÀ | IMMOBILIARE | INFRA-STRUTTURE E TERRITORIO | INTERNAZIONALIZZAZIONE | TURISMO, PROMOZIONE DEL TERRITORIO E INNOVAZIONE | ALTRE ATTIVITÀ ECONOMICHE |
|---------------------------------|--|----------------------------------|--|---------------------------------------|--|--|
| FUTURIMPRESA S.p.A. (18,00%) | AUTOSTRADE BERGAMASCHE S.p.A. (5,00%) | TECNODAL S.p.A. (49,00%) | BERGAMO FIERA NUOVA S.p.A. (59,05%) | AGENZIA PER LA CINA S.r.l. (1,69%) | TURISMO BERGAMO S.c.r.l. (45,15%) | DIGICAMERE S.c.r.l. (1,00%) |
| | TIRRENO BRENNERO S.r.l. (4,11%) | ATENEO BERGAMO S.p.A. (0,72%) | S.A.C.B.O. S.p.A. (13,25%) | MONDIMPRESA S.c.r.l. (0,18%) | PROMOZIONE DEL TERRITORIO (20,00%) | CENTRO TESSILE COTONIERO S.p.A. (0,34%) |
| | A4 HOLDING S.p.A. (1,55%) | TECNO HOLDING S.p.A. (0,44%) | T.E.B. S.p.A. (10,00%) | | GAL 4 COMUNITÀ DELLE VALLI DEI LAGHI S.c.c. (4,17%) | TECNOSERVICE-CAMERE S.c.p.A. (0,50%) |
| | AUTOSTRADE LOMBARDE S.p.A. (0,72%) | | | | GAL VALLE BREMBANA S.r.l. (7,69%) | INFRACOM ITALIA S.p.A. (0,19%) |
| | | | | | | INFOCAMERE S.c.p.A. (0,06%) |
| | | | | | | IC OUTSOURCING S.c.r.l. (0,04%) |
| | | | | | | JOBCAMERE S.r.l. (0,04%) |

La Camera di Commercio di Bergamo si avvale inoltre della propria Azienda Speciale “Bergamo Sviluppo” per svolgere attività di formazione continua, formazione professionale, creazione di impresa, internazionalizzazione, innovazione.

3. IDENTITA'

3.1 L'Amministrazione in cifre

3.1.1 L'assetto istituzionale

Gli organi della Camera di Commercio di Bergamo sono i seguenti:

- il **Presidente**: ha la rappresentanza legale dell'Ente, dura in carica 5 anni e può essere rieletto per due volte. L'attuale Presidente è Giovanni Paolo Malvestiti.
- il **Consiglio**: adotta gli atti fondamentali attribuiti dalla legge e dallo statuto alla sua competenza: elegge il Presidente e la Giunta, approva lo Statuto, determina gli indirizzi generali e il programma pluriennale, approva la relazione previsionale e programmatica, il preventivo economico e il suo aggiornamento e il bilancio di esercizio.

| Settore | Componenti |
|--------------------------|---|
| Industria | Paolo Agnelli, Ottorino Bettineschi, Alberto Capitanio, Alberto Frambrosi, Rita Melocchi, Alberto Paccanelli, Roberto Sestini, Matteo Zanetti |
| Artigianato | Floriano Amidoni, Marco Giuseppe Amigoni, Angelo Carrara, Stefano Carrara, Franco Nicefori, Nadia Palazzi, Remigio Villa |
| Commercio | Giorgio Ambrosioni, Giovanni Paolo Malvestiti, Riccardo Martinelli, Diego Pedrali, Luigi Trigona |
| Agricoltura | Giancarlo Colombi |
| Servizi alle Imprese | Sonia Bonesi, Matteo Brivio, Valter Giupponi, Giacomo Salvi |
| Cooperazione | Sergio Bonetti |
| Credito | Oswaldo Ranica |
| Turismo | Giorgio Beltrami |
| Trasporti e Spedizioni | Doriano Bendotti, Mario Ratti |
| Associazioni consumatori | Umberto Dolci |
| Organizzazioni sindacali | Patrizio Fattorini |

- la **Giunta**: gestisce le risorse camerali e attua gli indirizzi programmatici fissati dal Consiglio.

| Settore | Componenti |
|--------------------------|--|
| Industria | Paolo Agnelli, Alberto Capitanio, Alberto Paccanelli, Matteo Zanetti |
| Artigianato | Angelo Carrara, Franco Nicefori |
| Commercio | Luigi Trigona |
| Agricoltura | Giancarlo Colombi |
| Credito | Oswaldo Ranica |
| Organizzazioni sindacali | Patrizio Fattorini |

- il **Collegio dei revisori**: esercita la vigilanza sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione e attesta la corrispondenza del bilancio d'esercizio alle risultanze delle scritture contabili.

I componenti del collegio dei revisori sono Tiziana Formichetti (Presidente), Gianfranco Ceruti, Claudio Solenghi.

- **l'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.):** garantisce la correttezza del processo di misurazione e valutazione annuale della performance dell'Ente e presenta una proposta di valutazione dei dirigenti. L'O.I.V. è Alberto Arzuffi.

3.1.2 Sedi, orari e indirizzi e-mail

Sede principale: Bergamo Largo Belotti, 16,
Sedi distaccate: Bergamo Piazza della Libertà, 3 e Via Petrarca, 10
Treviglio Via Dalmazia, 2
Sede Azienda Speciale: Bergamo, Via Zilioli, 2

Orario di apertura al pubblico sede Bergamo: lunedì-mercoledì-venerdì 9.00-12.40
martedì e giovedì 9.00-15.30

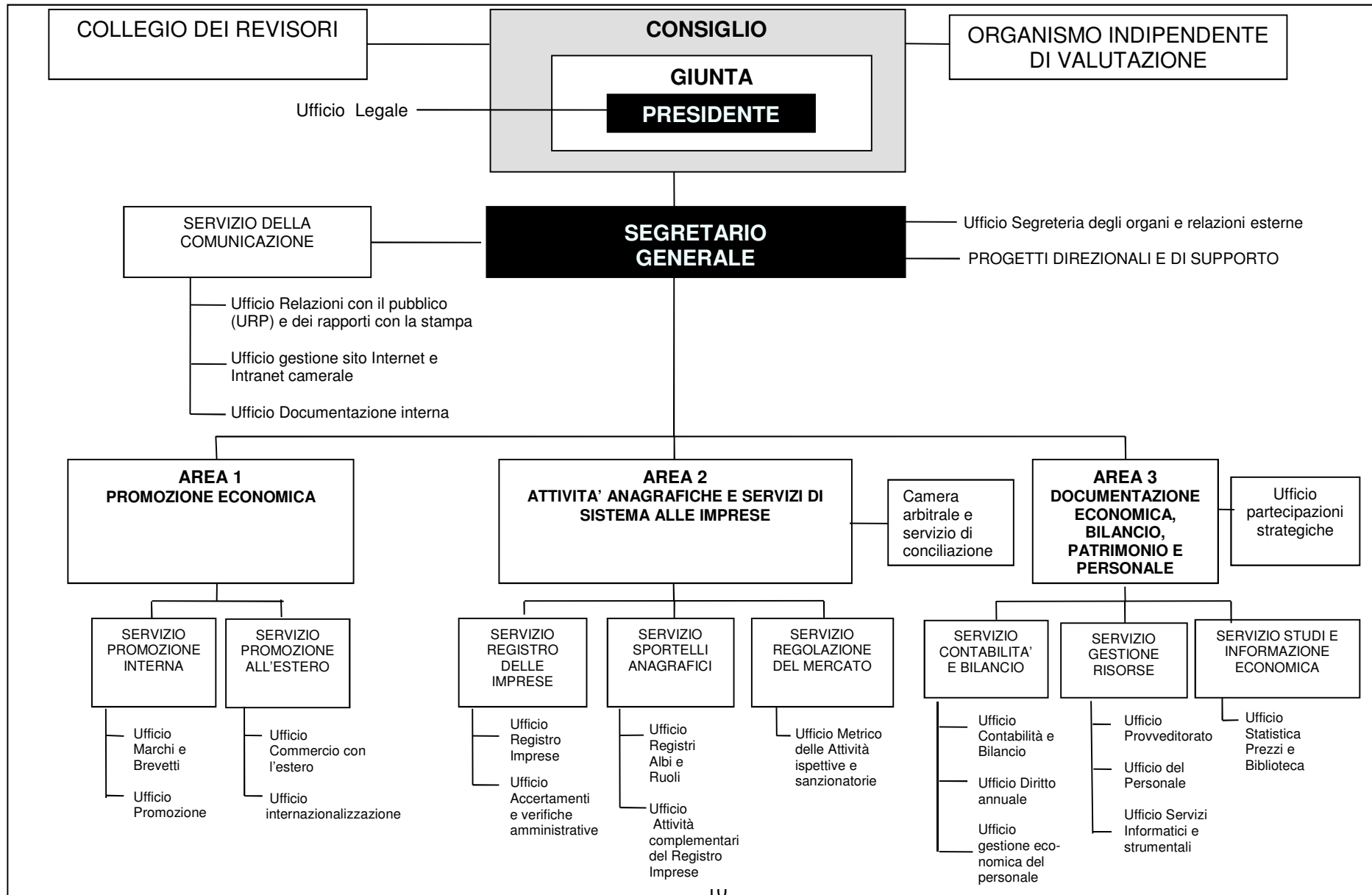
Orario di apertura al pubblico sede Treviglio: lunedì – venerdì 9.00-12.30

Orario di apertura al pubblico Azienda Speciale: lunedì-mercoledì-venerdì 8.30-13.30
martedì e giovedì 8.30-16.30

Indirizzi e-mail: PEC cciaa.bergamo@bg.legalmail.camcom.it
URP urp@bg.camcom.it
Azienda Speciale bergamosviluppo@bg.camcom.it

3.1.3 La struttura organizzativa

La struttura organizzativa della Camera è guidata dal dr. Emanuele Prati - Segretario Generale, Dirigente Area 1 Promozione Economica, Dirigente ad interim Area 3 Documentazione Economica, Bilancio, Patrimonio e Personale e dal dr. Andrea Vendramin - Dirigente Area 2 Attività Anagrafiche e Servizi di Sistema alle Imprese.



La struttura organizzativa dell'Ente si conforma ai principi stabiliti dall'art. 2 – comma 1 - del d. lgs. n. 165/2001, che devono ispirarsi ai seguenti criteri:

- 1) **funzionalità** rispetto ai compiti e ai programmi di attività, nel perseguimento dei seguenti obiettivi:
 - i) *efficacia*, intesa come capacità dell'Ente di raggiungere gli obiettivi programmati;
 - ii) *efficienza*, intesa come capacità di raggiungere gli obiettivi con il minor impiego di risorse disponibili, ovvero come capacità di raggiungere i massimi risultati con i mezzi disponibili;
 - iii) *economicità*, intesa come capacità di raggiungere gli obiettivi richiedendo il minor sacrificio possibile alla collettività in termini di costi;
- 2) ampia **flessibilità**;
- 3) **interconnessione** dei Servizi e degli Uffici;
- 4) **imparzialità** e **trasparenza** dell'azione amministrativa;
- 5) **armonizzazione** degli orari e degli Uffici con l'esigenza dell'utenza.

3.1.4 Le risorse umane

La consistenza del personale della Camera al 31.12.2013 è di 111 dipendenti, di cui 34 in servizio a tempo parziale, su una dotazione organica che ne prevede in totale 135.

La tabella riassuntiva che segue illustra l'organico attuale confrontato con quello dei due anni precedenti.

| Inquadramento | Dotazione organica | Personale in servizio | | |
|---------------------|--------------------|-----------------------|------------|------------|
| | | 31.12.2011 | 31.12.2012 | 31.12.2013 |
| dirigenziale | 3 | 3 | 3 | 2 |
| D3 | 9 | 7 | 7 | 7 |
| D1 | 21 | 16 | 15 | 15 |
| C | 64 | 52 | 52 | 51 |
| B3 | 22 | 21 | 21 | 21 |
| B1 | 12 | 12 | 12 | 11 |
| A | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Totale | 135 | 115 | 114 | 111 |

La consistenza del personale suddiviso per categorie e per posizioni economiche al 31.12.2013 è illustrata nella seguente tabella:

| | Cat. A | Cat. B1 | Cat. B3 | Cat. C | Cat. D1 | Cat. D3 | Totale |
|--------------------------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|----------------------------|
| p.e.7 | | 4 | 7 | | | | 11 |
| p.e.6 | | 1 | 7 | | 5 | 7 | 20 |
| p.e.5 | 2 | 1 | 3 | 45 | 2 | | 53 |
| p.e.4 | 1 | 1 | | | 2 | | 4 |
| p.e.3 | | 1 | 4 | 1 | | | 6 |
| p.e.2 | | 1 | | | | | 1 |
| p.e.1 | 1 | 2 | | 5 | 6 | | 14 |
| Totale dipendenti | 4 | 11 | 21 | 51 | 15 | 7 | 109 (+ 2 dirigenti) |

La composizione attuale di genere dei dipendenti in servizio è illustrata dalla tabella seguente che dimostra come nel **2013 la presenza di donne sia pari al 78,38% della forza lavoro**, rendendo di estrema attualità l'avvio di politiche volte a mitigare il sovrapporsi di obblighi di diversa natura.

Suddivisione per genere

| | 2012 | 2013 |
|--------------------------|------------|------------|
| Donne | 87 | 87 |
| Uomini | 24 | 22 |
| Totale dipendenti | 111 | 109 |

Nella seguente tabella la distinzione di genere viene esposta con riferimento anche alle categorie professionali di inquadramento.

| PERSONALE IN SERVIZIO | 2012 | | | 2013 | | |
|--------------------------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|------------|
| | Maschi | Femmine | Totale | Maschi | Femmine | Totale |
| Dirigenti | 3 | 0 | 3 | 2 | 0 | 2 |
| D3 | 3 | 4 | 7 | 3 | 4 | 7 |
| D1 | 5 | 10 | 15 | 4 | 11 | 15 |
| C | 10 | 42 | 52 | 9 | 42 | 51 |
| B3 | 3 | 18 | 21 | 3 | 18 | 21 |
| B1 | 2 | 10 | 12 | 2 | 9 | 11 |
| A | 1 | 3 | 4 | 1 | 3 | 4 |
| Totale | 27 | 87 | 114 | 24 | 87 | 111 |

L'Ente ha garantito **flessibilità nell'orario di lavoro**, stabilito in 36 ore, e articolato su 5 giorni lavorativi, dal lunedì al venerdì, con un orario convenzionale di 7 ore e 12 minuti.

L'Ente ha garantito anche la possibilità di sottoscrivere **contratti di lavoro part-time**:

| | 2011 | 2012 | 2013 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| Donne | 28 | 27 | 29 |
| Uomini | 4 | 4 | 5 |
| Totale dipendenti con part time | 32 | 31 | 34 |

Nel complesso circa un terzo dei dipendenti in servizio presso l'Ente ha un contratto di lavoro part-time (31,19 %)

Al fine di promuovere ed implementare la condivisione delle informazioni negli uffici, nell'ottica anche dell'accrescimento del benessere organizzativo e della valorizzazione delle professionalità all'interno dell'Ente, sono stati avviati specifici percorsi di formazione per i dipendenti che rientrano in servizio dopo lunghi periodi di assenza.

3.1.5 Le risorse economiche

L'ammontare complessivo dei proventi e degli oneri a consuntivo per l'anno 2013 e previsionali per l'anno 2014 è riportato nella tabella seguente:

| VOCI DI ONERI/PROVENTI | VALORI COMPLESSIVI | | BILANCIO PREVENTIVO 2014 AGGIORNATO PER FUNZIONI ISTITUZIONALI | | | |
|---|-----------------------------|---------------------------------------|---|----------------------------|---|--|
| | CONSUNTIVO AL 31.12.2013 | PREVENTIVO ANNO 2014 AGGIORNATO | ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE (A) | SERVIZI DI SUPPORTO (B) | ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO (C) | STUDIO, FORMAZIONE INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA (D) |
| GESTIONE CORRENTE | | | | | | |
| <u>A) Proventi correnti</u> | | | | | | |
| 1) Diritto annuale | 20.458.886 | 19.620.000 | 0 | 19.620.000 | 0 | 0 |
| 2) Diritti di segreteria | 5.553.663 | 5.210.000 | 0 | 0 | 4.940.000 | 270.000 |
| 3) Contributi trasferimenti e altre entrate | 214.320 | 124.000 | 0 | 74.000 | 27.000 | 23.000 |
| 4) Proventi da gestione di beni e servizi | 711.963 | 753.000 | 0 | 30.500 | 552.000 | 170.500 |
| 5) Variazioni delle rimanenze | -20.593 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Totale Proventi correnti (A) | 26.918.239 | 25.707.000 | 0 | 19.724.500 | 5.519.000 | 463.500 |
| <u>B) Oneri correnti</u> | | | | | | |
| 6) Personale | -4.638.712 | -4.660.000 | -941.812 | -1.178.287 | -1.715.091 | -824.810 |
| 7) Funzionamento | -5.815.048 | -6.532.000 | -435.032 | -4.154.503 | -1.551.560 | -390.905 |
| 8) Interventi economici | -12.303.363 | -13.655.000 | -199.000 | 0 | -258.000 | -13.198.000 |
| 9) Ammortamenti e accantonamenti | -4.927.792 | -3.884.400 | -48.196 | -3.665.373 | -109.153 | -61.678 |
| Totale Oneri correnti (B) | -27.684.915 | -28.731.400 | -1.624.040 | -8.998.163 | -3.633.804 | -14.475.393 |
| Risultato della gestione corrente (A-B) | -766.676 | -3.024.400 | -1.624.040 | 10.726.337 | 1.885.196 | -14.011.893 |
| C) GESTIONE FINANZIARIA | | | | | | |
| 10) Proventi finanziari | 686.2170 | 785.200 | 0 | 785.200 | 0 | 0 |
| Risultato della gestione finanziaria | 686.217 | 785.200 | 0 | 785.200 | 0 | 0 |
| D) GESTIONE STRAORDINARIA | | | | | | |
| 12) Proventi straordinari | 1.242.216 | 853.000 | 0 | 853.000 | 0 | 0 |
| 13) Oneri straordinari | -283.770 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Risultato della gestione straordinaria | 958.446 | 853.000 | 0 | 853.000 | 0 | 0 |
| E) RETTIFICHE DI VALORE ATTIVITA' PATRIMONIALE | | | | | | |
| 15) Svalutazioni patrimoniali | -908.326 | -300.000 | 0 | -300.000 | 0 | 0 |
| Rettifiche di valore attività patrimoniale | -908.326 | -300.000 | 0 | -300.000 | 0 | 0 |
| Avanzo/Disavanzo economico d'esercizio (A-B +/-C +/-D) | -30.339 | -1.686.200 | 1.624.040 | 12.064.537 | 1.885.196 | -14.011.893 |

3.1.6 Il portafoglio delle partecipazioni

Il sostegno all'economia provinciale e allo sviluppo del territorio si realizza anche attraverso una serie di partecipazioni strategiche (di seguito i dati al 31.8.2014) per la realizzazione di infrastrutture o per l'attuazione di specifici progetti.

| Società | Capitale sociale | Valore nominale partecipazione | % di partecipazione |
|---|------------------|--------------------------------|---------------------|
| <i>Settore Agroalimentare</i> | | | |
| AGROQUALITÀ S.p.A. | 2.000.000 | 809,88 | 0,04% |
| BORSA MERCI TELEMATICA S.c.p.A. | 2.387.372,16 | 1.498,10 | 0,06% |
| RICCAGIOIA S.c.p.A. | 500.000 | 5.000 | 1% |
| <i>Settore Credito</i> | | | |
| FUTURIMPRESA S.p.A. | 1.500.000 | 270.000 | 18% |
| <i>Settore Grande Viabilità</i> | | | |
| A4 HOLDING S.p.A. | 134.057.937 | 2.074.938 | 1,55% |
| AUTOSTRADE BERGAMASCHE S.p.A. | 1.911.613 | 95.581 | 5% |
| AUTOSTRADE LOMBARDE S.p.A. | 466.984.840 | 3.341.000 | 0,72% |
| <i>Settore Immobiliare</i> | | | |
| ATENEO BERGAMO S.p.A. | 24.400.000 | 151.000 | 0,62% |
| TECNODAL S.p.A. | 6.100.000 | 2.989.000 | 49% |
| <i>Settore Infrastrutture e Territorio</i> | | | |
| BERGAMO FIERA NUOVA S.p.A. | 9.820.823 | 5.798.925 | 59,05% |
| S.A.C.B.O. S.p.A. | 17.010.000 | 2.253.504 | 13,25% |
| TRAMVIE ELETTRICHE BERGAMASCHE S.p.A. | 27.800.000 | 2.780.000 | 10% |
| <i>Settore Internazionalizzazione</i> | | | |
| AGENZIA PER LA CINA S.r.l. | 788.141 | 13.322 | 1,69% |
| SISTEMA CAMERALE SERVIZI S.r.l. | 1.499.935 | 777 | 0,05% |
| <i>Settore Turismo, Promozione del Territorio e Innovazione</i> | | | |
| GAL VALLE BREMBANA S.r.l. | 13.000 | 1.000 | 7,69% |
| TURISMOBERGAMO S.c.a.r.l. | 285.720 | 129.000 | 45,15% |
| <i>Settore Altre Attività Economiche</i> | | | |
| CENTRO TESSILE COTONIERO S.p.A. | 1.531.820,36 | 5.164,60 | 0,34% |
| DIGICAMERE S.c.r.l. | 1.000.000 | 10.000 | 1,00% |
| IC OUTSOURCING S.c.r.l. | 372.000 | 132,06 | 0,04% |
| INFRACOM ITALIA S.p.A. | 85.648.000 | 46.000 | 0,05% |
| INFOCAMERE S.c.p.A. | 17.670.000 | 10.471,80 | 0,06% |
| JOBCAMERE S.r.l. | 600.000 | 213 | 0,04% |
| TECNOSERVICECAMERE S.c.p.A. | 1.318.941 | 6.620 | 0,50% |

L'Ente aderisce anche alle Associazioni, Fondazioni e Comitati di seguito elencati:

| ENTE | SEDE | ATTIVITA' |
|---|---------|---|
| ASSOCIAZIONE BERGAMOSCENZA | Bergamo | Promuove attività culturali per sollecitare la partecipazione dei cittadini e pone al centro della sua azione lo studio, la ricerca, il dibattito, le iniziative editoriali, la formazione e l'aggiornamento culturale nel settore scientifico. |
| ASSOCIAZIONE PROMOZIONE DEL TERRITORIO | Bergamo | Si propone di valorizzare l'arte della cucina e l'enogastronomia sul territorio in una logica di filiera produzione-distribuzione-servizi. Tra le attività realizzate vi è la partecipazione e l'organizzazione della selezione italiana del concorso mondiale Bocuse d'Or. |

| ENTE | SEDE | ATTIVITA' |
|--|---------|--|
| BERGAMO CENTRO - ASSOCIAZIONE DEL DISTRETTO URBANO DEL COMMERCIO DI BERGAMO | Bergamo | Attua il programma di intervento del distretto urbano del commercio di Bergamo e realizza iniziative di promozione e di marketing per migliorare la capacità di attrazione dell'area e valorizzare le attività economiche del territorio. |
| COMITATO PER ISTITUTI TECNICI INDUSTRIALI "P.PALEOCAPA" E "G. NATTA" | Bergamo | Opera nel territorio di Bergamo e provincia e ha lo scopo di promuovere iniziative per valorizzare e potenziare gli istituti tecnici industriali P. Paleocapa e G. Natta e per raccogliere fondi a vantaggio degli istituti stessi. |
| ENTE BERGAMASCHI NEL MONDO | Bergamo | Valorizza la presenza dei conterranei bergamaschi all'estero. Organizza corsi di aggiornamento della lingua e cultura italiana e viaggi nella nostra provincia per mantenere il legame con le proprie origini. Realizza incontri, meeting, manifestazioni e promuove i prodotti bergamaschi nel mondo. |
| FONDAZIONE BERGAMO NELLA STORIA | Bergamo | Ha la finalità di realizzare un museo storico, osservatorio della città, per illustrare come la città e il territorio della provincia si sono modificati nei secoli, nella struttura urbanistica e in quella della società. |
| FONDAZIONE PER LA STORIA ECONOMICA E SOCIALE DI BERGAMO | Bergamo | Ha finalità di carattere scientifico, didattico, culturale e divulgativo, in particolare la ricerca, individuazione, studio, elaborazione e promozione di ricerche, documentazioni, fonti bibliografiche, archivi volti ad illustrare l'evoluzione economico-sociale del territorio e delle genti bergamasche. |
| ICCSAI - INTERNATIONAL CENTER FOR COMPETITIVENESS STUDIES IN THE AVIATION INDUSTRY | Bergamo | Associazione che ha lo scopo di promuovere attività di studio e ricerca, autonome e su commessa, da privati e da enti pubblici, sui temi della competitività e sostenibilità dello sviluppo nel settore del trasporto aereo e nei settori affini. |
| ISDACI - ISTITUTO PER LO STUDIO E LA DIFFUSIONE DELL'ARBITRATO E DEL DIRITTO COMMERCIALE INTERNAZIONALE | Milano | Promuove studi e ricerche per la diffusione della cultura arbitrale curando in particolare l'attività di documentazione e studio dell'arbitrato, dell'arbitraggio, della perizia contrattuale e della conciliazione. |
| PREMIO NAZIONALE DI NARRATIVA BERGAMO | Bergamo | Associazione che ha finalità culturali e cura i contatti in particolare con il mondo culturale della provincia di Bergamo per diffondere la cultura letteraria. |
| PRO UNIVERSITATE BERGOMENSI | Bergamo | Associazione che ha lo scopo di sostenere le attività dell'Università di Bergamo, così come tutte le iniziative suscettibili di servizio per l'economia bergamasca da realizzarsi in collaborazione con l'Università stessa. |
| TRANSPADANA | Torino | Associazione non profit pubblico-privata che intende sensibilizzare opinione pubblica e autorità competenti sul rilievo strategico di un collegamento ferroviario veloce, ad alta capacità di trasporto merci e passeggeri, tra ovest ed est Europa attraverso la pianura padana |
| UNIONFILIERE – ASSOCIAZIONE DELLE CAMERE DI COMMERCIO PER LA VALORIZZAZIONE DELLE FILIERE DEL MADE IN ITALY | Roma | Promuove la conoscenza e lo sviluppo di filiere, reti e gruppi di imprese e opera attraverso i Comitati di filiera Oro, Moda, Nautica, Edilizia e Abitare sostenibile, Agroindustria ad alta qualità ambientale e Meccanica. |

3.2 Mandato istituzionale e missione

La Camera di Commercio di Bergamo, secondo quanto stabilito dall'art. 2 commi 1 e 2 della Legge 580 come modificata dal Dlgs 23/2010 svolge (comma 1), «*nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese e delle economie locali, nonché, fatte salve le competenze attribuite dalla Costituzione e dalle leggi dello Stato alle amministrazioni statali, alle regioni, e agli enti locali, funzioni nelle materie amministrative ed economiche relative al sistema delle imprese. Le camere di commercio, singolarmente o in forma associata, esercitano, inoltre, le funzioni ad esse delegate dallo Stato e*

dalle regioni, nonché i compiti derivanti da accordi o convenzioni internazionali, informando la loro azione al principio di sussidiarietà».

Più specificamente (comma 2), «le camere di commercio, singolarmente o in forma associata, svolgono in particolare le funzioni e i compiti relativi a:

- a. tenuta del registro delle imprese, del Repertorio Economico Amministrativo, ai sensi dell'articolo 8 della presente legge, e degli altri registri ed albi attribuiti alle camere di commercio dalla legge;
- b. promozione della semplificazione delle procedure per l'avvio e lo svolgimento di attività economiche;
- c. promozione del territorio e delle economie locali al fine di accrescerne la competitività, favorendo l'accesso al credito per le PMI anche attraverso il supporto ai consorzi fidi;
- d. realizzazione di osservatori dell'economia locale e diffusione di informazione economica;
- e. supporto all'internazionalizzazione per la promozione del sistema italiano delle imprese all'estero, raccordandosi, tra l'altro, con i programmi del Ministero dello sviluppo economico;
- f. promozione dell'innovazione e del trasferimento tecnologico per le imprese, anche attraverso la realizzazione di servizi e infrastrutture informatiche e telematiche;
- g. costituzione di commissioni arbitrali e conciliative per la risoluzione delle controversie tra imprese e tra imprese e consumatori e utenti;
- h. predisposizione di contratti-tipo tra imprese, loro associazioni e associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti;
- i. promozione di forme di controllo sulla presenza di clausole inique inserite nei contratti;
- j. vigilanza e controllo sui prodotti e per la metrologia legale e rilascio dei certificati d'origine delle merci;
- k. raccolta degli usi e delle consuetudini;
- l. cooperazione con le istituzioni scolastiche e universitarie, in materia di alternanza scuola-lavoro e per l'orientamento al lavoro e alle professioni».

3.3 Albero della performance

La Camera di Commercio di Bergamo, in linea con le previsioni normative e con le indicazioni fornite dall'Autorità Nazionale AntiCorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche (A.N.AC), rappresenta le proprie politiche di azione mediante l'**Albero della Performance**, in grado di descrivere graficamente i legami tra:

Mandato Istituzionale: perimetro nel quale l'amministrazione camerale può e deve operare sulla base delle sue attribuzioni/competenze istituzionali fissate dalla Legge 580/1993 come riformata nel 2010.

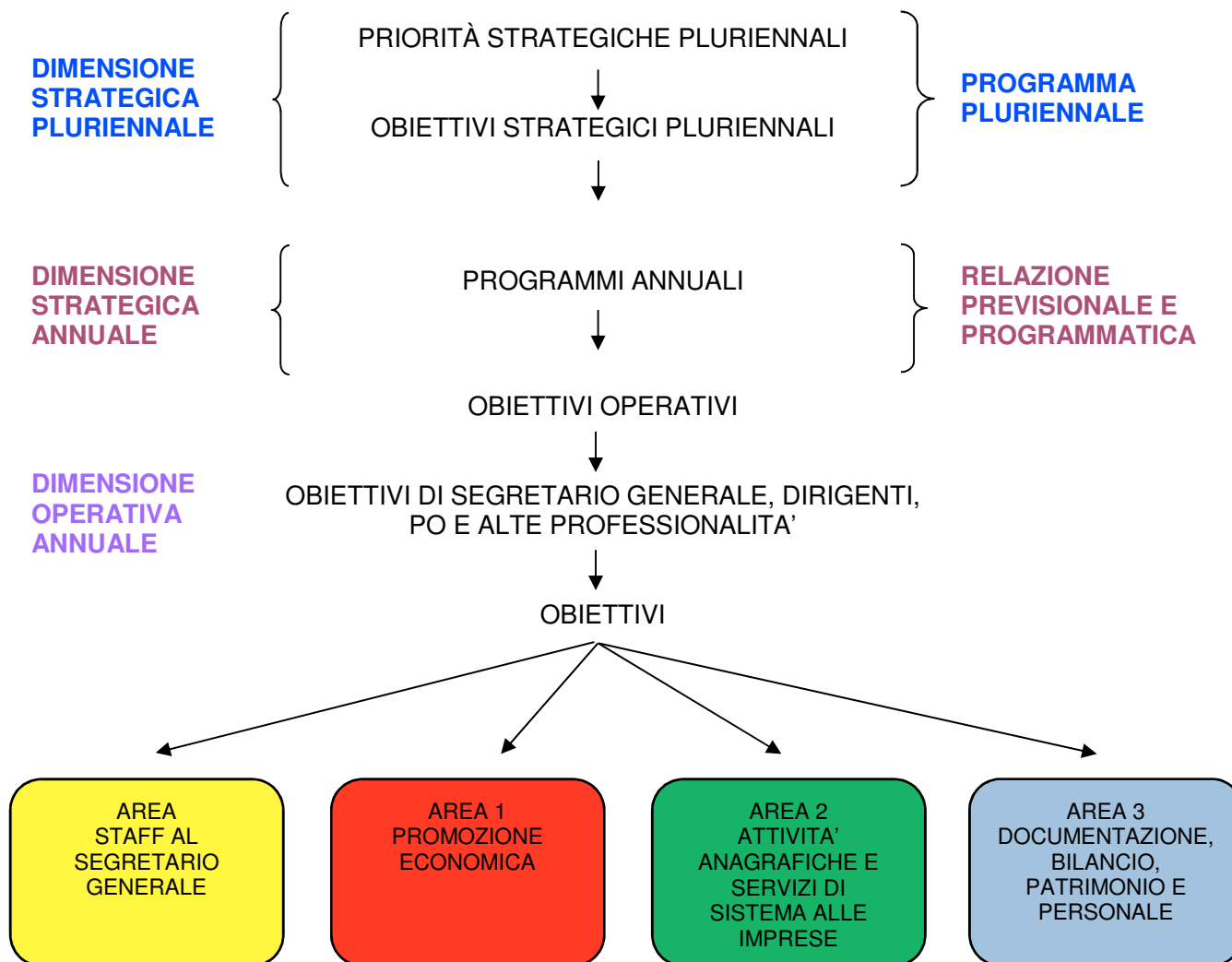
Mission: ambito in cui la Camera di Commercio di Bergamo opera in termini di politiche e di azioni perseguite.

Vision: definizione dello scenario a medio e lungo termine da realizzare, attraverso obiettivi strategici, obiettivi operativi ed azioni.

Aree Strategiche: linee di azione in cui vengono idealmente scomposti e specificati il mandato istituzionale, la missione e la visione. L'area strategica può riguardare un insieme di attività, di servizi o di politiche. La definizione delle aree strategiche scaturisce da un'analisi congiunta dei fattori interni e dei fattori di contesto esterno. Rispetto alle aree strategiche sono definiti gli obiettivi strategici, da conseguire attraverso adeguate risorse e piani d'azione.

Obiettivi Strategici: descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo le proprie aree strategiche.

Obiettivi Operativi: dettaglio delle azioni necessarie all'implementazione dei programmi strategici e delle relative modalità (risorse umane, risorse economiche, interventi).



Questa articolazione evidenzia il **collegamento tra la dimensione strategica e quella operativa** e descrive il processo di pianificazione che parte dalla definizione di priorità, strategie e programmi pluriennali per concludersi con l'assegnazione "a cascata" a Segretario generale, Dirigenti, P.O., Alte professionalità, Responsabili di Servizio e infine a tutta la struttura, di una serie di obiettivi operativi definiti in sede di programmazione annuale e misurati attraverso indicatori e target, con l'identificazione delle risorse necessarie alla loro realizzazione, tradotte nel Budget direzionale.

L'Ente realizza un **monitoraggio sistematico** delle proprie attività, supportato da una **piattaforma informatica** integrata fornita da Infocamere S.C.p.A., in grado di produrre report articolati sullo stato di avanzamento del piano della performance.

A tale sistema informatico possono accedere per inserire i dati di competenza e vedersi restituite le informazioni opportunamente elaborate, il Segretario generale, i Dirigenti e Responsabili di servizio. La piattaforma permette inoltre una rappresentazione sintetica e integrata dei dati monitorati fornendo l'andamento in tempo reale di una serie di variabili utili a supportare le scelte gestionali.

Il ciclo si completa con le **verifiche, intermedia e finale**, del conseguimento degli obiettivi, al fine di valutare l'adeguatezza delle scelte e di orientare la programmazione delle attività per l'anno successivo.

Nel prospetto che segue si illustra il grado di correlazione esistente tra le aree strategiche individuate dagli Organi e le Aree dell'organizzazione dell'Ente, correlazione che guida il processo di pianificazione e in particolare l'individuazione degli attori e delle azioni da compiere.

| | Staff Segretario Generale | Area Promozione economica | Area Attività anagrafiche e servizi di sistema alle imprese | Area Documentazione Economica, Bilancio, Patrimonio e Personale |
|--|----------------------------------|----------------------------------|--|--|
| 1. Attività istituzionali <i>1.1 Regolazione del mercato</i> <i>1.2 E-Government</i> <i>1.3 Analisi e conoscenza</i> | ▲ ▲ ▲ | ▲ ▲ ▲ | ▲ ▲ ▲ | ▲ ▲ ▲ |
| 2. Sostegno alle imprese <i>2.1 Internazionalizzazione</i> <i>2.2 Innovazione e sviluppo</i> <i>2.3 Credito</i> <i>2.4 Marketing territoriale</i> | ▲ ▲ ▲ ▲ | ▲ ▲ ▲ ▲ | ▲ ▲ ▲ ▲ | ▲ ▲ ▲ ▲ |
| 3. Formazione | ▲ | ▲ | ▲ | ▲ |
| 4. Investimenti e partecipazioni strategiche | ▲ | ▲ | ▲ | ▲ |
| 5. Gestione risorse | ▲ | ▲ | ▲ | ▲ |
| 6. Visibilità e immagine dell'Ente | ▲ | ▲ | ▲ | ▲ |

▲: correlazione debole ▲: correlazione forte

ALBERO DELLA PERFORMANCE 2014

Area strategica

AS1 - ATTIVITA' ISTITUZIONALI

Obiettivo strategico

OS01 - Aumentare l'adesione alle procedure di giustizia alternativa

OS02 - Rilascio di atti documenti e visti a valere all'estero

OS03 - Rafforzare la "Rete delle Pubbliche Amministrazioni"

OS04 - Migliorare la qualità dei servizi anagrafici resi all'utenza

OS05 - Potenziare raccolta e diffusione di informazioni sull'economia locale

Area strategica

AS2 - SOSTEGNO ALLE IMPRESE

Obiettivo strategico

OS06 - Internazionalizzazione

OS07 - Migliorare la competitività delle imprese

OS08 - Innovazione e sviluppo delle imprese

OS09 - Marketing territoriale

Area strategica

AS3 - FORMAZIONE

Obiettivo strategico

OS10 - Percorsi formativi rivolti alle imprese

Area strategica

AS4 - INVESTIMENTI E PARTECIPAZIONI

Obiettivo strategico

OS11 - Gestire il processo di acquisizione e dismissione di partecipazioni

Area strategica

AS5 - GESTIONE DELLE RISORSE

Obiettivo strategico

OS12 - Monitorare l'equilibrio finanziario e patrimoniale

OS13 - Promuovere l'accrescimento del benessere organizzativo

OS14 - Dematerializzazione di alcuni processi dell'Area anagrafica

Area strategica

AS6 - VISIBILITA' E IMMAGINE

Obiettivo strategico

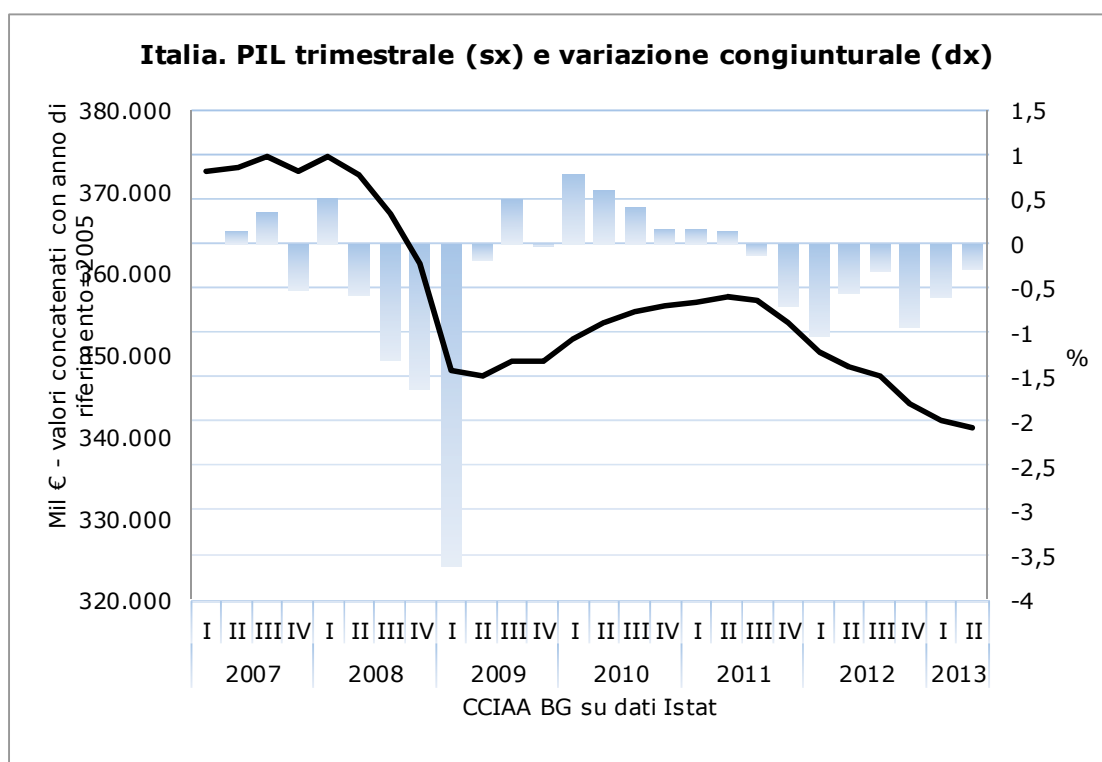
OS15 - Migliorare la comunicazione e informazione esterna

4. ANALISI DEL CONTESTO

4.1 Analisi del contesto esterno

4.1.1 Il contesto economico-produttivo nazionale e provinciale

Nel secondo trimestre del 2013 il prodotto interno lordo nazionale è diminuito dello 0,3% sul trimestre precedente e del 2,1% sul corrispondente trimestre del 2012. La variazione acquisita per il 2013, cioè quanto si registrerebbe a fine anno in caso di variazione nulla nei due restanti trimestri, è pari a -1,8%.



Secondo le più recenti previsioni, il PIL nazionale dovrebbe risultare a fine anno in calo tra il -1,6% e il -1,7% (contro il -2,4% del 2012). In sostanza l'evoluzione nel terzo e quarto trimestre 2013 dovrebbe segnare l'arresto della caduta e l'avvio di una ripresa che si consoliderebbe lentamente nel 2014 con un recupero complessivo modesto tra lo 0,7 e l'1%.

C'è ancora molta incertezza sulle caratteristiche e soprattutto sull'intensità della ripresa dell'attività economica tra la fine del 2013 e l'inizio del 2014. E sono elevati i rischi di una revisione al ribasso, in funzione delle prospettive dell'economia globale, delle condizioni di liquidità delle imprese e dell'offerta di credito.

Per gli anni successivi al 2014, Prometeia propone uno scenario di medio termine -che viene qui preso a riferimento per la sua proiezione, inevitabilmente imprecisa, sui livelli regionali e provinciali - di lento recupero (+1,3 nel 2015 e +1,5 nel 2016). In prospettiva è possibile che i livelli pre crisi del 2007 non siano raggiunti entro la fine del decennio e che pertanto l'economia nazionale debba ritrovare un percorso di crescita e raggiungere il difficile equilibrio di una "nuova normalità" a prescindere dall'evoluzione congiunturale di breve termine.

Il quadro provinciale

I timidi cenni di ripresa delineati da alcuni indicatori anticipati del ciclo a livello nazionale nel corso dell'estate, trovano conferma nel più recente andamento del ciclo della produzione industriale in provincia di Bergamo.

Nel secondo trimestre del 2013 è comparso un primo segno positivo (di poco più di un punto nel trimestre) che potrebbe segnare il superamento del punto di minima della seconda fase della recessione apertasi a metà del 2011. Lo spunto è ancora solo accennato ma dopo un biennio in contrazione - e quasi in successione con il crollo verificatosi tra 2008 e 2009 - torna a farsi visibile una prospettiva di ripresa del ciclo, pur debole ed esposta a rischi elevati.

L'attività dell'industria è sostenuta dall'interscambio con l'estero. L'export provinciale nel complesso tiene perché il rallentamento della domanda dell'Eurozona, in particolare della Germania, è compensato dal contributo dei mercati extra europei, nonostante l'ulteriore rafforzamento in termini di cambio effettivo dell'Euro. Le vendite all'estero sono trainate dai prodotti della meccanica, della chimica e dell'alimentare. Cedono invece le importazioni, in calo tendenziale da quasi due anni, per effetto di una riduzione dei consumi interni sia di beni finali che di prodotti intermedi per l'industria. Tenuta delle esportazioni e calo delle importazioni si traducono in un saldo commerciale con l'estero positivo e crescente.

Sono ancora critiche le condizioni del mercato del lavoro, dell'intero settore edile e immobiliare. E resta debole la domanda interna, sia per quanto riguarda i consumi delle famiglie, sia sul versante degli investimenti delle imprese e delle amministrazioni pubbliche, sulle quali continuano a pesare i vincoli di bilancio. Per quanto riguarda il credito le tensioni nell'offerta e la debolezza della domanda hanno determinato un calo dei prestiti.

Il prolungarsi della crisi ha cominciato a erodere la struttura imprenditoriale della provincia: nel corso degli ultimi due anni le imprese attive sono diminuite di oltre mille unità (-1.300 nell'artigianato) ed è possibile che a fine 2013 il saldo complessivo sia ancora negativo.

La recessione ha comportato un peggioramento della situazione del mercato del lavoro. Resta elevato il ricorso alla cassa integrazione guadagni e alle liste di mobilità e il prolungato stato di crisi di molte imprese rende probabile un'ulteriore riduzione dei livelli occupazionali.

Le previsioni del sistema Excelsior indicano per il 2013 un saldo occupazionale, nel settore privato, del -1,2%, pari a oltre tremila lavoratori dipendenti in meno. I dati sugli avviamenti e le cessazioni di rapporti di lavoro, per quanto non immediatamente riconducibili agli effettivi posti di lavoro, registrano a Bergamo un saldo negativo di oltre 3mila unità nel solo primo semestre del 2013.

Il tasso di disoccupazione in provincia di Bergamo, che ancora al 2011 era di poco superiore al 4%, nel 2012 è bruscamente salito al 6,8% e nel primo semestre del 2013 ha raggiunto il 7,8% della forza lavoro.

4.1.2 Il quadro normativo di riferimento

Si indicano in maniera schematica gli interventi legislativi emanati nel corso del 2013 che hanno inciso e/o incideranno per il futuro nella gestione organizzativa e nelle funzioni delle Camere di Commercio:

Il **D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33**, che ha riordinato la disciplina riguardante gli obblighi di **pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni** da parte delle pubbliche amministrazioni, che ha riordinato i fondamentali obblighi di pubblicazione e definito ruoli, responsabilità e processi in capo alle PA e gli organi di controllo.

Il **decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze 27 marzo 2013** che ha dettato nuovi criteri e modalità di predisposizione del **budget economico** delle Amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica.

Il **D.Lgs. 8 aprile 2013, n. 39**, che ha dettato le disposizioni in materia di **inconferibilità e incompatibilità di incarichi** presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma della Legge 190/2012.

Il **D.L. 21 giugno 2013, n. 69 (c.d. Decreto “Fare”)** che, oltre a interventi di carattere generale, indispensabili per dare certezza ai tempi di conclusione delle pratiche, quale l’indennizzo automatico e forfettario, ha previsto misure per ridurre i costi burocratici, per contribuire a rimettere in moto gli investimenti e per agevolare la ripresa in settori chiave. Il decreto in particolare prevede il differimento di sei mesi dei termini previsti dal decreto Spending Review per la messa in liquidazione e privatizzazione delle società pubbliche, l’accelerazione nell’utilizzo dei fondi comunitari, il rafforzamento del Fondo di garanzia per le PMI, il ripristino della mediazione obbligatoria.

Il **D.L. n. 76/2013**, c.d. **decreto legge Lavoro** che prevede un coinvolgimento del sistema camerale per l’attuazione della garanzia giovani, oltre a modifiche alla disciplina delle start up semplificate.

Il **D.L. 101/2013** “Disposizioni urgenti per il perseguimento di obiettivi di razionalizzazione nelle P.A.” convertito nella legge 125/2013, che ha introdotto tagli della spesa per consulenze esterne, modifiche alla disciplina sul rapporto di lavoro subordinato a tempo determinato e nuove disposizioni in materia di assunzioni a tempo indeterminato presso le CCIAA, il cui limite di spesa sarà accentrato a livello nazionale.

Il **Decreto Legge 145/2013**, che avvia l’attuazione del **c.d. Piano “Destinazione Italia”**, finalizzato ad attrarre gli investimenti esteri e migliorare l’ambiente d’impresa, che prevede che le Camere di Commercio rilascino anche in lingua inglese i certificati che le imprese devono produrre nelle operazioni con l’estero (art. 5 c. 4) e che formalizza la prassi per cui le Camere rilasciano le attestazioni di libera vendita e commercializzazione di vari prodotti e le certificazioni dei poteri di firma necessarie per l’avvio di relazioni commerciali con l’estero.

Il **Decreto Ministero Economia e Finanze n. 55 del 3.4.2013**, in attuazione di quanto previsto dalla L. 244/2007, che rende obbligatorio l’avvio del percorso di adeguamento all’utilizzo della fatturazione elettronica nei rapporti economici tra PA e fornitori a partire dal giugno 2015.

4.1.3 Le relazioni istituzionali

La Camera di Commercio è per sua stessa natura un nodo connesso con una rete istituzionale più ampia. In particolare, nell’ambito del sistema camerale è un nodo in relazione con le altre Camere di Commercio, con l’Unione Regionale, con l’Unioncamere, con le Agenzie di sistema (Infocamere, Tagliacarne, TecnoServiceCamere, Digicamere), con le quali condivide missione, visione e strategie. Nell’ambito del sistema territoriale è un nodo in relazione con tutti gli altri attori dello sviluppo: Regione, Provincia, Comuni, Comunità montane, associazioni di categoria, associazioni sindacali, consumatori, sistema locale della formazione.

Le collaborazioni con le Associazioni di categoria sono state numerose e continueranno a intensificarsi. Al fine di sviluppare una proposta di supporto per l’internazionalizzazione delle PMI, la Camera ha individuato nel rapporto con le diverse Associazioni imprenditoriali la collaborazione necessaria per dare alle imprese un reale contributo e sostegno.

La collaborazione con le Associazioni di categoria punta anche ad ottimizzare gli sforzi per una piena partecipazione delle imprese bergamasche all’Expo 2015 e ad attivare progetti ed iniziative per sostenere e promuovere la crescita e la gestione coordinata dei diversi operatori della filiera.

Altre collaborazioni sono in essere con le Istituzioni, come per esempio con l’Università locale e i suoi Centri tecnici sono finalizzate alla formazione delle risorse umane.

Come già detto, la Camera di Commercio di Bergamo si avvale in particolare della propria Azienda Speciale “Bergamo Sviluppo” per svolgere attività di formazione continua, formazione professionale, creazione d’impresa, innovazione e internazionalizzazione.

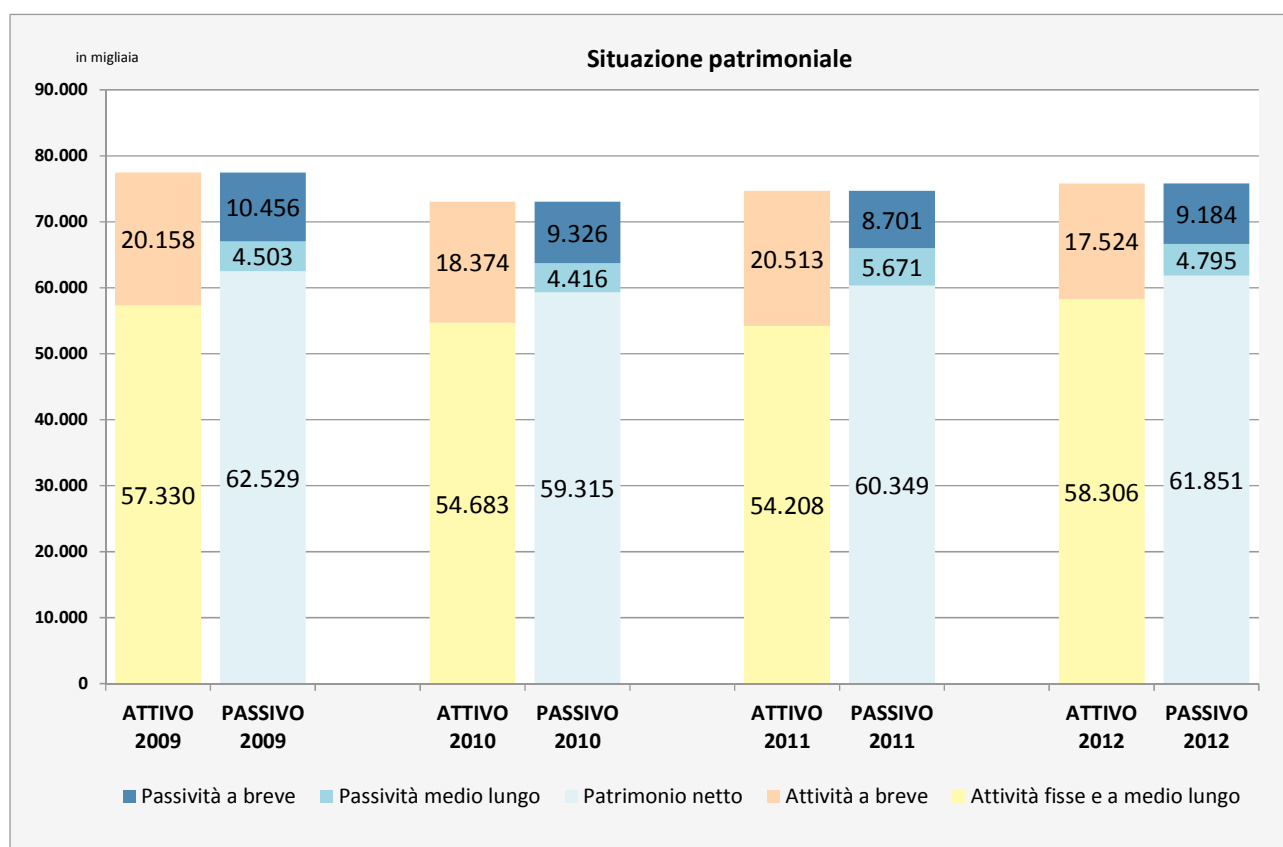
4.2 Analisi del contesto interno

4.2.1 Il contesto economico e finanziario

I prospetti che seguono riepilogano lo stato patrimoniale e il conto economico per gli anni 2009-2012. La situazione finanziaria e patrimoniale sarà monitorata anche con l’ausilio di indicatori di equilibrio economico finanziario dettagliati nell’allegata scheda tecnica.

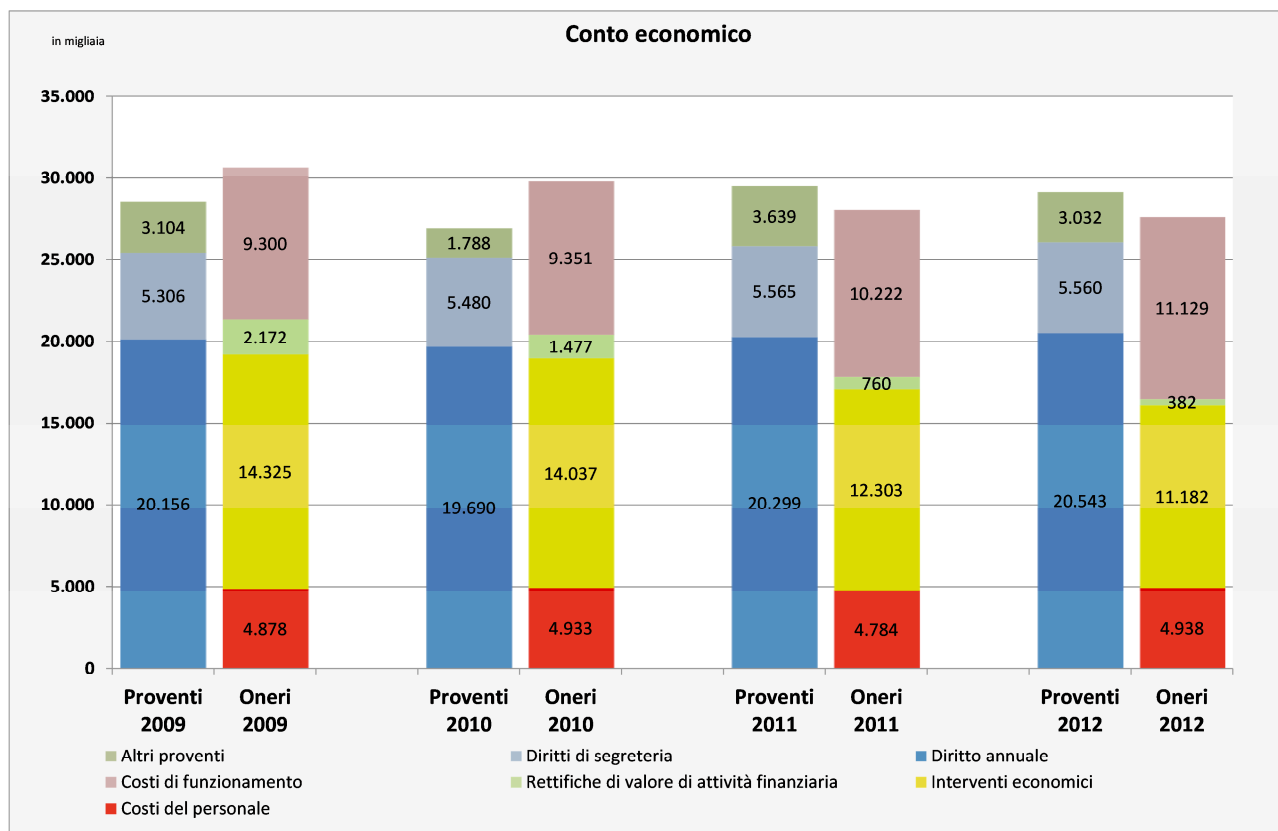
| STATO PATRIMONIALE RICLASSIFICATO | | | | |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| ATTIVO | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| ATTIVITA' A BREVE | | | | |
| Disponibilità liquide | 13.218.784 | 16.176.937 | 17.439.698 | 16.086.200 |
| Anticipazioni e investimenti mobiliari | 4.909.622 | 1.123 | 1.123 | 1.123 |
| Crediti | 1.851.546 | 2.083.941 | 2.897.744 | 1.204.507 |
| Rimanenze | 143.642 | 81.042 | 139.833 | 197.058 |
| Ratei e risconti | 34.766 | 31.234 | 34.217 | 34.802 |
| Totale attività a breve | 20.158.361 | 18.374.277 | 20.512.615 | 17.523.690 |
| ATTIVITA' A M/L TERMINE | | | | |
| Crediti | 1.932.072 | 926.609 | 936.810 | 2.676.669 |
| Prestiti e anticipazioni | 1.093.919 | 1.159.463 | 1.195.000 | 1.431.393 |
| Totale attività a m/l termine | 3.025.991 | 2.086.072 | 2.131.810 | 4.108.062 |
| ATTIVITA' IMMOBILIZZATE | | | | |
| Immobilizzazioni tecniche | 9.187.115 | 8.879.243 | 8.675.508 | 8.329.274 |
| Immobilizzazioni finanziarie | 45.116.569 | 43.717.792 | 43.400.818 | 45.868.402 |
| Totale attività immobilizzate | 54.303.684 | 52.597.035 | 52.076.326 | 54.197.676 |
| TOTALE ATTIVO | 77.488.036 | 73.057.384 | 74.720.751 | 75.829.428 |
| PASSIVO | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| PASSIVITA' A BREVE | | | | |
| Debiti per iniziative promozione | 6.488.534 | 4.913.804 | 4.587.258 | 3.978.055 |
| Debiti vs. fornitori | 1.254.438 | 1.273.095 | 1.256.467 | 2.815.273 |
| Altri debiti | 2.578.225 | 2.975.064 | 2.758.772 | 2.344.269 |
| Ratei e risconti | 134.322 | 164.446 | 98.839 | 46.475 |
| Totale passività a breve | 10.455.519 | 9.326.409 | 8.701.336 | 9.184.072 |
| PASSIVITA' A M/L TERMINE | | | | |
| Altri debiti | 360.692 | 128.561 | 1.267.690 | 137.138 |
| Debiti per TFR | 4.142.589 | 4.287.248 | 4.402.428 | 4.657.514 |
| Totale passività a m/l termine | 4.503.281 | 4.415.809 | 5.670.118 | 4.794.652 |
| TOTALE PASSIVITA' | 14.958.800 | 13.742.218 | 14.371.454 | 13.978.724 |
| PATRIMONIO NETTO | | | | |
| Patrimonio netto iniziale | 24.210.583 | 24.210.583 | 24.210.583 | 24.210.583 |
| Riserve | 6.788.043 | 6.414.443 | 6.014.019 | 6.010.652 |
| Avanzi/disavanzi esercizi precedenti | 33.639.598 | 31.530.610 | 28.690.140 | 30.124.695 |
| Risultato dell'esercizio | -2.108.988 | -2.840.470 | 1.434.555 | 1.504.774 |
| Totale Patrimonio netto | 62.529.236 | 59.315.166 | 60.349.297 | 61.850.704 |
| TOTALE PASSIVO | 77.488.036 | 73.057.384 | 74.720.751 | 75.829.428 |

Il grafico che segue illustra la situazione patrimoniale dal 2009 al 2012:



| RICLASSIFICAZIONE CONTO ECONOMICO A VALORE AGGIUNTO | | | | | |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------|
| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2012 / 2011 |
| Diritto annuale | 20.156.303 | 19.690.152 | 20.298.560 | 20.542.701 | 1% |
| - (di cui) Diritto annuale riscosso nell'anno | 16.810.923 | 16.321.986 | 16.554.292 | 16.402.994 | -1% |
| Svalutazione crediti | -2.598.200 | -2.704.570 | -3.266.938 | -3.700.947 | 13% |
| Diritti di segreteria | 5.305.937 | 5.479.623 | 5.564.670 | 5.559.860 | 0% |
| Contributi - trasferimenti e altre entrate | 739.060 | 700.683 | 603.656 | 820.494 | 36% |
| Proventi gestione servizi | 667.379 | 633.815 | 797.481 | 1.152.645 | 45% |
| Variazione rimanenze | -54.349 | -62.600 | 58.791 | 57.225 | -3% |
| Valore della Produzione | 24.216.130 | 23.737.103 | 24.056.220 | 24.431.978 | 2% |
| Costi del personale | 4.878.252 | 4.933.321 | 4.783.742 | 4.938.742 | 3% |
| Prestazioni di servizi | 2.434.890 | 2.372.281 | 2.610.801 | 2.884.733 | 10% |
| Oneri diversi di gestione | 1.036.322 | 922.619 | 1.150.473 | 1.352.942 | 18% |
| Organi istituzionali | 142.085 | 169.387 | 136.559 | 139.864 | 2% |
| Quote associative sistema camerale | 2.552.129 | 2.642.674 | 2.509.936 | 2.500.194 | 0% |
| Ammortamenti | 483.211 | 468.131 | 468.336 | 472.593 | 1% |
| Accantonamento a fondi rischi ed oneri | 23.151 | 41.731 | 45.074 | 33.663 | -25% |
| Costo della Produzione | 11.550.040 | 11.550.144 | 11.704.921 | 12.322.731 | 5% |
| Margine operativo ante interventi economici | 12.666.090 | 12.186.959 | 12.351.299 | 12.109.247 | -2% |
| Interventi economici | 14.325.318 | 14.036.729 | 12.303.018 | 11.181.636 | -9% |
| Reddito Operativo (RO) | -1.659.228 | -1.849.770 | 48.281 | 927.611 | |
| Proventi ed oneri finanziari | 308.717 | 119.179 | 701.513 | 495.772 | -29% |
| Rettifiche di valore di attività finanziarie | -2.171.821 | -1.477.449 | -760.940 | -382.391 | -50% |
| Risultato economico della gestione ordinaria | -3.522.332 | -3.208.040 | -11.146 | 1.040.992 | N.S. |
| Proventi ed oneri straordinari | 1.443.260 | 396.713 | 1.479.548 | 505.943 | -66% |
| Risultato economico al lordo delle imposte | -2.079.072 | -2.811.327 | 1.468.402 | 1.546.935 | 5% |
| Imposte sul reddito | 29.916 | 29.143 | 33.847 | 42.161 | 25% |
| Risultato d'esercizio | -2.108.988 | -2.840.470 | 1.434.555 | 1.504.774 | 5% |

Il grafico che segue illustra il conto economico per gli anni 2009-2012:



4.2.2 Le risorse tecnologiche

La Camera di Commercio di Bergamo ha un proprio sito internet: www.bg.camcom.gov.it in cui è inserita la modulistica relativa ai diversi procedimenti di competenza, che può essere scaricata ed utilizzata per la presentazione di richieste in formato elettronico tramite mail oppure stampata per la presentazione in formato cartaceo.

Sul sito vengono pubblicati una serie di documenti: note congiunturali, rivista Bergamo economica che in passato erano trasmessi su carta.

Tutte le informative/comunicazioni relative ai procedimenti camerali vengono trasmesse ai soggetti interessati (professionisti, associazioni di categoria) anche per posta elettronica.

Molte istanze relative ai procedimenti camerali possono essere trasmesse dagli utenti via pec oppure per posta elettronica con sottoscrizione digitale.

Presso la Camera è attivo il protocollo informatico che consente la protocollazione e l'acquisizione informatica dei documenti sia in entrata che in uscita.

Tutti i dipendenti sono dotati di una postazione p.c. e ogni ufficio è dotato di un indirizzo di posta elettronica condiviso dagli addetti; l'elenco completo degli indirizzi di posta elettronica degli uffici è presente sul sito internet della Camera.

La Camera ha registrato un proprio indirizzo di posta elettronica certificata.

La gestione degli incassi da sportello avviene in maniera del tutto informatica così come la trasmissione degli ordinativi di incasso e di pagamento. E' in fasi di avvio la gestione integrata degli ordinativi di spese. La gestione degli atti degli organi camerali avviene dal 2012 in modalità informatica e la pubblicazione dei predetti atti viene effettuata in formato digitale.

5. OBIETTIVI STRATEGICI

Gli obiettivi strategici, di seguito sintetizzati, descrivono i traguardi che l'Ente si prefigge di raggiungere nel prossimo triennio.

Area Strategica 1 – Attività Istituzionali

Obiettivo strategico 1 – Aumentare l'adesione alle procedure di giustizia alternativa

Promuovere e diffondere la cultura dell'arbitrato e della mediazione informando imprese, intermediari e professionisti delle potenzialità degli strumenti disponibili per la prevenzione e gestione dei conflitti.

| Indicatori | 2014 | Target 2015 | 2016 |
|---|------|----------------|------|
| N. eventi formativi o seminari realizzati | ≥ 2 | ≥ 2 | ≥ 2 |

Obiettivo strategico 2 – Adempiere all'obbligo di rilascio di atti, documenti e visti a valere all'estero

La Camera di Commercio di Bergamo eroga, nei confronti di chi svolge o intende svolgere attività commerciali all'estero, il servizio di rilascio di atti, documenti e visti a valere all'estero in conformità a quanto previsto da una serie di norme, accordi, convenzioni nazionali ed internazionali che regolamentano la complessa materia degli scambi con l'estero.

| Indicatori | 2014 | Target 2015 | 2016 |
|-------------------------------------|------|----------------|------|
| Percentuale di documenti rilasciati | 100% | 100% | 100% |

Obiettivo strategico 3 – Rafforzare la Rete delle Pubbliche Amministrazioni

Rafforzare la "Rete delle Pubbliche Amministrazioni" mediante l'utilizzo del "fascicolo di impresa" che renderà possibile l'accesso ai dati posseduti dalle PA senza più gravare sulle imprese, promuovendo presso gli Sportelli Unici per le Attività Produttive della provincia l'accesso a tale "fascicolo".

Le PA potranno accedere al "fascicolo d'impresa" conservato dal Registro Imprese per acquisire la documentazione relativa a ciascuna impresa senza doverla richiedere all'impresa stessa.

| Indicatori | 2014 | Target 2015 | 2016 |
|----------------------------------|------|----------------|------|
| Accesso al "fascicolo d'impresa" | 50% | 50% | 50% |

Obiettivo strategico 4 – Migliorare la qualità dei servizi anagrafici resi all'utenza

Miglioramento dei servizi forniti mediante interventi di varia natura: dalla predisposizione di manuali/guide – che facciano da supporto all'utenza che necessita di determinati servizi - alla revisione delle modalità di erogazione, dall'aggiornamento di convenzioni e accordi esistenti alla introduzione di nuove opportunità di fruire dei servizi in forma telematizzata.

| Indicatori | 2014 | Target 2015 | 2016 |
|--|------|----------------|------|
| N. di interventi di miglioramento effettuati | ≥3 | ≥3 | ≥3 |

Obiettivo strategico 5 – Potenziare le funzioni di raccolta, elaborazione e diffusione delle informazioni sull'economia locale

Sviluppare il ruolo di osservatorio economico della Camera e rafforzare il ruolo dell'Ente quale osservatorio privilegiato dell'economia locale garantendo la diffusione di report sulla dinamica congiunturale e sull'evoluzione della struttura dell'economia locale.

| Indicatori | 2014 | Target 2015 | 2016 |
|---|------|----------------|------|
| Aree informative/tematiche oggetto di analisi | 5 | 5 | 5 |

Area Strategica 2 – Sostegno alle imprese

Obiettivo strategico 6 – Internazionalizzazione

Incrementare la capacità delle imprese bergamasche di operare in modo strutturato ed efficace sui mercati internazionali. Diffondere la cultura dell'internazionalizzazione, la conoscenza dei mercati internazionali e consentire il posizionamento stabile delle imprese sui mercati internazionali.

| Indicatori | Target | | |
|--|--------|------|------|
| | 2014 | 2015 | 2016 |
| Impegno dello stanziamento | ≥70% | ≥70% | ≥70% |
| Grado di soddisfazione delle imprese nelle attività a coinvolgimento diretto | ≥80% | ≥80% | ≥80% |

Obiettivo strategico 7 – Migliorare la competitività delle imprese

Sostenere lo sviluppo della competitività delle imprese grazie alla leva dell'innovazione e del credito.

| Indicatori | Target | | |
|----------------------------|--------|------|------|
| | 2014 | 2015 | 2016 |
| Impegno dello stanziamento | ≥70% | ≥70% | ≥70% |

Obiettivo strategico 8 – Rafforzare il sistema economico locale

Rafforzare il sistema economico locale attraverso azioni di sostegno ai processi di consolidamento, sviluppo e accrescimento competitivo delle imprese, realizzate tramite l'Azienda Speciale Bergamo Sviluppo.

| Indicatori | Target | | |
|---|--------|------|------|
| | 2014 | 2015 | 2016 |
| N. di imprese/aspiranti imprenditori assistiti | 250 | 250 | 250 |
| Livello di soddisfazione di imprese e di aspiranti imprenditori assistiti | ≥75% | ≥75% | ≥75% |

Obiettivo strategico 9 – Promuovere e valorizzare la qualità e specificità dell'offerta turistica

Promuovere e valorizzare la qualità e specificità dell'offerta turistica, sostenere la crescita dei distretti commerciali e rendere il territorio attrattivo per le imprese.

| Indicatori | Target | | |
|----------------------------|--------|------|------|
| | 2014 | 2015 | 2016 |
| Impegno dello stanziamento | ≥70% | ≥70% | ≥70% |

Area Strategica 3 – Formazione

Obiettivo strategico 10 – Percorsi formativi rivolti alle imprese

Realizzazione annuale di progetti di formazione coordinati da Azienda Speciale e mirati, anche attraverso il coinvolgimento del sistema associativo in rappresentanza dei diversi settori, che consentano l'aggiornamento professionale e la qualificazione e riqualificazione di personale occupato in imprese della provincia.

| Indicatori | Target | | |
|---|--------|-------|-------|
| | 2014 | 2015 | 2016 |
| Livello di soddisfazione dei partecipanti ai percorsi formativi | ≥65% | ≥65% | ≥65% |
| N. di utenti formati | 1.300 | 1.350 | 1.400 |

Area Strategica 4 – Investimenti e partecipazioni strategiche

Obiettivo strategico 15 – Gestire il processo di acquisizione/dismissione di partecipazioni

Pianificare il processo di acquisizione/dismissione di partecipazioni, compatibile con il mantenimento di un appropriato equilibrio tecnico (finanziario e patrimoniale) al fine di ottimizzare il portafoglio partecipazioni in funzione, principalmente, del sostegno e dello sviluppo del territorio.

| Indicatori | Target | | |
|------------------------------|--------|------|------|
| | 2014 | 2015 | 2016 |
| N. di provvedimenti adottati | 1 | 1 | 1 |

Area Strategica 5 – Gestione risorse

Obiettivo strategico 12 – Monitorare l'equilibrio finanziario e patrimoniale

Garantire i macro processi relativi al budget direzionale e alla gestione patrimoniale e finanziaria dell'Ente fornendo il necessario supporto informativo agli organi decisionali dell'Ente assicurando il rispetto dei tempi di pagamento delle forniture di beni e servizi.

| Indicatori | Target | | |
|---|--------|-------|-------|
| | 2014 | 2015 | 2016 |
| N. report sul piano finanziario annuale e sugli indicatori finanziari | 2 | 2 | 2 |
| Tempo medio di pagamento delle fatture passive | ≤30gg | ≤30gg | ≤30gg |

Obiettivo strategico 13 – Promuovere i processi di condivisione delle informazioni e valorizzazione delle professionalità dell'Ente

Promuovere e, laddove già esistenti, implementare i processi di condivisione delle informazioni, di valorizzazione delle professionalità, di razionalizzazione delle attrezzature e degli spazi e di conservazione del patrimonio, al fine di accrescere il benessere organizzativo e ambientale e con modalità di formazione che valorizzano le risorse interne e le tecnologie informatiche.

| Indicatori | Target | | |
|-------------------|--------|------|------|
| | 2014 | 2015 | 2016 |
| Corsi organizzati | 5 | 5 | 5 |

Obiettivo strategico 14 – Dematerializzazione di alcuni processi dell'Area Anagrafica

Dematerializzare i processi facilitando l'utilizzo degli strumenti telematici (SPC, PEC e CNS), creare flussi predefiniti per la gestione dei vari procedimenti, attivare delle funzioni di controllo in itinere (scadenziari) e ottenere informazioni e dati tanto di dettaglio quanto di sistema (statistiche e report), conservare e ricercare facilmente, rapidamente ogni documento ricevuto e prodotto (archivio documentale).

| Indicatori | Target | | |
|------------------------------------|--------|------|------|
| | 2014 | 2015 | 2016 |
| N. di adempimenti dematerializzati | ≥20 | ≥20 | ≥20 |

Area Strategica 6 – Visibilità e immagine dell'Ente

Obiettivo strategico 15 – Migliorare e differenziare l'attività di comunicazione e informazione esterna

Migliorare e differenziare l'attività di comunicazione e informazione istituzionale verso l'utenza esterna (imprese, associazioni di categoria, cittadini) con particolare attenzione all'ampliamento e aggiornamento tempestivo delle informazioni e della interazione tramite la tecnologia informatica.

| Indicatori | Target | | |
|--|--------|------|------|
| | 2014 | 2015 | 2016 |
| Giudizio di inadeguatezza dell'attività di comunicazione dell'Ente | ≤18% | ≤16% | ≤15% |

6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Per ciascun obiettivo strategico il Piano individua uno o più obiettivi operativi ai quali verranno collegate le attività necessarie per la loro realizzazione (eventi, iniziative, programmi, progetti) per dare attuazione alle strategie definite dall'Organo politico dell'Ente.

6.1 Gli obiettivi operativi

Per ciascun obiettivo operativo, di seguito indicato e riportato nel dettaglio nell'Allegato 2, sono stati formulati uno o più indicatori di misurazione.

Area Staff al Segretario Generale

| | |
|--|--------------------|
| OO 13.06 – Razionalizzazione organizzativa e funzionale di alcune attività | Target 2014 |
| N. provvedimenti adottati | =1 |
| N. persone formate | ≥2 |
| OO 13.07 – Avvio procedure per il rinnovo del Consiglio camerale | Target 2014 |
| Trasmissione dati al Presidente della Regione Lombardia | Entro il 20.11.14 |
| OO 15.01 – Expo 2015: Realizzazione piattaforma web e campagna di comunicazione su media locali | Target 2014 |
| Realizzazione e messa on line piattaforma web per Expo 2015 | SI |
| Trasmissioni TV “Verso Expo 2015” e supporto ad eventi | SI |
| OO 15.02 – Gestione delle iniziative di comunicazione legate al progetto Sportello Unico delle attività produttive | Target 2014 |
| Attivazione area ad accesso riservato SUAP sul sito | SI |
| OO 15.03 – Pubblicazione trimestrale on line della rivista Bergamo Economica | Target 2014 |
| Pubblicazione trimestrale on line della rivista Bergamo Economica | =4 |
| OO 15.04 – Valorizzare i marchi di qualità promossi dall'Ente sul sito internet e implementare i servizi on line accessibili dal sito | Target 2014 |
| Vetrine promozionali di marchi di qualità attivate sul sito | =1 |
| Modulistica presente sul sito compilabile on line | ≥65% |
| Area 1 – Promozione economica | |
| OO 2.01 – Rilascio di atti e documenti a valere all'estero | Target 2014 |
| Tempo medio di attesa degli utenti allo sportello | ≤22 min. |
| % richieste telematiche certificati di origine rilasciati entro 3 gg lavorativi | 100% |
| OO 6.01 – Azioni dirette per il sostegno delle attività internazionali delle imprese | Target 2014 |
| Grado di soddisfazione delle imprese | ≥80%. |
| N. bollettini opportunità commerciali pubblicati | ≥6 |
| OO 6.02 – Attività di formazione, assistenza, consulenza | Target 2014 |
| N. eventi formativi o seminari | ≥5 |
| N. editoriali trasmessi | ≥35 |
| OO 6.03 – Contributi alle imprese per attività di internazionalizzazione | Target 2014 |
| Impegno dello stanziamento | ≥100% |
| OO 7.01 – Gestione dei concorsi camerali | Target 2014 |
| Tempi di ammissione al contributo | <60 |
| Tempi di liquidazione del contributo | <30 |

| | |
|--|--------------------|
| OO 7.02 – Formazione per l’attivazione dei “Punti di contatto” | Target 2014 |
| N. persone formate | ≥2 |
| OO 8.01 – Coordinamento e monitoraggio dei percorsi consulenziali rivolti alle imprese | Target 2014 |
| N. report | =10 |
| OO 8.02 – Supporto alla nascita di nuove imprese e al consolidamento di quelle esistenti | Target 2014 |
| N. di imprese/aspiranti imprenditori assistiti | ≥250 |
| Livello di soddisfazione di imprese/aspiranti imprenditori assistiti | ≥75% |
| OO 9.01 – Promozione del territorio e delle imprese tramite i marchi di qualità camerali | Target 2014 |
| Eventi promozionali realizzati | ≥2 |
| OO 9.02 – Fiere turistiche all’estero | Target 2014 |
| Eventi fieristici realizzati | ≥4 |
| OO 9.03 – Progetti di promozione turistica ed enogastronomica da/per l’estero | Target 2014 |
| N. progetti realizzati | =1 |
| N. progetti co-finanziati | =1 |
| OO 9.04 – Promozione della cultura della proprietà industriale | Target 2014 |
| N. pagine pubblicate sul sito realizzati | ≥3 |
| Partecipazione agli sportelli presso l’Azienda speciale | ≥90% |
| OO 10.01 – Coordinamento e monitoraggio dei percorsi formativi rivolti a imprenditori e personale | Target 2014 |
| N. report | =10 |
| OO 10.02 – Formazione abilitante e professionalizzante e alta formazione | Target 2014 |
| N. di utenti formati (formazione abilitante e professionalizzante) | ≥1.050 |
| Livello di soddisfazione dei partecipanti (formazione abilitante e professionalizzante) | ≥65% |
| N. di utenti formati (alta formazione) | ≥250 |
| Livello di soddisfazione dei partecipanti (alta formazione) | ≥65% |
| Area 2 – Attività anagrafiche e servizi di sistema alle imprese | |
| OO 1.01 – Revisione regolamento camera arbitrale | Target 2014 |
| Aggiornamento regolamento camera arbitrale | SI |
| OO 1.02 – Procedura telematica di conciliazione | Target 2014 |
| % di domande di conciliazione presentate per via telematica | 50% |
| OO 3.01 – Promuovere la Rete delle Pubbliche Amministrazioni | Target 2014 |
| N. eventi formativi o seminariali | ≥2 |
| OO 4.01 – Manuali/Guide e convenzioni per migliorare l’utilizzo dei servizi anagrafici | Target 2014 |
| N. guide/manuali | ≥2 |
| Predisposizione nuova convenzione carte tachigrafiche | SI |
| Predisposizione nuova convenzione CNS | SI |
| OO 4.02 – Verifica requisiti per l’esercizio dell’attività di spedizioniere | Target 2014 |
| Tempo medio di attesa degli utenti allo sportello | ≤15 min. |
| % richieste telematiche certificati di origine rilasciati entro 3 gg lavorativi | 100% |

| | |
|--|--------------------|
| OO 4.03 – Verifica aggiornamento requisiti agente di commercio e agente di affari in mediazione | Target 2014 |
| N. di report | 1 |
| OO 4.02 – Verifica requisiti per l'esercizio dell'attività di spedizioniere | Target 2014 |
| Tempo medio di attesa degli utenti allo sportello | ≤15 min. |
| % richieste telematiche certificati di origine rilasciati entro 3 gg lavorativi | 100% |
| OO 14.01 – Digitalizzare la trasmissione alle imprese dei verbali di accertamento sanzioni RI/REA | Target 2014 |
| Notifiche verbali di accertamento tramite pec | ≥90% |
| OO 14.02 – Sperimentazione trasmissione telematica di procedure concorsuali dal Tribunale | Target 2014 |
| Formalizzazione della procedura di trasmissione telematica | SI |
| Sperimentazione invio telematico procedure concorsuali | SI |
| OO 14.03 – Miglioramento della qualità del dato "indirizzo pec" presente nell'archivio del Registro Imprese | Target 2014 |
| Stesura della procedura | SI |
| OO 14.04 – Informatizzazione di procedure e modulistica del Servizio Regolazione del Mercato | Target 2014 |
| Comunicazioni in entrate trattate in forma digitale/telematica | ≥80% |
| N. modelli dell'Ufficio Metrico trasformati in pdf compilabile | ≥80% |
| OO 14.05 – Presidiare le informazioni sull'attività sanzionatoria presenti sul sito in ottica di maggiore fruibilità e trasparenza | Target 2014 |
| Pubblicazione sul sito di pagine informative sulle sanzioni | SI |
| OO 14.06 – Dematerializzazione procedimenti relativi a cancellazione protesti, Ruolo periti ed esperti, Ruolo conducenti | Target 2014 |
| N. procedimenti per i quali è stato predisposto il flusso di lavoro | ≥3 |
| Area 3 – Documentazione economica, bilancio, patrimonio e personale | |
| OO 5.01 – Coordinamento della Territorial Review di OCSE e organizzazione e analisi delle informazioni sull'economia locale | Target 2014 |
| Tempo medio di attesa degli utenti allo sportello | ≤15 min. |
| % richieste telematiche certificati di origine rilasciati entro 3 gg lavorativi | 100% |
| OO 12.01 – Adeguamento alle disposizioni del DM 27.3.2013 e gestione sistema di misurazione dei principali processi | Target 2014 |
| Aggiornamento bilancio di previsione 2014 e predisposizioni bilancio preventivo 2015 nel rispetto anche degli schemi previsti dal DM 27.3.2013 | SI |
| N. di report sui costi contabilizzati per processi (anno 2013) | ≥1 |
| OO 12.02 – Controllo di regolarità dei pagamenti del diritto annuale | Target 2014 |
| N. di pagamenti controllati | ≥400 |
| OO 12.03 – Gestire il ciclo della performance e assicurare un adeguato livello di trasparenza e integrità dell'azione dell'Ente | Target 2014 |
| Azioni per la diffusione della cultura dell'integrità e dell'etica | ≥2 |
| Redazione relazione sulla performance anno precedente | entro il 31.5.2014 |
| Adeguamento costante alle misure previste dalla normativa in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione | SI |
| OO 13.01 – Conservazione e valorizzazione patrimonio immobiliare e mobiliare | Target 2014 |
| N. provvedimenti per avvio studio di fattibilità e per avvio procedure di gara serramenti Beni etichettati | ≥3 =100% |

| OO 13.02 – Valorizzazione delle professionalità attraverso la realizzazione di specifici piani di formazione | Target 2014 |
|--|-------------|
| Corsi organizzati | ≥5 |
| Modifica PRSQ10 “Formazione del personale” | SI |
| OO 13.03 – Informatizzazione delle posizioni previdenziali dei dipendenti | Target 2014 |
| N. posizioni previdenziali (parte giuridica) inserite | ≥18 |
| N. posizioni previdenziali (parte economica) inserite | ≥8 |
| OO 13.04 – Implementazione rete intranet | Target 2014 |
| N. sezioni rete intranet aggiornate e trasferite | =8 |
| N. documenti relativi alla gestione del personale oggetto di sperimentazione della firma digitale | =2 |
| Creazione registro on line per squadra antincendio | SI |
| OO 13.05 – Avvio sperimentazione gestione integrata delle procedure di acquisto e fatturazione elettronica | Target 2014 |
| Mesi di rendicontazione minute spese gestite con integrazione | ≥5 |
| Report per definizione articoli con collegamento a chiave contabile per integrazione XAC-Oracle | =1 |
| Personalizzazione modelli di ordine | SI |
| Attività propedeutica all’avvio della fatturazione elettronica | SI |

6.2 Lo stato di salute dell’Amministrazione

L’Ente monitora lo stato di salute dell’Amministrazione, vale a dire le condizioni che rendono possibile alla Camera di Commercio di Bergamo di raggiungere la propria performance in modo ottimale, sotto il profilo patrimoniale, economico e finanziario. Gli indicatori a tale scopo utilizzati sono descritti nell’Allegato 3.

6.3 Gli obiettivi assegnati ai dirigenti

Ai dirigenti sono assegnati tutti gli obiettivi strategici e operativi del Piano della performance afferenti ai servizi dell’Area dirigenziale di competenza e gli obiettivi relativi all’ambito organizzativo di diretta responsabilità legati alla gestione condivisa e puntuale di tutte le fasi del ciclo di gestione della performance e al miglioramento degli standard di qualità dei servizi erogati, mediante la misurazione dei costi dei processi, della produttività e della qualità dei servizi primari e di supporto.

In linea con le indicazioni dell’Autorità Nazionale AntiCorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche (A.N.A.C. delibera 6/2013), al Segretario Generale vengono in particolare assegnati obiettivi di attuazione della trasparenza e dell’accountability dei servizi dell’Ente e al contenimento della spesa pubblica; al dirigente dell’Area Attività anagrafiche e servizi di sistema alle imprese obiettivi di mantenimento degli standard di qualità dei processi di competenza. Al Segretario Generale viene altresì affidato il coordinamento dell’attività CCIAA-Azienda speciale per la realizzazione di iniziative promozionali a favore del territorio.

7. LE AZIONI PER L'ATTUAZIONE E IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

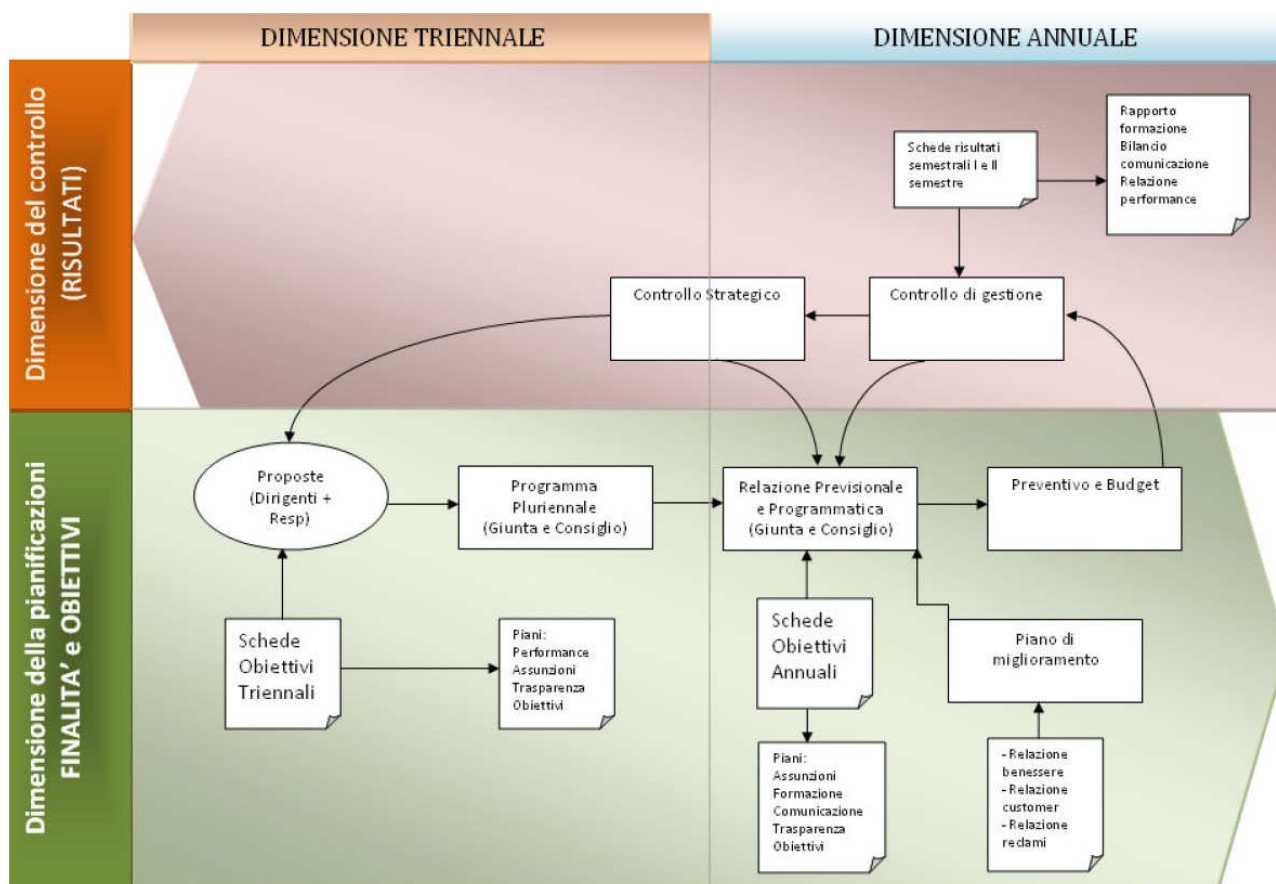
La definizione dei contenuti del Piano si inserisce nel complessivo processo di pianificazione strategica dell'Ente, che ha come punto di partenza il programma pluriennale e il relativo aggiornamento, come approvati dal Consiglio camerale.

Il punto di partenza del processo di programmazione, a livello strategico, è il **Programma pluriennale**. Tale Programma, ai sensi del DPR n. 254/2005, è elaborato ed approvato dal Consiglio, con il supporto della struttura tecnica della Camera, all'atto del suo insediamento ed ha come orizzonte di pianificazione il mandato istituzionale dell'organo politico-amministrativo (art. 4). È in questo documento che l'organo politico definisce la *mission* dell'Ente camerale e l'insieme delle priorità strategiche che intende realizzare nell'ambito del proprio mandato.

Altro documento strategico che fornisce *input* al Ciclo di gestione della Performance è il **Programma triennale per la trasparenza e l'integrità**, da aggiornare annualmente, che indica le iniziative previste per garantire un adeguato livello di trasparenza, la legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità (art. 11, D. Lgs. 150/2009).

In coerenza con le priorità strategiche definite nel programma pluriennale, o con la loro attualizzazione, è cura del Segretario Generale predisporre la **Relazione previsionale programmatica**, sulla base delle indicazioni fornite dagli organi di indirizzo, coinvolgendo il management dell'Ente Camerale. Come previsto dall'art 5 del D.lgs. n.254/2005 la Relazione ha carattere generale e illustra i programmi che si intendono attuare nell'anno di riferimento, in rapporto alle caratteristiche ed ai possibili sviluppi dell'economia locale e al sistema delle relazioni con gli organismi pubblici e privati operanti sul territorio. È approvata dal Consiglio camerale entro il 31 ottobre.

Entro il 30 novembre il Consiglio approva il **preventivo economico**. Entro il 31 Dicembre viene elaborato e approvato il **budget direzionale**, in coerenza con gli altri strumenti di programmazione e vengono definiti ed assegnati gli obiettivi al personale dirigenziale con i relativi indicatori.



Allegati tecnici

Gli allegati tecnici costituiscono parte integrante del Piano ed hanno due funzioni principali:

- a) facilitare l'elaborazione del Piano fornendo gli strumenti di supporto alla redazione dello stesso;
- b) alleggerire il Piano da contenuti di natura tecnica che, pur necessari ai fini di una trasparenza totale sugli andamenti gestionali, potrebbero comprometterne l'immediata comprensibilità ed intelligibilità.

- 1. Albero della performance**
- 2. Schede degli obiettivi strategici e operativi**
- 3. Pannello indicatori stato di salute dell'Ente**