



Camera di Commercio
Bergamo

Relazione sulla Performance

2013

DIREZIONE E VERIFICA:	SEGRETARIO GENERALE – DR. PRATI
APPROVATO	DELIBERA GIUNTA CAMERALE N. 70 DEL 29.4.2014
RACCOLTA E ELABORAZIONE DATI	STRUTTURA TECNICA – CONTABILITA'

1. INTRODUZIONE	5
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER LE IMPRESE E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI	6
2.1 IL CONTESTO ESTERNO	6
2.2 L'AMMINISTRAZIONE	13
<i>Gli Organi</i>	13
<i>La struttura organizzativa</i>	13
<i>Le risorse umane</i>	14
<i>Le risorse economiche</i>	16
<i>L'Azienda Speciale</i>	17
<i>Il portafoglio delle partecipazioni</i>	18
2.3 I RISULTATI RAGGIUNTI	19
2.4 LE CRITICITÀ E LE OPPORTUNITÀ	20
3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI.....	21
3.1 ALBERO DELLA PERFORMANCE	21
3.2 OBIETTIVI STRATEGICI	22
3.3 OBIETTIVI OPERATIVI	24
3.4 OBIETTIVI INDIVIDUALI	30
4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ	32
5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE	36
6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE.....	40
6.1 FASI, SOGGETTI, TEMPI E RESPONSABILITÀ	40
6.2 PUNTI DI FORZA E PUNTI DI DEBOLEZZA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE	41

1. INTRODUZIONE

Il decreto legislativo n. 150/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni ha disciplinato i sistemi di misurazione e valutazione delle strutture e dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche *“al fine di assicurare elevati standard qualitativi ed economici del servizio tramite la valorizzazione dei risultati e della performance”*.

La Relazione sulla Performance, prevista dall'art. 10 del D. Lgs. 150/2009, costituisce lo strumento mediante il quale l'Amministrazione illustra a tutti i portatori di interesse (stakeholder) i risultati raggiunti nel corso dell'anno 2013, concludendo in tal modo il relativo ciclo di gestione della performance, allo scopo di garantire la trasparenza dell'operato dell'Ente e la possibilità di valutare l'attività in termini di efficacia, efficienza, qualità e coerenza rispetto ai propri valori.

La Camera di Commercio nel 2013 ha approvato il proprio Piano della Performance con determinazione presidenziale n. 3 del 30 gennaio 2013 convalidata dalla Giunta camerale del 14.2.2014. Nel Piano gli obiettivi strategici definiti dal Consiglio in sede di approvazione del Bilancio di Previsione sono stati declinati, tramite una struttura ad albero, in obiettivi operativi, per ciascuno dei quali sono stati individuati appositi indicatori finalizzati alla misurazione dei risultati raggiunti.

Il Piano è stato esaminato dall'O.I.V. che ha verificato l'idoneità e coerenza degli obiettivi operativi con quelli strategici ed espresso suggerimenti volti al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza.

Il Piano è stato pubblicato sul sito istituzionale della Camera nella sezione Amministrazione Trasparente.

Nel corso dell'anno sono stati raccolti e analizzati i risultati emersi dal sistema di monitoraggio degli obiettivi, in modo da individuare eventuali fattori e problematiche che ne potessero rallentare l'attuazione.

Il presente documento rendiconta, per ciascuno degli obiettivi contenuti nel Piano della Performance, i risultati realizzati al 31 dicembre 2013, seguendo sempre la struttura ad albero, partendo dagli obiettivi strategici per arrivare agli obiettivi operativi e ai singoli indicatori.

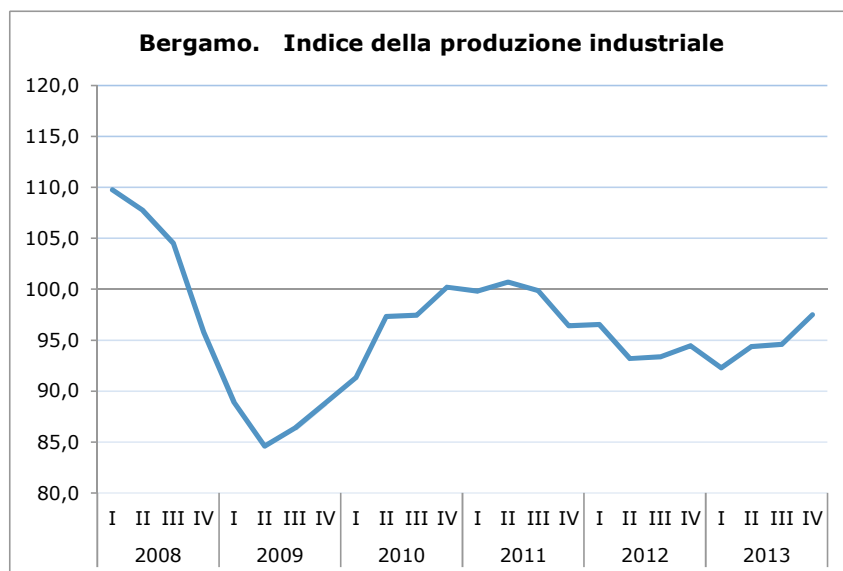
La presente relazione sarà sottoposta alla validazione dell'O.I.V. e sarà poi pubblicata nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale dell'Ente.

2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER LE IMPRESE E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI

2.1 Il contesto esterno

Nell'ultimo trimestre del 2013 si è delineato un primo segno di ripresa del ciclo della produzione industriale in provincia di Bergamo che potrebbe indicare il superamento della seconda fase della recessione seguita alla crisi internazionale del 2008/2009.

Il recupero è tuttavia ancora parziale, insufficiente a ristabilire i livelli produttivi precedenti la crisi e limitato alle industrie esportatrici. Le conseguenze di un periodo eccezionalmente prolungato di difficoltà economiche sono destinate a pesare ancora per qualche tempo sull'occupazione e sulle prospettive delle imprese che dipendono dalla sola domanda interna.



Per l'insieme dell'economia provinciale, il 2013 è stato ancora un anno difficile. Il valore aggiunto in provincia di Bergamo si è ridotto in termini reali (-1,2% la stima per l'intero 2013) dopo la caduta ancora più marcata (-2,4%) dell'anno precedente.

Alla perdita di prodotto si associa una flessione delle imprese attive e la contrazione del reddito disponibile, parzialmente attenuata dal rallentamento dell'inflazione. Anche le esportazioni hanno registrato un lieve ripiegamento nella media del 2013 ma il loro livello a prezzi correnti, più di 13 miliardi, si è confermato al di sopra dei valori pre-crisi. Il commercio internazionale ha costituito un fattore di traino per le imprese più competitive, uno stimolo all'innovazione e un sostegno alla tenuta dell'intera economia locale.

Provincia di Bergamo - Variazioni % annue

	2012	2013
Valore aggiunto a prezzi costanti ⁽¹⁾	-2,4	-1,2
Valore aggiunto a prezzi correnti ⁽¹⁾	-1,5	0,0
Stock a fine anno delle imprese attive ⁽²⁾	-0,6	-0,7
Esportazioni a prezzi correnti ⁽³⁾	6,0	-0,5
Popolazione residente ⁽¹⁻³⁾	0,7	0,7
Reddito disponibile pro-capite a prezzi correnti ⁽¹⁾	-2,9	-0,5
Inflazione annua prezzo al consumo Comune capoluogo ⁽³⁾	3,0	1,1

⁽¹⁾ Stime Prometeia, Scenari economici provinciali e regionali, febr. 2014

⁽²⁾ CCIAA di Bergamo

⁽³⁾ ISTAT

Il miglioramento del ciclo economico nell'industria apparso con nettezza nell'ultimo scorcio del 2013, ha riportato in territorio positivo il dato medio annuale della produzione manifatturiera così come gli indici del fatturato, soprattutto estero, e degli ordinativi. I settori più dipendenti dalla domanda interna, le piccole imprese dell'artigianato e in modo particolare l'intero comparto dell'edilizia sono ancora in fase critica ma con un'attenuazione della tendenza negativa. I segnali di ripresa del ciclo produttivo non si sono ancora propagati alle imprese del commercio e dei servizi né al mercato del lavoro.

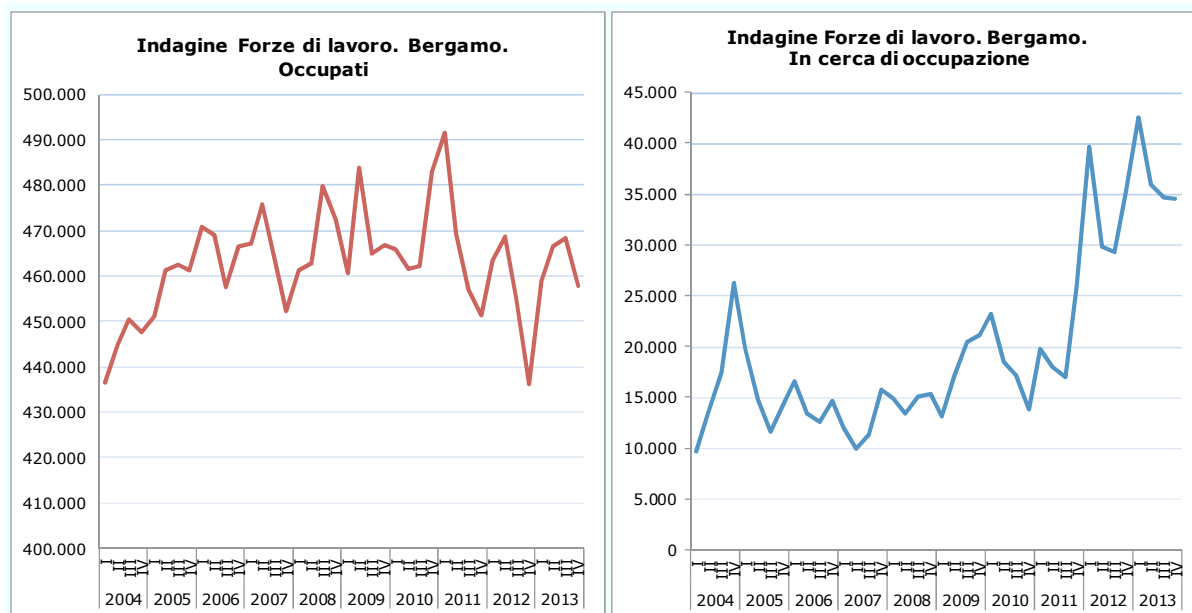
Variazioni annue produzione manifatturiera

	2011	2012	2013
Industria	2,5	-4,8	0,3
Artigianato	0,9	-7,0	-1,5

CCIAA di Bergamo

Il tasso di disoccupazione è salito nel 2013 al 7,4 per cento della forza lavoro, un livello inferiore al dato medio nazionale ma molto elevato rispetto al passato. L'aumento delle persone in cerca di lavoro, tra le quali è rilevante la presenza di giovani, è alimentato da quanti hanno perso un impiego, soprattutto uomini, e da un incremento dell'offerta di lavoro, in prevalenza femminile. Il tasso di attività risulta in crescita in media d'anno, così come il tasso di occupazione, con riferimento al quale il calo della componente maschile è bilanciato dall'aumento dell'occupazione femminile.

La dinamica degli occupati tuttavia non mostra segni di recupero e i livelli sono ancora inferiori rispetto agli anni precedenti. Altri indicatori del mercato del lavoro (utilizzo della Cassa integrazione, iscrizioni alle liste di mobilità, avviamenti e cessazioni di rapporti di lavoro) confermano un quadro ancora critico dal punto di vista occupazionale.



Forze lavoro in provincia di Bergamo

	2011	2012	2013
<i>Valori medi annui (migliaia)</i>			
Occupati	467,3	455,7	463,0
In cerca di occupazione	20,2	33,5	36,9
Inattivi (15-64 anni)	248,4	245,9	238,7
Forze Lavoro	487,5	489,2	499,9
Popolazione (15-64 anni)	730,9	731,3	732,1
<i>Tassi specifici (%)</i>			
Tasso di attività (15-64 anni)	66,0	66,4	67,4
Tasso di occupazione (15-64 anni)	63,3	61,8	62,4
Tasso di inattività (15-64 anni)	34,0	33,6	32,6
Tasso di disoccupazione	4,1	6,8	7,4
Tasso di disoccupazione 15-24 anni	14,7	24,9	29,4
Tasso di disoccupazione 18-29 anni	9,7	16,0	15,2

Servizio Studi CCIAA di Bergamo su dati ISTAT

Il sostegno al ciclo economico è venuto quasi esclusivamente dalla domanda internazionale. La crescita dei mercati extra europei ha compensato la complessiva debolezza dell'eurozona. Le esportazioni di Bergamo hanno superato anche nel 2013 i 13 miliardi in valori correnti, poco al di sotto del risultato dell'anno precedente. La compressione della domanda interna si traduce in un'ulteriore contrazione delle importazioni, che scendono al di sotto dei 7,5 miliardi determinando un saldo positivo e crescente della bilancia commerciale della provincia.

Bergamo. Commercio con l'estero (milioni di €)

	Import	Export
2008	8.294	12.763
2009	5.808	9.962
2010	7.442	11.469
2011	8.440	12.453
2012	7.829	13.198
2013	7.497	13.132

CCIAA di Bergamo su dati ISTAT

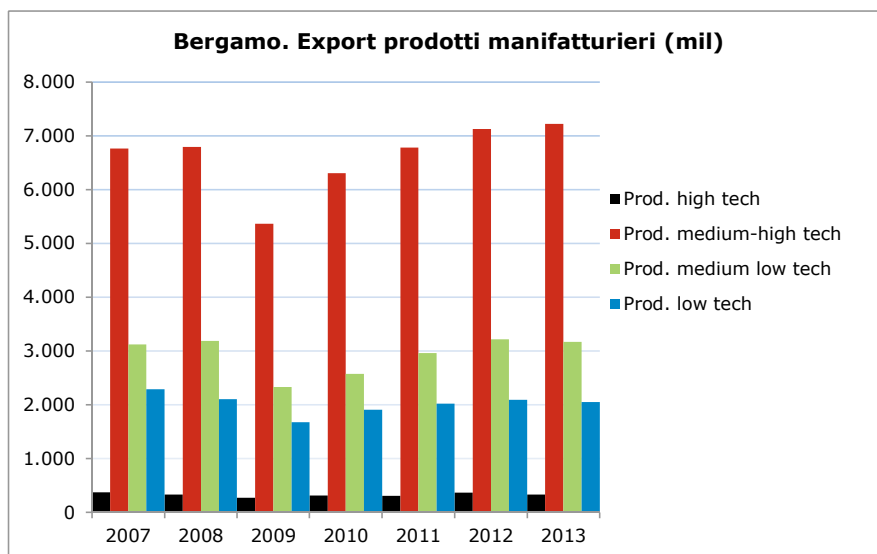
Il mercato interno dell'Eurozona resta la destinazione più importante per l'export di Bergamo ma la sua incidenza relativa è in progressiva diminuzione (dal 48,6 % del totale nel 2011 al 45,7 % solo due anni dopo) a vantaggio dei mercati e delle aree extra-europee.

Export per mercato di destinazione

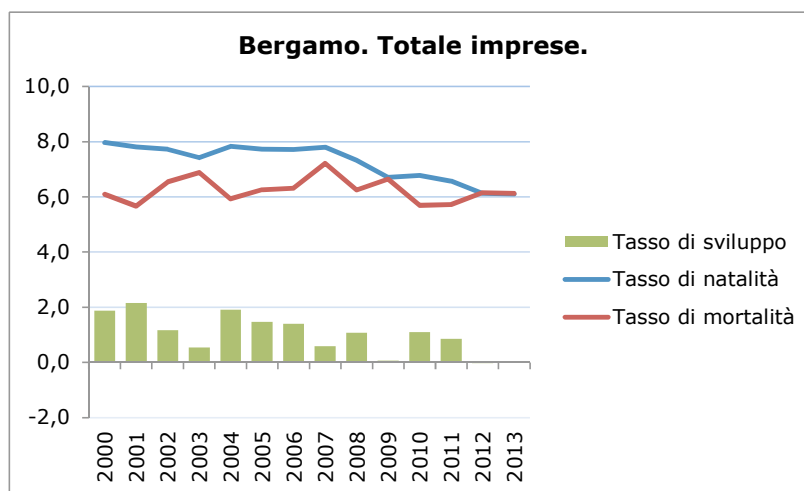
	2012	2013
Eurozona	6.168	6.004
Altri Paesi UE	2.135	2.179
Altri Paesi europei	1.185	1.138
Africa settentrionale	270	310
Africa centro-meridionale	162	188
America settentrionale	913	835
America latina	496	512
Medio oriente	672	699
Asia centrale	224	224
Asia orientale	874	952
Oceania e altri paesi	100	90
Totale	13.198	13.132
%		
Eurozona	46,7	45,7
Altri Paesi UE	16,2	16,6
Altri Paesi europei	9,0	8,7
Africa settentrionale	2,0	2,4
Africa centro-meridionale	1,2	1,4
America settentrionale	6,9	6,4
America latina	3,8	3,9
Medio oriente	5,1	5,3
Asia centrale	1,7	1,7
Asia orientale	6,6	7,2
Oceania e altri paesi	0,8	0,7
Totale	100%	100%

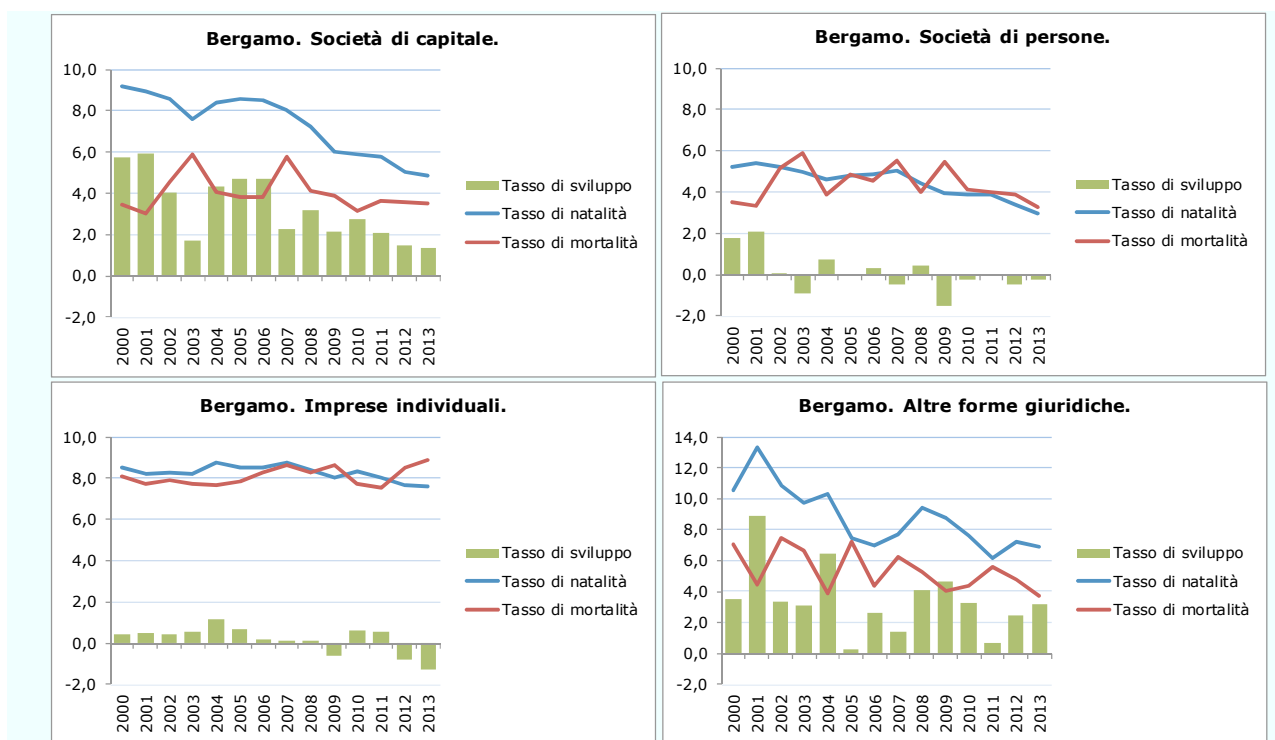
CCIAA di Bergamo su dati ISTAT

La ripresa delle vendite all'estero si basa sull'incremento di qualità e valore e sul rafforzamento della specializzazione del made in Bergamo nei settori di medio-alta tecnologia (macchinari, apparecchiature elettriche, mezzi di trasporto e loro parti, prodotti chimici, fibre sintetiche...), le cui vendite sono superiori di quasi 7 punti percentuali ai livelli precedenti la crisi del 2008/2009.



La prolungata recessione e la debolezza del ciclo economico hanno determinato un arresto nello sviluppo della struttura delle imprese locali: si è ridotto il numero delle posizioni attive, soprattutto per l'incremento delle cessazioni tra le ditte individuali, e sono calati in generale i tassi di natalità, e quindi di ricambio del tessuto imprenditoriale. Le procedure di concordato, fallimento e liquidazione sono state nel 2013 poco meno di duemila con un incremento del 10 per cento sull'anno precedente.





Al 31 dicembre del 2013 sono registrate in provincia di Bergamo 96.019 imprese, di cui 85.930 attive. La riduzione delle società di persone, delle imprese individuali e delle imprese appartenenti al sottoinsieme artigiano è controbilanciata dall'aumento delle società di capitale e delle altre forme giuridiche, in larga parte cooperative.

Imprese registrate in provincia di Bergamo

	2011	2012	2013
Società di capitale	26.729	27.220	27.628
Società di persone	18.140	18.009	17.925
Imprese individuali	48.890	48.505	47.900
Altre forme	2.228	2.290	2.360
Persona fisica		6	206
Totale	95.987	96.030	96.019
<i>di cui artigiane</i>	<i>33.859</i>	<i>33.162</i>	<i>32.414</i>

Lo stock delle imprese operative si è ridotto per il secondo anno consecutivo, con perdite rilevanti soprattutto nell'edilizia e nella manifattura, mentre sono aumentate le imprese in diversi settori dei servizi, in misura spiccata in quelli di alloggio e ristorazione.

Imprese attive in provincia di Bergamo

	2011	2012	2013
<i>Ateco 2007</i>			
A Agricoltura, silvicoltura pesca	5.242	5.236	5.082
B Estrazione di minerali da cave e miniere	61	59	57
C Attività manifatturiere	11.750	11.526	11.289
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condiz.	143	171	179
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione rifiuti	203	207	211
F Costruzioni	20.628	20.006	19.421
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di auto	19.562	19.681	19.837
H Trasporto e magazzinaggio	2.337	2.364	2.329
I Attività dei servizi alloggio e ristorazione	5.392	5.523	5.614
J Servizi di informazione e comunicazione	1.838	1.830	1.797
K Attività finanziarie e assicurative	2.010	2.025	2.098
L Attività immobiliari	6.337	6.305	6.362
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	3.330	3.338	3.360
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	2.081	2.120	2.190
P Istruzione	364	371	380
Q Sanita' e assistenza sociale	522	519	536
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	932	947	960
S Altre attività di servizi	4.189	4.212	4.199
X Imprese non classificate	153	107	29
Totale	87.074	86.547	85.930

CCIAA Bergamo su dati Infocamere

Su impulso delle nuove normative nazionali, stanno lentamente crescendo le imprese iscritte alla sezione delle Start-up innovative (25 in provincia di Bergamo a marzo 2014) e aumentano i contratti di rete, 88 in provincia all'inizio dell'anno con il coinvolgimento di 170 imprese bergamasche.

Lo scenario legislativo

Di seguito gli interventi legislativi emanati nel corso del 2013 che hanno inciso 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, definendo 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 dei procedimenti amministrativi, 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. 28 giugno 2013, n. 76**, 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. 31 agosto 2013, n. 101** "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 23 dicembre 2013, n. 145**, 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.

2.2 L'amministrazione

Gli Organi

- **il Consiglio**

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**

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 Presidente**

Giovanni Paolo Malvestiti

- **il Collegio dei revisori**

Tiziana Formichetti (Presidente), Gianfranco Ceruti, Claudio Solenghi (componenti).

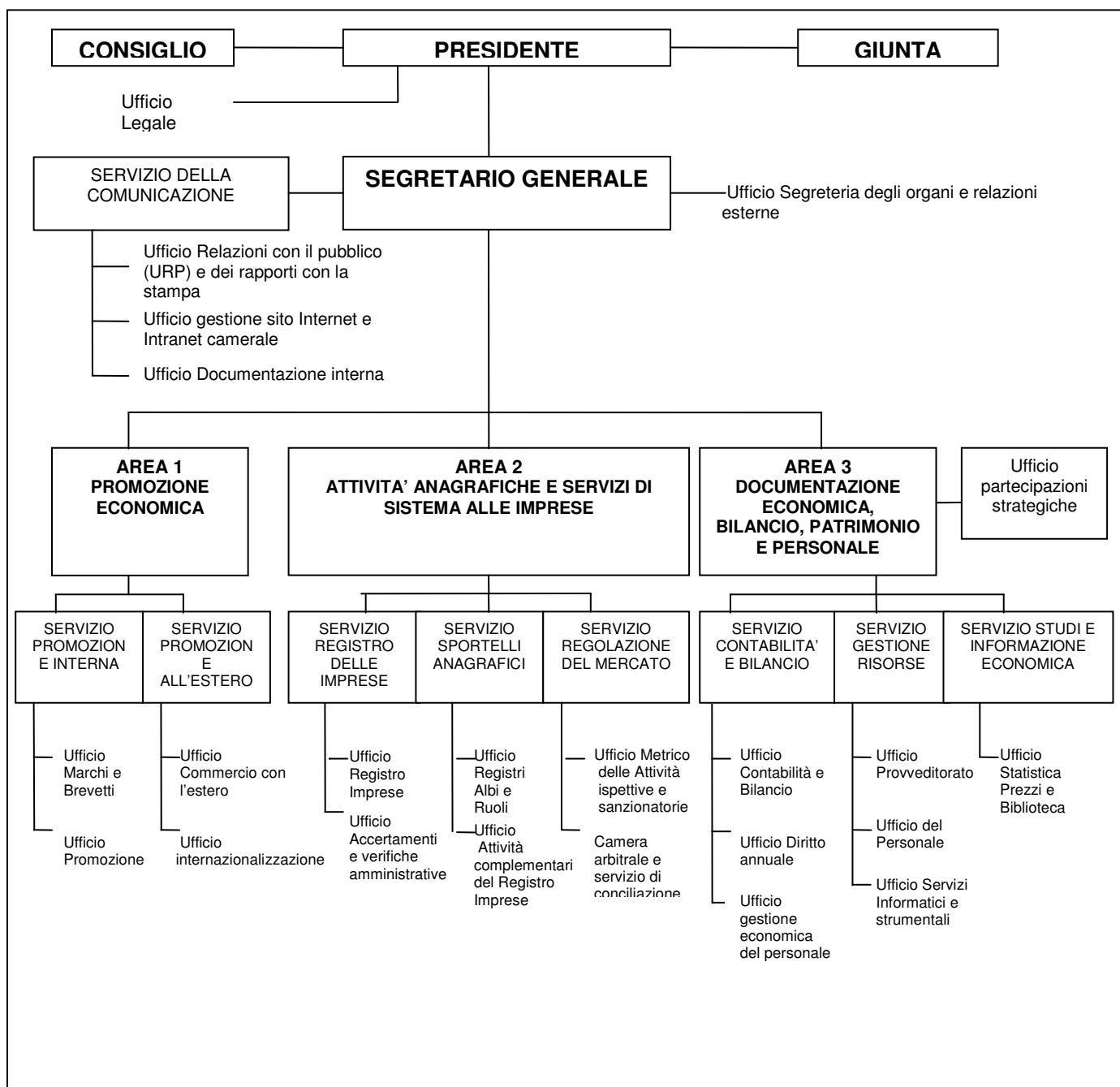
- **l'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.)**

Alberto Arzuffi

La struttura organizzativa

Nel corso del 2013 l'Ente ha rivisto il proprio assetto organizzativo, al fine di rendere la struttura maggiormente flessibile e rispondente alle esigenze degli utenti.

L'organigramma dell'Ente al 31.12.2013 era così strutturato:



Le risorse umane

Al 31.12.2013 i dipendenti in servizio erano **111**, alcuni con rapporto di lavoro a tempo parziale e quindi con un valore complessivo medio annuale di **FTE (full time equivalent)** pari a 103 unità.

Distribuzione del personale per aree organizzative

Funzioni	2012		2013	
	N. unità	%	N. unità	%
Area Segreteria Generale e servizi in staff	19	17%	19	17%
Area 1 Promozione economica	15	13%	15	13%
Area 2 Attività anagrafiche e servizi di sistema alle imprese	35	31%	32	29%
Area 3 Documentazione economica, bilancio, patrimonio e personale	45	39%	45	41%
Totale	114	100%	111	100%

La tabella riassuntiva che segue illustra la **dotazione organica** e il **personale in servizio al 31 dicembre 2013** confrontato con quello dell'anno precedente, distinti per categoria professionale:

Inquadramento	Dotazione organica	2012	2013
dirigenziale	3	3	2
D3	9	7	7
D1	21	15	15
C	64	52	51
B3	22	21	21
B1	12	12	11
A	4	4	4
Totale	135	114	111

La suddivisione del personale per **anzianità di servizio** mostra che il maggior numero di dipendenti si colloca nella fascia **11-20 anni di servizio**.

	fino a 10 anni	%	da 11 a 20 anni	%	da 21 a 30 anni	%	da 31 a 40 anni	%
2012	24	21%	49	43%	23	20%	18	16%
2013	16	14%	54	49%	23	21%	18	16%

Età media del personale

Età media	Uomini		Donne		Totale	
	N. unità	%	N. unità	%	N. unità	%
	47,5 anni		49 anni		48,5 anni	
Classi di età	Uomini		Donne		Totale	
fino a 39 anni	2	8%	7	8%	9	8%
da 40 a 49 anni	12	50%	35	40%	47	43%
da 50 a 59 anni	9	38%	40	46%	49	44%
da 60 a 65 anni	1	4%	5	6%	6	5%
Totale	24		87		111	

Assenze dal servizio

Nella tabella seguente si riportano i dati relativi ai giorni di assenza dal servizio rilevati nell'anno 2013, e pubblicati sul proprio sito istituzionale ai sensi dell'art. 16, comma 3, del D.Lgs. 33/2013.

Malattia	Infortunio	Maternità	Altre cause	Totale
837	54	228	930	2.049

Nel 2013 il totale dei giorni di assenza dal servizio, rispetto ai giorni lavorativi teorici annuali, si è mantenuto entro livelli contenuti, assicurando una **percentuale di presenze superiore al 90%**.

Le risorse economiche

In relazione alla programmazione e al preventivo approvato, vengono riportate le risultanze economico-finanziarie, al fine della valutazione della gestione dell'ente in ragione della sua capacità di perseguire l'equilibrio di bilancio

VOCI DI PROVENTI E ONERI	2013		2012	SCOSTAMENTO
	PREVENTIVO	CONSUNTIVO	CONSUNTIVO	2013-2012
A) PROVENTI CORRENTI				
1) Diritto Annuale	19.808.000	20.458.886	20.542.701	-83.815
2) Diritti di segreteria	5.112.000	5.553.663	5.559.860	-6.197
3) Contributi trasferimenti ed altre entrate	184.000	214.320	820.494	-606.174
4) Proventi Gestione Servizi	926.400	711.963	1.152.645	-440.682
5) Variazione delle rimanenze	-	-20.593	57.225	-77.818
TOTALE PROVENTI CORRENTI (A)	26.030.400	26.918.239	28.132.925	-1.214.686
B) ONERI CORRENTI				
6) Personale	4.853.000	4.638.712	4.938.742	-300.030
7) Funzionamento	6.543.310	5.815.048	6.919.894	-1.104.846
a) Prestazione di servizi	2.823.145	2.262.768	2.879.538	-616.770
b) Godimento di beni di terzi	7.000	5.190	5.195	-5
c) Oneri diversi di gestione	1.555.165	1.443.808	1.395.103	48.705
d) Quote associative	1.995.000	1.977.986	2.500.194	-522.208
e) Organi Istituzionali	163.000	125.296	139.864	-14.568
8) Interventi di promozione economica	13.908.419	12.303.363	11.181.636	1.121.727
9) Ammortamenti ed accantonamenti	3.887.600	4.927.792	4.207.203	720.589
TOTALE ONERI CORRENTI (B)	29.192.329	27.684.915	27.247.475	437.440
Risultato Gestione Corrente (A)-(B)	-3.161.929	-766.676	885.450	-1.652.126
C) GESTIONE FINANZIARIA	718.940	686.217	495.772	190.445
D) GESTIONE STRAORDINARIA	-	958.446	505.943	452.503
E) RETTIFICHE VALORE ATT. FINANZIARIA	-400.000	-908.326	-382.391	-525.935
RISULTATO ECONOMICO D'ESERCIZIO	-2.842.989	-30.339	1.504.774	-1.535.113

VOCI DI STATO PATRIMONIALE	2013	2012	SCOSTAMENTO
			2013-2012
ATTIVO			
A) IMMOBILIZZAZIONI			
a) Immobilizzazioni immateriali	21.664	25.224	-3.560
b) Immobilizzazioni materiali	8.001.132	8.304.050	-302.918
c) Immobilizzazioni finanziarie	46.381.658	47.300.918	- 919.260
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI (A)	54.404.454	55.630.192	-1.225.738
B) ATTIVO CIRCOLANTE			
d) Rimanenze	176.465	197.058	-20.593
e) Crediti di funzionamento	4.591.800	3.881.176	710.624
f) Disponibilità liquide	16.863.493	16.086.200	777.293
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE (B)	21.631.758	20.164.434	1.467.324
C) RATEI E RISCONTI ATTIVI	11.647	34.802	-23.155
TOTALE ATTIVO	76.047.859	75.829.428	218.431
PASSIVO			
A) PATRIMONIO NETTO	61.461.839,00	61.850.704,00	-388.865
B) DEBITI DI FINANZIAMENTO	-	-	-
C) TRATTAMENTO FINE RAPPORTO	4.295.233	4.657.514	-362.281
D) DEBITI DI FUNZIONAMENTO	10.113.104	9.137.597	975.507
E) FONDI PER RISCHI E ONERI	173.481	137.138	36.343
F) RATEI E RISCONTI ATTIVI	4.202	46.475	-42.273
TOTALE PASSIVO	76.047.859	75.829.428	218.431

I risultati del bilancio di esercizio 2013 sono ampiamente illustrati nelle relazioni a corredo dello stesso.

L'Azienda Speciale

Nel 2013 l'Azienda Speciale **Bergamo Sviluppo** è stata oggetto di un forte processo di cambiamento. Su mandato della Camera di Commercio si è presa carico dell'attività di animazione del Polo Tecnologico di Dalmine, quale luogo deputato a favorire i processi di innovazione e di scouting tecnologico.

L'Azienda Speciale ha aperto una nuova sede operativa (ottobre 2013) presso il Polo Tecnologico di Dalmine, dotata di un'adeguata struttura in grado di facilitare tali processi. Nella nuova sede sono stati inseriti i vari sportelli innovazione (Punto UNI, PI, Banche dati tecnologiche) ed è stato trasferito l'Incubatore di Impresa, prima collocato a Brembate in spazi concessi dalla Camera di Commercio. Ciò ha consentito di favorire lo start up di un maggior numero di imprese, di dare sviluppo al settore manifatturiero e di favorire processi di integrazione tra Incubatore di Impresa, Polo Tecnologico, Università di Bergamo.

Le aree di attività di Bergamo Sviluppo sono:

- creazione, sviluppo d'impresa e internazionalizzazione
- formazione continua e abilitante
- orientamento, studi e ricerche
- innovazione e trasferimento tecnologico.

Bergamo Sviluppo: dati dimensionali			
	N. dipendenti	Contributo previsto	Contributo effettivo
2012	21	€ 410.000	€ 338.122
2013	22	€ 424.000	€ 292.388

Il portafoglio delle partecipazioni (dati al 31.3.2014)

Società	Capitale sociale	Valore nominale partecipazione	% di partecipazione
<i>Settore Agroalimentare</i>			
RICCAGIOIA S.c.p.A.	500.000	5.000	1%
BORSA MERCI TELEMATICA S.c.p.A.	2.387.372,16	1.498,10	0,06%
AGROQUALITÀ S.p.A.	2.000.000	809,88	0,04%
<i>Settore Credito</i>			
FUTURIMPRESA S.p.A.	1.500.000	270.000	18%
<i>Settore Grande Viabilità</i>			
AUTOSTRADE LOMBARDE S.p.A.	467.726.626	3.341.000	0,71%
A4 HOLDING S.p.A.	134.110.065	2.074.938	1,55%
AUTOSTRADE BERGAMASCHE S.p.A.	1.911.613	95.581	5%
TIRRENO BRENNERO S.r.l.	386.782	15.914	4,11%
<i>Settore Immobiliare</i>			
TECNODAL S.p.A.	6.100.000	2.989.000	49%
ATENEO BERGAMO S.p.A.	20.900.000	151.000	0,72%
TECNO HOLDING S.p.A.	25.000.000	110.323,88	0,44%
<i>Settore Infrastrutture e Territorio</i>			
BERGAMO FIERA NUOVA S.p.A.	9.820.823	5.798.925	59,05%
TRAMVIE ELETTRICHE BERGAMASCHE S.p.A.	27.800.000	2.780.000	10%
S.A.C.B.O. S.p.A.	17.010.000	2.253.504	13,25%
<i>Settore Internazionalizzazione</i>			
AGENZIA PER LA CINA S.r.l.	788.141	13.322	1,69%
MONDIMPRESA S.c.r.l.	448.455,61	800	0,18%
<i>Settore Turismo, Promozione del Territorio e Innovazione</i>			
SERVITEC S.r.l. In liquidazione	10.000	3.156,29	31,56%
TURISMOBERGAMO S.c.a.r.l.	285.720	129.000	45,15%
GAL VALLE BREMBANA S.r.l.	13.000	1.000	7,69%
GAL 4 COMUNITÀ DELLE VALLI DEI LAGHI S.c.c.	650	25	3,85%
<i>Settore Altre Attività Economiche</i>			
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%
TECNOSERVICEMERIE S.c.p.A.	1.318.941	6.620	0,50%
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%
JOBCAMERE S.r.l.	600.000	213	0,04%
IC OUTSOURCING S.c.r.l.	372.000	132,06	0,04%

2.3 I risultati raggiunti

Tutti gli obiettivi sono stati raggiunti. Nella sezione 3 sono illustrati nel dettaglio i risultati rispetto al target atteso e motivati eventuali scostamenti.



Obiettivi strategici raggiunti

Tutti i **19** obiettivi strategici sono stati raggiunti.



Obiettivi operativi raggiunti

Tutti i **62** obiettivi operativi sono stati raggiunti.

Utenti serviti (anno 2013)

	N.
Iscrizioni modifiche cessazioni Registro Imprese	122.265
Visure e certificati rilasciati da Registro Imprese	27.878
Vidimazioni libri sociali/contabili	6.811
Carte Nazionali dei Servizi rilasciate	8.186
Carte tachigrafiche rilasciate	3.680
Atti e certificati rilasciati dall'Ufficio commercio estero	54.055
Protesti pubblicati	17.057
Ispezioni e verifiche effettuate dall'Ufficio metrico	1.458
Conciliazioni gestite	277
Arbitrati gestiti	34
N. domande per la tutela della proprietà industriale	686
Accessi al sito <i>www.bg.camcom</i>	312.850
Destinatari della newsletter	26.157

Imprese beneficiarie di contributi e progetti di promozione del territorio (anno 2013)

	N.
Imprese sostenute con contributi e voucher	2.540
Imprese assistite in missioni commerciali all'estero	72
Fiere internazionali e progetti di promozione turistica ed enogastronomica	19
Sostegno a progetti per la promozione del territorio	60
Sostegno a manifestazioni fieristiche	8
Aziende utilizzatrici dei marchi camerali	82

Customer satisfaction sui servizi

La Camera di Commercio di Bergamo utilizza strumenti di customer satisfaction al fine di individuare le eventuali criticità inerenti l'erogazione dei servizi all'utenza, per intervenire mediante processi di miglioramento.

In particolare nel 2013 è stata realizzata tramite la società di sistema Retecamere Scarl, una rilevazione, condotta con metodologia CATI¹, presso le imprese, i professionisti, le Associazioni di categoria e la

¹ Rilevazione diretta di unità statistiche realizzata attraverso interviste telefoniche tramite apposito software

Pubblica Amministrazione per indagare l'immagine percepita dell'Ente, il grado di soddisfazione in merito ai servizi erogati e il grado di soddisfazione relativo agli aspetti del funzionamento e dell'organizzazione.

I risultati dell'indagine, disponibili nel dettaglio sul sito istituzionale, evidenziano un giudizio buono o discreto per l'89% degli intervistati con riferimento ai servizi amministrativi e di regolazione del mercato, per il 99% riguardo ai servizi di supporto alle imprese e per il 90% riguardo le modalità generali di funzionamento dell'Ente.

Trasparenza

L'Ente nel rispetto dell'art. 11, c. 2 del D. Lgs. 150/2009 "In materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle Pubbliche amministrazioni", ha adottato il **Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità** per il triennio 2013-2015 (delibera di Giunta n. 91 del 27/06/2013), che indica le iniziative previste per garantire:

- a) un adeguato livello di trasparenza
- b) la legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità.

Il principale riferimento normativo sulla trasparenza nella Pubblica Amministrazione è costituito dal D.Lgs. n. 33/2013, con l'obiettivo di:

- a) assicurare la massima circolazione delle informazioni, all'interno e all'esterno dell'Ente e la piena accessibilità del grande pubblico a quanto concerne l'Ente e i suoi agenti;
- b) consentire forme diffuse di controllo sociale dell'operato dell'Ente, a tutela della legalità, della cultura dell'integrità ed etica pubblica e del buon andamento della gestione, secondo un ottica di "miglioramento continuo".

La trasparenza "*è intesa come accessibilità totale (...) delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione*".

Al fine di attuare i principi del citato programma, la Camera di Commercio di Bergamo **mette a disposizione degli utenti, sul proprio sito internet istituzionale i documenti** che, nell'ambito delle normative in ordine di trasparenza amministrativa, necessitano di essere resi pubblici e accessibili tramite strumenti telematici.

La realizzazione del piano è avvenuta in modo coerente con la cronologia riportata nel Programma per la trasparenza e le attestazioni degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità sono state formulate dall'O.I.V. in data 27 settembre 2013 e 28 gennaio 2014.

Ai sensi della Legge 190/2012 la Camera di Commercio di Bergamo ha adottato, con delibera Giunta n. 115 del 25.7.2013, il **Piano triennale di prevenzione della corruzione 2013-2015**, con la funzione di fornire una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e stabilire gli interventi organizzativi volti a prevenirlo.




















La Legge, infatti, ha introdotto ulteriori oneri in tema di trasparenza con l'obiettivo di garantire la legalità dell'azione, attraverso interventi mirati a prevenire e contrastare al loro interno fenomeni di corruzione, in particolare ha individuato il concetto di rischio di corruzione, inteso come possibilità che, in precisi ambiti organizzativo/gestionali, possano verificarsi comportamenti corruttivi.

2.4 Le criticità e le opportunità

Non si rilevano particolari criticità nel raggiungimento degli obiettivi proposti al fine di migliorare i servizi offerti all'utenza e la trasparenza dell'attività svolta.

3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

3.1 Albero della performance

Area strategica	Obiettivo strategico
AS1 - ATTIVITA' ISTITUZIONALI	OS01 - Aumentare l'adesione alle procedure di giustizia alternativa 
	OS02 - Rilasciare atti, documenti e visti a valere all'estero 
	OS03 - Tutelare il mercato guidandolo verso concorrenza leale 
	OS04 - Miglioramento della qualità dei servizi anagrafici resi all'utenza 
	OS05 - Costituzione della rete telematica tra le Pubbliche Amministrazioni 
	OS06 - Miglioramento continuo della qualità dei servizi telematici 
	OS07 - Potenziare raccolta e diffusione di informazioni sull'economia locale 
Area strategica	Obiettivo strategico
AS2 - SOSTEGNO ALLE IMPRESE	OS08 - Incrementare la capacità delle imprese di operare sui mercati int.li 
	OS09 - Migliorare la competitività delle imprese grazie all'innovazione 
	OS10 - Sviluppare i processi di innovazione attraverso la proprietà ind.le 
	OS11 - Rafforzare il sistema economico locale 
	OS12 - Migliorare la competitività delle imprese grazie al credito 
	OS13 - Promuovere e valorizzare la qualità e specificità dell'offerta turistica 
Area strategica	Obiettivo strategico
AS3 - FORMAZIONE	OS14 - Percorsi formativi e sviluppo delle professionalità degli imprenditori 
Area strategica	Obiettivo strategico
AS4 - INVESTIMENTI E PARTECIPAZIONI	OS15 - Gestire il processo di acquisizione /dismissione di partecipazioni 
Area strategica	Obiettivo strategico
AS5 - GESTIONE DELLE RISORSE	OS16 - Monitorare l'equilibrio finanziario e patrimoniale 
	OS17 - Promuovere l'accrescimento del benessere organizzativo 
	OS18 - Garantire il rispetto dell'equilibrio economico dell'Ente 
Area strategica	Obiettivo strategico
AS6 - VISIBILITA' E IMMAGINE	OS19 - Migliorare e differenziare la comunicazione e informazione esterna 

3.2 Obiettivi strategici

Nel seguito sono illustrati per ciascun obiettivo strategico e operativo il target atteso e i risultati raggiunti.

AREA STRATEGICA 1 - ATTIVITA' ISTITUZIONALI					
Obiettivo strategico	Indicatore	Target atteso	Valore consuntivo	Scostamento	Grado di raggiungimento
OS 1. Aumentare l'adesione alle procedure di giustizia alternativa	N. eventi formativi o seminari realizzati	≥2	3	+1	100%
OS 2. Adempiere all'obbligo di rilascio di atti, visti e documenti a valere all'estero	Percentuale di documenti rilasciati	100%	100%		100%
OS3. Tutelare il mercato guidandolo verso comportamenti di leale concorrenza tra imprese	Analisi del mercato e pianificazione degli interventi	SI	SI		100%
	N. di report realizzati	1	1		
OS4. Miglioramento della qualità dei servizi anagrafici resi all'utenza	Utilizzo del portale "Verifiche PA"	≥5%	365%	+360%	100%
OS5. Costituzione della rete telematica tra le PA	Incremento esiti inviati dai SUAP della provincia	≥5%	80%	+75%	100%
OS6. Miglioramento continuo della qualità dei servizi telematici	Istruttoria pratiche pervenute	100%	100%		100%
OS7. Potenziare la raccolta, elaborazione, diffusione di dati sull'economia locale	Aree informative/tematiche oggetto di analisi	5	5		100%

AREA STRATEGICA 2 – SOSTEGNO ALLE IMPRESE					
Obiettivo strategico	Indicatore	Target atteso	Valore consuntivo	Scostamento	Grado di raggiungimento
OS8. Incrementare la capacità delle imprese di operare sui mercati internazionali	Destinazione dello stanziamento	≥70%	99%	+29%	100%
	Grado di soddisfazione delle imprese	≥80%	98%	+18%	
OS9. Migliorare la competitività delle imprese grazie alla leva dell'innovazione	Destinazione dello stanziamento	≥70%	93%	+23%	100%
OS10. Sviluppare e accrescere i processi di innovazione attraverso la proprietà industriale	N. eventi formativi o seminari realizzati	≥2	2		100%
	N. incontri di approfondimento	≥2	6	+4	
OS11. Rafforzare il sistema economico locale	N. di imprese/ aspiranti imprenditori assistiti	≥220	386	+166	100%
	Livello di soddisfazione di imprese/ aspiranti imprenditori	≥65%	96%	+31%	
	N. di report realizzati	10	10		
OS12. Migliorare la competitività delle imprese grazie alla leva del credito	Destinazione dello stanziamento	≥70%	100%	+30%	100%
OS13. Promuovere e valorizzare la qualità e specificità dell'offerta turistica	Destinazione dello stanziamento	≥70%	94%	+24%	100%

AREA STRATEGICA 3 – FORMAZIONE					
Obiettivo strategico	Indicatore	Target atteso	Valore consuntivo	Scostamento	Grado di raggiungimento
OS14. Percorsi formativi gestiti dalle Associazioni di categoria e sviluppo della professionalità degli imprenditori	N. di utenti formati (formazione abilitante e prof.)	≥190	3.207	+3.017	100%
	N. di utenti formati (formazione specialistica)	≥25	342	+317	
	Livello di soddisfazione dei partecipanti (formazione abil.)	≥65%	98%	+33%	
	Livello di soddisfazione dei partecipanti (formazione spec.)	≥65%	97%	+32%	
	N. di report realizzati	10	10		

AREA STRATEGICA 4 – INVESTIMENTI E PARTECIPAZIONI STRATEGICHE					
Obiettivo strategico	Indicatore	Target atteso	Valore consuntivo	Scostamento	Grado di raggiungimento
OS15. Gestire il processo di acquisizione/ dismissione di partecipazioni	N. di provvedimenti adottati	1	1		100%

AREA STRATEGICA 5 – GESTIONE DELLE RISORSE					
Obiettivo strategico	Indicatore	Target atteso	Valore consuntivo	Scostamento	Grado di raggiungimento
OS16. Monitorare l'equilibrio finanziario e patrimoniale dell'Ente	N. report sul piano finanziario annuale	≥1	2	+1	100%
	Report sugli indicatori di equilibrio finanziario	≥1	1		
OS17. Promuovere i processi di condivisione delle informazioni, razionalizzazione di attrezzature e spazi, conservazione del patrimonio, valorizzazione delle professionalità	Corsi organizzati dall'Ufficio del Personale	≥5	7	+2	100%
	Implementazione di nuove procedure intranet	SI	SI		
	N. posizioni previdenziali (parte giuridica) caricate	16	18	+2	
	Integrazione funzionalità programmi XACC-Oracle	SI	SI		
OS18. Garantire il rispetto dell'equilibrio economico dell'Ente	Risultato della gestione corrente	≥0	-€766.676	€766.676	75%
	<i>Il disavanzo della gestione corrente a preventivo era pari a -€3.161.929</i> Incidenza degli interventi economici a consuntivo su preventivo	≥70%	93%	+23%	

AREA STRATEGICA 6 – VISIBILITA' E IMMAGINE DELL'ENTE					
Obiettivo strategico	Indicatore	Target atteso	Valore consuntivo	Scostamento	Grado di raggiungimento
OS19. Migliorare e sviluppare l'attività di comunicazione e informazione verso l'utenza esterna	Giudizio di inadeguatezza della attività di comunicazione	≤18%	9%	+9%	100%
	Comunicati stampa pubblicati rispetto agli inviati	≥60%	73%	+13%	
	Vetrine promozionali di marchi di qualità pubblicate sul sito	1	5	+4	
	Modulistica camerale compilabile on line	30%	63%	+33%	

3.3 Obiettivi operativi

Ufficio Segreteria degli Organi

Obiettivo operativo	Indicatore	Target atteso	Valore consuntivo	Scostamento	Grado di raggiungimento
OO17.07. Gestione informatizzata dei provvedimenti	Utilizzo procedura gestione informatizzata dei provvedimenti	SI	SI		100%

Servizio della Comunicazione

Obiettivo operativo	Indicatore	Target atteso	Valore consuntivo	Scostamento	Grado di raggiungimento
OO19.01. Consolidare l'efficacia della comunicazione dell'Ente e rafforzare il rapporto con i media locali	Giudizio di inadeguatezza della attività di comunicazione	≤18%	9%	+9%	100%
	Comunicati stampa pubblicati rispetto agli inviati	≥60%	73%	+13%	
OO19.02. Valorizzare i marchi di qualità promossi dall'Ente sul sito internet e implementare i servizi on line accessibili dal sito	Vetrine promozionali di marchi di qualità pubblicate sul sito	1	5	+4	100%
	Modulistica compilabile on line	30%	63%	+33%	
OO19.03. Implementazione data base indirizzi di enti, Associazioni, Organizzazioni e CCIAA italiane con il dato relativo alla Posta Elettronica Certificata (P.E.C.)	Implementazione data base indirizzi enti, Associazioni, Organizzazioni e CCIAA con il dato relativo alla PEC	SI	SI		100%
OO19.04. Pubblicazione trimestrale on line della rivista Bergamo Economica	Pubblicazioni on line della rivista "Bergamo Economica"	4	4		100%
OO19.05. Collaborazione con Area anagrafica per gestione SUAP	Protocolli di intesa pervenuti dai Comuni e formalizzati	100%	100% (n. 19 protocolli)		100%
	Report della scrivania digitale	1	1		

AREA 1 – PROMOZIONE ECONOMICA

Obiettivo operativo	Indicatore	Target atteso	Valore consuntivo	Scostamento	Grado di raggiungimento
OO9.01. Gestione concorsi Accordo di programma	Rispetto delle scadenze previste dai regolamenti dei concorsi	SI	SI		100%
OO9.02. Gestione dei contributi	Tempi di ammissione al contributo	≤60	≤60		100%
	Tempi di liquidazione del contributo	≤30	≤30		
OO9.03. Gestione della premiazione dei brevetti	Rispetto dei tempi previsti dal bando di concorso	SI	SI		100%
OO10.01 Promozione cultura P.I. e servizi specialistici	N. imprese beneficiarie di servizi specialistici	≥6	33	+27	100%
	N. adesioni a seminario e focus tematico	≥50	50		
OO10.02. Potenziamento servizio proprietà industriale e monitoraggio qualità servizi erogati	Livello di soddisfazione degli utenti	≥60%	100%	+40%	100%
	Utilizzo della pec per le risposte agli utenti	≥60%	83%	+23%	
OO11.01. Coordinamento e monitoraggio dei percorsi consulenziali rivolti alle imprese	N. di report realizzati	10	10		100%
OO11.02. Supporto alla nascita di nuove imprese	N. di imprese/ aspiranti impr. assistiti	120	386	+266	100%
	Livello di soddisfazione di imprese/ aspiranti imprenditori	≥65%	96%	+31%	
OO11.03. Attività di supporto per lo sviluppo e il consolidamento delle micro, piccole e medie imprese	N. di imprese assistite	110	1.126	+1.016	100%
	Livello di soddisfazione delle imprese assistite	≥65%	99%	+34%	
OO12.01 Contributi a sostegno del credito	Tempi di ammissione al contributo	<60 gg	55 gg	5 gg	100%
	Tempi di liquidazione del contributo	<60 gg	55 gg	5 gg	
OO13.01 Promozione dei marchi di qualità	Eventi promozionali realizzati	≥2	6	+4	100%
	Rispetto dei tempi previsti dal regolamento dei marchi camerati per la certificazione e promozione	SI	SI		
OO13.02. Contributi a enti e organizzazioni varie	Tempi di liquidazione del contributo	≤ 40 gg	38 gg	2 gg	100%
OO13.03. Fiere turistiche all'estero	Eventi fieristici realizzati	≥4	7	+3	100%
OO13.04 Progetti di promozione turistica ed enogastronomica da/per l'estero	N. progetti realizzati	1	3	+2	100%
	N. progetti cofinanziati	1	7	+6	

Obiettivo operativo	Indicatore	Target atteso	Valore consuntivo	Scostamento	Grado di raggiungimento
OO8.01. Azioni dirette per il sostegno delle attività internazionali delle imprese	Destinazione dello stanziamento	≥75%	99%	+24%	100%
	Grado di soddisfazione delle imprese	≥80%	98%	+18%	
	N. bollettini opportunità commerciali pubblicati	6	9	+3	
OO8.02. Attività di formazione, assistenza, consulenza	N. eventi formativi o seminari	40	48	+8	100%
	N. editoriali trasmessi	≥5	15	+10	
OO8.03. Contributi alle imprese per attività di internazionalizzazione	Destinazione dello stanziamento	100%	100%		100%
OO8.04. Gestione delle relazioni istituzionali con autorità e organismi esteri e italiani all'estero	N. provvedimenti di revisione adottati	1	1		100%
OO8.05. Progetto "Invest in Lombardy"	Incontri all'estero di potenziali investitori	1	1		100%

Obiettivo operativo	Indicatore	Target atteso	Valore consuntivo	Scostamento	Grado di raggiungimento
OO14.01. Coordinamento e monitoraggio dei percorsi formativi rivolti agli imprenditori e al personale	N. di report realizzati	10	10		100%
OO14.02. Formazione abilitante e professionalizzante	N. di utenti formati	≥190	3.207	+3.017	100%
	Livello di soddisfazione dei partecipanti ai percorsi formativi	≥65%	93%	+28%	
OO14.03. Formazione specialistica sui temi dell'innovazione e dell'internazionalizzazione	N. di utenti formati	≥25	342	+317	100%
	Livello di soddisfazione dei partecipanti ai percorsi formativi	≥65%	100%	+35%	

Obiettivo operativo	Indicatore	Target atteso	Valore consuntivo	Scostamento	Grado di raggiungimento
OO2.01. Razionalizzazione dei processi dell'Ufficio Commercio con l'Estero	Tempo medio di attesa degli utenti allo sportello	≤15min.	13,37min.	1,23min.	100%
	Carnet ATA rilasciati nel rispetto degli standard SQ	100%	100%		
	Certificati di origine rilasciati entro 3 gg lavorativi	100%	100%		
OO2.02. Promozione della conoscenza del sistema telematico per la richiesta dei certificati di origine	N. posizioni utenti riversati nella piattaforma di gestione telematica dei certificati di origine	≥20	54	+34	100%

Area 2 – ATTIVITA' ANAGRAFICHE E SERVIZI DI SISTEMA ALLE IMPRESE

Obiettivo operativo	Indicatore	Target atteso	Valore consuntivo	Scostamento	Grado di raggiungimento
OO1.01. Definizione del procedimento di arbitrato	Definizione del procedimento arbitrale	SI	SI		100%

Obiettivo operativo	Indicatore	Target atteso	Valore consuntivo	Scostamento	Grado di raggiungimento
OO1.02. Organizzazione di eventi informativi e formativi per la diffusione della cultura della mediazione	N. percorsi formativi rivolti agli assistenti delle parti	1	5	+4	100%
	N. incontri con associazioni di categoria	≥1	1		
	Incontri di (in)formazione per imprese e intermediari sui vantaggi della mediazione	≥2	5	+3	
	Utilizzo procedura di valutazione del mediatore	100%	97%	-3%	
OO3.01. Controllo mercato e attuazione convenzione	Copertura del piano di controllo di prodotti e strumenti metrici	85%	100%	+15%	100%
	Copertura delle verifiche degli strumenti richieste da CCIAA di Lecco	90%	100%	+10%	
OO3.02. Potenziamento servizio sanzioni	Posizioni inserite a ruolo	100%	73%	-27%	81%
	Notifiche trattate con pec	100%	88%	-12%	
	<i>Molte imprese sono ad oggi non hanno comunicato la pec</i>				
OO4.01. Formazione del personale e razionalizzazione dei servizi	Invio certificati Registro Imprese alle PA via posta elettronica a partire dall'1.3.2013	≥80%	100%	+20%	100%
	N. persone formate	1	1		
	Utilizzo software NUBO per rilascio ricevute vidimazioni	a partire dal 1.10.2013	a partire dal 1.10.2013		
OO4.02. Gestione procedimenti per soppressione ruoli agenti	Pratiche per le quali non è stata effettuata una prima istruttoria	≤20%	1%	+19%	100%
	Formazione del personale coinvolto nel progetto	100%	100%		
OO5.01. Coinvolgimento di altri enti nella rete delle P.A.	N. enti pubblici contattati	3	4	+1	100%
	N. incontri per la promozione del pagamento on line dei diritti dovuti ai SUAP	≥2	2		
OO5.02. Coordinamento dei SUAP per la verifica puntuale delle pratiche	Percentuale esiti di rifiuto e di annullamento verificati	95%	100%	+5%	100%
OO601. Implementazione utilizzo software di verifica e di evasione automatica delle pratiche (QUALITY CHECK)	Nuove tipologie di pratiche sottoposte a Quality Check	1	1		100%
	Verifica a campione della conversione automatica (DM 37/08)	5%	11%	+6%	
	Caricamento posizioni scartate nella conversione automatica (DM 37/08)	100%	100%		

Obiettivo operativo	Indicatore	Target atteso	Valore consuntivo	Scostamento	Grado di raggiungimento
OO6.02. Predisposizione comunicazione telematica provvedimenti alle imprese	N. nuovi modelli di notifica	≥3	6	+3	100%
	Notifiche inviate tramite il sistema di notifiche di Scriba	≥50%	100%	+50%	
	Analisi di fattibilità procedura di notifica verbale di accertamento via pec	SI	SI		
OO6.03. Miglioramento professionale del personale del Servizio e degli intermediari	N. eventi formativi o seminari realizzati	≥2	2		100%
	N. frequenze a corsi di formazione	20	38	+18	

Area 3 – Documentazione economica, bilancio, patrimonio e personale

Obiettivo operativo	Indicatore	Target atteso	Valore consuntivo	Scostamento	Grado di raggiungimento
OO7.01. Reportistica di analisi economica	N. di report prodotti e diffusi	≥5	21	+16	100%
OO7.02. Conclusione delle operazioni del Censimento; elaborazione e gestione dei dati provvisori relativi alla provincia di Bergamo	N. posizioni validate IX Censimento Industria e Servizi	≥90%	100%	+10%	100%

Obiettivo operativo	Indicatore	Target atteso	Valore consuntivo	Scostamento	Grado di raggiungimento
OO15.01. Monitoraggio e reportistica sulle partecipazioni	N. di report realizzati	≥2	2		100%
OO15.02. Gestione procedura di dismissione partecipazione	N. provvedimenti adottati	≥1	2	+1	100%
OO15.03. Rispetto tempistiche per comunicazioni relative alle partecipazioni	Comunicazione al Ministero Sviluppo Economico	entro il 28.2.2013	entro il 28.2.2013		100%
	Comunicazione al Dipartimento Funzione Pubblica	entro il 30.4.2013	entro il 30.4.2013		
	Comunicazione al Dipartimento del Tesoro	entro il 31.7.2013	entro il 31.7.2013		
	Sito internet aggiornato	SI	SI		
	N. pubblicazioni sui compensi di amministratori nominati dall'Ente	2	2		

Obiettivo operativo	Indicatore	Target atteso	Valore consuntivo	Scostamento	Grado di raggiungimento
OO16.01. Monitoraggio dei flussi finanziari	Tempo medio di pagamento delle fatture passive	≤30gg	23gg	7gg	100%
	Report flussi finanziari	12	12		
OO16.02. Completamento informatizzazione procedura ordinativo di pagamento e di incasso	Ordinativi di pagamento / incasso emessi con procedura informatizzata	≥3.000	5.586	+2.586	100%

Obiettivo operativo	Indicatore	Target atteso	Valore consuntivo	Scostamento	Grado di raggiungimento
OO16.03. Avvio predisposizione informatizzata del piano della performance 2013-2015 e relazione sulla performance 2012 entro maggio	Redazione relazione sulla performance 2012 entro maggio	entro il 31.5.2013	entro il 31.5.2013		100%
	Piano della performance 2013-2015 con l'applicativo informatico	SI	SI		
OO16.04. Razionalizzazione attività e procedure dell'Ufficio diritto annuale	Monitoraggio quadrimestrale Piano 2013-2015 con applicativo informatico	SI	SI		100%
	Analisi dei versamenti non attribuiti	≥400	584	+184	
OO17.01. Innalzamento sicurezza stabili e razionalizzazione spazi	N. report riscossione diritto annuale	12	12		100%
	Messa a norma delle vetrate dello scalone	entro il 31.12.2013	entro il 31.12.2013		
OO17.02. Razionalizzazione attrezzature informatiche e monitoraggio/ trasmissione report consumo carta	Realizzazione progetto serramenti	entro il 31.12.2013	entro il 31.12.2013		100%
	Realizzazione piano di razionalizzazione spazi e attrezzature	entro il 31.12.2013	entro il 31.12.2013		
OO17.02. Razionalizzazione attrezzature informatiche e monitoraggio/ trasmissione report consumo carta	Realizzazione virtualizzazione server sistema informatico	100%	75%	-25%	94%
	<i>Progetto che si concluderà nel 2014 poiché si è resa necessaria verifica di conformità e omologa delle parti attive</i> Riallineamento informatico postazioni di lavoro	SI	SI		
	Report relativo al monitoraggio consumo carta	4	4		
OO17.03. Valorizzazione delle professionalità attraverso la realizzazione di specifici piani di formazione	Prosecuzione attività di razionalizzazione attrezzature informatiche	SI	SI		100%
	Corsi organizzati direttamente dall'Ufficio del Personale	≥5	7	+2	
OO17.04. Inserimento e aggiornamento posizioni previdenziali dei dipendenti	Inserimento e compilazione schede intranet rivolte al personale	SI	SI		100%
	N. posizioni previdenziali (parte giuridica) caricate	16	18	+2	
OO17.05. Implementazione di nuove procedure interne attraverso l'utilizzo della intranet	N. posizioni previdenziali (parte retributiva) caricate	8	12	+4	100%
	N. procedure implementate	3	3		
OO17.06. Predisposizione piano per l'utilizzo del telelavoro	Predisposizione piano per l'utilizzo del telelavoro	SI	SI		100%
OO17.08. Gestione efficiente dell'iter per l'acquisizione dei beni e servizi	Tempi medi di evasione delle richieste di acquisizione di beni e servizi in economia	≤8gg	3gg	5gg	100%

Obiettivo operativo	Indicatore	Target atteso	Valore consuntivo	Scostamento	Grado di raggiungimento
OO17.09. Integrazione funzionalità programma XAC- ciclo attivo/ORACLE	Predisposizione nuovi schemi di sintesi e consegna alla contabilità 2 volte al mese	SI	SI		100%
	Riallineamento delle casse entro lo stesso gg degli spostamenti del personale tra uffici	SI	SI		
OO17.10. Invio comunicazione ai fornitori per iscrizione nel MEPA	Invio comunicazioni a target selezionato di fornitori in economia	100%	100% (n. 208 comunicazioni inviate)		100%
OO17.11. Consulenza e formulazione di pareri	Predisposizione pareri nei termini previsti dal regolamento Ufficio legale	≤30gg	10gg (media)	20gg	100%
OO17.12. Difesa in giudizio	N. giudizi persi per difetto procedurale	0	0		100%

3.4 Obiettivi individuali

Il processo di misurazione e valutazione della performance si articola nei seguenti ambiti, previsti dall'art. 9 D.Lgs. 150/2009, e nei relativi strumenti di misurazione della performance individuale di dirigenti, posizioni organizzative, alte professionalità e tutto il personale.

AMBITI DI MISURAZIONE PREVISTI DALL'ART. 9 D.LGS. 150/2009)	AMBITI E RELATIVI STRUMENTI DI MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE
Indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità	Il sistema definisce per ogni Servizio e per l'Azienda Speciale uno o più obiettivi operativi, a valenza annuale, derivanti dagli obiettivi strategici. Per ogni obiettivo operativo vengono definiti specifici indicatori con relativi target.
Raggiungimento di specifici obiettivi Individuali e di gruppo	Il Segretario Generale, i Dirigenti, le Posizioni Organizzative e le Alte professionalità hanno per obiettivi individuali il raggiungimento di specifici obiettivi e degli obiettivi operativi dell'Area o dei Servizi di competenza. Ciascun collaboratore ha l'obiettivo individuale di partecipare alla realizzazione degli obiettivi organizzativi affidati al Servizio di appartenenza, secondo i compiti e le mansioni assegnate.
Qualità del contributo assicurato alla Performance generale della struttura; competenze professionali e manageriali dimostrate	Il Sistema definisce per il Segretario Generale, per ciascun dirigente, Posizione organizzativa e Alta professionalità specifici parametri per valutare la qualità della prestazione individuale.
Qualità del contributo assicurato alla performance	Il Sistema definisce per ciascun dipendente specifici parametri per valutare la qualità del contributo assicurato alla performance dall'unità organizzativa di appartenenza e i comportamenti professionali e organizzativi.

La performance individuale viene valutata per Segretario Generale, Dirigenti, Posizioni Organizzative, Alte Professionalità e dipendenti rispetto a due ambiti di valutazione:

1) Raggiungimento degli obiettivi di team o individuali

Si riferisce alla valutazione dei risultati raggiunti relativamente agli obiettivi di team o individuali assegnati. Gli obiettivi di team o individuali discendono direttamente dagli obiettivi (e relativi indicatori) definiti nel Piano

delle Performance, garantendo in questo modo la coerenza tra prestazione individuale e prestazione organizzativa.

Il raggiungimento dell'obiettivo assegnato è verificato dal rapporto tra il dato di consuntivo e il target prefissato del relativo indicatore:

Performance (indicatore) = (Risultato conseguito / Target) *100

La valutazione viene quindi espressa tramite un punteggio di sintesi dato dalla media pesata delle percentuali di completamento che viene poi moltiplicata per 5 in modo da normalizzarne il valore all'interno di una scala di punteggi che va da 1 a 5.

Per i dipendenti l'obiettivo individuale coincide con gli obiettivi organizzativi assegnati al Servizio di appartenenza (obiettivo di team). Tali obiettivi corrispondono a un progetto di servizio cui viene assegnato un livello di importanza in funzione dei seguenti 4 criteri di valutazione:

- Grado influenza del progetto nella creazione di network sul territorio
- Grado di influenza del progetto sull'integrazione interna all'Ente camerale
- Grado di innovazione assicurato dal progetto
- Livello di complessità del progetto (impegno necessario al suo svolgimento)

Per ciascuno di questi criteri viene assegnato un punteggio in una scala a tre valori (da 1 a 3). Il valore complessivo del progetto viene ottenuto sommando i punteggi parziali ed esprimendo tale somma come valore percentuale:

valore del progetto = (somma dei punteggi parziali / 12) * 100

Alla performance relativa a ciascun obiettivo legato al progetto di servizio viene applicata la percentuale che esprime il valore del progetto.

Per i dirigenti, le P.O. e le A.P. viene assegnato un peso percentuale agli obiettivi individuali nel caso di assegnazione di più di un obiettivo, in modo da distinguere l'importanza relativa degli obiettivi.

2) Capacità, competenze e comportamenti organizzativi

Si riferisce alla valutazione dell'insieme di conoscenze, competenze, attitudini, qualità professionali e comportamenti che le persone sono in grado di mettere in gioco nello svolgimento dei processi operativi. Riguardano sia la sfera manageriale, per quanti all'interno dell'organizzazione rivestono un ruolo di responsabilità di struttura (Segretario Generale, Dirigenti, Posizioni Organizzative e Alte Professionalità), sia la sfera organizzativa, per quanti all'interno dell'organizzazione rivestono ruoli operativi.

Capacità competenze e comportamenti valutati differiscono a seconda della categoria professionale di appartenenza. A ciascuno di questi ambiti è assegnato un peso percentuale, in modo che la somma dei pesi sia pari a 100%.

La valutazione di sintesi finale è calcolata come media ponderata dei punteggi relativi a ciascun ambito di valutazione. Sia i pesi assegnati ai singoli ambiti, sia i pesi delle componenti valutate per ciascun ambito vengono definiti di anno in anno sulla base della normativa di legge e contrattuale vigente.

4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

Le risorse economico finanziarie

Le tabelle seguenti riportano in modo sintetico le voci di Conto Economico e Stato Patrimoniale dell'anno 2013.

Conto Economico al 31.12.2013

	Importo		Importo
Proventi Correnti	26.918.239	Oneri correnti	27.684.915
Proventi finanziari	686.217	Oneri finanziari	-
Proventi straordinari	1.242.216	Oneri straordinari	283.770
		Rettifiche att. finanziaria	908.326
Totale proventi	28.846.672	Totale oneri	28.877.011
Disavanzo di esercizio	-30.339		

Stato Patrimoniale al 31.12.2013

ATTIVO		PASSIVO	
Immobilizzazioni	54.404.454	Patrimonio netto	61.461.839
Immobilizzazioni immateriali	21.664		
Immobilizzazioni materiali	8.001.132	Trattamento di fine rapporto	4.295.233
Immobilizzazioni finanziarie	46.381.658	Debiti di funzionamento	10.113.104
Attivo Circolante	21.631.758	Fondi per rischi e oneri	173.481
Rimanenze	176.465	Ratei e risconti passivi	4.202
Crediti di funzionamento	4.591.800		
Disponibilità liquide	16.863.493		
Ratei e risconti attivi	11.647		
TOTALE ATTIVO	76.047.859	TOTALE PASSIVO E NETTO	76.047.859

Andamento delle risorse disponibili e delle spese sostenute

	2013	2012	Variazione %
Proventi correnti	26.918.239	28.132.925	-4%
Interventi economici	12.303.363	11.181.636	+9%
Spese per il personale	4.638.712	4.938.742	-6%
Spese di funzionamento	5.815.048	6.919.894	-19%

L'analisi mediante indici mette in rapporto impieghi e fonti di finanziamento.

L'indice di **disponibilità** offre una prima indicazione dell'equilibrio finanziario in quanto evidenzia la capacità di far fronte al pagamento dei debiti a breve con le attività circolanti.

Indice di disponibilità

Descrizione	Importo
Attivo corrente/Passivo corrente	21.643.405/10.117.306
INDICE DI DISPONIBILITA'	2,14

E' sostanzialmente in linea con l'**indice di liquidità** che esclude dal calcolo la componente meno liquida dell'Attivo circolante, vale a dire le rimanenze.

Indice di liquidità

Descrizione	Importo
Liq. Immediate + Liq. Differite/ Passivo corrente	21.466.940/10.117.306
INDICE DI LIQUIDITA'	2,12

Il bilancio evidenzia un margine di struttura positivo e un margine di tesoreria positivi.

Margine di struttura

Descrizione	Importo
Avanzi patrimonializzati (incluso utile/perdite)	61.461.839
+ Passivo consolidato (Fondo TFR)	4.295.233
- Attivo Fisso (Immobilizzazioni)	54.404.454
MARGINE DI STRUTTURA	11.352.618

Margine di tesoreria

Descrizione	Importo
Liquidità immediata (Disponibilità liquide)	16.863.493
+ Liquidità differite (Crediti di funzionamento)	4.591.800
- Passività correnti (Debiti di funzionamento e ratei passivi)	10.117.306
MARGINE DI TESORERIA	11.337.987

L'**indice di copertura delle immobilizzazioni** evidenzia, letto insieme agli indici di liquidità e disponibilità, la capacità dell'Ente di fronteggiare, con le attività correnti, l'indebitamento a breve termine.

Indice di copertura delle immobilizzazioni

Descrizione	Importo
Patrimonio netto + Pass. Consolidato/Attivo immobilizzato	65.757.072/54.404.454
INDICE DI COPERTURA DELLE IMMOBILIZZAZIONI	1,21

Indicatori di salute organizzativa: il sistema Pareto

Al fine di rendere conto dell'efficienza e dell'economicità della gestione si riportano di seguito alcuni tra i più significativi indicatori del Sistema Informativo Pareto, integrati con altri indici riportati nell'allegato 3, ritenuti utili a monitorare la struttura economico-patrimoniale e finanziaria dell'Ente.

• Margine di struttura

Misura la capacità dell'Ente di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio

	anno di riferimento	2013	2012
Immobilizzazioni		86,28	87,63
Patrimonio netto			

• **Margine di struttura finanziaria a breve termine**

Misura la capacità dell'Ente di far fronte ai debiti a breve termine (in scadenza entro 12 mesi) mediante la liquidità disponibile o con i crediti a breve

	anno di riferimento	2013	2012
(Attivo circolante – Passivo breve termine)			
		0,99	1,20
Passivo a breve termine			

• **Cash flow**

Misura la liquidità netta prodotta o consumata nell'esercizio in rapporto ai proventi correnti

	anno di riferimento	2013	2012
Cash flow			
		3%	-5%
Totale proventi correnti			

• **Solidità finanziaria**

Misura la solidità finanziaria dell'Ente determinando la parte di finanziamento proveniente da mezzi propri

	anno di riferimento	2013	2012
Patrimonio Netto			
		4,21	4,42
Totale Passivo			

• **Efficienza operativa**

Misura il costo medio operativo per azienda attiva

	anno di riferimento	2013	2012
Totale Oneri Correnti Funzioni C e D			
		€ 190,81	€ 64,56
Numero imprese attive			

• **Incidenza costo del lavoro “risorse umane”**

Misura la quota di Proventi Correnti consumata dalla gestione del personale

	anno di riferimento	2013	2012
Totale Spese del personale			
		17,23%	17,56%
Totale Proventi correnti			

• **Costi per promozione per impresa attiva (€)**

Misura il valore medio dei costi promozionali per impresa attiva

	anno di riferimento	2013	2012
Interventi economici			
		143,18	129,20
Nr. imprese attive al 31/12			

• **Scomposizione dei proventi correnti (diritto annuale)**

Misura l'incidenza delle entrate da Diritto Annuale sul totale dei proventi correnti

	anno di riferimento	2013	2012
Diritto Annuale			
<hr/>		76%	73%
Proventi correnti			

• **Scomposizione dei proventi correnti (contributi trasferimenti e altre entrate)**

Misura l'incidenza delle entrate diverse da diritto annuale e diritti di segreteria sul totale dei proventi correnti

	anno di riferimento	2013	2012
Contributi trasferimenti e altre entrate			
<hr/>		3%	7%
Proventi correnti			

Indice di tempestività dei pagamenti

La Camera di Bergamo ha adottato misure organizzative per garantire il tempestivo pagamento delle somme dovute per somministrazioni, forniture e appalti, in applicazione a quanto disposto dall'articolo 9 del D.L. n. 78/2009, convertito nella Legge n. 102/2009, e del D.Lgs. 192/2012.

Nel 2013 l'indice di tempestività dei pagamenti, che rappresenta il tempo medio per il pagamento delle fatture relative agli acquisti di beni, servizi e forniture, calcolato dalla data di arrivo del documento passivo alla data in cui esso viene trasmesso all'Istituto cassiere per il pagamento, è risultato pari a **23 giorni**.

5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

L'Ente continua ad avere una particolare attenzione alle politiche di **conciliazione tra responsabilità familiari e lavorative** attraverso azioni che considerano le differenze, le condizioni e le esigenze di donne e uomini all'interno dell'organizzazione, ponendo al centro sempre la "persona".

La situazione attuale di genere dei dipendenti in servizio è illustrata dalla tabella seguente che dimostra come nel 2013 la presenza **di donne sia stata pari al 78% della forza lavoro**.

Suddivisione per genere

	2012	2013	% 2013
Donne	87	87	78%
Uomini	27	24	22%
Totale dipendenti	114	111	100%

Nella seguente tabella la distinzione di genere è presentata 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
D	8	14	22	8	14	22
C	10	42	52	9	42	51
B	5	28	33	4	28	32
A	1	3	4	11	3	4
Totale	27	87	114	24	87	111

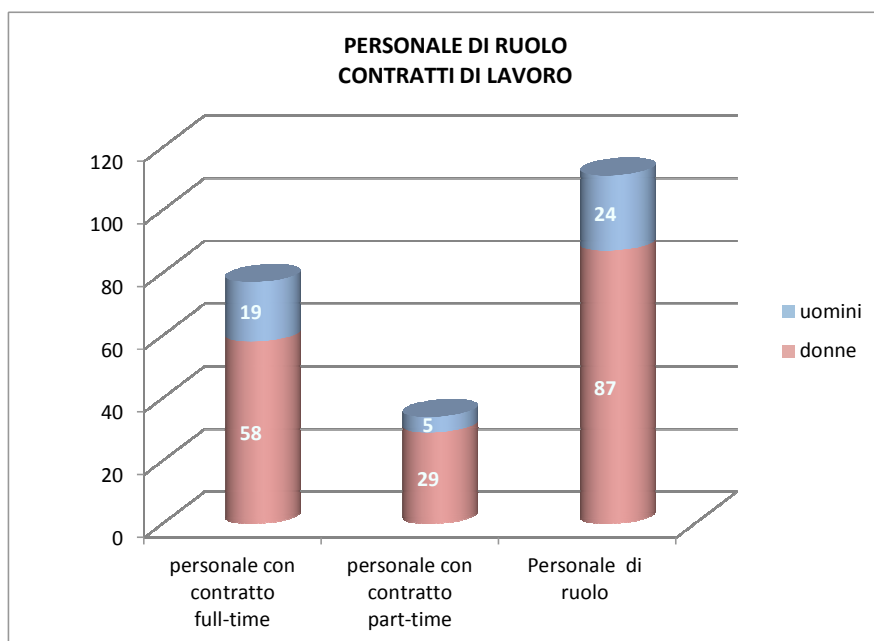
La Camera di commercio ha negli anni adottato una serie di iniziative volte a favorire i dipendenti in situazioni di svantaggio personale e familiare. A questo proposito si segnalano, in particolare:

- ✓ *la flessibilità nell'orario di lavoro*, sia in entrata che in uscita;
L'Ente concede, altresì, a richiesta del dipendente e purché compatibile con l'organizzazione degli uffici e del lavoro, una diversa articolazione dell'orario di lavoro per periodi circoscritti legati alle necessità di madri/padri lavoratori che debbano provvedere all'inserimento dei figli presso i nidi, le scuole dell'infanzia e le scuole primarie.
- ✓ *il part-time*: nella tabella si riporta l'incidenza del personale con orario a part-time sul totale del personale in servizio:

Contratti lavoro part-time per genere

	2012	2013	% 2013
Donne	27	29	85%
Uomini	4	5	15%
Totale dipendenti	31	34	100%

Nel complesso un terzo delle donne in servizio presso l'Ente ha un contratto di lavoro part-time (33%). In particolare, si segnala, che n. 12 contratti si riferiscono a part time verticali fruiti nel periodo estivo che, coincidendo con le vacanze scolastiche, richiede un maggiore sforzo di conciliazione con i tempi di cura della famiglia.



L'Ente ha, altresì, continuato il percorso avviato nel 2012, per favorire il **reinserimento nell'attività lavorativa** dei dipendenti dopo lunghi periodi di assenza, attraverso l'aggiornamento sulle modifiche normative e di procedure intervenute nel tempo, evitando fenomeni di marginalizzazione dopo il rientro.

Questa Camera ha attivato, già dal 2007, una Convenzione con il Comune di Bergamo per **riservare tre posti nei nidi della rete comunale** a favore dei figli dei dipendenti camerali. L'iniziativa risponde, infatti, ad una nuova cultura d'impresa, che riconosce all'Ente un ruolo etico e sociale, promuovendone altresì l'immagine e la visibilità sul territorio.

Vale ricordare, infine, che al fine di promuovere il maggior utilizzo dei mezzi pubblici in luogo di quelli privati per il tragitto casa/lavoro da parte del personale dipendente, in attuazione del D.M. 27 marzo 1998 e s.m.i., in tema di "mobilità sostenibile nelle aree urbane" volto a favorire il trasporto collettivo e a ridurre in tal modo il tasso di inquinamento ambientale, l'Ente anticipa, per conto dei dipendenti, la spesa per gli abbonamenti ordinari annuali per il servizio di trasporto pubblico locale ferroviario e su gomma, recuperando poi la somma attraverso trattenute mensili dagli stipendi.

Con provvedimento del 27 giugno 2013 è stato approvato il **Piano per l'utilizzo del telelavoro**. Si provvederà a verificare, anche attraverso un questionario, il reale interesse da parte dei dipendenti al telelavoro e ad effettuare un'indagine con i dirigenti per individuare le eventuali posizioni "telelaborabili".

La Camera di Commercio di Bergamo ha costituito nel 2012 il **Comitato Unico di Garanzia per le Pari Opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni** – CUG - (in applicazione dell'art. 57 del D.Lgs. 165/2001 come modificato dall'art. 21 della L.182/2010).

Detto organismo sostituisce, unificando le competenze, i comitati per le pari opportunità e i comitati paritetici per il mobbing.

La formazione dei dipendenti

Per quanto riguarda la formazione del personale, obiettivo della Camera di Commercio è continuare ad assicurare un buon livello di aggiornamento professionale, nonostante le misure di contenimento della spesa (gli oneri per formazione non possono superare il 50% della spesa sostenuta nel 2009 ai sensi del D.L. 78/2010), attraverso:

- il costante monitoraggio delle esigenze formative con la predisposizione e l'aggiornamento del Piano formativo finalizzato alla primaria esigenza di consolidamento delle competenze professionali maturate dal personale;
- l'attenta pianificazione e selezione delle iniziative, la promozione della maggiore partecipazione possibile da parte del personale alle attività formative assicurando una sempre migliore conciliazione delle esigenze di vita e di lavoro.

Anche nel 2013 tutto il personale di ruolo ha partecipato ad almeno un corso di formazione-aggiornamento. In particolare è stata organizzata una giornata di aggiornamento in materia di trasparenza e anticorruzione in

collaborazione con la Camera di Commercio di Milano e un corso di formazione per auditor interni del sistema di qualità, al quale hanno partecipato anche dipendenti della Camera di Commercio di Brescia.

Bergamo - Imprese femminili

	2013				2012			
	registrate	attive	iscrizioni	cessazioni	registrate	attive	iscrizioni	cessazioni
Imprese in totale	96.019	85.960	5.866	5.884	96.030	86.547	5.883	5.907
di cui Imprese femminili	20.308	18.419	1.559	1.409	20.219	18.460	1.514	1.407
% femminili/impresе totali	21,1	21,4	26,6	23,9	21,1	21,3	25,7	23,8

CCIAA Bergamo su dati Infocamere

Comitato per la Promozione dell'Imprenditorialità Femminile

Il Comitato per la Promozione dell'Imprenditorialità Femminile della Camera di Commercio di Bergamo è composto da 16 rappresentanti indicate dalle Organizzazioni di Categoria e dalle Organizzazioni sindacali e nominate dalla Giunta Camerale. Il Comitato, costituito con Deliberazione n. 175 del 30 ottobre 2012 e giunto al suo 5° mandato, rimarrà in carica fino a ottobre 2015.

Ogni Comitato, secondo l'art. 4 del Protocollo d'Intesa del 2013, siglato tra Ministero delle Attività Produttive e Unioncamere nazionale, ha una serie di compiti:

- proporre suggerimenti nell'ambito della **programmazione delle attività** camerali, che riguardino lo sviluppo e la qualificazione della presenza delle donne nel mondo dell'imprenditoria;
- partecipare alle **attività delle Camere** proponendo tematiche di genere in relazione allo sviluppo dell'imprenditoria locale;
- promuovere **indagini conoscitive** sulla realtà imprenditoriale locale, anche con studi di settore, per individuare le opportunità di accesso e di promozione delle donne nel mondo del lavoro e dell'imprenditoria in particolare;
- promuovere iniziative per lo sviluppo dell'imprenditoria femminile, anche tramite specifiche attività di **informazione, formazione** imprenditoriale e professionale e servizi di **assistenza manageriale** mirata;
- attivare iniziative volte a facilitare l'**accesso al credito** anche promuovendo la stipula delle convenzioni previste nell'ambito del Progetto per l'accesso delle imprenditrici alle fonti di finanziamento;
- curare la **divulgazione nel territorio** delle iniziative e delle attività di ricerca e studio sullo sviluppo locale promosse dalle Camere di Commercio;
- proporre iniziative per attivare un sistema di **collaborazioni sinergiche** con gli enti pubblici e privati che sul territorio svolgono attività di promozione e sostegno all'imprenditoria femminile.

In particolare nell'anno 2013 il Comitato di Bergamo ha sviluppato iniziative che possono ricondursi ai **punti b), d) e g)** del citato art. 4. In generale il Comitato di Bergamo realizza iniziative non solo di "genere", ma soprattutto di carattere trasversale, indirizzate cioè a tutti gli imprenditori e imprenditrici dei diversi comparti economici e delle diverse tipologie di impresa.

Un progetto nuovo realizzato nel 2013 è stato l'**Open Day Facciamo Impresa! - Colloqui mirati per dare forma alla tua idea d'impresa**, iniziativa di orientamento e informazione pensata per coloro che desiderano avviare un'attività imprenditoriale o che l'hanno avviata da poco (aspiranti o neo-imprenditori). Per queste categorie di utenti, per le quali risulta particolarmente importante raccogliere informazioni proprio per il lancio o l'avvio dell'attività, è stata studiata la formula degli incontri one-to-one, ciascuno della durata massima di 30 minuti, con esperti del "fare impresa". Questi i 7 ambiti proposti per gli appuntamenti one-to-one:

- ✓ Adempimenti, scelta della forma giuridica e business plan
- ✓ Comunicazione interna e con il cliente, organizzazione della propria squadra
- ✓ Aspetti fiscali
- ✓ Identificare mercato e clienti: logiche e strumenti disponibili
- ✓ Brevetti e marchi
- ✓ Analisi competenze imprenditoriali e orientamento
- ✓ Consigli gestionali e pratici (mentoring)

In particolare l'ultimo ambito è stato gestito direttamente dalle imprenditrici del Comitato che si sono rese disponibili per incontrare e consigliare/indirizzare i partecipanti che hanno richiesto l'incontro "Consigli gestionali e pratici".

Alla due edizioni dell'anno hanno partecipato **42 aspiranti e neo imprenditori**, che (considerando la contemporanea presenza di 7 consulenti per ogni edizione le ore a disposizione degli utenti per realizzare gli incontri gratuiti sono state 56) hanno effettuato complessivamente 111 incontri/appuntamenti one-to-one. Visto il riscontro molto positivo, il Comitato ha pianificato due ulteriori edizioni nel 2014.

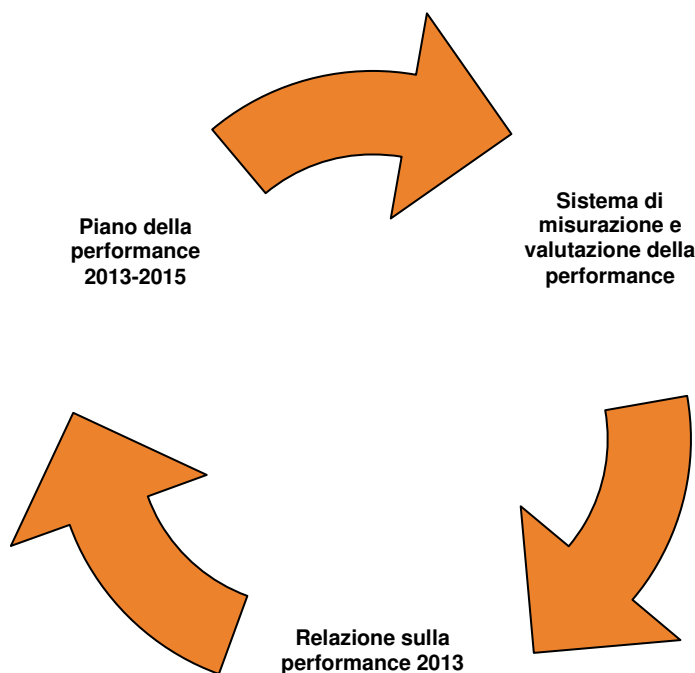
6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Nel 2013 l'Ente ha proseguito nella gestione del ciclo della performance, secondo le previsioni degli artt. 16, 31 e 74 del D.Lgs. 150/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni.

L'attuazione del ciclo di gestione della performance è avvenuta utilizzando:

- prassi, metodologie ed esperienze già maturate dalla Camera in materia di pianificazione e controllo;
- disposizioni e linee guida contenute nel D. Lgs. 150/2009, coordinato con il D.P.R. 254/2005, e nelle delibere emanate dall'Autorità Nazionale AntiCorruzione (ANAC);
- linee guida del sistema camerale coordinate da Unioncamere.



Il processo di formazione della relazione sulla performance può essere così schematizzato:

FASI	TEMPI	DESCRIZIONE	SOGGETTI COINVOLTI
I	Gennaio/Febrero 2014	Sistematizzazione delle informazioni derivanti dal ciclo della performance precedente	Segretario Generale, Servizio contabilità
II	Marzo/Aprile 2014	Definizione della struttura del documento	SG, Dirigenti, Servizio contabilità
III	Marzo/Aprile 2014	Raccolta ed elaborazione dei dati	Responsabili di Servizio, Dirigenti
IV	Aprile/Maggio 2014	Stesura e redazione della relazione	Responsabili di Servizio, Dirigenti
IV	Entro 30 Maggio 2014	Approvazione della relazione	Giunta
V	Entro 30 Giugno	Validazione della relazione	OIV
VI	Entro 15 Luglio	Pubblicazione della relazione e validazione	Contabilità, Segreteria Generale

I documenti e gli atti adottati dall'Ente nell'ambito del ciclo di gestione della performance sono illustrati nella tabella seguente.

DOCUMENTO	DATA DI APPROVAZIONE
Piano della performance 2013-2015	Det. Pres. n. 3 del 30.01.2013 Del. n. 55 e n. 119/2013
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2013-2015	Del. n. 91 del 27.6.2013
Piano triennale di prevenzione della corruzione 2013-2015	Del. n. 115 del 25.7.2013
Sistema di misurazione e valutazione della performance	Del. n. 11 del 12.01.2012
Piano della performance 2014-2016	Del. Giunta n. 27 del 30.01.2014

6.2 Punti di forza e punti di debolezza del ciclo della performance

La Relazione sulla Performance costituisce l'elemento di sintesi del ciclo di gestione della performance con riferimento ad un periodo amministrativo e, allo stesso tempo, è l'elemento di analisi per dare il via ad azioni migliorative e correttive.

Sono qui elencati i punti di forza e di debolezza che hanno caratterizzato il ciclo di gestione della performance per l'anno 2013.

PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
Programmazione partecipata (negoziante)	Coinvolgimento degli stakeholder
Capillarità della programmazione	Migliorare l'individuazione degli indicatori anche di outcome
Integrazione con altri sistemi di controllo già in uso	Coerenza con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio da migliorare
Conformità alle disposizioni del D.Lgs. 150/2009 e delle delibere ANAC e conseguentemente alle Linee guida del Ciclo di gestione della performance adottate dall'Ente	Per quanto riguarda i target, evitare la sovrapposizione con gli indicatori cui si riferiscono, individuare valori di benchmark e definire target pluriennali
Buona capacità, da parte del Piano della Performance, di comunicare la maggior parte delle informazioni (comprensibilità e semplicità di linguaggio; completezza delle informazioni; adeguatezza nella lunghezza delle sezioni, ecc.)	Migliorare, per gli indicatori, la comprensibilità della descrizione; la chiarezza della formula di calcolo; l'individuazione dei pesi per indicatori multipli riferiti a uno stesso obiettivo
Corretta formulazione, nella maggior parte dei casi, degli obiettivi strategici ed operativi	Integrare gli obiettivi strategici ed operativi con gli uffici ed i responsabili di riferimento e con le risorse dedicate

La Camera di Commercio di Bergamo, nel rispetto del principio di miglioramento continuo dei Sistemi di Misurazione e Valutazione che a loro volta garantiscono l'evoluzione nel tempo dei livelli di performance raggiunti, ha adottato un modello di check-up che consente di rilevare il grado di attuazione delle metodologie in essere e del relativo livello di rispetto dei principi e requisiti previsti dalla normativa (D.Lgs. 150/09, Delibera CIVIT 104/2010, Linee Guida Unioncamere).

Allegato 1 – Tabelle obiettivi strategici

Allegato 2 – Tabelle obiettivi operativi

Allegato 3 – Pannello indicatori di equilibrio economico, patrimoniale e finanziario

