



Camera di Commercio  
Bergamo

# Relazione sulla Performance 2017

APPROVATO

DELIBERA GIUNTA CAMERALE N. 47 DEL 4.5.2018



## INDICE

1.	Introduzione	5
2.	Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder	6
	2.1 Il contesto esterno	6
	2.2 L'amministrazione	13
	2.3 I risultati raggiunti	18
3.	Obiettivi: risultati raggiunti	19
	3.1 Mappa strategica	19
	3.2 Obiettivi strategici	20
	3.3 Obiettivi operativi	23
4.	Risorse, efficienza ed economicità	28
5.	Pari opportunità e bilancio di genere	31
6.	Il processo di redazione della relazione sulla performance	34



## 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, così come modificato dal decreto legislativo n. 74/2017, 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, concludendo in tal modo il ciclo annuale di gestione della performance e garantendo così la trasparenza dell'operato dell'Ente e la possibilità di valutare l'attività svolta in termini di efficacia, efficienza, qualità e coerenza rispetto ai propri valori.

La Camera di Commercio di Bergamo ha approvato il proprio Piano della Performance 2017-2019 con deliberazione n. 31 del 23 febbraio 2017 e lo ha successivamente aggiornato con delibera n. 109 del 27 settembre 2017. L'Organismo Indipendente di Valutazione ne aveva preventivamente verificato l'idoneità e la coerenza degli obiettivi operativi con quelli strategici, esprimendo suggerimenti volti al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza.

Nel Piano gli obiettivi strategici definiti dal Consiglio in sede di approvazione del Bilancio di Previsione sono stati declinati in obiettivi operativi e per ogni obiettivo sono stati individuati appositi indicatori finalizzati alla misurazione dei risultati raggiunti. Nel corso dell'anno è stata monitorata la realizzazione delle attività attraverso la raccolta e l'analisi dei dati e delle informazioni sullo stato di avanzamento, in modo da individuare eventuali fattori e problematiche che ne potessero rallentare l'attuazione.

Il presente documento rendiconta, per ciascun obiettivo strategico e operativo contenuto nel Piano della Performance 2017-2019, i risultati realizzati al 31 dicembre 2017. La relazione sarà sottoposta alla validazione dell'O.I.V. e successivamente pubblicata nella sezione *“Amministrazione trasparente”* del sito.

## 2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER GLI STAKEHOLDER

### 2.1 Il contesto esterno

Il valore aggiunto generato in provincia di Bergamo, secondo le stime e le previsioni di Prometeia, è cresciuto nel 2017 del +1,8%, una variazione identica alla media regionale ma superiore al dato nazionale (+1,5%).

L'export, a prezzi correnti, è aumentato in misura rilevante (+6,7%) ed è proseguito il miglioramento del mercato del lavoro con un'ulteriore crescita dell'occupazione (+1,6%).

Prosegue la contrazione dello stock delle imprese attive (-0,2%), ma con tendenze divergenti tra le società di capitale, in aumento, e le altre forme giuridiche, incluse le imprese artigiane, in diminuzione.

L'inflazione ha segnato un modesto recupero nel corso del 2017: i prezzi al consumo nel comune capoluogo sono aumentati nella media dell'intero anno del +1,1%.

Provincia di Bergamo - Variazioni % dell'ultimo triennio	2015	2016	2017
Valore aggiunto a prezzi costanti <sup>(1)</sup>	1,0	1,1	1,8
Valore aggiunto a prezzi correnti <sup>(1)</sup>	2,1	2,2	2,5
Stock a fine anno delle imprese attive <sup>(2)</sup>	-0,1	-0,2	-0,2
Esportazioni a prezzi correnti <sup>(3)</sup>	2,4	2,1	6,7
Popolazione residente <sup>(1)</sup>	-0,1	0,0	0,1
Occupati residenti <sup>(3)</sup>	2,2	2,8	1,6
Inflazione annua prezzo al consumo Comune capoluogo <sup>(3)</sup>	0,1	-0,1	1,1

<sup>(1)</sup> Stime Prometeia, Scenari economici provinciali e regionali, febbraio 2018

<sup>(2)</sup> CCIAA di Bergamo

<sup>(3)</sup> ISTAT, Indice generale NIC

Nel 2017 la produzione manifatturiera ha segnato un consistente recupero (+3,4% su base annua) confermato anche da una ripresa rilevante della produzione dell'artigianato (+2,5%). Più incerto l'andamento delle vendite del commercio al dettaglio e del giro d'affari nei servizi. Resta critica ma con qualche segno di miglioramento la situazione dell'intera filiera delle costruzioni.

L'occupazione complessiva in provincia, secondo la rilevazione campionaria sulle forze di lavoro dell'ISTAT, si è portata al di sopra dei livelli medi degli ultimi due anni e sfiora le 478mila unità.

Nell'area del lavoro dipendente (fonte Comunicazioni Obbligatorie) l'andamento dei contratti di assunzione e di cessazione evidenzia un saldo positivo nel 2017 (+12.000) in crescita rispetto all'anno precedente. Prevalgono nettamente tra i nuovi contratti quelli a tempo determinato, crescono le assunzioni dell'apprendistato, diminuiscono quelle a tempo indeterminato.

Il tasso di occupazione rilevato da Istat aumenta, al 65,3% della popolazione in età lavorativa, e il tasso di disoccupazione cala al 4,2% della forza lavoro.

Netta la discesa del tasso di disoccupazione giovanile: tra i 15 e i 24 anni cala al 14,1% degli attivi e al 9,7% tra i 18 e i 29 anni di età.

Forze lavoro in provincia di Bergamo	2015	2016	2017
<i>Valori medi annui (migliaia)</i>			
Popolazione di 15 anni e più	932,9	935,0	937,9
Forze Lavoro	485,6	496,5	499,0
Occupati di 15 anni e più	457,4	470,1	477,9
In cerca di occupazione di 15 anni e più	28,2	26,3	21,1
Inattivi (15-64 anni)	241,0	229,5	228,1
Inattivi (15 anni e più)	447,3	438,5	439
<i>Tassi specifici (%)</i>			
Tasso di attività (15-64 anni)	66,6	68,1	68,2
Tasso di occupazione (15-64 anni)	62,7	64,4	65,3
Tasso di inattività (15-64 anni)	33,4	31,9	31,8

Tasso di disoccupazione	5,8	5,3	4,2
Tasso di disoccupazione 15-24 anni	30,6	25,0	14,1
Tasso di disoccupazione 18-29 anni	13,7	14,1	9,7

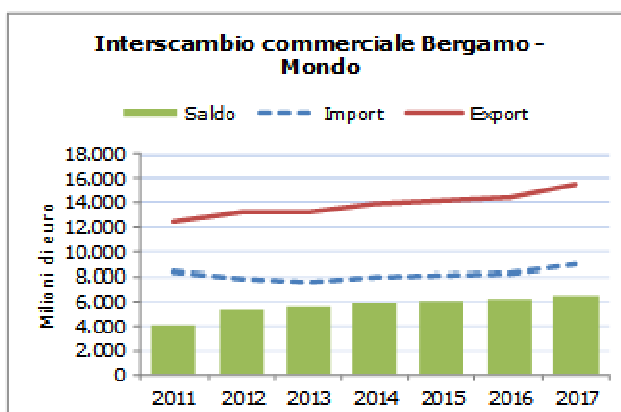
Servizio Studi CCIAA di Bergamo su dati ISTAT

Le esportazioni di Bergamo nel 2017 hanno superato i 15 miliardi in valori correnti con un aumento del 6,7% sul 2016 e le importazioni sfiorano i 9 miliardi.

Ne deriva un saldo ampiamente positivo, per oltre 6,4 miliardi, della bilancia commerciale della provincia.

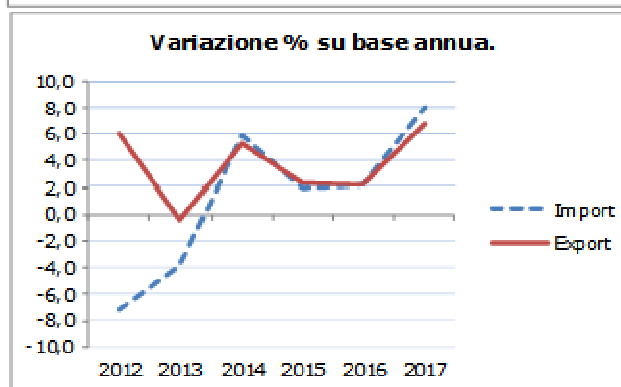
## BERGAMO - MONDO

	Import	Export	Saldo
2011	8.440	12.453	4.013
2012	7.829	13.198	5.369
2013	7.523	13.139	5.617
2014	7.966	13.832	5.866
2015	8.122	14.157	6.035
2016	8.298	14.462	6.163
2017	8.960	15.433	6.474



var % tendenziale

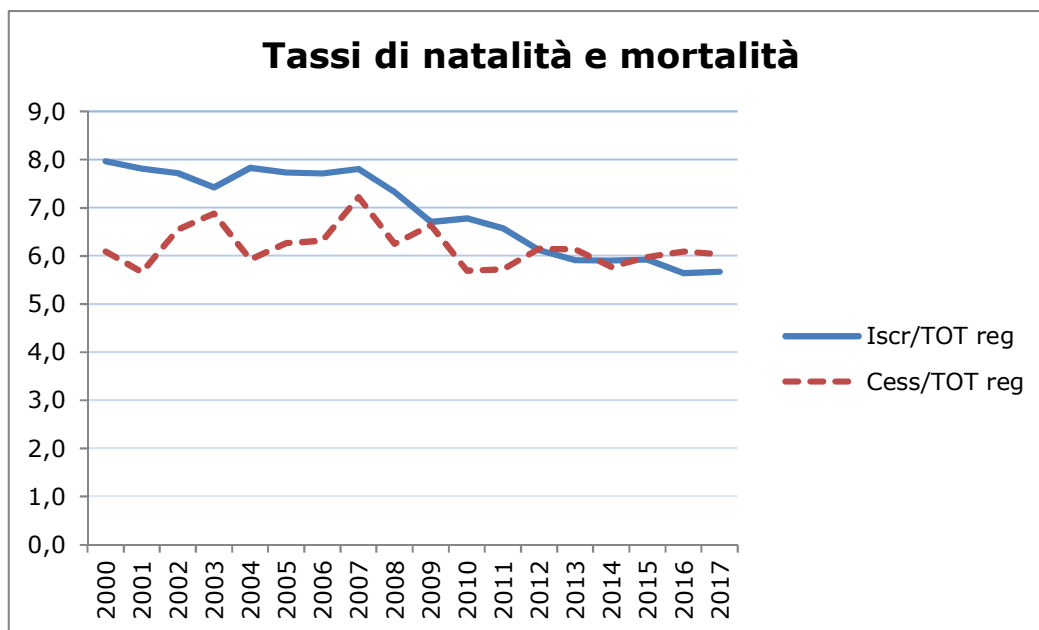
	Import	Export
2012	-7,2	6,0
2013	-3,9	-0,4
2014	5,9	5,3
2015	2,0	2,4
2016	2,2	2,2
2017	8,0	6,7



Servizio Studi CCIAA di Bg su dati Istat

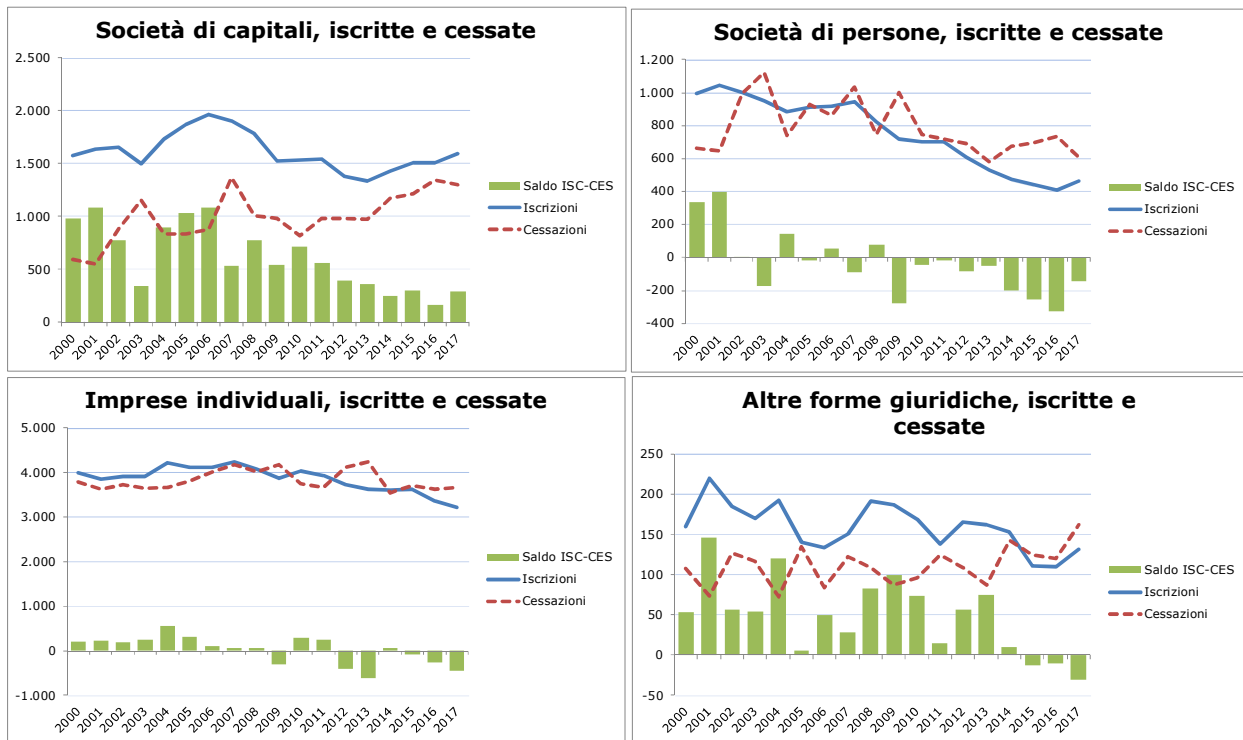
A partire dalla crisi del 2008/2009 si è determinato un abbassamento strutturale del tasso di natalità, cioè di iscrizione di nuove imprese, da valori vicini all'8% ai dati degli ultimi cinque anni, tutti al di sotto del 6%.

Il rallentamento dei nuovi ingressi, in presenza di un tasso di mortalità relativamente stabile, ha determinato una prevalenza di saldi negativi dello stock di imprese in provincia di Bergamo.



Il rallentamento delle nuove iscrizioni risente, oltre che della situazione ancora difficile dell'intero comparto edile e delle sue numerose micro imprese, di un riassetto strutturale tra le forme giuridiche d'impresa. Imprese individuali, società di persone e, nell'ultimo periodo, anche le altre nature giuridiche (in prevalenza cooperative) registrano saldi negativi mentre continua la crescita delle società di capitale. Il saldo di queste ultime, sempre positivo, è ulteriormente migliorato nel 2017.





Al 31 dicembre del 2017 risultano registrate in provincia di Bergamo 95.259 imprese. La riduzione delle società di persone, delle imprese individuali, delle altre forme giuridiche e delle imprese appartenenti al sottoinsieme artigiano è controbilanciata dall'aumento delle società di capitale.

Imprese registrate in provincia di Bergamo	2015	2016	2017
Società di capitale	28.302	28.538	28.970
Società di persone	17.381	17.001	16.807
Imprese individuali	47.905	47.663	47.222
Altre forme (escluse persone fisiche)	2.355	2.350	2.323
<b>Totale</b>	<b>95.943</b>	<b>95.552</b>	<b>95.259</b>
<i>di cui artigiane</i>	<i>31.570</i>	<i>31.228</i>	<i>30.931</i>

Le procedure di concordato, fallimento e liquidazione nel corso del 2017 sono state complessivamente 1.736, in riduzione rispetto all'anno precedente.

Lo stock delle imprese operative si è ridotto a fine 2017 a 85.069 con perdite rilevanti nell'edilizia, nella manifattura e nel trasporto mentre sono aumentate le imprese nei servizi a supporto delle imprese, nei servizi di informazione e comunicazione, nelle attività professionali, scientifiche e tecniche, nelle attività di intrattenimento e altri servizi.

Imprese attive in provincia di Bergamo	2015	2016	2017	var. % 17/16
<i>Settore</i>				
A Agricoltura, silvicoltura pesca	4.978	4.946	4.963	-0,3
B Estrazione di minerali da cave e miniere	54	53	49	-7,5
C Attività manifatturiere	11.156	11.071	10.962	-1,0
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condiz.	172	163	161	-1,2
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione rifiuti	211	214	207	-3,3
F Costruzioni	18.549	18.171	17.860	-1,7

G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di auto	20.013	19.950	19.833	-0,6
H Trasporto e magazzinaggio	2.250	2.200	2.174	-1,2
I Attività dei servizi alloggio e ristorazione	5.746	5.823	5.829	-0,1
J Servizi di informazione e comunicazione	1.869	1.906	1.954	2,5
K Attività finanziarie e assicurative	2.216	2.227	2.266	1,8
L Attività immobiliari	6.167	6.131	6.094	-0,6
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	3.414	3.465	3.545	2,3
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	2.472	2.583	2.737	6,0
P Istruzione	388	399	411	3,0
Q Sanità e assistenza sociale	551	587	583	-0,7
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	989	1.023	1.034	1,1
S Altre attività di servizi	4.227	4.290	4.370	1,9
X Imprese non classificate	33	40	37	
<b>Totale</b>	<b>85.455</b>	<b>85.242</b>	<b>85.069</b>	<b>-0,2</b>

Segnali positivi per le nuove aziende innovative: sono in crescita le iscrizioni alla sezione delle Start-up innovative (144 in provincia di Bergamo a inizio 2018, a cui si aggiungono 15 PMI innovative).

In leggera flessione i contratti di rete, 160 in provincia all'inizio del 2018 con il coinvolgimento di 326 imprese bergamasche.

## Lo scenario legislativo

La riforma del sistema camerale perfezionata con la pubblicazione del D.Lgs. 219 del 25 novembre 2016, recante attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n.124 per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura e del D.M. 8 agosto 2017, ha subito sul finire dell'anno 2017 una battuta d'arresto a seguito della sentenza n. 261/2007 con la quale la Corte Costituzionale ha deliberato la parziale incostituzionalità di detto decreto.

Il D.M. 8.8.2017 è stato sostituito dal D.M. 16 febbraio 2018, che sostanzialmente ne conferma il contenuto con la definizione in particolare delle nuove dotazioni organiche di personale (allegato D allo stesso Decreto) individuando per ciascuna Camera di Commercio la consistenza di risorse umane per categoria giuridica, ed escludendo qualsiasi assunzione, ivi compresi i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e di somministrazione, fino a completamento delle eventuali necessarie procedure di mobilità e comunque non oltre il 31.12.2019.

Il D.Lgs. 219/2016 ha attribuito alle Camere di Commercio nuove funzioni strategiche in tema di digitalizzazione, orientamento e formazione, valorizzazione del turismo e del patrimonio culturale; gli ambiti strategici, dei servizi e delle attività che ne discendono con riferimento in particolare:

- al ruolo di moderna Anagrafe delle imprese con le nuove prospettive per il Registro delle imprese che ormai riveste funzioni promozionali quali l'assistenza ai cosiddetti newcomers: nuove imprese, start up e PMI innovative;
- alle attività di tutela della trasparenza del mercato e della legalità quale frontiere imprescindibili per un territorio che vuole essere competitivo;
- alla semplificazione e la digitalizzazione dei processi sia interni che delle imprese e delle P.A., quale azione di supporto delle Camere sempre più strumento di front end per favorire il dialogo tra imprese e altre P.A.;
- al sostegno alla competitività dei territori attraverso servizi di informazione economica e assistenza tecnica alla creazione d'impresa;
- alle attività di informazione e formazione per la preparazione ai mercati internazionali;
- alla valorizzazione di politiche per il turismo e il patrimonio culturale;
- le nuove e notevolmente rafforzate competenze dedicate ai giovani e al rapporto scuola-università-impresa;
- alle attività di servizio in regime di concorrenza e le attività in convenzione con regioni e altri soggetti pubblici e privati dedicate a svariati ambiti.

Sul fronte delle risorse disponibili nessuna novità è intervenuta circa il diritto annuale, il cui taglio, già previsto dall'articolo 28 c. 1 del D.L. 90/2014 (-40% nel 2016 e -50% dal 2017 rispetto ai valori 2014) è confermato dalle norme di attuazione dell'art. 10 della legge delega.

Il Decreto Lgs n. 219/2016, modificando l'art. 18 comma 10 della Legge n. 580/1993, ha comunque previsto la possibilità per le Camere di aumentare l'importo del diritto annuale fino ad un massimo del 20%, attraverso il seguente procedimento: "Per il finanziamento di programmi e progetti presentati dalla Camere di commercio, condivisi con le Regioni ed aventi per scopo la promozione dello sviluppo economico e l'organizzazione di servizi alle imprese, il Ministro dello sviluppo economico, su richiesta di Unioncamere, valutata la rilevanza dell'interesse del programma o del progetto nel quadro delle politiche strategiche nazionali, può autorizzare l'aumento, per gli esercizi di riferimento, della misura del diritto annuale fino a un massimo del venti per cento."

La Camera di Commercio di Bergamo, con deliberazione del Consiglio nr. 3/C del 6.4.2017, ha richiesto l'attivazione della procedura prevista dal citato art. 18 c. 10 Legge n. 580/1993, come modificato dal decreto legislativo 219/2016, al fine di finanziare i progetti "Punto Impresa Digitale, "Servizi di orientamento" e "Turismo e attrattività".

Il 23 settembre 2016 è entrato in vigore il D.Lgs. 19 agosto 2016, n. 175, emanato in attuazione dell'art. 18, Legge 7 agosto 2015, n. 124, che costituisce il nuovo Testo unico in materia di Società a partecipazione Pubblica (T.U.S.P.), il quale ha abrogato le disposizioni vigenti in materia e fissato nuovi criteri circa il mantenimento delle partecipazioni societarie da parte delle Pubbliche Amministrazioni.

Il Testo Unico sulle società a partecipazione pubblica è stato modificato e integrato dal D. Lgs. 16 giugno 2017, n. 100, allo scopo sia di rendere più coerente l'intero provvedimento sia di superare le criticità emerse in seguito alla sentenza della Corte Costituzionale n. 251/2016, con cui era stata dichiarata l'illegittimità, fra

l'altro, dell'art. 18 della Legge 124/2015 (la c.d. "Legge delega Madia" di riforma della PA), norma in attuazione della quale è stato emanato il D.Lgs. 175/2016.

Le principali modifiche hanno riguardato i termini per l'adeguamento degli statuti, per la ricognizione del personale in esubero, per la revisione straordinaria delle partecipazioni, per la sostituzione degli amministratori dipendenti pubblici, le regole per la scelta dell'organo amministrativo, per gli indirizzi in materia di personale e per la definizione della produzione ulteriore delle società "in house".

Sono direttamente incidenti sull'operatività delle Camere anche i decreti legislativi n. 74/2017 e n. 75/2017, recanti norme in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche.

Il D.Lgs. n. 74 del 25.5.2017 "Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150, in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge n. 124 del 2015", riguarda più in particolare la valutazione della performance dei lavoratori pubblici.

È noto che ogni amministrazione pubblica è tenuta, sia per il miglioramento della qualità dei servizi offerti nonché per la garanzia di un quadro generale di trasparenza, a misurare e a valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti.

Al fine di garantire la sempre maggior rispondenza ai principi normativi in materia definiti è stato approvato l'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP), che troverà applicazione in relazione alla valutazione della performance della dirigenza e del personale relativa al corrente anno 2018.

I punti principali della riforma applicata invece dal D.Lgs. n. 75 del 25.5.2017 "Modifiche e integrazioni al D.Lgs. 165/2001 in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche" riguardano il sistema di reclutamento del personale, la responsabilità disciplinare, le modalità di svolgimento dei concorsi, la disciplina del lavoro flessibile, l'integrazione nel lavoro delle persone con disabilità, le competenze in tema di accertamento medico legale in caso di assenze per malattia.

## 2.2 L'amministrazione

### Gli Organi

- **il Consiglio**

Settore	Componenti
Industria	Pierdamiano Airoidi, Marco Bellini, Sonia Bonesi, Alberto Capitanio, Maria Dionisia Gualini, Vanessa Pesenti, Silvana Piccinini, Matteo Zanetti
Artigianato	Floriano Amidoni, Marco Giuseppe Amigoni, Angelo Carrara, Franco Nicefori, Nadia Palazzi, Valentina Trevaini
Commercio	Giorgio Beltrami, Elena Fontana, Petronilla Frosio, Giovanni Paolo Malvestiti, Diego Pedrali
Agricoltura	Alberto Brivio
Servizi alle Imprese	Orfeo Lumina, Riccardo Martinelli, Irene Paccani, Federica Vavassori
Agricoltura	Bisutti, Emanuele Zinesi
Cooperazione	Alberto Brivio
Credito e Assicurazioni	Giuseppe Guerini
Turismo	Gualtiero Baresi
Trasporti e Spedizioni	Luigi Trigona, Giovanni Zambonelli
Associazioni consumatori	Doriano Bendotti
Consulta provinciale dei professionisti	Umberto Dolci
Organizzazioni sindacali	Alberto Carrara
	Amerigo Cortinovis

- **la Giunta**

Settore	Componenti
Industria	Alberto Capitanio, Silvana Piccinini, Matteo Zanetti
Artigianato	Angelo Carrara, Marco Giuseppe Amigoni
Commercio	Elena Fontana
Agricoltura	Alberto Brivio
Credito e Assicurazioni	Gualtiero Baresi
Cooperazione	Giuseppe Guerini
Organizzazioni sindacali	Amerigo Cortinovis

- **il Presidente**

Giovanni Paolo Malvestiti

- **il Collegio dei revisori**

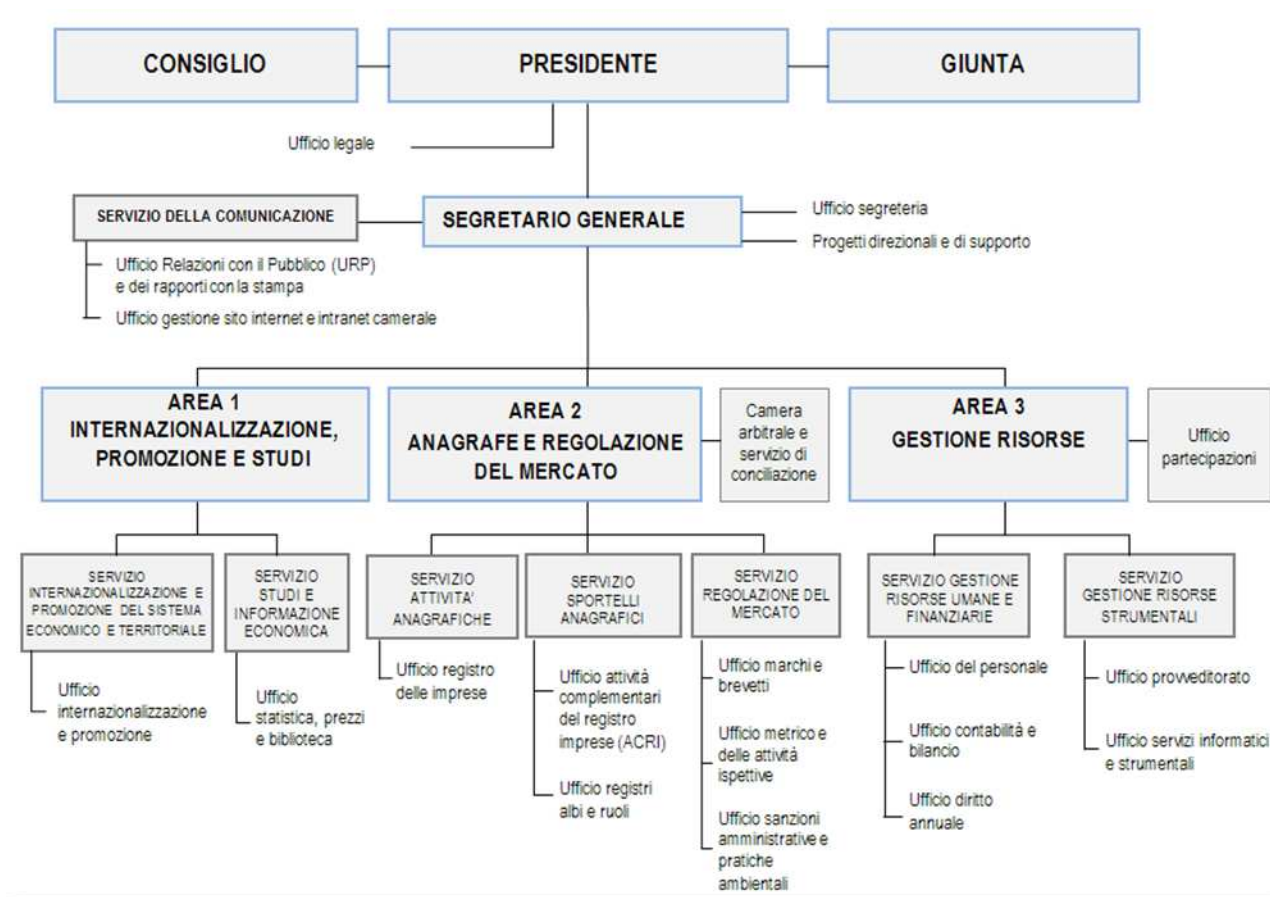
Silvana Micci, Ferdinando Nicola, Beatrice Mascheretti

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

Alberto Arzuffi (fino a settembre 2017), Eugenio Caperchione (da ottobre 2017)

### La struttura organizzativa

L'organigramma dell'Ente al 31.12.2017 era così strutturato:



### Le risorse umane

Le disposizioni normative di contenimento delle spese per il personale, di limitazione del turn-over e l'incertezza del quadro istituzionale di riferimento, hanno spinto l'Ente a proseguire nel percorso di razionalizzazione nella gestione delle risorse umane, valorizzando le sinergie e l'interfunzionalità dei ruoli e delle figure professionali presenti nell'Ente, secondo un modello organizzativo che mira alla massima efficacia, efficienza e produttività, al fine di soddisfare al meglio le esigenze del sistema imprenditoriale locale.

Al 31.12.2017 i dipendenti in servizio erano **97**, alcuni con rapporto di lavoro a tempo parziale, con un valore complessivo medio annuale di **FTE (full time equivalent)** pari a **circa 90** unità.

Inquadramento	2016	2017
<b>dirigenziale</b>	2	3
<b>D</b>	18	17
<b>C</b>	44	42
<b>B</b>	31	31
<b>A</b>	4	4
<b>Totale</b>	<b>99</b>	<b>97</b>

La suddivisione del personale per **anzianità di servizio** mostra che il maggior numero di dipendenti si colloca nella fascia **21-30 anni di servizio**.

	fino a 10 anni	%	da 11 a 20 anni	%	da 21 a 30 anni	%	da 31 a 40 anni	%	oltre 40 anni	%
<b>2016</b>	13	13%	34	34%	38	38%	13	13%	1	1%
<b>2017</b>	15	16%	24	25%	44	45%	14	14%	-	-

### Età media del personale

Età media	Uomini		Donne		Totale	
		50 anni		52 anni		51 anni
Classi di età	Uomini		Donne		Totale	
fino a 39 anni	3	13%	1	1%	4	4%
da 40 a 49 anni	9	39%	27	37%	36	37%
da 50 a 59 anni	9	39%	39	53%	48	50%
da 60 a 67 anni	2	9%	7	9%	9	9%
<b>Totale</b>	<b>23</b>		<b>74</b>		<b>97</b>	

### 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	2017		2016	VARIAZIONE	
	PREVENTIVO	CONSUNTIVO	CONSUNTIVO	2017-2016	%
<b>A) PROVENTI CORRENTI</b>					
1) Diritto Annuale	12.120.000	11.030.322	12.275.754 -	1.245.432	-10%
2) Diritti di segreteria	5.112.000	5.236.384	5.191.745	44.639	1%
3) Contributi trasferimenti ed altre entrate	102.000	136.572	116.286	20.286	17%
4) Proventi Gestione Servizi	416.000	451.884	311.261	140.623	45%
5) Variazione delle rimanenze	-	9.759	2.605 -	12.364	-475%
<b>TOTALE PROVENTI CORRENTI (A)</b>	<b>17.750.000</b>	<b>16.845.403</b>	<b>17.897.651 -</b>	<b>1.052.248</b>	<b>-6%</b>
<b>B) ONERI CORRENTI</b>					
6) Personale	4.067.000	3.951.566	4.214.884	-263.318	-6%
7) Funzionamento	4.481.000	4.138.047	4.429.251	-291.204	-7%
a) Prestazione di servizi	1.967.500	1.751.474	1.794.699	-43.225	-2%
b) Godimento di beni di terzi	3.500	1.212	1.631	-419	-26%
c) Oneri diversi di gestione	1.413.000	1.386.933	1.414.266	-27.333	-2%
d) Quote associative	954.000	952.334	1.094.585	-142.251	-13%
e) Organi Istituzionali	143.000	46.094	124.070	-77.976	-63%
8) Interventi di promozione economica	8.865.752	6.607.708	7.821.600	-1.213.892	-16%
9) Ammortamenti ed accantonamenti	2.503.900	2.856.795	2.652.540	204.255	8%
<b>TOTALE ONERI CORRENTI (B)</b>	<b>19.917.652</b>	<b>17.554.116</b>	<b>19.118.275 -</b>	<b>1.564.159</b>	<b>-8%</b>
<b>Risultato Gestione Corrente (A)-(B)</b>	<b>-2.167.652</b>	<b>-708.713</b>	<b>-1.220.624</b>	<b>511.911</b>	<b>-42%</b>
<b>C) GESTIONE FINANZIARIA</b>	1.011.019	1.006.723	790.196	216.527	27%
<b>D) GESTIONE STRAORDINARIA</b>	71.944	941.763	617.810	323.953	52%
<b>E) RETTIFICHE DI VALORE ATT. FINANZIARIA</b>	0	-141.586	-2.135.828	1.994.242	-93%
<b>RISULTATO ECONOMICO D'ESERCIZIO</b>	<b>-1.084.689</b>	<b>1.098.187</b>	<b>-1.948.446</b>	<b>3.046.633</b>	

VOCI DI STATO PATRIMONIALE	2017	2016	VARIAZIONE 2017-2016
<b>ATTIVO</b>			
<b>A) IMMOBILIZZAZIONI</b>			
a) Immobilizzazioni immateriali	13.731	21.547	-7.816
b) Immobilizzazioni materiali	7.582.525	7.485.881	96.644
c) Immobilizzazioni finanziarie	32.972.221	42.618.084	-9.645.863
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI (A)</b>	<b>40.568.477</b>	<b>50.125.512</b>	<b>-9.557.035</b>
<b>B) ATTIVO CIRCOLANTE</b>			
d) Rimanenze	80.803	90.562	-9.759
e) Crediti di funzionamento	3.041.562	3.223.363	-181.801
f) Disponibilità liquide	30.559.385	18.305.469	12.253.916
<b>TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE (B)</b>	<b>33.681.750</b>	<b>21.619.394</b>	<b>12.062.356</b>
<b>C) RATEI E RISCONTI ATTIVI</b>	<b>2.493</b>	<b>653</b>	<b>1.840</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>74.252.720</b>	<b>71.745.559</b>	<b>2.507.161</b>
<b>PASSIVO</b>			
<b>A) PATRIMONIO NETTO</b>	<b>60.648.187</b>	<b>59.672.189</b>	<b>975.998</b>
<b>B) DEBITI DI FINANZIAMENTO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>C) TRATTAMENTO FINE RAPPORTO</b>	<b>3.823.512</b>	<b>3.813.731</b>	<b>9.781</b>
<b>D) DEBITI DI FUNZIONAMENTO</b>	<b>8.286.998</b>	<b>7.999.315</b>	<b>287.683</b>
<b>E) FONDI PER RISCHI E ONERI</b>	<b>235.819</b>	<b>260.220</b>	<b>-24.401</b>
<b>F) RATEI E RISCONTI PASSIVI</b>	<b>1.258.204</b>	<b>104</b>	<b>1.258.100</b>
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>74.252.720</b>	<b>71.745.559</b>	<b>2.507.161</b>

I risultati del bilancio di esercizio 2017 sono ampiamente illustrati nelle relazioni a corredo dello stesso.

### L'Azienda Speciale

La Camera svolge la propria attività anche attraverso la propria azienda speciale Bergamo Sviluppo, struttura in grado di "leggere" i mutamenti registrati nel tessuto imprenditoriale per offrire, attraverso la stretta collaborazione con le Organizzazioni di categoria locali, risposte alle esigenze e allo sviluppo del territorio in termini di progettazione di interventi formativi specifici, realizzazione di percorsi di aggiornamento/formazione professionale, erogazione di servizi per la creazione e lo sviluppo imprenditoriale, orientamento e consulenza mirata.

Nel 2017 Bergamo Sviluppo ha proseguito l'attività di animazione del Polo Tecnologico di Dalmine, quale luogo deputato a favorire i processi di innovazione e di scouting tecnologico. La sede operativa dell'Azienda Speciale presso il POINT rappresenta una struttura in grado di facilitare tali processi. Essa ospita i vari sportelli innovazione (Punto UNI, PI, Banche dati tecnologiche) e l'Incubatore di Impresa, e il fattore logistico favorisce lo start up di un maggior numero di imprese, lo sviluppo più incisivo del settore manifatturiero e i processi di integrazione tra Incubatore di Impresa, Polo Tecnologico, Università di Bergamo.

Le aree di attività di Bergamo Sviluppo sono:

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



**Bergamo Sviluppo: dati dimensionali**

	<b>N. dipendenti</b>	<b>Contributo previsto</b>	<b>Contributo effettivo</b>
<b>2016</b>	21	€ 780.000	€ 613.198
<b>2017</b>	19	€ 790.00	€ 622.160

*Il portafoglio delle partecipazioni (dati al 30.4.2018)*

<b>Società</b>	<b>Capitale sociale</b>	<b>Valore nominale partecipazione</b>	<b>% di partecipazione</b>
AGENZIA PER LA CINA S.r.l.*	749.336,00	13.322,00	1,78%
AUTOSTRADIE BERGAMASCHE S.p.A.	1.357.833,26	55.124,65	4,06%
AUTOSTRADIE LOMBARDE S.p.A.*	467.726.626,00	3.341.000,00	0,71%
BERGAMO FIERA NUOVA S.p.A.	9.820.823,00	5.798.925,00	48,83%
BORSA MERCI TELEMATICA S.c.p.A.	2.387.372,16	1.498,10	0,06%
DIGICAMERE S.c.r.l.	1.000.000,00	10.000,00	1,00%
S.A.C.B.O. S.p.A.	17.010.000,00	2.253.504,00	13,25%
IC OUTSOURCING S.c.r.l.	372.000,00	132,06	0,04%
INFOCAMERE S.c.p.A.	17.670.000,00	10.471,80	0,06%
SI.CAMERA S.c.r.l.	4.009.935,00	787,00	0,02%
TECNODAL S.r.l.	6.100.000,00	2.989.000,00	49%
TRAMVIE ELETTRICHE BERGAMASCHE S.p.A.*	27.800.000,00	1.390.000,00	5%
TURISMOBERGAMO S.c.a.r.l.	285.720,00	129.000,00	45,15%
TECNOSERVICECAMERE S.c.p.A.	1.318.941,00	6.620,00	0,50%

\* *In corso di dismissione*

### 2.3 I risultati raggiunti

Nella sezione 3 sono illustrati nel dettaglio i risultati rispetto al target atteso.

#### Obiettivi strategici raggiunti

I **15** obiettivi strategici sono stati raggiunti.

#### Obiettivi operativi raggiunti

I **31** obiettivi operativi sono stati raggiunti.

*L'aggiornamento della pratica operativa arbitrato e la Revisione pagine del sito dedicate all'arbitrato (obiettivo 7.4) si sono concluse in un termine successivo rispetto a quello indicato come target poiché l'aggiornamento era stato sospeso in seguito all'intenzione del Consiglio arbitrale di rivedere il regolamento arbitrale. Pertanto solo successivamente, e comunque entro il 31.12, sono state completate tutte le attività.*

#### Trasparenza e prevenzione della corruzione

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" e ai sensi della Legge 190/2012, l'Ente ha adottato il **Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza per il triennio 2017-2019** (delibera di Giunta n. 30 del 23.2.2017). Lo scopo è fornire una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e stabilire gli interventi organizzativi volti a prevenirlo e indicare le iniziative previste per garantire un adeguato livello di trasparenza assicurando 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, così come aggiornato dal D.Lgs. 97/2016, 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 l'attestazione degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità è stata formulata dall'O.I.V. in data 25 aprile 2018.

### 3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI

#### 3.1 Mappa strategica

La mappa strategica fornisce il quadro sintetico del livello di raggiungimento degli obiettivi strategici ed evidenzia come tutti gli obiettivi siano stati raggiunti.

IMPRESE TERRITORIO E CONSUMATORI	
Obiettivo Strategico	% Realizzazione
1. Competitività delle imprese: creazione di impresa e start up	100%
2. Promozione del territorio	100%
3. Formazione e apprendimento permanente	100%
4. Potenziare i servizi di informazione economica	100%
5. Tavolo per lo sviluppo e la competitività	100%
6. Competitività internazionale	100%
7. Tutela della fede pubblica e del mercato	100%
15. Iniziative per lo sviluppo dell'innovazione: attivazione del Punto Impresa Digitale	100%
PROCESSI INTERNI	
Obiettivo Strategico	% Realizzazione
8. Migliorare la qualità dei servizi anagrafici e certificativi per l'estero	100%
9. Migliorare e semplificare il rapporto con gli utenti dei servizi camerali	100%
10. Rendere maggiormente efficienti i processi interni	100%
11. Dematerializzare la gestione documentale	100%
12. Gestire l'Ente in modo trasparente attuando il ciclo della performance	100%
ECONOMICO - FINANZIARIO	
Obiettivo Strategico	% Realizzazione
13. Garantire l'equilibrio economico-finanziario e la solidità patrimoniale dell'Ente	100%
INNOVAZIONE APPRENDIMENTO E CRESCITA	
Obiettivo Strategico	% Realizzazione
14. Valorizzare le professionalità interne	100%

### 3.2 Obiettivi strategici

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

IMPRESE TERRITORIO E CONSUMATORI							
Obiettivo Strategico	Azioni	Indicatore	Peso		Risultato atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
<b>1. Competitività delle imprese: creazione di impresa e start up</b>			<b>100%</b>				<b>100%</b>
1.1	Definizione del percorso integrato dei servizi offerti all'aspirante imprenditore/start up collegando tra loro i diversi servizi esistenti (PNI+RI+AQI)	Realizzazione del percorso integrato dei servizi offerti all'aspirante imprenditore/start up	100%		30/06/2017	30/06/2017	100%
Obiettivo Strategico	Azioni	Indicatore	Peso		Risultato atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
<b>2. Promozione del territorio</b>			<b>100%</b>				<b>100%</b>
2.1	Risorse destinate alla promozione del territorio	Prenotazioni di spesa effettuate nell'anno / Risorse stanziare nell'anno	100%	≥	90%	97%	100%
Obiettivo Strategico	Azioni	Indicatore	Peso		Risultato atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
<b>3. Formazione e apprendimento permanente</b>			<b>100%</b>				<b>100%</b>
3.1	Aumento del 10% del numero di imprese iscritte	Iscritte al Registro per l'alternanza scuola-lavoro anno X / Iscritte al Registro per l'alternanza scuola-lavoro anno X-1	100%	≥	1,1	6,81	100%
Obiettivo Strategico	Azioni	Indicatore	Peso		Risultato atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
<b>4. Potenziare i servizi di informazione economica</b>			<b>100%</b>				<b>100%</b>
4.1	N° utenti che hanno visitato la sezione Informazione economica del sito	N. di visitatori della sezione anno X / N. di visitatori della sezione anno X-1	100%	≥	1	5	100%
Obiettivo Strategico	Azioni	Indicatore	Peso		Risultato atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
<b>5. Tavolo per lo sviluppo e la competitività</b>			<b>100%</b>				<b>100%</b>
5.1	Coordinamento progetto Tavolo per lo sviluppo e la competitività di Bergamo	Attività realizzate/ Attività da realizzare	100%	≥	100%	100%	100%
Obiettivo Strategico	Azioni	Indicatore	Peso		Risultato atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
<b>6. Competitività internazionale</b>			<b>100%</b>				<b>100%</b>
6.1	Risorse destinate allo sviluppo della competitività internazionale delle imprese	Prenotazioni di spesa effettuate nell'anno / Risorse stanziare nell'anno	100%	≥	85%	92%	100%
Obiettivo Strategico	Azioni	Indicatore	Peso		Risultato atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
<b>7. Tutela della fede pubblica e del mercato</b>			<b>100%</b>				<b>100%</b>
7.1	Miglioramento processo sanzionatorio	N. ordinanze emesse / N. verbali ufficio sanzioni non oblati pervenuti nell'anno	50%	≥	80%	83%	100%
7.2	Revisione della modalità di ricerca pre e post deposito di brevetti e marchi	Data di revisione delle modalità	50%		31/12/2017	29/09/2017	100%
7.3	Assicurare la qualità delle conciliazioni gestite	N° di conciliazioni concluse entro 90 giorni / N° conciliazioni concluse nell'anno	0%		solo monitoraggio	72%	
7.4		N° concluse con esito positivo / N° conciliazioni concluse nell'anno	0%		solo monitoraggio	17%	
Obiettivo Strategico	Azioni	Indicatore	Peso		Risultato atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
<b>15. Iniziative per lo sviluppo dell'innovazione: attivazione del Punto Impresa Digitale</b>			<b>100%</b>				<b>100%</b>
15.1	Attivare il servizio dedicato alla diffusione della cultura della pratica del digitale nelle MPMI	N.imprese coinvolte nel progetto	100%	≥	40	42	100%

PROCESSI INTERNI							
Obiettivo Strategico	Azioni	Indicatore	Peso		Risultato atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
<b>8. Migliorare la qualità dei servizi anagrafici e certificativi per l'estero</b>			<b>100%</b>				<b>100%</b>
8.1	Individuazione dei criteri di verifica delle autocertificazioni delle imprese	Linee guida per la redazione del regolamento dell'Ente in tema di verifica delle autocertificazioni	33%		31/12/2017	31/12/2017	100%
8.2	Monitoraggio dei processi nell'ottica del miglioramento degli standard di qualità del Registro Imprese	Tempo medio di lavorazione delle pratiche (al netto del tempo di sospensione)	33%	≤	4	2	100%
8.3	Imprese iscritte al servizio telematico	N° imprese iscritte al servizio telematico al 31/12/2017 / N° imprese iscritte al servizio telematico al 31/12/2016	33%	≥	2	8	100%
8.4	Tempo di evasione delle pratiche Registro Imprese	% pratiche evase entro 5 giorni	0%		solo monitoraggio	98%	
8.5	Tempo di evasione delle richieste telematiche di certificati di origine	Giorni medi di rilascio richieste telematiche di certificati di origine	0%		solo monitoraggio	1,16	
Obiettivo Strategico	Azioni	Indicatore	Peso		Risultato atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
<b>9. Migliorare e semplificare il rapporto con gli utenti dei servizi camerali</b>			<b>100%</b>				<b>100%</b>
9.1	Progetto "Servizi on line"	Servizi on line attivati	33%	≥	3	4	100%
9.2		N. utenti profilati	33%	≥	100	1.741	100%
9.3		N° di reclami pervenuti per la nuova modalità di servizio	33%	≤	0	0	100%
Obiettivo Strategico	Azioni	Indicatore	Peso		Risultato atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
<b>10. Rendere maggiormente efficienti i processi interni</b>			<b>100%</b>				<b>100%</b>
10.1	Studio di fattibilità tecnico economico sulla riorganizzazione degli spazi per il trasferimento dello sportello Servizi Anagrafici	Data di realizzazione studio di fattibilità	50%		30/09/2017	30/09/2017	100%
10.2	Ottimizzazione nella gestione dei costi di funzionamento	Oneri di funzionamento ( <i>escluse quote associative</i> ) anno n / Media oneri di funzionamento del triennio precedente	50%	≤	-5%	-11%	100%
Obiettivo Strategico	Azioni	Indicatore	Peso		Risultato atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
<b>11. Dematerializzare la gestione documentale</b>			<b>100%</b>				<b>100%</b>
11.1	Predisposizione del piano di fascicolazione	Predisposizione Piano di Fascicolazione	50%		31/12/2017	31/12/2017	100%
11.3		Individuazione documenti e fascicoli da mandare in conservazione	50%		31/12/2017	31/12/2017	100%
Obiettivo Strategico	Azioni	Indicatore	Peso		Risultato atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
<b>12. Gestire l'Ente in modo trasparente attuando il ciclo della performance</b>			<b>100%</b>				<b>100%</b>
12.1	N. azioni proposte nel piano prevenzione corruzione e del piano trasparenza realizzate	N. azioni previste / N. azioni realizzate*100	33%	≥	100%	100%	100%
12.2	Aggiornamento procedure Sistema Qualità	N. procedure aggiornate / N. procedure da aggiornare*100	33%	≥	50%	100%	100%
12.3	Diffusione della cultura della performance	N. incontri su programmazione, monitoraggio, audit obiettivi	33%	≥	4	5	100%
ECONOMICO - FINANZIARIO							
Obiettivo Strategico	Azioni	Indicatore	Peso		Risultato atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
<b>13. Garantire l'equilibrio economico-finanziario e la solidità patrimoniale dell'Ente</b>			<b>100%</b>				<b>100%</b>
13.1	Tempo medio di pagamento delle fatture passive	Σ gg tra data ricevimento e data mandato di pagamento delle fatture passive ricevute e pagate / N. fatture passive ricevute e pagate nell'anno	100%	≤	30	20	100%

INNOVAZIONE APPRENDIMENTO E CRESCITA							
Obiettivo Strategico	Azioni	Indicatore	Peso		Risultato atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
14. Valorizzare le professionalità interne			100%				100%
14.1	Giornate dedicate alla formazione del personale anche in relazione alla riforma del sistema camerale	N° giornate di formazione del personale camerale	100%	≥	185	256	100%

### 3.3 Obiettivi operativi

IMPRESE TERRITORIO E CONSUMATORI							
Obiettivo Strategico		OS 1 - Competitività delle imprese: creazione di impresa e start up					100%
N°	Obiettivo Operativo	Descrizione Indicatore	Indicatore		Risultato Atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
01:01	Fornire servizi efficienti per lo start up delle imprese	Numero di utenti al PNI al 31/12/2017	Numero di utenti al PNI al 31/12/2017	≥	600	617	100%
		Gradimento rilevato dagli utenti del PNI	% di questionari con valutazione positiva anno X / % di questionari con valutazione positiva anno X-1	≥	1	1,00	100%
		Utenti del servizio PNI che accedono anche ai servizi dedicati all'autoimprenditorialità	N° di utenti che accedono ai servizi dedicati all'autoimprenditorialità / Numero di utenti al PNI	≥	8%	25%	100%
		Numero di aspiranti imprenditori assistiti attraverso l'erogazione di attività seminariale, consulenziali e formative (progetto Logic@)	N° di utenti da coinvolgere nella partecipazione alle diverse attività	≥	300	683	100%
		Percentuale di gradimento rilevata dai partecipanti alle attività (Logic@)	N° di questionari con valutazione positiva / N° di questionari compilati	≥	75%	87%	100%
		Utilizzo del budget (progetto Logic@)	Prenotazioni di spesa nell'anno / Risorse stanziare nell'anno	≥	70%	77%	100%
		Grado di attrattività dell'Incubatore d'impresa	N° di aspiranti/start-up incubati / Numero di posti disponibili nell'Incubatore d'impresa	≥	80%	100%	100%
		Percentuale di gradimento rilevata dagli utenti del progetto Incubatore d'Impresa	% di questionari con valutazione positiva anno X / % di questionari con valutazione positiva anno X-1	≥	1	1,00	100%
		Messa in rete dei servizi per l'autoimprenditorialità e start-up innovative	Stato realizzazione progetto	≥	100%	100%	100%
				Numero di aspiranti imprenditori incubati per il secondo anno costituiti in impresa entro il 31 dicembre / N° di aspiranti imprenditori incubati			solo monitoraggio
Obiettivo Strategico		OS 2 - Promozione del Territorio					100%
N°	Obiettivo Operativo	Descrizione Indicatore	Indicatore		Risultato Atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
02:01	Progetti di promozione turistica ed enogastronomica	Realizzazione e/o co-finanziamento di progetti di promozione territoriale	N°progetti di promozione territoriale realizzati	≥	2	8	100%
02:02	Gestione di contributi e patrocini a Enti e organizzazioni	Evasione delle richieste di patrocinio, con invio della relativa comunicazione	N° di risposte inviate / N° istanze ricevute	≥	100%	100%	100%
		Tempi medi di liquidazione delle richieste di contributo dalla ricezione dei documenti di rendicontazione	Giorni medi di liquidazione delle richieste di contributo dalla ricezione dei documenti di rendicontazione	≤	40	16,61	100%
02:03	Gestione iniziativa a favore del settore agricolo	Bando di concorso per l'assegnazione di contributi per l'assicurazione in agricoltura	Data di realizzazione del bando		30/04/2017	30/04/2017	100%
Obiettivo Strategico		OS 3 - Formazione e apprendimento permanente					100%
N°	Obiettivo Operativo	Descrizione Indicatore	Indicatore		Risultato Atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
03:01	Orientamento al lavoro e alle professioni	Numero di studenti coinvolti in attività di orientamento	Numero di studenti partecipanti	≥	2.000	5.809	100%
		Numero di progetti di orientamento	Numero di progetti realizzati	≥	3	7	100%
		Percentuale di gradimento rilevata a seguito degli interventi di orientamento	% di questionari con valutazione positiva anno X / % di questionari con valutazione positiva anno X-1	≥	1	1,12	100%
		Numero di imprese richiedenti l'accesso ai bandi camerali per la formazione	Numero di imprese partecipanti	≥	1.700	1.969	100%

Obiettivo Strategico		OS 4 - Potenziare i servizi di informazione economica					100%
N°	Obiettivo Operativo	Descrizione Indicatore	Indicatore		Risultato Atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
4.01	Monitoraggio dell'economia locale	Pubblicazione di report statistici sul contesto esterno e il tessuto economico	Pubblicazione di report trimestrali sulla congiuntura di industria, artigianato, commercio e servizi	≥	4	4	100%
			Pubblicazione di report dell'Osservatorio sulle imprese	≥	12	12	100%
			Pubblicazione di report sull'interscambio commerciale con l'estero	≥	4	4	100%
			Pubblicazione di report sull'occupazione	≥	1	4	100%
4.02	Gestione dei servizi di informazione e documentazione statistica ed economica e pubblicazione prezzi	Informatori delle rilevazioni prezzi opere edili	N° Informatori anno X / N° Informatori anno X-1	≥	1	1,10	100%
Obiettivo Strategico		OS 5 - Tavolo per lo Sviluppo e la competitività					100%
N°	Obiettivo Operativo	Descrizione Indicatore	Indicatore		Risultato Atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
5.01	Supporto nella gestione del Tavolo per lo sviluppo e la competitività	Collaborazione e supporto	N° di convocazioni inviate / N° di convocazioni richieste	≥	100%	100%	100%
Obiettivo Strategico		OS 6 - Competitività internazionale					100%
N°	Obiettivo Operativo	Descrizione Indicatore	Indicatore		Risultato Atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
06.01	Attività di formazione, informazione, assistenza e consulenza nell'area dell'internazionalizzazione	Numero di utenti da coinvolgere nella partecipazione alle diverse attività	Numero di partecipanti alle attività formative afferenti l'area dell'internazionalizzazione	≥	125	331	100%
		Attività formative nell'area internazionalizzazione	Numero attività formative in tema di internazionalizzazione	≥	10	17	100%
		Percentuale di gradimento rilevata dai partecipanti alle attività	% di questionari con valutazione positiva anno X / % di questionari con valutazione positiva anno X-1	≥	1	1,2	100%
		Numero di imprese richiedenti l'accesso al bando internazionalizzazione	Numero di imprese partecipanti al bando internazionalizzazione	≥	90	82	91%
		Numero di imprese richiedenti l'accesso ai bandi sviluppo d'impresa	Numero di imprese partecipanti al bando sviluppo d'impresa	≥	400	404	100%
6.02	Azioni dirette per il sostegno dell'internazionalizzazione delle imprese	Progetto MENTORING: campagne di promozione del progetto e selezione dei mentee	Campagna di promozione del progetto MENTORING	≥	1	1	100%
		Organizzazione di Incoming buyer esteri	Incoming buyer esteri	≥	1	3	100%
6.03	Attività di formazione, assistenza e consulenza	Realizzazione di eventi formativi o seminari	N° eventi formativi o seminari organizzati nell'anno	≥	2	3	100%
		Numero partecipanti agli eventi formativi o seminari	N° di partecipanti agli eventi formativi o seminari	≥	15	117	100%
IMPRESSE TERRITORIO E CONSUMATORI							
Obiettivo Strategico		OS 7 - Tutela della fede pubblica e del mercato					100%
N°	Obiettivo Operativo	Descrizione Indicatore	Indicatore		Risultato Atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
7.01	Vigilanza sulla sicurezza prodotti	N. ispezioni Sicurezza prodotti (etichettature tessili e calzature)	N° prodotti verificati nell'anno	≥	70	70	100%
		N. ispezioni per controlli visivo-formali su strumenti metrici verificati dai laboratori	N° di ispezioni realizzate nell'anno	≥	30	30	100%
		N° strumenti verificati in metrologia legale / N° verifiche (periodiche ed ispettive)	N° strumenti verificati in metrologia legale / N° verifiche (periodiche ed ispettive)		solo monitoraggio	3	



N°	Obiettivo Operativo	Descrizione Indicatore	Indicatore		Risultato Atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
7.02	Controllo sugli atti di approvazione bilanci	Controllo sugli atti di approvazione bilanci depositati	N° pratiche verificate / N° bilanci depositati fuori termine	≥	100%	100%	100%
07.03	Promuovere la tutela della proprietà industriale	Numero di utenti partecipanti alle iniziative consenziali e formative di supporto alla brevettazione e alla proprietà industriale	Numero di utenti coinvolti nella partecipazione alle diverse attività	≥	100	281	100%
		Percentuale di gradimento rilevata a seguito della somministrazione dei questionari di valutazione del servizio	% di questionari con valutazione positiva anno X / % di questionari con valutazione positiva anno X-1	≥	1	1,04	100%
7.04	Sviluppare strumenti di giustizia alternativa	Aggiornamento Elenco mediatori	Data di aggiornamento Elenco mediatori		31/12/2017	31/12/2017	100%
		Valutazione e creazione strumento idoneo alla gestione Elenco arbitri	Data di realizzazione applicativo per la gestione Elenco arbitri		30/06/2017	30/06/2017	100%
		Organizzazione seminari sulla mediazione/arbitrato	N° di seminari sulla mediazione/arbitrato organizzati nell'anno	≥	2	2	100%
		Aggiornamento Pratiche operative MEDIAZIONE e ARBITRATO	Data di aggiornamento delle Pratiche operative		30/09/2017	29/9/17 (mediazione) 29/12/17 (arbitrato)	100%
		Revisione pagine del sito istituzionale dedicate alla MEDIAZIONE e ARBITRATO e aggiornamento modulistica	Revisione pagine del sito istituzionale e aggiornamento della modulistica		30/10/2017	25/10/17 (mediazione) 22/11/17 (arbitrato)	100%

### PROCESSI INTERNI

Obiettivo Strategico	OS 8 - Migliorare la qualità dei servizi anagrafici e certificativi	100%
----------------------	---	------

N°	Obiettivo Operativo	Descrizione Indicatore	Indicatore		Risultato Atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
8.01	Migliorare la qualità dei dati del Registro Imprese	Cancellazione Massiva di PEC non valide	N° di provvedimenti emanati	≥	2	3	100%
		Migliorare la qualità delle anagrafiche camerali	Posizioni verificate/ posizioni da verificare	≥	90%	99%	100%
		Cancellazioni d'ufficio dal Registro imprese (DPR 247/2004)	Procedure d'ufficio avviate/ Procedure d'ufficio da avviare entro il 31/10/2017	≥	90%	100%	100%
		Cancellazioni d'ufficio dal Registro imprese (ex art. 2490 c.c.)	Imprese cancellate / Imprese da cancellare (ex art. 2490 cc)	≥	100%	100%	100%
8.02	Verifica posizioni imprese iscritte nel Registro imprese	Definizione elenco con parametri di verifica su almeno 2.000 posizioni	Data di realizzazione elenco per verifica		31/03/2017	23/03/2017	100%
		Imprese controllate	N. posizioni d'impresa controllate / N. posizioni d'impresa da controllare	≥	100%	100%	100%
8.03	Migliorare la qualità dei dati degli albi, elenchi e ruoli camerali	Verifica stato attuale di n. 120 imprese che al 30 settembre 2013 non avevano effettuato l'aggiornamento della propria posizione	Data di aggiornamento elenco		30/04/2017	30/04/2017	100%
		Avvio procedimento di inibizione delle imprese che non hanno effettuato l'aggiornamento	N° procedimenti avviati / N° procedimenti da avviare	≥	100%	100%	100%
		Provvedimento inibizione attività alle imprese che non hanno effettuato l'aggiornamento e per le quali la notifica di avvio del procedimento è andata a buon fine entro fine ottobre	N° notifiche di avvio del procedimento / Imprese che non hanno effettuato l'aggiornamento	≥	50%	66%	100%
		N. cooperative verificate/ispezionate al 15/03/2017	N° cooperative verificate/ispezionate / N° cooperative da verificare/ispezionare	≥	70%	100%	100%
		Inserimento in Scriba dei dati relativi alle cooperative verificate	Data di inserimento info in Scriba		31/03/2017	21/03/2017	100%
		Verifiche dichiarazioni antimafia relative alle cooperative verificate	N° verifiche effettuate / N° verifiche da effettuare	≥	100%	100%	100%
		Implementazione atti-web (fascicolo d'impresa) con la copia dei verbali delle verifiche	Data di realizzazione dell'implementazione		31/12/2017	30/06/2017	100%

N°	Obiettivo Operativo	Descrizione Indicatore	Indicatore		Risultato Atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
08.04	Gestione operativa delle attività anagrafiche certificative per l'estero	Monitoraggio del tempo medio di attesa dell'utenza allo sportello	Tempo medio di attesa dell'utenza allo sportello	≤	00:15:00	00:04:45	100%
		Realizzazione campagna di comunicazione e di evento formativo per l'utenza	N° eventi formativi per l'utenza organizzati nell'anno	≥	1	8	100%
		Migrazione al nuovo software di tutti gli utenti attualmente iscritti al servizio telematico	Data di migrazione al nuovo software		06/11/2017	06/11/2017	100%
08.05	Informatizzazione delle pratiche di gestione del numero meccanografico	Pratiche di rilascio o convalida del numero meccanografico inviate telematicamente	N° Pratiche n.ro meccanografico inviate telematicamente / Totale Pratiche n.ro meccanografico	≥	50%	68%	100%
<b>Obiettivo Strategico</b>		<b>OS 9 - Semplificare il rapporto con gli utenti dei servizi camerali</b>					<b>100%</b>
N°	Obiettivo Operativo	Descrizione Indicatore	Indicatore		Risultato Atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
9.01	Attivazione dei Servizi on line	Realizzazione attività Progetto SERVIZI ON-LINE	N. attività realizzate / N. attività di competenza	≥	100%	100%	100%
9.02	Realizzare l'indagine di soddisfazione degli utenti	Analisi dei risultati dell'indagine di soddisfazione	Realizzazione indagine di soddisfazione degli utenti		31/12/2017	31/12/2017	100%
9.03	Pubblicazione del notiziario web CAMERAIMPRESA	Sviluppare nuovi strumenti di comunicazione con l'utenza	Numeri di CameraImpresa pubblicati	≥	12	18	100%
9.04	Efficace pubblicizzazione di eventi	Percentuale di eventi pubblicizzati	Eventi pubblicizzati/ Eventi con patrocinio o contributo	≥	90%	100%	100%
		Rapporto sulla campagna di comunicazione sugli eventi realizzati	Relazione	≥	1	1	100%
<b>Obiettivo Strategico</b>		<b>OS 10 - Rendere più efficienti i processi interni</b>					<b>100%</b>
N°	Obiettivo Operativo	Descrizione Indicatore	Indicatore		Risultato Atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
10.01	Dematerializzazione del ciclo attivo e passivo	Completa dematerializzazione del flusso attivo e passivo	Data di realizzazione		31/12/2017	31/12/2017	100%
		Studio di fattibilità pagamento on line sul sito internet camerale (attraverso l'applicativo servizi on line)	Data di realizzazione studio di fattibilità		31/12/2017	31/12/2017	100%
		Aggiornamento procedura della qualità sugli approvvigionamenti	Data di aggiornamento procedura		31/10/2017	27/09/2017	100%
10.02	Conservazione e valorizzazione del patrimonio	Interventi di ripristino di parti di solaio di vari piani del Palazzo dei Contratti e delle Manifestazioni	Conclusione attività		31/12/2017	30/09/2017	100%
		Studio di fattibilità relativo all'aggiornamento tecnologico delle sale	Predisposizione studio e bozza di capitolato		31/12/2017	25/09/2017	100%
		Predisposizione Wi-fi all'interno del Palazzo dei contratti e delle Manifestazioni	Conclusione attività		31/12/2017	09/11/2017	100%
10.03	Studio di fattibilità per affidamento in gara di hosting e manutenzione ordinaria del sito internet	Predisposizione studio di fattibilità	Data di realizzazione studio di fattibilità		30/04/2017	30/04/2017	100%
10.04	Revisione dei processi e delle procedure dell'Ufficio contabilità	Analisi dei processi	N. procedure mappate	≥	3	3	100%

PROCESSI INTERNI							
Obiettivo Strategico		OS 11 - Dematerializzare la gestione documentale					100%
N°	Obiettivo Operativo	Descrizione Indicatore	Indicatore		Risultato Atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
11.01	Supporto agli uffici nella protocollazione e nella fascicolazione dei documenti	N. incontri di supporto e collaborazione	% di risposte alle richieste di assistenza dei vari uffici	≥	2	2	100%
ECONOMICO - FINANZIARIO							
Obiettivo Strategico		OS 13 - Garantire l'equilibrio economico-finanziario e la solidità patrimoniale dell'Ente					
N°	Obiettivo Operativo	Descrizione Indicatore	Indicatore		Risultato Atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
13.01	Ottimizzare la riscossione del diritto annuale	Emissione ruolo diritto annuale 2015	Data di emissione ruolo Diritto Annuale 2015		31/08/2017	06/06/2017	100%
		Invio comunicazione per regolarizzazione diritto annuale alle imprese di prima iscrizione per la regolarizzazione diritto	Data di invio delle comunicazioni		31/12/2017	04/05/2017	100%
13.02	Gestione del portafoglio partecipazioni	Predisposizione Piano di razionalizzazione straordinario attraverso la condivisione/confronto con altri Enti soci pubblici	Data di predisposizione Piano di razionalizzazione straordinario		30/09/2017	14/09/2017	100%
		Report su liquidazioni società dismesse	Realizzazione di un report su liquidazioni società dismesse		31/10/2017	24/10/2017	100%
		Report con risultati di ciascuna società	Realizzazione di un report con i risultati di ciascuna società		31/10/2017	24/10/2017	100%
		N° di fascicoli aggiornati in GeDoc	N° di fascicoli aggiornati in GeDoc	≥	10	34	100%
INNOVAZIONE APPRENDIMENTO E CRESCITA							
Obiettivo Strategico		OS 14 - Valorizzare le professionalità interne					
N°	Obiettivo Operativo	Descrizione Indicatore	Indicatore		Risultato Atteso 2017	Consuntivo 2017	% Realizzazione
14.01	Condivisione e collaborazione tra unità organizzative e trasferimento delle competenze	Partecipazione all'attività formativa del personale camerale	N. riunioni di servizio/ufficio realizzate	≥	4	4	100%
			N. incontri su programmazione, monitoraggio, audit obiettivi	≥	4	5	100%
14.02	Miglioramento efficienza ed efficacia dei processi di supporto	Revisione delle procedure per le trasferte e gestione informatizzata	Revisione procedura trasferte		30/11/2017	30/11/2017	100%
			Informatizzazione gestione trasferte		31/12/2017	14/12/2017	100%
		Attività di formazione on-stage	N. persone affiancate per la verifica della posizione previdenziale	≥	10	10	100%
		Analisi fattibilità forme di lavoro a distanza (smartworking-telelavoro)	Report su analisi fattibilità forme di lavoro a distanza (smartworking-telelavoro)		31/12/2017	31/12/2017	100%
		Gestione informatizzata delle comunicazioni esterne	Revisione procedura comunicazioni esterne		31/12/2017	01/09/2017	100%

#### 4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

##### Lo stato di salute dell'Amministrazione

Gli indicatori di seguito riportati descrivono la performance della Camera di Commercio di Bergamo sotto il profilo patrimoniale, economico e finanziario.

##### Indicatori di equilibrio economico

	Descrizione indicatori	numeratore	operazione	denominatore	Anno 2017	Anno 2016
<b>1.</b>	<b>Indice economico di rigidità della struttura &lt;= 55%</b>					
	misura la quantità di risorse drenate dalla struttura dell'organizzazione. Più basso è il valore, migliore è la capacità dell'Ente di adattarsi alle diverse situazioni economiche.	Totale Oneri correnti al netto di interventi economici, quote associative, ammortamenti e accantonamenti	/	Totale Proventi correnti	42,37%	42,18%
<b>2.</b>	<b>Incidenza costo del lavoro "risorse umane": &lt; 25%</b>					
	misura la percentuale dei costi del personale sui Proventi correnti (rappresenta il quantum di risorse assorbite dalla spesa del personale)	Totale spese del personale	/	Totale Proventi correnti	23,46%	23,55%
<b>3.</b>	<b>Incidenza degli interventi economici : &gt; 45%</b>					
	misura l'incidenza degli interventi economici sul totale del valore della produzione e la capacità di destinare le proprie risorse a favore del sostegno all'economia provinciale	Totale interventi economici	/	Totale Proventi correnti	39,23%	43,70%
<b>4.</b>	<b>Tasso di riscossione del diritto annuale : &gt; 85%</b>					
	esprime il tasso di pagamento spontaneo del tessuto imprenditoriale provinciale	Totale incassi di competenza dell'esercizio per Diritto Annuale	/	Totale del provento da Diritto Annuale iscritto a Bilancio (al netto di provento per sanzioni e interessi)	87,32%	81,16%
<b>5.</b>	<b>Indice di destinazione delle risorse al sostegno del sistema delle imprese : &gt; 80%</b>					
	misura la capacità dell'ente di destinare le risorse disponibili al sostegno dell'economia provinciale	Totale interventi economici	/	Valore della produzione - Costi della produzione (conto economico riclassificato a VA) MOL	111,44%	118,00%
<b>6.</b>	<b>Incidenza risultato economico d'esercizio sull'entità del patrimonio dell'Ente: &lt; - 2 %</b>					
	misura la variazione sull'entità del Patrimonio dell'Ente (al netto del risultato dell'anno) per effetto del risultato economico dell'esercizio	Risultato economico dell'esercizio	/	Patrimonio netto (escluso risultato d'esercizio)	1,84%	-3,16%
<b>7.</b>	<b>Incidenza organi istituzionali sulle spese dell'Ente: &lt; 3 %</b>					
	misura l'incidenza delle spese per gli organi istituzionali sui costi della produzione	Spese per organi istituzionali	/	Totale costi della produzione	0,56%	1,41%
<b>8.</b>	<b>Incidenza quote associative sulle spese dell'Ente: &lt; 25%</b>					
	misura l'incidenza delle spese per gli organi del sistema delle Camere di Commercio sul costo della produzione	Spese per Quote associative	/	Totale costi della produzione	11,60%	12,48%
<b>9.</b>	<b>Capacità di generazione di proventi: &gt;= 5%</b>					
	misura quanta parte dei proventi correnti è stata generata dai servizi offerti all'utenza senza quindi considerare i proventi da diritto annuale e da diritti di segreteria	Proventi correnti - (Diritto annuale + diritti di segreteria)	/	Totale proventi correnti	2,40%	2,40%

	Descrizione indicatori	numeratore	operazione	denominatore	Anno 2017	Anno 2016
<b>10.</b>	<b>Incidenza proventi correnti su proventi totali: &gt;= 90%</b>					
	misura l'incidenza dei proventi correnti rispetto ai proventi totali ed è auspicabile che sia il più possibile prossima al 100% per ridurre l'effetto non prevedibile della gestione straordinaria eo finanziaria	Proventi correnti	/	Totale proventi	89,03%	91,89%
<b>11.</b>	<b>Equilibrio economico della gestione complessiva: da giustificare alla luce delle politiche dell'Ente: &gt; 0</b>					
	misura il risultato d'esercizio in relazione ai proventi totali ma eventuali squilibri vanno motivati alla luce delle politiche dell'ente	Avanzo o disavanzo d'esercizio	/	Totale proventi	5,80%	-10,00%

### Indicatori di equilibrio patrimoniale

	Descrizione indicatori	numeratore	operazione	denominatore	Anno 2017	Anno 2016
<b>1.</b>	<b>Indice di rigidità patrimoniale &lt;= 75%</b>					
	misura la quantità di risorse immobilizzate rispetto al totale dell'attivo patrimoniale (più il valore si avvicina all'unità più l'attivo è immobilizzato)	totale attività immobilizzate + attività a medio e lungo periodo	/	Totale attivo patrimoniale	57,11%	60,59%
<b>2.</b>	<b>Indice di elasticità: &lt; 40%</b>					
	misura il grado di elasticità del patrimonio dell'Ente	Attività a breve termine	/	Totale immobilizzazioni	81,10%	70,28%
<b>3.</b>	<b>Incidenza dei debiti a breve termine: &lt; 15%</b>					
	misura la quota di debiti da pagare entro breve termine sul totale del patrimonio dell'Ente	Totale debiti a breve termine	/	Totale attivo patrimoniale	11,32%	10,57%
<b>4.</b>	<b>Incidenza debiti a medio e lungo termine: &lt; 10%</b>					
	misura la quota di debiti esigibili solo nel medio/lungo termine sul totale del patrimonio dell'Ente	Totale debiti a medio/lungo termine	/	Totale attivo patrimoniale	7,00%	6,26%
<b>5.</b>	<b>Solidità patrimoniale: &gt; 1,00</b>					
	misura il grado di solidità patrimoniale dell'Ente	Patrimonio netto	/	Totale attività a medio e lungo termine + Totale immobilizzazioni	1,43	1,37
<b>6.</b>	<b>Margine di struttura: &lt; 100%</b>					
	misura in percentuale la capacità dell'Ente di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio	Totale Immobilizzazioni	/	Patrimonio netto	64,68%	67,41%

### Indicatori di equilibrio finanziario

	Descrizione indicatori	numeratore	operazione	denominatore	Anno 2017	Anno 2016
<b>1.</b>	<b>Indice di autonomia finanziaria</b>					
	misura la quantità di risorse proprie finanziano l'attivo patrimoniale dell'ente	Patrimonio netto	/	Totale attivo patrimoniale	0,82	0,83
<b>2.</b>	<b>Indice di liquidità secondaria</b>					
	misura il grado di elasticità del patrimonio dell'Ente	Attività a breve termine	/	Passività a breve termine	3,79	3,73
<b>3.</b>	<b>Indice di liquidità primaria</b>					
	misura la quota di debiti da pagare entro breve termine sul totale del patrimonio dell'Ente	Totale debiti a breve termine	/	Totale attivo patrimoniale	0,11	0,11

	Descrizione indicatori	numeratore	operazione	denominatore	Anno 2017	Anno 2016
<b>4.</b>	<b>Indice di struttura</b>					
	misura la quota di debiti da pagare entro breve termine sul totale del patrimonio dell'Ente	Patrimonio netto + passività a medio lungo termine	/	Totale immobilizzazioni + attività a medio e lungo termine	1,50	1,48
<b>5.</b>	<b>Margine di struttura finanziaria a breve termine</b>					
	misura in percentuale la presenza di eventuali squilibri positivi o negativi nella struttura finanziaria a breve termine (PARETO EC1)	Attivo circolante	/	Passività a breve termine	3,78	2,58
<b>6.</b>	<b>Cash Flow</b>					
	misura in percentuale sui proventi correnti la quantità di liquidità prodotta e consumata nell'esercizio (PARETO EC2)	Cash flow	/	Totale proventi correnti	0,73	0,06
<b>7.</b>	<b>Tasso di variazione del Cash Flow</b>					
	misura in % il tasso di variazione del Cash Flow rispetto all'anno precedente	Cash flow anno 1	-	Cash flow anno n-1	1232%	5,75%

#### *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 2017 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 **20 giorni**.

## 5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

Particolare attenzione è dedicata 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 evidenzia come la presenza **di donne rappresenti il 76% della forza lavoro**.

### Suddivisione per genere

	2016	2017	% 2017
Donne	76	74	76%
Uomini	23	23	24%
<b>Totale dipendenti</b>	<b>99</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>

Nella seguente tabella la distinzione di genere è presentata con riferimento anche alle categorie professionali di inquadramento.

PERSONALE IN SERVIZIO	2016			2017		
	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Dirigenti	1	1	2	1	2	3
D	6	12	18	6	11	17
C	10	34	44	10	32	42
B	5	26	31	5	26	31
A	1	3	4	1	3	4
<b>Totale</b>	<b>23</b>	<b>76</b>	<b>99</b>	<b>23</b>	<b>74</b>	<b>97</b>

La Camera di Commercio ha negli anni adottato una serie di iniziative volte a favorire i dipendenti in situazioni di svantaggio personale e familiare, 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

	2016	2017	% 2017
Donne	26	26	87%
Uomini	4	4	13%
<b>Totale dipendenti</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Più di un terzo delle donne in servizio presso l'Ente ha un contratto di lavoro part-time (34%).

Nel 2012 l'Ente ha costituito 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).

Infine l'Amministrazione, allo scopo di favorire forme di lavoro a distanza e realizzare economie di gestione, ha posto in atto le azioni propedeutiche per l'avvio di un modello organizzativo dinamico e funzionale del lavoro a distanza: **telelavoro e smart working**.

## La formazione del personale

Nel 2017 l'Ente ha continuato a promuovere modalità che garantiscano uniformità e qualità nelle prassi lavorative unitamente ad una attività di formazione, comunicazione e trasferimento delle competenze, che consentano la condivisione delle principali procedure operative.

Va ricordato che le risorse economiche dedicate alla formazione hanno subito, a decorrere dal 2011, una drastica riduzione in applicazione dell'articolo 6 c. 13 del D.L. 78/2010 convertito in Legge 122/2010: il limite di spesa è fissato nella misura del 50% della spesa dell'anno 2009.

La necessità pertanto di rispettare i vincoli di spesa si è coniugata con l'esigenza di una **attenta programmazione dei percorsi formativi**, nell'ottica di valorizzare il patrimonio intellettuale e consolidare una cultura positiva del cambiamento, con una valutazione del piano formativo annuale, come previsto dall'art. 7 bis del D.Lgs. 165/2001, in relazione agli obiettivi e al rapporto costi/benefici, privilegiando forme di trasmissione delle conoscenze con affiancamento, *focus group*, formazione *on line*, condivisione dei percorsi formativi in particolare con la Provincia di Bergamo.

Al fine di favorire il processo di cambiamento, UnionCamere ha promosso il progetto di accompagnamento alla riqualificazione del personale delle Camere di Commercio, articolato in un insieme integrato di attività che hanno interessato la **ricognizione e mappatura dei profili professionali**, attuali ed in divenire, e la realizzazione di un estensivo **piano di sviluppo, potenziamento e consolidamento delle competenze** delle risorse umane del Sistema camerale nella sua globalità, Camere di Commercio e Aziende Speciali.

In particolare sono stati avviati alcuni percorsi formativi per favorire l'acquisizione delle competenze necessarie all'esercizio delle **nuove funzioni** assegnate dalla riforma: Orientamento al lavoro e alle professioni; Customer Relationship Management (CRM), SUAP e fascicolo elettronico d'impresa, Ambiente e sostenibilità, Compliance normativa.

L'Ente ha normato gli aspetti relativi all'organizzazione, allo svolgimento e alla successiva valutazione dell'attività di formazione realizzata a favore del personale nella procedura nr. 10 del Sistema Qualità.

L'attività di formazione ha coinvolto tutto il personale dell'Ente: sono stati effettuati complessivamente **65 corsi**, per un totale di **256 giornate formative**.

## Comitato per la Promozione dell'Imprenditorialità Femminile

Il Comitato per la Promozione dell'Imprenditorialità Femminile della Camera di Commercio di Bergamo è stato nominato dalla Giunta Camerale con deliberazione n. 72 dell'8.9.2016 e rimarrà in carica fino a settembre 2019. A oggi è costituito da 13 componenti.

Complessivamente, durante il 2017, sono state **888** le persone (imprenditori e imprenditrici, aspiranti imprenditori e imprenditrici, professionisti, privati cittadini, studenti universitari, referenti istituzionali e delle organizzazioni di categoria) che hanno preso parte alle **23** iniziative organizzate dal Comitato camerale. Il livello medio di soddisfazione espresso dai partecipanti alle diverse iniziative è stato pari all'**84%**, che corrisponde ad un giudizio di gradimento del livello "molto soddisfatto".

Queste nel dettaglio le iniziative realizzate:

Seminario **"Reciprocità nella fiducia tra imprese e banche: che cosa è cambiato?"**. L'incontro, organizzato in collaborazione con le organizzazioni di categoria territoriali e l'Università degli Studi di Bergamo, ha illustrato la situazione del sistema finanziario italiano e gli strumenti per tutelare o migliorare le opportunità di accesso al credito delle imprese. Durata: 3 ore, data di svolgimento: 28.9.2017, partecipanti: 42, gradimento medio: 84%.

Tavola rotonda **"Nuove generazioni al comando: luci ed ombre del passaggio del testimone per la gestione del family business"**. Tre imprenditori e tre imprenditrici di nuova generazione, condividendo esperienze e percorsi formativi e professionali, hanno raccontato come si è svolto, si sta svolgendo o si sta pianificando il passaggio generazionale in azienda. Durata: 3 ore, data di svolgimento: 18.12.2017, partecipanti: 33, gradimento medio: 86%.

Tredici **seminari per conoscere le opportunità e le potenzialità offerte dal web e dai social media** per attuare strategie di comunicazione mirate ed efficaci, utili a rafforzare l'immagine aziendale e a organizzare



la propria attività in modo più efficiente. Hanno visto complessivamente la partecipazione di **599 persone** che hanno usufruito di un totale di **39 ore** di interventi (3 ore per ciascun incontro).

Quattro **incontri per comprendere meccanismi e strumenti di finanza aziendale** che ogni tipologia di impresa, in base alle diverse fasi del ciclo di vita attraversato, può adottare. Sono stati affidati a quattro relatori esperti di finanza aziendale. Ciascun incontro ha avuto la durata di 3 ore (per un totale di **12 ore** di interventi), vi hanno partecipato complessivamente **119 persone**.

Quattro incontri per diffondere **la conoscenza e le modalità di funzionamento di strumenti di finanziamento** innovativi: venture capital e private equity, business angels, equity based crowdfunding e reward based crowdfunding, obbligazioni, fondi di credito, peer to peer lending e invoice trading. Gli incontri hanno avuto ciascuno durata di 3 ore, per n totale di **12 ore** di attività, e complessivi **95** partecipanti.

#### Bergamo - Imprese femminili

	2016				2017			
	registrate	attive	iscrizioni	cessazioni	registrate	attive	iscrizioni	cessazioni
Imprese in totale	95.552	85.242	5.395	5.824	95.259	85.069	5.406	5.748
<b>di cui Imprese femminili</b>	<b>18.698</b>	<b>16.892</b>	<b>1.361</b>	<b>1.346</b>	<b>18.695</b>	<b>16.956</b>	<b>1.312</b>	<b>1.312</b>
<i>% femminili/impresе totali</i>	<i>19,57</i>	<i>19,82</i>	<i>25,23</i>	<i>23,11</i>	<i>19,60</i>	<i>19,90</i>	<i>24,30</i>	<i>22,80</i>

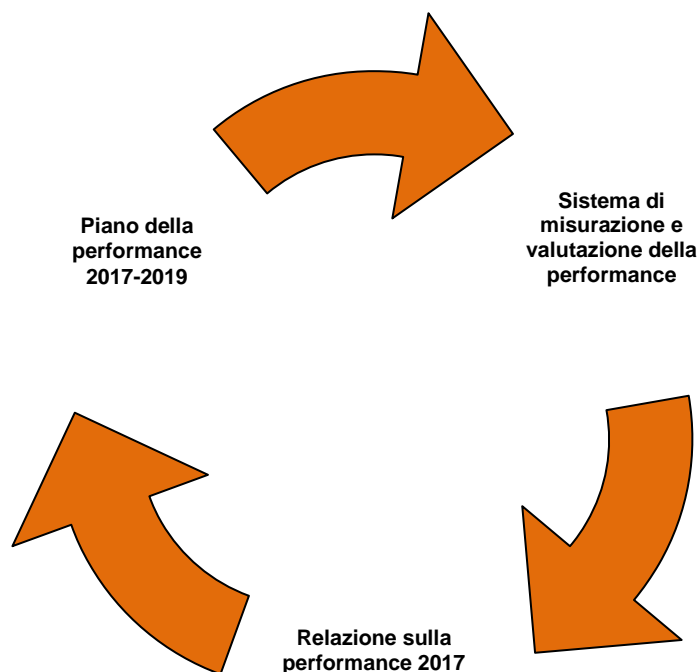
CCIAA Bergamo su dati Infocamere

## 6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

L'Ente ha proseguito nella gestione del ciclo della performance, secondo le previsioni degli artt. 16, 31 e 74 del D.Lgs. 150/2009 e s.m.i. 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
I	Gennaio/Febbraio 2018	Sistematizzazione delle informazioni del precedente ciclo performance
II	Marzo/Aprile 2018	Definizione della struttura del documento
III	Marzo/Aprile 2018	Raccolta ed elaborazione dei dati
IV	Aprile/Maggio 2018	Stesura e redazione della relazione
IV	Entro 30 Maggio 2018	Approvazione della relazione
V	Entro 30 Giugno	Validazione della relazione
VI	Entro 15 Luglio	Pubblicazione della relazione

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
<a href="#">Piano della performance 2017-2019</a>	Delibere n. 31 e n. 109/2017
<a href="#">Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2017-2019</a>	Delibera n. 30/2017
<a href="#">Sistema di misurazione e valutazione della performance</a>	Delibera n. 117/2017
<a href="#">Piano della performance 2018-2020</a>	Delibera n. 2/2018