



Camera di Commercio
Bergamo

Relazione sulla Performance 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	11
3.	Obiettivi: risultati raggiunti	16
	3.1 Mappa strategica	16
	3.2 Obiettivi strategici	17
	3.3 Obiettivi operativi	34
4.	Risorse, efficienza ed economicità	43
5.	Pari opportunità e bilancio di genere	46
6.	Il processo di redazione della relazione sulla performance	48

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 2018-2020 con deliberazione n. 2 del 26 gennaio 2018 e lo ha successivamente aggiornato con delibera n. 79 del 20 luglio 2018. 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, sia per il cruscotto strategico sia per i cruscotti delle singole aree organizzative contenuti nel Piano della Performance 2018-2020, i risultati realizzati al 31 dicembre 2018. 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 2018 del +1,4%, una variazione identica alla media regionale ma superiore al dato nazionale (+0,9%).

L'export, a prezzi correnti, è aumentato (+3,9%) nel 2018, sebbene in misura inferiore a quanto registrato nell'anno precedente. Osservando il profilo delle variazioni trimestrali si nota una progressiva decelerazione, con gli incrementi del 6% circa nei primi sei mesi ridotti a variazioni del +1,6% nella seconda parte dell'anno. Anche il mercato del lavoro è in rallentamento con una crescita dell'occupazione dello 0,2%. Continua la contrazione dello stock delle imprese attive (-0,5% su base annua al 4 trimestre 2018), ma con tendenze divergenti tra le società di capitale, in aumento, e le altre forme giuridiche, incluse le imprese artigiane, in diminuzione.

L'inflazione dei prezzi al consumo nel Comune capoluogo ha segnato un decimo di punto in più del 2017 con +1,2%.

Provincia di Bergamo - Variazioni % dell'ultimo triennio	2016	2017	2018
Valore aggiunto a prezzi costanti ⁽¹⁾	1,1	1,8	1,4
Stock a fine anno delle imprese attive ⁽²⁾	-0,2	-0,2	-0,5
Esportazioni a prezzi correnti ⁽³⁾	2,1	6,7	3,9
Popolazione residente ⁽¹⁾	0,0	0,1	0,4
Occupati residenti ⁽³⁾	2,8	1,6	0,2
Inflazione annua prezzo al consumo Comune capoluogo ⁽³⁾	-0,1	1,1	1,2

⁽¹⁾ Stime Prometeia, Scenari economici provinciali e regionali, febbraio 2018

⁽²⁾ CCIAA di Bergamo ⁽³⁾ ISTAT, Indice generale NIC

Nel 2018 la produzione manifatturiera è cresciuta (+2,7% su base annua), ma a un ritmo inferiore a quello registrato nel 2017 (3,8%). L'artigianato registra invece un'accelerazione dal +2,7% del 2017 al +3,1% del 2018. Le vendite al dettaglio registrano una lieve contrazione mentre i servizi proseguono la dinamica positiva. Resta critica la situazione dell'edilizia, pur confermando il miglioramento evidenziato l'anno.

L'occupazione complessiva in provincia, secondo la rilevazione campionaria sulle forze di lavoro dell'ISTAT, è praticamente stabile rispetto all'anno precedente con 479 mila unità.

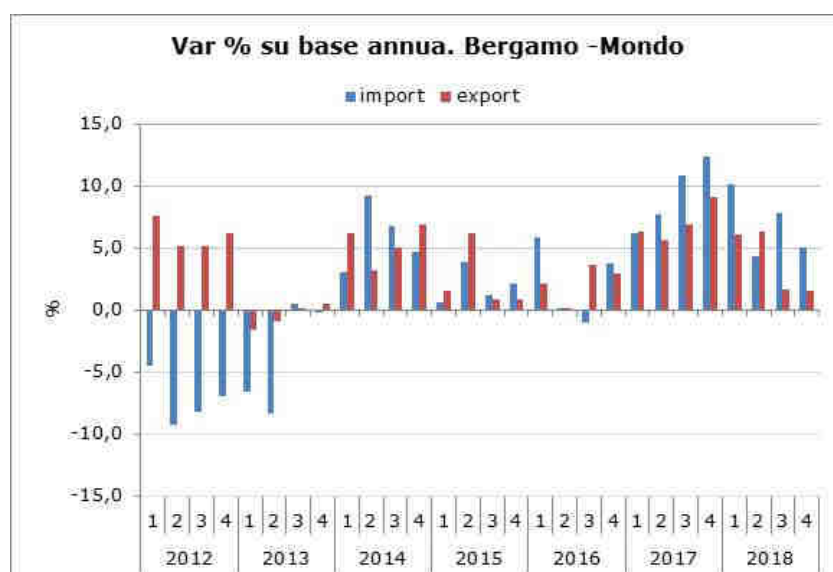
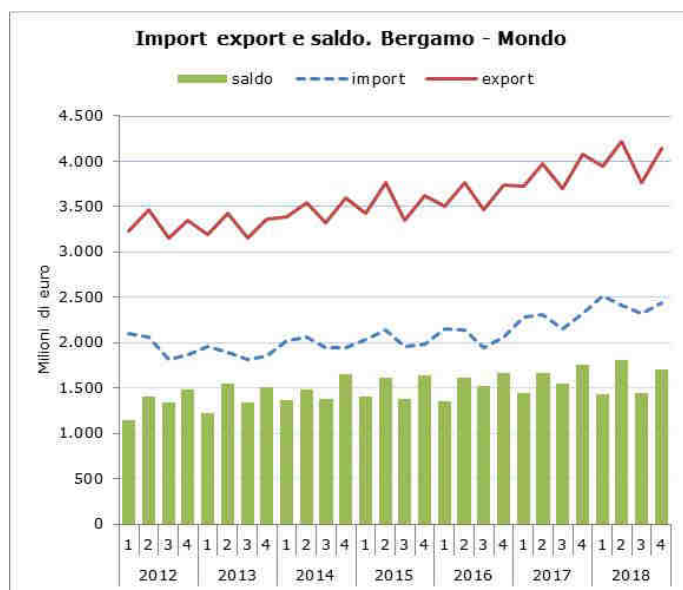
Anche il tasso di occupazione rilevato da Istat aumenta solo lievemente al 65,7% della popolazione in età lavorativa, mentre il tasso di disoccupazione sale al 4,9% della forza lavoro. In risalta il tasso di disoccupazione giovanile: è al 16,2% degli attivi tra i 15 e i 24 anni e al 12% tra i 18 e i 29 anni di età.

Forze lavoro in provincia di Bergamo	2016	2017	2018
<i>Valori medi annui (migliaia)</i>			
Popolazione di 15 anni e più	935,0	937,9	942,3
Forze Lavoro	496,5	499,0	503,3
Occupati di 15 anni e più	470,1	477,9	478,9
In cerca di occupazione di 15 anni e più	26,3	21,1	24,4
Inattivi (15-64 anni)	229,5	228,1	221,8
Inattivi (15 anni e più)	438,5	439	217,1
<i>Tassi specifici (%)</i>			
Tasso di attività (15-64 anni)	68,1	68,2	69,1
Tasso di occupazione (15-64 anni)	64,4	65,3	65,7
Tasso di inattività (15-64 anni)	31,9	31,8	4,9
Tasso di disoccupazione	5,3	4,2	16,2
Tasso di disoccupazione 15-24 anni	25,0	14,1	12,0
Tasso di disoccupazione 18-29 anni	14,1	9,7	

Servizio Studi CCIAA di Bergamo su dati ISTAT

Le esportazioni di Bergamo nel 2018 hanno superato i 16 miliardi di euro in valori correnti con un aumento del 3,9% sul 2017 e le importazioni sfiorano i 9,7 miliardi di euro. Ne deriva un saldo ampiamente positivo, per quasi 6,4 miliardi, della bilancia commerciale della provincia.

I mercati dell'Asia Centrale e del Nord Africa hanno registrato la crescita maggiore dell'export, che è tuttavia aumentata anche sul mercato interno dell'eurozona.



Export Bergamo per area geografica

Valori in milioni di euro

	4^ trimestre			Cumulato		
	2018 provv	2017	var. %	2018 provv.	2017	var. %
Unione europea 28	2.554	2.542	0,5%	10.163	9.672	5,1%
Area euro 19 Paesi UE	1.880	1.868	0,7%	7.441	7.069	5,3%
Extra UE	1.580	1.528	3,4%	5.902	5.795	1,8%
Paesi europei non UE	284	314	-9,7%	1.136	1.185	-4,1%
Africa settentrionale	127	82	54,4%	386	336	14,7%
Altri Paesi africani	39	34	16,1%	144	135	7,0%
America settentrionale	394	349	12,8%	1.330	1.304	2,0%

America centro-meridionale	116	133	-12,7%	456	485	-6,0%
Medio Oriente	179	219	-18,1%	756	768	-1,5%
Asia centrale	117	89	31,4%	445	353	25,9%
Asia orientale	282	264	6,5%	1.106	1.076	2,8%
Oceania e altri territori	44	44	-0,3%	143	153	-6,5%
Totale	4.134	4.070	1,6%	16.065	15.467	3,9%

Al 31 dicembre del 2018 risultano registrate in provincia di Bergamo 95.085 imprese.

Lo stock delle imprese operative si è ridotto a fine 2018 a 84.640 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.

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 2018.



Imprese registrate in provincia di Bergamo	2016	2017	2018
Società di capitale	28.538	28.970	29.727
Società di persone	17.001	16.807	16.501
Imprese individuali	47.663	47.222	46.526
Altre forme (escluse persone fisiche)	2.350	2.323	2.3231
Totale	95.552	95.259	95.085
<i>di cui artigiane</i>	<i>31.228</i>	<i>30.931</i>	<i>30.471</i>

Le procedure di concordato, fallimento e liquidazione nel corso del 2018 sono state complessivamente 1.651, in riduzione rispetto all'anno precedente.

Segnali positivi per le nuove aziende innovative: sono in crescita le iscrizioni alla sezione delle start-up innovative (166 in provincia di Bergamo a inizio 2019, a cui si aggiungono 21 PMI innovative).

In aumento i contratti di rete, 173 in provincia all'inizio del 2019 con il coinvolgimento di 378 imprese bergamasche.

Lo scenario legislativo

La riforma del sistema camerale realizzata 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 attribuito alle Camere 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 si riferiscono in particolare:

- al ruolo di moderna Anagrafe delle imprese con le nuove prospettive per il Registro delle imprese che ora riveste anche 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 supporto imprescindibile 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;
- alle nuove e rafforzate competenze dedicate ai giovani e al rapporto scuola-università-impresa;
- alle attività di servizio in regime di concorrenza e alle attività in convenzione con regioni e altri soggetti pubblici e privati.

Il **D.M. 16 febbraio 2018**, emanato ai sensi dell'art. 3 del D.Lgs 219/2016, ha definito le nuove dotazioni organiche di personale 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 al completamento delle eventuali necessarie procedure di mobilità e comunque non oltre il 31.12.2019.

Con riferimento al **diritto annuale** rimane confermato il taglio, già previsto dall'articolo 28 c. 1 del D.L. 90/2014 (-40% nel 2016 e -50% dal 2017 rispetto ai valori 2014).

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 21 maggio 2018 è stato sottoscritto il **CCNL 2016-2018 del personale del Comparto Funzioni Locali**. Il nuovo contratto si inserisce in un sistema del lavoro pubblico profondamente modificato nelle sue caratteristiche quantitative e qualitative, nelle sue linee retributive e nella dinamica dell'ordinamento professionale, in un contesto in cui hanno inciso gli interventi connessi alle manovre di finanza pubblica che si sono succedute in questi anni.

Il 25 maggio 2018 è diventato concretamente operativo il **Regolamento (UE) 2016/679** relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione

di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE (Regolamento generale sulla protezione dei dati), entrato in vigore il 25 maggio 2016. Il Regolamento ha definito un nuovo approccio alla gestione del trattamento dei dati personali, introducendo numerosi e sostanziali cambiamenti, imponendo l'obbligo di prevedere misure tecniche e organizzative idonee a minimizzare i rischi connessi al trattamento dati e a garantire il pieno esercizio dei diritti degli interessati.

La **Legge n. 145/2018** (Legge di Bilancio 2019) con le disposizioni contenute nell'art. 1 c. 450 secondo cui *"a decorrere dal 1° gennaio 2019 e fino al completamento delle procedure di mobilità [...] le camere di commercio non oggetto di accorpamento, ovvero che abbiano concluso il processo di accorpamento, possono procedere all'assunzione di nuovo personale, nel limite della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente al fine di assicurare l'invarianza degli effetti sui saldi di finanza pubblica"* consente alle Camere di Commercio non oggetto di accorpamento di provvedere a nuove assunzioni di personale nel limite della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente.

La stessa **Legge n. 145/2018** ha inoltre previsto alcune rilevanti novità in materia previdenziale:

- l'introduzione temporanea, fino al 31.12.2021, della cosiddetta pensione anticipata "**Quota 100**" che consente il raggiungimento del diritto a pensione con un'età anagrafica di almeno 62 anni e un'anzianità contributiva minima di 38 anni;
- il congelamento temporaneo fino al 31.12.2026 dell'incremento del requisito contributivo per effetto dell'aumento della speranza di vita che consentirà l'accesso alla pensione cosiddetta "anticipata" con il raggiungimento dei requisiti contributivi già in vigore fino al 2018 (41 anni e 10 mesi per le donne e 42 anni e 10 mesi per gli uomini).

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

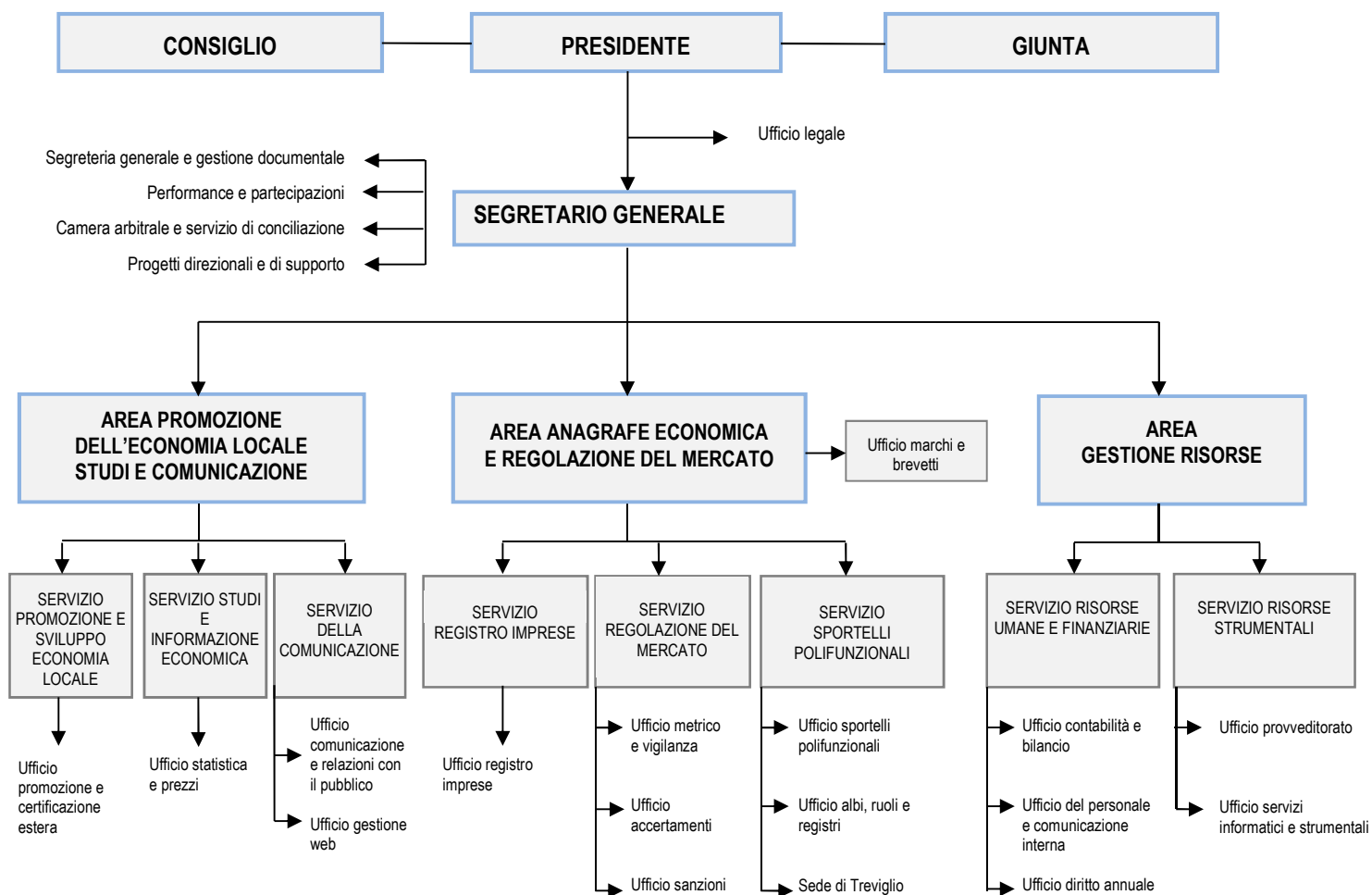
- **la Giunta**

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.)**
Eugenio Caperchione

La struttura organizzativa

L'organigramma dell'Ente è così strutturato:



Le risorse umane

La riorganizzazione del sistema camerale si basa anche sull'ottimizzazione delle risorse umane a disposizione degli enti prevista dal Decreto MiSE del 16 febbraio 2018 "Rideterminazione delle circoscrizioni territoriali delle Camere di Commercio" che, oltre a ridefinire la nuova geografia camerale e i relativi conseguenti accorpamenti, ha cristallizzato le dotazioni organiche del personale di ciascuna Camera di commercio sulla base della consistenza di risorse umane in servizio.

La Camera di Bergamo ha quindi recepito la dotazione organica come determinata dal decreto MiSE, che la tabella seguente evidenzia e confronta con il personale in servizio al 31 dicembre 2018.

Categoria	Dotazione organica decreto MiSE 16.2.2018	Personale in servizio al 31.12.2018	Differenza rispetto alla dotazione organica MiSE	Personale in servizio al 31.12.2017
Dirigenti	3	3		3
D3	5	4	1	5
D1	12	11	1	12
C	44	38	6	42
B3	21	21		21
B1	10	10		10
A1	3	3		4
Totale	98	90	8	97

La composizione di genere dei dipendenti in servizio è illustrata dalla tabella seguente che mostra come nel 2018 la **presenza di donne sia stata pari al 76% della forza lavoro**, rendendo attuali le politiche volte a mitigare il sovrapporsi di obblighi di diversa natura. A tal proposito, in un'ottica di efficientamento e conciliazione delle tempistiche famiglia-lavoro, la Camera è impegnata nella sperimentazione del lavoro agile, sia nella forma del telelavoro che in quella dello smart working. Nel 2018 è stato avviato un progetto di telelavoro che ha coinvolto un collaboratore del Registro Imprese, nel 2019 è prevista la sperimentazione anche dello smart working, con l'obiettivo di valutarne la messa a regime.

	2017	2018
Donne	74	69
Uomini	23	21
Totale dipendenti	97	90

Di seguito la distinzione di genere con riferimento anche alle categorie professionali di inquadramento.

PERSONALE IN SERVIZIO	2017			2018		
	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Dirigenti	1	2	3	1	2	3
D	6	11	17	4	11	15
C	10	32	42	10	28	38
B	5	26	31	5	26	31
A	1	3	4	1	2	3
Totale	23	74	97	21	69	90

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

Il 32% del personale usufruisce di un contratti di lavoro part-time.

	2017	2018
Donne	26	24
Uomini	4	5
Totale dipendenti con part time	30	29

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	2018		2017	VARIAZIONE	
	PREVENTIVO	CONSUNTIVO	CONSUNTIVO	2018-2017	%
A) PROVENTI CORRENTI					
1) Diritto Annuale	12.298.000	13.645.091	11.030.322	2.614.769	24%
2) Diritti di segreteria	5.222.000	5.340.433	5.236.384	104.049	2%
3) Contributi trasferimenti ed altre entrate	212.000	233.006	136.572	96.434	71%
4) Proventi Gestione Servizi	320.000	275.640	451.884	176.244	-39%
5) Variazione delle rimanenze	-	10.762	9.759	20.521	-210%
TOTALE PROVENTI CORRENTI (A)	18.052.000	19.504.932	16.845.403	2.659.529	16%
B) ONERI CORRENTI					
6) Personale	4.150.000	4.180.003	3.951.566	228.437	6%
7) Funzionamento	4.151.500	4.248.307	4.138.047	110.260	3%
a) Prestazione di servizi	1.747.500	1.672.599	1.751.474	-78.875	-5%
b) Godimento di beni di terzi	3.500	2.188	1.212	976	81%
c) Oneri diversi di gestione	1.390.500	1.600.140	1.386.933	213.207	15%
d) Quote associative	938.000	929.281	952.334	-23.053	-2%
e) Organi Istituzionali	72.000	44.099	46.094	-1.995	-4%
8) Interventi di promozione economica	9.022.000	9.405.748	6.607.708	2.798.040	42%
9) Ammortamenti ed accantonamenti	2.660.000	2.977.183	2.856.795	120.388	4%
TOTALE ONERI CORRENTI (B)	19.983.500	20.811.241	17.554.116	3.257.125	19%
Risultato Gestione Corrente (A)-(B)	-1.931.500	-1.306.309	-708.713	-597.596	84%
C) GESTIONE FINANZIARIA	19.000	886.357	1.006.723	-120.366	-12%
D) GESTIONE STRAORDINARIA	0	734.035	941.763	-207.728	-22%
E) RETTIFICHE DI VALORE ATT. FINANZIARIA	0	-54.231	-141.586	87.355	-62%
RISULTATO ECONOMICO D'ESERCIZIO	-1.912.500	259.852	1.098.187	-838.335	

VOCI DI STATO PATRIMONIALE	2018	2017	VARIAZIONE
			2018-2017
ATTIVO			
A) IMMOBILIZZAZIONI			
a) Immobilizzazioni immateriali	22.021	13.731	8.290
b) Immobilizzazioni materiali	7.592.091	7.582.525	9.566
c) Immobilizzazioni finanziarie	32.715.020	32.972.221	-257.201
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI (A)	40.329.132	40.568.477	-239.345
B) ATTIVO CIRCOLANTE			
d) Rimanenze	91.565	80.803	10.762
e) Crediti di funzionamento	2.931.974	3.041.562	-109.588
f) Disponibilità liquide	32.104.260	30.559.385	1.544.875
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE (B)	35.127.799	33.681.750	1.446.049
C) RATEI E RISCONTI ATTIVI	5.354	2.493	2.861
TOTALE ATTIVO	75.462.285	74.252.720	1.209.565
PASSIVO			
A) PATRIMONIO NETTO	60.968.186	60.648.187	319.999
B) DEBITI DI FINANZIAMENTO	0	0	0
C) TRATTAMENTO FINE RAPPORTO	3.686.389	3.823.512	-137.123
D) DEBITI DI FUNZIONAMENTO	10.479.476	8.286.998	2.192.478
E) FONDI PER RISCHI E ONERI	230.389	235.819	-5.430
F) RATEI E RISCONTI PASSIVI	97.845	1.258.204	-1.160.359
TOTALE PASSIVO	75.462.285	74.252.720	1.209.565

I risultati del bilancio di esercizio 2018 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 2018 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

	N. dipendenti	Contributo previsto	Contributo effettivo
2017	19	€ 790.00	€ 622.160
2018	19	€ 600.000	€ 470.960

Il portafoglio delle partecipazioni (dati al 30.4.2019)

Società	Capitale sociale	Valore nominale partecipazione	% di partecipazione
AUTOSTRAD E BERGAMASCHE S.p.A.	1.357.833,26	55.124,65	4,06%
AUTOSTRAD E 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*

3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI

3.1 Mappa strategica

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

SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	1.1 Accrescere la competitività e l'attrattività del territorio 98,30%	1.2 Promuovere la creazione e lo sviluppo d'impresa e la formazione 100%	1.3 Favorire l'innovazione e la digitalizzazione delle imprese 98,60%	1.4 Sviluppare politiche di orientamento e alternanza scuola-lavoro 100%	1.5 Valorizzare le informazioni economiche e il ruolo della Camera 100%	1.6 Tutelare la trasparenza del mercato 100%
SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	2.1 Facilitare l'interazione con le imprese e le istituzioni 100%	2.2 Efficientare i processi e l'organizzazione 100%	2.3 Migliorare la comunicazione istituzionale 88,89%			
APPRENDIMENTO E CRESCITA	3.1 Garantire la qualificazione e lo sviluppo delle professionalità 100%	3.2 Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione 100%				
ECONOMICO-FINANZIARIA	4.1 Garantire gli equilibri di bilancio e della gestione 100%					

3.2 Obiettivi strategici

Di seguito sono illustrati per ciascun obiettivo strategico il target atteso e i risultati raggiunti, integrati con alcuni riferimenti relativi agli obiettivi operativi di cui al successivo paragrafo 3.3.

1.1 Accrescere la competitività delle imprese e del territorio (98,30%)

Nel corso del 2018 sono state realizzate **11 iniziative per la valorizzazione e la promozione dell'offerta turistica e culturale**: De Casoncello, Italia a tavola, Festival Fare la pace, Premio di narrativa Bergamo, FoodFilmFestival, Cortolovere, HTTT Bergamo Capitale europea dei formaggi – Candidatura Unesco, Concorso Emozioni dal Mondo, Progetto Forme CampagnaAmica Coldiretti. Da sottolineare come l'enogastronomia, soprattutto di qualità, abbia assunto il ruolo di motore fondamentale nelle aspettative dei viaggiatori, diventando un vero e proprio fattore di attrazione e di promozione dell'intera offerta turistica della provincia e come quindi uno sforzo rilevante sia stato dedicato a iniziative a supporto del comparto del *food&wine*.

Sono stati promossi i prodotti del marchio "**Bergamo, città dei mille...sapori**" presso lo stand del Consorzio Tutela Valcalepio in occasione della manifestazione Vinitaly, mentre è proseguita l'attività relativa alla sua gestione e della gestione del marchio "**Pietre Originali della Bergamasca**", con il rinnovo delle adesioni da parte degli operatori del settore.

Nel 2018 è proseguito il **Progetto ERG - Regione Europea della Gastronomia**, realizzato in collaborazione con Regione Lombardia, Università, Comune di Bergamo, Camera di Commercio e Comune di Brescia, Camera di Commercio e Comune di Cremona, Camera di Commercio e Comune di Mantova. Nel 2017 la Lombardia orientale è stata riconosciuta Regione Europea della Gastronomia, sotto il nome di East Lombardy: le province di Bergamo, Brescia, Cremona e Mantova sono state in questo periodo al centro di un programma di promozione capace di accendere i riflettori su un territorio vario e ricco di sapori ed eccellenze.

Il progetto ha avuto esiti molto positivi totalizzando più di 1.000 operatori aderenti (353 in provincia di Bergamo) oltre 50 incontri di condivisione sui territori e 13 moduli di formazione.

Sono state realizzate 3 guide per operatori, 20 videoricette, 40 servizi fotografici inediti. Sono stati coinvolti oltre 300 giornalisti che hanno contribuito ad alimentare una corposa rassegna stampa di oltre 1.900 fra articoli e citazioni. Infine, sono stati quattro i grandi eventi ideati sul territorio, più di un centinaio gli eventi patrocinati, senza contare la partecipazione a più di 20 tra fiere e workshop di settore.

Le **manifestazioni fieristiche curate e promosse** dalla Camera sono state complessivamente 8: Fiera Bergamo Sposi, Fiera dei Librai, Fiera Lilliput, Mercatanti, Fiera di Sant'Alessandro, Fiera Alta Quota, Fiera del Libro Promoisola e Artigiano in fiera, la più importante fiera mondiale dedicata all'artigianato, ai territori e ai sapori tipici del mondo. Nell'edizione 2018 ha assunto una valenza nuova grazie alla collaborazione con organismi del territorio come la Provincia di Bergamo, Visit Brembo, Visit Bergamo, GAL della provincia di Bergamo, PromoSerio (Valle Seriana, Val Cavallina e Terre del Vescovado), Comunità Montana Valle Imagna e Promolsola. Collaborazione estesa anche alle Camere di commercio del progetto East Lombardy: Brescia, Cremona e Mantova.

In ambito fieristico è stata inoltre promossa la partecipazione agevolata di imprese bergamasche alle fiere: Vinitaly, Salone Internazionale del Vino e dei Distillati (Verona), Incontri b2b con imprese turche per il settore tessile organizzati dalla Camera di Commercio Italiana di Izmir tra aziende turche e aziende italiane del tessile, "Packaging Innovations 2018" (Varsavia), FHA 2018 - FOODASIA, SIAL (Singapore), Fiera internazionale settore agroalimentare (Parigi), BELLAVITA EXPO CHICAGO (Chicago).

Il **progetto Turismo e attrattività**, finanziato attraverso l'incremento del 20% del diritto annuale per il triennio 2017–2019, ha l'obiettivo di aggregare e qualificare l'offerta turistica in ottica 4.0, migliorando contestualmente la promozione, la commercializzazione e la gestione – digitale e non – della domanda delle imprese della filiera turistica bergamasca. Si è articolato su queste linee di azione:

1) **Realizzazione dell'ecosistema digitale per il turismo (EDT)**, piattaforma per l'integrazione in un unico ambiente digitale degli attori della filiera turistica al fine di agevolare la raccolta e la promozione dell'offerta di incoming, lo sviluppo e la diffusione di sistemi dinamici e digitali di promozione, la commercializzazione e l'analisi dei dati.

Il progetto è organizzato in collaborazione con il sistema camerale lombardo, coordinato da Unioncamere Lombardia e d'intesa con Regione Lombardia per rispondere alle nuove richieste di servizi turistici. Prevede il collegamento informatico tra il sistema EDT e il portale VisitBergamo (<http://www.visitbergamo.it/>), sito ufficiale del turismo bergamasco gestito da Turismo Bergamo, società

partecipata dalla Camera, e la replica dei contenuti caricati anche sul portale regionale In-Lombardia (<https://www.in-lombardia.it/>).

Turismo Bergamo ha anche il compito di coordinare incontri con gli operatori per supportarli nella standardizzazione e nel caricamento della propria offerta, aggiornare il calendario degli eventi sul territorio attivando azioni per promuoverli: sono stati resi pubblici 58 eventi e 21 luoghi di interesse.

Con il Progetto Turismo sono stati anche realizzati nuovi strumenti di comunicazione, come l'app "inLombardia" e LombardiaPass, concorsi e iniziative speciali. Iniziative di promozione del territorio si sono svolte in diverse città europee (Innsbruck, Colonia, Londra e Parigi).

- 2) **Bandi EDT "Contributi per investimenti a favore del miglioramento tecnologico e della comunicazione della filiera turistica"**: sono stati attivati 2 bandi per il riconoscimento di contributi a favore di imprese dell'ospitalità e della ristorazione, agenzie di viaggio, tour operator, servizi turistici, imprese culturali, sportive e dell'attrattività.
- 3) **Riquilificazione Infopoint regionale**: il sistema camerale lombardo e la Regione, nell'ambito dell'Accordo per lo sviluppo economico e la competitività del sistema lombardo hanno promosso la definizione di una rete di strutture di informazione e accoglienza turistica nei punti di ingresso (aeroporti e stazioni ferroviarie) della Lombardia, denominati Infopoint gate. Dal 2003 Turismobergamo, società partecipata dalla Camera, gestisce quello localizzato presso l'aeroporto "Caravaggio" di Bergamo che, con i suoi quasi 13 mln di passeggeri rappresenta nel 2018 il terzo aeroporto italiano. L'ente ha lavorato per potenziare l'Infopoint del nostro territorio, che si trova presso l'aeroporto "Caravaggio", in modo da farlo divenire un vero supporto al turista e un terminale di raccolta di dati utili a elaborare nuove azioni promozionali.
- 4) Partecipazione al **progetto Human TTT**, con la realizzazione di un laboratorio culturale, formativo, di aggiornamento professionale e di condivisione di idee, esperienze e nuove progettualità per tutti gli attori pubblici e privati coinvolti nello sviluppo del settore turistico, al quale partecipano anche le Camere di Lecco, Varese e Sondrio e le Regioni Lombardia e Puglia.
- 5) **Educational per tour operator provenienti dal mercato russo e paesi CSI**: accanto alle azioni per lo sviluppo tecnologico dell'EDT e per la qualificazione dell'elemento umano, sono state attuate iniziative di promozione territoriale quali, in collaborazione con Turismobergamo, un Educational tour e incontri B2B con 22 tour operator e agenzie di viaggio specializzate nel prodotto "terme, SPA e benessere", interessando sia il territorio orobico, sia altri siti di interesse facilmente raggiungibili dalla nostra provincia.
- 6) Partecipazione al progetto "**Valorizzazione della destinazione Bergamo 2018**" con:
 - promozione a Ludwigsburg (Germania) dell'enogastronomia e del prodotto turistico bergamasco, durante i mercatini di Natale e le manifestazioni di apertura del nuovo anno;
 - campagna media e PR in co-marketing con compagnie aeree operanti nello scalo aeroportuale bergamasco,
 - attività social e campagne Google per la promozione del turismo montano ed enogastronomico;
 - edizione di un blog in grado di raccogliere le testimonianze di influencer e ambassador per presentare curiosità e modi diversi di vivere la destinazione;
 - stampa di cartine delle stazioni sciistiche bergamasche.
- 7) Partecipazione al progetto "**Bergamo Moving 2018**", per la valorizzazione di percorsi ciclo turistici in Val Seriana, Val Gandino e Val del Riso e l'organizzazione di un educational tour di due giorni diretto a sci club e CRAL italiani.

A dicembre si è chiusa una prima importante fase di lavoro legato al **progetto Tavolo per lo sviluppo e la competitività di Bergamo**. Dal 2015, a seguito del rapporto prodotto da OCSE e della sottoscrizione di un accordo di indirizzo nell'aprile 2016 firmato da Camera di Commercio, Università degli Studi, Comune, Provincia, Confindustria, Imprese e Territorio, UBI Banca, CGIL-CISL-UIL di Bergamo, le istituzioni e associazioni locali hanno avviato un lungo percorso di ricerca attivando 5 dossier di lavoro con esperti, docenti, ricercatori.

Lo scopo era quello di enucleare macro aree di attività strategiche da condividere in un progetto per nuova *governance* locale. A dicembre 2017 è stata ultimata e presentata alla stampa la mappa che evidenzia 18 macro obiettivi. Da gennaio 2018 il Comitato di progetto, che ha sostituito la precedente Segreteria tecnica, ancorché composto da un rappresentante per tutti gli 8 soggetti firmatari dell'accordo, sta lavorando per l'elaborazione di proposte di progetto, da sottoporre alla Cabina di regia, che siano in grado di mettere in filiera varie azioni condivise, tra loro complementari e congruenti.

La Camera, che ha messo a disposizione risorse proprie per accompagnare questo percorso, ha acquisito anche un contributo da UBI Banca. Nel giugno 2018 è stato approvato il "Quadro degli Impegni" con otto priorità condivise: Promuovere la qualità metropolitana di Bergamo, La nuova mobilità dell'epoca digitale, Attivare i cluster produttivi, Organizzare le aree vaste, Il valore delle risorse ambientali, L'evoluzione della catena del valore d'impresa, Rinnovare la formazione, Sostenere la proattività della P.A. e da allora è in corso un lavoro puntuale su ognuna di esse.

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
1.1 Accrescere la competitività e l'attrattività del territorio				98,30%
Azioni di marketing territoriale in chiave turistica e culturale	N. iniziative di valorizzazione e promozione dell'offerta turistica e culturale	11	8	100%
Sostenere e valorizzare le eccellenze locali attraverso le manifestazioni fieristiche	N. di manifestazioni fieristiche curate e promosse	8	5	100%
Sviluppare il sistema turistico territoriale e la competitività delle imprese turistiche	Progetto: Turismo e Attrattività	100%	100%	100%
Partecipare alla governance territoriale in maniera attiva	Progetto: Tavolo per lo Sviluppo della provincia di Bergamo (OCSE)	93%	100%	93,20%

1.2 Promuovere la creazione e lo sviluppo d'impresa e la formazione imprenditoriale (100%)

La diffusione della cultura dell'internazionalizzazione e il rafforzamento della competitività internazionale delle imprese si è concretizzato attraverso la realizzazione di **7 seminari e incontri formativi dedicati all'internazionalizzazione**, organizzati all'interno della rete Lombardia Point: a) Webinar operazioni di import, aspetti di marketing, contratti, pagamenti, strategie doganali, b) Corso di formazione "Responsabile delle questioni doganali, qualifica professionale AEO", c) Giornata Paese Emirati Arabi Uniti, d) Novità IVA 2018 in Svizzera, cosa è cambiato per gli operatori italiani, e) Commercio online, i nuovi modelli contrattuali e informativa privacy, f) Seminario di approfondimento sul Regolamento 2016/679/UE, g) Seminario privacy: le novità introdotte dal decreto legislativo 101/2018 applicato al manuale privacy.

Nell'anno si sono svolti **3 workshop settoriali di incontri B2B** con buyer esteri riservati alle PMI rispettivamente dei comparti costruzioni (a giugno), sistema casa (a luglio) e agroalimentare (a ottobre).

Nell'ambito dei **percorsi formativi in tema di internazionalizzazione, in collaborazione con NIBI** – Nuovo Istituto per il Business Internazionale, sono stati realizzati **10 tra seminari di approfondimento e focus Paese** (40 ore di interventi, 216 partecipanti) e **3 corsi executive** sui temi logistica integrata e sistema doganale, pagamenti internazionali e trade finance e strumenti operativi per l'internazionalizzazione in Cina, Giappone, Corea e area Asean (88 ore, 38 partecipanti). La percentuale di gradimento medio rilevata è stata del 92%.

E' proseguita l'attività dell'**Incubatore d'Impresa** che assiste aspiranti e nuovi imprenditori nella progettazione e nell'avvio della propria idea imprenditoriale, mettendo a disposizione spazi attrezzati all'interno del Polo Tecnologico di Dalmine e un sistema di servizi di consulenza e assistenza personalizzata. Nel 2018 sono stati **interamente occupati gli spazi disponibili** presso l'Incubatore, che a oggi ospita 20 iniziative, equamente divise tra settore manifatturiero e settore dei servizi. Tra queste, 17 sono quelle costituite in impresa. Tra le 7 imprese si sono costituite nel 2018, cinque - Quicklypro Srl, Exolvia Srl, Square World Studio Srl, Graziella Carbone Srl e Fityourtime Srl - si trovavano al secondo anno di incubazione.

Durante l'anno le imprese presenti al POINT hanno beneficiato di 96 ore di formazione e 353 ore di consulenza personalizzata su vari temi (tra cui contrattualistica legale, consulenza tecnica, programmazione economica, validazione e strategia, marketing, web marketing e comunicazione). Hanno potuto anche partecipare a 7 manifestazioni fieristiche (Exposanita' a Bologna, Fiera dei Librai a Bergamo, Technology Hub a Milano, SPS IPC Drives a Parma, Safety Expo a Bergamo, Smau a Milano e Fiera Campionaria a Bergamo).

Nel 2018 lo sportello di Assistenza Qualificata d'Impresa (AQI) è giunto al secondo anno di vita: nell'anno si sono rivolte all'AQI **26 startup innovative**. Il servizio, che ha l'obiettivo di integrare i servizi svolti dal Registro delle Imprese e dal Punto Nuovo Impresa (PNI), per supportare la costituzione delle startup innovative a partire dall'idea iniziale e non solo nella fase finale di redazione dell'atto costitutivo, ha incontrato il favore dei neo imprenditori.

Il Registro Imprese ha inoltre avviato una massiccia campagna informativa nei confronti delle startup innovative, sia costituite in Camera sia dai Notai, al fine di sensibilizzarle verso l'adempimento annuale di conferma dei requisiti per il mantenimento dello status di "startup innovative".

Ciò ha consentito di evitare la cancellazione di diverse imprese, di cui 26 per mancata conferma dei requisiti.

È stato realizzato il **58° concorso per l'assegnazione di riconoscimenti e premi a favore di persone e imprese bergamasche** che si sono particolarmente distinte nel settore del lavoro e del progresso economico. E' un evento con cui la Camera vuole sottolineare il valore essenziale del lavoro, della professionalità, della fedeltà all'azienda e dare continuità a una tradizione molto sentita nella comunità del lavoro e delle imprese bergamasche. L'iter del concorso è piuttosto complesso, la sua organizzazione parte in primavera con l'approvazione del bando e si conclude a dicembre con la consegna dei premi. Per l'edizione 2018 sono pervenute 139 domande, a fronte di 85 premi disponibili, riservati a cinque diverse categorie economiche e a personalità che hanno portato prestigio al territorio. A tale riconoscimento provvede insindacabilmente la Giunta sulla base di proposte di nominativi formulate da un Comitato, appositamente nominato, che lo scorso anno ha scelto cinque personalità. La cerimonia conclusiva si è svolta il 16 dicembre e ha ottenuto un rilevante successo, grazie all'efficiente organizzazione e al prestigio delle personalità premiate.

Nell'ambito delle iniziative in **Accordo di Programma con Regione Lombardia** sono stati realizzati i tre seguenti bandi di concorso:

- "Impresa Sicura 2016 Contributi per investimenti innovativi finalizzati all'incremento della sicurezza a favore delle micro e piccole imprese commerciali e artigiane", 39 imprese beneficiarie
- "Impresa Sicura 2018- Contributi per investimenti innovativi finalizzati all'incremento della sicurezza a favore delle micro e piccole imprese commerciali e artigiane", 58 imprese beneficiarie
- "Export 4.0 – Commercio digitale e fiere: nuovi mercati per le imprese lombarde", 8 imprese beneficiarie

Gli interventi di consulenza e affiancamento realizzati nel campo dell'**innovazione e consolidamento d'impresa** e dell'**internazionalizzazione**, destinati alle imprese di tutti i settori economici, in collaborazione con le organizzazioni di categoria si sono svolti all'interno dei bandi:

- Sviluppo d'impresa, 299 imprese beneficiarie, 12.539 ore di consulenza erogate;
- Sviluppo d'impresa agricola, 105 imprese beneficiarie, 4.232 ore di consulenza erogate;
- Internazionalizzazione, 84 imprese beneficiarie, 8.401 ore di consulenza erogate;

Per quanto riguarda la **formazione**, si sono svolti interventi a sostegno della professionalità delle imprese relativamente ai bandi:

- Formazione per le micro, piccole e medie imprese, 235 corsi svolti, 715 imprese coinvolte, 2.095 partecipanti;
- Formazione per le imprese agricole, 7 corsi svolti, 48 imprese coinvolte, 59 partecipanti.

E' proseguita l'attività dello **sportello Punto Nuova Impresa**, che dal 1994 fornisce gratuitamente agli aspiranti imprenditori assistenza, orientamento e informazioni utili all'avvio di un'attività di lavoro autonomo o d'impresa. Nel front-office ordinario, il P.N.I. è rimasto aperto al pubblico complessivamente 664 ore, evadendo le richieste di 572 utenti gestiti con 547 appuntamenti. Allo sportello è collegato il servizio **AQI** (cfr. obiettivo strategico 1.1) attraverso il quale nel 2018 si sono costituite 12 startup innovative.

Triz e Nuovi materiali è un progetto dedicato a favorire l'introduzione di innovazioni nelle imprese locali sia essa di prodotto, attraverso la conoscenza di nuovi materiali, sia di servizio o di processo, attraverso l'adozione di metodologie specifiche come la metodologia Triz. Con il Dipartimento di Ingegneria dell'Università di Bergamo si è svolto un corso di approfondimento sulla metodologia TRIZ (durata 40 ore, 7 imprese partecipanti); a 4 imprese sono poi state erogate 48 ore di affiancamento consulenziale per l'implementazione della metodologia in azienda. Con MaTech - divisione del Parco Scientifico e Tecnologico Galileo Visionary District di Padova – sono stati realizzati 6 incontri formativi sulle caratteristiche di specifici materiali innovativi (durata 12 ore, 75 partecipanti). Sono inoltre state organizzate 7 giornate di sportello durante le quali i tecnici MaTech hanno incontrato 17 imprese interessate ad introdurre in azienda nuovi materiali.

Un progetto significativo sui temi legati a orientamento, formazione, accompagnamento e assistenza specialistica per favorire e supportare la nascita di nuove iniziative imprenditoriali è stato **LOGICA - Linea di Orientamento per Giovani e aspiranti Imprenditori per Creare Autoimprenditorialità**, che ha visto svolgersi:

- 3 edizioni dell'"Open Day Facciamo Impresa! Colloqui mirati per dare forma alla propria idea d'impresa": 96 le ore di orientamento erogate da esperti di 8 diversi ambiti della creazione d'impresa a 50 utenti, per complessivi 187 appuntamenti individuali, della durata massima di 30 minuti;
- 2 edizioni del "Marketing Day – Colloqui mirati per promuovere la tua idea d'impresa": 56 le ore di orientamento erogate da esperti di 7 diversi ambiti di marketing e comunicazione a 28 utenti, per complessivi 112 appuntamenti individuali, sempre della durata massima di 30 minuti;

- un'edizione della nuova iniziativa "Credit Day – Colloqui mirati per scegliere come finanziare la tua idea d'impresa": 24 le ore di orientamento erogate da esperti di 6 diversi esperti del settore creditizio e finanziario a 14 utenti, per un totale di 48 appuntamenti individuali, anche in questo caso della durata massima di 30 minuti;
- 7 seminari base "Mettersi in proprio: una sfida possibile" (56 ore di formazione, 130 partecipanti);
- 11 seminari di approfondimento su temi legati alla creazione e allo sviluppo d'impresa, (68 ore di formazione, 265 partecipanti);
- 1 seminario in collaborazione con Invitalia sulle agevolazioni per l'avvio e lo sviluppo d'impresa (3 ore, 41 partecipanti);
- il percorso di Alta Formazione per lo sviluppo di autoimprenditorialità "START ME UP" (100 ore di formazione d'aula, 25 partecipanti; di questi, 21 hanno poi beneficiato di 382 ore di consulenza individuali per lo sviluppo dell'idea imprenditoriale o l'avvio dell'attività);
- 2 edizioni del corso di formazione base per la creazione d'impresa (32 ore ciascuno, 34 partecipanti);
- un'edizione del corso di formazione per presentare in modo efficace la propria idea d'impresa (16 ore, 22 partecipanti);
- un'attività di formazione individuale per la redazione del business plan rivolta a 15 progetti di impresa selezionati per partecipare alla Start Cup Bergamo, la business plan competition promossa dall'Università degli Studi di Bergamo, vinta poi da una iniziativa facente parte dell'Incubatore d'impresa di Bergamo Sviluppo.

LOGICA ha previsto anche l'erogazione di attività di orientamento o assistenza individuale, realizzata attraverso i 3 seguenti servizi:

- "Sportello Orientamento Crisalide", rivolto ad aspiranti imprenditrici interessate a valutare le proprie competenze e attitudini imprenditoriali (49,5 ore di orientamento effettuate; 37 utenti);
- "Sportello S.TE.P. – Servizio per TEstare Progetti d'impresa" (191,5 ore di assistenza erogate per validare 30 idee imprenditoriali);
- "Laboratorio delle idee", accompagnamento personalizzato finalizzato alla stesura del business plan (607 ore servite per realizzare 60 progetti).

L'attività del "Tavolo per l'edilizia", più precisamente del "gruppo di lavoro Norme", costituito al suo interno e coordinato dall'Ordine degli Architetti di Bergamo con le associazioni di categoria del settore (ANCE, Confartigianato, CNA e LIA), si è concentrata sull'elaborazione di un format di "Regolamento Locale di Igiene", passaggio obbligato per il rinnovamento delle norme edilizie e urbanistiche di Bergamo. Il gruppo di lavoro ha coinvolto tutti i soggetti istituzionali comprendendo i rappresentanti degli ordini e colleghi professionali (Ordine degli Architetti, Ordine degli Ingegneri e Collegio Geometri e geometri laureati della provincia l'Agenzia di Tutela della Salute di Bergamo-ATS).

Dal lavoro congiunto è scaturito il documento "Il tavolo dell'edilizia e le norme per il costruito" che costituirà la base per il lavoro che tutti i Comuni della Provincia dovranno compiere nel corso del 2019/2020 per adeguare i propri Regolamenti di Igiene a seguito della emanazione delle nuova normativa regionale.

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
1.2 Promuovere la creazione e lo sviluppo d'impresa e la formazione imprenditoriale				
Diffondere la cultura dell'internazionalizzazione e rafforzare la competitività internazionale delle imprese	N. seminari e incontri formativi dedicati all'internazionalizzazione	7	3	100%
	N. di B2B meetings, visite aziendali, workshop	4	3	100%
	N. di attività formative realizzate in collaborazione con NIBI	13	10	100%
Supportare lo startup d'impresa ampliando i servizi a favore dei partecipanti al progetto Incubatore d'Impresa	N. di aspiranti imprenditori/startup incubate/N. di posti disponibili nell'Incubatore d'Impresa	100%	80%	100%
	N. di aspiranti imprenditori incubati per il secondo anno costituiti in impresa entro il 31 dicembre/N. di aspiranti imprenditori incubati	2		2
Fornire servizi efficienti per supportare gli aspiranti imprenditori e per creare autoimprenditorialità	N. di start up innovative assistite dall'ufficio AQI - Assistenza Qualificata alle Imprese	26	6	100%
Progettare, promuovere e realizzare l'evento "Riconoscimento del lavoro e del progresso economico"	Progetto: Riconoscimento del lavoro e del progresso economico	100%	100%	100%

1.3 Favorire l'innovazione e la digitalizzazione delle imprese e del sistema economico (99%)

Nell'ambito del **progetto Punto Impresa Digitale – P.I.D.**, finanziato con l'incremento del 20% del diritto annuale per il triennio 2017–2019, le attività sono state gestite con il sostegno professionale dei Digital Promoter, e sono rappresentate da:

- 15 seminari settoriali e tematici, l'evento interattivo "Pid Innovation Day" e l'evento "Digital Training" in collaborazione con Google (653 i partecipanti complessivi);
- mappatura della maturità digitale delle imprese attraverso attività di self-assessment-Selfi 4.0 e di assessment guidati-Zoom 4.0 (88 i self-assessment raccolti nell'anno e 53 gli assessment guidati realizzati da tecnici esperti con le imprese richiedenti);
- 4 corsi esperienziali sulle tecniche lean factory e lean office 4.0 (durata 16 ore, 63 partecipanti occupati in imprese locali). I corsi sono stati realizzati nei due laboratori dimostrativi allestiti al POINT da Bergamo Sviluppo per riprodurre 2 imprese, una produttiva (labour intensive) e l'altra di servizi (service intensive), che hanno adottato metodologie 4.0;
- attività di istruttoria dei 3 bandi relativi all'erogazione di voucher digitali per sostenere le imprese nella realizzazione di investimenti tecnologici.

I bandi per l'erogazione di voucher digitali hanno ottenuto un rilevante interesse da parte del tessuto imprenditoriale bergamasco. Sono infatti pervenute domande da parte di 225 imprese per l'assegnazione di voucher per un importo pari a € 1.743.988. Considerato che le risorse inizialmente rese disponibili per i voucher digitali calcolate sulla base della quota derivante dall'aumento del 20% del diritto annuale per le annualità 2017/2018 era pari a € 910.000, l'Ente, attingendo a risorse proprie, è riuscito ad assicurare il riconoscimento di voucher per l'importo complessivo di € 1.587.337 (+€ 677.337 rispetto alle risorse definite in sede di programmazione).

Nell'ambito del progetto PID l'Ente ha aderito al servizio di Unioncamere Lombardia di coordinamento regionale dei PID compartecipando alle spese per la realizzazione dell'Osservatorio permanente e dell'Experience Center virtuale, al fine di attuare una caratterizzazione regionale del network utile per offrire un servizio qualificato ed efficace per la crescita e lo sviluppo in Lombardia delle tecnologie digitali Impresa 4.0.

E' stata poi formalizzata l'adesione al progetto "Il servizio Finanza 4.0 dei Punti Impresa Digitale" elaborato dal Consorzio camerale per il credito e la finanza, al fine di sostenere ed avviare una attività a supporto dei PID camerali in grado di arricchirne l'operatività offrendo servizi di affiancamento dedicati ai temi della nuova finanza legata a innovazione e digitalizzazione.

Per la **tutela dei diritti di Proprietà Industriale (PI)**, tra cui marchi e brevetti, la Camera di commercio ha svolto nel 2018 una serie di iniziative di sensibilizzazione: seminari e consulenza su diversi livelli di approfondimento hanno aiutato a diffondere la conoscenza di questo argomento che rappresenta per le imprese una leva strategica per promuovere l'innovazione e la creatività.

Nell'ambito del progetto "**Tutela e valorizzazione della Proprietà Intellettuale**", finalizzato a favorire il rafforzamento e la crescita competitiva delle micro, piccole e medie imprese locali attraverso attività e servizi dedicati, le attività sono realizzate coinvolgendo sia il Dipartimento di Ingegneria dell'Università di Bergamo, sia alcuni studi mandatarî accreditati.

Nel 2018 sono stati organizzati 8 incontri formativi (durata 34 ore, 151 partecipanti) e 15 giornate di sportello (Sportello Valorizzazione della PI), durante le quali gli esperti dell'Università, unitamente al personale dell'Ente hanno incontrato, su appuntamento, 69 utenti (a 13 imprese sono poi state erogate 315 ore di consulenza).

Nel corso del 2018 sono stati registrati e trasmessi telematicamente a U.I.B.M. (Ufficio Italiano Brevetti e Marchi) 348 depositi di marchi, disegni e brevetti.

Infine, in tema di innovazione, **Bergamo Tecnologica**, progetto svolto in collaborazione con l'Università degli Studi di Bergamo e il Consorzio Intellimech, avente l'obiettivo di diffondere sul territorio locale le tecnologie additive e le diverse opportunità applicative, ha visto realizzati:

- 16 assessment aziendali,
- 1.002 ore di consulenza rivolte a 16 imprese interessate ad automatizzare o efficientare i propri processi o a incrementare la qualità e la competitività dei propri prodotti,
- il corso di Alta Formazione "Fare business con i servizi. Da modelli strategici a soluzioni gestionali" (durata 50 ore, 13 le MPMI locali partecipanti).

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
1.3 Favorire l'innovazione e la digitalizzazione delle imprese e del sistema economico				99%
Realizzare un network di punti informativi e di assistenza alle imprese sulla digitalizzazione	Progetto: PID - Punto Impresa Digitale	100%	100%	100%
Promuovere la cultura dell'innovazione e la valorizzazione della proprietà intellettuale	N. di utenti coinvolti nella partecipazione alle attività formative, consulenziali e di sportello nel progetto Proprietà intellettuale anno X/N. di utenti coinvolti nella partecipazione alle attività	0,97	1	97,21%

1.4 Sviluppare politiche di orientamento e alternanza scuola-lavoro (99,08%)

Nell'ambito del **progetto Orientamento al lavoro e alle professioni**, finanziato attraverso l'incremento del 20% del diritto annuale per il triennio 2017–2019, sono continuate le attività dei servizi di orientamento, in particolare:

- lo Sportello Scuola-Lavoro, istituito nel 2017, ha svolto presso imprese, organizzazioni di categoria, professionisti e ordini professionali, enti pubblici e privati, istituti scolastici di secondo grado, studenti e loro famiglie, attività di informazione, sensibilizzazione, diffusione e assistenza sulle modalità di iscrizione al R.A.S.L.- Registro Nazionale per l'Alternanza Scuola-Lavoro, nonché sulle iniziative relative all'orientamento e all'alternanza scuola-lavoro. Grazie anche a tale attività, i soggetti iscritti al R.A.S.L al 31 dicembre 2018 sono 1.407.
- il Premio "Storie di alternanza" - sono state istituite due sessioni del premio. Nella prima sessione (aprile 2018) sono stati presentati 34 video di esperienze di alternanza scuola-lavoro che hanno collocato la nostra provincia al primo posto a livello nazionale su 89 province partecipanti. Nel corso della seconda sessione (ottobre 2018) sono stati invece 9 i video presentati da parte degli istituti scolastici. Sono inoltre state organizzate 2 conferenze stampa di premiazione dei video Storie di Alternanza.
- i Percorsi formativi per tutor aziendali - sono stati realizzati 10 interventi formativi per tutor aziendali, della durata di 4 ore ciascuno, per fornire le indicazioni di base per progettare, gestire e realizzare al meglio i percorsi di alternanza scuola lavoro (i partecipanti complessivamente sono stati 2.289).
- Evento "Alternanza day"- l'iniziativa ha registrato la presenza di oltre 120 persone, si è tenuta l'11 aprile 2018, con l'obiettivo di promuovere a livello provinciale l'alternanza scuola-lavoro favorendo la costituzione di un network territoriale con gli istituti scolastici, il mondo delle imprese e degli enti pubblici e quelli del no profit.
- Azioni di network territoriale - si è assicurato l'impegno nelle azioni di networking territoriale con gli attori della filiera della formazione-lavoro, per favorire la generazione di soluzioni condivise su misura per le esigenze del territorio e per la programmazione di iniziative formative, orientative e occupazionali in risposta ai fabbisogni formativi e di competenze professionali del territorio.

Sono stati attivati 3 bandi per l'erogazione di voucher "Alternanza scuola-lavoro" che hanno conseguito un rilevante interesse da parte del tessuto imprenditoriale bergamasco: sono infatti pervenute domande da parte di 295 operatori per l'assegnazione di voucher, corrisposti poi a 247 soggetti.

Il progetto Orientamento ha visto 44 scuole coinvolte nel network promosso dalla Camera di commercio. Considerato che il totale di Istituti scolastici della provincia di Bergamo per l'anno scolastico 2018/2019 è pari a 56, il loro grado di coinvolgimento risulta percentualmente pari al 79%. Le iniziative, prevedono interventi per ampliare le conoscenze degli studenti sul tema e favorirne il processo di crescita e di scelta. Gli Istituti hanno aderito a una serie di iniziative quali l'Alternanza Day, il Premio Storie di Alternanza, l'accesso alla sezione speciale del Registro Nazionale dell'Alternanza, la partecipazione alle attività di orientamento e di formazione sulla cultura d'impresa, CameraORIENTA, la partecipazione ai corsi per tutor scolastici. 168 sono stati nel complesso gli interventi, per un totale di 648 ore di orientamento e formazione/informazione, cui hanno partecipato oltre 6.800 tra docenti e studenti.

Presso le scuole infine si sono svolti 10 interventi a favore del mondo scolastico, con la partecipazione complessiva di 5.945 studenti e un gradimento percentuale medio sempre molto positivo, come di seguito riportato:

1. Dalla scuola al lavoro: una bussola per orientare le tue scelte - Interventi di orientamento mirati 95,35%
2. Lezione Olivettiana – Incontro di scoperta, approfondimento e condivisione della storia olivettiana 88,22%
3. Open-day Incubatore d'Impresa – Giovani Imprese aprono le porte alla scuola 93,61%

4. Alle prese con l'impresa – Dall'idea all'impresa: sperimentiamola insieme! 93,40%
5. Startlab – Incontri esperienziali per avvicinarsi al mondo delle startup 93,21%
6. Fare impresa si impara a scuola! – Percorso di educazione all'imprenditorialità 89,01%
7. Tutti al parco....sì, ma scientifico e tecnologico! – L'innovazione fa spazio ai giovani 90,17%
8. A scuola nella Fabbrica Intelligente – Visite guidate per scoprire l'impresa del futuro 95,25%
9. La casa delle imprese – Incontri informativi per conoscere la Camera di Commercio 90,59%
10. Istituzioni comunitarie e Sistema Camerale: opportunità per l'internazionalizzazione delle imprese e dei territori - Seminari tematici sull'internazionalizzazione 88,90%

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
1.4 Sviluppare politiche di orientamento e alternanza scuola-lavoro				99,08%
Realizzare iniziative per l'Orientamento al lavoro e alle professioni	Progetto: Orientamento al lavoro e alle professioni	98%	100%	98,15%
	N. di studenti partecipanti agli interventi formativi/orientativi realizzati presso le scuole	5.945	4.800	100%

1.5 Valorizzare le informazioni economiche e il ruolo della Camera di Osservatorio dell'economia locale (100%)

Nel 2018 si sono tracciate alcune ipotesi di attività di ricerca specifiche lungo le quali indirizzare le attività del Servizio Studi e informazione economica. Tra queste, il monitoraggio e la profilazione delle imprese innovative e dinamiche, l'analisi della performance delle imprese e della loro competitività internazionale, l'evoluzione della produttività e qualità delle risorse umane delle imprese, l'identificazione dei cluster territoriali e dei sistemi locali del lavoro e dell'impresa.

Sono stati pubblicati tutti i report programmati relativi alle situazioni congiunturali su industria, artigianato, commercio e servizi, che rappresentano il tradizionale servizio di studio, ricerca ed elaborazione svolto dalla Camera.

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
1.5 Valorizzare le informazioni economiche e il ruolo della Camera di Osservatorio dell'economia locale				100%
Implementare e valorizzare i dati dell'Osservatorio economico camerale	N. note di commento funzionali a indirizzare l'attività a supporto della creazione di impresa	1	1	100%
Monitorare l'economia locale e pubblicare report periodici	Pubblicazione di report trimestrali sulla congiuntura di industria, artigianato, commercio e servizi	4	4	100%

1.6 Tutelare la trasparenza del mercato (100%)

In materia di **giustizia alternativa**, nel 2018 si sono concluse 205 conciliazioni, di cui 49 con il raggiungimento di un accordo (il 23,9% del totale). Va ricordato che, a differenza dei giudizi ordinari, l'accordo raggiunto in mediazione soddisfa tutte le parti e per questo motivo è più complesso da raggiungere. E' stato comunque assicurato il mantenimento di un buon livello di qualità delle procedure gestite, misurato a partire dai tempi di attivazione delle controversie, rispetto alla data di deposito, inferiori nella totalità dei casi a 15 giorni.

E' stata data particolare rilevanza alla **promozione e diffusione degli strumenti di mediazione e arbitrato**, per informare i professionisti, quali potenziali fruitori del servizio, nella loro veste di consulenti delle imprese bergamasche. E' stato realizzato e utilizzato un pieghevole, distribuito ai partecipanti alle varie iniziative organizzate dalla Camera, è stata creata una newsletter dedicata al tema e inserita poi nel notiziario web dell'Ente, CAMERA IMPRESA – su 24 uscite di Camera Impresa, in 7 sono state inserite anche notizie sulla mediazione e sull'arbitrato.

Più nello specifico riguardo la **mediazione**, sono stati organizzati 11 incontri con i mediatori iscritti all'Organismo per l'analisi e la riflessione sulle mediazioni osservate durante il tirocinio assistito e per aggiornamenti operativi a cura della Segreteria e del Responsabile dell'Organismo. Sono state organizzate 5 tavole rotonde (261 professionisti) e 4 seminari (269 professionisti). Nell'ambito del progetto "La casa delle

imprese” incontri con le scuole per la presentazione della mediazione, si sono svolti 14 incontri con i mediatori iscritti all’Elenco Mediatori, che hanno coinvolto le classi quarte della scuola secondaria di secondo grado e complessivamente 585 studenti. Molto positivo il gradimento dell’iniziativa, misurato attraverso un questionario di valutazione. Con delibera n. 90/2018 la Giunta ha approvato la convenzione con gli Ordini professionali dei commercialisti, degli architetti, dei periti industriali e dei notai per la promozione dello strumento della mediazione.

Per la promozione dell’**arbitrato** sono stati organizzati 3 seminari, a cui hanno partecipato 399 professionisti. E’ stata inoltre analizzata la normativa esistente al fine di individuare possibili modalità di prosecuzione del servizio, anche alla luce della riforma che ha riguardato questo servizio. L’Ente infatti per la sua erogazione sostiene importanti spese fisse, soprattutto imputabili alle risorse umane dedicate. Si è verificato l’interesse dei soggetti più strettamente legati alla Camera arbitrale e al Consiglio arbitrale, ovvero Ordini e Collegi professionali giuridici e tecnici, nel voler consolidare la Camera stessa in una gestione che ne rafforzasse l’autonomia sul territorio, ma le disponibilità raccolte non hanno consentito la sostenibilità economica della soluzione. La questione verrà pertanto portata all’attenzione della Giunta, allo scopo di valutare ulteriori possibili modalità di sostegno del servizio.

Nel corso del 2018 si è completato il processo di miglioramento del **procedimento sanzionatorio**: su segnalazione del Registro Imprese sono stati emessi 1.776 verbali di accertamento e sono state inviate oltre 3.550 notificazioni agli interessati. Sono 899 i casi di accertamento per tardivo/omesso deposito del bilancio. L’ufficio sanzioni ha emesso complessivamente 1.871 provvedimenti anche a fronte dei verbali pervenuti negli anni precedenti.

Si sono svolte verifiche sulla presentazione da parte delle società di capitali e cooperative dei bilanci 2016 riscontrando circa 5.000 posizioni con anomalie. Ne è seguita una campagna di sensibilizzazione, attraverso l’invio di circa 1.200 comunicazioni via pec.

Nell’ambito della **tutela della fede pubblica e regolazione del mercato** sono proseguite le attività di verifica su prodotti elettrici, dispositivi di protezione individuale, giocattoli, prodotti generici di cui al Codice del consumo e prodotti tessili e calzature.

In applicazione della convenzione sottoscritta con Unioncamere (SVIM), sono state effettuate 5 ispezioni per un totale di 20 prodotti a marcatura CE controllati, di cui 4 dispositivi di protezione individuali, 8 giocattoli, 8 prodotti elettrici. Per 9 di questi prodotti è stato necessario emettere un esito di non conformità.

Nell’ambito del piano di vigilanza non convenzionato, ma su iniziativa della Camera, sono stati sottoposti al controllo 8 siti web di altrettante imprese che commercializzano prodotti tessili on-line e 4 siti di imprese che effettuano la vendita on-line di prodotti calzaturieri.

Si sono controllate le modalità di vendita on-line di 52 prodotti del tessile-moda sollecitando a non trascurare gli obblighi informativi del produttore o distributore nei confronti dei consumatori.

Passando alla **metrologia legale**, sono stati effettuati complessivamente 367 sopralluoghi per il controllo di circa 1.400 strumenti metrici e sono state effettuate 36 ispezioni presso Centri tecnici della provincia, operanti nell’ambito dell’attività di montaggio riparazioni e controlli periodici di tachigrafi digitali.

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
1.6 Tutelare la trasparenza del mercato				100%
Assicurare la qualità delle conciliazioni gestite	N. controversie attivate (con invio della lettera di convocazione) entro 15 gg dalla data di deposito/N. controversie depositate nell'anno	100%	85%	100%
	N. questionari di valutazione della soddisfazione del servizio con valutazione positiva/N. questionari compilati	100%		100%
	N. di conciliazioni concluse entro 90 giorni/N. conciliazioni concluse nell'anno	79%		79,19%
	N. di conciliazioni che sono proseguite oltre il 1^ incontro/N. conciliazioni concluse nell'anno	28%		27,92%
Promuovere e diffondere la mediazione	Incontri con le scuole in collaborazione con Bergamo Sviluppo per la diffusione dello strumento della mediazione	14	10	100%
Promuovere e diffondere l'Arbitrato	Analisi normativa e individuazione modalità di prosecuzione del servizio (entro 2 mesi dall'uscita della normativa)	2	2	100%
Migliorare il processo sanzionatorio	N. ordinanze emesse sui verbali pervenuti nell'anno/N. verbali ufficio sanzioni non oblati pervenuti nell'anno	95%	90%	100%

2.1 Facilitare l'interazione con le imprese e le istituzioni in una logica di semplificazione e di digitalizzazione (100%)

Nell'ambito delle risorse messe a disposizione a livello nazionale dal Fondo di Perequazione 2015-2016 tra le Camere di commercio, la Camera di Bergamo ha aderito, nel marzo 2018, al **progetto E-Government**. Il continuo confronto con i diversi interlocutori del territorio, finalizzato alla semplificazione degli adempimenti a carico delle imprese di tutti i settori economici, ha generato una positiva collaborazione con l'Ordine degli Architetti e l'Ordine degli Ingegneri nell'organizzazione di corsi di formazione per la presentazione di pratiche telematiche edilizie.

I due seminari ("La presentazione delle pratiche edilizie sul portale www.impresainungiorno.gov.it") e "Le modifiche apportate dal D.lgs. 222/2016 in materia edilizia") si sono tenuti in modalità *web conference* e hanno registrato un'ottima partecipazione di professionisti (50/60 partecipanti di persona e fino a 180 utenti collegati in streaming).

Accanto alla nuova formazione specialistica in materia edilizia sono proseguite le attività formative "tipiche" destinate agli utenti dell'area anagrafica:

- "Gestione pratica contestuale SUAP/RI/altri enti" e "La presentazione telematica sul portale www.impresainungiorno.gov.it" destinate a Commercialisti e associazioni di categoria,
- "La scrivania telematica del portale camerale www.impresainungiorno.gov.it (corso base per i SUAP)" e "Gestione pratica contestuale SUAP/RI/altri enti (destinatari SUAP)" destinate alle Pubbliche amministrazioni.

In collaborazione con l'Ordine Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili si è realizzato un seminario di studio, approfondimento e confronto sul tema degli organi di controllo in ambito societario analizzando in particolare parallelismi e differenze tra collegio sindacale e revisore legale.

È stato garantito un supporto operativo quotidiano a Comuni e Pubbliche Amministrazioni per la risoluzione di problematiche legate all'applicativo I1G, alle procedure e alle singole pratiche.

L'attività è svolta in prima battuta dal Contact Center, che nel 2018 ha risposto a 644 chiamate provenienti dai SUAP, a cui si affianca il lavoro del Registro delle Imprese.

Nel 2018 si è proceduto anche all'attivazione dei pagamenti elettronici delle pratiche SUAP, con il canale "**PagoP@**" che ha consentito di affiancare 8 Comuni nell'attivazione del servizio (Pontida, Val Brembilla, Albano sant'Alessandro, Caprino Bergamasco, Scanzorosciate, San Giovanni Bianco, Sorisole, Calcinante).

Dal mese di gennaio 2018 è stato attivato il lo **Sportello Unico per le Attività Produttive** (SUAP) Camerale di Albano Sant'Alessandro, primo esempio di collaborazione formale tra l'area anagrafica della Camera di Commercio e i Comuni per la gestione di tutte le istanze relative alle attività imprenditoriali.

Le attività del SUAP, in convenzione con il Comune di Albano, sono state supportate dal personale del Registro Imprese ma anche e soprattutto dagli Angeli Anti-Burocrazia.

Il **progetto degli Angeli Anti-Burocrazia**, che è giunto alla 4a annualità ed è svolto in collaborazione con Regione Lombardia, assicura la presenza sul territorio di 2 figure professionali a sostegno delle imprese nei rapporti con la Pubblica amministrazione.

Nello specifico le figure professionali hanno affiancato i dipendenti comunali per la formazione nell'utilizzo dell'applicativo e delle procedure organizzative e successivamente hanno assicurato la collaborazione quotidiana per l'istruttoria delle pratiche, l'analisi dei casi particolari e la formazione su nuove normative e procedure.

Il SUAP del Comune di Albano ha ricevuto in totale 286 pratiche telematiche tra richieste di ampliamento di medie strutture di vendita commerciali, domande di partecipazione a fiere e sagre, permessi di costruire per l'adeguamento dei siti produttivi alle Autorizzazioni Uniche Ambientali (AUA), comunicazioni SCIA.

L'esperienza di Albano è rimasta isolata in attesa di definire la struttura interna della Camera che possa supportare l'elevato carico di lavoro trasferendo anche nei SUAP gli standard di efficienza quali/quantitativa tipici dell'area anagrafica della Camera di Commercio di Bergamo.

Obiettivo fondamentale delle attività di tutta l'area anagrafica della Camera di Commercio è la promozione dei processi di digitalizzazione dei servizi e il supporto alle imprese per favorire la semplificazione dei rapporti con le altre Pubbliche Amministrazioni.

Con riferimento alla gestione dei dispositivi di autenticazione digitale:

- nel corso del 2018 la Camera di Commercio ha rilasciato direttamente 2.007 **CNS-firma digitale**, utili per la sostituzione delle firme in scadenza degli imprenditori e degli amministratori di imprese, necessarie anche in vista dell'estensione dell'obbligo di fatturazione elettronica a tutti gli operatori economici dal 1° gennaio 2019. La Camera ha continuato anche nel 2018 a rilasciare le firme digitali ai dipendenti delle altre Pubbliche Amministrazioni;

- mentre il rilascio di **SPID - Sistema Pubblico di Identità Digitale** risulta meno richiesto, in un territorio come quello bergamasco, che ha già metabolizzato la firma digitale come strumento di uso quotidiano.

Con riferimento all'attivazione di riferimenti digitali per reperire documentazione e informazioni inerenti l'impresa:

- nel corso del 2018 sono 6.649 gli imprenditori che hanno attivato il "**Cassetto Digitale dell'Imprenditore**" attraverso cui è possibile accedere, in modo completamente gratuito, ai dati e documenti ufficiali della propria impresa come ad esempio la visura camerale (anche in inglese), i bilanci, il fascicolo d'impresa, consultando 9.284 documenti;
- nel 2018 si è sviluppato ulteriormente anche il "**Fascicolo digitale d'impresa**" strumento utilizzato dalle Pubbliche Amministrazioni provinciali nel quale è possibile trovare tutta la documentazione trasmessa dai SUAP al Registro Imprese (Autorizzazione Unica Ambientale, provvedimenti di ATS, certificazioni dei VVF, provvedimenti di ARPA, autorizzazioni della Questura ecc).

In valori assoluti anche per il 2018 la provincia di Bergamo si conferma ai vertici delle graduatorie nazionali di digitalizzazione:

- è la prima provincia per attivazione di Cassetti dell'imprenditore e per il Fascicolo d'Impresa,
- è la quarta per numero di Fascicoli alimentati dai SUAP
- è la prima per numero di Fascicoli alimentati dai SUAP in proporzione alle imprese iscritte (quindi ai Fascicoli potenzialmente attivabili).

Il primato digitale è confermato anche dall'attivazione sul territorio di collegamenti al **Sistema Pubblico di Connettività (SPC)**: si tratta della rete ad accesso riservato, con protocolli di sicurezza specifici, che connette tutte le Pubbliche Amministrazioni ed è utilizzabile per lo scambio sicuro di grandi quantità di dati (cosiddetta "*interoperabilità*").

In provincia di Bergamo sono già stati attivati 4 collegamenti SPC tra il Registro Imprese e i **SUAP** di Bergamo (capoluogo), Comunità Montana dei Laghi Bergamaschi, Unione Comuni della Presolana e Comune di Seriate.

I SUAP della provincia hanno alimentato 19.210 Fascicoli d'impresa inserendo circa 148.000 documenti (pratiche, planimetrie, autorizzazioni, pareri tecnici ecc).

Tali risultati positivi sono dovuti allo stretto rapporto di collaborazione che si è insaturato, a partire dal 2011, con tutti i Comuni della Provincia, con l'Ufficio Territoriale di Regione Lombardia (UTR), con il settore ambiente della Provincia di Bergamo, con l'ATS, l'ARPA e il Comando Provinciale dei Vigili del Fuoco.

In particolare con i SUAP è stata istituita una "**Cabina di regia**" provinciale che, nel 2018 si è riunita 4 volte per risolvere i casi particolari segnalati dalle pubbliche amministrazioni o dalle imprese, o per fornire interpretazioni sulle nuove normative nazionali e regionali.

Oltre all'impegno per la promozione e la diffusione della digitalizzazione dei processi e dei servizi, l'Area Anagrafica ha continuato a svolgere le **funzioni "tradizionali" del Registro delle Imprese**, degli Albi e dei Ruoli e degli sportelli certificativi, secondo una logica che predilige l'utilizzo di tutte le tecnologie informatiche al fine di rendere più efficace ed efficiente il lavoro, per venire incontro alle esigenze dell'utente, e senza perdere il contatto diretto con gli utenti in difficoltà o meno tecnologicamente esperti.

Nel 2018 il Contact Center ha gestito 7.749 chiamate dell'utenza e 8.558 mail di I^o livello, mentre gli uffici hanno gestito 1.228 mail (di cui 167 di II^o livello). Si tratta di elevati volumi di flussi informativi che, si è cercato di sistematizzare, uniformare e razionalizzare, a beneficio dell'utenza, con la realizzazione di un sistema di auto apprendimento, gestito con il supporto tecnico di Infocamere Scpa, e denominato "**Supporto Specialistico Registro Imprese**".

La piattaforma informativa creata ha avuto un ottimo riscontro ed è stata estesa alle altre Camere di Commercio della Lombardia, quindi al Veneto e nel 2019 diventerà uno standard nazionale.

Nella piattaforma il personale dell'Area Anagrafica ha predisposto 1.418 schede adempimento nelle quali, all'utente, vengono fornite le indicazioni necessarie per predisporre le pratiche telematiche e le eventuali soluzioni per problematiche comuni. Nel 2019 proseguirà l'attività di aggiornamento delle schede esistenti e la creazione di ulteriori schede.

Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
2.1 Facilitare l'interazione con le imprese e le istituzioni in una logica di semplificazione e di digitalizzazione				100%
Sviluppare una politica di e-government a livello locale	Adesione, cura e gestione del progetto Fondo di perequazione 2015-2016 "E-government"	31/12/2018	31/12/2018	100%
Sperimentare possibili soluzioni per l'avvio di un SUAP camerale	N. pratiche gestite dal SUAP camerale dei Comuni convenzionati/N. pratiche complessive dei Comuni convenzionati col SUAP camerale	100%	90%	100%
Promuovere la digitalizzazione all'interno del sistema economico locale	N. rilasci (CNS, smart card e token) su appuntamento presso lo sportello camerale/N. totale rilasci (CNS, smart card e token)	26%	15%	100%
	N. rilasci SPID Sistema Pubblico di Identità digitale alle imprese/N. totale imprese attive	0,03%		0,03%

2.2 Efficientare i processi e l'organizzazione anche in un'ottica di Qualità, trasparenza e contrasto alla corruzione (100%)

Nel 2018 è stata completata l'attivazione della piattaforma **Servizi On Line (SOL)**. Il servizio consente di ottenere velocemente, e senza muoversi dal proprio ufficio o da casa, alcuni tra i servizi più richiesti dagli utenti: accesso agli atti; visure camerali; rettifica e solleciti pratiche telematiche del Registro imprese; convegni e corsi; bandi europei; prenotazione appuntamenti per rilascio dispositivo firma digitale e per bollatura registri; copie atti e bilanci; elenchi di imprese; suggerimenti e reclami.

Tra marzo e maggio 2018 sono stati aperti i servizi di ritiro firma digitale, per la sede di Bergamo, per la sede di Treviglio e ad uso della PA, di rilascio dispositivo SPID, di ritiro certificati e visure, di bollatura libri, registri, formulari, schede tecniche, dei reclami, di accesso documentale, civico e generalizzato.

Nonostante il canale tradizionale con l'accesso agli sportelli rimanga ancora il più utilizzato dall'utenza, nel 2018, attraverso i servizi on line, sono state gestite 615 richieste di atti, bilanci ed elenchi.

Nel 2018 il Registro delle Imprese ha gestito 75.586 pratiche (di cui 23.375 bilanci di esercizio): il **98,35% delle pratiche è stato gestito nel termine di 5 giorni dall'invio**, come previsto dalla legge.

Nel 2018 è stata assicurata la consueta attività di aggiornamento e controllo d'ufficio dei dati presenti nel Registro affinché le visure/certificati risultino sempre aggiornate. In particolare nel 2018 sono stati effettuati:

- 1.602 controlli di posizioni sulla trasformazione della natura giuridica,
- 1.958 verifiche e aggiornamenti di posizioni di cui, 727 da esiti suap (respinte, annullamenti, ecc),
- 264 controlli di imprese individuali con partita IVA cessata,
- 126 cancellazioni d'ufficio ai sensi del DPR 247/2004.

Rimane problematica la gestione delle PEC scadute, duplicate o mai attivate: solo nel 2018 ne sono state cancellate 2.756.

Riguardo l'assolvimento degli **obblighi di pubblicazione di dati e informazioni nell'apposita sezione del sito** chiamata **Amministrazione Trasparente**, questa è stata assicurata attraverso la pubblicazione e l'aggiornamento delle pagine di competenza da parte di ciascuna area organizzativa, secondo modalità e tempistiche definite nel Piano per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza 2018. La Camera di Bergamo ha inoltre aderito alla " Settimana dell'Amministrazione Aperta #SAA2018" organizzata dal Dipartimento della Funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri e volta a promuovere la cultura e la pratica della trasparenza, della partecipazione e della responsabilità sia nelle amministrazioni pubbliche che nella società. Sono stati proposti materiali utili a far conoscere i servizi e le opportunità che le Camere mettono a disposizione per la nascita, lo sviluppo e la gestione delle imprese e in particolare per la nostra Camera sono stati diffusi su YouTube approfondimenti sui temi legati al progetto PID - Punto Impresa Digitale, al Cassetto Digitale dell'Imprenditore e a Impresa in un giorno.

Il Piano per la **prevenzione della corruzione** è stato attuato in gran parte attraverso le misure dedicate poste a presidio della maggior parte dei processi. Si sono svolti sia gli interventi in ottica di prevenzione della corruzione sia quelli con riferimento specifico agli impegni in tema di trasparenza. In particolare sono stati effettuati gli interventi di audit previsti e negli uffici individuati come più esposti a rischio di corruzione l'*audit* si è svolto con la presenza del Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT). Dai rapporti di audit non sono risultati comportamenti potenzialmente corruttivi ed in generale non risultano presentate segnalazioni in questo senso al RPCT. E' stato inserito un collegamento con il piano Performance relativamente alla pubblicazione di dati, informazioni e documenti nella sezione Amministrazione trasparente. Inoltre sono stati realizzati i percorsi formativi rivolti al personale con positivi riscontri al fine di diffondere la cultura della legalità da cui deriva anche la capacità di saper riconoscere fenomeni corruttivi.

Si è svolto il monitoraggio dei flussi di pagamento e mantenuto il buon risultato degli esercizi precedenti con una **tempistica di pagamento dei fornitori** che si attesta al di sotto del limite normativo di 30 giorni dalla data di ricevimento del documento passivo: le 775 fatture pervenute nell'anno sono state pagate in media circa 14 giorni prima della scadenza.

Nell'ambito delle attività anagrafiche, in convenzione con Regione Lombardia, sono stati verificati i requisiti su 52 cooperative per il mantenimento dell'iscrizione all'**Albo regionale delle cooperative sociali** sulle imprese iscritte al 31 dicembre 2017.

Per ogni cooperativa è stata effettuata un'ispezione e sono state verificate tutte le dichiarazioni e i requisiti. Il relativo verbale di verifica è stato inserito nella banda dati ottica delle Camere di Commercio (@ttiweb) e nel software di gestione del Registro delle Imprese sono stati inseriti i dati richiesti. La relazione conclusiva è stata infine trasmessa a Regione Lombardia.

Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
2.2 Efficientare i processi e l'organizzazione anche in un'ottica di Qualità, trasparenza e contrasto alla corruzione				100%
Sviluppare le funzionalità della piattaforma SERVIZI ON-LINE	Progetto: Implementazione nuovi servizi sulla piattaforma SERVIZI ON-LINE	100%	100%	100%
Monitoraggio dei processi nell'ottica del miglioramento degli standard di qualità	Tempo medio di lavorazione delle pratiche Registro Imprese (al netto del tempo di sospensione)	2,6	3,5	100%
	% pratiche Registro Imprese evase entro 5 giorni	98%	95%	100%
Realizzare gli adempimenti in tema di Anticorruzione e Trasparenza	N. attività realizzate in materia di prevenzione della corruzione/N. attività previste dal Piano di Prevenzione della Corruzione	100%	100%	100%
	Dati pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente/ Dati da pubblicare nella sezione Amministrazione Trasparente	103%	100%	100%
Mantenere i tempi medi di pagamento delle fatture passive	Giorni medi di pagamento delle fatture e dei documenti passivi	16	30	100%

2.3 Migliorare la comunicazione istituzionale per valorizzare l'efficacia degli interventi e dei servizi offerti (88,89%)

L'Ente ha mantenuto un costante contatto con propri stakeholder istituzionali, rappresentati nella Giunta Camerale che approva la pianificazione strategica dell'Ente rispondendo quindi alle esigenze del tessuto economico locale, e con gli stakeholder esterni, continuando il presidio e lo sviluppo dei canali di comunicazione. In particolare nel 2018 si è affrontata la **progettazione e la realizzazione del nuovo sito web** dell'Ente, rinnovato nella veste grafica, per avvicinarsi il più possibile alle esigenze degli utenti e per rendere la navigazione ancora più veloce ed efficiente, e nel disegno moderno e armonioso, per una maggiore interazione con i lettori. Nel primo semestre dell'anno si è svolta la parte di progettazione, in attesa di decidere la procedura per l'affidamento dell'incarico e il fornitore o i fornitori da interpellare. Successivamente a tale decisione, nel secondo semestre si è affinato il lavoro progettuale con il fornitore incaricato. La grafica scelta è stata quella della comunità *designer.italia* nata nel seno di Agid, un'iniziativa di livello nazionale che apre le porte a un'immagine comune per i siti della pubblica amministrazione italiana. Il sito web è stato messo in linea l'11 gennaio 2019, contro la previsione di averlo on line entro fine anno. E' in corso in queste settimane un'indagine per conoscere le impressioni degli utenti sulla navigazione nel nuovo sito.

E' stato definito un **piano di redazione per la promozione delle attività della Camera**, la cui applicazione è avvenuta fin dall'aprile dello scorso anno. In particolare sono avvenute in conformità al nuovo piano di redazione tutte le pubblicazioni sulle reti sociali.

Il notiziario web **CameraImpresa**, foglio notizie periodico sulle novità della Camera, nel 2018 si è aggiunto al servizio di avviso puntuale sulle novità pubblicate, inviate agli iscritti delle liste tematiche. Come nuovo strumento di comunicazione ha offerto al pubblico un'informazione organica e trasversale sulle novità camerali. Il primo numero del 2018 è stato pubblicato il 12 gennaio. Sono poi seguiti gli altri numeri, per un totale di 24, pubblicati con regolarità seguendo il piano di redazione che aveva definito le rubriche, le fonti, la frequenza, la diffusione, le responsabilità.

La periodicità si è attestata a un valore più alto di quello ipotizzato in fase di pianificazione. Le notizie sono infatti sempre numerose e anche diluite nei numeri pubblicati: il notiziario ha avuto un numero di titoli sempre superiore a dieci.

Per la comunicazione esterna della Camera di commercio il comunicato stampa continua a rappresentare un mezzo importante: nel 2018 sono stati 106 quelli inviati ai media.

Infine, coerentemente a quanto previsto in generale dal Sistema Qualità, che prevede di tenere costantemente monitorato il livello di soddisfazione degli utenti, nel corso del 2018 è stata realizzata un'indagine sulla **soddisfazione dei servizi erogati attraverso la piattaforma informatica Servizi On Line (SOL)**: i risultati sono stati molto buoni in quanto il 96% degli utenti che si sono espressi ha dato una valutazione positiva. E' stata realizzata anche una rilevazione sul **gradimento di CameralImpresa**, anche qui positiva nel 96% dei casi.

Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
2.3 Migliorare la comunicazione istituzionale per valorizzare l'efficacia degli interventi e dei servizi offerti				88,89%
Revisionare e ridisegnare il sito web istituzionale	Progetto: Revisione del sito web della Camera di Commercio	78%	100%	77,78%
Informare il pubblico tramite canali digitali (reti sociali, ecc.) e promuovere le attività della Camera	Definizione di un piano di redazione per la promozione delle attività della Camera	31/03/2018	30/04/2018	100%

3.1 Garantire la qualificazione e lo sviluppo delle professionalità nel quadro del cambiamento del sistema camerale (100%)

La formazione rappresenta il principale strumento per favorire l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa ed è il risultato di una attività di programmazione che tende a strutturare e consolidare in maniera organica le conoscenze e le competenze del personale.

Il **programma formativo** definito ad inizio anno è stato sviluppato secondo le previsioni e per lo svolgimento delle singole iniziative si sono avuti principalmente a riferimento l'Istituto Tagliacarne, Unioncamere e Infocamere.

I percorsi proposti hanno riguardato sia la formazione specialistica legata alle competenze amministrative-promozionali che la formazione obbligatoria in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro, trasparenza e privacy.

La Camera di Commercio di Bergamo si è altresì avvalsa dell'accompagnamento di Unioncamere Nazionale per la valorizzazione del capitale umano attraverso sia la partecipazione agli interventi formativi dedicati alle nuove competenze sia con la condivisione e lo scambio di conoscenze nell'ambito delle diverse *community* professionali.

Sono stati 101 i corsi di formazione/seminari a cui ha partecipato il personale e hanno riguardato le seguenti tematiche:

- trasparenza, anticorruzione, privacy, sistema qualità, sicurezza sul lavoro e gestione documentale
- aggiornamento su tematiche di interesse degli uffici amministrativi (procedure acquisti, normative fiscali, previdenza complementare)
- competenze comunicativo-relazionali
- aggiornamenti sulle procedure e novità normative per i servizi del Registro Imprese, della regolazione del mercato, della certificazione estera, dell'arbitrato e della conciliazione.

Gli **interventi di aggiornamento sulla riforma del sistema camerale**, tenuti dal Segretario generale e rivolti a tutto il personale, sono stati svolti in quattro diverse sessioni nelle quali sono stati illustrati lo stato di attuazione dei provvedimenti di revisione delle Camere di commercio, il nuovo portafoglio dei servizi offerti e le caratteristiche quali-quantitative della struttura organizzativa dell'Ente.

In tema di **conciliazione famiglia-lavoro**, lo scorso ottobre la Giunta ha approvato le *"Linee guida per la sperimentazione del telelavoro domiciliare"*. La sperimentazione è stata avviata da novembre con una unità di personale del Servizio Registro Imprese. A dicembre sono state approvate anche le *"Linee guida per la sperimentazione dello smart working"*; la relativa sperimentazione sarà avviata dal prossimo maggio.

Al termine delle sperimentazioni, i risultati raggiunti in termini di aumento dei servizi, grado di soddisfazione dei dipendenti, benessere organizzativo, saranno esaminati per valutare l'estensione delle prestazioni lavorative svolte in remoto.

La Camera è iscritta nel "Registro Nazionale per l'alternanza Scuola-Lavoro", ai sensi del D.Lgs. n. 77/05 che prevede l'alternanza scuola-lavoro quale parte integrante delle modalità di realizzazione dei percorsi del sistema d'istruzione e formazione.

Tutti i **tirocini formativi** sono regolati da una convenzione tra il soggetto promotore e la Camera di Commercio e sono svolti sulla base di un progetto formativo individuale condiviso. Nel 2018 sono stati ospitati 31 ragazzi, per un periodo medio per risorsa di circa 3 settimane.

L'Ente ha aderito al **programma per la promozione della salute sui luoghi di lavoro** (WHP) sostenuto dall'Azienda Tutela della Salute di Bergamo. Lo scorso novembre la Camera di Commercio ha ottenuto il riconoscimento quale *"Luogo di lavoro che promuove salute 2018"* grazie alle iniziative realizzate negli ambiti selezionati (sana alimentazione e attività fisica).

A dicembre, d'intesa con l'Organismo di Valutazione, è stata avviata la **rilevazione sul benessere organizzativo**, conclusasi nel gennaio scorso. La rilevazione, effettuata tramite un questionario, ha dato risultati in generale positivi. In particolare i risultati migliori si sono registrati negli ambiti di indagine relativi a *"discriminazioni"*, *"sicurezza e salute"*, *"il mio lavoro"* e *"i miei colleghi"*.

Prospettiva	APPRENDIMENTO E CRESCITA	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
3.1 Garantire la qualificazione e lo sviluppo delle professionalità nel quadro del cambiamento del sistema camerale				100%
Valorizzare le professionalità interne anche in relazione alla riforma del sistema camerale	Incontri di aggiornamento sugli sviluppi della Riforma Camerale	4	1	100%
Sperimentare il telelavoro e progettare lo smart working	Analisi e verifica benefici/costi per valutazione messa a regime ed eventuale regolamentazione e disciplinare (telelavoro)	30/11/2018	30/11/2018	100%

3.2 Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione per il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente (100%)

La Camera di Commercio di Bergamo ha posto particolare attenzione alla gestione delle risorse umane e delle correlate risorse economiche. Ciò attraverso sia azioni di valorizzazione delle competenze, sia di razionalizzazione e di monitoraggio delle attività svolte, anche con l'ausilio di un sistema di valutazione periodica dei risultati, al fine di garantire comunque, nonostante i numerosi vincoli normativi imposti, una gestione razionale ed efficiente che ha consentito di offrire standard qualitativi nei servizi rispondenti alle aspettative delle imprese.

Nel 2018 è stata rivista la macrostruttura organizzativa che ha visto una riorganizzazione delle aree, allo scopo di coordinare e integrare maggiormente i servizi interni, semplificare le attività e potenziare i servizi all'utenza con nuove modalità rese possibili dall'utilizzo dei servizi on line, il tutto tenuto conto dell'attuale dotazione di personale dell'Ente.

L'Ente ha organizzato un importante percorso **formativo dedicato all'area delle competenze comunicativo relazionali** che ha coinvolto, in forma diversa, tutti i dipendenti dell'Ente. Gli interventi formativi si sono articolati in tipologie di seminari, entrambi della durata di due giornate, rivolti, rispettivamente, il primo al personale, il secondo ai dirigenti e ai responsabili di servizio e ufficio e si sono svolti a ottobre e novembre dello scorso anno. Hanno rappresentato un momento di condivisione di tematiche importanti per migliorare le proprie capacità relazionali, favorire i rapporti tra colleghi e tra essi e i propri superiori/collaboratori e stimolare un approccio responsabile nei confronti dei cambiamenti organizzativi avvenuti e ancora in corso all'interno della Camera.

Ai fini della pianificazione 2018 e del monitoraggio delle attività al 30 giugno è stata utilizzata una nuova **infrastruttura di supporto** del processo, nel quadro degli indirizzi strategici che prevedono lo sviluppo di un approccio trasversale nell'organizzazione per il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente. Il nuovo sistema informatizzato ha consentito un tempestivo monitoraggio delle performance in ottica BSC e la disponibilità di una reportistica articolata su più livelli organizzativi, Ente e Servizio/Ufficio.

Per garantire la diffusione e la condivisione all'interno dell'Amministrazione, il **Piano della Performance 2018 è stato presentato** ai responsabili in un incontro svoltosi a marzo 2018 e a tutto il personale nel corso di riunioni di servizio-ufficio. In particolare nel corso di queste ultime i cruscotti delle singole unità organizzative, così come definiti nel Piano, sono stati condivisi alla presenza del Segretario generale o del Dirigente di Area.

E' stato inoltre dato spazio al potenziamento dell'utilizzo della **rete intranet**: ne è stato sperimentato l'utilizzo per la gestione delle schede di valutazione, attraverso l'attivazione grafica e di contenuto della funzionalità

per la gestione delle schede di valutazione on line secondo quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Ente che nel 2019, con riferimento alle valutazioni 2018, sarà per la prima volta applicato secondo la metodologia aggiornata nel corso del 2017. E' stata infine interamente rivista la procedura informatica per la richiesta e l'autorizzazione del lavoro straordinario.

Prospettiva	APPRENDIMENTO E CRESCITA	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
3.2 Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione per il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente				100%
Sensibilizzare il personale al raggiungimento collettivo degli obiettivi	N. incontri di presentazione/condivisione del Piano della performance	11	2	100%

4.1 Garantire gli equilibri di bilancio e della gestione complessiva dell'ente efficientando l'uso delle risorse (100%)

Il **ruolo** relativo alle violazioni di pagamento **del diritto annuale 2016** è stato emesso il 4 giugno 2018, in anticipo rispetto alle scadenze di legge.

Sono state segnalate le irregolarità dei pagamenti del diritto a seguito del controllo delle società di capitali in fase di cancellazione dal Registro Imprese, ottenendo una percentuale di posizioni regolarizzate pari al 72% di quelle segnalate.

Nel corso del 2018 è stato avviato il servizio, svolto da Si.Camera, società partecipata dall'Ente, di segnalazione alle imprese, tramite PEC, dei casi di omesso pagamento del diritto annuale 2017, a seguito del quale si è reso necessario dare riscontro a numerose segnalazioni relative a quei casi nei quali, invece, il pagamento era stato effettuato, ma indicando la provincia errata in fase di compilazione del modello F24 oltre alle conseguenti attività per il riversamento dei relativi importi tra le Camere interessate.

L'**indicatore che confronta gli oneri di struttura** (spese per il personale e spese di funzionamento) con i **proventi netti** (proventi da diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti e dei diritti di segreteria) evidenzia la quantità di risorse assorbite dalla struttura amministrativa relativamente a un benchmark definito a livello di sistema camerale pari al 65%. Dai dati consuntivi 2018 emerge un valore molto positivo per il nostro Ente, pari al 52%.

E' stato mantenuto un monitoraggio dei diversi *step* digitalizzati del **ciclo passivo** (ricezione e registrazione documenti passivi, inserimento dei visti di conformità e inserimento degli atti di liquidazione) con la verifica dell'avanzamento dei documenti passivi nel percorso di approvazione e di liquidazione e almeno due volte al mese si è provveduto alla trasmissione ai responsabili di servizio, di ufficio e ai dirigenti di report riepilogativi dello scadenziario per gli adempimenti necessari al fine del perfezionamento dell'iter al pagamento di documenti passivi e di altri oneri.

Nella gestione del **ciclo attivo** si deve tener conto degli incassi da regolarizzare contabilmente riferibili a tutte le tipologie di servizi riscossi tramite c/c postale, c/c di Tesoreria, c/c Tesoreria Unica Banca d'Italia e servizi on-line oltre a PagoPa, alle riscossioni tramite F24, alle riscossioni da Agenti per la riscossione. Nel corso del 2018 i circa 7.500 incassi sono stati regolarizzati in un tempo medio che si attesta a 27 giorni.

Nel corso del 2018 l'Ufficio ha predisposto, verificato e trasmesso 273 comunicazioni, dichiarazioni e modelli di versamento, anche nella qualità di sostituto d'imposta (Inps-Inail-Agenzia delle Entrate). Sono stati rispettati gli adempimenti fiscali, previdenziali e assicurativi (209 modelli CU 2018 e 950 certificazioni fiscali per redditi 2017, 14 denunce mensili Inps -1 dichiarazione annuale INAIL, 1 dichiarazione annuale imposta di bollo, e relativi 6 versamenti bimestrali, oltre a 16 versamenti mensili di ritenute fiscali e contributi previdenziali effettuate con modelli F24EP, IRES, IMU, TARI e IRAP.

Si è provveduto alla trasmissione di aggiornamenti mensili della situazione contabile ai responsabili di servizio in particolare per la predisposizione dell'aggiornamento al preventivo 2018 e per il bilancio preventivo 2019 per il raccordo e la conciliazione dei dati contabili con i provvedimenti di spesa delle iniziative di promozione economica e dei progetti strategici finanziati con l'aumento del 20% del Diritto Annuale.

Il progetto **"Messa in sicurezza e consolidamento del solaio e dell'intercapedine del piano interrato del Palazzo dei Contratti e delle Manifestazioni"** ha preso il via a fine aprile e si è concluso a fine settembre dello scorso anno. L'attività si è in primo luogo articolata nel controllo della documentazione di progetto presentata dal fornitore - Tecnoservicecamere Scpa -, nella predisposizione della documentazione di gara, in particolare relativa all'espletamento della procedura negoziata per l'affidamento dei lavori, e

nell'invito a presentare offerta rivolto a 15 operatori economici selezionati mediante sorteggio pubblico tra gli 82 che hanno manifestato interesse a partecipare, a seguito di pubblicazione sul sito istituzionale di avviso esplorativo. Successivamente all'aggiudicazione della procedura negoziata è stato sottoscritto il contratto con la società con il fornitore e la consegna dei lavori è avvenuta a metà ottobre 2018.

Il progetto **“Ammodernamento degli impianti multimediali e consolidamento del solaio delle sale conferenze del piano primo del Palazzo dei Contratti e delle Manifestazioni”** ha preso il via a fine ottobre. Dopo il controllo della documentazione di progetto presentata dal fornitore - Tecnoservicecamere Scpa – è stata predisposta la documentazione di gara, in particolare relativa all'espletamento della procedura negoziata per l'affidamento dei lavori, ed è stato formulato l'invito a presentare offerta rivolto a 15 operatori economici selezionati mediante sorteggio pubblico tra i 136 che hanno manifestato interesse a partecipare a seguito di pubblicazione di apposito avviso sul sito istituzionale e sulla piattaforma regionale per l'E-Procurement denominata SINTEL. Sono stati effettuati tutti gli adempimenti relativi alla trasmissione dei dati ad Anac, Osservatorio Regionale dei Lavori Pubblici e alla Banca dati delle Opere Pubbliche. La fase operativa del progetto ha preso il via nel 2019 ed è in corso di realizzazione.

Le nuove modalità di fruizione dei servizi, sempre più telematiche e non vincolate a sportelli fisici, hanno richiesto un ripensamento degli spazi, degli orari e delle modalità di funzionamento degli sportelli tradizionali. Tali considerazioni, unite alla necessità di contenere le spese di gestione e di funzionamento degli uffici, hanno portato alla decisione di chiudere gli sportelli siti nella sede storica di Piazza Libertà. A partire da maggio dello scorso anno tutti i servizi sono divenuti fruibili solo presso la sede di Largo Belotti. Il progetto **“Riorganizzazione degli spazi al fine del trasferimento in sede degli uffici di Piazza Libertà”** ha riorganizzato i servizi in due aree distinte, compatibilmente con gli spazi disponibili, predisponendo opportuna cartellonistica informativa e una sistema informatizzato di gestione delle attese.

La collocazione nelle sede centrale ha consentito all'utenza di aver un accesso semplificato a una serie di servizi, tra cui quello di accoglienza e informazione per il pubblico gestito dall'URP, che nella sede decentrata non erano disponibili.

In attuazione di quanto **deliberato dalla Giunta nel 2017 riguardo l'assetto del portafoglio partecipazioni**, si sono svolte le procedure di dismissione delle partecipazioni in Autostrade Lombarde S.p.A., cui è stata chiesta la liquidazione della quota in esito alla conclusione della procedura evidenza pubblica per la cessione della quota conclusasi nel giugno dello scorso anno, e in T.E.B. S.p.A, che sta portando avanti le attività relative alla determinazione del valore della partecipazione dopo che, a ottobre 2018, l'Ente ha richiesto di procedere alla liquidazione della quota.

A dicembre 2018 si è provveduto alla **“Revisione periodica” delle Società partecipate** direttamente e indirettamente dalla Camera di commercio, in adempimento a quanto previsto dall'art. 20 c. 1 del D. Lgs. 175/2016 e s.m.i. E' stato confermato il mantenimento delle partecipazioni nelle società in house del sistema camerale - Borsa Merci Telematica Italiana S.c.p.A., Digicamere S.c.a r.l., I.C. Outsourcing S.c.a r.l, InfoCamere S.C.p.A., Sistema Camerale Servizi S.r.l., TecnoServiceCamere S.C.p.A. e nella partecipata S.A.C.B.O. S.p.A., senza necessità di interventi di razionalizzazione. Le partecipazioni in TurismoBergamo S.c.r.l., Autostrade Bergamasche S.p.A., Bergamo Fiera Nuova S.p.A., Tecnodal S.r.l. è stata confermata con la proposta di azioni di razionalizzazione legate alla definizione, all'aggiornamento e al monitoraggio del Piano Economico Finanziario pluriennale delle Società.

Prospettiva	ECONOMICO-FINANZIARIA	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
4.1 Garantire gli equilibri di bilancio e della gestione complessiva dell'ente efficientando l'uso delle risorse				100%
Emettere il ruolo per violazioni di pagamento del diritto annuale 2016 in anticipo rispetto ai termini di legge	Data di trasmissione ruolo del diritto annuale 2016	04/06/2018	25/08/2018	100%
Monitorare l'andamento economico e finanziario	Oneri di struttura (Personale + Funzionamento)/Proventi netti (DA al netto del FSC+DS)	52%	65%	100%
Conservare e valorizzare il patrimonio	Progetto: Messa in sicurezza e consolidamento del solaio e dell'intercapedine del piano interrato del Palazzo dei Contratti e delle Manifestazioni	100%	100%	100%
	Progetto: Ammodernamento degli impianti multimediali e consolidamento del solaio delle sale conferenze del piano primo del Palazzo dei Contratti e delle Manifestazioni	100%	100%	100%
Efficientare e riorganizzare la logistica degli spazi	Progetto: Riorganizzazione degli spazi al fine del trasferimento in sede degli Uffici di Piazza Libertà	100%	100%	100%
Gestire il portafoglio delle partecipazioni	Attuazione del provvedimento di Giunta n. 100/2017 sull'assetto del portafoglio delle partecipazioni N. attività programmate/N. attività in esecuzione del Piano	100%	100%	100%

3.3 Obiettivi operativi

Il target atteso e il risultato raggiunto per ciascun obiettivo operativo vengono presentati all'interno dei cruscotti dei Servizi/uffici di competenza, evidenziati con uno sfondo colorato.

SEGRETERIA GENERALE E GESTIONE DOCUMENTALE

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
1.2 Promuovere la creazione e lo sviluppo d'impresa e la formazione imprenditoriale				100%
Progettare, promuovere e realizzare l'evento "Riconoscimento del lavoro e del progresso economico"	Progetto: Riconoscimento del lavoro e del progresso economico	100%	100%	100%
Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
2.2 Efficientare i processi e l'organizzazione anche in un'ottica di Qualità, trasparenza e contrasto alla corruzione				100%
Dematerializzare il ciclo documentale	Progetto: Adozione del Piano di Fascicolazione	100%	100%	100%
Realizzare gli adempimenti in tema di Anticorruzione e Trasparenza	Dati pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente/ Dati da pubblicare nella sezione Amministrazione Trasparente	100%	100%	100%

PERFORMANCE E PARTECIPAZIONI

Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
2.2 Efficientare i processi e l'organizzazione anche in un'ottica di Qualità, trasparenza e contrasto alla corruzione				100%
Realizzare gli adempimenti in tema di Anticorruzione e Trasparenza	Dati pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente/ Dati da pubblicare nella sezione Amministrazione Trasparente	100%	100%	100%
Prospettiva	APPRENDIMENTO E CRESCITA	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
3.2 Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione per il raggiungimento degli obiettivi dell'ente				100%
Sensibilizzare il personale al raggiungimento collettivo degli obiettivi	N. incontri di presentazione/condivisione del Piano della performance	11	2	100%
	Presentazione ai responsabili di servizio e ufficio del nuovo sistema automatizzato per la gestione del ciclo della performance	19/03/2018	31/03/2018	100%
	Affiancamento dei responsabili di servizio e ufficio nell'implementazione del nuovo sistema di gestione del ciclo della performance	30/06/2018	31/12/2018	100%
Prospettiva	ECONOMICO-FINANZIARIA	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
4.1 Garantire gli equilibri di bilancio e della gestione complessiva dell'ente efficientando l'uso delle risorse				100%
Gestire il portafoglio delle partecipazioni	Attuazione del provvedimento di Giunta n. 100/2017 sull'assetto del portafoglio delle partecipazioni N. attività programmate/N. attività in esecuzione del Piano	100%	100%	100%
	Attuazione del provvedimento di Giunta n. 100/2017 sull'assetto del portafoglio delle partecipazioni Report sull'attuazione del programma	07/12/2018	31/12/2018	100%
	N. di report di analisi e monitoraggio dell'andamento delle società partecipate	11	11	100%

STAFF DIREZIONE

Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
2.2 Efficientare i processi e l'organizzazione anche in un'ottica di Qualità, trasparenza e contrasto alla corruzione				100%
Approfondimenti relativi alla nuova norma ISO 9001:2015	Studio, valutazione e formazione inerenti la nuova norma ISO 9001:2015	25/09/2018	30/09/2018	100%
Realizzare gli adempimenti in tema di Anticorruzione e Trasparenza	N. attività realizzate in materia di prevenzione della corruzione/N. attività previste dal Piano di Prevenzione della Corruzione	100%	100%	100%
	Dati pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente/ Dati da pubblicare nella sezione Amministrazione Trasparente	100%	100%	100%
	Integrazione e modifica del regolamento di accesso agli atti con le disposizioni riguardanti l'accesso civico e generalizzato	30/06/2018	30/06/2018	100%
Realizzare l'adeguamento al Protocollo privacy del Regolamento UE 2016/679	Realizzazione degli adempimenti relativi al protocollo privacy	04/05/2018	25/05/2018	100%

CAMERA ARBITRALE

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
1.6 Tutelare la trasparenza del mercato				100%
Promuovere gli strumenti di Giustizia Alternativa	Realizzazione materiali informativi sulla mediazione e sull'arbitrato	28/02/2018	31/03/2018	100%
	N. newsletter Giustizia Alternativa inviate a mediatori, arbitri, consiglieri, iscritti ai seminari, ordini professionali del territorio e loro iscritti	7	2	100%
Assicurare la qualità delle conciliazioni gestite	N. controversie attivate (con invio della lettera di convocazione) entro 15 gg dalla data di deposito/N. controversie depositate nell'anno	100%	85%	100%
	N. questionari di valutazione della soddisfazione del servizio con valutazione positiva/N. questionari compilati	100%		100%
	N. di conciliazioni concluse entro 90 giorni/N. conciliazioni concluse nell'anno	79%		79%
	N. di conciliazioni che sono proseguite oltre il 1° incontro/N. conciliazioni concluse nell'anno	28%		28%
Promuovere e diffondere la mediazione	N. di incontri di formazione rivolti a giovani avvocati quale strumento di promozione della mediazione	5	5	100%
	N. partecipanti agli incontri di formazione rivolti agli avvocati	214	80	100%
	N. incontri formativi rivolti ai mediatori	11	10	100%
	N. partecipanti agli incontri formativi rivolti ai mediatori	148	150	99%
	Stesura e approvazione della nuova convenzione del Consiglio di Mediazione	20/07/2018	31/07/2018	100%
	N. di seminari di informazione e promozione dello strumento della mediazione	4	4	100%
	Incontri con le scuole in collaborazione con Bergamo Sviluppo per la diffusione dello strumento della mediazione	14	10	100%
Promuovere e diffondere l'Arbitrato	Aggiornamento del tariffario	23/02/2018	28/02/2018	100%
	Analisi normativa e individuazione modalità di prosecuzione del servizio (entro 2 mesi dall'uscita della normativa)	2	2	100%
	Realizzazione convenzione con gli ordini professionali del territorio (entro 2 mesi da analisi normativa e individuazione modalità del servizio)	0		0
	N. di seminari di informazione e promozione dello strumento dell'arbitrato	3	3	100%
Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
2.2 Efficientare i processi e l'organizzazione anche in un'ottica di Qualità, trasparenza e contrasto alla corruzione				100%
Realizzare gli adempimenti in tema di Anticorruzione e Trasparenza	Dati pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente/ Dati da pubblicare nella sezione Amministrazione Trasparente	100%	100%	100%

PROMOZIONE

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
1.1 Accrescere la competitività e l'attrattività del territorio				100%
Azioni di marketing territoriale in chiave turistica e culturale anche in collaborazione con Turismo Bergamo	N. iniziative di valorizzazione e promozione dell'offerta turistica e culturale	11	8	100%
Sostenere e valorizzare le eccellenze locali attraverso la partecipazione a manifestazioni fieristiche	N. di manifestazioni fieristiche curate e promosse	8	5	100%
Sviluppare il sistema turistico territoriale, la competitività delle imprese turistiche e attuare strategie di marketing turistico	Progetto: Turismo e Attrattività	100%	100%	100%
Promuovere i marchi di qualità: "Sono sostenibile", "Bergamo città dei mille...sapori", "Pietre orobiche"	Realizzazione campagna di comunicazione Bergamo città dei mille...sapori	31/07/2018	31/07/2018	100%
	Predisposizione nuove modalità di adesione ai marchi camerali "Bergamo città dei mille...sapori" e "Pietre orobiche"	24/10/2018	30/11/2018	100%
Promuovere l'attrattività del territorio anche tramite le relazioni internazionali	Collaborazione alla realizzazione di iniziative del Tavolo dell'Agricoltura	2	2	100%
1.2 Promuovere la creazione e lo sviluppo d'impresa e la formazione imprenditoriale				100%
Diffondere la cultura dell'internazionalizzazione e rafforzare la competitività internazionale delle imprese	N. seminari e incontri formativi dedicati all'internazionalizzazione	7	3	100%
	Realizzare il rapporto sulle attività del progetto Mentoring	31/05/2018	30/09/2018	100%
	N. di B2B meetings, visite aziendali, workshop	4	3	100%
	Realizzazione campagna promozionale dello Sportello EuroDesk	2	1	100%
Assicurare sostegno alle imprese attraverso i bandi	N. bandi nell'ambito dell'Accordo di Programma con Regione Lombardia trattati/N. bandi da trattare	100%	100%	100%
1.3 Favorire l'innovazione e la digitalizzazione delle imprese e del sistema economico				100%
Realizzare un network di punti informativi e di assistenza alle imprese sui processi di digitalizzazione	Progetto: PID - Punto Impresa Digitale	100%	100%	100%
Promuovere la cultura dell'innovazione e la valorizzazione della proprietà intellettuale	N. campagne di comunicazione, incontri territoriali e seminari di presentazione realizzati nell'ambito del Progetto CoCreate	1	1	100%
Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
2.1 Facilitare l'interazione con le imprese e le istituzioni in una logica di semplificazione e di digitalizzazione				100%
Dematerializzare le pratiche certificative per il commercio internazionale	Avvio del servizio di stampa in azienda di certificati di origine e documenti per l'estero	28/06/2018	30/06/2018	100%
	Tempi medi (gg lavorativi) di elaborazione dei certificati e delle pratiche a valere all'estero	3	3	100%
	Carnet ATA rilasciati entro il tempo standard (5 gg lavorativi)	100%	100%	100%
2.2 Efficientare i processi e l'organizzazione anche in un'ottica di Qualità, trasparenza e contrasto alla corruzione				100%
Realizzare gli adempimenti in tema di Anticorruzione e Trasparenza	Dati pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente/ Dati da pubblicare nella sezione Amministrazione Trasparente	100%	100%	100%
Revisionare il regolamento in materia di contributi	Predisposizione del nuovo regolamento in materia di contributi	01/01/1900	31/10/2018	100%

STUDI

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
1.1 Accrescere la competitività e l'attrattività del territorio				93%
Partecipare alla governance territoriale in maniera attiva	Progetto: Tavolo per lo Sviluppo della provincia di Bergamo (OCSE)	93%	100%	93%
1.2 Promuovere la creazione e lo sviluppo d'impresa e la formazione imprenditoriale				100%
Valorizzare e rilanciare il settore delle costruzioni per la creazione di un'edilizia innovativa attraverso il Tavolo per l'edilizia	Supporto all'elaborazione di un documento di proposta programmatica per le attività 2018 del Tavolo per l'edilizia	31/07/2018	31/07/2018	100%
1.5 Valorizzare le informazioni economiche e il ruolo della Camera di Osservatorio dell'economia locale				100%
Implementare e valorizzare i dati dell'Osservatorio economico camerale anche in collaborazione con Bergamo Sviluppo	N. note di commento funzionali a indirizzare l'attività a supporto della creazione di impresa	1	1	100%
	Progettazione e impostazione di attività di ricerca specifiche (produttività, qualifiche delle risorse umane, internazionalizzazione, cluster territoriali)	30/03/2018	31/03/2018	100%
Monitorare l'economia locale e pubblicare report periodici	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	5	2	100%
Attività di rilevazione statistica	Indagine Grande Distribuzione e altre attività per conto di ISTAT	100%	100%	100%
1.6 Tutelare la trasparenza del mercato				88%
Realizzare e diffondere il Bollettino annuale dei Prezzi Informativi delle Opere Edili	N. di utilizzatori nell'anno X/N. di utilizzatori nell'anno X-1	0,76	1	76%
	N. di imprese che forniscono dati sui prezzi anno X/N. di imprese che forniscono dati sui prezzi anno X-1	1,99	1	100%
Prospettiva	ECONOMICO-FINANZIARIA	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
4.1 Garantire gli equilibri di bilancio e della gestione complessiva dell'ente efficientando l'uso delle risorse				100%
Conservare e valorizzare il patrimonio	Predisposizione report per valutare le possibili destinazioni del materiale bibliografico	30/11/2018	30/11/2018	100%

COMUNICAZIONE

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
1.1 Accrescere la competitività e l'attrattività del territorio				100%
Azioni di marketing territoriale in chiave turistica e culturale anche in collaborazione con Turismo Bergamo	Collaborazione alla realizzazione dell'evento conclusivo del progetto ERG	05/03/2018	30/04/2018	100%
Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
2.2 Efficientare i processi e l'organizzazione anche in un'ottica di Qualità, trasparenza e contrasto alla corruzione				100%
Sviluppare le funzionalità della piattaforma SERVIZI ON-LINE	Progetto: Implementazione nuovi servizi sulla piattaforma SERVIZI ON-LINE	100%	100%	100%
	Predisposizione e somministrazione del questionario per l'indagine di Customer Satisfaction sui Servizi On Line già attivati	30/06/2018	30/06/2018	100%
	N. questionari con valutazione positiva/N. questionari compilati	96%	70%	100%
Realizzare gli adempimenti in tema di Anticorruzione e Trasparenza	Dati pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente/ Dati da pubblicare nella sezione Amministrazione Trasparente	100%	100%	100%

Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
2.3 Migliorare la comunicazione istituzionale per valorizzare l'efficacia degli interventi e dei servizi offerti				97%
Informare imprese, professionisti e cittadini (utenti dei servizi camerali) delle attività svolte e programmate dalla Camera di Commercio	N. di uscite di "Camera Impresa"	21	12	100%
	Predisposizione e somministrazione del questionario per l'indagine di customer satisfaction	15/01/2018	31/03/2018	100%
	N. questionari con valutazione positiva sul prodotto editoriale/N. questionari compilati	96%	70%	100%
	N. di comunicati stampa diffusi attraverso la stampa locale	106	30	100%
Informare il pubblico tramite canali digitali (reti sociali, ecc.) e promuovere le attività della Camera	Definizione di un piano di redazione per la promozione delle attività della Camera	31/03/2018	30/04/2018	100%
	N. pubblicazioni mensili sui canali digitali (in conformità con il piano di redazione)	619	20	100%
Revisionare e ridisegnare il sito web istituzionale	Progetto: Revisione del sito web della Camera di Commercio	78%	100%	78%

SPORTELLI POLIFUNZIONALI

Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
2.1 Facilitare l'interazione con le imprese e le istituzioni in una logica di semplificazione e di digitalizzazione				100%
Promuovere la digitalizzazione all'interno del sistema economico locale	N. eventi di presentazione servizio SPID	2	2	100%
	N. rilasci SPID Sistema Pubblico di Identità digitale alle imprese/N. totale imprese attive	0,03%		0%
	N. rilasci (CNS, smart card e token) su appuntamento presso lo sportello camerale/N. totale rilasci (CNS, smart card e token)	26%	15%	100%
Migliorare l'informazione all'utenza	N. schede di informazioni relative ai diversi ambiti inserite sul sito	1.418	1.300	100%
2.2 Efficientare i processi e l'organizzazione anche in un'ottica di Qualità, trasparenza e contrasto alla corruzione				100%
Sviluppare le funzionalità della piattaforma SERVIZI ON-LINE	Progetto: Implementazione nuovi servizi sulla piattaforma SERVIZI ON-LINE	100%	100%	100%
	Totale richieste evase con Servizi On-Line/ Totale richieste (sui servizi già attivati nell'anno precedente)	75%	75%	100%
Verificare le posizioni di imprese iscritte nel Registro imprese	N. procedimenti di verifica delle imprese che non hanno effettuato l'aggiornamento ex Ruoli avviati/N. procedimenti da avviare	100%	100%	100%
	N. notifiche di avvio del procedimento a imprese che non hanno effettuato l'aggiornamento ex Ruoli/Imprese che non hanno effettuato l'aggiornamento	100%	100%	100%
	N. posizioni d'imprese controllate rispetto a trasformazione natura giuridica società a socio unico/N. posizioni d'impresa da controllare	100%	100%	100%
Migliorare la qualità dei dati degli albi, elenchi e ruoli camerali	N. cooperative verificate-ispezionate/N. cooperative da verificare/ispezionare per il mantenimento dell'iscrizione all'Albo regionale Cooperative sociali	100%	75%	100%
	Inserimento nell'applicativo SCRIBA dei dati relativi alle Cooperative sociali ispezionate	15/03/2018	31/03/2018	100%
Realizzare gli adempimenti in tema di Anticorruzione e Trasparenza	Dati pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente/ Dati da pubblicare nella sezione Amministrazione Trasparente	100%	100%	100%
Prospettiva	APPENDIMENTO E CRESCITA	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
3.1 Garantire la qualificazione e lo sviluppo delle professionalità nel quadro del cambiamento del sistema camerale				100%
Appendimento delle procedure necessarie ad assicurare in autonomia il servizio di competenza dell'ufficio Sportelli Polifunzionali	N. procedure svolte in autonomia/N. procedure dell'ufficio	75%	75%	100%

REGISTRO IMPRESE

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
1.2 Promuovere la creazione e lo sviluppo d'impresa e la formazione imprenditoriale				100%
Fornire servizi efficienti per supportare gli aspiranti imprenditori e per creare autoimprenditorialità	N. di start up innovative assistite dall'ufficio AQI - Assistenza Qualificata alle Imprese	26	6	100%
Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
2.1 Facilitare l'interazione con le imprese e le istituzioni in una logica di semplificazione e di digitalizzazione				100%
Sviluppare una politica di e-government a livello locale	Adesione, cura e gestione del progetto Fondo di perequazione 2015-2016 "E-government"	31/12/2018	31/12/2018	100%
Sperimentare possibili soluzioni per l'avvio di un SUAP camerale	N. pratiche gestite dal SUAP camerale dei Comuni convenzionati/N. pratiche complessive dei Comuni convenzionati col SUAP camerale	100%	90%	100%
Valorizzazione della collaborazione con Angeli antiburocrazia	N. di amministrazioni assistite, formate, sollecitate	270	200	100%
	N. di eventi realizzati	20	20	100%
Migliorare l'informazione all'utenza	N. schede di informazioni relative ai diversi ambiti inserite sul sito	1.418	1.300	100%
2.2 Efficientare i processi e l'organizzazione anche in un'ottica di Qualità, trasparenza e contrasto alla corruzione				100%
Sviluppare le funzionalità della piattaforma SERVIZI ON-LINE	Progetto: Implementazione nuovi servizi sulla piattaforma SERVIZI ON-LINE	100%	100%	100%
Verificare le posizioni di imprese iscritte nel Registro imprese	N. posizioni d'impresa controllate rispetto a trasformazione natura giuridica società a socio unico/N. posizioni d'impresa da controllare	100%	100%	100%
Migliorare la qualità dei dati del Registro Imprese	Cancellazione Massiva di PEC non valide: Provvedimenti emanati nell'anno	3	3	100%
	N. posizioni imprese iscritte al Registro Imprese verificate/N. posizioni da verificare	98%	90%	100%
	Predisposizione relazione sulle verifiche effettuate in merito alle cancellazioni d'ufficio di imprese individuali con P. IVA cessata e sulla eventuale procedura individuata	02/05/2018	30/06/2018	100%
	Imprese individuali con P. IVA cessata verificate/Imprese individuali con P. IVA cessata da verificare	106%	100%	100%
	Cancellazioni d'ufficio dal Registro imprese (DPR 247/2004): Procedure d'ufficio avviate/Procedure d'ufficio da avviare entro il 31/10	100%	90%	100%
Monitoraggio dei processi nell'ottica del miglioramento degli standard di qualità	Tempo medio di lavorazione delle pratiche Registro Imprese (al netto del tempo di sospensione)	2,60	3,5	100%
	% pratiche Registro Imprese evase entro 5 giorni	98%	95%	100%
Prospettiva	APPRENDIMENTO E CRESCITA	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
3.1 Garantire la qualificazione e lo sviluppo delle professionalità nel quadro del cambiamento del sistema camerale				100%
Sperimentare il telelavoro e progettare lo smart working	Stesura nuovo progetto (telelavoro)	15/09/2018	15/09/2018	100%

REGOLAZIONE DEL MERCATO

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
1.6 Tutelare la trasparenza del mercato				100%
Vigilare sul mercato	N. prodotti verificati nell'anno	72	70	100%
	N. di ispezioni realizzate nell'anno	30	30	100%
Controllare gli atti di approvazione bilanci depositati	N. pratiche verificate/N. bilanci depositati fuori termine	100%	100%	100%
	N. sanzioni emesse per il ritardo nel deposito di bilancio/N. sanzioni da emettere per il ritardo nel deposito di bilancio	100%	100%	100%
Controllare i bilanci non depositati	Predisposizione procedura di controllo dei casi di mancato deposito dei bilanci societari	20/07/2018	31/07/2018	100%
	N. controlli eseguiti su società di capitali per eventuale segnalazione GdF per mancato deposito del bilancio / N. controlli da eseguire (elenco mailing massivo)	100%	100%	100%
Migliorare il processo sanzionatorio	N. ordinanze emesse sui verbali pervenuti nell'anno/N. verbali ufficio sanzioni non oblati pervenuti nell'anno	95%	90%	100%
Metrologia Legale	N. strumenti verificati nell'anno/N. totale strumenti da verificare (dai laboratori)	100%	100%	100%
Analisi e approfondimento dell'integrazione Proac-Gedoc	Realizzazione studio di fattibilità	1	1	100%

RISORSE STRUMENTALI

Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
2.2 Efficientare i processi e l'organizzazione anche in un'ottica di Qualità, trasparenza e contrasto alla corruzione				100%
Realizzare gli adempimenti in tema di Anticorruzione e Trasparenza	Dati pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente/ Dati da pubblicare nella sezione Amministrazione Trasparente	100%	100%	100%
Realizzare gli adempimenti in tema di Anticorruzione e Trasparenza	Predisposizione regolamento per l'acquisizione di lavori, servizi e forniture	30/11/2018	31/12/2018	100%
Prospettiva	APPRENDIMENTO E CRESCITA	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
3.1 Garantire la qualificazione e lo sviluppo delle professionalità nel quadro del cambiamento del sistema camerale				100%
Sperimentare il telelavoro e progettare lo smart working	Allestimento postazione di lavoro	23/10/2018	30/10/2018	100%
Prospettiva	ECONOMICO-FINANZIARIA	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
4.1 Garantire gli equilibri di bilancio e della gestione complessiva dell'ente efficientando l'uso delle risorse				100%
Conservare e valorizzare il patrimonio	Progetto: Messa in sicurezza e consolidamento del solaio e dell'intercapedine del piano interrato del Palazzo dei Contratti e delle Manifestazioni	100%	100%	100%
	Progetto: Ammodernamento degli impianti multimediali e consolidamento del solaio delle sale conferenze del piano primo del Palazzo dei Contratti e delle Manifestazioni	100%	100%	100%
	Studio di fattibilità per sostituzione attuale centrale telefonica con tecnologia voip	30/11/2018	30/11/2018	100%
	Predisposizione regolamento per la concessione delle sale conferenze e dei relativi servizi	15/10/2018	31/12/2018	100%
Efficientare e riorganizzare la logistica degli spazi	Progetto: Ricognizione della documentazione presente negli archivi degli uffici	100%	100%	100%
	Progetto: Riorganizzazione degli spazi al fine del trasferimento in sede degli Uffici di Piazza Libertà	100%	100%	100%
Efficiente gestione del ciclo attivo	N. fatture emesse e quietanzate entro 4 gg lavorativi dalla data estratto conto/N. fatture emesse e quietanzate	100%	85%	100%
	N. distinte economiche elaborate e trasmesse alla contabilità entro 4 giorni lavorativi a partire dai giorni 1 e 16 compresi di ogni mese/N. distinte economiche elaborate e trasmesse alla contabilità	100%	90%	100%

RISORSE UMANE E FINANZIARIE

Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
2.2 Efficientare i processi e l'organizzazione anche in un'ottica di Qualità, trasparenza e contrasto alla corruzione				
Monitoraggio dei processi nell'ottica del miglioramento degli standard di qualità	Predisposizione revisione di n. procedure e processi di lavoro del Servizio Gestione Risorse umane e finanziarie	3	3	100%
Realizzare gli adempimenti in tema di Anticorruzione e Trasparenza	Dati pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente/ Dati da pubblicare nella sezione Amministrazione Trasparente	100%	100%	100%
Mantenere i tempi medi di pagamento delle fatture passive	Giorni medi di pagamento delle fatture e dei documenti passivi	18	30	100%
Prospettiva	APPRENDIMENTO E CRESCITA	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
3.1 Garantire la qualificazione e lo sviluppo delle professionalità nel quadro del cambiamento del sistema camerale				
Revisionare il regolamento uffici e servizi	Nuovo regolamento uffici e servizi	30/09/2018	30/09/2018	100%
Valorizzare le professionalità interne anche in relazione alla riforma del sistema camerale	N. giornate/uomo dedicate alla formazione del personale nell'anno	499	190	100%
	Incontri di aggiornamento sugli sviluppi della Riforma Camerale	4	1	100%
Sperimentare il telelavoro e progettare lo smart working	Avvio sperimentazione telelavoro: definizione del disciplinare	30/04/2018	30/04/2018	100%
	Modifica del contratto di lavoro	30/08/2018	31/10/2018	100%
	Analisi e verifica benefici/costi per valutazione messa a regime ed eventuale regolamentazione e disciplinare (telelavoro)	30/11/2018	30/11/2018	100%
	Regolamentazione definitiva e progetto per l'utilizzo dello smart working	30/08/2018	31/12/2018	100%
Realizzare tirocini e stages	N. progetti standard predisposti nell'anno	7	7	100%
	N. di tirocini e stages attivati presso l'Ente	31	18	100%
Gestione procedure e applicativi dell'Ufficio Personale e comunicazione interna	Gestione incarichi extra-istituzionali	30/09/2018	30/09/2018	100%
	Gestione applicativo presenze	30/08/2018	31/12/2018	100%
3.2 Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione per il raggiungimento degli obiettivi dell'ente				
Sensibilizzare il personale al raggiungimento collettivo degli obiettivi	Sperimentazione dell'utilizzo della intranet per la gestione delle schede di valutazione	30/07/2018	31/07/2018	100%
	Revisione della modalità di gestione informatizzata del lavoro straordinario	30/06/2018	30/06/2018	100%
	Implementazione e test della modalità informatizzata di gestione delle trasferte	30/09/2018	30/09/2018	100%
Prospettiva	ECONOMICO-FINANZIARIA	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
4.1 Garantire gli equilibri di bilancio e della gestione complessiva dell'ente efficientando l'uso delle risorse				
Emettere il ruolo per violazioni di pagamento del diritto annuale 2016 in anticipo rispetto ai termini di legge	Data di trasmissione ruolo del diritto annuale 2016	04/06/2018	25/08/2018	100%
Migliorare la riscossione del diritto annuale	Controllo posizioni relative a società di capitale che cessano l'attività per eventuale trasmissione comunicazione per la regolarizzazione	100%	100%	100%
	Report delle rendicontazioni esattoriali decadali da trasmettere alla contabilità	12	12	100%
Monitorare l'andamento economico e finanziario	Oneri di struttura (Personale + Funzionamento)/Proventi netti (DA al netto del FSC+DS)	52%	65%	100%
	N. report di scadenziario per evidenziare documenti passivi in scadenza non ancora pagati	24	12	100%
	Giorni medi per la regolarizzazione contabile degli incassi	27	45	100%
	N. totale di adempimenti relativi alla predisposizione e trasmissione di dichiarazioni, comunicazioni e versamenti di natura fiscale	273	140	100%
	Report di rendicontazione del progetto ERG	05/10/2018	31/12/2018	100%
	N. report di monitoraggio stato di avanzamento del budget 2018	26	12	100%

AZIENDA SPECIALE

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
1.2 Promuovere la creazione e lo sviluppo d'impresa e la formazione imprenditoriale				91%
Diffondere la cultura dell'internazionalizzazione e rafforzare la competitività internazionale delle imprese	N. di attività formative realizzate in collaborazione con NIBI	13	10	100%
	N. di partecipanti alle attività formative realizzate in collaborazione con NIBI	253	70	100%
	NIBI: % di questionari con valutazione positiva anno X/NIBI: % di questionari con valutazione positiva anno X-1	0,96	1	96%
	N. di partecipanti al percorso formativo GO.IN.	45	12	100%
	GO.IN.: % di questionari con valutazione positiva anno X/GO.IN.: % di questionari con valutazione positiva anno X-1	1,09	1	100%
Supportare lo startup d'impresa ampliando i servizi a favore dei partecipanti al progetto Incubatore d'Impresa	N. di aspiranti imprenditori/startup incubate/N. di posti disponibili nell'Incubatore d'Impresa	100%	80%	100%
	Incubatore d'Impresa: % questionari con valutazione positiva anno X / Anno X - 1	1,11	1	100%
	N. di aspiranti imprenditori incubati per il secondo anno costituiti in impresa entro il 31 dicembre/N. di aspiranti imprenditori incubati	2		2
Fornire servizi efficienti per supportare gli aspiranti imprenditori e per creare autoimprenditorialità	LOGIC@: % di questionari con valutazione positiva anno X/LOGIC@: % di questionari con valutazione positiva anno X-1	1,08	1	100%
	N. di utenti al PNI nell'anno X/N. di utenti al PNI nell'anno X-1	0,93	1	93%
	Sportello Punto Nuova Impresa: % questionari con valutazione positiva anno X / Anno X - 1	1,06	1	100%
	N. di utenti dello sportello Punto Nuova Impresa che accedono anche ai servizi dedicati all'autoimprenditorialità/N. di utenti al PNI nell'anno X	28%	15%	100%
	N. di start up innovative assistite dall'ufficio AQI - Assistenza Qualificata alle Imprese	26	6	100%
1.3 Favorire l'innovazione e la digitalizzazione delle imprese e del sistema economico				99%
Realizzare un network di punti informativi e di assistenza alle imprese sui processi di digitalizzazione	Progetto: PID - Punto Impresa Digitale	100%	100%	100%
Promuovere la cultura dell'innovazione e la valorizzazione della proprietà intellettuale	N. utenti partecipanti alle attività proposte dal Matech Point	89	60	100%
	Ricognizione dei servizi attivabili tramite "Bergamo Tecnologica" in tema di formazione e consulenza	24/04/2018	30/06/2018	100%
	N. utenti partecipanti alle attività formative, consulenziali e di sportello del progetto Proprietà intellettuale anno X / N. utenti partecipanti anno X-1	0,97	1	97%
	N. questionari con valutazione positiva nel progetto Proprietà Intellettuale/N. questionari compilati	93%	80%	100%
1.4 Sviluppare politiche di orientamento e alternanza scuola-lavoro				100%
Realizzare iniziative per l'Orientamento al lavoro e alle professioni	Progetto: Orientamento al lavoro e alle professioni	98%	100%	98%
	N. di interventi formativi/orientativi realizzati presso le scuole	10	5	100%
	N. di studenti partecipanti agli interventi formativi/orientativi realizzati presso le scuole	5.945	4.800	100%
	Interventi formativi presso le scuole: % di questionari con valutazione positiva anno X / % di questionari con valutazione positiva anno X-1	1,18	1	100%
Realizzare iniziative per l'Alternanza Scuola-Lavoro	N. imprese iscritte al Registro Alternanza Scuola-Lavoro anno X/N. imprese iscritte al Registro Alternanza Scuola-Lavoro anno X-1	6,39	1,1	100%
	N. di storie presentate al "Premio storie di alternanza" nazionale	43	3	100%
Attuare l'indagine del progetto Excelsior	N. attività di indagine telefonica realizzate/N. attività da realizzare	100%	100%	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 2018
1.	Indice economico di rigidità della struttura <= 55%					
	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%	38,45%
2.	Incidenza costo del lavoro "risorse umane": < 25%					
	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%	21,43%
3.	Incidenza degli interventi economici : > 45%					
	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%	48,22%
4.	Tasso di riscossione del diritto annuale : > 85%					
	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%	88,28%
5.	Indice di destinazione delle risorse al sostegno del sistema delle imprese : > 80%					
	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%	113,00%
6.	Incidenza risultato economico d'esercizio sull'entità del patrimonio dell'Ente: < - 2 %					
	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%	0,43%
7.	Incidenza organi istituzionali sulle spese dell'Ente: < 3 %					
	misura l'incidenza delle spese per gli organi istituzionali sui costi della produzione	Spese per organi istituzionali	/	Totale costi della produzione	0,56%	0,53%
8.	Incidenza quote associative sulle spese dell'Ente: < 25%					
	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%	11,13%
9.	Capacità di generazione di proventi: >= 5%					
	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%	2,66%

	Descrizione indicatori	numeratore	operazione	denominatore	Anno 2017	Anno 2018
10.	Incidenza proventi correnti su proventi totali: >= 90%					
	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%	89,79%
11.	Equilibrio economico della gestione complessiva: da giustificare alla luce delle politiche dell'Ente: > 0					
	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%	1,20%

Indicatori di equilibrio patrimoniale

	Descrizione indicatori	numeratore	operazione	denominatore	Anno 2017	Anno 2018
1.	Indice di rigidità patrimoniale <= 75%					
	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%	55,83%
2.	Indice di elasticità: < 40%					
	misura il grado di elasticità del patrimonio dell'Ente	Attività a breve termine	/	Totale immobilizzazioni	81,10%	84,48%
3.	Incidenza dei debiti a breve termine: < 15%					
	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%	12,06%
4.	Incidenza debiti a medio e lungo termine: < 10%					
	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%	7,14%
5.	Solidità patrimoniale: > 1,00					
	misura il grado di solidità patrimoniale dell'Ente	Patrimonio netto	/	Totale attività a medio e lungo termine + Totale immobilizzazioni	1,43	1,45
6.	Margine di struttura: < 100%					
	misura in percentuale la capacità dell'Ente di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio	Totale Immobilizzazioni	/	Patrimonio netto	64,68%	64,71%

Indicatori di equilibrio finanziario

	Descrizione indicatori	numeratore	operazione	denominatore	Anno 2017	Anno 2018
1.	Indice di autonomia finanziaria					
	misura la quantità di risorse proprie finanziano l'attivo patrimoniale dell'ente	Patrimonio netto	/	Totale attivo patrimoniale	0,82	0,81
2.	Indice di liquidità secondaria					
	misura il grado di elasticità del patrimonio dell'Ente	Attività a breve termine	/	Passività a breve termine	3,79	3,66
3.	Indice di liquidità primaria					
	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	0,12

	Descrizione indicatori	numeratore	operazione	denominatore	Anno 2017	Anno 2018
4.	Indice di struttura					
	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	1,58
5.	Margine di struttura finanziaria a breve termine					
	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	3,65
6.	Cash Flow					
	misura in percentuale sui proventi correnti la quantità di liquidità prodotta e consumata nell'esercizio (PARETO EC2)	Cash flow	/	Totale proventi correnti	0,63	0,08
7.	Tasso di variazione del Cash Flow					
	misura in % il tasso di variazione del Cash Flow rispetto all'anno precedente	Cash flow anno 1	-	Cash flow anno n-1	1232%	13%

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 2018 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 **16 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

	2017	2018	% 2018
Donne	74	69	76%
Uomini	23	21	24%
Totale dipendenti	97	90	100%

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

PERSONALE IN SERVIZIO	2017			2018		
	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Dirigenti	1	2	3	1	2	3
D	6	11	17	4	11	15
C	10	32	42	10	32	38
B	5	26	31	5	28	31
A	1	3	4	1	2	3
Totale	23	74	97	21	69	90

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

	2017	2018	% 2017
Donne	26	24	85%
Uomini	4	4	15%
Totale dipendenti	30	28	100%

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 avviato, a novembre 2018, la sperimentazione del **telelavoro** e a dicembre ha approvato le linee guida per la sperimentazione anche dello **smart working**.

Comprendendo il valore e le potenzialità delle donne d'impresa, da anni la Camera di Commercio di Bergamo, anche attraverso il **Comitato per l'imprenditoria femminile**, investe su una cultura imprenditoriale che fa della partecipazione femminile un irrinunciabile punto di riferimento.

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 l'annualità 2018 del progetto, sono state **1.048** le persone (imprenditori e imprenditrici, aspiranti imprenditori e imprenditrici, professionisti, studenti liceali ed universitari, referenti istituzionali e delle organizzazioni di categoria) che hanno preso parte alle iniziative organizzate dal Comitato camerale:

- 14 seminari sulle opportunità del web e dei social media,
- 4 seminari su tematiche di finanza aziendale,
- 5 seminari su alcuni strumenti innovativi di credito,
- una tavola rotonda tra imprenditori e imprenditrici che hanno raccontato il coraggio e le motivazioni che li hanno portati a cambiare il proprio percorso professionale a favore della scelta imprenditoriale.

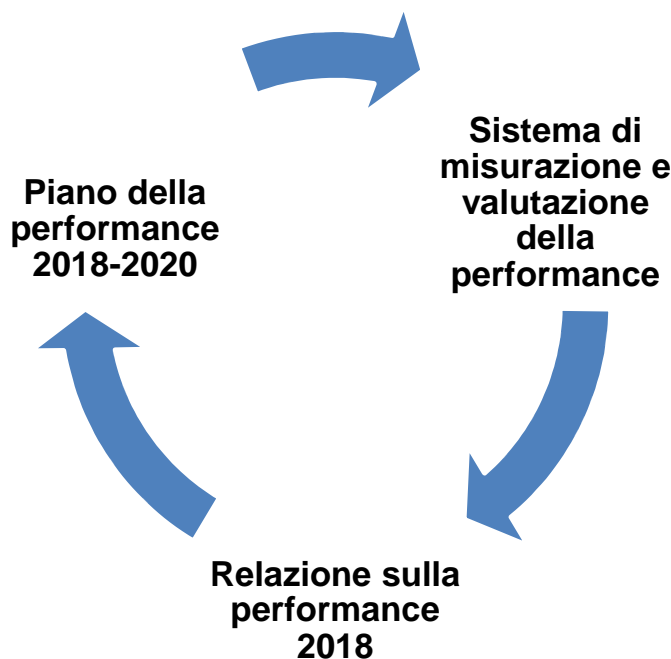
Il livello medio di soddisfazione espresso dai partecipanti alle diverse iniziative è stato pari al **91%**, che corrisponde ad un giudizio di gradimento del livello "molto soddisfatto".

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 2019	Sistematizzazione delle informazioni del precedente ciclo performance
II	Febbraio/Marzo 2019	Raccolta ed elaborazione dei contenuti e dei dati
III	Marzo/Aprile 2019	Stesura e redazione della relazione
IV	Entro Maggio 2019	Approvazione e validazione della relazione
V	Entro Giugno 2019	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
Piano della performance 2018-2020	Delibere n. 2/2018 e 79/2018
Piano triennale per la prevenzione della corruzione e trasparenza 2018-2020	Delibera n. 3/2018
Sistema di misurazione e valutazione della performance	Delibera n. 117/2017
Piano della performance 2019-2021	Delibera n. 2/2019
Piano triennale per la prevenzione della corruzione e trasparenza 2019-2021	Delibera n. 3/2019