



Camera di Commercio
Bergamo



Programma Pluriennale 2017-2020

RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA 2017

DIREZIONE E VERIFICA	SEGRETERIA GENERALE
APPROVATO	CONSIGLIO CAMERALE DELIBERA N. 13 DEL 10.11.2016
RACCOLTA E ELABORAZIONE DATI	UFFICIO CONTABILITA' E BILANCIO

Premessa	5
1. LO SCENARIO ECONOMICO.....	7
2. IL CONTESTO NORMATIVO	13
3. LE RISORSE ECONOMICHE.....	18
4. LE RISORSE UMANE.....	20
5. INDIRIZZI STRATEGICI PLURIENNALI E PREVISIONALI 2017	25
5.1 AREA STRATEGICA 1 – ATTIVITA’ ISTITUZIONALI	29
5.2 AREA STRATEGICA 2 – SOSTEGNO ALLA COMPETITIVITA’ DELLE IMPRESE E DEI TERRITORI.....	34
5.3 AREA STRATEGICA 3 – GESTIONE DELLE RISORSE	40

Premessa

L'articolo 5 della Legge 580/1993 prevede che il Consiglio camerale sia chiamato ad approvare il piano pluriennale, documento a carattere generale che *"illustra i programmi che si intendono attuare in rapporto alle caratteristiche e ai possibili sviluppi dell'economia locale e al sistema delle relazioni con gli organismi pubblici e privati operanti sul territorio, specificando, altresì, le finalità che si intendono perseguire e le risorse a loro destinate"*.

E' quindi il documento che fa sintesi degli obiettivi che l'Ente dovrà perseguire nel corso del proprio mandato.

Questo documento assume rilevanza anche nei confronti degli stakeholder di riferimento: imprese, associazioni di categoria, istituzioni e cittadini.

La programmazione di mandato è però fortemente condizionata dal processo di riforma del sistema camerale.

A questo proposito occorre ricordare, prima di tutto, la **legge 3 agosto 2015, n. 124** "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche" che, all'articolo 10, ha dettato principi e criteri direttivi a cui dovrà ispirarsi il Governo nell'adottare un decreto legislativo per la riforma dell'organizzazione, delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio.

Con riferimento a tale Legge delega, il 25 agosto scorso il Consiglio dei Ministri ha licenziato in prima lettura lo schema di Decreto Legislativo di attuazione che, sulla base dell'iter normativamente previsto, entrerà in vigore entro la fine del corrente anno.

In particolare lo schema di Decreto prevede che le Camere di Commercio svolgano le seguenti funzioni:

- a) **pubblicità legale** generale e di settore mediante la tenuta del registro delle I imprese, del Repertorio economico amministrativo, ai sensi dell'articolo 8, e degli altri registri ed albi attribuiti alle camere di commercio dalla legge;
- b) formazione e gestione del **fascicolo informatico** di impresa in cui sono raccolti dati relativi alla costituzione, all'avvio ed all'esercizio delle attività dell'impresa, nonché funzioni di punto unico di accesso telematico in relazione alle vicende amministrative riguardanti l'attività d'impresa, ove a ciò delegate su base legale o convenzionale;
- c) **tutela del consumatore e della fede pubblica**, vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, rilevazione dei prezzi e delle tariffe, rilascio dei certificati di origine delle merci e documenti per l'esportazione in quanto specificamente previste dalla legge;
- d) sostegno alla **competitività delle imprese e dei territori** tramite attività d'informazione economica e assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up, informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali nonché collaborazione con ICE-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, SACE, SIMEST e Cassa depositi e prestiti, per la diffusione e le ricadute operative a livello aziendale delle loro iniziative;
- e) **valorizzazione del patrimonio culturale** nonché sviluppo e **promozione del turismo**, in collaborazione con gli enti e organismi competenti. Con riferimento alle funzioni di cui alle lettere d) e d bis) del presente articolo sono in ogni caso

escluse dai compiti delle Camere di commercio le attività promozionali direttamente svolte all'estero.

- f) **orientamento al lavoro** e alle professioni anche mediante la collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti, in coordinamento con il Governo e con le Regioni e l'ANPAL attraverso in particolare:
- 1) la tenuta e la gestione, senza oneri a carico dei soggetti tenuti all'iscrizione, ivi compresi i diritti di segreteria a carico delle imprese, del registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro di cui all'articolo 1, comma 41 della legge 13 luglio 2015 n. 107, sulla base di accordi con il Ministero dell'Istruzione, dell'università e della ricerca e con il Ministero del lavoro e delle politiche sociali;
 - 2) la collaborazione per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali e informali e nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro;
 - 3) il supporto all'incontro domanda-offerta di lavoro, attraverso servizi informativi anche a carattere previsionale volti a favorire l'inserimento occupazionale e a facilitare l'accesso delle imprese ai servizi dei Centri per l'impiego, in raccordo con l'ANPAL;
 - 4) il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro, attraverso l'orientamento e lo sviluppo di servizi, in particolare telematici, a supporto dei processi di placement svolti dalle Università;
- g) **assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato**;
- h) ferme restando quelle già in corso o da completare, attività oggetto di convenzione con le regioni ed altri soggetti pubblici e privati, in particolare negli ambiti della digitalizzazione, della qualificazione aziendale e dei prodotti, del supporto al placement e all'orientamento, della risoluzione alternativa delle controversie. Dette attività possono essere finanziate con le risorse di cui all'articolo 18, comma 1, lettera a), esclusivamente in cofinanziamento.

Per una corretta programmazione appare imprescindibile poi ricordare il taglio progressivo stabilito dal D.L. 24 giugno 2014, n. 90 convertito in Legge 114/2014, che ha portato alla **diminuzione delle risorse derivanti dal diritto annuale**, del 35% nel 2015, del 40% nel 2016 e del 50% per il 2017.

La ridefinizione della *mission* delle Camere di Commercio effettuata dallo schema di Decreto Legislativo e il pesantissimo taglio delle risorse economiche non dovrà comunque far venir meno il ruolo di vicinanza alle imprese e la capacità di risposta alle loro richieste oltre alla funzione di raccordo degli attori del sistema economico di riferimento.

Il presente documento illustra i programmi dell'Ente considerate le risorse disponibili e prevedibili, programmi che saranno oggetto di riallineamento in esito alla definizione del quadro normativo e degli assetti che verranno a perfezionarsi.

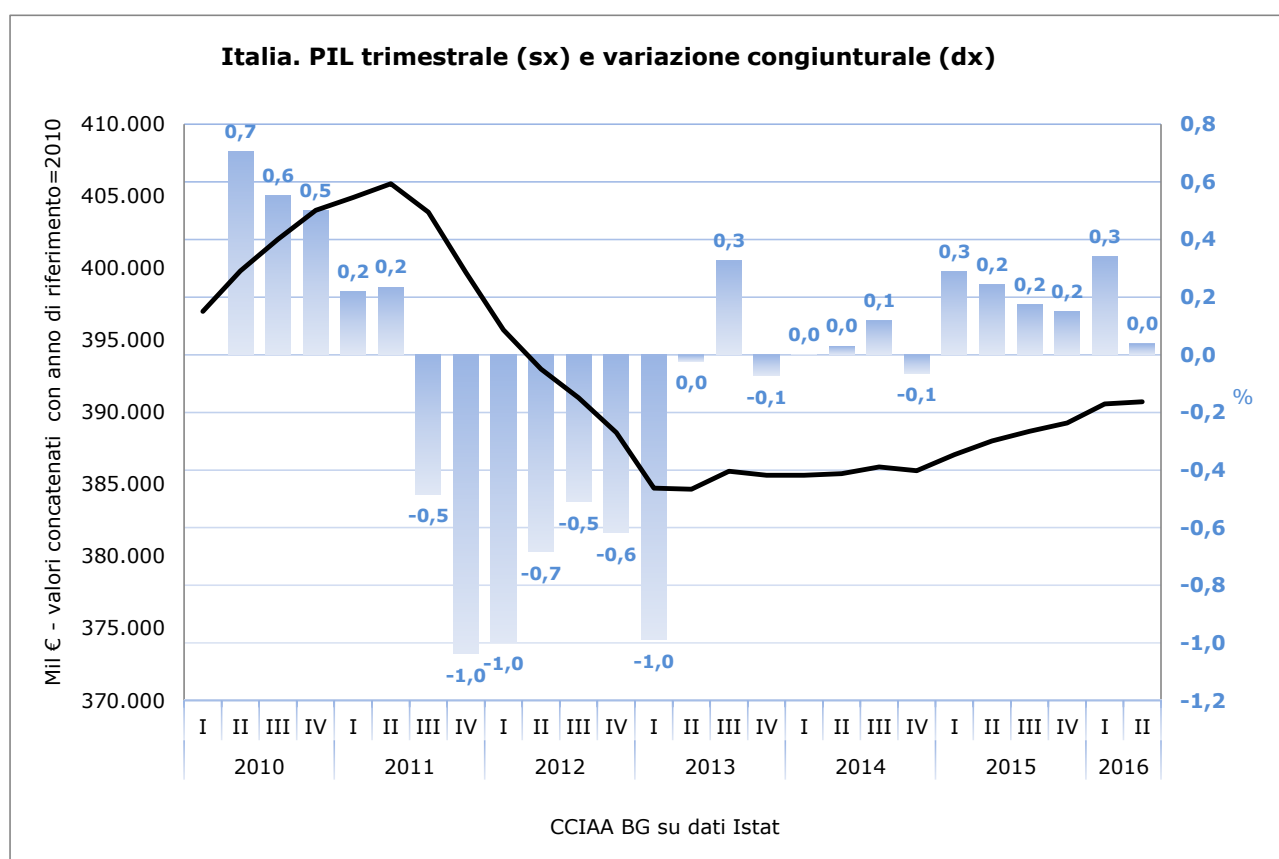
Dal programma pluriennale discendono la relazione previsionale e programmatica annuale, il preventivo economico e il budget direzionale che costituiscono il necessario riferimento operativo anche per l'attività dell'Azienda Speciale Bergamo Sviluppo.

1. LO SCENARIO ECONOMICO

Le tensioni sui mercati finanziari e le difficoltà delle economie emergenti e dei paesi esportatori di materie prime che si sono manifestate nella prima parte dell'anno stanno frenando la domanda internazionale. La dinamica del commercio mondiale è in rallentamento. Il referendum sull'uscita della Gran Bretagna dall'Unione Europea e la debolezza della politica comune europea alimentano l'incertezza sull'evoluzione di medio periodo dello scenario globale. Le politiche monetarie sono ancora espansive ma con obiettivi e tempi di normalizzazione divergenti tra USA, dove un rialzo dei tassi è atteso verso la fine dell'anno, e UME. Prosegue il piano di acquisti di titoli da parte della BCE orientato a stabilizzare i mercati e contenere i debiti pubblici, ma senza poter supplire alla mancanza di politiche fiscali che favoriscano la crescita e il riequilibrio tra i paesi dell'eurozona.

In Italia, grazie anche ad un prezzo del petrolio che ha portato ai minimi la dinamica inflazionistica, il ciclo è ripartito all'inizio del 2015 dai consumi, soprattutto di beni durevoli, e da un relativo miglioramento dell'occupazione. La ripresa ha subito una battuta d'arresto nel secondo trimestre del 2016 con un indebolimento della domanda interna in tutte le sue componenti: consumi privati, pubblici e investimenti.

La variazione acquisita per il 2016, cioè quanto si registrerebbe a fine anno in caso di variazione nulla nei due restanti trimestri, è pari al +0,6 %.



Il ciclo dell'occupazione ha evidenziato un andamento migliore rispetto alla dinamica del PIL: nel secondo trimestre del 2016 sono aumentati su base annua sia l'input di lavoro che il numero degli occupati (soprattutto dipendenti, sia temporanei che permanenti); si è ridotto il ricorso alla Cassa integrazione e il tasso di disoccupazione è calato, di poco, all'11,5%. Il clima di fiducia delle famiglie ha tuttavia manifestato segni di peggioramento nel corso dei mesi estivi e i consumi, soprattutto di beni durevoli, hanno frenato.

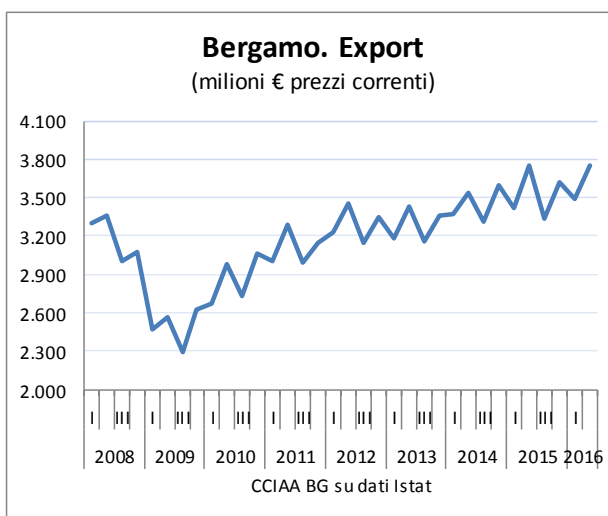
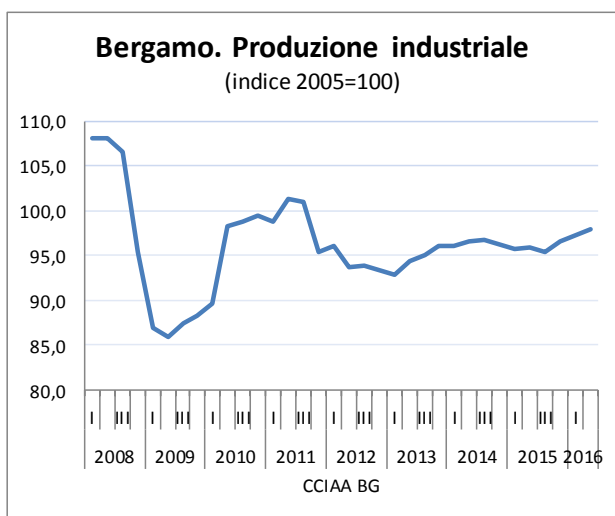
Le previsioni economiche delle principali istituzioni internazionali e centri di ricerca per l'Italia sono riviste al ribasso. Quelle formulate più di recente convergono verso una variazione inferiore al punto percentuale nel 2016 e nel 2017.

Previsioni PIL Italia	2016	2017
Prometeia (settembre 2016)	0,7	0,8
REF (ottobre 2016)	0,7	0,7
OCSE (settembre 2016)	0,8	0,8
Confindustria (settembre 2016)	0,7	0,5
FMI (ottobre 2016)	0,8	0,9
DEF, Governo (settembre 2016)	0,8	1,0

Il quadro provinciale

La produzione industriale a Bergamo è risalita negli ultimi trimestri. L'indice della produzione a metà del 2016 mostra segni di risveglio anche nell'artigianato manifatturiero, mentre il giro d'affari del commercio è in flessione e la dinamica nel settore dei servizi è poco brillante.

Le esportazioni da Bergamo hanno superato nel primo semestre del 2016 i 7 miliardi di euro a prezzi correnti con una crescita del + 1 % sullo stesso periodo dell'anno precedente. L'export sul mercato interno europeo è aumentato del 2,7%, mentre le vendite sui mercati extraeuropei sono diminuite del 2 % con un rallentamento delle esportazioni sia in diversi mercati emergenti che verso Nordamerica e Medio Oriente.



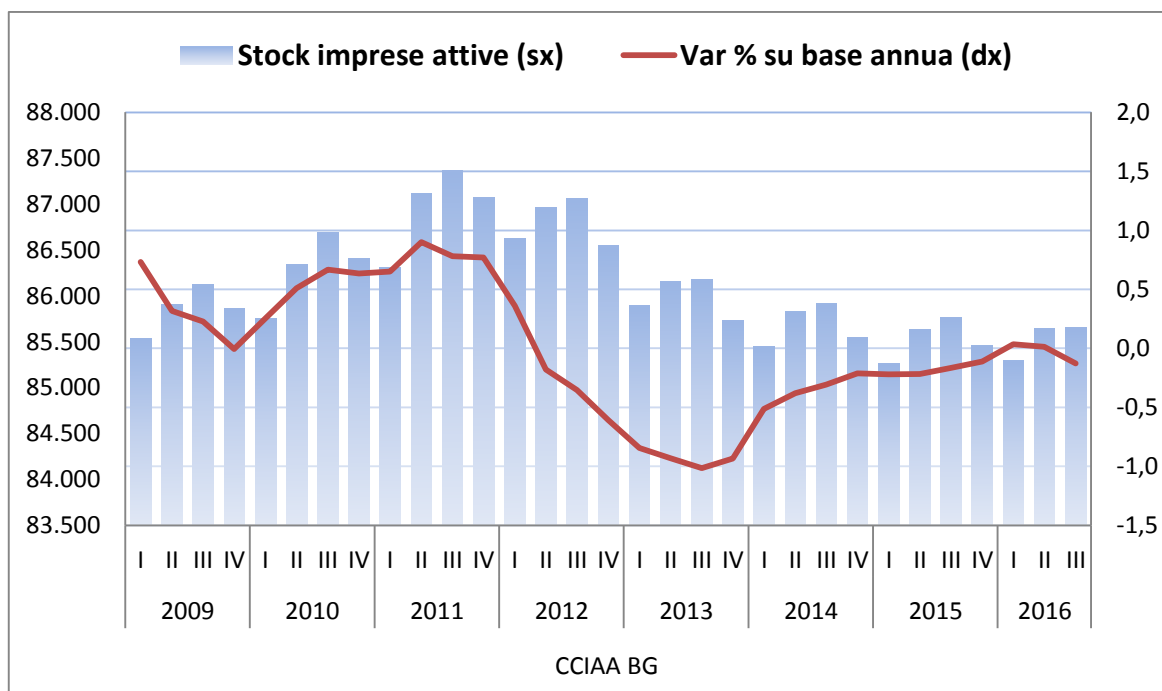
Il lungo attraversamento della crisi ha comportato una selezione della struttura imprenditoriale della provincia, con la crescita costante delle società di capitale ed una altrettanto costante riduzione delle società di persona e delle imprese individuali. Nei sei anni successivi alla crisi internazionale (2009-2015) le imprese registrate sono complessivamente cresciute di 1.917 unità, grazie ad un incremento di oltre 3mila società di capitale. Ma se si escludono le posizioni inattive, con procedura concorsuale o in fase di scioglimento (tutte in forte aumento), lo stock delle imprese operative tra 2009 e 2015 si è ridotto di oltre 400 posizioni a sintesi di un aumento di 1.711 società di capitale e 196 altre forme giuridiche e di una riduzione di 1.058 società di persone e 1.257 imprese individuali.

VARIAZIONE ASSOLUTA DELLE IMPRESE REGISTRATE A BERGAMO TRA 2009 E 2015

	Attive	Sospese/inattive	Con procedura concorsuale/in liquidazione	TOTALE REGISTRATE
SOCIETA' DI CAPITALE	1.711	339	1.016	3.066
SOCIETA' DI PERSONE	-1.058	105	-3	-956
IMPRESE INDIVIDUALI	-1.257	825	19	-413
ALTRE FORME	196	-54	78	220
TOTALE	-408	1.215	1.110	1.917

Oltre all'intenso travaso tra le diverse forme giuridiche, è bene ricordare che da qualche tempo il Registro Imprese dà evidenza anche ad altri indizi di riconfigurazione dei soggetti d'impresa, ad esempio con l'emersione, sotto forma di contratti di rete, di un ben più esteso sistema di relazioni, formalizzate o no, tra le imprese: all'inizio di ottobre 2016 i contratti di rete a Bergamo coinvolgono 320 imprese, collocando la provincia tra le prime 10 in Italia e con un rapporto rispetto al totale delle registrate del 3,34% superiore al dato medio nazionale (2,54) e regionale (2,77). Bergamo conta anche, al secondo trimestre 2016, 102 start-up innovative (sono 1.400 in Lombardia e 6.433 a livello nazionale) e 6 PMI innovative (sulle 71 lombarde e le complessive 281 in Italia).

La riduzione tendenziale delle stock complessivo delle imprese operative, dopo la caduta approfonditasi nel 2012/2013, si è fatta meno intensa nel corso degli anni successivi e si è quasi azzerata nei primi tre trimestri del 2016.



In provincia risultano registrate al 1 ottobre 2016 poco meno di 96mila imprese, di queste 85.660 sono operative. Le oltre 67mila imprese con personale impiegano complessivamente, anche in filiali localizzate fuori dal territorio provinciale, oltre 359mila addetti. Le imprese artigiane sono 31.334, in calo del -1,3% sullo stesso periodo del 2015.

Per quanto riguarda le caratteristiche di genere, età e nazionalità delle posizioni attive al terzo trimestre 2016 si contano 8.288 imprese giovanili (in calo del -3,4% su base annua) pari a una quota del 9,7% sul totale, 16.943 imprese femminili (+0,8% sullo

stesso periodo del 2015) il 19,8% del totale e 8.507 imprese di nazionalità straniera (+3,5% su base annua) con una quota pari al 9,9% delle imprese complessive.

BERGAMO - Imprese al 1 ottobre 2016

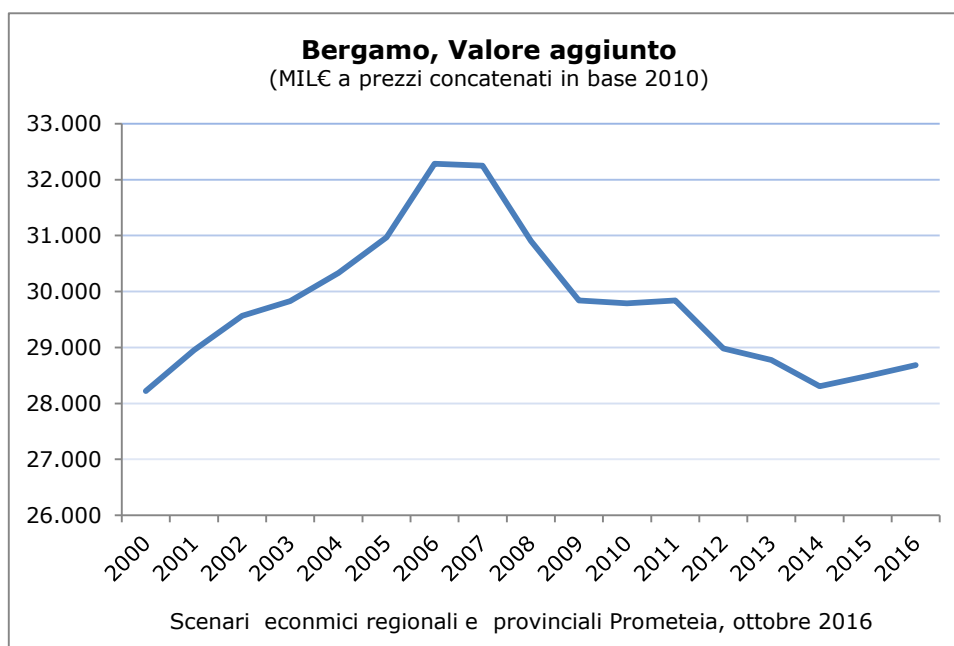
Sezioni ateco 2007	Imprese registrate	di cui artigiane	Imprese attive	Imprese con addetti	Addetti totali
					(fonte: Inps) (II trim 2016)
A Agricoltura, silvicoltura pesca	5.026	149	4.989	2.760	6.826
B Estrazione di minerali da cave e miniere	65	11	54	41	378
C Attività manifatturiere	12.245	7.177	11.119	9.905	125.157
D Fornitura di energia elettrica, gas	178	1	170	46	378
E Fornitura di acqua; reti fognarie	232	78	213	179	2.643
F Costruzioni	19.907	14.292	18.312	15.258	41.338
G Commercio ingrosso e dettaglio; riparaz. auto	21.286	1.579	20.018	17.566	58.406
H Trasporto e magazzinaggio	2.445	1.393	2.232	1.949	19.054
I Attività dei servizi alloggio e ristorazione	6.627	843	5.843	5.231	22.616
J Servizi di informazione e comunicazione	2.043	305	1.904	1.345	5.812
K Attività finanziarie e assicurative	2.305	3	2.236	1.788	10.728
L Attività immobiliari	6.787	14	6.216	1.547	2.847
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	3.710	586	3.477	2.247	9.226
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi a imprese	2.769	1.069	2.585	2.027	17.173
P Istruzione	420	50	398	306	3.922
Q Sanità e assistenza sociale	604	5	572	442	19.212
R Attività artistiche, sportive, intrattenimento	1.126	144	1.019	542	2.958
S Altre attività di servizi	4.397	3.625	4.274	3.957	9.595
NC Imprese non classificate	3.805	10	29	169	808
TOTALE	95.978	31.334	85.660	67.305	359.077

Nel secondo trimestre del 2016 si confermano anche a Bergamo segnali di miglioramento del mercato del lavoro con una riduzione della cassa integrazione e un saldo positivo dell'occupazione industriale risultante dall'indagine campionaria. L'indagine sulle forze di lavoro indica un incremento dei livelli occupazionali nel complesso della Regione Lombardia (116mila occupati in più a giugno 2016 rispetto a giugno 2015).

Nella media dell'anno 2015 il tasso di occupazione in provincia di Bergamo è stato del 62,7% sulla popolazione dai 15 ai 64 anni, in aumento rispetto al 61,1% del 2014. Il tasso di disoccupazione è sceso al 5,8% rispetto al 7,4% del 2014.

Il valore aggiunto e le stime per i prossimi anni

Secondo le stime di Prometeia, il valore aggiunto generato in provincia di Bergamo, dopo una prolungata caduta tra il 2008 e il 2014, è tornato in moderata crescita nel 2015 (+0,6%) e nel 2016 (+0,7%).



Bergamo. Valore aggiunto.

MIL € a prezzi concatenati in base 2010

(Prometeia, Scenari economici provinciali, ottobre 2016)

	Agricoltura	Industria	Costruzioni	Servizi	TOTALE
2000	235	9.066	2.567	16.349	28.218
2001	244	9.239	2.599	16.869	28.952
2002	236	9.453	2.760	17.113	29.563
2003	225	9.496	2.741	17.369	29.830
2004	249	10.001	2.902	17.178	30.330
2005	242	10.244	3.051	17.433	30.970
2006	251	10.592	2.981	18.461	32.284
2007	233	10.645	3.038	18.332	32.249
2008	270	9.941	2.819	17.873	30.903
2009	265	8.877	2.596	18.102	29.840
2010	268	9.254	2.525	17.741	29.788
2011	260	9.469	2.442	17.672	29.843
2012	272	9.120	2.200	17.390	28.982
2013	261	8.994	2.105	17.418	28.778
2014	258	8.661	1.881	17.504	28.305
2015	266	8.768	1.996	17.458	28.488
2016	267	8.832	2.057	17.525	28.682

Il confronto tra i tassi di variazione medi annui di Bergamo, Lombardia e Italia nei due periodi (2010-2014) e (2015-2019) indica nel primo quinquennio per Bergamo una caduta, più marcata rispetto alle medie regionale e nazionale, di prodotto, reddito e occupazione (in termini di effettive unità di lavoro).

Nel quinquennio successivo (2015-2019), la dinamica del prodotto (+1% medio annuo) risulterebbe compresa tra la media regionale (+1,1) e nazionale (+0,8) con una crescita della produttività, in termini di valore aggiunto per occupato (da 65mila a 66,4mila euro per occupato). Il reddito disponibile a valori correnti aumenterebbe a un tasso medio del 2,2%, come in Lombardia e un po' più che in Italia.

Il contributo delle esportazioni si conferma rilevante: il rapporto tra valore dell'export e valore aggiunto salirebbe per Bergamo nello scenario di previsione fino al 48,4%, ma con una decelerazione del tasso di crescita dell'export in valore (+1,9) rispetto a quelli medi di Lombardia e Italia.

Scenari al 2019 (Prometeia, ottobre 2016)

(tassi di variazione medi annui 2010-2014 e 2015-2019 su valori a prezzi concatenati 2010, se non altrimenti indicato)

	BERGAMO		LOMBARDIA		ITALIA	
	<i>10-14</i>	<i>15-19</i>	<i>10-14</i>	<i>15-19</i>	<i>10-14</i>	<i>15-19</i>
Esportazioni	5,2	1,9	4,3	2,8	5,0	2,9
Importazioni	4,0	4,7	0,2	5,7	1,5	4,0
Valore aggiunto	-1,1	1,0	0,2	1,1	-0,3	0,8
Occupazione (unità totali di lavoro)	-1,8	0,6	-0,8	0,9	-0,9	0,7
Reddito disponibile a valori correnti	0,5	2,2	0,2	2,2	0,1	2,0
Esportazioni/valore aggiunto (% a fine periodo)	46,3	48,3	34,5	37,6	26,7	29,5
Importazioni/valore aggiunto (% a fine periodo)	26,6	31,9	34,8	43,5	22,8	26,6
Valore aggiunto per occupato (*)	65,0	66,4	70,5	71,1	60,0	60,5
Valore aggiunto per abitante (*)	25,5	26,5	30,1	31,4	23,0	24,0
Tasso di occupazione (% a fine periodo)	40,6	42,2	42,7	44,1	36,9	39,3
Tasso di disoccupazione (% a fine periodo)	7,4	4,2	8,2	5,6	12,7	10,3
Tasso di attività (% a fine periodo)	43,9	44,1	46,5	46,7	42,2	42,6

(*) valori pro-capite a fine periodo (migliaia di euro)

Al termine dello scenario di previsione, nel 2019, il valore aggiunto pro-capite reale si porterebbe a 26,5mila euro per abitante contro i 24mila della media nazionale e i 31,4mila della Lombardia e il tasso di disoccupazione scenderebbe al 4,2%, meno della metà del dato nazionale.

2. IL CONTESTO NORMATIVO

Il contesto normativo di riferimento rimane condizionato dai diversi interventi normativi che hanno inciso nella autonomia di spesa e organizzativa dell'ente.

Norme di contenimento delle spese

La **legge 24.12.2007, n. 244 (Finanziaria 2008)** e in particolare i commi 618, 619 e 623 dell'articolo 2, relativi alle misure di contenimento delle spese per interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria agli immobili utilizzati dalle Pubbliche Amministrazioni e dei relativi versamenti, da effettuare entro il 30 giugno al bilancio dello Stato.

L'art. 6 *del D.L. 31.5.2010, n. 78* convertito con modifiche in Legge 30.7.2010, n. 122 e in particolare il comma 21 che impone il versamento a favore del bilancio dello Stato, entro il 31 ottobre, delle somme provenienti da tali ulteriori riduzioni della spesa (che si vanno ad aggiungere a quelli già stabiliti dal D.L. 112/2008, trattasi di rimodulazione dei limiti per le seguenti tipologie di spesa: studi e consulenza, pubblicità e rappresentanza, acquisto e esercizio autovetture, organismi collegiali) a cui se ne aggiungono altre (missioni, formazione).

Il **D.L. 6.7.2012, n. 95 (c.d. Spending Review)** convertito con modifiche in Legge 7.8.2012, n. 135 contenente disposizioni urgenti per la revisione della spesa pubblica con invarianza dei servizi ai cittadini e in particolare il comma 3 dell'art. 8 che impone agli enti dotati di autonomia finanziaria che non ricevono trasferimenti dal bilancio dello Stato, ferme restando le misure di contenimento della spesa previste dalle vigenti disposizioni, l'adozione di ulteriori interventi di razionalizzazione per la riduzione della spesa per consumi intermedi, in modo da assicurare risparmi pari al 10% a decorrere dal 2013 della spesa sostenuta nell'anno 2010, e il versamento a favore del bilancio dello Stato delle somme provenienti da tali riduzioni.

La **legge 24.12.2012 n. 228 (Legge di stabilità 2013)** che ai commi 141 e 142 dell'articolo 1 stabilisce che le Amministrazioni Pubbliche, negli anni 2013 e 2014, non possono effettuare spese di ammontare superiore al 20% della spesa sostenuta in media negli anni 2010 e 2011 per l'acquisto di mobili e arredi, e che le somme derivanti da tali riduzioni di spesa vanno versate annualmente, entro il 30 giugno di ogni anno, all'Erario.

Il **D.L. 24.4.2014, n. 66** convertito in Legge 23.6.2014, n. 89 che all'articolo 50 dispone un'ulteriore riduzione della spesa per consumi intermedi in misura pari al 5% della spesa sostenuta per consumi intermedi nel 2010.

Norme con impatto organizzativo

Il **D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150** "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni" che riforma la disciplina del rapporto di lavoro dei dipendenti pubblici intervenendo in particolare in tema di contrattazione collettiva, di valutazione delle strutture e del personale delle amministrazioni pubbliche, di valorizzazione del merito, di promozione delle pari opportunità, di dirigenza pubblica e di responsabilità disciplinare.

Il **D. Lgs. 15 febbraio 2010, n. 23** "Riforma dell'ordinamento relativo alle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, in attuazione dell'art. 53 L. 23 luglio 2009, n. 99", con il quale è stato rivisto il ruolo delle Camere di Commercio, nonché i compiti e le funzioni sul territorio e le modalità organizzative e la governance. Le

Camere di Commercio sono definite come "enti pubblici dotati di autonomia funzionale" e lo svolgimento delle loro funzioni viene ancorato al "principio di sussidiarietà di cui all'art. 118 della Costituzione" riconoscendone il ruolo di rappresentanza degli interessi delle comunità delle imprese.

Il **D.P.R. 7 settembre 2010, n. 160** "Regolamento per la semplificazione ed il riordino della disciplina sullo sportello unico per le attività produttive, ai sensi dell'articolo 38, comma 3, del decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133".

Il **D. Lgs. 30/12/2010, n. 235** "Modifiche ed integrazioni al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, recante Codice dell'amministrazione digitale, a norma dell'articolo 33 della legge 18 giugno 2009, n. 69" che ha introdotto importanti modifiche al CAD (entrato in vigore il 25.1.2011), su cui si basa il processo di rinnovamento della P.A. insieme al Decreto legislativo 150/2009.

Il **D.L. 24 gennaio 2012, n. 1** "Disposizioni urgenti per la concorrenza, lo sviluppo delle infrastrutture e la competitività", convertito nella **legge 24 marzo 2012, n. 27** e il **D.Lgs 6 agosto 2012, n. 147** che riconfermano il principio di libertà di iniziativa economica, diminuendo i vincoli burocratici, nell'intento di aumentare il grado di concorrenzialità di determinati settori. Il sostegno all'imprenditorialità viene a essere un elemento portante delle riforme, con l'introduzione della società a responsabilità limitata semplificata, costituita da persone fisiche che non abbiano compiuto i trentacinque anni di età, che – oltre a non sottostare a limiti per la formazione del capitale sociale – possono avvalersi di facilitazioni fiscali e sgravio di spese notarili.

Il **D.L. 83 del 22 giugno 2012** "Misure urgenti per la crescita del Paese" (c.d. Decreto Sviluppo), convertito nella **legge 2012, n. 134**, che ha introdotto diverse disposizioni incidenti sul Registro imprese, sulla regolazione del mercato, sulla tutela ambientale, sul sostegno all'internazionalizzazione, sull'"Amministrazione Aperta".

Il **D.L. 18 ottobre 2012, n. 179** "Ulteriori misure urgenti per la crescita del Paese" (c.d. Decreto Crescita bis), convertito nella **legge 17 dicembre 2012, n. 221**, che disciplina l'Agenda digitale, lo Start up, le infrastrutture, gli investimenti esteri, il Credito alle PMI.

La **legge 6 novembre 2012, n. 190** "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione".

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

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

Il **D.Lgs. 8 aprile 2013, n. 39** "Disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190".

Il **D.L. 28 giugno 2013, n. 76** "Primi interventi urgenti per la promozione dell'occupazione, in particolare giovanile, della coesione sociale, nonché in materia di

Imposta sul valore aggiunto (IVA) e altre misure finanziarie urgenti" (c.d. Decreto Lavoro), convertito nella **legge 9 agosto 2013, n. 99**, che prevede un coinvolgimento del sistema camerale per l'attuazione della garanzia giovani, oltre a modifiche alla disciplina delle start up semplificate.

Il **D.L. 23 dicembre 2013, n. 145**, "Interventi urgenti di avvio del piano "Destinazione Italia", per il contenimento delle tariffe elettriche e del gas, per l'internazionalizzazione, lo sviluppo e la digitalizzazione delle imprese, nonché misure per la realizzazione di opere pubbliche ed EXPO 2015", convertito nella **legge 21 febbraio 2014, n. 9**, che oltre all'avvio delle misure per attrarre gli investimenti esteri e migliorare l'ambiente d'impresa prevede che le Camere di Commercio rilascino anche in lingua inglese i certificati che le imprese devono produrre nelle operazioni con l'estero (art. 5 c. 4) e formalizza la prassi per cui le Camere rilasciano le attestazioni di libera vendita e commercializzazione di vari prodotti e le certificazioni dei poteri di firma necessarie per l'avvio di relazioni commerciali con l'estero.

Il **D.L. 24 aprile 2014, n. 66** "Misure urgenti per la competitività e la giustizia sociale" (c.d. Decreto Renzi), convertito nella **legge 23 giugno 2014, n. 89**, che ha previsto il riconoscimento, per il 2014, di un'agevolazione (c.d. "bonus 80 euro") a favore dei lavoratori dipendenti e assimilati, la riduzione delle aliquote IRAP a decorrere dal 2014, la revisione del regime di tassazione delle rendite finanziarie e del capital gain, il versamento in unica soluzione dell'imposta sostitutiva dovuta per la rivalutazione dei beni d'impresa, l'obbligo quasi "generalizzato" di utilizzo dei servizi telematici dell'Agenzia delle Entrate e degli intermediari convenzionati per i versamenti da effettuare con il mod. F24; l'obbligo di utilizzo della fattura elettronica dal 31.3.2015 nei confronti delle "altre" PA e delle Amministrazioni locali.

Il **D.L. 24 giugno 2014, n. 90** "Misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa e per l'efficienza degli uffici giudiziari", convertito nella **legge 11 agosto 2014, n. 114**, che ha avviato un percorso di riforma del sistema delle Camere di Commercio prevedendo che l'importo del diritto annuale dovuto alle Camere stesse venga ridotto per l'anno 2015 del 35%, per l'anno 2016 del 40% e, a decorrere dall'anno 2017 del 50%. Ha inoltre previsto che le tariffe e i diritti siano fissati sulla base di **costi standard** definiti dal Ministero dello Sviluppo Economico, sentite la Società per gli studi di settore (SOSE) S.p.A e l'Unioncamere, **secondo criteri di efficienza da conseguire anche attraverso l'accorpamento degli enti e degli organismi del sistema camerale e lo svolgimento delle funzioni in forma associata.**

Il **D.L. 24 giugno 2014, n. 91** "Disposizioni urgenti per il settore agricolo, la tutela ambientale e l'efficientamento energetico dell'edilizia scolastica e universitaria, il rilancio e lo sviluppo delle imprese, il contenimento dei costi gravanti sulle tariffe elettriche, nonché per la definizione immediata di adempimenti derivanti dalla normativa europea" (c.d. Decreto Competitività), convertito nella **legge 11 agosto 2014, n. 116**, che ha definito nuove agevolazioni per il settore agricolo, agevolazioni fiscali a favore delle imprese che acquistano beni strumentali nuovi, la c.d. "super ACE" per le società quotate, novità in materia di capitale sociale e Collegio sindacale per le società di capitali, l'iscrizione immediata nel registro imprese delle richieste alle quali sia allegato un atto notarile, con una accelerazione quindi degli adempimenti della pubblicità legale delle imprese.

Il **D.L. 12 settembre 2014, n. 132** "Misure urgenti di degiurisdizionalizzazione ed altri interventi per la definizione dell'arretrato in materia di processo civile", che segna l'avvio del processo di riforma della giustizia civile.

Il **D.L. 12 settembre 2014, n. 133** "Misure urgenti per l'apertura dei cantieri, la realizzazione delle opere pubbliche, la digitalizzazione del Paese, la semplificazione burocratica, l'emergenza del dissesto idrogeologico e per la ripresa delle attività produttive" (c.d. Sblocca Italia), che interviene in materia di infrastrutture, fondi EU, edilizia, export, finanza per la crescita, Cassa Depositi e Prestiti, settore immobiliare.

Il **D.Lgs. 21 novembre 2014, n. 175** "Semplificazione fiscale e dichiarazione dei redditi precompilata", le cui principali semplificazioni riguardano il mod. 730 precompilato, il mod. IRE per le spese di riqualificazione energetica, l'esecuzione del rimborso del credito IVA, la comunicazione dei dati delle dichiarazioni d'intento, la comunicazione delle operazioni black list, la "sospensione" dell'iscrizione al VIES, la compilazione dei modd. Intra servizi, la ritenuta ridotta sulle provvigioni degli agenti, il limite di detraibilità degli omaggi ai fini IVA.

La **legge 23 dicembre 2014, n. 190 (legge di stabilità 2015)**, che contiene disposizioni in materia di: bonus 80 euro (commi 12 - 15), TFR in busta paga (commi 26 - 34), Sospensione delle penalizzazioni per pensioni anticipate (comma 113), Incentivo alle assunzioni a tempo indeterminato (comma 118), Bonus bebè (comma 125), Promozione del made in Italy (comma 202), Blocco della contrattazione e corresponsione dell'IVC (commi 254 - 255), Divieto di comando/distacco per il personale del comparto scuola (comma 331), Assoggettamento delle Camere di commercio al regime di Tesoreria unica (commi 391 - 394), Razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie delle P.A. (commi 611 - 614), Scioglimento società e aziende speciali (comma 616), Applicazione del cd. "Split Payment" alle pubbliche amministrazioni (comma 629), Tetto al trattamento pensionistico (comma 707).

Il **decreto legge 24 gennaio 2015** convertito in Legge 24.3.2015 nr. 33, noto come Investment compact che ha affinato gli strumenti agevolativi previsti dal decreto crescita 2.0 (D.L. 179/2012).

Il **decreto 26 gennaio 2015** "Criteri e modalità per il deposito telematico dei titoli della **proprietà industriale**" che ha introdotto la variazione dello strumento telematico per il deposito delle domande brevettuali, la previsione del deposito diretto all'UIBM e nuove modalità di versamento delle tasse e dei diritti attraverso il Modulo F24.

Il **D.M. 30 gennaio 2015** in materia di Semplificazione in materia di documento unico di regolarità contributiva (c.d. **Durc on-line**) che, dallo scorso 1 luglio, ha introdotto la nuova procedura per cui basta un semplice clic per ottenere, in tempo reale, una certificazione di regolarità contributiva con una validità di 120 giorni e utilizzabile per ogni finalità richiesta dalla legge.

Il **Regolamento Regione Lombardia 17 marzo 2015, n.1**, entrato in vigore il 15 maggio 2015, relativo all'Albo regionale delle cooperative sociali, consorzi e organismi analoghi, che trasferisce la competenza della tenuta e della gestione dell'Albo dalle Province alle Camere di commercio.

La **legge regionale della Regione Lombardia 8 luglio 2015, n.19** "Riforma del sistema delle autonomie della regione e disposizioni per il riconoscimento della

specificità dei territori montani in attuazione della legge 7 aprile 2014 n.56 (disposizioni sulle città metropolitane, sulle province, sulle unioni e fusioni di comuni – legge Del Rio)” che provvede al riordino delle funzioni conferite alle province, distinguendo le funzioni che restano confermate alle province da quelle trasferite alla Regione, fra cui la **gestione del sistema informativo agricolo e forestale di livello provinciale** nonché le **rilevazioni statistiche agricole previste dal programma statistico nazionale** e dagli analoghi programmi regionali, **in raccordo con i sistemi informativi attivati presso le Camere di Commercio** (L.R. 31/2008 art. 34 comma 1 lett. s).

La **legge 3 agosto 2015, n. 124**, “Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”, che, all’articolo 10, fissa l’obiettivo di ridefinire la mission delle Camere di Commercio e rafforzare la loro funzione di sostegno alle imprese, riducendone i costi e dimezzandone il numero (da 105 ad un massimo di 60 attraverso l’accorpamento sulla base di una soglia dimensionale minima di 75 mila imprese).

La **legge 107/2015** che disciplina **l’alternanza scuola-lavoro** e prevede competenze per le Camere di Commercio e per il Registro Imprese.

Il **decreto legislativo n. 97 del 25.5.2016**, “Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”, che ha introdotto norme di grande novità sulla trasparenza prevedendo l’accessibilità totale, intesa come strumento non soltanto di tutela dei diritti fondamentali dei cittadini, ma anche di controllo delle attività delle amministrazioni e del corretto utilizzo delle risorse pubbliche.

Il **decreto legislativo n. 175 del 19.8.2016**, in vigore dal 23.9.2016 “Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica”, che dà attuazione all’articolo 16, comma 1, lettera b) della Legge 124/2015 ridefinendo la disciplina in materia, in particolare dettando criteri per razionalizzare e ridurre le partecipazioni pubbliche secondo criteri di efficienza, efficacia ed economicità, e per l’assunzione e il mantenimento di partecipazioni societarie da parte di amministrazioni pubbliche.

3. LE RISORSE ECONOMICHE

Nel prossimo quadriennio il quadro economico finanziario della Camera di Commercio va considerato con stime prudenziali per poter rappresentare in modo attendibile l'ammontare delle risorse di cui si potrà disporre per la realizzazione delle linee strategiche di intervento a sostegno dello sviluppo economico locale, principale finalità istituzionale.

Le fonti:

Diritto annuale che proviene dal sistema imprenditoriale e costituisce la principale entrata del bilancio, in applicazione del disposto dell'articolo 28 del D.L. 90/2014 convertito in Legge 11.8.2014 n. 114, è previsto dal 2017 in riduzione del 50% rispetto all'esercizio 2014.

Diritti di segreteria in linea con la tendenza dell'ultimo anno tenendo anche conto dell'introduzione della normativa della "decertificazione della p.a."

Gli altri proventi comprendono gli introiti derivanti da contributi, rimborsi e gestione di servizi: sono stimati in quote costanti sulla base dell'andamento degli anni precedenti.

La voce **gestione accessorie** comprende in particolar modo la gestione finanziaria, mentre non sono stati considerati eventuali dividendi dalle partecipate.

Non sono stimate le componenti straordinarie e di rivalutazione/svalutazione delle partecipazioni apprezzabili solo al momento di redazione dei bilanci d'esercizio, così come l'esito di operazioni di liquidazione del patrimonio immobiliare.

Gli impieghi:

Gli **oneri del personale dipendente** sono considerati sostanzialmente stabili nel periodo. E' possibile che nel quadriennio possano realizzarsi economie in relazione al possibile pensionamento di alcuni dipendenti.

La voce relativa agli **oneri di funzionamento** comprende gli oneri per prestazioni di servizi, gli oneri per godimenti beni di terzi, le quote associative del sistema camerale, gli oneri per gli organi e organismi camerali. Si stimano sostanzialmente stabili nel quadriennio. Anche in base alla normativa vigente continueranno le azioni per ottimizzare l'impiego delle risorse economiche al fine di un efficiente impiego delle stesse.

Si deve però evidenziare che le economie di spesa derivanti dalle manovre di finanza pubblica sono neutralizzate dalla previsione di riversamento al bilancio dello Stato dei relativi risparmi, che per la Camera di Bergamo ammontano annualmente a quasi un milione di euro.

Per quanto riguarda gli **ammortamenti e gli accantonamenti** occorre tener conto che nella voce è compreso l'accantonamento al fondo svalutazione crediti che rettifica i proventi del diritto annuale ed è calcolato sulla base della presunta esigibilità dei relativi crediti.

Dalla stima dei proventi e degli oneri si possono quantificare le risorse generate dalla gestione e destinabili ad interventi economici.

Una parte di dette risorse è da destinare all'Azienda Speciale in relazione ai progetti e iniziative previste.

Non sono considerati eventuali contributi di soggetti terzi e le risorse ulteriori derivanti dal ricorso all'utilizzo degli avanzi patrimonializzati, come previsto dal regolamento di contabilità al fine del pareggio del bilancio.

Decisioni che comportino un ammontare di oneri superiore al totale dei proventi devono essere però attentamente valutate con riferimento ai possibili effetti sulla struttura patrimoniale e sulla sostenibilità finanziaria a medio-lungo termine di tali scelte.

L'analisi deve tener conto della composizione del patrimonio camerale nelle sue componenti (attivo e passivo), della necessità di assicurare la copertura degli investimenti previsti nel piano annuale, e delle risorse da destinare agli interventi economici.

Quindi il finanziamento degli interventi a sostegno dell'economia provinciale potrà essere rafforzato destinando a tale scopo una quota, attentamente ponderata, degli **avanzi patrimonializzati**, tenuto conto peraltro che l'attuale incertezza sulla riorganizzazione del sistema camerale impone una impostazione prudentiale dei bilanci.

La previsione degli **investimenti** dovrà tener conto dei necessari interventi di sostituzione delle dotazioni tecnologiche e informatiche e di alcuni interventi di manutenzione straordinaria agli immobili di proprietà dell'Ente.

Nel prospetto che segue sono riassunte le ipotesi formulate:

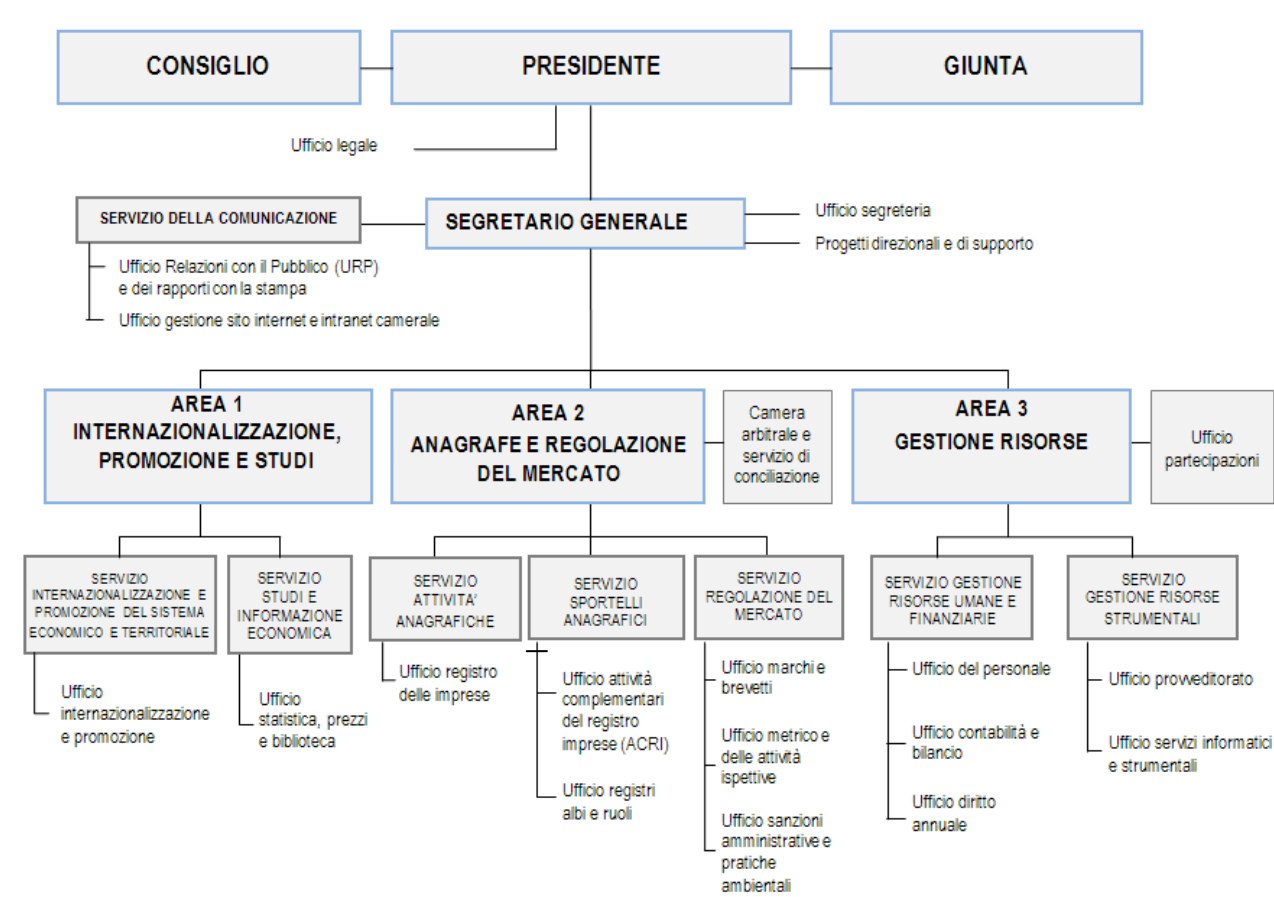
FONTI	2014	2015	2016 stima consuntivo	2017 stima Preventivo	2018 stima Preventivo	2019 stima Preventivo	2020 stima Preventivo
Diritto Annuale	€ 20.296.451	€ 13.202.710	€ 12.200.000	€ 10.190.000	€ 10.190.000	€ 10.190.000	€ 10.190.000
Diritti di Segreteria	€ 5.286.128	€ 5.016.167	€ 5.000.000	€ 5.000.000	€ 5.000.000	€ 5.000.000	€ 5.000.000
Contributi Trasferimenti e altre entrate	€ 895.384	€ 455.800	€ 500.000	€ 400.000	€ 400.000	€ 400.000	€ 400.000
TOTALE PROVENTI CORRENTI	€ 26.477.963	€ 18.674.677	€ 17.700.000	€ 15.590.000	€ 15.590.000	€ 15.590.000	€ 15.590.000
PROVENTI FINANZIARI	€ 934.032	€ 650.126	€ 837.000	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000
GESTIONE STRAORDINARIA	€ 2.042.578	€ 972.250	€ 500.000				
TOTALE FONTI (A)	€ 29.454.573	€ 20.297.053	€ 19.037.000	€ 15.690.000	€ 15.690.000	€ 15.690.000	€ 15.690.000
IMPIEGHI							
Personale	-€ 4.387.108	-€ 4.154.182	-€ 4.318.000	-€ 4.160.000	-€ 4.160.000	-€ 4.160.000	-€ 4.160.000
Funzionamento	-€ 5.939.153	-€ 4.660.100	-€ 4.600.000	-€ 4.600.000	-€ 4.600.000	-€ 4.600.000	-€ 4.600.000
Ammortamenti e accantonamenti	-€ 4.906.214	-€ 3.280.197	-€ 2.950.000	-€ 2.285.000	-€ 2.285.000	-€ 2.285.000	-€ 2.285.000
Svalutazione partecipazioni	-€ 1.327.843	-€ 187.491	-€ 300.000				
TOTALE IMPIEGHI (B)	-€ 16.560.318	-€ 12.281.970	-€ 12.168.000	-€ 11.045.000	-€ 11.045.000	-€ 11.045.000	-€ 11.045.000
DISPONIBILITA' (A-B) PER INTERVENTI ECONOMICI	€ 12.894.255	€ 8.430.471	€ 6.869.000	€ 4.645.000	€ 4.645.000	€ 4.645.000	€ 4.645.000

4. LE RISORSE UMANE

La gestione delle risorse umane è da sempre un elemento strategico e un punto di forza per la Camera di Commercio di Bergamo.

La riforma renderà necessario uno sforzo ulteriore di rivisitazione dei processi oltre alla necessità di assicurare una continua crescita culturale e professionale del proprio capitale umano, che è la principale garanzia di una gestione efficiente e in grado di soddisfare gli standard qualitativi dei servizi richiesti dalle imprese.

L'attuale organigramma rispecchia una impostazione ispirata alla semplificazione e flessibilità della struttura, basata sulla forte leva fornita dalla digitalizzazione dei servizi all'utenza e dei servizi interni e centrato sulle esigenze e sulle specifiche attese del mondo imprenditoriale.



Il personale attualmente in servizio è pari a 99 unità, di cui 30 con rapporto di lavoro a tempo parziale. L'indice complessivo FTE (Full Time Equivalent), che esprime il numero di risorse umane a tempo pieno utilizzate nell'anno, è pari a 91,56 unità di personale, indice calcolato tenendo conto del personale con contratto di lavoro *part-time*.

L'organico di personale in forza all'Azienda Speciale Bergamo Sviluppo è pari a 21 unità, di cui 7 con contratto di lavoro a tempo parziale, e un FTE pari a 18,6 unità di personale.

Saranno a breve avviate le procedure per la nomina del Segretario Generale, secondo le modalità previste dalla circolare 3566/C/2003 del Mise.

La consistenza di personale ha risentito negli ultimi anni del persistente blocco del turn-over e ha registrato una riduzione di circa il 10% rispetto all'anno 2013, come evidenziato nella seguente tabella, nella quale si riporta anche la stima di personale in servizio alla fine del corrente anno e a fine 2017.

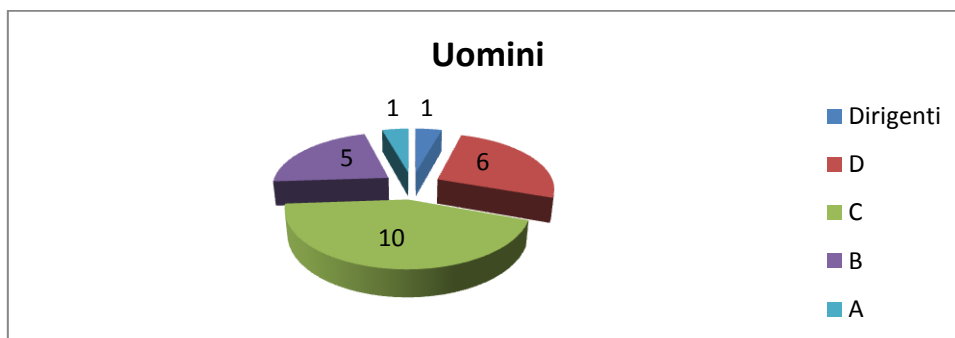
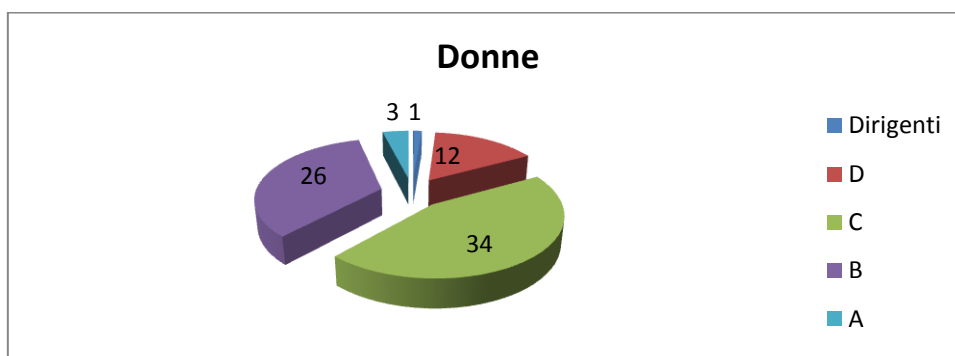
Categoria	Dotazione organica	Personale in servizio			
		31.12.2013	stima al 31.12.2016	riduzione di personale 2013-2016	stima al 31.12.2017
DIRIGENTI	3	2	2	0	3
D3	9	7	5	-2	5
D1	21	15	13	-2	13
C	64	51	44	-7	44
B3	22	21	21	0	21
B1	12	11	10	-1	10
A	4	4	4	0	4
TOTALE	135	111	99	-12	100

DISTRIBUZIONE DELLE UNITA' DI PERSONALE PER AREA/SERVIZIO/UFFICIO		
Area	Servizio/Ufficio	nr. dipendenti
	Vice Segretario Generale Vicario	1
	Ufficio Legale	1
IN STAFF AL SEGRETARIO GENERALE	Ufficio Segreteria	3
	Servizio della comunicazione	12
	Progetti direzionali e di supporto	1
	TOTALE	16
AREA 1 - INTERNAZIONALIZZAZIONE, PROMOZIONE ECONOMICA E TERRITORIALE	Servizio internazionalizzazione e promozione del sistema economico e territoriale	7
	Servizio studi e informazione economica	5
	TOTALE	12
AREA 2 - ANAGRAFE E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Servizio attività anagrafiche	19
	Servizio sportelli anagrafici	10
	Servizio regolazione del mercato	10
	Camera arbitrale e Servizio di conciliazione	5
	TOTALE	44
AREA 3 - GESTIONE RISORSE	Servizio gestione risorse umane e finanziarie	14
	Servizio gestione risorse strumentali	11
	TOTALE	25

Si riportano nel seguito alcune tabelle che analizzano la composizione del personale dipendente per categoria giuridica di inquadramento e genere, età, titolo di studio e anzianità di servizio.

Categoria di inquadramento	Uomini	Donne	TOTALE
Dirigenti	1	1 (*)	2
D	6	12	18
C	10	34	44
B	5	26	31
A	1	3	4
TOTALE	23	76	99

(*) inquadramento nella categoria dirigenziale in applicazione sentenza della Corte di appello di Brescia sez. lavoro nr. 544/2013

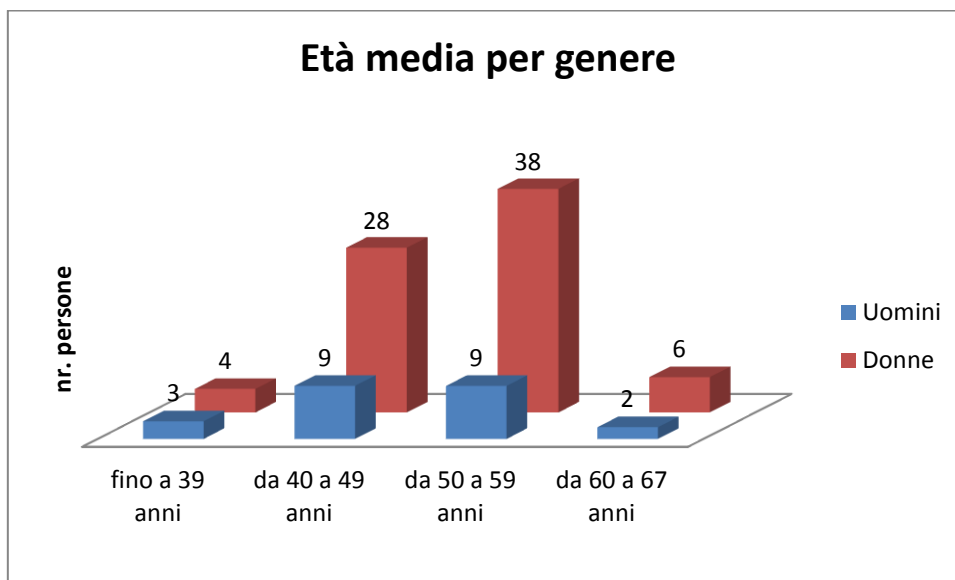


I dipendenti con rapporto di lavoro *part-time* sono distribuiti nelle categorie di inquadramento professionale come riportato nella seguente tabella:

Part-time	Uomini	Donne	TOTALE
D	0	2	2
C	4	14	18
B	0	9	9
A	0	1	1
TOTALE	4	26	30

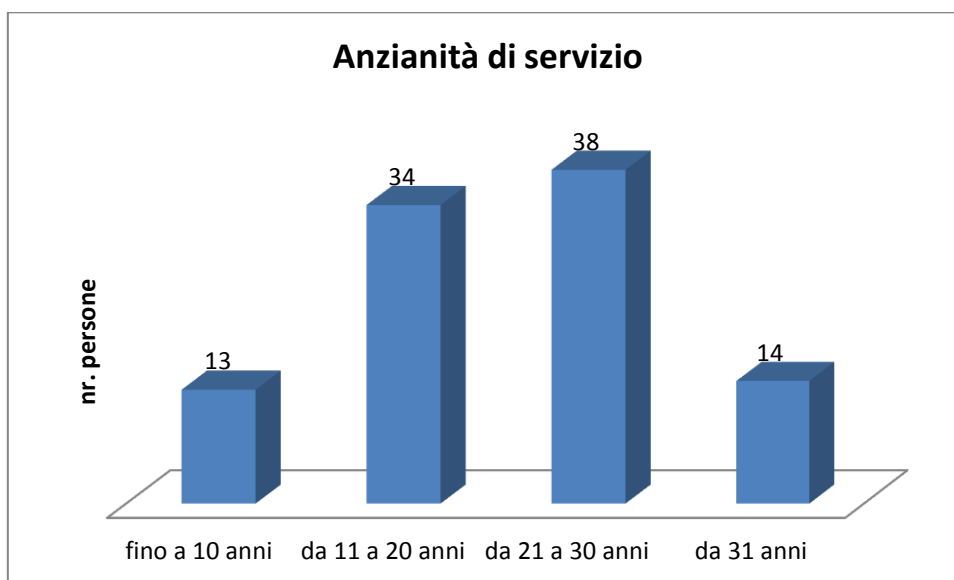
Per quanto riguarda i dati relativi all'**età media** si rileva che la classe di età con maggior densità di dipendenti è quella tra i 50 e 59 anni di età.

Classe di età	Uomini	Donne	TOTALE	%
fino a 39 anni	3	4	7	7
da 40 a 49 anni	9	28	37	37
da 50 a 59 anni	9	38	47	48
da 60 a 67 anni	2	6	8	8
TOTALE	23	76	99	100



Le tabelle che seguono evidenziano che più del 50% del personale ha un'anzianità di servizio superiore a 20 anni.

Anzianità di servizio	Uomini	Donne	TOTALE	%
fino a 10 anni	4	9	13	13
da 11 a 20 anni	8	26	34	34
da 21 a 30 anni	7	31	38	38
da 31 anni	4	10	14	15
TOTALE	23	76	99	100



Dall'esame della tabella relativa al **livello di istruzione** del personale in servizio, si registra che il 37% del personale è in possesso di un titolo di studio universitario.

Titolo di studio	Uomini	Donne	Totale	%
licenza media inferiore	3	9	12	12%
licenza media superiore	11	40	51	51%
laurea breve	0	3	3	37%
Laurea	8	22	30	
specializzazione post-laurea	1	2	3	
	23	76	99	100

Le Pubbliche Amministrazioni devono garantire una elevata qualità di prodotti e servizi che richiede un costante incremento della conoscenza e dello sviluppo delle competenze, così da avere vantaggi dall'evoluzione tecnologica e proseguire nel processo di semplificazione amministrativa.

La programmazione della **formazione** deve però tener conto delle risorse destinabili che a decorrere dal 2011 hanno subito una drastica riduzione in applicazione dell'articolo 6 c. 13 del D.L 78/2010 convertito in Legge 122/2010. Il costo annuo è infatti cristallizzato nella misura del 50% della spesa dell'anno 2009.

La necessità, pertanto, di far fronte ai tagli sulle spese di formazione va coniugata con l'esigenza di un attento lavoro di programmazione dei corsi di formazione, in particolare per prepararsi alle nuove sfide del cambiamento in corso. Sarà necessaria una attenta valutazione del piano formativo, in relazione agli obiettivi e al rapporto costo/beneficio, privilegiando forme di trasmissione delle conoscenze con affiancamento, *focus group*.

Particolare attenzione sarà dedicata al tema della *conciliazione dei tempi di vita e lavoro*, come anche previsto dalla Legge 124/2015 e dal decreto attuativo del Jobs Act 80/2015, per l'adozione di misure organizzative finalizzate all'avvio della sperimentazione del telelavoro e di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa (co-working, smart-working).

5. INDIRIZZI STRATEGICI PLURIENNALI E PREVISIONALI 2017

L'incertezza dello scenario attuale impone una programmazione che lasci spazio ad un percorso di adeguamento nel corso dei prossimi anni sulla base proprio delle nuove funzioni e delle modifiche organizzative che si determineranno ad approvazione della riforma.

Continueranno ad essere valorizzate le funzioni di supporto allo sviluppo del sistema economico territoriale, anche rafforzando il rapporto con le rappresentanze imprenditoriali, per intercettare i bisogni e intervenire con la progettazione unitaria di interventi, anche valorizzando l'accordo di programma con la Regione Lombardia e avendo come riferimento le raccomandazioni formulate nella Review OCSE.

La Territorial Review di OCSE

Lo studio individua quattro obiettivi strategici per la transizione verso un'economia a più alto valore ed a superiore intensità tecnologica:

- accrescere le competenze dei lavoratori e del territorio,
- sbloccare il potenziale di innovazione,
- incrementare l'attrattività del territorio,
- promuovere la competitività delle piccole e medie imprese.

L'OCSE invita il sistema amministrativo e rappresentativo di Bergamo a darsi una struttura di governance che dovrà essere contemporaneamente inclusiva (cioè rappresentare tutti) ed efficace (cioè rapida nelle scelte e pratica nelle azioni).

In risposta a queste sollecitazioni gli Enti del territorio hanno costituito una cabina di regia, a cui è affidata la governance e lo sviluppo delle relazioni politico-istituzionali.

Gli interlocutori di questa politica condivisa con i quali rapportarsi ed accordarsi nei progetti e nei programmi saranno necessariamente la Regione Lombardia, il Ministero dello Sviluppo Economico e l'Unione Europea. Questi tre livelli politici e amministrativi saranno decisivi nelle prospettive di sviluppo del territorio e delle iniziative da intraprendere.

Accrescere le competenze dei lavoratori e del territorio

Le azioni che mirano ad accrescere le competenze dei lavoratori sono state all'attenzione del Modello Bergamo dove sono state discusse iniziative indirizzate all'istruzione secondaria superiore. La direzione indicata dall'OCSE è di agevolare il passaggio dalla scuola al lavoro e, coerenti con le raccomandazioni, sono anche i progetti di alternanza scuola-lavoro che stanno crescendo sul nostro territorio e di cui si parlerà più diffusamente nel prosieguo di questa Relazione.

Nell'ambito delle azioni di lungo periodo rileva l'emergenza della crisi demografica che impone azioni e riflessioni sulle politiche pubbliche che ne mitigano e compensino gli effetti come, ad esempio, potenziare l'attrattività economica e sociale del territorio, la sua ricettività nei confronti di studenti e di giovani talenti, migliorando così il suo potenziale di innovazione, partendo dalla consapevolezza che un welfare diffuso non può prescindere da uno sviluppo del "capitale creativo e di conoscenza" dei suoi cittadini.

Sbloccare il potenziale di innovazione

La competitività di un territorio dipende dalla capacità delle sue imprese di innovare e migliorarsi continuamente. Un elemento indispensabile per creare un contesto favorevole allo sviluppo è la diffusione della cultura d'impresa, che spesso è ancora vista dalle Amministrazioni e dai cittadini come un problema e non un'opportunità.

Altrettanto importante è preparare la continuità delle imprese, affiancando le imprese nella delicata fase del passaggio generazionale, nel promuovere e favorire la continuità della conoscenza e la fidelizzazione dei collaboratori.

Va inoltre favorita l'accessibilità alla conoscenza e progettualità della ricerca tramite un network territoriale e un maggior coordinamento tra le strutture innovative del territorio.

Incrementare l'attrattività del territorio

Il Rapporto OCSE riconosce l'Aeroporto di Orio al Serio come una leva importante della crescita economica e dell'attrattività del territorio, mentre evidenzia come le restanti vie di comunicazione (gomma, ferro e intermodale) hanno ancora ampi margini di crescita.

L'attrattività nei confronti delle persone e delle imprese non può essere disgiunta dalla qualità ambientale, dal livello dei servizi pubblici, dalla vivacità culturale. Questi sono anche gli asset principali per l'attrattività turistica, un settore che sta attraversando una importante fase di investimento.

Il Rapporto OCSE riconosce che l'importanza del turismo è aumentata in misura rilevante ed ha migliorato l'attrattività di Bergamo: è necessario proseguire nel potenziamento del settore e lavorare per costruire un maggior coordinamento delle politiche sul turismo.

Promuovere la competitività delle piccole e medie imprese

La filiera produttiva è la catena del valore più efficace per il nostro territorio. Le stesse imprese, sempre più frequentemente, sottolineano il ruolo dei subfornitori e l'importanza del terziario interno ed esterno all'impresa nel campo dell'innovazione e del marketing e indicano nel "servizio al cliente" il fattore chiave di successo. Per questo motivo percepiscono la rottura delle filiere come una delle grandi minacce.

Bergamo primeggia nella classifica dei territori italiani per numero di contratti di rete costituiti e le relazioni industriali sono uno dei fattori che ha contribuito agli investimenti diretti esteri sul territorio bergamasco.

Nei paradigmi delle economie avanzate però le filiere non si compongono solo di piccole e grandi manifatture, ma si aprono al contributo del terziario, delle Università, dei centri di ricerca e dei poli tecnologici.

Un passo in questa direzione è rappresentato dall'esperienza del Tavolo dell'Edilizia, costituito recentemente in Camera di Commercio, che ha raccolto su un progetto operativo comune tutti i rappresentanti e gli interlocutori della filiera dell'edilizia provinciale. Questo approccio, che attraversa diversi settori e competenze e coinvolge la pubblica amministrazione e il governo del territorio, è un metodo più efficiente per mettere in campo una progettualità innovativa per la transizione verso attività a più alto valore e maggiore intensità tecnologica.

SOSTENERE LA COMPETITIVITA' DEL SISTEMA IMPRENDITORIALE

Rafforzare il processo di internazionalizzazione

Azioni:

attivare interventi di formazione in grado di promuovere una cultura dell'internazionalizzazione,
incoming di operatori esteri,
seminari, workshop

Accrescere la competenza delle imprese, la nascita di nuove imprese, la cultura imprenditoriale

Azioni:

sportello per la tutela della proprietà intellettuale,
supporto e accompagnamento alla nascita di nuove imprese,
sostegno alle start up, imprese sociali, giovanili e femminili,
incrementare le conoscenze sul sistema economico locale

Promuovere le eccellenze territoriali, le filiere produttive, marketing territoriale

Azioni:

progetto Erg,
promozione del turismo,
promozione di prodotti a marchio di tutela,
valorizzazione dei luoghi

Aiutare a semplificare i rapporti con le PA

Azioni:

processo di informatizzazione dei rapporti fra cittadini, imprese e Pa e fra le Pa con diffusione di strumenti quali la firma digitale, pec, carte cronotachigrafiche

Promuovere la regolazione del mercato

Azioni:

iniziative per migliorare la qualità, la legalità e la trasparenza del mercato,
sportello legalità,
salvaguardia della fede pubblica,
controllo strumenti di misura,
vigilanza in materia di sicurezza dei prodotti,
responsabilità sociale e informazione ambientale

Promuovere e favorire il dialogo Scuola – lavoro

Azioni mirate a promuovere la cooperazione con istituzioni scolastiche e universitarie del territorio

Orientamento al lavoro, alternanza scuola-lavoro

SVILUPPARE I PROCESSI INTERNI QUALE SUPPORTO AL CAMBIAMENTO

Migliorare l'efficienza della struttura, rafforzare lo stato di salute dell'Ente

Garantire solidità economica e patrimoniale

Valorizzare i canali di comunicazione per una migliore conoscenza dei servizi dell'Ente

Migliorare la comunicazione istituzionale e la comunicazione interna

Valorizzazione delle competenze e delle professionalità interne

Formazione del personale, favorire il benessere organizzativo

Gestione della performance in una ottica di miglioramento continuo

Sistema di misurazione e valutazione

L'operatività dell'Ente è assicurata anche dall'attività dell'Azienda Speciale Bergamo Sviluppo che svolge un ruolo di supporto nel perseguimento delle finalità istituzionali di sostegno e promozione dell'economia provinciale. L'Azienda continuerà il ruolo di braccio operativo della Camera per la messa in campo di attività da programmare e gestire con dialogo continuo con le associazioni rappresentative delle imprese del territorio.

Partendo dagli indirizzi programmatici, sono nel seguito declinati i principali interventi previsti con riferimento alle seguenti **aree**, riconducibili alle "**missioni**" della contabilità camerale prevista dal DM 27.3.2013:

Area Strategica 1 - Attività Istituzionali (missione 012 Regolazione dei mercati)

Area Strategica 2 - Sostegno alla competitività delle imprese e dei territori (missione 011 Competitività e sviluppo delle imprese e missione 016 Commercio Internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo)

Area Strategica 3 - Gestione delle Risorse (missione 32 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche)

5.1 AREA STRATEGICA 1 – ATTIVITA' ISTITUZIONALI **(missione 012 Regolazione dei mercati)**

1. REGISTRO IMPRESE

✓ Pubblicità legale

Il decreto legislativo in corso di approvazione attua la delega prevista dalla Legge 124/2015 per la riforma delle Camere di Commercio. Il testo del provvedimento oggi disponibile vede la revisione degli ambiti/funzioni del Sistema Camerale nei confronti delle imprese e dell'economia dei territori. I nuovi compiti richiedono importanti azioni d'innovazione e l'utilizzo delle tecnologie IT per garantire un livello di servizio adeguato nei confronti dell'utenza.

Negli ultimi anni sempre più normative hanno individuato il Registro delle Imprese quale strumento di pubblicità delle attività economiche ampliando l'originale finalità di contenere la mera pubblicità legale.

L'area anagrafica ha appena concluso la messa a regime delle *sezioni speciali start up innovative* e del *Registro alternanza scuola-lavoro* e già si preannunciano novità dall'impatto dirimpiente: costituzione delle start up innovative con modello standard (senza intervento del Notaio) e sezioni speciali per i trust e le persone giuridiche (e altri autonomi centri di imputazione giuridica).

Il decreto direttoriale 1 luglio 2016, riguardante l'*"Approvazione delle specifiche tecniche per la struttura di modello informatico e di statuto delle società a responsabilità limitata startup innovative"* consente di costituire una start up innovativa utilizzando i servizi resi disponibili dal sistema camerale. Sarà necessario fornire un supporto che, partendo dallo sviluppo dell'idea imprenditoriale e dall'assistenza nella raccolta e definizione della documentazione necessaria – affidato al Punto Nuova Impresa – passando dalla costituzione giuridica della società – affidato allo sportello Assistenza Qualificata d'Impresa (AQI) – e dal supporto nell'avvio dell'attività – Sportello SUAP camerale – si concluderà con l'offerta di servizi per il consolidamento e la crescita – Incubatore d'impresa presso il Polo Tecnologico (Point di Dalmine).

Nel Registro delle imprese dovranno essere create due nuove sezioni ad hoc in cui andranno riportate le informazioni sulla titolarità effettiva delle società (trust, intestazioni fiduciarie). Le informazioni dovranno essere disponibili alle «autorità preposte al contrasto dell'evasione fiscale» ed il trustee dovrà dichiarare di agire in tale veste e dovrà ottenere e conservare le informazioni sulla titolarità effettiva del trust e cioè l'identità del fondatore.

Nel recepimento della direttiva n. 2015/849 (la cd. direttiva IV antiriciclaggio) del Parlamento europeo si prevede inoltre che, sempre al fine di migliorare la trasparenza delle persone giuridiche e degli altri autonomi centri di imputazione giuridica, tali soggetti saranno tenuti alla conservazione di informazioni adeguate, accurate e aggiornate sulla propria titolarità effettiva che saranno registrate, a cura del rappresentante legale, in apposita sezione del Registro delle Imprese in modo da essere tempestivamente disponibili alle autorità competenti.

✓ Fascicolo informatico d'impresa

Il fascicolo informatico d'impresa è stato introdotto dalla legge 11 novembre 2011, n. 180 recante "Norme per la Tutela della libertà d'impresa. Statuto delle imprese" e reso parte integrante dell'attività di tutte le Pubbliche Amministrazioni con l'inserimento nell'art. 43-bis del D.P.R. 28 dicembre 2000 n. 445, che contiene le regole del procedimento amministrativo.

Pertanto, confermato l'obbligo per le amministrazioni pubbliche e i gestori di pubblici servizi di acquisire d'ufficio le informazioni oggetto delle dichiarazioni sostitutive "nonché tutti i dati e i documenti che siano in possesso delle pubbliche

amministrazioni" (art. 43 del DPR 445/2000), si è introdotto l'ulteriore compito, a carico degli Sportelli Unici per le Attività Produttive (SUAP) di alimentare il Fascicolo d'impresa, ed il REA, gestiti dalle Camere di Commercio.

Sul fronte della **conoscenza e consultazione del Fascicolo da parte di tutte le Pubbliche Amministrazioni e delle imprese**, si dovrà rendere l'accesso indipendente dal possesso di determinati applicativi (scrivania Impresainungiorno).

Il fascicolo d'impresa è un patrimonio che le Camere devono rendere consultabile a tutte le Pubbliche Amministrazioni. E' necessario quindi superare questa dicotomia e realizzare una interfaccia più semplice e funzionale dell'attuale VerificheP@. Solo rendendo il Fascicolo facilmente accessibile diventerà "il luogo di lavoro" di tutte le Amministrazioni che lo alimenteranno quotidianamente, anche se usano altri applicativi di front office, sapendo che lì troveranno tutta la documentazione di loro interesse - anche di altre Amministrazioni.

✓ **Punto Unico di Accesso Telematico**

Oggi i sistemi di front office a disposizione dell'utente non colloquiano tra loro o lo fanno in modo minimale (anagrafica minima dell'impresa costituita da denominazione, Codice Fiscale e P.IVA, indirizzo sede legale).

I Database devono essere collegati tra loro e ai front office attraverso i codici univoci di identificazione delle posizioni:

- ✓ codice Fiscale per Imprese e persone fisiche (amministratori, soci, sindaci, Responsabili tecnici e ogni altre figure "tipiche");
- ✓ particella catastale per edifici - cui collegare indirizzo toponomastico, planimetrie ed altri elaborati tecnici come AUA;
- ✓ numero autorizzazione per attività contingentate - posteggi e VLT, Agenzie varie di disbrigo pratiche.

L'utilizzo di questi metadati permetterebbe di ridurre considerevolmente i tempi di compilazione delle pratiche da parte dell'utente, gli errori e, in sede di istruttoria della PA, faciliterebbe la verifica e il reperimento dei dati autocertificati dall'utente. Inoltre, in sede di evasione della pratica ed alimentazione del fascicolo si otterrebbe l'aggiornamento puntuale dei dati e dei documenti contenuti negli archivi delle Pubbliche Amministrazioni.

Il processo di rinnovamento e ammodernamento degli strumenti a disposizione di imprese e Pubbliche Amministrazioni deve riguardare anche i sistemi di informazione che, al momento, sono esclusivamente "statici" e richiedono una ricerca "dispendiosa" a carico dell'utente: manuali e faq tradizionali, organizzati per argomenti o in ordine alfabetico.

L'utilizzo degli attuali strumenti di informazione sulle modalità ed i requisiti necessari (procedimenti e documenti) per iniziare un'attività, Ateco Esperto in primis, non è obbligatorio ma opzionale e la loro integrazione con il front office è solo parziale.

Una maggiore integrazione è necessaria sia nel senso di prevedere che la scelta dell'attività effettuata dall'utente generi la modulistica congruente e richieda la documentazione collegata ma anche nel senso di prevedere questo supporto su tutta la modulistica presente in *Impresainungiorno*, così da uniformare codici attività, procedimenti e documentazione oltre che rendere possibile la predisposizione di un'unica pratica destinata a tutte le PPAA coinvolte.

Accanto all'innovazione degli applicativi serve una forte innovazione anche negli strumenti di supporto che faciliti il reperimento dell'informazione nel "luogo del bisogno" (virtuale) e con un approccio meno tecnocratico e più orientato all'utente.

2. REGOLAZIONE DEL MERCATO

✓ **Vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti**

Il decreto di riforma, all'esame del Parlamento, conferma le competenze affidate dalla legge 29 dicembre 1993, n. 580, come modificata dal Decreto Legislativo 15 febbraio 2010, n. 23, alle Camere di Commercio in materia di vigilanza del mercato attraverso:

- informazione preventiva a consumatori e imprese su diritti e obblighi previsti dalla normativa vigente per garantire la produzione, distribuzione e acquisto di prodotti sicuri;
- potenziamento dei controlli sugli operatori economici (fabbricante, mandatario, importatore, distributore) al fine di accertare la presenza di prodotti non conformi sul territorio;
- emanazione di ordinanze - ingiunzioni a seguito di verbali elevati da vari organi di controllo (Camere di Commercio, Polizia Municipale, Polizia di Stato, Carabinieri, Guardia di Finanza) per la violazione di norme.

Gli ambiti di competenza individuati dalla normativa di settore comprendono i prodotti elettrici e la compatibilità elettromagnetica, i dispositivi di protezione individuale, i giocattoli, i prodotti generici di cui al Codice del consumo e i prodotti tessili e le calzature.

I controlli svolti dall'Ufficio metrico e attività ispettive possono essere:

- visivi, sugli elementi formali dei prodotti;
- documentali, sulle informazioni che eventualmente i produttori devono tenere a disposizione per dimostrare la valutazione di conformità eseguita sul prodotto;
- di laboratorio, verificando l'effettiva rispondenza dei prodotti, secondo i casi, ai requisiti essenziali di legge o a quanto dichiarato in etichetta.

✓ **Metrologia legale**

Negli ultimi anni, sulla spinta del percorso di armonizzazione delle legislazioni degli Stati membri dell'Unione Europea, si sono susseguite numerose Direttive che hanno modificato profondamente i compiti degli Uffici Metrici delle Camere di commercio.

E' stato necessario ripensare l'organizzazione dei servizi sul territorio, accentuando la caratteristica di "*sistema a rete*" in modo da garantire la crescita del livello dei servizi senza perdere la presenza sul territorio.

Per consentire l'attuazione in Italia della Direttiva 2014/31/UE - relativa alla messa a disposizione sul mercato di strumenti per pesare a funzionamento non automatico (NAWI) e le relative attività di vigilanza e controllo - è stata decretata la decadenza automatica delle abilitazioni degli organismi che, dal 1992, avevano svolto attività di verifica e, contemporaneamente, è stato istituito l'obbligo di accreditamento presso Accredia per poter mantenere la competenza su:

- certificazione dei sistemi di garanzia della qualità della produzione (SGQ);
- esame UE del tipo (certificazione conformità UE del progetto di uno strumento);
- verifiche del prodotto circa la conformità del singolo prodotto al tipo o alla direttiva UE.

Per evitare il rischio che gli utenti debbano rivolgersi all'estero (vi sono organismi notificati tedeschi e inglesi) o fuori regione (altri soggetti accreditati sono la CCIAA di Asti con la propria azienda speciale e un soggetto privato), le Camere di commercio Lombarde hanno deciso di esercitare, tramite un unico organismo accreditato, le funzioni di verifica in forma associata.

✓ **Arbitrato e mediazione**

La mediazione è una delle funzioni fondamentali delle Camere di commercio, su cui, a partire dal 1993, gli Enti camerali hanno investito in modo significativo, arrivando alla costruzione di una rete capillare di servizi uniformi, sia dal punto di vista delle regole che delle tariffe ed omogeneo dal punto di vista della formazione dei mediatori.

E' opportuno altresì sottolineare come l'aspetto della qualità nei servizi delle Camere di commercio sia stato particolarmente valorizzato anche con la predisposizione di standard di qualità per la formazione dei mediatori, che consente, in fase di designazione, di individuare il mediatore più adatto per ciascuna controversia, tenendo conto sia dell'esperienza che della competenza del mediatore.

Altrettanto fondamentale è il tema della professionalità e della preparazione del personale che presta la propria attività presso l'Organismo, che possiede una conoscenza dei profili giuridici della mediazione, della procedura e dei suoi effetti anche sull'eventuale giudizio successivo, delle tecniche di negoziazione.

Saranno previste azioni promozionali per estendere la conciliazione nelle materie facoltative e consolidare la mediazione obbligatoria, cercando di evitare il rischio che il tentativo di conciliazione sia visto solo come un adempimento formale.

✓ **Tutela e valorizzazione della proprietà industriale**

Continuerà l'azione di tutela e valorizzazione della Proprietà Industriale, sia attraverso servizi di tipo informativo, tenuto conto della qualificazione come Centro PIP – Patent Information Point/PATLIB, che di attività formative, seminariali, di assistenza organizzate nell'ambito del progetto "Tutela e valorizzazione della Proprietà Industriale a supporto dell'innovazione e della competitività delle MPMI bergamasche".

3. ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI

La riforma attribuirà alle Camere di Commercio in questo ambito nuove funzioni:

- la tenuta del Registro Nazionale per l'Alternanza scuola-lavoro, che individua le imprese e gli enti pubblici e privati disponibili a svolgere i percorsi di alternanza;
- la collaborazione per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali e informali e nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro;
- il supporto all'incontro tra domanda e offerta di lavoro;
- il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro, attraverso l'orientamento e lo sviluppo di adeguati servizi.

Le azioni principali saranno indirizzate, avvalendosi dell'Azienda Speciale Bergamo Sviluppo, ente accreditato a livello regionale per la formazione a:

- sensibilizzare le imprese, i professionisti, gli enti pubblici e i privati ad aderire al **Registro Nazionale per l'Alternanza scuola-lavoro**, che rappresenta un nuovo strumento per ridisegnare il rapporto tra scuola e mondo del lavoro, in un'ottica di apertura al futuro per gli studenti delle scuole secondarie di secondo grado. Bergamo Sviluppo realizzerà, anche attraverso la stretta collaborazione con le Organizzazioni di Categoria, una serie di azioni di informazione per mettere a conoscenza l'intero territorio della possibilità di avvalersi del Registro, offrendo ai soggetti interessati informazioni e supporto per la registrazione online;
- facilitare il contatto degli studenti delle ultime classi delle scuole secondarie di secondo grado con il mondo del lavoro, attraverso **interventi di orientamento mirati e iniziative specifiche** volti sia a presentare le caratteristiche del mercato del lavoro, sia a sviluppare nei più giovani una mentalità imprenditoriale, utile per un futuro inserimento lavorativo: Progetto Orientamento e Open Day all'Incubatore d'Impresa e di incontri al POINT – Polo per l'Innovazione Tecnologica della provincia di Bergamo;

- sviluppare le competenze dei **giovani laureati promuovendone l'occupabilità**, in collaborazione con l'Università di Bergamo saranno pianificati **percorsi formativi e/o progetti che integrano la formazione d'aula con l'inserimento operativo in azienda**.

4. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

La comunicazione è un aspetto di fondamentale importanza nel rapporto tra l'istituzione e i suoi portatori di interesse, primi tra tutti le imprese. Si tratta di un ambito in continua trasformazione per la presenza ormai affermata dei canali digitali, soggetti a un'evoluzione e rinnovamento continuo.

L'informazione deve riguardare le iniziative, le novità e scadenze dell'azione camerale, perseguendo l'obiettivo di dare notizia sugli adempimenti, diffondere la conoscenza delle opportunità, raccogliere adesioni sugli eventi e valorizzare, anche in una logica di trasparenza, la gestione dell'amministrazione. E' essenziale che la strategia di comunicazione e i linguaggi si mettano in continua discussione per soddisfare le reali esigenze e raggiungere efficacemente gli obiettivi.

Protagonista della comunicazione in linea della Camera è il sito web www.bg.camcom.gov.it, che è stato completamente rinnovato nell'organizzazione dei contenuti e sul quale si continuerà l'attività di miglioramento dell'accessibilità delle informazioni.

Un altro canale di comunicazione è la **newsletter**, su cui si continuerà a puntare per richiamare l'attenzione alle novità pubblicate sul sito web. L'importanza di questo strumento sta nella possibilità di segmentare l'utenza veicolando la comunicazione in base agli interessi.

La diffusione delle **reti sociali** ha richiesto di integrare la comunicazione con la gestione di profili su Facebook, Twitter, Google+. Continueranno a essere presidiati questi canali, affinando le tecniche di comunicazione e sfruttandone al meglio le potenzialità. Potranno essere anche sperimentati nuovi canali di comunicazione, come la messaggistica istantanea, eventualmente in collaborazione con altre amministrazioni del territorio.

Proseguirà il rapporto consolidato con gli organi di stampa, esplorando la possibilità di sviluppare rubriche dedicate a diffondere la conoscenza dei servizi camerale.

Il D.Lgs. 25 maggio 2016, n.97 "Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche" costituisce una vera innovazione, **in materia di trasparenza**, introducendo l'accessibilità totale e cioè il principio per cui ogni cittadino possa accedere senza alcuna motivazione ai dati in possesso della Pubblica Amministrazione con riguardo, non solo alle informazioni che l'ente ha l'obbligo di pubblicare sul sito, ma anche a tutte quelle che ha prodotto o detiene.

La Camera di Commercio garantisce l'accessibilità alle informazioni sull'organizzazione e l'attività, agli indicatori sull'andamento gestionale e sull'utilizzo delle risorse, sulla misurazione e alla valutazione della performance, sui servizi erogati.

Una delle principali modalità di attuazione della trasparenza è la pubblicazione sul sito web istituzionale dei dati individuati dalla legge e di quelli aggiuntivi per fornire il più ampio panorama informativo sulle azioni e le strategie di miglioramento.

5.2 AREA STRATEGICA 2 – SOSTEGNO ALLA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE E DEI TERRITORI

(missione 011 Competitività e sviluppo delle imprese - missione 016 Commercio Internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo)

1. CREAZIONE D'IMPRESA E STARTUP

Le attività e i servizi sul tema creazione d'impresa e startup saranno realizzati, anche tramite l'Azienda Speciale Bergamo Sviluppo, con i seguenti obiettivi:

- informare, orientare e sensibilizzare sul tema della creazione d'impresa dando continuità ai servizi e alle attività che l'Azienda Speciale Bergamo Sviluppo realizza da anni, tra cui lo **Sportello Punto Nuova Impresa, lo Sportello Orientamento Crisalide e i seminari base** "Mettersi in proprio: una sfida possibile", che forniscono indicazioni, consigli e strumenti utili a una prima definizione dell'idea imprenditoriale;
- sviluppare le conoscenze e le competenze degli aspiranti neo-imprenditori attraverso la realizzazione di **seminari, percorsi di formazione e laboratori progettuali**;
- supportare lo sviluppo del progetto imprenditoriale attraverso attività e percorsi di assistenza per l'approfondimento di aspetti operativi e gestionali solitamente precedenti alla redazione del business plan (**Open Day Facciamo Impresa!**), la validazione del modello di business (**S.T.E.P. – Servizio per TEstare Progetti d'impresa**) e la stesura del piano di marketing e del piano economico-finanziario del business plan (**voucher Laboratorio delle idee**);
- diffondere la conoscenza delle caratteristiche delle **startup innovative** attraverso la realizzazione di **attività seminariali** e l'erogazione di interventi di **assistenza individuale** per supportare lo sviluppo del progetto d'impresa;
- sviluppare le competenze di aspiranti imprenditori e figure professionali interessate ad operare in ambito startup con l'organizzazione di un **corso di Alta Formazione o perfezionamento sul tema "imprenditorialità e management di startup"**;
- supportare lo startup d'impresa ampliando i servizi a favore dei partecipanti al progetto **Incubatore d'Impresa** attraverso, ad esempio, la partecipazione a fiere o manifestazioni di settore e l'organizzazione di momenti di incontro tra le startup e potenziali investitori. Nell'ambito del progetto verranno inoltre proposte ad aspiranti imprenditori e startup iniziative formative relative all'ambito dei materiali innovativi o sulle tematiche legate al web e digitale. Il progetto Incubatore d'Impresa sarà potenziato non solo per le attività proposte, ma anche con la realizzazione di nuovi spazi destinati ad accogliere le aziende manifatturiere.

2. COMPETITIVITA' INTERNAZIONALE

Le imprese orobiche hanno saputo affrontare con successo la congiuntura sfavorevole e il conseguente crollo della domanda interna, distinguendosi con performance economiche sopra la media nazionale. È quindi importante sostenerne e promuoverne lo sviluppo, favorendone la **preparazione all'approccio ai mercati internazionali**, in particolare per le MPMI, facilitando nel contempo la diffusione a tutti i livelli di una cultura dell'internazionalizzazione.

Un primo gruppo di progetti riguarderà l'attività di **assistenza/consulenza e formazione**:

- organizzazione di **percorsi di Alta Formazione** per trasferire conoscenze e competenze utili ad affrontare scenari e decisioni strategiche e/o organizzative legate all'internazionalizzazione. Le iniziative saranno realizzate in partenariato

con il sistema associativo territoriale e con il supporto tecnico-scientifico dell'Università degli Studi di Bergamo;

- consolidamento della rete **LombardiaPoint**, che dal 2003 riunisce tutti gli sportelli internazionalizzazione lombardi e le rappresentanze lombarde di ICE, Simest S.p.A. e SACE S.p.A., con il coordinamento di Unioncamere Lombardia e sotto l'egida della Regione Lombardia e del Ministero dello Sviluppo Economico. Si unificano quindi tutte le competenze istituzionali ed i servizi operativi a sostegno dell'internazionalizzazione delle imprese lombarde, facilitandone l'accesso. Le attività realizzate in tale ambito si sostanziano nella fornitura di servizi di assistenza e consulenza, anche a distanza, nella messa a disposizione di informazioni e pubblicazioni specialistiche e nella facilitazione di accesso agli strumenti di finanza agevolata. Di particolare rilevanza la collegata attività anagrafico-certificativa in materia di atti e documenti per l'estero;
- realizzazione di un nuovo percorso interdisciplinare secondo il format dell'**Executive Master** o dello **Short Master**, realizzato in collaborazione con NIBI - Nuovo Istituto di Business Internazionale. Lo scopo è fornire agli operatori strumenti concettuali e concreti per acquisire una visione strategica di lungo termine che permetta all'impresa di proporsi sui mercati internazionali raggiungendo gli obiettivi prefissati;
- prosecuzione dell'attività editoriale e realizzazione di **seminari tecnici e Giornate Paese**, spesso con affiancato sportello consulenziale. Verrà dato ulteriore impulso alla consulenza grazie al **progetto Mentoring**, iniziativa del sistema camerale che mira a creare e attivare da parte delle Camere di Commercio Italiane all'Estero un network di professionisti italiani all'estero (*mentor*) da mettere a disposizione, a titolo gratuito, delle imprese italiane (*mentee*) ai fini di sviluppo dei loro programmi di internazionalizzazione;
- realizzazione di incontri formativi su tematiche di business internazionale e **Business Focus** su alcune aree geografiche di potenziale interesse per le imprese. Realizzate in collaborazione con NIBI, le attività consentiranno di approfondire le dinamiche dei mercati internazionali e la complessità del sistema economico globale.

Sul versante interno, proseguirà l'attività di informazione ed assistenza in materia di **legislazione di prodotto** (conformità, etichettature), che nel 2017 sarà particolarmente focalizzata sul settore agroalimentare, tenuto conto dell'entrata in vigore di nuove norme comunitarie per l'etichettatura e l'informazione nutrizionale degli alimenti. Considerato che tale informativa può tradursi in un efficace mezzo di comunicazione promozionale per gli operatori del settore, anche grazie al neo-costituito **Servizio di primo orientamento per l'etichettatura alimentare**, per tutti gli operatori della filiera di settore, dal produttore sino al dettagliante.

Particolare impulso, infine, sarà data all'attività di informazione e **progettualità comunitaria**, per fornire alle imprese, in particolare a quelle di minori dimensioni, strumenti e servizi che facilitino l'accesso ai programmi politici, economici e sociali, nonché a bandi ed appalti comunitari e internazionali.

Il secondo filone progettuale riguarderà le **azioni di promozione diretta delle imprese** in Italia e all'estero.

Attraverso le **banche dati** proseguirà il servizio di fornitura di nominativi di imprese italiane che già operano sui mercati internazionali, di potenziali partner per progetti di internazionalizzazione e di informazioni relative all'esistenza e affidabilità di imprese

europee ed extraeuropee, utili per limitare i rischi legati a nuovi rapporti commerciali o per poter dare il giusto avvio a procedimenti di tutela giuridica.

Si intende poi proseguire nell'apprezzata organizzazione di **workshop settoriali di incontri B2B** personalizzati con operatori di Paesi target, da realizzarsi sia attraverso l'incoming di buyer (*missioni in*) e missioni commerciali di comparto e multisettoriali (*missioni out*). In tale ambito, si potrà sostenere, anche nell'ambito dell'Accordo di Programma con la Regione ed il supporto di Unioncamere Lombardia, la partecipazione di operatori orobici a primari eventi fieristici di settore (es. Marmomac, Vinitaly, HOMI, Tutto Food).

Proseguirà la partecipazione dell'Ente a **Invest in Lombardy**, progetto del sistema camerale lombardo cofinanziato dalla Regione per favorire l'attrazione degli investimenti diretti esteri in Lombardia.

3. MARKETING TERRITORIALE

La valorizzazione dell'attrattività del territorio bergamasco quale leva per incrementarne la competitività e il posizionamento strategico costituisce da tempo un obiettivo primario per la Camera di commercio.

L'Ente persegue una strategia di marketing territoriale centrata sugli eventi e sull'offerta turistica legata alle eccellenze del territorio. La provincia è infatti ricca di elementi che possono essere messi in gioco, tra i quali spiccano due fattori che la contraddistinguono: la presenza di un aeroporto ormai rilevante per volumi di traffico e quella di un importante polo fieristico.

La Camera di commercio proseguirà nell'attività di supporto ad eventi significativi in funzione attrattiva, nonché nella valorizzazione delle eccellenze in senso ampio in Italia e all'estero, ma con la consapevolezza della necessità di un'attenta valutazione delle iniziative da attuare, in considerazione della notevole riduzione delle risorse economiche, nonché delle competenze dettate dal nuovo assetto normativo in cui l'Ente si troverà ad operare.

Dovrà anche continuare la collaborazione con il polo fieristico per evitare un pericoloso eventuale arretramento nei brillanti risultati raggiunti, anche a livello internazionale, che costituiscono un sicuro e significativo valore per l'economia bergamasca.

L'Ente pone un'attenzione prioritaria al tema della competitività territoriale, con interventi mirati di marketing per la valorizzazione del patrimonio culturale, artistico e naturalistico di Bergamo e della sua provincia, promuovendo iniziative finalizzate a favorire l'attrattività turistica integrata. In tale contesto la legge quadro regionale in materia (l.r. n. 27 del 1° ottobre 2015), esplicitamente promuove l'individuazione con le CCIAA di progetti di sistema e imprenditorialità a supporto delle PMI, nonché di iniziative per la competitività delle imprese e per la formazione e l'aggiornamento degli operatori.

Sarà mantenuta la collaborazione sinergica con la propria partecipata **Turismo Bergamo** che rappresenta l'indispensabile *trait d'union* con gli operatori professionali del settore.

Le modalità attuative di queste linee programmatiche si tradurranno in azioni di promozione da realizzarsi su scala provinciale, regionale, nazionale o internazionale. Proseguirà quindi la tradizionale attività di partecipazione a **fiere di promozione turistica** adeguatamente selezionate, che continuano a rappresentare un'efficace veicolo di promozione tanto verso il pubblico generico, quanto verso specifici segmenti turistici (sport invernali, turismo green, enogastronomia).

Continuerà la collaborazione con Regione e sistema camerale lombardo nella realizzazione di **progetti integrati di promozione turistica ed enogastronomica**, rivolti sia al pubblico (promozioni, attività di comarketing), sia agli operatori professionali (organizzazione di workshop, sostegno alla partecipazione ad eventi di settore). I progetti potranno spaziare dalla promozione delle produzioni enologiche ed agroalimentari tipiche del territorio con la loro commercializzazione in Italia e all'estero, al sostegno ai processi di innovazione e di qualità del sistema turistico-alberghiero, dalla tutela della qualità dei prodotti all'organizzazione di eventi culturali, scientifici o dello spettacolo.

Il 2017 vedrà l'Ente particolarmente impegnato sul fronte del progetto **ERG - European Region of Gastronomy**, riconoscimento assegnato da IGCAT (Istituto Internazionale per la Gastronomia, la Cultura, le Arti e il Turismo) alla Lombardia orientale, ovvero ai territori di Bergamo, Brescia, Cremona e Mantova.

Il riconoscimento del titolo di *Regione Europea della Gastronomia* si pone l'obiettivo di:

- generare poli di attrattività basate sull'integrazione delle risorse turistiche, ricettive, commerciali e della filiera della ristorazione lombarda
- qualificare il sistema dell'offerta turistico-commerciale,
- sostenere e favorire il percorso di integrazione di tutti i fattori capaci di sviluppare e incrementare la competitività e l'attrattività complessiva del sistema economico locale;
- sperimentare modalità innovative in chiave di attrattività integrata per valorizzare le colture alimentari tipiche;
- stimolare l'innovazione gastronomica;
- incentivare una maggiore educazione alimentare e la sostenibilità ambientale;
- promuovere il turismo enogastronomico.

Proseguiranno le azioni per il rafforzamento qualitativo dell'offerta del territorio con politiche che si traducano nell'implementazione, nella diffusione e nella valorizzazione di **marchi camerale di qualità** per la promozione dei prodotti del territorio, della ristorazione e dell'accoglienza di eccellenza, con un'attenzione verso produzioni e servizi che si contraddistinguono per l'alto valore aggiunto e la tipicità locale.

4. GOVERNANCE TERRITORIALE

Con riferimento alla *"governance territoriale"* si sottolinea come l'agire in modo coordinato con le altre istituzioni determini benefici sia in termini di qualità dell'azione sia di evidenti economie di scala. Per questo motivo, particolare importanza continueranno ad avere le azioni tendenti a favorire il dialogo tra la Camera di Commercio e gli altri protagonisti a livello locale e nazionale di azioni a sostegno del sistema economico provinciale.

Tavolo per lo sviluppo

A questo proposito si richiamano le raccomandazioni contenute nella Territorial Reviews commissionata a OCSE dalla Camera di Commercio, fra le quali particolare evidenza viene attribuita all'elaborazione di un piano di sviluppo della provincia supportato da tutti gli attori locali.

In particolare OCSE afferma:

La creazione di una struttura per la costruzione di una strategia di sviluppo per Bergamo rimane un ingrediente fondamentale per la programmazione e implementazione dell'azione politica futura. Solamente uno sforzo concertato, da parte degli attori locali pubblici e privati, può contribuire a una strategia olistica che promuova la complementarità delle azioni politiche. La recente riforma amministrativa del governo provinciale rende ancora più pressante il bisogno di creare

una piattaforma dove gli attori locali possano incontrarsi ed elaborare una visione comune per il futuro di Bergamo.

Nel fare proprio quanto affermato da OCSE i soggetti territoriali hanno formalizzato un documento "Costruire e condividere il futuro: le sfide del 2030" sulla base del quale è stata costituita una di cabina di regia con i rappresentanti di CCIAA, Università, Comune di Bergamo, Provincia, Confindustria Bergamo e Imprese & Territorio, Ubi Banche, Organizzazioni Sindacali.

La cabina di regia ha previsto cinque linee di intervento sulle quali dovranno svilupparsi progetti cantierabili:

1. Accrescere le competenze dei lavoratori e del territorio
2. Liberare il potenziale d'innovazione
3. Incrementare l'attrattività del territorio
4. Promuovere la competitività e la crescita delle PMI
5. Mercato del lavoro e welfare nel territorio

Per ognuno dei cinque dossier previsti verranno completati nel 2017 i gruppi di lavoro di riferimento con un coordinatore che raccorderà gli esperti nominati; la cabina di regia sovrintenderà ai lavori dei cinque dossier interfacciandosi con i coordinatori mentre la segreteria dell'intero progetto verrà assicurata dalla Camera di commercio e dovrà costantemente monitorare i tempi e lo stato di avanzamento dei dossier.

Tavolo per l'edilizia

Il tavolo, che riunisce tutta la filiera dell'edilizia, è nato per individuare nuovi modelli di sviluppo di un settore da sempre trainante per l'economia bergamasca ma che da alcuni anni risente di una pesante crisi con conseguenze particolarmente gravi anche per l'occupazione.

Nel corso del 2017 proseguirà l'attività di gestione e coordinamento del "Tavolo per l'edilizia" costituito, oltre che dalla Camera di Commercio, dall'Università, da ANCE Bergamo, dalle Associazioni di categoria artigiane, dagli Ordini degli architetti, ingegneri e geologi nonché dai Collegi dei geometri e periti industriali.

I temi che il Tavolo continuerà a sviluppare in termini di didattica, ricerca e sviluppo sono la rigenerazione urbana, la crescita della qualità e della sicurezza del territorio anche tramite il contrasto al dissesto idrogeologico, le prestazioni del costruito per una più alta vivibilità de residenti ed attrattività turistica, così come l'efficientamento delle infrastrutture.

Il Tavolo continuerà ad avvalersi dei seguenti gruppi di lavoro:

- IMPRESA E LAVORO con l'obiettivo di realizzare un codice etico per gli operatori della filiera implicante una certificazione professionale, affidabilità finanziaria ed etica d'impresa;
- ASSETTO E TERRITORIO con l'obiettivo di effettuare un'analisi ricognitiva del territorio al fine di individuarne il fabbisogno sia in termini di recupero delle aree dismesse che di riqualificazione del costruito;
- CREDITO E RISORSE FINANZIARIE con l'obiettivo di individuare strumenti finanziari più idonei per sostenere lo sviluppo delle imprese di filiera;
- NORME EDILIZIE, URBANISTICHE E TECNICHE con l'obiettivo di coinvolgere i soggetti istituzionali e rivedere la normativa esistente nell'ottica della semplificazione;
- INNOVAZIONE, RICERCA E FORMAZIONE con l'obiettivo di individuare azioni prioritarie negli ambiti legati a innovazione e formazione quali la formazione

- permanente degli operatori integrandone le competenze con quelle dei professionisti o la sostenibilità quale nuova modalità di costruire;
- **MARCHIO E COMUNICAZIONE** con l'obiettivo di realizzare un marchio che rappresenti in modo trasversale tutta la filiera.

5.3 AREA STRATEGICA 3 – GESTIONE DELLE RISORSE

(missione 32 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche)

Al fine di assicurare il contenimento della spesa pubblica si rende necessario continuare a gestire e monitorare con attenzione le risorse disponibili per assicurare il mantenimento della qualità dei servizi offerti, l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa.

L'Ente partecipa al progetto per la misurazione dei processi camerali per consentire l'attivazione di un modello di misurazione in grado di condurre all'ottimizzazione dei costi dei servizi erogati, attraverso un miglioramento degli standard. Il progetto è funzionale alla definizione dei costi standard come previsti dall'art. 28 della legge 114/2014, in base al quale le tariffe e i diritti saranno fissati in relazione ai costi standard definiti dal MISE, sentite la società per gli studi di settore SOSE e Unioncamere.

Con riferimento alle politiche di gestione delle risorse umane, nonostante la riduzione di forza lavoro alla quale non è possibile dare ricambio, per le misure di limitazione del turn-over, l'Ente conferma l'impegno nel percorso di valorizzazione professionale del personale finalizzata a incrementare le competenze, la motivazione e quindi la produttività.

Si valuteranno le metodologie più efficaci per garantire uniformità e qualità nelle prassi lavorative unitamente ad una attività di comunicazione e trasferimento delle competenze attraverso la codifica delle principali procedure e istruzioni operative contabili. La formalizzazione delle procedure assicura una migliore trasparenza dell'operato.

Per quanto riguarda gli **acquisti di beni e servizi**, le leggi impongono agli enti pubblici procedure specifiche per rispondere ai principi, anche previsti dalla normativa comunitaria, di apertura al mercato, pari opportunità tra gli operatori economici e trasparenza, uniti all'efficienza dell'azione amministrativa.

Il D.L. 52/2012 convertito in Legge 94/2012 ha reso obbligatorio affidare gli acquisti inferiori alla soglia comunitaria mediante e-procurement, per cui le pubbliche amministrazioni sono tenute ad aderire a convenzioni o a fare ricorso al mercato elettronico della centrale di riferimento nazionale Mepa-Consip o regionale Arca-Sintel. Le uniche altre modalità di affidamento consentite sono quelle cosiddette "in house" a società consortili.

Il nuovo codice degli appalti, entrato in vigore lo scorso 19 aprile, da una parte conferma tali modalità, dall'altra, nell'ipotesi di importi inferiori alla soglia comunitaria (€ 209.000) prevede la facoltà di ricorrere a procedure semplificate nel rispetto anche del principio della proporzionalità dei costi della procedura rispetto al valore del contratto.

L'Ente, in attesa dell'emanazione delle linee guida ANAC, ha adottato indirizzi operativi in tema di affidamenti sotto soglia (determinazione dirigenziale n. 230/2016).

E' consolidata la modalità secondo cui vengono riviste periodicamente le condizioni contrattuali di servizi e forniture di beni.

Sono anche ormai standardizzate le procedure per la stipula dei contratti: richiesta Cig (codice identificativo gara), acquisizione Durc (documento di regolarità contributiva), utilizzo dei portali pubblici di e-procurement, utilizzo della firma digitale per la stipula dei contratti (eliminazione della carta).

Nell'ambito del **processo di dematerializzazione**, l'Ente si è adeguato al Codice dell'Amministrazione digitale mediante un processo organizzativo che ha portato nel 2016 all'adozione del sistema di gestione documentale informatizzato Ge.Doc, ai fini della conservazione, del funzionamento del servizio per la tenuta del protocollo informatico, della gestione dei flussi documentali e dei relativi fascicoli.

La politica delle partecipazioni

Con provvedimenti succedutisi a partire dal 2010 (delibere n. 170/2010, n. 10/2012, n. 9/2013, n. 26/2014 e n. 124/2014), ai sensi dell'art. 3, comma 29, della Legge 244/2007, la Camera di Commercio ha provveduto a effettuare le previste ricognizioni delle proprie partecipazioni, disponendo l'avvio delle procedure di dismissione per quelle ritenute non strategiche. Da ultimo ha approvato, con deliberazione n. 35 del 9.3.2015, il "Piano di razionalizzazione delle società partecipate", secondo il disposto dell'art. 1 comma 611 della legge 23.12.2014, n. 190 (Legge di Stabilità 2015).

In attuazione di tali disposizioni sono ad oggi in corso le procedure per la dismissione delle quote di partecipazione in Agenzia per la Cina s.r.l., Infracom S.p.A., A4 Holding S.p.A. (deliberazioni n. 10/2012, 185/2012, 116/2013, n. 49/2014, determinazione n. 104/2014), Borsa merci telematica italiana S.C.p.A., T.E.B. Tramvie Elettriche Bergamasche S.p.A.

Si è tuttora in attesa di riscontro dall'Agenzia per la Cina S.r.l. alla quale è stato richiesto di riassorbire le quote attualmente detenute dalla Camera e di provvedere al pagamento del relativo corrispettivo, sulla base dei criteri individuati dall'art. 2437 ter, comma 2, c.c. così come stabilito dall'art. 1, comma 569 della Legge 27 dicembre 2013, n. 147 (consistenza patrimoniale, prospettive reddituali e valore di mercato delle azioni).

Infracom S.p.A., nel novembre 2015, ha comunicato di ritenere inapplicabile il meccanismo di cessazione ope legis introdotto dalla legge 147/2013.

Di fronte alla posizione di A4 Holding S.p.A., che ha rigettato la richiesta di liquidazione della quota ex legge 147/2013, è stata disposta (delibera n. 35/2016 e det. presidenziale n. 2/2016) congiuntamente a Provincia di Bergamo, Camera di Commercio di Venezia Rovigo Delta Lagunare e Città Metropolitana di Venezia *la proposizione, avanti al Tribunale di Venezia, Sezione Specializzata in materia d'impresa, di ogni e più opportuna azione ex art. 2377 c.c. avverso la deliberazione del 4 febbraio 2016 dell'Assemblea Ordinaria dei Soci della S.p.A. A4 Holding*. La prima udienza si è tenuta il 21 settembre u.s., la prossima è fissata a febbraio 2017. Sono in corso trattative per una soluzione extragiudiziale.

L'Assemblea dei soci di Borsa Merci Telematica S.C.p.A. del 29.4.2016 ha deliberato, su proposta di Unioncamere, di aggiornare le richieste di valutazione di uscita dalla società a una successiva assemblea, successivamente alla definizione del quadro legislativo sull'ordinamento delle Camere di Commercio.

In attuazione del Piano operativo di razionalizzazione delle Società partecipate e della delibera n. 69 del 25.6.2015, ai fini della dismissione di TEB S.p.A. è stata acquisita la perizia di stima del valore della quota.

Sono in corso trattative per la cessione della quota di proprietà secondo le procedure previste dall'art. 10, comma 2 D.Lgs. 175/2016, che permettono l'alienazione mediante negoziazione diretta con un singolo acquirente, a condizione che l'operazione sia economicamente conveniente ed il prezzo di vendita risulti congruo.

Proseguono le procedure di liquidazione di Retecamere S.c.a r.l. (da settembre 2013), SIBEM S.p.A. (da dicembre 2013), Tirreno Brennero S.r.l. (da maggio 2014), Riccagioia S.C.p.A. (da agosto 2015), Gal Valle Brembana S.r.l. (da gennaio 2016).

Nel dicembre 2015, a seguito della chiusura della liquidazione di Servitec Srl, è stata ceduta a Tecnodal Srl, società proprietaria delle aree e dei fabbricati del Polo per l'Innovazione Tecnologica di Dalmine, l'attività di gestione del Point.

Allo scopo di contenere i costi di gestione da febbraio 2016 il Consiglio di Amministrazione della società è formato da tre componenti.

Nello scorso mese di settembre, l'assemblea dei soci di Bergamo Fiera Nuova ha deliberato la nomina di un Amministratore Unico, a seguito delle dimissioni del Consiglio di Amministrazione.

Il **D.Lgs. 175/2016** *Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica*, entrato in vigore lo scorso 23 settembre in attuazione di alcune deleghe ex legge n. 124/2015, ha previsto (artt. 20 e 24) un meccanismo di verifica e monitoraggio periodico dell'assetto complessivo delle società in cui le P.A. detengono partecipazioni, anche mediante un piano di riassetto per la loro razionalizzazione, fusione o soppressione. La prima scadenza per la redazione di tale piano è fissata a marzo 2017.

Di seguito si riportano le partecipazioni societarie che l'Ente, a oggi, giudica necessario conservare in portafoglio (agg.to al 30.9.2016)

SOCIETA'	OGGETTO SOCIALE	VALORE NOMINALE DELLA PARTECIPAZIONE (in euro)	in% sul capitale
AGENZIA PER LO SVILUPPO E LA PROMOZIONE TURISTICA DELLA PROVINCIA DI BERGAMO SCARL	Promuove il turismo, interagendo con i consorzi turistici della bergamasca, il "prodotto Bergamo" nel mondo e l'immagine turistica di Bergamo e provincia.	129.000	45,15%
	ALTRI SOCI:		
	Provincia di Bergamo	129.000	45,15%
	Comune di Bergamo	26.000	9,10%
	Altri	1.720	0,60%
	Capitale Sociale	285.720	100 %
AUTOSTRADIE BERGAMASCHE SPA - Bergamo	Promozione, progettazione, costruzione e gestione dell'interconnessione autostradale.	55.124,65	4,06%
	ALTRI SOCI:		
	Autostrade Lombarde SpA	308.239,20	22,70%
	Provincia di Bergamo	277.828,70	20,46%
	VITA Srl	200.000,00	14,73%
	UBI Banca	99.223,91	7,31%
	Intesa San Paolo	99.223,91	7,31%
	Banco Popolare Soc. cooperativa	99.223,91	7,31%
	Impresa Pizzarotti & C. Spa	68.606,98	5,05%
	Consorzio GOL	46.774,11	3,45%
	Consorzio Stabile Eureka	37.819,22	3,43%
	ABM SpA	36.317,41	2,67%
	Altri	29.451,26	2,16%
	Capitale Sociale	1.357.833,26	100 %

SOCIETA'	OGGETTO SOCIALE	VALORE NOMINALE DELLA PARTECIPAZIONE (in euro)	in% sul capitale
AUTOSTRADE LOMBARDE SPA – Brescia	Nata dalla trasformazione della BreBeMi, da società promotrice dell'autostrada direttissima Bergamo-Brescia-Milano in holding finanziaria, cui fa capo la gestione del progetto autostradale.	3.341.000	0,71%
	ALTRI SOCI:		
	Intesa San Paolo Spa	198.531.609	42,45%
	SATAP Spa	62.373.411	13,33%
	Impresa Pizzarotti & C. Spa	30.000.000	6,41%
	Unieco Società Cooperative	27.000.000	5,77%
	Autostrade Centro Padane Spa	25.288.900	5,41%
	Mattioda Pierino & Figli Autostrade Srl	25.000.000	5,34%
	A4 Holding Spa	22.925.653	4,90%
	Comune – Provincia – Camera di Commercio Brescia	17.994.541	3,85%
	Provincia e Camera di Commercio Milano – Parcam srl	16.026.071	3,43%
	Milano Serravalle-Milano Tangenziali Spa	13.000.000	2,78%
	Tecnoinvestimenti Srl	10.000.000	2,14%
	Provincia di Bergamo	5.330.000	1,14%
Altri	10.915.441	2,34%	
Capitale Sociale		467.726.626	100 %
BERGAMO FIERA NUOVA SPA – Bergamo	Gestisce il centro fieristico – congressuale espositivo polivalente. Promuove lo sviluppo economico, turistico, culturale e sportivo di Bergamo e provincia attraverso iniziative di categoria, convegni, mostre e rassegne locali.	5.798.925	48,83%
	ALTRI SOCI:		
	Comune di Bergamo	2.226.084	18,74%
	Provincia di Bergamo	1.795.026	15,12%
	UBI Banca	1.027.398	11,70%
	Banco Popolare Soc. Coop.	513.699	4,33%
	Promoberg	273.971	2,31%
	BCC Treviglio	239.727	2,02%
	Comune di Seriate	788	0,00%
	Capitale Sociale		9.820.823
DIGICAMERE SCARL – Milano	Fornisce servizi informatici e telematici avanzati, soluzioni informatiche e servizi innovativi in outsourcing al sistema camerale.	10.000,00	1,00%
	ALTRI SOCI:		
	Camera di Commercio Milano	610.000,00	61%
	Camera di Commercio Monza Brianza	130.000,00	13%
	Infocamere	130.000,00	13%
	Unione Regionale CCIAA Lombardia	20.000,00	2%
	Camera di Commercio Varese	20.000,00	2%
	Camera di Commercio Pavia	20.000,00	2%
	Camera di Commercio Como	10.000,00	1%
	Camera di Commercio Lodi	10.000,00	1%
	Ecocerved S.c.a r.l.	10.000,00	1%
	Camera di Commercio Mantova	10.000,00	1%
	Camera di Commercio Sondrio	10.000,00	1%
Camera di Commercio Cremona	10.000,00	1%	
Capitale Sociale		1.000.000	100 %

SOCIETA'	OGGETTO SOCIALE	VALORE NOMINALE DELLA PARTECIPAZIO- NE (in euro)	in% sul capitale
FUTURIMPRESA SPA – Milano	Investe in PMI italiane eccellenti e con validi piani di sviluppo con sede in Lombardia per promuoverne la crescita tramite apporto di capitali e grazie al contributo di relazioni e cultura manageriale.	270.000,00	8,08%
	ALTRI SOCI:		
	Azimut Holding Spa	1.833.333	54,88%
	Parcam srl (Camera di Commercio di Milano)	825.000	24,70%
	Camera di Commercio di Brescia	270.000	8,08%
	Camera di Commercio di Como	135.000	4,04%
	Altri	7.000	0,21%
	Capitale Sociale	3.340.333	100 %
IC OUTSOURCING SCARL – Padova	Fornisce servizi di facility management e logistici, acquisizione ed elaborazione dati, gestione archivi cartacei e informatici.	132,06	0,04%
	ALTRI SOCI:		
	Infocamere	141.360,00	38,00%
	Camera di Commercio Torino	36.539,70	9,82%
	Camera di Commercio Padova	34.819,82	9,36%
	Camera di Commercio Milano	33.908,82	9,12%
	Camera di Commercio Roma	33.902,94	9,11%
	Altri (Camere di Commercio, Unioni regionali, Unioncamere)	91.336,66	24,55%
	Capitale Sociale	372.000	100 %
INFOCAMERE SCPA – Roma	Realizza, organizza e gestisce per conto delle Camere di Commercio un sistema informatico nazionale in grado di trattare e distribuire in tempo reale documenti e informazioni utili per la realizzazione dei servizi camerale.	10.471,80	0,06%
	ALTRI SOCI:		
	Camera di Commercio Torino	2.892.851,80	16,37%
	Camera di Commercio Padova	2.756.656,40	15,60%
	Camera di Commercio Milano	2.684.525,60	15,19%
	Camera di Commercio Roma	2.684.063,70	15,19%
	Camera di Commercio Vicenza	757.506,70	4,29%
	Camera di Commercio Bologna	706.818,60	4,00%
	Unione Italiana CCIAA	638.590,70	3,61%
	Altri (Camere di Commercio, Unioni regionali)	4.538.514,70	25,69%
	Capitale Sociale	17.670.000	100 %
S.A.C.B.O. SPA - Orio al Serio (Bg)	Gestisce lo scalo aeroportuale di Orio al Serio.	2.253.504	13,25%
	ALTRI SOCI:		
	SEA SpA - Società esercizi aeroportuali	5.269.474	30,98%
	Unione di Banche Italiane	3.043.978	17,90%
	Comune di Bergamo	2.353.598	13,84%
	Provincia di Bergamo	2.244.744	13,20%
	Credito Bergamasco	1.184.544	6,96%
	Italcementi SpA	556.867	3,27%
	Confindustria Bergamo	100.771	0,59%
	Aereoclub Taramelli	2.520	0,01%
	Capitale Sociale	17.010.000	100 %
SISTEMA CAMERALE SERVIZI SCARL – Roma	Eroga servizi di ricerca e di assistenza tecnica, giuridico-amministrativa e in tema di internazionalizzazione.	787,00	0,02%
	ALTRI SOCI:		
	Unioncamere	3.715.578	92,66%
	Camera di Commercio Reggio Emilia	50.503	1,26%
	Camera di Commercio Parma	35.983	0,90%
	Camera di Commercio Campobasso	17.915	0,45%
	Unioncamere Toscana	11.269	0,28%
	Altri	177.900	4,43%
	Capitale Sociale	4.009.935	100 %

SOCIETA'	OGGETTO SOCIALE	VALORE NOMINALE DELLA PARTECIPAZIONE (in euro)	in% sul capitale
TECNOSERVICE CAMERE SCPA – Roma	Fornisce assistenza e consulenza nei settori tecnico-progettuali, studi di fattibilità, ricerche, direzione dei lavori, valutazioni di congruità tecnico-economica, studi di impatto ambientale, facility e property management, prestazioni di servizi e attività di global service.	6.620	0,50%
	ALTRI SOCI:		
	Camera di Commercio Torino	271.275,68	20,57%
	Camera di Commercio Milano	256.183,20	19,42%
	Camera di Commercio Roma	185.010,28	14,03%
	Unione Italiana CCIAA	148.883,28	11,29%
	Camera di Commercio Padova	92.721,72	7,03%
	Camera di Commercio Alessandria	39.786,76	3,02%
Altri (Camere di Commercio, Unioni regionali)	243.781,32	18,47%	
Capitale Sociale		1.318.941	100 %
TECNODAL SRL – Dalmine (Bg)	Cura l'acquisizione e la riqualificazione di aree e di fabbricati da destinare a sede del Polo per l'Innovazione Tecnologica (POINT) a supporto di iniziative imprenditoriali tecnologicamente caratterizzate.	2.989.000	49%
	ALTRI SOCI:		
	Provincia di Bergamo	2.989.000	49%
	Comune di Dalmine	122.000	2%
	Capitale Sociale		6.100.000

Di seguito si riportano le **partecipazioni** per le quali sono in corso le procedure di dismissione.

SOCIETA'	OGGETTO SOCIALE	VALORE NOMINALE DELLA PARTECIPAZIONE (in euro)	in% sul capitale
AGENZIA PER LA CINA SRL – Milano	Fornisce servizi commerciali, tecnici ed organizzativi con una presenza continuativa sul mercato della repubblica popolare cinese e paesi del sud-est asiatico.	13.322	1,78%
	ALTRI SOCI:		
	Baimex Srl	266.447	35,56%
	Saiba Quarantanove Spa	72.225	9,64%
	Manifattura Castiglioni Spa	30.000	4,01%
	Finlombarda	20.000	2,67%
	Gicar Srl	19.904	2,66%
	Altri	327.435	43,70%
Capitale Sociale		749.336	100 %
A4 HOLDING SPA – Verona	Holding di partecipazioni nel settore infrastrutturale, immobiliare, delle reti tecnologiche e di mobilità viabilistica. Controlla il 100% del capitale di Autostrada Brescia Verona Vicenza Padova, la concessionaria del tratto autostradale dell'A4 da Brescia a Padova e dell'A31 della Valdadastico.	2.074.938	1,55%
	ALTRI SOCI:		
	VICENZA: Comune-VI Patrimonio-Camera di Commercio	11.734.724	8,75%
	VERONA: Comune-Provincia-Camera di Commercio	13.924.763	10,38%
	PADOVA: Comune-Provincia-Camera di Commercio	1.810.536	1,35%
	BRESCIA: Provincia-Camera di Commercio	8.157.609	6,08%
	BERGAMO: Comune-Provincia	3.189.731	2,38%
	VENEZIA: Comune-Provincia-Camera di Commercio	1.690.157	1,26%
	MILANO: Provincia-Camera di Commercio (Parcam srl)	637.470	0,48%
	SOCI PRIVATI	90.890.138	67,77%
Capitale Sociale		134.110.065	100%

SOCIETA'	OGGETTO SOCIALE	VALORE NOMINALE DELLA PARTECIPAZIONE (in euro)	in% sul capitale
BORSA MERCI TELEMATICA ITALIANA SCPA – Roma	Gestisce il mercato telematico dei prodotti agricoli, ittici e agroalimentari, assicurando efficienza e razionalità ai mercati e determinando, in tempi rapidi ed in modo trasparente, i prezzi realizzati ed i quantitativi scambiati.	1.498,10	0,06%
	ALTRI SOCI:		
	Camera di Commercio Parma	633.097,06	26,52%
	Infocamere	455.122,78	19,06%
	Camera di Commercio Brescia	456.620,88	19,10%
	Camera di Commercio Milano	162.693,66	6,80%
	Camera di Commercio Roma	125.540,78	5,20%
	Altri (CCIAA, Unioni Regionali, Unioncamere)	552.798,90	23,26%
Capitale Sociale		2.387.372,16	100 %
INFRACOM ITALIA SPA – Verona	Sviluppa, realizza e commercializza prodotti e servizi di informatica, telematica e telecomunicazione; fornisce, gestisce e installa infrastrutture e reti di telecomunicazione.	46.000	0,05%
	ALTRI SOCI:		
	Serenissima Partecipazioni Spa	80.615.000	94,12%
	APS Holding	750.000	0,87%
	Società delle Autostrade Serenissima Spa	515.000	0,60%
	Autostrade Centro Padane Spa	515.000	0,60%
	Banco popolare soc. cooperativa	475.000	0,55%
	A2A Spa	380.000	0,44%
	La Scuola Spa	285.000	0,33%
	Padova Attiva Srl	217.000	0,25%
Altri	1.850.000	2,19%	
Capitale Sociale		85.648.000	100 %
TRAMVIE ELETTRICHE BERGAMASCHE – Bergamo	Gestisce la tramvia elettrica che collega Bergamo al circondario e alle sue valli e cura l'esercizio del servizio fino allo svolgimento della gara per l'affidamento dei servizi di trasporto pubblico locale dell'area.	2.780.000	10,00%
	ALTRI SOCI:		
	ATB – Agenzia della mobilità SpA	12.510.000	45,00%
	Provincia di Bergamo	12.510.000	45,00%
Capitale Sociale		27.800.000	100 %

L'Ente partecipa inoltre alle seguenti associazioni/fondazioni:

ENTE	ATTIVITA'
ASSOCIAZIONE BERGAMOSCIENZA	Promuove attività culturali per sollecitare la partecipazione dei cittadini e pone al centro della sua azione lo studio, la ricerca, il dibattito, le iniziative editoriali, la formazione e l'aggiornamento culturale nel settore scientifico.
ASSOCIAZIONE PROMOZIONE DEL TERRITORIO	Si propone di valorizzare l'arte della cucina e l'enogastronomia sul territorio in una logica di filiera produzione-distribuzione-servizi. Partecipa e organizza la selezione italiana del concorso mondiale Bocuse d'Or.
ASSOCIAZIONE TERRA DI SAN MARCO	Sostenere e promuovere la candidatura alla Lista del Patrimonio Mondiale UNESCO del sito "Le opere di difesa veneziane tra XV e XVII secolo"
DUC BERGAMO – DISTRETTO URBANO DEL COMMERCIO	Attua il programma di intervento del distretto urbano del commercio di Bergamo e realizza iniziative di promozione e di marketing per migliorare la capacità di attrazione dell'area e valorizzare le attività economiche del territorio.
COMITATO PER GLI ISTITUTI TECNICI INDUSTRIALI "P. PALEOCAPA" E "G. NATTA"	Attivo sul territorio di Bergamo e Provincia, ha lo scopo di promuovere iniziative per valorizzare e potenziare gli istituti tecnici industriali P. Paleocapa e G. Natta e raccogliere fondi a vantaggio degli istituti stessi.
ENTE BERGAMASCHI NEL MONDO	Valorizza la presenza dei bergamaschi all'estero. Organizza corsi di aggiornamento della lingua e cultura italiana e viaggi nella nostra provincia per mantenere il legame con le proprie origini. Realizza incontri, meeting, manifestazioni e promuove i prodotti bergamaschi nel mondo.

ENTE	ATTIVITA'
FONDAZIONE BERGAMO NELLA STORIA	Ha lo scopo di realizzare un museo storico osservatorio della città per presentare come Bergamo e il territorio della provincia si sono modificati nei secoli, nella struttura urbanistica e in quella della società.
FONDAZIONE PER LA STORIA ECONOMICA E SOCIALE DI BERGAMO	Ha finalità di carattere scientifico, didattico, culturale e divulgativo; cura la ricerca, individuazione, studio, elaborazione e promozione di ricerche, documentazioni, fonti bibliografiche, archivi volti ad illustrare l'evoluzione economico-sociale del territorio e delle genti bergamasche.
PRO UNIVERSITATE BERGOMENSI	Associazione che ha lo scopo di sostenere le attività dell'Università di Bergamo, così come ogni iniziativa di servizio per l'economia bergamasca da realizzarsi in collaborazione con l'Università stessa.

Il patrimonio immobiliare

Con riferimento **al palazzo sede di Largo Belotti e al Palazzo Contratti e delle Manifestazioni - Piazza della Libertà**, una particolare attenzione sarà dedicata agli interventi di manutenzione per assicurare la conservazione degli stessi, nel rispetto della normativa vigente in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro.

Si ricorda che entrambi i palazzi sono immobili di pregio, sottoposti a vincolo storico paesaggistico (art. 10, c.5, D.Lgs. 42/2004 e s.m.i.) per cui gli interventi di manutenzione straordinaria sono soggetti a preventiva autorizzazione della Soprintendenza per i Beni architettonici e paesaggistici di Milano.

Entro i primi mesi del 2017 si concluderà l'intervento per la messa in sicurezza degli elementi in pietra delle facciate e per la sistemazione della copertura della sede di Largo Belotti, per un importo contrattuale di € 228.686,12 oltre IVA al 10%.

Si avvierà, altresì, la procedura relativa alla messa in sicurezza e al consolidamento del solaio e dell'intercapedine del piano interrato del Palazzo dei Contratti e delle Manifestazioni di Piazza Libertà degradato a causa di persistenti infiltrazioni, per un importo stimato di € 109.700,00. In tal senso, l'intervento è stato inserito nel Programma Triennale dei Lavori Pubblici 2017-2019.

Nella programmazione degli interventi di manutenzione sia ordinaria sia straordinaria degli immobili si terrà conto dei vincoli previsti dal D.L. 78/2010 convertito in Legge 122/2010 (art. 8 c. 1).

E' in corso una nuova procedura di gara per **l'alienazione della porzione di fabbricato di Brembate Sopra in via Privata Legler n. 14**, per la parte relativa agli uffici e alle aule, con un importo a base d'asta di € 828.750,00 ribassato del 15% rispetto al valore di perizia pari a € 975.000,00. Il termine per la presentazione delle offerte è fissato al 17 novembre prossimo.

OBIETTIVI

AREA STRATEGICA 1 Attività Istituzionali

Registro Imprese

Regolazione del mercato

Orientamento al lavoro e
alle professioni

Comunicazione e
trasparenza

AREA STRATEGICA 2 Sostegno alla competitività delle imprese e dei territori

Informazione economica

Creazione d'impresa e
Start-up

Competitività internazionale

Marketing territoriale

Governance territoriale

AREA STRATEGICA 3 Gestione delle risorse

Risorse finanziarie e
patrimoniali

Risorse umane

Risorse tecnologiche e
strumentali

Di seguito sono descritti i principali obiettivi individuati per ciascuna area, i risultati attesi nel periodo di previsione e i relativi strumenti attuativi. Viene illustrato inoltre brevemente l'attuale scenario attuativo di ogni area e vengono indicati i principali fabbisogni da soddisfare.

AREA STRATEGICA 1

ATTIVITA' ISTITUZIONALI

REGISTRO IMPRESE	
Scenario attuale e analisi dei bisogni	<p>A distanza di più di cinque anni dal rilancio dello Sportello Unico delle Attività Produttive (DPR 160/2010) sono evidenti gli enormi passi avanti compiuti, che hanno portato più della metà dei SUAP a lavorare in modalità telematica ed in rete con le altre Pubbliche Amministrazioni (CCIAA, ATS ecc) ma altrettanto palese è l'incapacità dei restanti Comuni di assolvere a questo compito. Poco importa in questa sede appurarne i motivi (politici, economici o organizzativi) perché è prioritario assicurare il medesimo livello di servizio a tutte le imprese del territorio. Per farlo è indispensabile raggiungere una dimensione adeguata che consenta di "ammortizzare" le professionalità necessarie (edilizia e commercio, ambiente e attività produttive ecc). La proposta di far associare tra loro le amministrazioni più piccole non sta producendo risultati e, quindi, non resta che rivolgersi ad Enti più strutturati, come le Camere di Commercio, affinché assolvano alle funzioni di SUAP per tutti i medi e piccoli Comuni che sono ancora privi di uno Sportello a norma.</p> <p>Il principale vincolo da superare per consentire un alimentazione massiva del Fascicolo d'Impresa è costituito dall'obbligo di invio simultaneo della documentazione destinata a SUAP e Registro delle Imprese: la previsione dell'art. 5 del DPR 160/2010, istitutivo dei moderni SUAP, era infatti quella di semplificare gli adempimenti per le imprese rendendo possibile effettuare un'unica istanza destinata a tutte le amministrazioni coinvolte (in primis alle due citate).</p> <p>Il decreto di riforma del sistema camerale, nella sua formulazione attuale e la legge annuale di recepimento delle direttive comunitarie, che è già alla versione definitiva e attende solo i Decreti Ministeriali attuativi, attribuiscono alle Camere di Commercio diversi nuovi compiti accumulati da un tratto comune: utilizzare tutta la professionalità acquisita nei due decenni di gestione del Registro delle Imprese, dei Punti Nuovi Impresa e della regolazione di mercato a favore delle micro-piccole e medie imprese (MPMI).</p> <p>Una nuova e più incisiva azione di supporto alla creazione d'impresa e all'assistenza nei primi anni di vita, statisticamente i più critici, è stata affidata alle CCIAA fin dal D.L. 3/2015 che ha previsto la costituzione nel Registro delle Imprese della sezione speciale dedicata alle start up innovative. A questa prima iniziativa ne sono seguite altre, tra cui spicca la possibilità di trasformare – senza costi – le start up in PMIO (Piccole-Medie imprese innovative) e continuare così ad usufruire di servizi ed agevolazioni, fino al recente DM del 17/20/2016 che ha approvato la modulistica per la costituzione delle SRL innovative senza intervento del Notaio. Anche quest'ultimo, importantissimo, compito è stato affidato al Registro delle Imprese che è chiamato, quindi, ad erogare ai neo imprenditori un servizio di orientamento e consulenza nelle scelte che devono adottare in fase di costituzione dell'impresa.</p>
Obiettivi strategici	<ul style="list-style-type: none"> • Verifica di fattibilità dell'accreditamento - quale SUAP - della CCIAA in sostituzione dei Comuni che ne faranno richiesta; • Integrazione dei sistemi di Front Office per la spedizione, e la gestione successiva, dell'istanza a SUAP e Registro Imprese; • Realizzare un'applicazione, accessibile anche dalle piattaforme di Front Office, che consenta di offrire formazione a distanza ed in modalità asincrona agli utenti; • Ampliamento dei servizi offerti alle start up innovative e costituzione dell'Ufficio AQI; • Gestione del Registro alternanza scuola-lavoro; • Attivazione delle sezioni speciali per Trust e persone giuridiche; • Ampliare l'offerta di ulteriori servizi di semplificazione e digitalizzazione: vidimazione e bollatura dei libri e registri societari, vetrina web per i propri prodotti/servizi e sistema di e-commerce, integrazione di questi servizi con le banche dati anagrafiche esistenti (RegistrolImprese.it ecc); • Consolidamento della collaborazione con l'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e con i principali S.U.A.P. della Provincia per il rilascio delle Carte Nazionali dei Servizi (CNS).
Risultati attesi	<ul style="list-style-type: none"> • Assicurare a tutte le imprese un accesso uniforme ed efficiente ai servizi delle PPAA attraverso un SUAP a norma; • Riduzione dei tempi per gli adempimenti necessari alle imprese per adempiere agli obblighi delle diverse comunicazioni • Garantire a Start Up e PMI Innovative un insieme di servizi integrati; • Offrire un accesso all'e-commerce alle piccole imprese locali

REGISTRO IMPRESE	
Strumenti attuativi	<ul style="list-style-type: none">• Integrazione degli strumenti di Front Office (ComUnica e Impresainungiorno) e di correzione delle pratiche (Scrivania Telemaco e MyPage);• Realizzare “pillole formative” personalizzabili ed attivabili dall’applicativo di compilazione accanto a filmati contenenti corsi complessivi sulla predisposizione dell’istanza (sui requisiti e documenti necessari);• Diffusione dei software di vidimazione e bollatura dei libri e registri societari e supporto alla digitalizzazione dei processi amministrativi interni delle imprese;• Partecipazione al progetto “Fascicolo d’Impresa della Lombardia – Fase II”, coordinato da Regione e Unioncamere Lombardia, con il coinvolgimento di 30 SUAP della Provincia e degli Angeli Anti Burocrazia;• Trasformare in “vetrine virtuali” i portali di consultazione anagrafica creando un layout appropriato e prendendo spunto da esperienze vincenti (georeferenziazione delle imprese della CCIAA di Milano)

REGOLAZIONE DEL MERCATO	
Scenario attuale e analisi dei bisogni	<p>Con l'entrata in vigore della nuova direttiva comunitaria sugli strumenti per pesare a funzionamento non automatico (NAWI) è venuta a cessare la validità della notifica che lo Stato italiano aveva inoltrato alla Commissione Europea per il riconoscimento, quali organismi notificati per la valutazione della conformità e le operazioni di verifica CE delle produzioni di tali strumenti per pesare degli Uffici Metrici Provinciali e delle Camere di Commercio che ne avevano assorbito le funzioni.</p> <p>La nuova direttiva prescrive che gli organismi di controllo, per poter operare, debbano essere notificati alla Commissione Europea e, quindi, preventivamente accreditati dall'Organismo nazionale di accreditamento (per l'Italia: Accredia).</p> <p>Le Camere di Commercio lombarde hanno quindi deciso di attivare una gestione associata costituendo un unico organismo notificato con una Camera di Commercio che funge da capofila certificatore e – con manuale e procedure operative condivise - si avvale degli altri uffici metrici e/o degli ispettori metrici delle altre Camere di Commercio per erogare i servizi di verifica presso le imprese richiedenti.</p> <p>Un'ulteriore Convenzione - interna tra le Camere – definisce la ripartizione di costi e ricavi e la suddivisione del lavoro.</p> <p>In attuazione del decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 6 agosto 2015 il Ministero e l'Unioncamere hanno stipulato un'apposita convenzione, il 3 novembre 2015, in cui è stato confermato l'incarico alle Camere di Commercio per la realizzazione di iniziative in materia di vigilanza del mercato e tutela dei consumatori, con particolare riferimento alla sicurezza dei prodotti. Il 16 giugno 2016 il Ministero e l'Unioncamere hanno siglato un piano esecutivo, che prevede la realizzazione di un piano annuale di vigilanza del mercato - destinato a tutte le Camere di commercio e riferito all'annualità 2017 – nei settori dei giocattoli, dispositivi di protezione individuale di 1° categoria, prodotti generici di cui al Codice di consumo e materiale elettrico (bassa tensione e compatibilità elettromagnetica).</p> <p>La scelta di collocare all'interno di Bergamo Sviluppo lo Sportello Brevetti e Marchi ha consentito di integrare le iniziative in tema di supporto ai bisogni imprenditoriali di individuazione, tutela e valorizzazione della Proprietà Industriale (PI) e mira a favorire il rafforzamento e la crescita competitiva delle micro, piccole e medie imprese (MPMI) locali.</p> <p>Le funzioni di mediazione e arbitrato sono state, e tuttora sono, argomento di confronto tra Ministeri e Unioncamere nell'ambito del processo di riforma del sistema camerale. La Camera di Bergamo attende con interesse l'esito poiché sia l'Organismo di Mediazione che la Camera Arbitrale hanno sempre rappresentato un vanto e per i professionisti del territorio un punto di riferimento, testimoniato dai numeri (di pratiche gestite) e dai valori (delle controversie decise). Questo risultato è senz'altro da attribuire alla scelta di puntare sulla qualità dei professionisti utilizzati, con attente selezioni, formazione costante e coordinamento da parte dell'Ufficio camerale. La stessa attenzione ha sempre contraddistinto la formazione del personale interno e delle modalità organizzative con una particolare cura dedicata al momento dell'accoglienza delle parti a cui vengono fornite tutte le informazioni necessarie a meglio comprendere le procedure di mediazione.</p>
Obiettivi strategici	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliare l'esperienza dell'Organismo notificato unico realizzata dagli Uffici Metrici per il NAWI; • Potenziare il monitoraggio-vigilanza del mercato quale stimolo alla responsabilità degli operatori; • Aumentare la conoscenza e l'utilizzo delle procedure di mediazione e arbitrato, proseguendo nella selezione e formazione dei professionisti incaricati e nell'informazione verso ordini e collegi professionali oltre che verso le associazioni di categoria; • Valorizzare la proprietà intellettuale attraverso la promozione della cultura brevettuale.
Risultati attesi	<ul style="list-style-type: none"> • Garantire la continuità del livello dei servizi senza perdere la presenza sul territorio; • Maggiore sicurezza del mercato grazie all'informazione preventiva a consumatori ed imprese ed al potenziamento dei controlli sugli operatori economici; • Maggiore conoscenza degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie ed incremento degli arbitrati e delle mediazioni; • Incremento delle attività legate ai marchi e brevetti e alla diffusione dell'innovazione tecnologica
Strumenti attuativi	<ul style="list-style-type: none"> • Completa attuazione dell'Organismo notificato unico delle CCIAA della Lombardia per gli strumenti di misura non automatici; • Adesione alla Convenzione Unioncamere-Ministero dello Sviluppo Economico e realizzazione dei controlli; • Informazione sui vantaggi offerti dagli istituti A.D.R., formazione continua per i mediatori e gli arbitri; incentivazione dei professionisti all'uso delle clausole di risoluzione alternativa delle controversie nei contratti societari e della tecnologia informatica (per la gestione della procedura di mediazione); • Realizzazione di seminari, eventi formativi e servizi di sportello sui temi della Proprietà Industriale e della brevettazione; • Realizzazione di audit tecnologici e check-up aziendali per verificare la brevettabilità e valutare tendenze tecnologiche.

ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI	
Scenario attuale e analisi dei bisogni	<p>A fronte di una disoccupazione giovanile che in Italia ha ormai superato il 39%, diventa fondamentale attuare iniziative specifiche per avvicinare i giovani al mercato del lavoro, puntando in particolare alla diffusione di forme di apprendimento non limitate solo al contesto scolastico ma aperte anche all'esperienza sul campo in contesti lavorativi. Tale invito è al centro delle indicazioni europee in materia di istruzione e formazione e rappresenta uno dei pilastri della strategia "Europa 2020" per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva.</p>
Obiettivi strategici	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilizzare le imprese, i professionisti, gli enti pubblici e i privati ad aderire al Registro Nazionale per l'Alternanza scuola-lavoro • Facilitare il contatto degli studenti con il mondo del lavoro • Sviluppare le competenze dei giovani laureati per favorirne l'occupabilità • Effettuare la certificazione delle competenze acquisite • Permettere l'acquisizione di abilitazioni necessarie per lo svolgimento di alcune attività imprenditoriali o professionali
Risultati attesi	<ul style="list-style-type: none"> • Diffusione sul territorio della conoscenza del Registro Nazionale per l'Alternanza scuola-lavoro • Diffusione della "mentalità imprenditoriale" tra gli studenti delle scuole secondarie di secondo grado • Sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro • Diffusione della certificazione delle competenze acquisite
Strumenti attuativi	<ul style="list-style-type: none"> • Azioni di informazione e di supporto per la registrazione online sul Registro Nazionale per l'Alternanza scuola-lavoro • Interventi di orientamento e iniziative specifiche rivolte al mondo delle scuole secondarie di secondo grado • Organizzazione di percorsi formativi e/o progetti che integrano la formazione d'aula con l'inserimento operativo in azienda • Azioni di informazione/comunicazione sulla possibilità di effettuare la certificazione delle competenze acquisite

COMUNICAZIONE E TRASPARENZA	
Scenario attuale e analisi dei bisogni	<p>La comunicazione è un aspetto di fondamentale importanza nel rapporto tra l'istituzione e i suoi portatori di interesse, primi tra tutti le imprese. Si tratta peraltro di un ambito soggetto a una continua trasformazione per la presenza ormai affermata dei canali digitali, caratterizzati da un'evoluzione continua e un rinnovamento periodico, tipici dell'epoca in cui viviamo.</p>
Obiettivi strategici	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenere un alto livello di informazione sulle iniziative, le novità e le scadenze dell'azione camerale, perseguendo l'obiettivo di dare notizia sugli adempimenti, diffondere la conoscenza delle opportunità, raccogliere adesioni sugli eventi e valorizzare, anche in una logica di trasparenza, la gestione dell'amministrazione • Sfruttare le potenzialità della comunicazione digitale gestita internamente che permette un rapporto diretto con il fruitore • Proseguire nell'attività di revisione di sezioni già pubblicate sul sito web camerale in ordine all'accessibilità dell'informazione e mantenere un alto livello di integrazione con la comunicazione di Bergamo Sviluppo • Presidio dei profili attivi sulle reti sociali e utilizzo della newsletter come mezzo di diffusione delle novità segmentate per gruppi omogenei di utenza • Prosecuzione del rapporto consolidato con gli organi di stampa, esplorando la possibilità di sviluppare rubriche dedicate a diffondere la conoscenza dei servizi camerali • Potenziare i canali e le occasioni di divulgazione delle iniziative camerali così da consentire una maggior partecipazione e conoscenza delle attività dell'Ente; • Organizzazione della giornata della trasparenza con presentazione del Piano e della relazione sulla performance che consentano una maggiore partecipazione e conoscenza da parte delle imprese e degli altri stakeholders delle attività dell'Ente • Aggiornamento del Piano triennale della corruzione contenente l'apposita sezione del "Programma triennale della trasparenza e integrità" anche in vista delle novità normative in tema di obblighi di pubblicità e trasparenza introdotte dal D.Lgs. n. 97/2016; • Adeguamento del Sistema qualità alla nuova norma ISO 9001:2015
Risultati attesi	<ul style="list-style-type: none"> • Fare percepire il ruolo e l'importanza della Camera di commercio tramite la pubblicizzazione delle iniziative che organizza • Valorizzare l'attività della Camera di commercio e garantire la trasparenza dell'azione amministrativa
Strumenti attuativi	<ul style="list-style-type: none"> • Messa a punto della strategia di comunicazione digitale e affinamento dei linguaggi in particolare evitando sempre più il gergo burocratico, pur mantenendo un alto livello di precisione e chiarezza • Eventuale aggiornamento della piattaforma informatica del sito web e utilizzo di soluzioni per la condivisione di contenuti • Aggiornamento Piano triennale trasparenza e anticorruzione nell'ambito del Piano della performance individuando i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati; • Avvio delle procedure per l'adeguamento del Sistema qualità alla nuova norma ISO 9001:2015.

AREA STRATEGICA 2

SOSTEGNO ALLA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE E DEI TERRITORI

INFORMAZIONE ECONOMICA	
Scenario attuale e analisi dei bisogni	<p>Gli stakeholder dell'ente camerale hanno l'esigenza di conoscere il posizionamento competitivo del sistema economico locale, l'evoluzione della struttura economica e imprenditoriale e i fattori di innovazione e di rilancio della crescita a Bergamo.</p>
Obiettivi strategici	<ul style="list-style-type: none"> • Rafforzamento del ruolo dell'ente camerale come osservatorio privilegiato dell'economia locale, anche a sostegno del nuovo sistema di governance avviato in collaborazione con enti e associazioni del territorio
Risultati attesi	<ul style="list-style-type: none"> • Potenziare le funzioni di analisi del territorio garantendo il monitoraggio periodico dell'andamento della congiuntura economica e della struttura delle imprese
Strumenti attuativi	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione e ampliamento del sistema informativo rappresentato da banche dati economiche (Infocamere, Istat, Unioncamere, Prometeia, Bankitalia e altre fonti) • Diffusione dei report sulla congiuntura trimestrale, sull'osservatorio delle imprese, sull'andamento dell'export e del mercato del lavoro • Mantenimento degli standard di qualità dei servizi erogati

CREAZIONE D'IMPRESA E START UP	
Scenario attuale e analisi dei bisogni	<p>Mettersi in proprio rimane una delle alternative a una situazione economica e occupazionale ancora precaria. Tale scelta deve essere però adeguatamente ponderata per poter durare nel tempo. In particolare in fase di avvio è importante procedere ad un'attenta valutazione della fattibilità e sostenibilità economica della propria idea, in modo da non rischiare di sottovalutare aspetti importanti e tenendo sempre presente che l'obiettivo finale è quello di creare imprese che rimangono il più a lungo possibile sul mercato.</p>
Obiettivi strategici	<ul style="list-style-type: none"> • Aiutare concretamente gli aspiranti imprenditori a dare vita ai propri progetti d'impresa rendendo più semplice e consapevole la scelta di avviare un'attività, realizzando specifici progetti di accompagnamento e di formazione
Risultati attesi	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento della sensibilizzazione in tema di "creazione d'impresa" • Incremento delle competenze e conoscenze di aspiranti e neo-imprenditori • Favorire la nascita di progetti imprenditoriali duraturi • Maggiore conoscenza delle caratteristiche delle startup innovative • Sviluppo delle competenze di aspiranti imprenditori e delle figure professionali interessate ad operare in startup
Strumenti attuativi	<ul style="list-style-type: none"> • Servizi e progetti di accompagnamento e di formazione al "mettersi in proprio" (Sportelli Punto Nuova Impresa e Orientamento Crisalide) • Organizzazione di seminari base sul "Mettersi in proprio: una sfida possibile" e di seminari, percorsi di formazione e laboratori progettuali su temi legati alla gestione d'impresa • Organizzazione di eventi e di percorsi di assistenza individuale (Open Day Facciamo Impresa!, S.TE.P. – Servizio per TESTARE Progetti d'impresa, Laboratorio delle idee) • Organizzazione di eventi seminariali e di assistenza per supportare lo sviluppo di start up innovative • Pianificazione di un corso di Alta Formazione o perfezionamento sul tema "imprenditorialità e management di startup" • Progetto Incubatore d'Impresa - attività e servizi rivolti ai partecipanti del progetto e attività destinate ad aspiranti imprenditori

COMPETITIVITA' INTERNAZIONALE	
Scenario attuale e analisi dei bisogni	<p>Lo scenario economico delineatosi con l'uscita dalla crisi ha chiaramente dimostrato che nel contesto competitivo attuale, ancor più che in passato, i tradizionali modelli di sviluppo non sono più sufficienti a reggere le sfide poste dal mercato globale. L'apertura internazionale è quindi la chiave di volta per la crescita economica. Tuttavia, i processi di crescita all'estero comportano difficoltà e impedimenti per le imprese, in particolare per quelle di minori dimensioni.</p> <p>Si evidenzia quindi la necessità di rispondere con politiche e progetti integrati ai bisogni delle imprese bergamasche, realizzando attività dirette alla preparazione delle PMI ai mercati globali e favorendo la diffusione a tutti i livelli di una cultura dell'internazionalizzazione.</p>
Obiettivi strategici	<ul style="list-style-type: none"> • Preparare le imprese bergamasche ai mercati internazionali, promuovendo e rafforzando il ruolo dell'Ente di guida e coordinamento delle diverse iniziative a sostegno dei processi di internazionalizzazione
Risultati attesi	<ul style="list-style-type: none"> • Diffusione della cultura dell'internazionalizzazione e della conoscenza dei mercati internazionali • Penetrazione delle imprese nei mercati internazionali e loro stabile posizionamento
Strumenti attuativi	<ul style="list-style-type: none"> • Progetti di accompagnamento verso l'internazionalizzazione (bandi camerali) • Percorsi di alta formazione o perfezionamento • Executive short master • Giornate paese • incontri, percorsi formativi, seminari tecnici, workshop di settore • Ricerche di partner e scouting commerciale • Strumenti B2B (business to business)

MARKETING TERRITORIALE	
Scenario attuale e analisi dei bisogni	La provincia di Bergamo è ricca di risorse da valorizzare e promuovere. A tal fine occorre adottare una politica di sviluppo del turismo finalizzata a creare un sistema il più possibile coerente e sinergico di eventi, manifestazioni, strutture espositive.
Obiettivi strategici	<ul style="list-style-type: none"> • Promuovere e valorizzare la qualità e specificità dell’offerta turistica, sostenere la crescita dei distretti commerciali • Rendere il territorio attrattivo per le imprese
Risultati attesi	<ul style="list-style-type: none"> • Forte identità e visibilità del territorio bergamasco • Attrattività del territorio rivolta al turista e agli operatori professionali
Strumenti attuativi	<ul style="list-style-type: none"> • Progetti di accompagnamento per la promozione del territorio e lo sviluppo turistico • Marchi camerali di qualità • Fiere turistiche B2B e B2C • Progetti integrati di promozione turistica ed enogastronomica nell’ambito dell’AdP • Realizzazione o promozione di eventi culturali qualificati

GOVERNANCE DEL TERRITORIO	
Scenario attuale e analisi dei bisogni	<p>La complessità della crisi sta evidenziando quanto sia indispensabile fare ricorso a “sistemi di governance locali” finalizzati all’elaborazione di politiche in grado di determinare, in stretto rapporto con i bisogni del territorio, un coordinato utilizzo delle risorse complessivamente disponibili partendo da obiettivi condivisi.</p>
Obiettivi strategici	<ul style="list-style-type: none"> • Realizzare un sistema di governance strutturato locale partecipato da tutti gli attori del territorio (Camera di Commercio, Istituzioni Università, Parti sociali, Enti Bilaterali) che possa individuare priorità, obiettivi e risorse per conseguirli
Risultati attesi	<ul style="list-style-type: none"> • Forte condivisione per fornire una risposta adeguata alle sollecitazioni e alle istanze dell’economia locale
Strumenti attuativi	<ul style="list-style-type: none"> • Adattamento del “Modello Bergamo” alla “piattaforma” di governance auspicata da OCSE. • Partecipazione ai tavoli Ocse e Edilizia • Protocolli, intese

AREA STRATEGICA 3

GESTIONE DELLE RISORSE	
Scenario attuale e analisi dei bisogni	<p>La gestione e l'organizzazione dell'ente dovranno adeguarsi a uno scenario completamente nuovo, nel quale è venuta meno una rilevante quota di entrate ed è in corso un processo di ridefinizione dei compiti istituzionali il cui esito è ad oggi ancora incerto.</p> <p>L'azione dell'Ente dovrà essere orientata a migliorare continuamente la propria performance organizzativa e a valutare costantemente, in base a dati oggettivi, i margini disponibili per rendere la struttura sempre più efficiente.</p>
Obiettivi strategici	<ul style="list-style-type: none"> • Migliorare l'efficienza della struttura e rafforzare lo stato di salute dell'Ente, per garantire solidità economica e patrimoniale • Valorizzazione delle competenze e delle professionalità interne • Rendere maggiormente efficienti i processi interni • Gestire la performance in ottica di miglioramento continuo
Risultati attesi	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenimento degli indici di salute organizzativa • Miglioramento del livello di benessere organizzativo • Sviluppo delle competenze del personale e riconversione verso le nuove funzioni • Qualità ed efficienza dei processi operativi • Gestione integrata del ciclo della performance • Valorizzazione e razionalizzazione del patrimonio mobile e immobile
Strumenti attuativi	<ul style="list-style-type: none"> • Avvio del percorso di telelavoro e smart-working • Analisi di benchmarking e misurazione dei costi dei processi • Codifica delle procedure e delle principali istruzioni operative • Formazione trasversale del personale • Contenimento dei costi di struttura • Dismissione di partecipazioni non strategiche • Analisi volte alla razionalizzazione degli spazi e alla conservazione del patrimonio

Il Presidente
Giovanni Paolo Malvestiti

ottobre 2016