



Relazione sulla Performance 2020

APPROVATO

DELIBERA GIUNTA CAMERALE N. 39 DEL 10.05.2021



INDICE

Premessa	5
1. Analisi del contesto e delle risorse	6
2. Rendicontazione della performance organizzativa	18
2.1 Mappa strategica	18
2.2 Obiettivi strategici	19
2.3 Obiettivi operativi	40
2.4 Bilancio di genere	50
3. Rendicontazione degli obiettivi individuali	52
4. Il processo di misurazione e valutazione	54

PREMESSA

Il decreto legislativo n. 150/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, così come modificato dal decreto legislativo n. 74/2017, ha disciplinato i sistemi di misurazione e valutazione delle strutture e dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche *“al fine di assicurare elevati standard qualitativi ed economici del servizio tramite la valorizzazione dei risultati e della performance”*.

La Relazione sulla Performance, prevista dall'art. 10 del D. Lgs. 150/2009, costituisce lo strumento mediante il quale l'Amministrazione illustra a tutti i portatori di interesse (*stakeholder*) i risultati raggiunti nel corso dell'anno, concludendo in tal modo il ciclo annuale di gestione della performance e garantendo così la trasparenza dell'operato dell'Ente e la possibilità di valutare l'attività svolta in termini di efficacia, efficienza, qualità e coerenza con i propri fini istituzionali.

La Camera di Commercio di Bergamo ha approvato il proprio Piano della Performance 2020-22 con delibera n. 2 del 27 gennaio 2020 e lo ha successivamente aggiornato con delibera n. 74 del 27 luglio 2020. L'Organismo Indipendente di Valutazione ne aveva preventivamente verificato l'idoneità e la coerenza degli obiettivi operativi con quelli strategici, esprimendo suggerimenti volti al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza.

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

Il presente documento rendiconta i risultati realizzati al 31 dicembre 2020, sia per il cruscotto strategico sia per i cruscotti delle singole aree organizzative contenuti nel Piano della Performance 2020. La relazione sarà sottoposta alla validazione dell'O.I.V. e successivamente pubblicata nella sezione *“Amministrazione trasparente”* del sito.

Il perseguimento degli obiettivi di performance ha visto nel 2020 una declinazione del tutto peculiare a causa del noto contesto emergenziale nel quale la Camera ha operato che ha reso necessario un costante monitoraggio dei processi. Il ripensamento delle modalità organizzative e di gestione delle attività è stato continuo nel corso dell'anno, per adattare l'organizzazione e le modalità di erogazione dei servizi al contesto e alla normativa emergenziale la cui evoluzione è stata ininterrotta durante l'anno. Si citano, ad esempio, la completa riorganizzazione dei servizi agli sportelli con l'introduzione di un sistema di appuntamenti a copertura di tutte le attività di front e back office, lo *smart working* emergenziale che ha coinvolto la totalità del personale la cui prestazione poteva essere svolta in tale modalità (72 persone), la riorganizzazione della logistica degli spazi, la definizione del Protocollo per la sicurezza, l'attuazione delle misure per garantire la sicurezza all'interno degli uffici.

1. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE

Il quadro economico

Il 2020 ha visto l'irrompere della pandemia da Covid-19 e il suo corso è stato pesantemente segnato dalle misure di contenimento, che hanno provocato la peggiore crisi economica mondiale dopo la Seconda Guerra Mondiale.

Il **valore aggiunto** generato in provincia di Bergamo, secondo le stime di Prometeia, è crollato nel 2020 del 10,2%, contro una variazione regionale del -9,7% e una nazionale del -9,1%. Per contro, le previsioni di crescita del valore aggiunto per il 2021 sono pari al 5,7% per Bergamo, contro una variazione regionale del 5,3% e una nazionale del 4,9%.

La **popolazione residente** è scesa dello -0,6% al valore di 1.108.126.

I **prezzi al consumo** nel Comune capoluogo sono scesi dello 0,5% rispetto al 2019.

Provincia di Bergamo

variazioni % dell'ultimo triennio

	2017	2018	2019	2020
Valore aggiunto a prezzi costanti (1)	2,2	2,1	0,2	-10,2
Popolazione residente (1)	0,1	0,3	0,1	-0,6
Inflazione annua prezzi al consumo (NIC) Comune capoluogo (2)	1,1	1,2	0,3	-0,5

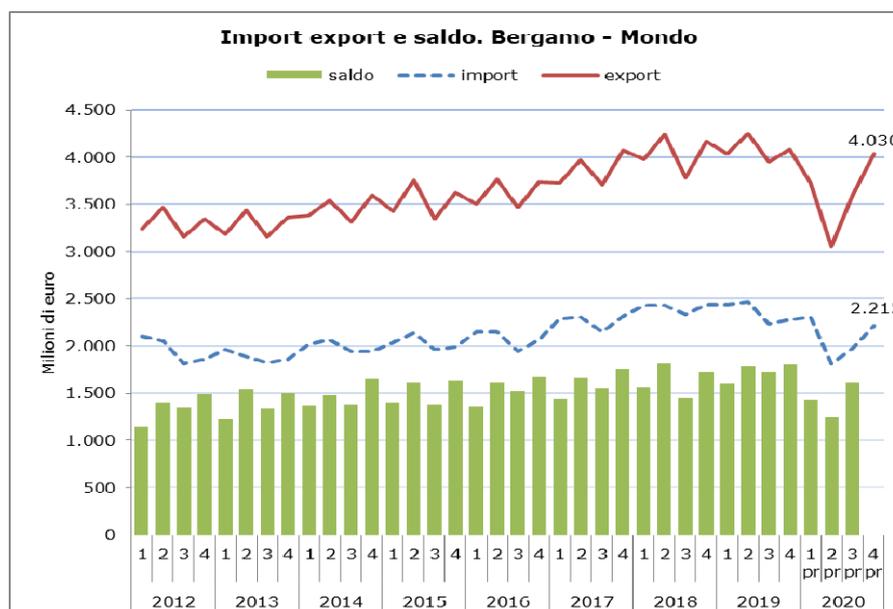
(1) Stime Prometeia, Scenari economici provinciali e regionali, febr. 2019

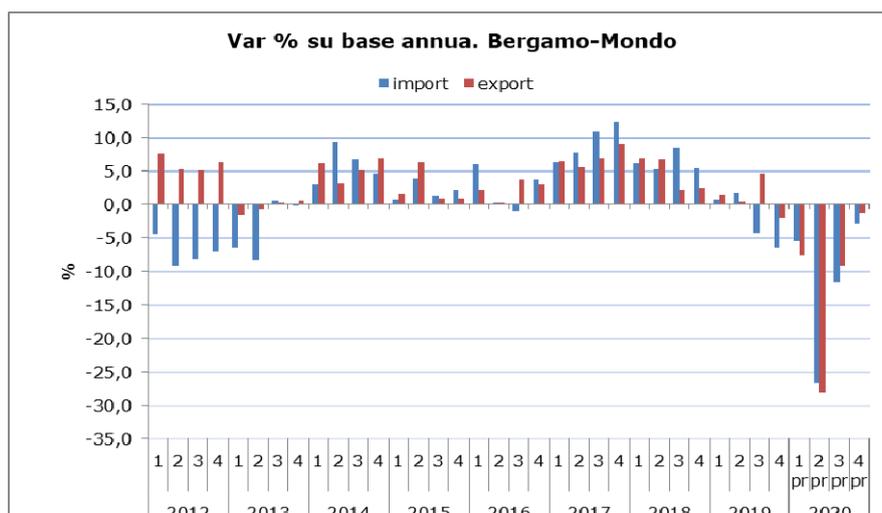
(2) Istat

L'indagine congiunturale della Camera di commercio indica che nel 2020 la **produzione manifatturiera** industriale è diminuita del 9,2%, mentre l'artigianato ha registrato -11,3%. Le **vendite al dettaglio** segnano -8,1% di fatturato e i servizi -12,7%. Per tutti i comparti si accusano marcate differenze settoriali.

Le **esportazioni** di Bergamo, secondo i dati Istat, hanno raggiunto nel 2020 14.397 milioni di euro, dell'11,8% inferiori rispetto all'anno precedente. La diminuzione, più o meno marcata, è avvertita da tutti i mercati di destinazione. Il secondo trimestre ha segnato il punto più basso nella curva delle esportazioni, mentre il terzo e il quarto trimestre hanno visto la progressiva ripresa fino al livello del quarto trimestre dell'anno precedente.

Le **importazioni** sono scese a € 8.299 milioni, ossia l'11,9% in meno rispetto al 2019. Ne deriva un saldo ampiamente positivo, per 6.099 milioni, della bilancia commerciale della provincia.





Export Bergamo per area geografica

Valori in milioni di euro

	4 trim			cumulato		
	2020 provv.	2019	var. %	2020 provv.	2019	var. %
Unione europea 27	2.280	2.354	-3,1%	8.392	9.437	-11,1%
Area euro19	1.800	1.876	-4,0%	6.645	7.513	-11,6%
Extra EU	1.750	1.730	1,2%	6.005	6.884	-12,8%
Paesi europei non Ue	525	493	6,3%	1.844	1.909	-3,4%
Africa settentrionale	82	110	-25,6%	308	392	-21,4%
Altri paesi africani	34	37	-8,5%	110	147	-25,3%
America settentrionale	338	355	-4,7%	1.201	1.464	-17,9%
America centro-meridionale	103	122	-15,3%	341	460	-25,7%
Medio Oriente	203	177	14,3%	679	732	-7,2%
Asia centrale	99	107	-7,5%	350	477	-26,6%
Asia orientale	328	293	12,0%	1.051	1.172	-10,3%
Oceania e altri territori	39	36	7,5%	121	133	-9,2%
Totale	4.030	4.084	-1,3%	14.397	16.322	-11,8%

Il **mercato del lavoro** vede il numero degli occupati medio annuo invariato rispetto all'anno precedente, ma per il terzo anno consecutivo calano le forze lavoro, che scendono nella media del 2020 sotto il mezzo milione (indagine Forze lavoro di Istat).

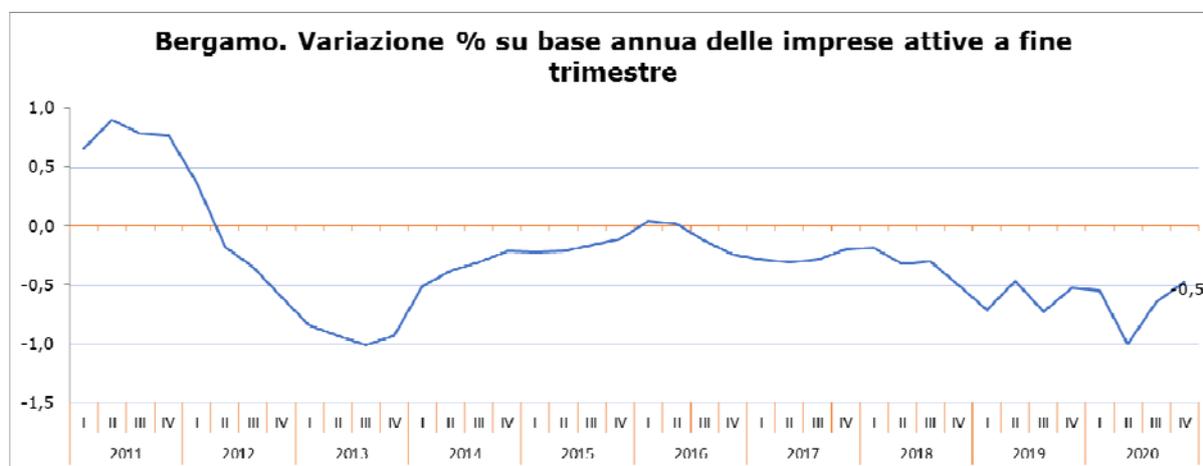
Il tasso di occupazione rilevato da Istat scende al 65,6% della popolazione in età lavorativa. Il tasso di disoccupazione, anche per effetto del calo delle forze lavoro, scende al 3,0%. Si abbassa anche il tasso di disoccupazione tra i 15 e i 24 anni (12,7%), ma sale quello riferito alla fascia d'età tra i 18 e i 29 anni (7,3%).

Forze lavoro in provincia di Bergamo

Valori medi annui (migliaia)	2016	2017	2018	2019	2020
Popolazione di 15 anni e più	935,0	937,9	942,3	946,7	948,4
Forze lavoro	496,5	499,0	503,3	501,5	497,2
- Occupati di 15 anni e più	470,1	477,9	478,9	483,7	482,2
- In cerca di occupazione di 15 anni e più	26,3	21,1	24,4	17,8	15,0
Inattivi (15 anni e più)	438,5	439,0	439,0	445,2	451,2
- Inattivi 15-64 anni	229,5	228,1	221,8	224,0	231,7
- Inattivi 65 anni e più	209,0	210,9	217,1	221,2	219,5
Tassi specifici (%)					
Tasso di attività (15-64 anni)	68,1	68,2	69,1	68,8	67,7
Tasso di occupazione (15-64 anni)	64,4	65,3	65,7	66,3	65,6
Tasso di disoccupazione	5,3	4,2	4,9	3,5	3,0
Tasso di disoccupazione (15-24 anni)	25,0	14,1	16,2	13,5	12,7
Tasso di disoccupazione (18-29 anni)	14,1	9,7	12,0	7,3	7,8

Continua la contrazione dello stock delle **imprese attive** (-0,5% su base annua al 4° trimestre 2020), ma con tendenze divergenti tra le società di capitale, in aumento, e le altre forme giuridiche, incluse le imprese artigiane, in diminuzione. Si osserva questa situazione ormai da diversi anni.

Al 31 dicembre 2020 risultano registrate in provincia di Bergamo n. 94.008 imprese. Il numero delle imprese "operative/attive" si è ridotto a fine anno a n. 83.791 con perdite rilevanti nel commercio, nella manifattura e nell'alloggio e ristorazione e nelle costruzioni, mentre sono aumentate le imprese nei servizi a supporto delle imprese, nelle attività professionali, scientifiche e tecniche.



Bergamo, totale imprese 4° trimestre 2020

Sezioni Ateco	Registrate	Attive	Iscritte	Cessate	Var annua impr. attive	
					v.a.	%
A Agricoltura, silvicoltura pesca	4.895	4.843	53	45	-37	-0,8
B Estrazione di minerali da cave e miniere	59	46	0	0	-1	-2,1
C Attività manifatturiere	11.432	10.401	51	123	-199	-1,9
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore..	179	162	0	1	-2	-1,2
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione rifiuti	213	198	2	1	4	2,1
F Costruzioni	18.913	17.392	156	248	-57	-0,3
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di auto	20.146	18.781	205	323	-279	-1,5
H Trasporto e magazzinaggio	2.296	2.069	6	23	-41	-1,9
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	6.608	5.751	40	107	-84	-1,4
J Servizi di informazione e comunicazione	2.154	2.005	33	32	16	0,8
K Attività finanziarie e assicurative	2.383	2.316	46	39	42	1,8
L Attività immobiliari	6.865	6.241	36	81	17	0,3
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	4.119	3.838	53	77	91	2,4
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	3.274	3.052	37	54	104	3,5
O Amministrazione pubblica e difesa	1	1	0	0	0	0,0
P Istruzione	471	444	7	4	10	2,3
Q Sanità e assistenza sociale	677	643	2	15	8	1,3
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	1.221	1.099	7	16	-5	-0,5
S Altre attività di servizi	4.599	4.463	47	57	10	0,2
X Imprese non classificate	3.503	46	353	54	1	2,2
TOTALE	94.008	83.791	1.134	1.300	-402	-0,5

Classe di forma giuridica	Registrate	Attive	Iscritte	Cessate	Saldo
					Isc-Cess
SOCIETA' DI CAPITALE	30298	24412	425	352	73
SOCIETA' DI PERSONA	15622	13016	77	264	-187
IMPRESE INDIVIDUALI	45828	44561	607	651	-44
ALTRE FORME GIURIDICHE	2260	1802	25	33	-8
TOTALE	94.008	83.791	1.134	1.300	-166

Le procedure di concordato, fallimento e liquidazione nel corso del 2020 sono state complessivamente n. 1.145, il 37% in meno rispetto all'anno precedente. L'anomalia di una riduzione delle procedure concorsuali in un anno così drammatico, rispecchia l'andamento nazionale di un contesto economico finanziario nel quale è aumentato il livello generale di liquidità che, per ora, ha consentito di non aumentare l'attivazione delle procedure concorsuali.

Per le nuove aziende innovative: di registrate alla data del 31/12/2019 con sede in provincia di Bergamo si contano 249 startup, a cui si aggiungono 31 PMI innovative.

In aumento i contratti di rete, 206 in provincia all'inizio del 2020 con il coinvolgimento di 417 imprese bergamasche.

Il contesto normativo

La situazione di emergenza sanitaria che, nei primi mesi del 2020 ha colpito con particolare aggressività la provincia di Bergamo, e il suo perdurare, con intensità e gravità variabili, nel corso della restante parte del 2020, e fino ad oggi, in tutto il territorio nazionale e europeo, ha determinato una situazione economica e sociale particolarmente complessa alla quale le istituzioni governative italiane e europee hanno cercato di far fronte con una molteplicità di interventi straordinari sia di carattere normativo (ben n. 26 decreti legge, n. 24 decreti del Presidente del Consiglio dei Ministri e altre disposizioni varie solo con riferimento al nostro Paese dal 2020 ad oggi) sia di natura sanitaria che di prevenzione dalla diffusione del contagio.

Nonostante tutte le misure di prevenzione adottate, gli interventi di sostegno all'economia e gli sforzi nella ricerca scientifica per l'avvio del piano vaccinale sulla popolazione, la situazione è ancora difficile e il quadro normativo di riferimento è tutt'ora contraddistinto dalla emergenza e dall'eccezionalità della situazione sanitaria, sociale e economica.

Strumento fondamentale per il sostegno dell'economia del Paese è rappresentato dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) che è il programma di investimenti che la Commissione europea ha avviato, nell'ambito del Next Generation EU, per rispondere alla crisi pandemica provocata dal Covid-19, e al quale

l'Italia partecipa con la presentazione di progetti finalizzati a sostenere i territori e le comunità duramente colpite dalla pandemia e dalle correlate misure di prevenzione dal contagio.

Il Piano sarà costruito raccogliendo le proposte formulate dalle Amministrazioni, dagli enti territoriali e da potenziali co-investitori selezionandole secondo criteri oggettivi tali da consentire il conseguimento delle missioni fondamentali e da assicurare un equo trattamento a tutte le proposte presentate.

La sfida che si presenta agli enti della Pubblica Amministrazione è cambiare radicalmente e velocemente, potenziando la "buona amministrazione", la digitalizzazione e il controllo dei processi, la costante attenzione agli stakeholders del territorio, potenziando gli investimenti in formazione e aggiornamento delle competenze, per assicurare al Paese le migliori opportunità per accedere alle risorse europee del Recovery Plan.

Il Ministro della Funzione Pubblica Renato Brunetta ha recentemente illustrato le Linee programmatiche che dovrebbero guidare il programma del Governo, all'interno di quattro categorie, secondo quello che viene definito "*un nuovo alfabeto per la Pubblica Amministrazione*": A (accesso), B (buona amministrazione), C (capitale umano) e D (digitalizzazione).

Nelle Linee programmatiche si evidenzia la necessità di ripensare profondamente i meccanismi di selezione e reclutamento del personale. Il punto di partenza è la definizione delle competenze del futuro, intese non solo come conoscenze, ma anche e soprattutto come capacità realizzative, organizzative e manageriali (leadership, approccio per obiettivi, problem-solving, digitale).

E' necessario rafforzare anche le competenze relative alle procedure di acquisto di beni e servizi per orientarle allo sviluppo sostenibile, all'efficienza energetica e allo sviluppo delle energie rinnovabili, agli interventi di messa in sicurezza del territorio e del patrimonio (green procurement).

Infine anche l'organizzazione del lavoro (e del lavoro agile in particolare) dovrà fare "tesoro dell'esperienza maturata in questo anno difficile, che ha permesso di mantenere attivi i servizi per i cittadini e gli imprenditori utilizzando le tecnologie, il lavoro a distanza e il digitale".

La Camera di commercio di Bergamo è parte attrice nel processo del cambiamento che interessa tutta la Pubblica Amministrazione e si presenta con i propri Organi di rappresentanza del mondo economico provinciale rinnovati proprio nel 2020.

Infatti in data 8 giugno 2020 e, ai sensi del Decreto del Presidente della Giunta Regionale n. 550 del 27 maggio 2020, si è insediato il nuovo Consiglio Camerale, e nella medesima seduta, secondo le prescrizioni della Legge 580/1993 e s.m.i. si è provveduto all'elezione del Presidente.

In tale contesto si ricorda che anche il Sistema camerale sta ultimando il percorso di cambiamento a seguito della riforma perfezionata con la pubblicazione del D. Lgs. 219/2016, in attuazione della delega di cui all'art. 10 della Legge 124/2015 per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura.

Con Decreto del 7 marzo 2019, registrato dalla Corte dei Conti il 17 aprile 2019, pubblicato sul sito del MiSE, è stata approvata la mappa dei servizi che il sistema delle Camere di Commercio è tenuto a fornire in relazione alle funzioni amministrative ed economiche e agli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali di cui all'art. 2 della Legge 580/1993.

Semplificazione e trasparenza

- ▶ Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi
- ▶ Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa

Orientamento al lavoro e alle professioni

- ▶ Orientamento
- ▶ Alternanza scuola-lavoro e formazione per il lavoro
- ▶ Supporto incontro domanda-offerta di lavoro
- ▶ Certificazione competenze

Internazionalizzazione

- ▶ Informazione, formazione, assistenza all'export
- ▶ Servizi certificativi per l'export

Tutela e legalità

- ▶ Tutela della legalità
- ▶ Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato
- ▶ Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
- ▶ Sanzioni amministrative
- ▶ Metrologia legale
- ▶ Registro nazionale protesti
- ▶ Composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
- ▶ Rilevazione prezzi/tariffe e Borse merci
- ▶ Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e Organismi di controllo
- ▶ Tutela della proprietà industriale

Turismo e cultura

- ▶ Iniziative a sostegno del settore turistico e dei beni culturali

Digitalizzazione

- ▶ Gestione Punti impresa digitale
- ▶ Servizi connessi all'Agenda digitale

Sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti

- ▶ Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa
- ▶ Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni
- ▶ Osservatori economici

Ambiente e sviluppo sostenibile

- ▶ Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile
- ▶ Tenuta Albo gestori ambientali
- ▶ Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale

Si presenta di seguito la situazione degli accorpamenti al 21 febbraio 2021:

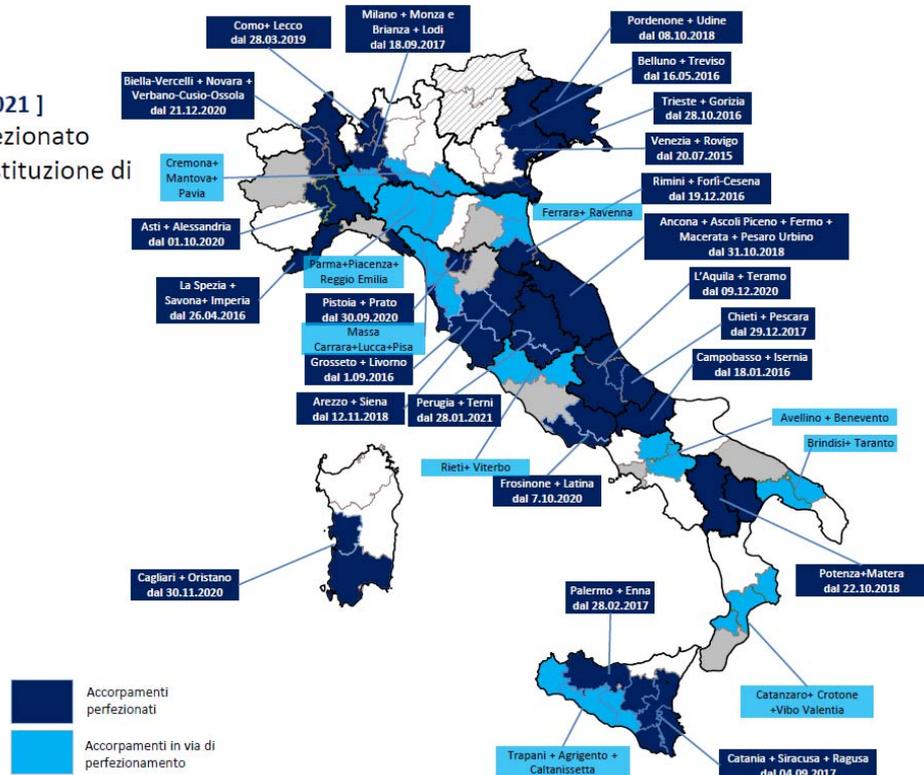
Ridefinizione delle circoscrizioni territoriali

ACCORPAMENTI

[situazione al 3 febbraio 2021]

L'iter è stato finora perfezionato presso 55 CCIAA, con l'istituzione di 24 nuovi enti accorpati.

105
- 55
+ 24
74



Il Sistema camerale ha comunque continuato a fare i conti con la consistente riduzione delle risorse derivanti dal diritto annuale, riduzione che, se si ignorano le risorse aggiuntive derivanti dall'integrazione del 20% del

Diritto Annuale, destinate a interventi specifici, non ha beneficiato di alcun aiuto economico governativo, diversamente da quanto previsto per altri enti pubblici.

La particolare situazione del 2020 ha costretto le Camere a riorganizzare le attività interne rafforzando la propria attitudine all'utilizzo di strumenti digitali e al lavoro agile, per ridurre i costi senza scalfirne l'efficacia e a proseguire con ancor maggiore determinazione nelle politiche di collaborazione con tutti i soggetti, Regione in primis, con i quali fosse possibile aggregare e integrare le risorse a favore dello sviluppo competitivo di imprese e territori.

Con riferimento al **diritto annuale** è confermato anche per il triennio 2020-22 il taglio, già previsto dall'articolo 28 c. 1 del D.L. 90/2014 (-40% nel 2016 e -50% dal 2017 rispetto ai valori 2014).

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

L'Ente, con delibera del Consiglio n. 9C/2019 ha attivato la procedura di integrazione del 20% del diritto annuale di cui all'art. 18 comma 10 della Legge n. 580/1993 per il finanziamento dei progetti strategici di rilevanza nazionale e regionale anche per il triennio successivo 2020-2022. La relativa autorizzazione è stata approvata dal Ministero dello Sviluppo Economico con Decreto del 12 marzo 2020 e l'Ente ha avviato già nel mese di aprile 2020 le attività relative ai progetti strategici: Punto Impresa Digitale, Formazione Lavoro, e Turismo.

La L. 145/2018, Finanziaria 2019, con il comma 450 dell'art. 1, ha introdotto all'art. 3 del D.Lgs. 219/2016 il comma 9-bis: *“A decorrere dal 1° gennaio 2019 e fino al completamento delle procedure di mobilità di cui al presente articolo, le camere di commercio non oggetto di accorpamento, ovvero che abbiano concluso il processo di accorpamento, possono procedere all'assunzione di nuovo personale, nel limite della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente al fine di assicurare l'invarianza degli effetti sui saldi di finanza pubblica”*.

Le disposizioni della L. 160/2019 - Legge di Bilancio 2020, hanno consentito per il 2020, alle Camere di commercio non soggette alla procedura di accorpamento, come la Camera di Bergamo, di poter attivare procedure di reclutamento di personale secondo le disposizioni dell'art. 3, commi 9 e 9-bis, del D.Lgs. 219/2016, senza necessità di apposite proroghe.

Anche le disposizioni della L. 178/2020 - Finanziaria 2021, prevedono che le modalità di reclutamento per le Camere di commercio per il 2021 resta regolato dall'art. 3, commi 9 e 9-bis, del D.Lgs. 219/2016, pertanto con la possibilità di procedere a nuove assunzioni nel limite della spesa per cessazioni dell'anno precedente.

Infine si segnala che a seguito della situazione di emergenza sanitaria ed economica del 2020 l'applicazione del D.lgs. 14/2019 **“Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza”** con il quale è stata istituita una procedura di allerta con l'Organismo di Composizione della Crisi (OCRI) quale strumento per anticipare l'emersione della crisi e limitare l'aggravarsi di crisi aziendali è stata rinviata al mese di settembre 2021.

Il sistema camerale, proprio per la particolare situazione attuale del sistema economico produttivo, è in attesa di provvedimenti governativi che rinviino ulteriormente l'avvio dell'OCRI.

In questo quadro normativo la Camera di Bergamo, e più in generale tutto il sistema camerale ha continuato a fare i conti con la consistente riduzione delle risorse derivanti dal diritto annuale. Questa riduzione ha costretto a riorganizzare le attività interne per ridurre i costi senza scalfirne l'efficacia e a proseguire con ancor maggiore determinazione nelle politiche di collaborazione con tutti i soggetti istituzionali, con i quali aggregare e integrare le risorse a favore dello sviluppo competitivo delle imprese e del territorio.

L'amministrazione

- **il Consiglio**

Settore	Componenti
Industria	Carlo Mazzoleni, Alberto Capitanio, Maria Dionisia Gualini, Alfredo Longhi, Marco Manzoni, Vanessa Pesenti,
Artigianato	Marco Giuseppe Amigoni, Andreina Facchinetti, Giacinto Giambellini,,Cristina Porrati
Commercio	Giovanni Zambonelli, Leonarda Canfarelli, Petronilla Frosio, Franco Nicefori
Agricoltura	Alberto Brivio,
Servizi alle Imprese	Marco Bolis, Salvatore Rota, Chiara Traversi
Cooperazione	Giuseppe Guerini
Credito e Assicurazioni	Luca Gotti
Turismo	Giorgio Beltrami,
Trasporti e Spedizioni	Doriano Bendotti
Associazioni consumatori	Giacomina Busi
Consulta provinciale dei professionisti	Marcello Razzino
Organizzazioni sindacali	Giovanni Peracchi

- **la Giunta**

Settore	Componenti
Industria	Vanessa Pesenti,
Artigianato	Marco Giuseppe Amigoni, Giacinto Giambellini
Commercio	Giovanni Zambonelli (Vicepresidente)
Agricoltura	Alberto Brivio
Servizi alle imprese	Marco Bolis
Cooperazione	Giuseppe Guerini

- **il Presidente**

Carlo Mazzoleni

- **il Collegio dei revisori**

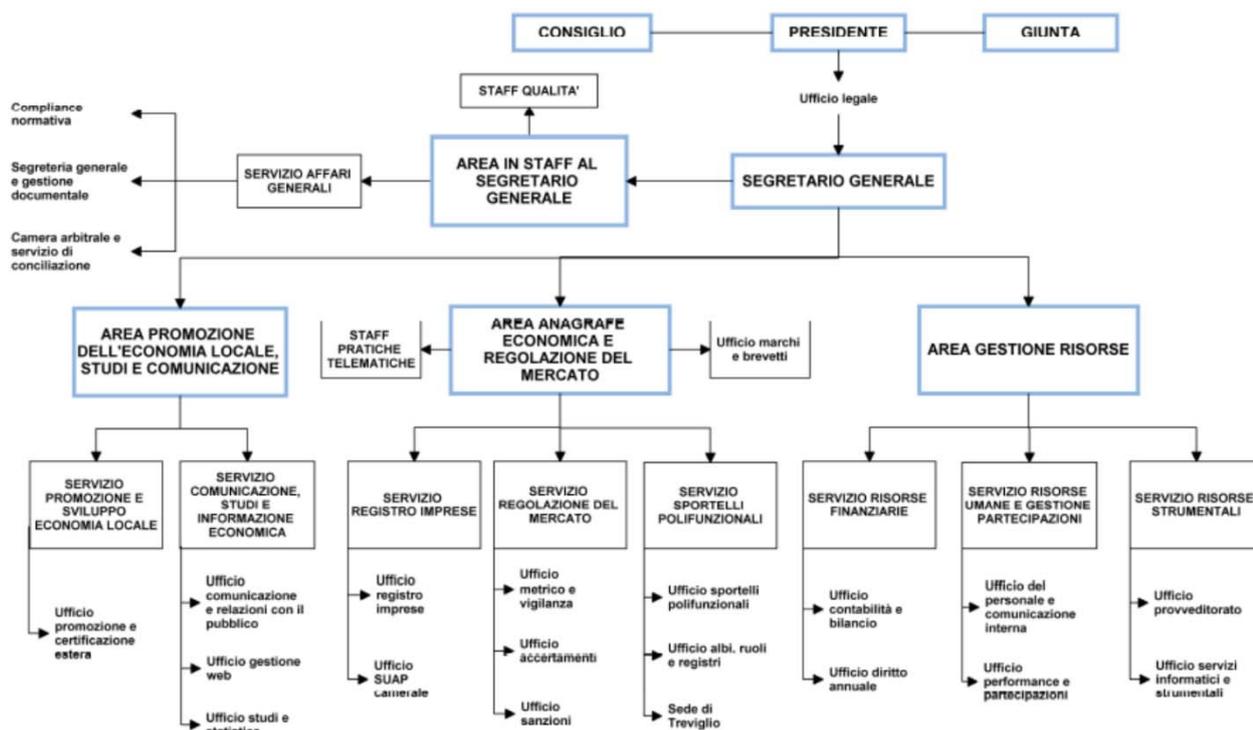
Rosa Adobati, Vincenzo Maria Di Maro, Carlo Alberto Mantegazza

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

Eugenio Caperchione

La struttura organizzativa

L'organigramma dell'Ente, a dicembre 2020, è così strutturato:



Le risorse umane

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

A ottobre 2020 la microstruttura è stata rivista, in relazione alla progressiva implementazione delle procedure telematizzate per la gestione delle pratiche dell'Ufficio Registro Imprese, dell'Ufficio Sportello Unico per le Attività Produttive e dell'Ufficio Albi, Ruoli e Registri, con l'introduzione dell'unità organizzativa 'Pratiche telematiche' in staff al Dirigente dell'Area anagrafe economica e regolazione del mercato. Lo staff svolge la verifica dell'uniformità delle procedure di istruttoria delle pratiche telematiche.

Di seguito i dati riguardanti la consistenza di personale nel triennio 2018-2020, confrontata con la dotazione organica approvata dal MiSE nel 2018 - fotografata dall'indagine Unioncamere sulla consistenza di personale in servizio, prescindendo quindi da un'effettiva rilevazione dei fabbisogni - e con la dotazione organica definita nell'ambito del Piano del fabbisogno del personale 2021-2023 che ha rivalutato la dotazione MiSE in coerenza con il programma di attività e con gli obiettivi strategici definiti dall'Ente, garantendo la neutralità finanziaria e il rispetto dei limiti delle assunzioni consentite a legislazione vigente.

Il personale in servizio al 31 dicembre 2020 è pari a 87 unità.

categoria	dotazione organica decreto MiSE 16.2.2018	dotazione organica rimodulata delibera 20/2021	personale in servizio al 31.12.2020	differenza rispetto alla dotazione organica
Dirigenti	3	3	2	-1
D	17	19	16	-3
C	44	46	39	-7
B3	21	17	17	-
B1	10	10	10	-
A1	3	3	3	-
Totale	98	98	87	-11

Oltre il 42% del personale è in possesso di un diploma di laurea, sono infatti 37 i laureati, e circa il 24% usufruisce di un contratto di lavoro part-time, così suddiviso per genere.

	2019	2020
Donne	19	17
Uomini	5	4
Totale dipendenti con part time	24	21

L'indice complessivo **FTE** (Full Time Equivalent), che esprime il numero di dipendenti in termini di risorse a tempo pieno, è pari a dicembre 2020 a 79,25 unità.

La composizione di genere dei dipendenti, anche in relazione alla categoria professionale di inquadramento, è illustrata alla sezione 2.4 Bilancio di genere.

Le risorse economiche

In relazione alla programmazione e al preventivo approvato, vengono riportati i risultati economico-finanziari, al fine della valutazione della gestione dell'ente in ragione della sua capacità di perseguire l'equilibrio di bilancio.

VOCI DI PROVENTI E ONERI	2020		2019	VARIAZIONE	
	PREVENTIVO	CONSUNTIVO	CONSUNTIVO	2020-2019	%
A) PROVENTI CORRENTI					
1) Diritto Annuale	12.673.250	12.583.338	12.692.030	- 108.692	-1%
2) Diritti di segreteria	5.017.000	5.169.198	5.374.115	- 204.917	-4%
3) Contributi trasferimenti ed altre entrate	153.000	186.079	182.486	3.593	2%
4) Proventi Gestione Servizi	205.000	199.526	273.368	- 73.842	-27%
5) Variazione delle rimanenze	-	34.471	8.916	- 43.387	-487%
TOTALE PROVENTI CORRENTI (A)	18.048.250	18.103.670	18.530.915	- 427.245	-2%
B) ONERI CORRENTI					
6) Personale	4.097.000	3.890.681	3.891.935	-1.254	0%
7) Funzionamento	4.099.150	3.674.275	4.010.664	-336.389	-8%
a) Prestazione di servizi	1.573.000	1.168.457	1.533.905	-365.448	-24%
b) Godimento di beni di terzi	3.650	3.411	2.530	881	35%
c) Oneri diversi di gestione	1.494.000	1.421.071	1.520.212	-99.141	-7%
d) Quote associative	967.000	1.040.495	911.179	129.316	14%
e) Organi Istituzionali	61.500	40.841	42.838	-1.997	-5%
8) Interventi di promozione economica	10.331.600	9.547.985	8.843.453	704.532	8%
9) Ammortamenti ed accantonamenti	4.262.120	3.806.198	3.042.041	764.157	25%
TOTALE ONERI CORRENTI (B)	22.789.870	20.919.139	19.788.093	1.131.046	6%
Risultato Gestione Corrente (A)-(B)	-4.741.620	-2.815.469	-1.257.178	-1.558.291	124%
C) GESTIONE FINANZIARIA	18.740	15.571	894.342	-878.771	-98%
D) GESTIONE STRAORDINARIA	-100000	556.770	797.753	-240.983	-30%
E) RETTIFICHE DI VALORE ATT. FINANZIARIA	65.000	65.011	-138.072	203.083	-147%
RISULTATO ECONOMICO D'ESERCIZIO	-4.757.880	-2.178.117	296.845	-2.474.962	

VOCI DI STATO PATRIMONIALE	2020	2019	VARIAZIONE
			2020-2019
ATTIVO			
A) IMMOBILIZZAZIONI			
a) Immobilizzazioni immateriali	40.007	12.566	27.441
b) Immobilizzazioni materiali	8.153.543	7.858.092	295.451
c) Immobilizzazioni finanziarie	30.579.588	32.093.437	-1.513.849
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI (A)	38.773.138	39.964.095	-1.190.957
B) ATTIVO CIRCOLANTE			
d) Rimanenze	66.010	100.481	-34.471
e) Crediti di funzionamento	2.940.232	2.964.573	-24.341
f) Disponibilità liquide	31.998.287	32.244.641	-246.354
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE (B)	35.004.529	35.309.695	-305.166
C) RATEI E RISCONTI ATTIVI	3.794	3.039	755
TOTALE ATTIVO	73.781.461	75.276.829	-1.495.368
PASSIVO			
A) PATRIMONIO NETTO	59.430.809	61.295.965	-1.865.156
B) DEBITI DI FINANZIAMENTO	0	0	0
C) TRATTAMENTO FINE RAPPORTO	3.374.804	3.401.397	-26.593
D) DEBITI DI FUNZIONAMENTO	9.973.480	10.387.100	-413.620
E) FONDI PER RISCHI E ONERI	949.923	188.831	761.092
F) RATEI E RISCONTI PASSIVI	52.445	3.536	48.909
TOTALE PASSIVO	73.781.461	75.276.829	-1.495.368

I risultati del bilancio di esercizio 2020 sono ampiamente illustrati nelle relazioni a corredo dello stesso.

L'Azienda Speciale

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

Nel 2020 Bergamo Sviluppo ha proseguito l'attività di animazione del Polo Tecnologico di Dalmine, quale luogo deputato a favorire i processi di innovazione e di *scouting* tecnologico. La sede operativa dell'Azienda Speciale presso il POINT rappresenta una struttura in grado di facilitare tali processi. Essa ospita i vari sportelli innovazione (Punto UNI, PI, Banche dati tecnologiche) e l'Incubatore di Impresa, e il fattore logistico favorisce lo start up di un maggior numero di imprese, lo sviluppo più incisivo del settore manifatturiero e i processi di integrazione tra Incubatore di Impresa, Polo Tecnologico, Università di Bergamo.

Le aree di attività di Bergamo Sviluppo sono:

- formazione e sviluppo di impresa
- innovazione e trasferimento tecnologico
- internazionalizzazione
- orientamento al lavoro e alle professioni

Bergamo Sviluppo: dati dimensionali

	N. dipendenti	Contributo previsto	Contributo effettivo
2019	19	€ 640.000	€ 519.673
2020	19	€ 640.000	€ 517.178

Il portafoglio delle partecipazioni (dati al 30.4.2021)

Società	Capitale sociale	Valore nominale partecipazione	% di partecipazione
AUTOSTRADE BERGAMASCHE S.p.A.	1.357.833,26	55.124,65	4,06%
AUTOSTRADE LOMBARDE S.p.A.*	467.726.626,00	3.341.000,00	0,71%
BERGAMO FIERA NUOVA S.p.A.	9.820.823,00	5.798.925,00	48,83%
BORSA MERCI TELEMATICA S.c.p.A.	2.387.372,16	1.498,10	0,06%
IC OUTSOURCING S.c.r.l.	372.000,00	132,06	0,04%
INFOCAMERE S.c.p.A.	17.670.000,00	10.471,80	0,06%
PROMOS ITALIA S.c.a.r.l.	2.000.000,00	40.000,00	2%
S.A.C.B.O. S.p.A.	17.010.000,00	2.253.504,00	13,25%
SI.CAMERA S.c.r.l.	4.009.935,00	787,00	0,02%
TECNODAL S.r.l.	6.100.000,00	2.989.000,00	49%
TECNOSERVICECAMERE S.c.p.A.	1.318.941,00	6.620,00	0,50%
TRAMVIE ELETTRICHE BERGAMASCHE S.p.A.	27.800.000,00	1.390.000,00	5%
TURISMOBERGAMO S.c.a.r.l.	285.720,00	129.000,00	45,35%

* In corso di dismissione

2. RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

2.1 Mappa strategica

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

SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	1.1 Accrescere la competitività e l'attrattività del territorio 100%	1.4 Sviluppare politiche di orientamento e alternanza scuola-lavoro 98%
	1.2 Promuovere la creazione e lo sviluppo d'impresa e la formazione imprenditoriale 96%	1.5 Valorizzare le informazioni economiche e il ruolo della Camera di Osservatorio dell'economia locale 100%
	1.3 Favorire l'innovazione e la digitalizzazione delle imprese e del sistema economico 99%	1.6 Tutelare la trasparenza del mercato 100%
SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	2.1 Facilitare l'interazione con imprese e istituzioni in una logica di semplificazione e di digitalizzazione 100%	2.2 Efficientare i processi e l'organizzazione in ottica di Qualità e trasparenza 100%
	2.3 Migliorare la comunicazione istituzionale per valorizzare l'efficacia di interventi e servizi 100%	
APPRENDI- MENTO E CRESCITA	3.1 Garantire la qualificazione e lo sviluppo delle professionalità 100%	3.2 Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione 100%
ECONOMICO- FINANZIARIA	4.1 Garantire gli equilibri di bilancio e della gestione complessiva dell'ente 100%	

2.2 Rendicontazione degli obiettivi strategici

Di seguito sono illustrati per ciascun obiettivo strategico il target atteso e i risultati raggiunti, integrati con alcuni riferimenti relativi agli obiettivi operativi di cui al successivo paragrafo 2.3.

1.1 Accrescere la competitività delle imprese e del territorio (100%)

L'attività svolta nel 2020 per il **sostegno alla competitività delle imprese e del territorio** è stata particolarmente intensa, alla luce della necessità di attivare rapidamente significative azioni di contenimento delle ripercussioni economiche della pandemia in corso. Oltre al completamento di attività già in corso, sono stati, pertanto, attivati interventi tanto nell'ambito della promozione territoriale, quanto soprattutto del sostegno diretto alle imprese.

Il **Progetto Turismo** è stato finanziato con l'incremento del 20% del diritto annuale per il triennio 2020–22, ai sensi del decreto del MISE del 12 marzo 2020. Inizialmente concepito come mera prosecuzione degli omologhi progetti del triennio precedente, il progetto è stato necessariamente rimodulato nel corso dell'anno, alla luce della necessità di riprogrammare gli indirizzi strategici in conseguenza delle pesanti ricadute congiunturali che tanto pesantemente hanno interessato il comparto turistico, commerciale e dei servizi, particolarmente nelle fasi più critiche dell'emergenza sanitaria.

Gli interventi operativi sono stati quindi rapidamente riorientati in direzione della definizione di misure straordinarie finalizzate a:

- sostenere le imprese della filiera turistica nello speciale sforzo di rigenerazione, sostenendo quella capacità di adattamento che consentisse di ritrovare, in un contesto di ritrovata sicurezza sanitaria, una vincente capacità competitiva;
- promuovere l'immagine del territorio bergamasco, al fine di evitare che la notorietà negativa si traducesse in scarsa attrattività e nella conseguente mancanza di domanda turistica.

Le attività progettuali si sono articolate su diverse linee di intervento:

- 1) finanziamento di una vasta campagna di comunicazione *on e off line* denominata **“Quanto sei bella Bergamo!”**, finalizzata al rilancio reputazionale del nostro territorio;
- 2) partecipazione a **“Incoming buyer Turismo”**, un ricco programma di incoming virtuale B2B di *buyer* e *influencer* dei settori turistici e culturali;
- 3) sostegno a specifici progetti per la promozione e la comunicazione turistica selezionati tramite uno specifico **bando di concorso** destinato ai soggetti rappresentativi del territorio (consorzi e associazioni turistiche);
- 4) partecipazione e coordinamento dell'area di promozione turistica **“Bergamo slow”** all'interno della fiera virtuale **“Agri Travel & Slow Travel Expo, Fiera dei territori”**, manifestazione internazionale B2B e B2C dedicata al turismo lento e sostenibile in tutte le sue declinazioni, comprese quelle attinenti l'enogastronomia, in programma, in versione virtuale, dal 24 al 27 settembre 2020. In tale contesto particolare rilevanza sarà garantita, oltre che ai soggetti rappresentativi del territorio orobico (associazioni e consorzi turistici), ai produttori enogastronomici assegnatari del marchio camerale **“Bergamo, città dei mille... sapori”**;
- 5) il sostegno al turismo bianco orobico attraverso l'assegnazione di **skipass gratuiti** a fronte di pernottamento nelle diverse località sciistiche bergamasche è stato necessariamente rinviato al 2021, in ragione della forzata chiusura degli impianti sciistici stabilita dai provvedimenti governativi per il contenimento della pandemia.

E' proseguito il progetto **ERG - Regione Europea della Gastronomia** che prevedeva il riconoscimento della Lombardia orientale come Regione Europea della Gastronomia, sotto il nome di East Lombardy che ha visto una sostanziale evoluzione del sito web dedicato il quale si avvarrà di una piattaforma tecnologicamente più avanzata valida per postazione sia fissa che mobile, per mettere in risalto i protagonisti del progetto in una strategia di comunicazione sui tre livelli internazionale, nazionale e locale. Esperti locali, uno per ogni provincia, hanno inoltre selezionato le eccellenze in ambito enogastronomico, supporto contenutistico per il nuovo sito web e partecipazione agli eventi organizzati.

Nell'ambito degli eventi e delle iniziative culturali, artistiche, fieristiche nonché di valorizzazione dei prodotti enogastronomici del territorio, il grave impatto causato dalla pandemia che, per ragioni di sicurezza e di

tutela della salute delle persone, ha impedito la realizzazione in presenza di gran parte delle iniziative o le ha fortemente ridimensionate nel corso del 2020.

La Camera ha contribuito all'organizzazione della Fiera di Sant'Alessandro (Promoberg) - in presenza, di Agritravel - in modalità virtuale e della Fiera del Libro - in modalità virtuale.

E' proseguita l'attività relativa alla gestione dei marchi "**Pietre Originali della Bergamasca**" e "**Bergamo città dei mille ...sapori?**" per i quali la Camera ha depositato l'istanza di conversione del marchio collettivo adottando un nuovo Regolamento e ha revisionato i disciplinari e organizzato l'iniziativa *Incoming buyer* esteri del settore alimentare con Incontri b2b i due giornate a settembre 2020, svolte in modalità virtuale.

Il **Progetto "Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo"**, gestito in collaborazione con Unioncamere Lombardia, ha visto svolgersi le attività legate a due linee di azione: l'**Osservatorio regionale camerale sul turismo** e i **Percorsi di crescita per le imprese**.

Nell'ambito del primo è stata avviata una prima sperimentazione sui big data di TIM mentre per le attività di analisi economica ci si è invece basati sulle informazioni contenute nella piattaforma big-data sviluppata a livello nazionale da Unioncamere in collaborazione con ISNART, e sono quindi state individuate n. 34 destinazioni (15 delle quali in provincia), analizzandole sotto il profilo dell'attrattiva turistica e dell'accessibilità infrastrutturale, elaborando un'analisi SWOT, con n. 96 attrattori di tipo tradizionale e n. 77 attrattori innovativi (predisponendo una scheda di analisi per ciascuno). Nell'ambito del secondo a novembre 2020 sono stati organizzati 11 Focus Group, per rilevare le esigenze delle imprese; 8 webinar formativi tenuti da esperti individuati in collaborazione con ISNART sui temi del web marketing, strategie per superare la crisi, sostenibilità ambientale e sociale; 3 webinar formativi per gli operatori dell'enoturismo; 2 webinar dedicati al tema dell'Art Bonus e delle sponsorizzazioni culturali.

In tema di **enogastronomia**, comparto che ha assunto un ruolo di primaria importanza per i turisti qualificandosi come un vero e proprio fattore di attrazione e di promozione dell'intera offerta turistica della provincia, si segnalano le seguenti iniziative realizzate nel 2020:

- il progetto "**De casoncello 2020**" che si proponeva di incentivare il marketing dei prodotti alimentari bergamaschi e di divulgarne la storia e i saperi, oltre che approfondire gli aspetti enogastronomici e antropologici favorendone la valorizzazione anche in termini di coesione sociale e identitaria;
- il progetto "**Forme creative 2020. Tra creatività e patrimoni Unesco**", tenutosi dal 20 al 22 novembre e dedicato alla valorizzazione della filiera casearia bergamasca, soffermandosi sulle produzioni di alta qualità con momenti quali
 - Restart from Creativity Food: un grande laboratorio di pensiero e di innovazione, una porta creativa aperta sul futuro, per mettere in rete le conoscenze e abbattere le barriere geografiche,
 - Creative Cheese Expo: la prima esposizione virtuale di formaggi provenienti dalle Città Creative UNESCO per la gastronomia,
 - Cheese Academy: sono stati riprodotti filmati di formazione gestiti da Maestri Assaggiatori ONAF che presentano con video-schede le 14 D.O.P. lombarde insieme ai formaggi delle Cheese Valleys Orobiche,
 - *Cheese forum* su varie tematiche: il racconto del formaggio nelle sue infinite trasformazioni che spazia dalla filosofia alla musica; la transumanza e la cultura bergamina; la centralità del formaggio nella dieta e nell'economia alpina.
- il **progetto AgriCultura Il Mercato dei Mercati**, nel contesto della food Policy di Bergamo e dello specifico Tavolo agricoltura coordinato dal Comune di Bergamo, con l'iniziativa Agricoltura e diritto al Cibo. Il 23 ottobre la Camera, in collaborazione con Coldiretti Bergamo, l'Associazione Art Maiora, l'Associazione Montagna Italia con Regione Lombardia e l'Ass. Namastè ha organizzato la Tavola Rotonda "Il 2030 è nella nostra agenda? Le sfide della sostenibilità" il cibo come elemento primo della sostenibilità alimentare, sostenibilità agricola e sue espressioni nel mondo cinematografico.
- il **progetto Bergamo Green** all'interno del Tavolo Agricoltura: a seguito della mappatura operatori dei green shop della città e del cambio di passo imposto dalla pandemia in tema di delivery dei prodotti alimentari si è resa necessaria la rivisitazione della piattaforma gestionale e l'aggiornamento dei dati.
- il webinar "**Settore enogastronomico in Lombardia: sinergie per creare una nuova offerta turistica**" organizzato in data 1 dicembre 2020, in collaborazione con Unioncamere Lombardia e Promos Italia.

Nel 2020 si è aperta una nuova fase di lavoro per il **Tavolo per lo sviluppo e la competitività di Bergamo**. Dopo la condivisione tra i partner della priorità strategiche rese note anche a Regione Lombardia, la Cabina di Regia - data la nuova grave situazione presentatasi a seguito del diffondersi della pandemia - ha ritenuto di lavorare nella direzione di candidare sul PNRR - Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza un progetto per Bergamo, quale progetto bandiera, simbolo della ripresa del nostro territorio. In tale quadro, sono state condivise tre progettualità emblematiche su cui si è registrata totale convergenza del sistema istituzionale ed imprenditoriale.

Si tratta dei progetti:

- ❖ NUOVO POLO INTERMODALE: le forti trasformazioni dell'area dello scalo ferroviario di Bergamo con la realizzazione di un hub di interscambio di 4 sistemi di trasporto pubblico potranno rinnovare ed efficientare fortemente il sistema del trasporto pubblico su ferro a beneficio dell'intera provincia;
- ❖ EXPERIA CAMPUS-CITTÀ DEL SAPERE: la necessità ormai conclamata di forti investimenti sul sistema formativo può innescarsi nel territorio bergamasco anche con il sostegno alla riorganizzazione del sistema dell'istruzione superiore mediante la realizzazione di un campus strettamente correlato con il nuovo polo intermodale;
- ❖ SENTIERO DELLA CONOSCENZA: la riorganizzazione con linea BRT ad alta frequenza degli spazi urbani tra Dalmine e Bergamo, correlando e collegando i diversi poli universitari, i parchi scientifici e tecnologici, il PID e i DIH territoriali agevolerà il coordinamento delle eccellenze locali e dei servizi innovativi per imprese ed addetti.

L'elaborazione del progetto per Bergamo e la sua possibile inclusione nel PNRR potrà innescare effetti virtuosi anche sulle altre iniziative strategiche già concordate nell'ambito della *governance* territoriale, come il potenziamento delle connessioni ferroviarie con l'aeroporto e Milano, lo sviluppo delle tranvie nelle valli e la maggiore attrattività di quei territori, la riqualificazione in chiave green dei sistemi urbani principali, la promozione di azioni efficaci per il potenziamento della formazione - in particolare quella tecnica - l'innovazione d'impresa ed i suoi effetti diffusi nel territorio, lo sviluppo di misure coordinate di welfare locale ed aziendale.

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
1.1 Accrescere la competitività e l'attrattività del territorio				100%
Azioni di marketing territoriale in chiave turistica e culturale anche in collaborazione con Turismo Bergamo	N. iniziative di valorizzazione e promozione dell'offerta turistica e culturale	12	11	100%
Sostenere e valorizzare le eccellenze locali attraverso la partecipazione a manifestazioni fieristiche	N. di manifestazioni fieristiche curate e promosse	3	3	100%
Sviluppare il sistema turistico territoriale e la competitività delle imprese turistiche	Progetto: Turismo e Attrattività	100%	100%	100%
Utilizzo delle risorse per interventi finalizzati alla competitività e alla promozione del territorio	Valore contabilizzato per le iniziative legate a competitività e promozione del territorio/Valore di budget per le iniziative legate a competitività e promozione del territorio	92%	90%	100%
Partecipare alla governance territoriale in maniera attiva	Progetto: Gestione dei tavoli OCSE	100%	100%	100%

1.2 Promuovere la creazione e lo sviluppo d'impresa e la formazione imprenditoriale (96%)

Le iniziative per la promozione della creazione e dello sviluppo di impresa e le attività promozionali attuate per la diffusione della cultura dell'internazionalizzazione e la crescita dell'interscambio commerciale sono state molteplici e diversificate.

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

- Sviluppo d'impresa, 317 imprese beneficiarie, 12.704 ore di consulenza erogate;
- Sviluppo d'impresa agricola, 93 imprese beneficiarie, 3.920 ore di consulenza erogate;
- Internazionalizzazione, 86 imprese beneficiarie, 8.032 ore di consulenza erogate;

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

- Formazione per le micro, piccole e medie imprese, 204 corsi svolti, 547 imprese coinvolte, 1.629 partecipanti;
- Formazione per le imprese agricole, 5 corsi svolti, 38 imprese coinvolte, 50 partecipanti.

L'Ente ha gestito complessivamente **10 bandi di concorso** per assicurare sostegno alle imprese, tra cui i bandi in accordo di programma con Regione Lombardia 'FAI-Credito Fondo Abbattimento Interessi – Misura regionale di supporto straordinario alla liquidità delle MPMI a causa dell'emergenza sanitaria COVID 19' e Safe working: io riapro sicuro –Contributi per interventi connessi alla sicurezza sanitaria a favore delle micro e piccole imprese lombarde'

Lo sportello **Punto Nuova Impresa – AQI, attivo dal 1994**, ha fornito gratuitamente agli aspiranti imprenditori assistenza, orientamento e informazioni utili all'avvio di un'attività di lavoro autonomo o d'impresa. Nel 2020 il P.N.I. è rimasto aperto al pubblico complessivamente n. 450 ore, evadendo le richieste di n. 411 utenti gestiti con n. 392 appuntamenti. Inoltre sono state dedicate n. 123 ore per il servizio AQI, grazie al quale si sono costituite n. 12 start-up innovative.

L'iniziativa **Incubatore d'Impresa** ha assistito aspiranti e nuovi imprenditori nella progettazione e nell'avvio della propria idea imprenditoriale, mettendo a disposizione spazi attrezzati all'interno del Polo Tecnologico di Dalmine e un sistema di servizi di consulenza e assistenza personalizzata.

Nel 2020 la struttura ha accolto n. 25 iniziative (12 appartenenti alla sezione manifatturiero e 13 alla sezione servizi) a cui sono state erogate n. 100 ore di formazione e n. 425 ore di consulenza personalizzata su vari temi (tra cui: programmazione economica, validazione, strategia e organizzazione, legale e contrattualistica, web marketing e comunicazione, consulenza tecnica).

Durante l'anno, nonostante la situazione di emergenza sanitaria, è stata data la possibilità di partecipare a n. 2 manifestazioni fieristiche, per un totale di n. 14 giornate.

Il progetto **LOGICA - Linea di Orientamento per Giovani e aspiranti Imprenditori per Creare Autoimprenditorialità** ha realizzato attività di orientamento, formazione, accompagnamento e assistenza specialistica per favorire e supportare la nascita di nuove iniziative imprenditoriali.

Nel 2020 sono state organizzate le seguenti attività:

- n. 5 incontri del percorso di orientamento "*Mettersi in proprio: una sfida possibile*" (MIP), per complessive n. 15 ore di formazione con n. 145 partecipanti;
- n. 8 seminari di approfondimento su temi legati alla creazione e allo sviluppo d'impresa, per complessive n. 33 ore di formazione con n. 352 partecipanti;
- il percorso di alta formazione per lo sviluppo di imprenditorialità "*Start me up*", realizzato con il supporto e il coinvolgimento dell'Università di Bergamo, che ha previsto l'erogazione di n. 54 ore di formazione online, e di un pacchetto di ore di consulenza specialistica individuale per lo sviluppo dell'idea imprenditoriale o l'avvio dell'attività fruito da n. 25 aspiranti imprenditori; di questi, n. 21 hanno beneficiato delle consulenze individuali, per complessive n. 395 ore;
- un corso di formazione base per la creazione d'impresa della durata di n. 30 ore con n. 26 partecipanti;
- un corso di formazione in tema di "*Tecniche di vendita per conquistare il cliente*" della durata di n. 18 ore con n. 25 aspiranti imprenditori;
- il corso di formazione "*Strategie e pratiche per attrarre le migliori opportunità di business con la forza del tuo brand*" della durata di n. 15 ore con n. 25 partecipanti;
- un percorso in n. 6 incontri, della durata complessiva di 18 ore con n. 198 partecipanti, per approfondire alcuni approcci e metodologie derivanti dal mondo start-up utili per generare e gestire processi di innovazione.

Il progetto ha fornito anche attività di orientamento/assistenza individuale, realizzata attraverso:

- "Sportello Orientamento Crisalide", rivolto ad aspiranti imprenditrici interessate a valutare le proprie competenze e attitudini imprenditoriali (21,5 ore di orientamento effettuate, 16 utenti);
- "Sportello S.TE.P. – Servizio per TEstare Progetti d'impresa" (143,5 ore di assistenza erogate per validare 26 idee imprenditoriali);
- "Laboratorio delle idee", accompagnamento personalizzato finalizzato alla stesura del business plan (600,5 ore servite per sviluppare 62 progetti).

In tema di internazionalizzazione, tra le azioni di **marketing territoriale** è stato attuato il coordinamento dell'area di promozione turistica "Bergamo slow" all'interno della fiera virtuale "Agri Travel & Slow Travel Expo, Fiera dei territori", manifestazione internazionale dedicata al turismo lento e sostenibile in tutte le sue declinazioni, comprese quelle attinenti l'enogastronomia, svoltasi in versione virtuale, dal 24 al 27 settembre 2020. Particolare rilevanza è stata garantita, oltre che ai soggetti rappresentativi del territorio orobico (associazioni e consorzi turistici), ai produttori enogastronomici assegnatari del marchio camerale "Bergamo, città dei mille... sapori".

Le attività di **incoming** si sono confermate come uno strumento efficace per rispondere alle esigenze delle imprese del territorio, in particolare di quelle di piccole e medie dimensioni, nonché per generare nuove opportunità di business internazionale. Nel contesto pandemico anche queste attività si sono strutturate

adottando una piattaforma per facilitare l'incontro tra l'offerta e la domanda (buyer esteri) e sono stati organizzati in modo virtuale gli incontri b2b tra buyer ed operatori dei settori coinvolti. La nostra Camera con i 198 incontri b2b realizzati si posiziona al secondo posto dopo la Camera di Milano-Monza Brianza-Lodi (466) e, a seguire, la Camera di Brescia (151) e Como-Lecco (129).

Per il **Programma Sostegno all'export delle PMI (progetto S.E.I)** finanziato a valere sulle risorse del Fondo di Perequazione 2017-2018, la Camera ha gestito direttamente lo *scouting* territoriale con azioni promozionali rivolte alle imprese del territorio attraverso l'invio di DEM o tramite contatto telefonico, demandando invece a Unioncamere Lombardia il coordinamento e la gestione delle altre attività al fine di sviluppare importanti economie di scala e di scopo per la realizzazione dell'iniziativa.

Nella fase di *recruiting* delle imprese l'arricchimento di potenziali fruitori è stato possibile grazie ad un'analisi attenta a individuare le aziende che negli ultimi 2 anni (*upgrade* del precedente lavoro) hanno aderito alle varie iniziative di internazionalizzazione a supporto delle imprese promosse.

Gli *export promoter* camerale hanno compiuto una prima valutazione della tipologia di struttura organizzativa delle 40 imprese bergamasche individuate (38 il target da raggiungere per la questa edizione) e aderenti al progetto per capire e valutare la loro idoneità a intraprendere operazioni concrete di approccio ai mercati esteri per le quali si sono elaborati specifici *export check up*. Si sono inoltre predisposti per 15 aziende aderenti alla prima edizione (14 il target da raggiungere), dei Piani Export di *kick off* (accompagnamento all'estero) atti ad approfondire l'analisi verso specifici Paesi esteri per attuare una strategia di mercato, alla luce dei *check up* già realizzati, e attraverso contatti e *focus* con gli imprenditori e/o gli *export manager* dell'azienda. Con l'invio della rendicontazione (let. prot. n. 11786 del 19/02/2021) a Unioncamere Lombardia si è chiuso il progetto.

Altro *target* da soddisfare all'interno del progetto SEI è stato quello di riuscire a coinvolgere almeno 10 aziende/10 *voucher* nel programma *Mentoring/Stay Export*. Con *Stay Export* la Camera, in collaborazione con le Camere di Commercio Italiane all'estero, ha costruito un percorso di orientamento attraverso l'offerta di informazioni aggiornate e *webinar* formativi sulle opportunità e sui rischi rilevati in specifici paesi esteri a maggiore interscambio commerciale con l'Italia. Alle aziende sono stati trasmessi gli elenchi dei webinar dei settori di loro interesse e la scheda di adesione. A seguito di iscrizione delle aziende sono stati emessi 17 *voucher* per l'accesso alla piattaforma *Stay Export*. 16 aziende si sono registrate, 13 sono risultate correttamente iscritte ai webinar proposti e di loro interesse e 12 aziende hanno seguito almeno un webinar (in alcuni casi fino a 3 webinar/azienda).

Tra le diverse opportunità offerte alle imprese aderenti al Progetto SEI si segnala un'iniziativa offerta alle aziende del settore agro-alimentare e del vino attraverso la partecipazione al progetto *Eu Match*, gestito da Promos Italia, finalizzato a mettere in contatto gli aderenti all'iniziativa con operatori provenienti da 9 mercati europei. Il progetto, che si è svolto dalla metà di ottobre a metà dicembre, ha dato la possibilità alle 17 aziende bergamasche selezionate di partecipare a un percorso di approfondimento attraverso webinar specialistici prodromico agli incontri d'affari con i potenziali *buyer* esteri.

Si cita inoltre il servizio Help Desk Covid-19 attivo dalla primavera 2020, istituito per offrire un aiuto agli imprenditori che operano sui mercati internazionali, operativo nell'ambito del progetto SEI, che ha consentito ulteriore divulgazione del progetto partendo dagli articoli e dalle comunicazioni pubblicate sul sito Camerale.

Ha riscontrato, come sempre, interesse tra gli operatori lombardi l'utilizzo della piattaforma della rete **LOMBARDIPOINT** (Punti Operativi per l'Internazionalizzazione), rete costituita nel 2003 che riunisce tutti gli sportelli internazionalizzazione lombardi e le rappresentanze lombarde di ICE, Simest S.p.A. e SACE S.p.A..

Dal 12 marzo al 22 aprile 2020 si è tenuto un ciclo di 5 Webinar incentrati sulla presentazione delle opportunità di *business* in alcuni mercati esteri, alcuni dei quali con approfondimento settoriale. Il 19 giugno, inoltre, è stato organizzato, in collaborazione con Promos Italia, un corso dal titolo "Strategie e strumenti per l'internazionalizzazione" in cui si sono affrontate tematiche di marketing internazionale e illustrati gli strumenti per strutturarsi al meglio per l'estero, con lo scopo di coadiuvare le imprese del progetto nell'approccio più strutturato all'export.

Nel corso dell'anno, inoltre, sono stati co-organizzati con Unioncamere Lombardia (Rete lombardiapoint) corsi gratuiti in modalità webinar dedicati alle tematiche di internazionalizzazione ritenute particolarmente significative in relazione al contesto pandemico in corso per favorire la ripresa economica e la tenuta dell'export.

Nel corso del 2020 sono stati trattati il 'Bando di concorso per la partecipazione delle PMI a fiere internazionali in Italia e all'estero - Anno 2017' (2 imprese beneficiarie), il 'Bando di concorso per la partecipazione delle PMI a fiere internazionali in Italia e all'estero - Anno 2018' (49 imprese beneficiarie), il 'Bando per l'erogazione di contributi per la partecipazione delle PMI a fiere internazionali in Italia e all'estero 2019' (65 imprese beneficiarie) e, all'interno Accordo per lo sviluppo economico e la competitività del

sistema lombardo fra Regione Lombardia e Sistema camerale lombardo, il 'Bando Export 4.0 – Commercio digitale e fiere: nuovi mercati per le imprese lombarde' (139 imprese beneficiarie).

Nell'ambito dei **corsi Alta Formazione "Imprenditorialità innovazione per l'internazionalizzazione delle MPMI** sono state organizzate due edizioni dell'iniziativa: l'edizione basic e l'edizione advanced, con l'obiettivo di far acquisire, alle micro, piccole e medie imprese locali, strumenti e conoscenze per innovare le proprie strategie aziendali e approcciare nuovi mercati, anche esteri. Entrambi i percorsi sono stati realizzati con il supporto didattico dell'Università degli Studi di Bergamo e in particolare con il centro di ateneo SdM-Scuola di Alta Formazione (corso basic: durata 100 ore, 23 partecipanti; corso advanced: durata 48 ore, 11 partecipanti).

Nell'ambito dei **Percorsi formativi internazionalizzazione** realizzati da Bergamo Sviluppo in collaborazione con NIBI- Business School di Promos Italia srl sono stati organizzati n. 9 tra seminari di approfondimento e focus Paese per n. 44 ore di interventi e n. 239 partecipanti) e 2 corsi executive sui temi logistica integrata e sistema doganale e International digital marketing plan (per n. 64 ore e n. 32 partecipanti).

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
1.2 Promuovere la creazione e lo sviluppo d'impresa e la formazione imprenditoriale				96%
Diffondere la cultura dell'internazionalizzazione e rafforzare la competitività	N. di B2B meetings, visite aziendali, workshop	15	3	100%
	N. di attività formative realizzate in collaborazione con NIBI	11	10	100%
Fornire servizi efficienti per supportare gli aspiranti imprenditori e per creare autoimprenditorialità	N. di appuntamenti di costituzione di start up innovative fissati entro 15 gg dalla data in cui è pervenuta la documentazione all'ufficio AQI/N. appuntamenti da fissare	96%	100%	96%
	N. di start up innovative con atto di modifica dall'ufficio AQI - Assistenza Qualificata alle Imprese	4		4
	N. di start up innovative costituite nell'anno con l'assistenza dell'ufficio AQI - Assistenza Qualificata alle Imprese	27		27
Supportare lo start up d'impresa ampliando i servizi a favore dei partecipanti al progetto Incubatore d'impresa	N. di aspiranti imprenditori/startup incubate/N. di posti disponibili nell'Incubatore d'Impresa	100%	80%	100%
	N. di aspiranti imprenditori incubati entro il secondo anno costituiti in impresa entro il 31 dicembre	1		1
Assicurare sostegno alle imprese attraverso i bandi	N. imprese beneficiarie per la prima volta di contributi/N. imprese beneficiarie di contributi			
Valutare le iniziative e i progetti dedicati alla promozione e allo sviluppo d'impresa	Valutazione media di iniziative e progetti dedicati a promozione e sviluppo di impresa/N. di iniziative e progetti dedicati a promozione e sviluppo di impresa	96%	90%	100%
Utilizzo delle risorse per interventi dedicati all'internazionalizzazione	Valore contabilizzato per le iniziative legate all'internazionalizzazione/Valore di budget	73%	90%	81%
Fornire servizi efficienti per supportare gli aspiranti imprenditori e per creare autoimprenditorialità	N. di utenti dello sportello Punto Nuova Impresa che accedono anche ai servizi dedicati all'autoimprenditorialità/N. di utenti 2020	29%		29%

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

Il progetto **Punto Impresa Digitale** finanziato con l'incremento del 20% del diritto annuale per il triennio 2020–2022, ai sensi del decreto del MISE del 12 marzo 2020, è stato gestito in collaborazione con Bergamo Sviluppo, con il sostegno professionale dei Digital Promoter, e nel 2020 ha visto la realizzazione di:

- n. 22 seminari informativi sulle tecnologie 4.0, unitamente alla realizzazione della giornata "Pid Innovation Day" e alla partecipazione agli eventi virtuali "Download Innovation Festival" e "Maker Faire" (n. 641 i partecipanti complessivi);
- mappatura della maturità digitale delle imprese (n. 128 le imprese beneficiarie dei self-assessment-Selfi 4.0 e degli assessment guidati-Zoom 4.0 effettuati);
- n. 10 corsi esperienziali sulle tecniche lean factory e lean office 4.0 (durata n. 30 ore per n.140 imprese partecipanti). I due laboratori dimostrativi allestiti al POINT da Bergamo Sviluppo per riprodurre due imprese, una produttiva (labour intensive) e l'altra di servizi (service intensive), nel corso del 2020 sono stati oggetto di adeguamento e aggiornamento tecnologico;
- attività di istruttoria di cinque bandi camerali (uno del 2018, due del 2019 e due del 2020) relativi all'erogazione di voucher digitali per sostenere le imprese nella realizzazione di investimenti tecnologici.

I bandi per l'erogazione di voucher digitali hanno ottenuto un rilevante interesse da parte del tessuto imprenditoriale bergamasco. Nel periodo gennaio-dicembre 2020 sono pervenute complessivamente domande per l'assegnazione di voucher da parte di 181 imprese.

Nell'ambito del progetto PID anche nel 2020 l'Ente ha aderito al servizio di Unioncamere Lombardia di coordinamento regionale dei PID, compartecipando alle spese per la realizzazione dell'**Osservatorio permanente e del Digital Experience Center**, al fine di attuare una caratterizzazione regionale del network utile per offrire un servizio qualificato ed efficace per la crescita e lo sviluppo in Lombardia delle tecnologie digitali Impresa 4.0.

E' infine proseguita l'adesione al progetto **Finanza 4.0-Fintech** dei Punti Impresa Digitale, attivato dal Consorzio camerale per il credito e la finanza e Unioncamere Lombardia, al fine di arricchire l'operatività dei PID camerale, offrendo servizi di affiancamento alle imprese sui temi della nuova finanza, legata a innovazione e digitalizzazione.

La Camera ha inoltre sostenuto il **Consorzio Intellimech** per la mecatronica con un contributo per la realizzazione del progetto "PR20 scouting tecnologico, formazione e sviluppo di dimostratori relativi a processamento linguaggio naturale, machine learnig e additive *manufacturing*" che aveva come obiettivo la sensibilizzazione e la formazione delle imprese, mostrando benefici e limiti di ciascuna tecnologia, attraverso lo sviluppo di applicazioni relative alla fabbrica intelligente.

L'Ente, ha poi promosso, nell'ambito dell'Accordo per lo sviluppo economico e la competitività del sistema lombardo fra Regione Lombardia e sistema camerale lombardo, "**Fanzago Lab**", un importante progetto pilota che da un lato ha lo scopo di rispondere alle esigenze formative dei giovani e, dall'altro, mira a soddisfare alcuni bisogni socio-economici del territorio a rischio di spopolamento dell'alta Val Seriana, della Val di Scalve, della bassa Val Camonica e dell'alta Val Cavallina, con percorsi didattici sempre più rispondenti alle reali necessità professionali delle imprese, che sono state direttamente coinvolte nella realizzazione delle attività progettuali in termini di trasferimento di know how e di concessione di strumentazione e materiali.

Nell'ambito del Progetto **Triz e Nuovi materiali**, con MaTech-Divisione del Parco Scientifico e Tecnologico Galileo Visionary District di Padova- sono stati realizzati n. 3 incontri formativi sulle caratteristiche di specifici materiali innovativi e un workshop sul design thinking (formazione complessiva: n. 13,5 ore per n. 69 partecipanti).

E' inoltre stata organizzata una giornata di sportello durante la quale i tecnici MaTech, affiancati dal personale di Bergamo Sviluppo, hanno incontrato n. 3 imprese interessate ad introdurre in azienda nuovi materiali.

Nell'ambito del progetto Bergamo Tecnologica progetto svolto in collaborazione con l'Università degli Studi di Bergamo e il Consorzio Intellimech, ha l'obiettivo di diffondere tra le imprese locali le tecnologie abilitanti 4.0 e le diverse opportunità applicative.

Nel 2020 si sono realizzati:

- n. 18 assessment aziendali,
- n. 845 ore di consulenza rivolte a 18 imprese interessate ad automatizzare o efficientare i propri processi o a incrementare la qualità e la competitività dei propri prodotti,
- n. 1 webinar dedicato all'intelligenza artificiale e al *machine learning*,
- Percorso Executive in "Digital Manufacturing Transformation" (di cui n. 52 ore di lezione frontale e n. 60 ore di coaching individuale per n. 11 imprese partecipanti) con l'obiettivo di sviluppare le competenze delle imprese relativamente alle tematiche del "digital manufacturing".

Nell'ambito del progetto **Marchi e Brevetti e Proprietà Industriale**, sono stati organizzati:

- n. 7 incontri formativi (durata n. 39 ore per n. 116 partecipanti)
- 15 giornate di sportello con gli esperti dell'Università, unitamente al personale dell'Ufficio che hanno incontrato, su appuntamento, n. 66 utenti (a 11 imprese sono poi state erogate n. 205 ore di consulenza).

L'Ufficio Marchi e Brevetti della Camera di Commercio, gestito da Bergamo Sviluppo dall'ottobre 2015, ha registrato e trasmesso telematicamente a U.I.B.M. (Ufficio Italiano Brevetti e Marchi) n. 308 depositi di marchi, disegni e brevetti. Complessivamente, nel corso dell'anno sono state oltre n. 700 le richieste di informazioni sulle procedure di deposito di marchio, e n. 70 sui brevetti e n. 80 su disegni e modelli.

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
1.3 Favorire l'innovazione e la digitalizzazione delle imprese e del sistema economico				99%
Realizzare un network di punti informativi e di assistenza alle imprese sui processi di digitalizzazione	Progetto: PID - Punto Impresa Digitale	100%	100%	100%
Promuovere la cultura dell'innovazione e la valorizzazione della proprietà intellettuale	N. di utenti coinvolti nella partecipazione alle attività formative, consulenziali e di sportello nel progetto Proprietà intellettuale anno x/N. di utenti coinvolti anno x-1	0,96	1	96%
Utilizzo delle risorse per interventi finalizzati alla competitività e all'innovazione delle imprese	Valore contabilizzato per le iniziative legate a competitività e innovazione delle imprese/Valore di budget	99%	90%	100%

1.4 Sviluppare politiche di orientamento e alternanza scuola-lavoro (98%)

Il **Progetto Formazione lavoro** finanziato con l'incremento del 20% del diritto annuale per il triennio 2020–2022, ai sensi del decreto del MISE del 12 marzo 2020, gestito in collaborazione con Bergamo Sviluppo che ha attivato le seguenti iniziative:

- pubblicazione dell'avviso pubblico per finanziare la partecipazione degli studenti delle scuole superiori del territorio ai programmi di educazione imprenditoriale di Junior Achievement (J.A.) per offrire loro l'opportunità di maturare un percorso di qualità per le competenze trasversali e l'orientamento (PCTO). Sono stati selezionati oltre n. 280 studenti che, nel corso dell'anno scolastico 2020/2021, parteciperanno ai programmi "Innovation & Creativity Camp", "Idee in Azione" e "Impresa in Azione";
- premio "Storie di alternanza" è stata realizzata l'edizione 2020 del Premio, con l'obiettivo di valorizzare e dare visibilità ai racconti dei progetti di alternanza scuola-lavoro ideati, elaborati e realizzati, sotto forma di video, dagli studenti e dai tutor degli istituti scolastici di secondo grado. Per la provincia di Bergamo sono state presentate 7 candidature;
- realizzazione attività orientative e formative rivolte a docenti con oltre n. 100 docenti formati;
- "Io penso positivo: educare alla finanza": progetto promosso dal Ministero dello Sviluppo Economico e Unioncamere, che aveva l'obiettivo di promuovere in modo innovativo e sul territorio nazionale le conoscenze finanziarie tra i giovani con età compresa tra 15 e 18 anni (oltre n. 300 gli studenti degli istituti scolastici della Provincia partecipanti);
- Bando per l'erogazione di voucher a sostegno dell'occupazione per favorire l'inserimento in azienda di risorse umane per i quale sono pervenute n. 53 domande, delle quali n. 43 sono state ammesse per € 176.933;
- Iniziativa "Le forme contrattuali di lavoro per l'inserimento dei giovani": sono state realizzati 14 incontri della durata di 2 giorni ciascuno (n. 546 gli studenti partecipanti);
- "I servizi digitali per l'impresa" – iniziativa informativa volta a presentare agli studenti gli strumenti digitali messi a disposizione delle imprese come la Firma digitale, SPID, Cassetto digitale dell'imprenditore, il servizio di fatturazione elettronica e il servizio libri digitali (232 studenti e docenti coinvolti);
- Suite Orientamento, Formazione e Lavoro: è stato promosso il portale che mette a disposizione degli stakeholder tutti gli strumenti nell'ambito dell'orientamento, della formazione e del lavoro realizzati, raccolti e resi disponibili dalle Camere di commercio nell'ambito delle funzioni istituzionali attribuite dal D.lgs. 219/2016;
- adesione alla sperimentazione volta alla certificazione delle competenze in ambito mecatronica promossa da Unioncamere nazionale e Federmeccanica.

Nell'ambito del Progetto Orientamento sono stati organizzati complessivamente n. 147 interventi per un totale di n. 412 ore di orientamento e formazione/informazione, a cui hanno partecipato oltre n. 5.432 tra docenti e studenti. E' stata realizzata anche la guida "#FAILASCELTAGIUSTA 2020: quale scuola per quale lavoro in provincia di Bergamo".

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
1.4 Sviluppare politiche di orientamento e alternanza scuola-lavoro				98%
Realizzare iniziative per l'Orientamento al lavoro e alle professioni	Progetto: Formazione e lavoro	100%	100%	100%
	N. di studenti partecipanti agli interventi formativi/orientativi realizzati	5.432	4.000	100%
Utilizzo delle risorse per interventi finalizzati alla formazione d'impresa e orientamento al lavoro	Valore contabilizzato per le iniziative legate formazione d'impresa e orientamento al lavoro/Valore di budget	86%	90%	96%

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

Sono stati pubblicati tutti i report programmati relativi alle situazioni congiunturali su industria, artigianato, commercio e servizi, che rappresentano il tradizionale servizio di studio, ricerca ed elaborazione svolto dalla Camera, che hanno rafforzato la presenza della Camera di commercio sul tema dell'informazione economica a supporto delle decisioni delle imprese.

Sono stati realizzati i **4 rapporti trimestrali sulla congiuntura** di industria, artigianato, commercio e servizi, oltre all'approfondimento trimestrale per ogni periodo su un tema diverso. Per ogni rapporto sono stati realizzati tre comunicati stampa rivolti alla stampa locale.

Nei **report dell'Osservatorio sulle imprese** l'attenzione è stata diretta alla diffusione delle informazioni prodotte, che dal 2019 sono state prodotte con cadenza trimestrale. I rapporti hanno dato origine ad altrettanti comunicati stampa.

I **report sull'interscambio commerciale con l'estero** sono stati elaborati trimestralmente e diramati sotto forma di comunicato stampa alle testate giornalistiche.

Due sono stati i **report sull'occupazione** pubblicati: uno dedicato al mercato del lavoro nell'anno 2019 e uno sul fenomeno Neet a partire dai microdati disponibili a novembre. Anche in questo caso i dati sono stati diffusi con comunicato stampa.

In tema di attività legate alla realizzazione del Bollettino Prezzi, è stata rinnovata la Commissione per la rilevazione dei prezzi informativi delle opere edili. Sono stati attivati 32 contatti per la ricerca di nuove imprese informatiche per la rilevazione dei prezzi, sufficienti per assicurare l'obiettivo di almeno 15 nuovi informatori, cui va a sommarsi circa una dozzina di informatori 'riattivati': informatori che avevano collaborato nel passato e poi avevano smesso di farlo.

È stata portata a termine l'indagine sulla grande distribuzione e la rilevazione dei prezzi agricoli per conto di Istat.

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
1.5 Valorizzare le informazioni economiche e il ruolo della Camera di Osservatorio dell'economia locale				100%
Monitorare l'economia locale e pubblicare rapporti periodici	Pubblicazione di rapporti trimestrali sulla congiuntura di industria, artigianato, commercio e servizi	4	4	100%
	Pubblicazione di rapporti dell'Osservatorio sulle imprese	4	4	100%
	Pubblicazione di rapporti sull'interscambio commerciale con l'estero	4	4	100%
	Pubblicazione di rapporti sull'occupazione	2	1	100%

1.6 Tutelare la trasparenza del mercato (100%)

Nel 2020 l'impatto del Covid sulle attività di vigilanza del mercato è stato dapprima di blocco quasi totale, stante la chiusura delle imprese e l'impossibilità di muoversi per effettuare i controlli nelle poche attività aperte, e successivamente di surplus di lavoro per effetto dell'arretrato accumulatosi e della necessità di effettuare controlli mirati e capillari sulle imprese che avevano iniziato "nuove attività" legate all'emergenza sanitaria (produzione di mascherine, guanti ecc.).

Dal mese di aprile fino all'estate, nella fase di "prima riapertura", è iniziata la **collaborazione con Guardia di Finanza e Nas** con riferimento ai controlli in corso presso i produttori, importatori e rivenditori di presidi anti Covid (in particolare mascherine).

In seguito sono riprese anche le ordinarie **attività di controllo del territorio**: tra queste figurano le attività previste nella convenzione sottoscritta con Unioncamere (Svim). Sono state effettuate n. 4 ispezioni per controlli casuali presso gli utenti degli strumenti in servizio, n. 3 ispezioni per il controllo di n. 6 lotti di preimballaggi - prodotti preconfezionati e pesati in assenza dell'acquirente - e n. 1 ispezioni nell'ambito della vigilanza di strumenti metrici alla produzione (contatori dell'acqua).

La Guardia di Finanza di Bergamo ha inoltre richiesto la nostra collaborazione per un'ispezione congiunta su prodotti elettrici presso una nota catena di commercio al dettaglio su "grande superficie" situata a Dalmine, risolta poi, positivamente per il fabbricante.

Sempre più rilevante, ed anzi ormai preponderante, è diventata l'**attività ispettiva di 'secondo livello'**, svolta cioè non direttamente sulle imprese ma nei confronti degli operatori privati accreditati presso il Ministero a cui è stata affidato il compito di eseguire i controlli di legge e certificarne l'esito. La vigilanza sugli strumenti verificati dai laboratori ha comportato l'esecuzione di n. 8 ispezioni e il controllo di n. 42 strumenti metrici.

Con riferimento alle **operazioni a premio** gli interventi del responsabile della tutela dei consumatori e della fede pubblica sono stati 29 mentre sono stati 13 gli interventi per i concorsi a premi indetti nel 2020 in provincia di Bergamo per i quali è stato chiesto l'intervento alla Camera di Commercio.

Nell'ambito delle **attività in materia ambientale** l'adempimento annuale della dichiarazione MUD ha rappresentato, come sempre, il momento principale anche se, nel corso degli anni, la modalità di deposito digitale ha reso le imprese sempre più autonome.

Le Camere di commercio lombarde, con il coordinamento di Unioncamere Lombardia e in collaborazione con Ecocerved, hanno proposto un ciclo di eventi webinar gratuiti. I seminari formativi, rivolti alle imprese, agli enti, alle associazioni di categoria e ai professionisti, hanno affrontato temi in materia di gestione dei rifiuti e di economia circolare. La nostra Camera ha ospitato, virtualmente, il seminario programmato il 10 novembre 2020 "Economia circolare vettore di innovazione - modelli di business" che ha registrato la partecipazione di n. 70 imprese.

L'**attività di accertamento e sanzionatoria** ha scontato nell'anno le disposizioni normative con cui il Governo ha disposto, con l'art. 103, c. 1 del D.L. 18/2020, la sospensione della validità delle notifiche, di verbali di accertamento e ordinanze, nel periodo compreso tra il 23 febbraio ed il 15 maggio 2020. Le notifiche sono state possibili soltanto dal 16 maggio e ciò nonostante la produttività dell'ufficio non ne ha risentito passando dai 2.500 provvedimenti del 2019 a più di 3.000 nel 2020.

I verbali di accertamento sono stati 1.461, di cui n. 400 verbali relativi a ritardati depositi dei bilanci.

Sono stati emessi 1.575 provvedimenti sanzionatori (ordinanze ingiuntive, confische, dissequestri, archiviazioni, revoche, ecc.) con un notevole incremento rispetto al 2019. La crescita è legata ai volumi 2019 dell'accertamento, in quanto la quasi totalità delle ordinanze sono costituite dai verbali di accertamento - non oblati - emessi 10/12 mesi prima.

In materia di **giustizia alternativa**, nel 2020 sono state gestite n. 197 domande di mediazione e si sono concluse n. 131 procedimenti, di cui n. 33 con il raggiungimento di un accordo (pari al 25% del totale). Va ricordato che, a differenza dei giudizi ordinari, l'accordo raggiunto in mediazione soddisfa tutte le parti e per questo motivo è più complesso da raggiungere.

Considerato lo stato di emergenza, la **promozione e diffusione degli strumenti di mediazione e arbitrato**, è stata attuata con modalità telematica rivolta ai professionisti, quali potenziali fruitori del servizio, nella loro veste di consulenti delle imprese bergamasche. Inoltre per la promozione dello strumento della mediazione è stato aggiornato, con la collaborazione di URP, l'opuscolo con i loghi degli Ordini e Collegi professionali e di AIGA Associazione Italiana Giovani Avvocati di Bergamo, soggetti con cui è in essere una convenzione. Si è

optato, a seguito della situazione epidemiologica, per la diffusione dell'opuscolo tramite il sito camerale e sono stati invitati gli enti convenzionati alla pubblicazione dello stesso sui loro siti e all'invio ai propri iscritti.

Sono stati organizzati 3 incontri con i mediatori iscritti all'Organismo per l'analisi e la riflessione sulle mediazioni osservate durante il tirocinio assistito e per aggiornamenti operativi, in particolare presentando le linee guida sugli incontri di mediazione in modalità telematica divenuti in questo anno di pandemia la prassi prevalente per la conduzione degli stessi, a cura della Segreteria e del Responsabile dell'Organismo.

E' stato organizzato inoltre 1 seminario a cui hanno partecipato 125 professionisti sul tema "La mediazione telematica" anche per condividere le esperienze vissute in questo periodo di emergenza sanitaria, nella conduzione degli incontri di mediazione in modalità telematica a partire dalla scelta della piattaforma, alla gestione delle sessioni separate fino alla firma del verbale.

Da ultimo è stato organizzato anche 1 seminario sull'arbitrato, a cui hanno partecipato n. 186 professionisti per diffondere l'Arbitrato rapido, quale nuovo strumento offerto dalla Camera arbitrale, per controversie con valore economico non superiore a Euro 300.000, nomina di un Arbitro unico con pronuncia del Lodo in n. 90 giorni dalla sua costituzione e con spese di procedimento ridotte del 20%.

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
1.6 Tutelare la trasparenza del mercato				100%
Realizzare eventi formativi rivolti alle imprese	Organizzazione di eventi informativi in materia "ambiente"	5	1	100%
Migliorare il processo sanzionatorio	N. ordinanze emesse sui verbali pervenuti nell'anno/N. verbali ufficio sanzioni non oblati pervenuti nell'anno	82%	60%	100%

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

L'evento pandemico che ha interessato l'anno 2020 ha portato ad una significativa accelerazione della digitalizzazione dei servizi che la Camera di Commercio offre agli sportelli. L'obiettivo di telematizzazione, avviato già nel 2019 a seguito dello spostamento degli stessi, dalla precedente sede di Piazza Libertà, alla sede centrale di Largo Belotti, ha consentito di accorciare i tempi di trasformazione digitale.

I **servizi alle imprese** sono stati adeguati alle esigenze di sicurezza sanitaria e distanziamento. Nei mesi di febbraio e marzo infatti gli sportelli hanno iniziato ad **operare su appuntamento**, in determinati giorni della settimana e solo per le attività non erogabili a distanza (cancellazione protesti, consegna Certificati d'origine e vidimazione libri e registri).

Per tutte le attività telematizzabili (visure Registro Imprese, richiesta di elenchi di imprese, richiesta di copie atti e bilanci, visure protesti) l'attività è stata immediatamente convertita a distanza.

Se nelle prime settimane il servizio è stato reso utilizzando la posta elettronica, dal mese di marzo è stato possibile potenziare la piattaforma **Servizi On-Line (SOL)** effettuando anche un forte cambiamento organizzativo. Se infatti fino a quel momento tutte le attività di verifica da parte degli uffici avvenivano a sportello con l'utente presente (compreso il pagamento del servizio richiesto) da marzo, con l'introduzione dell'appuntamento attraverso Servizi On-Line, i controlli e il pagamento sono stati anticipati al momento della prenotazione.

In questo modo la **permanenza dell'utente allo sportello è stata ridotta al minimo indispensabile**, con una media di un appuntamento ogni 10 minuti: in questo modo è stato ampliato anche il numero degli accessi giornalieri (che possono superare i 120) senza creare code o attesa.

SPORTELLLO	N. APPUNTAMENTI
Ritiro Libri/Registri vidimati	1.973
Certificati Registro Imprese, copie atti, elenchi imprese	631
Consegna libri da vidimare	2.200
Certificati d'origine	7.062

Questo è uno dei casi in cui i numeri rendono meglio di molte parole l'idea della dimensione dei servizi e delle difficoltà che si sarebbero incontrate nel caso si fosse dovuto gestire con la modalità tradizionale un numero così elevato di utenti e richieste.

La crescita nell'utilizzo dei **Servizi On-Line (SOL)** è evidenziata anche dal confronto tra gli utenti registrati a fine 2019 e a dicembre 2020:

CCIAA DI BERGAMO	UTENTI REGISTRATI A DICEMBRE 2019	UTENTI REGISTRATI A AGOSTO 2020	UTENTI REGISTRATI A DICEMBRE 2020	AUMENTO %
	8.759	11.266	14.760	68,5%

Anche il numero delle richieste di servizi sono più che raddoppiate e hanno raggiunto le 20.000 in un solo anno (alcuni servizi sono relativi alle richieste di accesso agli atti o ad altre procedure di competenza del Registro Imprese)

CCIAA DI BERGAMO (*)	VOLUMI PRATICHE DICEMBRE 2019	VOLUMI PRATICHE AGOSTO 2020	VOLUMI PRATICHE DICEMBRE 2020	AUMENTO %
	14.446	25.483	34.850	140,9%

(*) volumi espressi in valore assoluto, senza azzeramento all'inizio di ogni anno

La transizione al digitale dei servizi della Camera di Commercio ha fatto sì che agli sportelli ormai siano concentrate pochissime attività: la bollatura e vidimazione di libri, registri e formulari rifiuti, la richiesta di copie atti e bilanci in bollo e la restituzione della documentazione relativa al commercio estero.

SEDE/UFFICIO	N° LIBRI/REGISTRI/FOMULARI	N. PAGINE
BERGAMO	6.922	1.535.327
TREVIGLIO	1.385	322.039

ATTIVITA'	N° RICHIESTE
ELENCHI DI IMPRESE	74
RICHIESTE DI COPIE ATTI	92
VISURE + BILANCI (Bergamo)	646 + 1.229
VISURE + BILANCI (Treviglio)	247 +190

L'importanza dei servizi digitali per le attività anagrafiche è evidente dalle tabelle seguenti che mostrano come, in un anno caratterizzato da grandi difficoltà organizzative per i servizi al pubblico, anche nel 2020 l'andamento è stato pressoché costante rispetto al 2019.

Considerata la situazione sanitaria, il **servizio Digital DNA**, a partire da marzo, è stato sospeso in quanto presupponeva la presenza fisica dell'addetto agli eventi. E' stato invece previsto un servizio di rilascio dei dispositivi con riconoscimento via webcam ed invio del dispositivo direttamente al domicilio del richiedente (riconoscimento da remoto).

La lieve flessione nel rilascio degli SPID è da imputare alla decisione di limitarne il rilascio ai soli titolari di imprese e non alla generalità dei cittadini anche in considerazione di iniziative ad hoc messe in campo dalle altre amministrazioni locali.

ANNO 2020	SMART CARD	TOKEN	TOKEN WIRELESS	SPID
CCIAA	1.470	90	90	54
Riconoscimenti da remoto	53		25	
Digital DNA			28	
TOTALI	1.523	90	143	54

ANNO 2019	SMART CARD	TOKEN	TOKEN WIRELESS	SPID
CCIAA	1.870	210	9	61
Digital DNA/Eventi			87	
TOTALI	1.870	210	96	61

E' proseguita l'**attività ispettiva delle Cooperative sociali** iscritte nell'apposito albo istituito presso Regione Lombardia e affidato, per la gestione, alle Camere di commercio.

E' stata avviata la **revisione quadriennale del Ruolo dei periti e degli esperti**: 33 soggetti non hanno risposto alla richiesta di revisione, anche dopo i solleciti inviati dall'ufficio. Di questi 25 sono poi stati cancellati definitivamente dal Ruolo con provvedimenti individuali che l'ufficio ha poi inserito nell'apposito applicativo in modo da aggiornare l'elenco pubblicato sul sito camerale.

Durante il periodo più acuto della pandemia è stato evidente come le attività che avevano ancora parti di procedura tradizionale, spesso legate a documentazione analogica, sono risultate le più penalizzate. Anche per questo motivo il progetto di dematerializzazione dei fascicoli cartacei relativi alle Persone giuridiche private iscritte nell'apposito elenco presso il Repertorio economico amministrativo, è proseguita seppur con le difficoltà dovute alla necessità della presenza fisica degli addetti presso la sede.

In ogni caso l'obiettivo stabilito è stato raggiunto con la dematerializzazione di n. 46 fascicoli su 221: l'obiettivo per il 2021 è di realizzare un Registro delle Persone giuridiche private "paper free".

Nel mese di agosto Infocamere ha comunicato la necessità di cambiare la **Certification Authority (CA)** per il rilascio delle firme digitali passando dall'ATI Infocert/Aruba ad Infocamere stessa entro dicembre 2020.

Le limitazioni connesse al Covid hanno altresì velocizzato la realizzazione, da parte di Infocamere, dell'applicativo **T@chiweb** per il rilascio a distanza delle carte tachigrafiche richieste per gli autoveicoli commerciali. Negli ultimi mesi del 2020 si sono definiti gli ultimi dettagli e avviata la formazione degli addetti camerale e di ICOutsourcing e per i primi mesi del 2021 è calendarizzato il rilascio in produzione.

Le restrizioni imposte dalla diffusione dell'epidemia da Covid 19 hanno comportato, a partire dal mese di marzo 2020, anche un'accelerazione del **processo di digitalizzazione nel rilascio di alcuni documenti per l'estero** e l'introduzione di alcune semplificazioni operative.

Su indicazione di Unioncamere, è stato inoltre introdotto il rilascio di un nuovo documento, denominato "**Attestato di sussistenza di cause di forza maggiore per emergenza Covid-19**".

Nel 2020, a causa della pandemia, si è rilevato un calo di circa l'11% dei documenti rilasciati (n. 56.074 in totale rispetto a n. 62.980 del 2019), con un andamento discontinuo nel corso dell'anno, che ha registrato comunque i tradizionali picchi nel periodo estivo e natalizio.

Più in dettaglio:

- sono stati emessi 25.107 certificati di origine e 11.943 copie, per un totale di 37.050 certificati (9,98% in meno dei 41.111 emessi nel 2019).
- sono inoltre stati vidimati n. 14.925 fatture e documenti (-16,75%) e, in controtendenza al generale calo, si sono rilasciate 3.412 autentiche di firma (+11,32%).

La diminuzione più vistosa nei documenti per l'estero si è registrata sui carnet ATA, spiegabile sia con la chiusura delle frontiere che con l'annullamento della quasi totalità degli eventi fieristici in presenza. A fronte di 149 carnet venduti nel 2019, infatti, lo scorso anno ne sono stati richiesti solo 81 (- 45,64%).

Inoltre, si è curata la pubblicazione e il continuo aggiornamento di due ampie sezioni informative dedicate alla **Brexit**: una più generale, inerente i diversi aspetti normativi conseguenti alla separazione, l'altra più specificatamente dedicata alle operazioni commerciali con il Regno Unito e i riflessi sulla documentazione richiesta.

L'attività dello sportello di **Assistenza Qualificata d'Impresa (AQI)** è proseguita anche nel 2020 nonostante le pesanti limitazioni imposte dal CoVid 19, sia in termini di spostamenti che di possibilità di svolgere riunioni con numerosi partecipanti. Sono state attuate soluzioni per la costituzione a distanza (videoconferenza e

firme digitali), che è poi stata utilizzata per tutte le start up successive (21): visto il persistere dell'emergenza sanitaria si sta infatti continuando ad utilizzare esclusivamente la modalità di costituzione a distanza.

Le **start up innovative** costituite nel 2020 sono state 27 cui si sono giunte 4 richieste di modifica degli Statuti. Nonostante le difficoltà di spostamento e limitazioni derivanti dalla pandemia si è voluto mantenere l'obiettivo di fissare l'appuntamento per la costituzione dell'impresa entro i 15 giorni dalla ricezione della documentazione necessaria: l'obiettivo è stato raggiunto in 26 casi e solo per il primo appuntamento post lockdown (18 marzo) si è concordato con i soci lo spostamento al 7 aprile.

L'attività dello **Sportello Unico Attività Produttive – SUAP ha visto nel 2020 la sperimentazione con il** Comune di Albano le linee operative per la gestione dei procedimenti dello Sportello unico delle attività produttive. Nel corso dell'anno sono state gestite tutte le pratiche contestuali pervenute ad Albano S. Alessandro, ossia 67, oltre alle "only SUAP" pari a 392 per un totale di 459 pratiche.

A fine anno la Giunta Camerale ha approvato una nuova Convenzione che ha ampliato il supporto offerto ai Comuni del territorio anche alle pratiche di edilizia produttiva e si è sottoscritta la convenzione per il 2021 con il Comune di Calcio che diventerà il secondo SUAP gestito direttamente dalla CCIAA.

Anche nel 2020 la **Cabina di regia** provinciale, organo di raccordo tra i **SUAP** della provincia, si è riunita 3 volte (6 aprile, 22 luglio e 21 ottobre) per affrontare, dapprima, la disciplina delle attività collegate alla pandemia (commercio on line e consegna a domicilio per gli esercizi commerciali tradizionali), la gestione delle restrizioni imposte dai DPCM (elenco dei Codici Ateco da gestire in raccordo con la Prefettura) senza perdere di vista l'attività ordinaria di gestione dei casi segnalati dalle pubbliche amministrazioni/impres e per fornire interpretazioni sulle nuove normative nazionali e regionali.

L'attività sul portale **Supporto specialistico Registro Imprese – SARI** è continuata senza interruzioni nel costante tentativo di migliorarne la fruibilità da parte degli utenti e quindi la qualità delle pratiche inviate al Registro delle Imprese.

A questo scopo, raccogliendo le richieste di diversi utenti, è stata creata una serie di indici che permettessero di avere in un'unica pagina tutte le schede disponibili rispetto all'argomento scelto. si è cercato in sostanza di unire l'esperienza tipica della consultazione di un "manuale cartaceo", dotato di un indice, con quella della navigazione in pagine internet.

Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
2.1 Facilitare l'interazione con le imprese e le istituzioni in una logica di semplificazione e di digitalizzazione				100%
Implementare le attività dello Sportello Unico per le Attività Produttive SUAP camerale	N. incontri di Cabine di Regia SUAP provinciale e di incontri formativi	3	3	100%
Promuovere la digitalizzazione all'interno del sistema economico locale	N. rilasci SPID - CNS - TOKEN anno x/N. rilasci SPID - CNS - TOKEN anno x-1	7,5	1,1	100%
Dematerializzare le pratiche certificative per il commercio internazionale	Tempi medi (gg lavorativi) di elaborazione dei certificati e delle pratiche a valere all'estero	2,08	3	100%

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

Nel 2020 il **Registro delle Imprese** ha gestito n. 72.025 pratiche di aggiornamento dei dati di cui n. 23.649 bilanci di esercizio: il 89,7% delle pratiche è stato gestito nel termine di 5 giorni dall'invio, come previsto dalla legge.

Il **Contact Center** ha invece gestito più di 15.000 utenti suddivisi tra contatti telefonici e risposta a quesiti scritti, e precisamente 4.397 chiamate dell'utenza, 10.938 mail di I° livello.

I numeri testimoniano le due tendenze in atto, ormai da alcuni anni: l'aumento degli utenti gestiti e del divario tra e-mail e telefono. Confrontati con i dati 2019 quelli del 2020 mostrano un aumento di quasi 1.500 utenti (superiore al 10%) a fronte di una diminuzione di circa 1.300 contatti telefonici e un incremento di 2.700 mail. Pur a fronte dell'incremento descritto, gli uffici hanno gestito 98 richieste di II° livello specialistico, in calo rispetto agli anni precedenti a testimonianza del continuo aumento del livello di professionalità degli operatori del Contact.

Il **Registro Imprese** di Bergamo è stato scelto come **Camera pilota** per la sperimentazione, sulle pratiche di rinnovo cariche, della nuova modalità di caricamento denominata “modifica-pratica”, già attiva per alcune tipologie di pratiche e che, a tendere, porterà all’eliminazione del programma Copernico, ormai obsoleto.

Sono stati realizzati due progetti di collaborazione trasversale tra i servizi dell’Area anagrafica riguardanti la definizione procedure per la centralizzazione dei **controlli a campione su pratiche telematiche** e la definizione delle procedure per la gestione coordinata e centralizzata delle richieste di **accesso agli atti**.

Sono state definite tutte le procedure per i controlli a campione sulle pratiche telematiche assegnando all’ufficio Albi Ruoli e Registri la gestione dell’intero processo di controllo.

Sono state previste tutte le casistiche sottoposte a controllo con la stesura delle procedure da seguire per ogni singola attività nonché con l’individuazione degli Enti ai quali inviare le richieste. Sono stati, altresì, predisposti i fac-simili delle richieste ed elaborata una scheda istruttoria che riassume tutte le attività svolte all’interno del singolo controllo.

Sono, anche nel caso delle richieste di accesso agli atti, state individuate le casistiche per le quali classificare le richieste come accesso agli atti differenziandole da quelle che sono, invece, da considerare semplici richieste di documenti depositati al Registro delle imprese e pertanto di libera consultazione.

Il sistema di richiesta di accesso documentale è gestito interamente in modalità telematica e segue la procedura del Regolamento per l’accesso agli atti in dotazione all’Ente.

E’ stato realizzato un progetto riguardante le **cancellazioni d’ufficio dal Registro imprese** (art. 2190 cc) di imprese con fallimento chiuso. Sono state verificate 466 posizioni di imprese con fallimento chiuso per le quali non è mai stata chiesta la cancellazione. Sono stati invitati a presentare la pratica di cancellazione i curatori di 55 imprese, 11 delle quali sono state cancellate su richiesta di parte mentre le restanti 44 sono state cancellate d’ufficio. Sono inoltre state cancellate con provvedimento del Conservatore 51 imprese individuali e 49 società, ricadenti nella medesima fattispecie ma per le quali non è stato fatto alcun invito perché il curatore non era rintracciabile oppure perché il curatore non era obbligato per legge a chiedere la cancellazione.

Sono state **verificate inoltre le posizioni di imprese** che nel 2019 e nel 2020 avevano avuto cessioni quote a seguito delle quali le società erano diventate a socio unico oppure avevano ricostituito la pluralità dei soci (circa 500). Per le società che non avevano ottemperato all’obbligo di comunicazione del socio unico o della ricostituzione della pluralità dei soci si è effettuato l’invito a procedere ai sensi dell’art. 2190. Per le imprese che non hanno inviato la pratica nemmeno a seguito dell’invito si è provveduto all’iscrizione d’ufficio, segnalando all’ufficio Sanzioni sia le pratiche presentate in ritardo che le omesse denunce.

Nei mesi più “caldi” dell’emergenza sanitaria è stata effettuata un’attività di verifica puntuale, sia in sede di istruttoria delle pratiche di inizio/modifica di attività, sia in sede di verifica post-evasione, delle attività particolari attinenti l’emergenza sanitaria, quali per esempio la produzione di mascherine e di articoli di protezione individuale.

Si è inoltre **collaborato fattivamente con la Prefettura ed altri organi di controllo** nei periodi in cui solo alcune attività, i cui codici Ateco erano presenti nei Decreti governativi potevano essere svolte, per istruire le richieste di deroga al blocco produttivo.

Infine, visto l’aumento di pratiche inerenti l’inizio dell’attività di sanificazione, è stata effettuata una verifica puntuale sulla correttezza delle pratiche di regolarizzazione presentate nel 1994 dalle imprese che svolgevano già l’attività di pulizie.

Il **progetto “Gestione procedure di rinnovo degli organi camerali”** ha riguardato la complessa e articolata procedura, completata entro i termini di legge, che ha portato all’insediamento dei nuovi organi dell’Ente nel mese di aprile.

Riguardo l’assolvimento degli **obblighi di pubblicazione di dati e informazioni nell’apposita sezione del sito** chiamata **Amministrazione Trasparente**, questa è stata assicurata attraverso la pubblicazione e l’aggiornamento delle pagine di competenza da parte di ciascuna area organizzativa, secondo modalità e tempistiche definite nel Piano per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza 2020.

Il Piano per la **prevenzione della corruzione** è stato attuato in gran parte attraverso le misure dedicate poste a presidio della maggior parte dei processi. Si sono svolti sia gli interventi in ottica di prevenzione della corruzione sia quelli con riferimento specifico agli impegni in tema di trasparenza. E’ stato inserito un collegamento con il piano Performance relativamente alla pubblicazione di dati, informazioni e documenti nella sezione Amministrazione trasparente. Inoltre sono stati realizzati i percorsi formativi rivolti al personale con positivi riscontri al fine di diffondere la cultura della legalità da cui deriva anche la capacità di saper riconoscere fenomeni corruttivi.

Si è svolto il monitoraggio dei flussi di pagamento e mantenuto il buon risultato degli esercizi precedenti con una **tempistica di pagamento dei fornitori** che si attesta al di sotto del limite normativo di 30 giorni dalla data di ricevimento del documento passivo: le fatture pervenute nell'anno sono state pagate in media circa 15 giorni prima della scadenza. Tale indicatore riveste particolare importanza strategica in quanto attesta la volontà dell'Ente di essere vicina al sistema economico-produttivo anche nell'esecuzione dell'ordinaria operatività e nel rispetto delle normative vigenti in tema di pagamenti delle Pubbliche Amministrazioni.

L'Ente nell'ambito del percorso di miglioramento continuo delle prestazioni e dei servizi resi alle imprese bergamasche ha ottenuto nel 2020 il rilascio del Certificato di conformità del **"Sistema di Gestione Qualità Applicato"** ai requisiti previsti dalla norma UNI EN ISO 9001 2015 in esito a verifica ispettiva della Società Certiquality S.r.l.: un punto di partenza necessario per mantenere elevata la capacità di attenzione e adeguamento ai cambiamenti, in un modello di gestione integrata e dinamica dell'organizzazione dell'Ente Pubblico.

L'attività di snellimento delle procedure è continuata con i **processi di digitalizzazione** già utilizzati per la gestione dei flussi di comunicazione interni/esterni (firma digitale, PEC, intranet) secondo quanto previsto dal Codice dell'Amministrazione Digitale (D.lgs. n. 82/2006).

Il **protocollo informatico** è stato avviato nell'Ente a partire dal settembre 2016, con l'adozione del sistema documentale Gedoc, fornito da Infocamere. Nell'ambito del progetto di dematerializzazione degli atti dell'Ente, l'adozione del nuovo sistema documentale ha consentito una più efficiente gestione dei flussi documentali.

Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
2.2 Efficientare i processi e l'organizzazione anche in un'ottica di Qualità, trasparenza e contrasto alla corruzione				100%
Monitoraggio dei processi nell'ottica del miglioramento continuo	Tempo medio di lavorazione delle pratiche Registro Imprese (al netto del tempo di sospensione)	2,3		2,30
	% pratiche Registro Imprese evase entro 5 giorni	91%		91%
	Certificazione dell'Ente secondo la norma ISO 9001:2015	24/06/2020	30/06/2020	100%
Mantenere i tempi medi di pagamento delle fatture passive	Giorni medi di pagamento delle fatture e dei documenti passivi	15	30	100%
Dematerializzare le procedure interne dell'Ente	Dematerializzazione procedure: Procedure di gestione presenze-assenze, ferie-permessi, missioni e protocollo integralmente ed esclusivamente dematerializzata (full digital)	4	4	100%
Realizzare gli adempimenti in tema di Anticorruzione e Trasparenza	Progetto: Monitoraggio attività realizzate in materia di prevenzione della corruzione	100%	100%	100%
	Grado di trasparenza dell'azione amministrativa: Somma punteggi associati all'attestazione OIV su modello ANAC / Somma punteggi massimi conseguibili	98%	90%	100%

2.3 Migliorare la comunicazione istituzionale per valorizzare l'efficacia degli interventi e dei servizi offerti (100%)

L'Ente ha mantenuto un costante contatto con propri stakeholder istituzionali, rappresentati nella Giunta Camerale che approva la pianificazione strategica dell'Ente rispondendo quindi alle esigenze del tessuto economico locale, e con gli stakeholder esterni, continuando il presidio e lo sviluppo dei canali di comunicazione.

E' proseguita la pubblicazione della **newsletter Camera Impresa**, realizzata con cadenza quindicinale e distribuita attraverso una email di servizio ad una lista di utenti che ne hanno fatto richiesta. Nell'arco del 2020 sono stati prodotti 26 numeri di "Camera Impresa". Con questo notiziario gli utenti e i colleghi sono stati aggiornati sulle novità in modo tempestivo. Ogni invio ha coinvolto un numero vicino a 9.000 indirizzi.

Tutte le informazioni di carattere territoriale, oltre a quelle istituzionali e di servizio per l'utenza trovano menzione sulle reti sociali utilizzate. Nel 2020 sono stati attivati i nuovi profili istituzionali sui due canali sociali **LinkedIn e Instagram** che, congiuntamente agli altri in uso, Facebook e Twitter, sono stati integrati nella piattaforma Hootsuite per la gestione centralizzata delle pubblicazioni già dall'inizio dell'anno 2020. Sono state inoltre divulgate 171 pubblicazioni sui quattro canali sociali (dati desunti dalla Intranet).

Su 423 richieste totali di comunicazione esterna, 73 hanno dato luogo all'emissione di comunicati stampa, praticamente sempre ripresi da almeno una testata giornalistica.

Nell'ambito del **Progetto 'Promozione dei servizi camerali'** sono state pubblicate 6 schede di approfondimento sui servizi camerali che costituiscono un diverso percorso di navigazione tra i contenuti raggruppati per famiglie di servizi. Gli approfondimenti sono stati poi ripresi dal notiziario Camera Impresa e dai canali sociali. Sono stati inoltre elaborati nel contenuto e nella grafica 7 nuovi annunci pubblicitari per le famiglie di servizi individuate, utilizzati per il Bollettino delle opere edili. Si è valutato di non stampare invece manifesti pubblicitari.

È stata predisposta un'indagine di soddisfazione degli utenti utilizzata per rilevare la soddisfazione di 3 eventi camerali organizzati da altrettante unità organizzative. Il modello sarà utilizzato in futuro per ogni iniziativa organizzata direttamente dalla Camera.

L'indagine di gradimento delle iniziative di formazione e informazione della Camera ha avuto risultati positivi, con una percentuale di pienamente soddisfatti del 76%.

Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
2.3 Migliorare la comunicazione istituzionale per valorizzare l'efficacia degli interventi e dei servizi offerti				100%
Informare il pubblico e promuovere le attività della Camera	Progetto: Promozione dei servizi camerali	100%	100%	100%
Valutare la soddisfazione degli utenti	% media di gradimento delle iniziative di formazione e informazione della Camera tramite indagine di soddisfazione	76%	70%	100%

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

Il tema della gestione delle risorse umane ha avuto nel corso del 2020 una declinazione peculiare, a causa del noto contesto sanitario emergenziale delineatosi a partire dai primi mesi dell'anno e che si è protratto fino alla sua conclusione. Il costante monitoraggio dei processi, che ha impegnato in modo importante tutta la struttura, ha portato a un ripensamento continuo delle modalità organizzative e di gestione delle attività, per adattare l'organizzazione e le modalità di erogazione dei servizi al contesto e alla normativa emergenziale la cui evoluzione è stata ininterrotta durante tutto l'anno.

Il personale in servizio al 31.12.2020 è pari a n. 87 unità; lo scorso anno si è registrata la cessazione di n. 5 unità di personale, 2 di categoria B e 3 di categoria C, mentre, nell'ambito dell'attuazione del Piano triennale del fabbisogno del personale 2020-22 e del relativo Piano occupazionale annuale, a settembre 2020 è avvenuto il reclutamento di n. 4 unità di personale di categoria C, attraverso lo scorrimento di graduatorie interne della precedente selezione del 2019.

La Camera ha garantito nell'anno un adeguato presidio delle proprie funzioni amministrative, economiche e promozionali massimizzando gli sforzi organizzativi e concentrando l'attenzione sul mantenimento degli standard di qualità e di performance. L'indice complessivo **FTE (Full Time Equivalent)**, che esprime il numero di dipendenti in termini di risorse a tempo pieno, è stata pari nel 2020 a **79,25 unità**: oltre 17 unità in meno rispetto alla dotazione organica di 98 unità prevista dal MiSE.

Si è data in particolare attuazione al lavoro agile emergenziale come delineato dall'art. 87 del D.L. n. 18/2020, che, come noto, ne prevede una forma 'semplificata' in termini di regolamentazione e prescinde da uno specifico accordo individuale.

Di seguito alcuni numeri che descrivono l'impatto rispetto alla precedente situazione:

Dimensioni del lavoro agile	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Sett	Ott	Nov	Dic
n. dipendenti totali (a fine mese)	88	88	88	87	87	86	89	89	89	87
n. dipendenti che possono svolgere attività da remoto	69	71	72	71	72	69	69	70	74	72
n. dipendenti in lavoro agile effettivi (a fine mese)	69	71	72	70	62	51	59	64	72	69
n. di giornate complessive svolte in modalità agile	689	1132	1083	837	720	432	522	695	970	613
n. giornate in lavoro agile svolte in media a settimana per dipendente	2,5	4	3,8	3	2,9	2,1	2,2	2,7	3,4	2,2

Dopo il breve periodo in cui il personale ha fruito, a seguito di precise indicazioni legislative d'urgenza, di tutti gli istituti che titolano l'assenza dal lavoro previsti dalle norme e dalla contrattazione collettiva per dare modo agli uffici di supporto di predisporre la strumentazione, le tecnologie e le modalità organizzative fondamentali, è stato avviato il lavoro agile per la quasi totalità dei dipendenti.

Riguardo la formazione, la Camera di commercio di Bergamo ha realizzato **attività informative e formative, di comunicazione e trasferimento delle competenze** finalizzate allo sviluppo delle competenze professionali del personale e al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia della performance organizzativa e individuale. La progettazione, l'erogazione, il monitoraggio e la valutazione della formazione si sono inoltre svolti secondo quanto previsto dalla specifica procedura del Sistema Qualità.

La **programmazione dei percorsi formativi** si è basata sia sullo specifico piano formativo annuale sia sulle esigenze emerse nel corso dell'anno. I contenuti della formazione, che nel 2020 è stata ancora di più chiamata a svolgere il proprio compito di favorire lo sviluppo professionale in funzione dei cambiamenti organizzativi, sono stati ripensati e integrati nel corso dell'anno anche in ragione delle necessità e novità scaturite dal contesto emergenziale e dalle innovazioni organizzative adottate dalla Camera.

È stata assicurata la partecipazione dei dipendenti a complessivi **98 corsi di formazione**, per un totale di **354 giornate formative**. Le partecipazioni a eventi formativi sono state in totale 538 (= singola partecipazione del singolo partecipante).

I corsi di aggiornamento in materia di sicurezza sul luogo di lavoro, privacy e trasparenza hanno coinvolto la quasi totalità del personale. In particolare per quanto riguarda la sicurezza, i responsabili di servizio e ufficio hanno seguito il percorso "Sicurezza sul luogo di lavoro: emergenza Covid" (proposto da Tecno Service Camere Srl). Il corso su trasparenza, anticorruzione e privacy ha affrontato anche la questione del trattamento dei dati nascenti dalla gestione di Covid-19.

Nella nota situazione emergenziale è stata particolarmente privilegiata la formazione on line. E' stata realizzata una formazione teorico-pratica di tre mesi, anche attraverso un percorso di affiancamento e auto-formazione, per il personale assegnato a seguito di mobilità interne, pari a 4 unità, e in seguito alle assunzioni avvenute nel 2019 e nel 2020, pari a 8 unità.

Gli aggiornamenti sulle principali novità sia normative sia relative all'utilizzo di applicativi sono stati assicurati anche tramite webconference organizzate con Infocamere e con il Centro Studi delle Camere di commercio Si.Camera, nonché in occasione di specifiche riunioni di Servizio o attraverso tutoring interno.

In continuità con gli anni precedenti, per la valorizzazione delle professionalità interne, la diffusione del know-how e del sapere circolare in un quadro di interscambiabilità dei ruoli, in molti uffici il personale stato coinvolto in processo di apprendimento di nuove procedure.

In tema di risorse umane, nel 2020 si è data inoltre applicazione agli **istituti del welfare**, regolamentato a fine 2019 all'interno della Camera, con l'erogazione dei relativi benefici a favore dei dipendenti: sono state erogate 12 borse di studio al merito scolastico, effettuati 36 rimborsi a dipendenti per spese per iniziative con finalità sociali e culturali, corrisposti 3 prestiti per spese in ambito sanitario o legate all'abitazione.

Prospettiva	APPRENDIMENTO E CRESCITA	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
3.1 Garantire la qualificazione e lo sviluppo delle professionalità nel quadro del cambiamento del sistema camerale				100%
Valorizzare le professionalità interne	Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o smart working: N. dipendenti in smart working e telelavoro/N. dipendenti in servizio	83%	2%	100%
	Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale: N. di dipendenti che hanno iniziato un'attività formativa nel 2020/N. dipendenti in servizio	98%	95%	100%

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

Il tema della gestione delle risorse umane ha avuto nel corso del 2020 una declinazione peculiare, a causa del noto contesto sanitario emergenziale delineatosi a partire dai primi mesi dell'anno e che si è protratto fino alla sua conclusione. Il costante monitoraggio dei processi, che ha impegnato in modo importante tutta la struttura, ha portato a un ripensamento continuo delle modalità organizzative e di gestione delle attività, per adattare l'organizzazione e le modalità di erogazione dei servizi al contesto e alla normativa emergenziale la cui evoluzione è stata ininterrotta durante tutto l'anno.

Nel 2020 la Camera ha operato nella logica del '**pieno servizio**' verso le esigenze delle imprese e del territorio, contemperando costantemente la tutela della salute dei dipendenti e degli utenti. Il lavoro agile, che ha coinvolto il 100% del personale la cui prestazione poteva essere svolta in tale modalità (72 persone), si è rivelato centrale, sia quale strumento per agevolare la conciliazione dei tempi vita-lavoro sia quale leva di cambiamento che ha permesso di promuovere la collaborazione, la programmazione e la misurazione dei risultati, mettendo al centro le persone e valorizzando il più possibile le professionalità.

Il **Progetto 'Gestione dell'emergenza sanitaria'** ha coordinato le attività svolte per fronteggiare la situazione emergenziale: l'attuazione di una completa riorganizzazione dei servizi agli sportelli, con l'introduzione di un sistema di appuntamenti a copertura di tutte le attività di front e back office, la riorganizzazione della logistica degli spazi, la definizione del Protocollo per la sicurezza, l'attuazione delle misure per garantire la sicurezza all'interno degli uffici. Le attività hanno richiesto il coinvolgimento e hanno avuto impatti sul personale e sulla gestione delle risorse umane, contribuendo ad avviare un processo di cambiamento organizzativo e culturale all'interno dell'Ente che sta tuttora proseguendo.

È stato creato un **gruppo per la gestione dell'emergenza**, e l'Ente ha operato unitariamente tra Direzione, con referente il Segretario Generale nella sua veste di datore di lavoro, Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione, referenti in materia di sicurezza, responsabili degli acquisti e della manutenzione della strumentazione - anche informatica -, responsabili della gestione del personale, coordinatore della RSU - nonché Responsabile dei Lavoratori per la Sicurezza - e Medico Competente.

Si è provveduto alla stesura di un protocollo di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus CoViD-19 negli ambienti di lavoro in cui sono state definite, in linea con le previsioni legislative d'urgenza e le indicazioni cogenti dell'Autorità sanitaria, le procedure operative e le regole di condotta finalizzate a favorire e incrementare la sicurezza degli ambienti di lavoro e delle modalità lavorative.

Parallelamente sono stati acquistati e messi in funzione idonei strumenti di rilevazione della temperatura corporea e dei prodotti per la sanificazione dei luoghi di lavoro e l'adozione di adeguati strumenti di protezione individuale.

Si è proceduto infine con l'analisi di fattibilità e la messa in atto della **miglior suddivisione degli spazi** disponibili, anche utilizzando pannelli divisorii in plexiglass ove ritenuti necessari o opportuni.

Lo sviluppo di un approccio trasversale per il raggiungimento degli obiettivi si è avvalso delle iniziative formative svolte durante l'anno, tra queste si segnalano per rilevanza degli argomenti e coinvolgimento dei destinatari il percorso "**DNA digitale**" gestito da Infocamere per il potenziamento delle competenze digitali, i percorsi formativi organizzati da Unioncamere Nazionale nell'ambito del lavoro agile, che ha coinvolto 75 persone, allo scopo di accompagnarle nella fase di cambiamento organizzativo, professionale e personale imposto dalla nuova modalità di lavoro - e dello sviluppo delle professionalità camerali, l'iniziativa sulla

scrittura efficace e la formazione e l'aggiornamento, in particolare rivolto ai nuovi Auditor, del Sistema Qualità svolta nel quadro del percorso per il rinnovo della certificazione della Camera.

La **valutazione delle attività formative** da parte dei partecipanti è stata nel complesso positiva relativamente a contenuti, docenza e materiale didattico da parte dei partecipanti, così come il feedback conclusivo raccolto dai Responsabili. Per i dettagli riguardo si rimanda alla Relazione sull'attuazione del Piano formativo 2020.

3.2 Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione per il raggiungimento degli obiettivi dell'ente				100%
Sensibilizzare il personale al raggiungimento collettivo degli obiettivi	Percentuale dipendenti formati su soft skill e skill digitali: n. dipendenti formati/N. dipendenti in servizio	39%	30%	100%
	% di questionari di gradimento dell'attività formativa con valutazione positiva	91%	75%	100%
Progetto: Gestione dell'emergenza sanitaria	Progetto: Gestione dell'emergenza sanitaria	100%	100%	100%

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

Il **Progetto: Aggiornamento dei beni "opere d'arte", loro valorizzazione e conseguenti variazioni patrimoniali** ha visto svolgersi una puntuale ricognizione di tali beni, tramite una perizia che ha riguardato quadri (n. 256), sculture (n. 14) o altro (n. 19), per un totale di n. 289 articoli. L'esito conclusivo del progetto è stato l'aggiornamento dell'inventario con l'adeguamento del valore dei beni iscritti, lo stralcio dalla categoria "opere d'arte" dei beni non considerati opere d'arte e la loro iscrizione, completamente ammortizzati, alla categoria "arredamento".

Il Progetto '**Passaggio dell'infrastruttura di rete e postazioni di lavoro al nuovo dominio di Infocamere "bg.intra.cciaa.net"**' ha visto, nella fase conclusiva, la migrazione nel nuovo dominio di n. 109 personal computer, n. 7 portatili e n. 29 stampanti per un totale generale di n. 145 apparecchiature.

A collaudo positivo è stata implementata l'attività con la creazione di n. 25 postazioni di lavoro con tecnologia VDI, riconducibili al Servizio Registro imprese e all'ufficio Diritto annuale.

Con riferimento al **Progetto 'Ricollocazione patrimonio documentale'**, si è proceduto alla verifica del materiale con conservazione permanente depositato presso gli elettroarchivi del piano interrato del Palazzo dei Contratti e delle Manifestazioni ed è stata studiata una soluzione che prevede il posizionamento di scaffalature nei locali liberi al terzo piano del Palazzo Sede che hanno evidenziato un totale di ml. 791, 15 disponibili. E' stato inoltre verificato lo spazio di conservazione permanente della documentazione dell'elettroarchivio al terzo piano della sede che ha evidenziato come un totale di ml. liberi su cui effettuare il successivo studio di ipotesi di ricollocazione del materiale a conservazione di ml. 1.662,02. E' stata inoltre analizzata la fattibilità della conversione ad archivio di alcuni locali situati al terzo piano della sede.

Nell'ambito del **Progetto 'Avvio attività di riqualificazione spazi al piano terra del Palazzo dei Contratti e delle Manifestazioni'**, la prevista attività di progettazione e avvio della procedura per la scelta del contraente a cui affidare l'intervento di riqualificazione degli spazi di Palazzo Contratti, progettato a valle dello studio di fattibilità svolto nel 2019, non si è svolta a causa dell'emergenza sanitaria. Le misure di contenimento e contrasto quali il distanziamento sociale hanno portato in particolare l'Ente ad attendere, al fine di valutare con i nuovi organi camerali insediati nel mese di giugno lo studio effettuato e la sua fattibilità. Il perdurare dell'emergenza ha reso opportuno rimandare al nuovo anno le valutazioni, tenuto conto dell'importante investimento previsto.

Il **Progetto 'Applicazione del nuovo sistema di contabilità CON2'** ha visto da gennaio 2020 il passaggio al nuovo applicativo che ha richiesto una serie di operazioni di allineamento e di revisione di tutto il sistema contabile sia per la parte attiva sia per la parte passiva.

Nel ciclo attivo vi sono le funzionalità atte alla fatturazione, alla gestione degli sportelli camerali con l'emissione delle ricevute e alla gestione degli incassi. Con il ciclo passivo viene gestito l'intero processo degli acquisti dall'ordine al fornitore, alla registrazione della fattura, all'emissione del visto di conformità, all'apposizione dell'atto di liquidazione ed infine all'emissione del mandato di pagamento.

A settembre 2020 sono stati emessi due distinti **ruoli relativi al diritto annuale**, un ruolo relativo alle violazioni di omesso pagamento dell'anno 2017 e di omesso, incompleto e tardato pagamento dell'anno 2018 e un ruolo relativo ai mancati pagamenti degli atti di accertamento emessi nell'anno 2019 da camera, incaricata per l'esecuzione della cosiddetta "azione pre-ruolo", a carico di imprese in stato di omesso pagamento dell'anno 2017 in possesso della PEC registrata e attiva.

E' proseguito il consolidato per la **misurazione dei processi** realizzato da Unioncamere per consentire la misurazione e valutazione delle performance e supportare il percorso di razionalizzazione dei costi dei servizi erogati, nell'ambito della definizione dei costi standard come previsto dal decreto legislativo 219/2016.

È proseguito anche nel 2020 il progetto di supporto alle imprese per gli adempimenti relativi **alla fatturazione elettronica**: la Camera di commercio di Bergamo ha messo a disposizione, a titolo gratuito per le PMI (<https://fatturaelettronica.infocamere.it>) e in collaborazione con Infocamere, il servizio che consente in un'unica soluzione online la compilazione, la trasmissione attraverso il Sistema di Interscambio e la completa gestione della fatturazione elettronica. Si riporta di seguito il dato dell'utilizzo dell'applicativo per le imprese della provincia di Bergamo e il dato nazionale:

Territorio di riferimento	nr. imprese attive	nr. fatture emesse
Bergamo	297	19.974
Italia	18.465	2.135.019

Nel mese di luglio 2020 ha preso il via in fase sperimentale il nuovo sistema di pagamento **PagoPA** che è diventato obbligatorio per tutte le Pubbliche Amministrazioni dal mese di marzo 2021. Nel corso del secondo semestre dell'anno, si sono abilitate le postazioni per l'emissione degli avvisi PagoPA e con la collaborazione di Infocamere sono stati attivati alcuni servizi con fruizione da remoto e possibilità di pagamento con il nuovo sistema di pagamento (CNS con riconoscimento da remoto, carte tachigrafiche con riconoscimento da remoto).

La Camera ha assicurato il sostegno all'economia provinciale e allo sviluppo del territorio anche attraverso la **partecipazione in società**. La politica delle partecipazioni ha rappresentato nel 2020, così come in realtà ha sempre rappresentato, uno strumento ed un'opportunità con valenza strategica determinante per lo sviluppo dell'economia locale e il potenziamento dei servizi offerti al tessuto produttivo.

A dicembre 2020 sono state approvate la "Relazione sull'attuazione delle misure di razionalizzazione" e la "Revisione periodica" annuale delle Società direttamente e indirettamente partecipate.

Tra le misure di razionalizzazione attuate nel corso dell'anno, si sottolinea la conclusione dell'operazione di fusione per incorporazione di Digicamere in Infocamere e il perfezionamento dell'operazione di cessione del ramo d'azienda degli studi da parte di Sistema Camerale Servizi al Centro Studi delle Camere di commercio e la contemporanea acquisizione dallo stesso Centro del ramo d'azienda della formazione.

Prospettiva	ECONOMICO-FINANZIARIA	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
4.1 Garantire gli equilibri di bilancio e della gestione complessiva dell'ente efficientando l'uso delle risorse				100%
Efficientare e riorganizzare la logistica degli spazi	Progetto: Avvio attività di riqualificazione spazi al piano terra del Palazzo dei Contratti e delle Manifestazioni	0%	100%	-
Gestire il portafoglio delle partecipazioni	Attuazione delle decisioni relative alla gestione e razionalizzazione del portafoglio partecipazioni: N. attività realizzate/N. attività programmate	100%	100%	100%
Indice di equilibrio strutturale	Proventi strutturali/Oneri strutturali/Proventi strutturali	48%	32%	100%
Equilibrio economico della gestione corrente	Oneri correnti/Proventi correnti	1,16	1,30	100%
Incidenza degli interventi economici sugli oneri correnti	Interventi economici/Oneri correnti al netto del FSC da DA	45,64%	45%	100%
Incidenza oneri di funzionamento, ammortamenti e accantonamenti sugli oneri correnti	Oneri di funzionamento + Ammortamenti + Accantonamenti al netto del FSC da DA/Oneri correnti al netto del FSC da DA	21%	30%	100%

2.3 Obiettivi operativi

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

AFFARI GENERALI

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
1.2 Promuovere la creazione e lo sviluppo d'impresa e la formazione imprenditoriale				-
Riprogettare l'evento "Riconoscimento del lavoro e del progresso economico"	Progetto: Riprogettazione dell'evento 'Riconoscimento del lavoro e del progresso economico'	-	100%	-
1.6 Tutelare la trasparenza del mercato				100%
Promuovere e diffondere la mediazione e l'arbitrato	Ideazione e realizzazione materiale informativo sulla giustizia alternativa	1	1	100%
	Organizzazione evento dedicato alla mediazione	1	1	100%
	Incontri di formazione / informazione con i mediatori	3	4	100%
	Organizzazione evento dedicato all'arbitrato (presentazione nuovo Consiglio e nuovo Regolamento arbitrato)	1	1	100%
Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
2.2 Efficientare i processi e l'organizzazione anche in un'ottica di Qualità, trasparenza e contrasto alla corruzione				100%
Dematerializzare il ciclo documentale	Scarto documentazione cartacea ed eventuale documentazione informatica dell'Ente	29/05/2020	31/10/2020	100%
Approntare i Regolamenti di Giunta e Consiglio	Predisposizione Regolamenti di Consiglio e Giunta	03/03/2020	31/10/2020	100%
Gestire le procedure per il rinnovo degli organi camerali	Progetto: Gestione procedure per il rinnovo degli Organi camerali	100%	100%	100%
	Organizzazione evento legato alla riapertura delle sale presso Palazzo dei Contratti e delle Manifestazioni alla chiusura del mandato 2015-2020	29/02/2020	29/02/2020	100%
Aggiornare le linee guida per la tenuta dell'Albo informatico	Linee guida per la tenuta dell'albo camerale on-line per la pubblicità legale degli atti della Camera	-	31/07/2020	-
Monitoraggio dei processi nell'ottica del miglioramento continuo	Certificazione dell'Ente secondo la norma ISO 9001:2015	24/06/2020	30/06/2020	100%
Realizzare gli adempimenti in tema di Anticorruzione e Trasparenza	Progetto: Monitoraggio attività realizzate in materia di prevenzione della corruzione	100%	100%	100%
	Dati pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente/ Dati da pubblicare nella sezione Amministrazione Trasparente	100%	100%	100%
Presidio sul rispetto della normativa privacy - Regolamento UE 2016/279	Prosecuzione adempimenti necessari a garantire l'adeguamento alla normativa privacy (formazione, monitoraggio, ...): N. azioni realizzate	3	3	100%
Prospettiva	APPRENDIMENTO E CRESCITA	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
3.1 Garantire la qualificazione e lo sviluppo delle professionalità nel quadro del cambiamento del sistema camerale				100%
Attivare percorsi per favorire l'autonomia e l'interscambiabilità delle risorse nelle diverse attività	Rafforzamento progressivo delle competenze tecniche e operative nella gestione in autonomia del procedimento della mediazione	1	1	100%

PROMOZIONE

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
1.1 Accrescere la competitività e l'attrattività del territorio				100%
Azioni di marketing territoriale in chiave turistica e culturale anche in collaborazione con Turismo Bergamo	N. iniziative di valorizzazione e promozione dell'offerta turistica e culturale	12	11	100%
Sostenere e valorizzare le eccellenze locali attraverso la partecipazione a manifestazioni fieristiche	N. di manifestazioni fieristiche curate e promosse	3	3	100%
Promuovere i marchi di qualità: "Bergamo città dei mille...sapori" e "Pietre orobiche"	Marchio "Bergamo città dei mille...sapori": revisione disciplinari di prodotto e/o elaborazione disciplinari di nuovi prodotti e attivazione del rinnovo della certificazione	28/12/2020	31/12/2020	100%
	Marchio "Pietre originali della bergamasca": promozione del marchio e revisione disciplinari di prodotto	28/12/2020	31/12/2020	100%
Promuovere l'attrattività del territorio	Collaborazione alla realizzazione di iniziative di food policy	3	3	100%
	Collaborazione al progetto di valorizzazione dell'attrattività turistica dei siti UNESCO per la costituzione del "Distretto UNESCO della Lombardia"	1	1	100%
	N. pratiche di contributi trattate/N. pratiche di contributi da trattare	100%	100%	100%
Sviluppare il sistema turistico territoriale e la competitività delle imprese turistiche	Progetto: Turismo e Attrattività	100%	100%	100%
1.2 Promuovere la creazione e lo sviluppo d'impresa e la formazione imprenditoriale				100%
Diffondere la cultura dell'internazionalizzazione e rafforzare la competitività internazionale delle imprese	N. iniziative e incontri dedicati all'internazionalizzazione	7	2	100%
	Realizzazione di consulenze dirette alle PMI per lo sviluppo dell'internazionalizzazione nell'ambito del progetto FP Export	39	31	100%
	N. di B2B meetings, visite aziendali, workshop	15	3	100%
Assicurare sostegno alle imprese attraverso i bandi	N. bandi trattati dall'Ufficio Promozione/N. bandi da trattare da parte dell'Ufficio Promozione	100%	100%	100%
Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
2.1 Facilitare l'interazione con le imprese e le istituzioni in una logica di semplificazione e di digitalizzazione				100%
Dematerializzare le pratiche certificative per il commercio internazionale	Attività preliminari all'accreditamento al network ICC World Chambers Federation per le certificazioni di origine	01/12/2020	31/12/2020	100%
	Revisione di procedure e prassi interpretative per il rilascio di documenti a valere all'estero	29/12/2020	31/12/2020	100%
	Tempi medi (gg lavorativi) di elaborazione dei certificati e delle pratiche a valere all'estero	2,08	3	100%
	Carnet ATA rilasciati entro il tempo standard (5 gg lavorativi)	100%	100%	100%
2.2 Efficientare i processi e l'organizzazione anche in un'ottica di Qualità, trasparenza e contrasto alla corruzione				100%
Efficientare la modalità di restituzione dei certificati d'origine	Analisi fattibilità e approfondimenti in merito all'attivazione servizio di postalizzazione dei certificati d'origine	30/06/2020	30/06/2020	100%
Monitoraggio dei processi nell'ottica del miglioramento continuo	Certificazione dell'Ente secondo la norma ISO 9001:2015	24/06/2020	30/06/2020	100%
Realizzare gli adempimenti in tema di Anticorruzione e Trasparenza	Dati pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente/ Dati da pubblicare nella sezione Amministrazione Trasparente	100%	100%	100%
2.3 Migliorare la comunicazione istituzionale per valorizzare l'efficacia degli interventi e dei servizi offerti				100%
Informare il pubblico e promuovere le attività della Camera	Riprogettazione della comunicazione dedicata alle attività del servizio promozione	30/06/2020	31/12/2020	100%
Prospettiva	APPRENDIMENTO E CRESCITA	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
3.1 Garantire la qualificazione e lo sviluppo delle professionalità nel quadro del cambiamento del sistema camerale				100%
Attivare percorsi per favorire l'autonomia e l'interscambio delle risorse nelle diverse attività	N. nuove attività svolte in autonomia da ciascun collaboratore del servizio promozione	2	1	100%

COMUNICAZIONE E STUDI

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
1.2 Promuovere la creazione e lo sviluppo d'impresa e la formazione imprenditoriale				100%
Supportare la gestione del Tavolo dell'Edilizia	Supporto operativo per la gestione del Tavolo dell'Edilizia: n. riunioni organizzate/gestite/Supporto operativo per la gestione del Tavolo dell'Edilizia: n. riunioni previste	100%	100%	100%
1.5 Valorizzare le informazioni economiche e il ruolo della Camera di Osservatorio dell'economia locale				99%
Monitorare l'economia locale e pubblicare report periodici	Pubblicazione di rapporti trimestrali sulla congiuntura di industria, artigianato, commercio e servizi	4	4	100%
	Pubblicazione di rapporti dell'Osservatorio sulle imprese	4	4	100%
	Pubblicazione di rapporti sull'interscambio commerciale con l'estero	4	4	100%
	Pubblicazione di rapporti sull'occupazione	2	1	100%
Realizzare il bollettino prezzi delle opere edili	Rinnovo commissione per la rilevazione dei prezzi informativi delle opere edili	28/02/2020	30/04/2020	100%
	Ricerca di nuove imprese informatrici per la rilevazione dei prezzi: n. di contatti attivati	32	35	91%
	Ricerca di nuove imprese informatrici per la rilevazione dei prezzi: n. di nuovi informatori	18	15	100%
Realizzare attività di rilevazione statistica	Indagine Grande Distribuzione e altre attività per conto di Istat: Attività realizzate/Indagine Grande Distribuzione e altre attività per conto di Istat: Attività da realizzare	100%	100%	100%
Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
2.2 Efficientare i processi e l'organizzazione anche in un'ottica di Qualità, trasparenza e contrasto alla corruzione				100%
Monitoraggio dei processi nell'ottica del miglioramento continuo	Certificazione dell'Ente secondo la norma ISO 9001:2015	24/06/2020	30/06/2020	100%
Realizzare gli adempimenti in tema di Anticorruzione e Trasparenza	Dati pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente/ Dati da pubblicare nella sezione Amministrazione Trasparente	100%	100%	100%
2.3 Migliorare la comunicazione istituzionale per valorizzare l'efficacia degli interventi e dei servizi offerti				99%
Informare il pubblico e promuovere le attività della Camera	N. di uscite di "Camera Impresa"	26	20	100%
	N. testi per interventi istituzionali	9	10	90%
	N. di comunicati stampa diffusi attraverso la stampa locale	63	60	100%
	Attivazione di nuovi profili su LinkedIn e Instagram	2	2	100%
	N. pubblicazioni sui canali digitali	171	120	100%
	Progetto: Promozione dei servizi camerali	100%	100%	100%
Valutare la soddisfazione degli utenti	Elaborazione indagine di soddisfazione sulle iniziative di formazione e informazione della Camera	30/06/2020	30/10/2020	100%
	% media di gradimento delle iniziative di formazione e informazione della Camera tramite indagine di soddisfazione	76%	70%	100%
Prospettiva	APPRENDIMENTO E CRESCITA	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
3.2 Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione per il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente				100%
Gestione dell'emergenza sanitaria	Progetto: Gestione dell'emergenza sanitaria	100%	100%	100%

REGISTRO IMPRESE

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
1.2 Promuovere la creazione e lo sviluppo d'impresa e la formazione imprenditoriale				96%
Fornire servizi efficienti per supportare gli aspiranti imprenditori e per creare autoimprenditorialità	N. di appuntamenti di costituzione di start up innovative fissati entro 15 gg dalla data in cui è pervenuta la documentazione all'ufficio AQI - Assistenza Qualificata alle Imprese/N. appuntamenti da fissare	96%	100%	96%
	N. di start up innovative con atto di modifica dall'ufficio AQI - Assistenza Qualificata alle Imprese	4		4
	N. di start up innovative costituite nell'anno con l'assistenza dell'ufficio AQI - Assistenza Qualificata alle Imprese	27		27
Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
2.1 Facilitare l'interazione con le imprese e le istituzioni in una logica di semplificazione e di digitalizzazione				100%
Implementare le attività dello sportello unico per le attività produttive SUAP camerale	N. pratiche contestuali gestite/N. pratiche contestuali pervenute	100%	100%	100%
	N. incontri di Cabine di Regia SUAP provinciale e di incontri formativi	3	3	100%
Promuovere la digitalizzazione all'interno del sistema economico locale	Indicizzazione schede SARI e realizzazione di documenti introduttivi	13	2	100%
2.2 Efficientare i processi e l'organizzazione anche in un'ottica di Qualità, trasparenza e contrasto alla corruzione				100%
Migliorare la qualità dei dati del Registro Imprese	Cancellazione Massiva di PEC non valide: Provvedimenti emanati nell'anno	2	3	100%
	Cancellazioni d'ufficio dal Registro imprese (DPR 247/2004): Procedure d'ufficio avviate/Cancellazioni d'ufficio dal Registro imprese (DPR 247/2004): Procedure d'ufficio da avviare entro il 31/10	100%	100%	100%
	Cancellazioni d'ufficio dal Registro imprese (art. 2190 cc): Imprese con fallimento chiuso verificate/Cancellazioni d'ufficio dal Registro imprese (art. 2190 cc): Imprese con fallimento chiuso da verificare	100%	100%	100%
	Pratiche omesse di comunicazione socio unico-ricostituzione pluralità soci verificate/Pratiche omesse di comunicazione socio unico-ricostituzione pluralità soci da verificare	100%	100%	100%
Monitoraggio dei processi nell'ottica del miglioramento continuo	Tempo medio di lavorazione delle pratiche Registro Imprese (al netto del tempo di sospensione)	2,3		2,3
	% pratiche Registro Imprese evase entro 5 giorni	91%		91%
	Gestione delle pratiche sospese: N. pratiche gestite/Gestione delle pratiche sospese: N. da gestire	100%	100%	100%
	Progetto: Gestione trasversale delle pratiche telematiche e delle attività connesse	98%	100%	98%
	Certificazione dell'Ente secondo la norma ISO 9001:2015	24/06/2020	30/06/2020	100%

SPORTELLI POLIFUNZIONALI

Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
2.1 Facilitare l'interazione con le imprese e le istituzioni in una logica di semplificazione e di digitalizzazione				100%
Rimodulare gli accessi agli sportelli polifunzionali	Gestione dell'intera procedura relativa alla gestione degli appuntamenti agli sportelli su appuntamento tramite la piattaforma Servizi On Line	30/11/2020	30/11/2020	100%
	Acquisizione competenze da parte di tutti gli addetti agli sportelli polifunzionali nella gestione della procedura di front e back office delle nuove modalità di accesso allo sportello tramite Servizi On Line	31/10/2020	31/10/2020	100%
Promuovere la digitalizzazione all'interno del sistema economico locale	N. rilasci SPID - CNS - TOKEN anno x/N. rilasci SPID - CNS - TOKEN anno x-1	7,5	1,1	100%
Migliorare la qualità dei dati degli albi, elenchi e ruoli camerali	N. cooperative verificate-ispezionate/N. cooperative da verificare/ispezionare per il mantenimento dell'iscrizione all'Albo regionale Cooperative sociali	100%	75%	100%
	Inserimento nell'applicativo SCRIBA dei dati relativi alle Cooperative sociali ispezionate	31/03/2020	31/03/2020	100%
	N. cancellazioni iscritti Ruolo Periti Esperti/N. iscritti Ruolo Periti Esperti che non hanno risposto a revisione quadriennale	100%	100%	100%
2.2 Efficientare i processi e l'organizzazione anche in un'ottica di Qualità, trasparenza e contrasto alla corruzione				100%
Dematerializzare il ciclo documentale	Revisione fascicoli Gedoc servizio sportelli polifunzionali: N. fascicoli revisionati/Revisione fascicoli Gedoc servizio sportelli polifunzionali: N. fascicoli totali	21%	20%	100%
Gestione giacenze libri e registri	N. soneciti per libro libri e registri in giacenza da più di 3 mesi effettuati (entro 1 mese dalla rilevazione) /N. libri e registri in giacenza da più di 3 mesi	0%	100%	-
	Verifica corretta compilazione modulo richiesta di bollatura (presenza delle firme/riferimenti degli addetti che hanno ricevuto i libri/effettuato la bollatura/apposto firma vidimazione)	651		651
Monitoraggio dei processi nell'ottica del miglioramento continuo	Progetto: Gestione trasversale delle pratiche telematiche e delle attività connesse	98%	100%	98%
	Certificazione dell'Ente secondo la norma ISO 9001:2015	24/06/2020	30/06/2020	100%
Prospettiva	APPRENDIMENTO E CRESCITA	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
3.1 Garantire la qualificazione e lo sviluppo delle professionalità nel quadro del cambiamento del sistema camerale				100%
Attivare percorsi per favorire l'autonomia e l'interscambiabilità delle risorse nelle diverse attività	Acquisizione competenze su nuove procedure svolte in autonomia da ciascun collaboratore dell'ufficio albi, ruoli e registri	1	1	100%
	Acquisizione di competenze per la gestione autonoma dello sportello da parte del nuovo personale assegnato al servizio sportelli polifunzionali	31/03/2020	31/03/2020	100%
3.2 Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione per il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente				100%
Gestione dell'emergenza sanitaria	Progetto: Gestione dell'emergenza sanitaria	100%	100%	100%

REGOLAZIONE DEL MERCATO

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
1.6 Tutelare la trasparenza del mercato				100%
Vigilare sul mercato	N. di ispezioni convenzione nazionale SVIM	8	11	100%
	N. di ispezioni metrologiche relative strumenti periodica già scaduta	5	5	100%
Migliorare il processo sanzionatorio	N. ordinanze emesse sui verbali pervenuti nell'anno/N. verbali ufficio sanzioni non oblati pervenuti nell'anno	82%	60%	100%
Realizzare eventi informativi rivolti alle imprese	Organizzazione di eventi informativi in materia "ambiente"	5	3	100%
Gestione pagamenti effettuati dagli utenti	Registrazione dei pagamenti relativi a sanzioni e accertamenti (F23) negli applicativi informatici (ProAC e ProSA)	100%	100%	100%
2.2 Efficientare i processi e l'organizzazione anche in un'ottica di Qualità, trasparenza e contrasto alla corruzione				100%
Monitoraggio dei processi nell'ottica del miglioramento continuo	Certificazione dell'Ente secondo la norma ISO 9001:2015	24/06/2020	30/06/2020	100%
Prospettiva	APPRENDIMENTO E CRESCITA	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
3.1 Garantire la qualificazione e lo sviluppo delle professionalità nel quadro del cambiamento del sistema camerale				100%
Valorizzare le professionalità interne	Progetto: Sviluppo delle competenze per il miglioramento dell'organizzazione del Servizio regolazione del mercato	100%	100%	100%

RISORSE STRUMENTALI

Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
2.2 Efficientare i processi e l'organizzazione anche in un'ottica di Qualità, trasparenza e contrasto alla corruzione				100%
Monitoraggio dei processi nell'ottica del miglioramento degli standard di qualità	Certificazione dell'Ente secondo la norma ISO 9001:2015	24/06/2020	30/06/2020	100%
Realizzare gli adempimenti in tema di Anticorruzione e Trasparenza	Dati pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente/ Dati da pubblicare	100%	100%	100%
Adeguamento alla normativa privacy - Regolamento UE 2016/679	N. informative privacy e nomine responsabili esterni del trattamento dei dati predisposte/N. informative da predisporre	100%	100%	100%
Gestire l'infrastruttura di rete e le postazioni di lavoro	Passaggio dell'infrastruttura di rete e postazioni di lavoro al nuovo dominio di Infocamere "bg.intra.cciaa.net": N. strumenti adeguati (pc, st., server, fotocopiatrici, portatili, tablet, sistema gestione code)	145	130	100%
Prospettiva	APPRENDIMENTO E CRESCITA	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
3.1 Garantire la qualificazione e lo sviluppo delle professionalità nel quadro del cambiamento del sistema camerale				100%
Attivare percorsi per favorire l'autonomia e l'interscambiabilità delle risorse nelle diverse attività	Affidamenti di forniture di beni e servizi fino a € 5.000 gestiti in autonomia/Affidamenti fino a € 5.000 gestiti	100%	60%	100%
3.2 Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione per il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente				100%
Gestione dell'emergenza sanitaria	Progetto: Gestione dell'emergenza sanitaria	100%	100%	100%
Prospettiva	ECONOMICO-FINANZIARIA	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
4.1 Garantire gli equilibri di bilancio e della gestione complessiva dell'ente efficientando l'uso delle risorse				100%
Efficientare e riorganizzare la logistica degli spazi	Progetto: Ricollocazione patrimonio documentale	100%	100%	100%
	Progetto: Nuova perizia opere d'arte in inventario	100%	100%	100%
	Progetto: Avvio attività di riqualificazione spazi al piano terra del Palazzo dei Contratti e delle Manifestazioni	-	100%	-
Efficiente gestione del ciclo attivo	Progetto: Vendita del "Bollettino dei prezzi informativi delle opere edili" con nuovo applicativo Infocamere in base alla normativa fiscale con collegamento telematico con l'Agenzia delle Entrate	100%	100%	100%
	Progetto: Emissione ordinativi e contabilizzazione delle minute spese con nuovo applicativo con collegamento diretto alla contabilità e Gedoc	100%	100%	100%

RISORSE FINANZIARIE

Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
2.2 Efficientare i processi e l'organizzazione anche in un'ottica di Qualità, trasparenza e contrasto alla corruzione				100%
Monitoraggio dei processi nell'ottica del miglioramento continuo	Certificazione dell'Ente secondo la norma ISO 9001:2015	24/06/2020	30/06/2020	100%
	Razionalizzazione degli spazi archivi contabilità piano secondo e terzo con predisposizione scarto della documentazione relativa agli anni precedenti il 2009	31/08/2020	31/08/2020	100%
Realizzare gli adempimenti in tema di Anticorruzione e Trasparenza	Dati pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente/ Dati da pubblicare nella sezione Amministrazione Trasparente	100%	100%	100%
Mantenere i tempi medi di pagamento delle fatture passive	Giorni medi di pagamento delle fatture e dei documenti passivi	15	30	100%
Prospettiva	APPRENDIMENTO E CRESCITA	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
3.1 Garantire la qualificazione e lo sviluppo delle professionalità nel quadro del cambiamento del sistema camerale				100%
Attivare percorsi per favorire l'autonomia e l'interscambiabilità delle risorse nelle diverse attività	Acquisizione competenze su nuove procedure svolte in autonomia da ciascun collaboratore dell'ufficio contabilità	3	2	100%
Gestione procedure e applicativi	N. posizioni previdenziali gestite	18	10	100%
Prospettiva	ECONOMICO-FINANZIARIA	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
4.1 Garantire gli equilibri di bilancio e della gestione complessiva dell'ente efficientando l'uso delle risorse				100%
Emettere il ruolo per violazioni di pagamento del diritto annuale 2017 (posizioni residuali) e 2018	Data di trasmissione ruolo del diritto annuale 2017 (posizioni residuali) e 2018	10/09/2020	31/10/2020	100%
Migliorare la riscossione del diritto annuale	Controllo posizioni relative a società di capitale che cessano l'attività per eventuale trasmissione comunicazione per la regolarizzazione: N. posizioni controllate/da controllare	100%	100%	100%
	Valutazione della fattibilità dell'abilitazione del responsabile dell'ufficio al processo tributario telematico PTT per la presentazione di memorie difensive per ricorsi in materia di DA	1	1	100%
	Report delle rendicontazioni esattoriali decadali da trasmettere alla contabilità	12	12	100%
Monitorare l'andamento economico e finanziario	Progetto: Applicazione del nuovo sistema di contabilità CON .2.0	100%	100%	100%
	Assistenza al rinnovo del Collegio dei revisori dei conti	30/04/2020	30/04/2020	100%
	Giorni medi per la regolarizzazione contabile degli incassi	29	40	100%
	Progetti strategici finanziati dall'integrazione del 20% del DA - Assicurare nei termini previsti dal Ministero vigilante e da Unioncamere il rispetto degli adempimenti di rendicontazione e	15/01/2020	31/12/2020	100%
	Predisposizione del Regolamento dei compensi e dei rimborsi spese	28/09/2020	31/10/2020	100%
	Applicazione operativa delle novità fiscali, previdenziali e di limitazione di spesa delle Camere di commercio a seguito dell'approvazione della legge di bilancio 2020	1	1	100%
	Avvio fasi propedeutiche per l'introduzione del sistema di pagamento PAGOP@ per tutti i servizi dell'Ente	31/12/2020	31/12/2020	100%
	Avvio fase di studio e valutazione per la verifica delle posizioni debitorie e creditorie dei "non attribuiti" del diritto annuale	31/12/2020	31/12/2020	100%
	Definizione procedura per il recupero dei crediti	01/01/1900	31/12/2020	100%
	Applicazione operativa degli istituti del welfare e degli istituti contrattuali del CCDI	1	1	100%

RISORSE UMANE

Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
2.2 Efficientare i processi e l'organizzazione anche in un'ottica di Qualità, trasparenza e contrasto alla corruzione				100%
Monitoraggio dei processi nell'ottica del miglioramento continuo	Certificazione dell'Ente secondo la norma ISO 9001:2015	24/06/2020	30/06/2020	100%
	Razionalizzazione degli spazi archivi dell'ufficio del personale con predisposizione della documentazione per la procedura di scarto	15/02/2020	30/06/2020	100%
Realizzare gli adempimenti in tema di Anticorruzione e Trasparenza	Dati pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente/ Dati da pubblicare	100%	100%	100%
Prospettiva	APPRENDIMENTO E CRESCITA	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
3.1 Garantire la qualificazione e lo sviluppo delle professionalità nel quadro del cambiamento del sistema camerale				100%
Valorizzare le professionalità interne	Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o smart working: N. dipendenti in smart working e telelavoro/N. dipendenti in servizio	83%	2%	100%
	Regolamentazione definitiva e gestione delle attività per l'avvio del periodo in smart working dei dipendenti selezionati	27/01/2020	29/02/2020	100%
	Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale: N. di dipendenti che hanno iniziato un'attività formativa nel 2020/N. dipendenti in servizio	98%	95%	100%
	N. giornate/uomo dedicate alla formazione del personale nell'anno	317	250	100%
Gestione procedure e applicativi	Gestione procedure per assunzione nuove unità di personale	1	2	100%
	Redazione manuale per l'utilizzo del programma di rilevazione delle presenze	30/09/2020	30/09/2020	100%
	Redazione di un vademecum per la gestione del personale neo assunto	31/07/2020	31/07/2020	100%
	Aggiornamento del vademecum assenze e istituti giuridici: N. schede aggiornate/N. schede da aggiornare	100%	100%	100%
	N. posizioni previdenziali gestite	15	10	100%
Gestire in modo efficiente la rete intranet	Aggiornamento procedura di gestione delle comunicazioni esterne attraverso la intranet	1	1	100%
	Migrazione nuovi server Infocamere di rete locale: travasi di database e sito intranet	100%	100%	100%
	Predisposizione nella intranet delle schede per le progressioni economiche orizzontali 2020	20/05/2020	31/05/2020	100%
	Trasferimento di interrogazioni da database (straordinari, password, anagrafico-fiscale) a intranet	4	4	100%
3.2 Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione per il raggiungimento degli obiettivi dell'ente				100%
Gestione del ciclo della performance	Gestione procedura selezione OIV per il triennio 2020-2022	1	1	100%
	Definizione del piano triennale del fabbisogno di personale 2020-2022	17/02/2020	31/03/2020	100%
	Percentuale dipendenti formati su soft skill e skill digitali: n. dipendenti formati/N. dipendenti in servizio	39%	30%	100%
Gestione dell'emergenza sanitaria	Progetto: Gestione dell'emergenza sanitaria	100%	100%	100%
Prospettiva	ECONOMICO-FINANZIARIA	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
4.1 Garantire gli equilibri di bilancio e della gestione complessiva dell'ente efficientando l'uso delle risorse				100%
Gestione del portafoglio delle partecipazioni	Attuazione delle decisioni relative alla gestione e razionalizzazione del portafoglio partecipazioni: N. attività realizzate/N. attività programmate	100%	100%	100%
	Collaborazione con gli altri attori istituzionali: incontri di coordinamento e confronto: N. incontri necessari/N. incontri programmati	100%	100%	100%
	N. report di analisi dell'andamento delle partecipazioni in società	13	11	100%
Monitorare l'andamento economico e finanziario	Applicazione operativa degli istituti del welfare e degli istituti contrattuali del CCDI	100%	100%	100%

AZIENDA SPECIALE

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
1.2 Promuovere la creazione e lo sviluppo d'impresa e la formazione imprenditoriale				100%
Diffondere la cultura dell'internazionalizzazione e rafforzare la competitività internazionale delle imprese	N. di attività formative realizzate in collaborazione con NIBI	11	10	100%
	N. di partecipanti alle attività formative realizzate in collaborazione con NIBI	270	150	100%
	Progetto NIBI: % media di gradimento del servizio rilevata attraverso il questionario di valutazione	93%	90%	100%
	N. di partecipanti al percorso formativo GO.IN.BASIC	23	12	100%
	Progetto GO'IN. BASIC: % media di gradimento del servizio rilevata attraverso il questionario di valutazione	93%	90%	100%
Supportare lo startup d'impresa ampliando i servizi a favore dei partecipanti al progetto Incubatore d'Impresa	N. di aspiranti imprenditori/startup incubate/N. di posti disponibili nell'Incubatore d'Impresa	100%	80%	100%
	Progetto INCUBATORE D'IMPRESA: % media di gradimento del servizio rilevata attraverso il questionario di valutazione	97%	90%	100%
	N. di aspiranti imprenditori incubati entro il secondo anno costituiti in impresa entro il 31 dicembre	1		1
Assicurare sostegno alle imprese attraverso i bandi	N. imprese beneficiarie per la prima volta di contributi/N. imprese beneficiarie di contributi			
Fornire servizi efficienti per supportare gli aspiranti imprenditori e per creare autoimprenditorialità	Progetto LOGIC@: % media di gradimento del servizio rilevata attraverso il questionario di valutazione	96%	90%	100%
	N. nuovi servizi attivati nell'ambito del progetto Punto Nuova Impresa	1	1	100%
	Sportello Punto Nuova Impresa: % media di gradimento del servizio rilevata attraverso il questionario di valutazione	96%	90%	100%
	N. di utenti dello sportello Punto Nuova Impresa che accedono anche ai servizi dedicati all'autoimprenditorialità/N. di utenti dello Sportello PNI nell'anno 2020	29%		29%
1.3 Favorire l'innovazione e la digitalizzazione delle imprese e del sistema economico				99%
Realizzare un network di punti informativi e di assistenza alle imprese sui processi di digitalizzazione	Progetto: PID - Punto Impresa Digitale	100%	100%	100%
Promuovere la cultura dell'innovazione e la valorizzazione della proprietà intellettuale	N. utenti partecipanti alle attività proposte dal Matech Point	69	65	100%
	Progetto Bergamo Tecnologica: % media di gradimento del servizio rilevata attraverso il questionario di valutazione	94%	90%	100%
	N. di utenti coinvolti nella partecipazione alle attività formative, consulenziali e di sportello nel progetto Proprietà intellettuale anno x/N. di utenti coinvolti nella partecipazione alle attività formative, consulenziali e di sportello nel	0,96	1	96%
	Progetto Proprietà intellettuale: % media di gradimento del servizio rilevata attraverso il questionario di valutazione	93%	90%	100%
	Eventi dedicati all'innovazione anche in collaborazione con parchi scientifici e centri di trasferimento tecnologico	4	4	100%
1.4 Sviluppare politiche di orientamento e alternanza scuola-lavoro				100%
Realizzare iniziative per l'Orientamento al lavoro e alle professioni	Progetto: Formazione e lavoro	100%	100%	100%
	N. di studenti partecipanti agli interventi formativi/orientativi realizzati	5.432	4.000	100%
	Interventi formativi/orientativi presso le scuole: % media di gradimento del servizio rilevata attraverso il questionario di valutazione	91%	90%	100%
Attuare l'indagine del progetto Excelsior per l'analisi delle previsioni di assunzioni e di fabbisogni professionali delle imprese	N. attività di indagine telefonica realizzate/N. attività da realizzare	100%	100%	100%

2.4 BILANCIO DI GENERE

Particolare attenzione è dedicata alle politiche di **conciliazione tra responsabilità familiari e lavorative** attraverso azioni che considerano le differenze, le condizioni e le esigenze di donne e uomini all'interno dell'organizzazione, ponendo al centro sempre la "persona".

La situazione attuale di genere dei dipendenti in servizio è illustrata dalla tabella seguente che evidenzia come la presenza di **donne rappresenti oltre il 75% della forza lavoro**.

Suddivisione per genere

	2019	2020	% 2020
Donne	66	65	75,8%
Uomini	22	22	24,2%
Totale dipendenti	88	87	100%

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

PERSONALE IN SERVIZIO	2019			2020		
	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Dirigenti	1	1	2	1	1	2
D	4	12	16	4	12	16
C	11	27	38	11	28	39
B	5	24	29	5	22	27
A	1	2	3	1	2	3
Totale	22	66	88	22	65	87

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

- ✓ *la flessibilità nell'orario di lavoro*, sia in entrata che in uscita;
L'Ente concede, altresì, a richiesta del dipendente e purché compatibile con l'organizzazione degli uffici e del lavoro, una diversa articolazione dell'orario di lavoro per periodi circoscritti legati alle necessità di madri/padri lavoratori che debbano provvedere all'inserimento dei figli presso i nidi, le scuole dell'infanzia e le scuole primarie.
Per il 2020, nel contesto dell'emergenza sanitaria, il tema della flessibilità dell'orario di lavoro si è articolato in una serie di misure organizzative adottate allo scopo di limitare le presenze nel luogo di lavoro, tutelare le esigenze dei colleghi con situazioni di particolari fragilità e/o patologie e di cura dei figli in relazione all'organizzazione delle attività scolastiche e/o ricreative estive, agevolare o che si trovino a utilizzare mezzi di trasporto pubblici.
Tra queste l'attivazione dello *smart working* per il 100% del personale la cui prestazione poteva essere svolta in tale modalità e l'ampliamento, dove necessario, della fascia oraria di flessibilità in entrata, come previsto dal Protocollo per la sicurezza, per esigenze legate all'utilizzo dei mezzi pubblici per raggiungere la sede di lavoro.
- ✓ *il part-time*: nella tabella si riporta l'incidenza del personale con orario a part-time sul totale del personale in servizio:

Contratti lavoro part-time per genere

	2019	2020	% 2020
Donne	19	17	77%
Uomini	5	4	23%
Totale dipendenti	24	22	100%

Il 26% delle donne in servizio presso la Camera ha un contratto di lavoro part-time.

Nel 2012 l'Ente ha costituito il **Comitato Unico di Garanzia per le Pari Opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni** – CUG - (in applicazione dell'art. 57 del D.Lgs. 165/2001 come modificato dall'art. 21 della L.182/2010), recentemente rinnovato per il quadriennio 2021-2024.

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

Il Comitato per la Promozione dell'Imprenditorialità Femminile della Camera di Commercio di Bergamo è stato nominato dalla Giunta Camerale con deliberazione n. 112 del 14 ottobre 2019 e rimarrà in carica fino a ottobre 2022. A oggi è costituito da 16 componenti.

Complessivamente nel 2020 il Comitato ha realizzato le seguenti iniziative, per oltre 40 ore di interventi e contando 988 partecipanti:

- 15 webinar sui temi del cambiamento a causa della pandemia in corso e sulle strategie più adeguate per promuovere la propria attività;
- 3 tavole rotonde tra imprenditori, imprenditrici, manager e liberi professionisti intervenuti per raccontare le proprie esperienze sui temi trattati (cambiamento aziendale durante l'emergenza sanitaria, le scelte di resistenza adottate pre- e post-pandemia per rimanere sul mercato, le azioni attuali e prospettive da intraprendere a livello aziendale per essere maggiormente sostenibili).

3. RENDICONTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

Di seguito si rendicontano gli obiettivi individuali assegnati al Segretario generale e al dirigente e inseriti nel Piano performance 2020.

CRUSCOTTO DEL SEGRETARIO GENERALE

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
1.1 Accrescere la competitività e l'attrattività del territorio				100%
Sviluppare il sistema turistico territoriale e la competitività delle imprese turistiche	Progetto: Turismo e Attrattività	100%	100%	100%
	Progetto: Gestione dei tavoli OCSE	100%	100%	100%
1.3 Favorire l'innovazione e la digitalizzazione delle imprese e del sistema economico				100%
Realizzare un network di punti informativi e di assistenza alle imprese sui processi di digitalizzazione	Progetto: PID - Punto Impresa Digitale	100%	100%	100%
1.4 Sviluppare politiche di orientamento e alternanza scuola-lavoro				100%
Realizzare iniziative per l'Orientamento al lavoro e alle professioni	Progetto: Formazione e lavoro	100%	100%	100%
1.5 Valorizzare le informazioni economiche e il ruolo della Camera di Osservatorio dell'economia locale				100%
Monitorare l'economia locale e pubblicare rapporti periodici	Pubblicazione di rapporti trimestrali sulla congiuntura di industria, artigianato, commercio e servizi	4	4	100%
Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
2.2 Efficientare i processi e l'organizzazione anche in un'ottica di Qualità, trasparenza e contrasto alla corruzione				100%
Monitoraggio dei processi nell'ottica del miglioramento continuo	Certificazione dell'Ente secondo la norma ISO 9001:2015	24/06/2020	30/06/2020	100%
Realizzare gli adempimenti in tema di Anticorruzione e Trasparenza	Grado di trasparenza dell'azione amministrativa: Somma punteggi associati all'attestazione OIV su modello ANAC / Somma punteggi massimi conseguibili	98%	90%	100%
2.3 Migliorare la comunicazione istituzionale per valorizzare l'efficacia degli interventi e dei servizi offerti				100%
Informare il pubblico e promuovere le attività della Camera	Progetto: Promozione dei servizi camerale	100%	100%	100%
Prospettiva	APPRENDIMENTO E CRESCITA	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
3.2 Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione per il raggiungimento degli obiettivi dell'ente				100%
Sensibilizzare il personale al raggiungimento collettivo degli obiettivi	Percentuale dipendenti formati su soft skill e skill digitali: n. dipendenti formati/N. dipendenti in servizio	39%	30%	100%
Progetto: Gestione dell'emergenza sanitaria	Progetto: Gestione dell'emergenza sanitaria	100%	100%	100%
Prospettiva	ECONOMICO-FINANZIARIA	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
4.1 Garantire gli equilibri di bilancio e della gestione complessiva dell'ente efficientando l'uso delle risorse				100%
Efficientare e riorganizzare la logistica degli spazi	Progetto: Avvio attività di riqualificazione spazi al piano terra del Palazzo dei Contratti e delle Manifestazioni	-	100%	-
Gestire il portafoglio delle partecipazioni	Attuazione decisione relative alla gestione e razionalizzazione delle partecipazioni: N. attività realizzate/programmate	100%	100%	100%

CRUSCOTTO DEL DIRIGENTE

Prospettiva	SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
1.2 Promuovere la creazione e lo sviluppo d'impresa e la formazione imprenditoriale				96%
Fornire servizi efficienti per supportare gli aspiranti imprenditori e per creare autoimprenditorialità	N. di appuntamenti di costituzione di start up innovative fissati entro 15 gg dalla data in cui è pervenuta la documentazione all'ufficio AQI - Assistenza Qualificata alle Imprese/N. appuntamenti da fissare	96%	100%	96%
1.6 Tutelare la trasparenza del mercato				100%
Migliorare il processo sanzionatorio	N. ordinanze emesse sui verbali pervenuti nell'anno/N. verbali ufficio sanzioni non oblati pervenuti nell'anno	82%	60%	100%
Prospettiva	SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
2.1 Facilitare l'interazione con le imprese e le istituzioni in una logica di semplificazione e di digitalizzazione				100%
Implementare le attività dello Sportello Unico per le Attività Produttive SUAP camerale	N. incontri di Cabine di Regia SUAP provinciale e di incontri formativi	3	3	100%
Promuovere la digitalizzazione all'interno del sistema economico locale	N. rilasci SPID - CNS - TOKEN anno x/N. rilasci SPID - CNS - TOKEN anno x-1	7,5	1,1	100%
2.2 Efficientare i processi e l'organizzazione anche in un'ottica di Qualità, trasparenza e contrasto alla corruzione				98%
Monitoraggio dei processi nell'ottica del miglioramento continuo	Progetto: Gestione trasversale delle pratiche telematiche e delle attività connesse	98%	100%	98%
Prospettiva	APPRENDIMENTO E CRESCITA	Valore ottenuto 2020	Risultato Atteso 2020	% Realizzazione 2020
3.2 Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione per il raggiungimento degli obiettivi dell'ente				100%
Valorizzare le professionalità interne	Progetto: Sviluppo delle competenze per il miglioramento dell'organizzazione del Servizio regolazione del mercato	100%	100%	100%
Progetto: Gestione dell'emergenza sanitaria	Progetto: Gestione dell'emergenza sanitaria	100%	100%	100%

4. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

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

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

- prassi, metodologie ed esperienze già maturate dalla Camera in materia di pianificazione e controllo;
- disposizioni e linee guida contenute nel D. Lgs. 150/2009, coordinato con il D.P.R. 254/2005;
- linee guida del sistema camerale Unioncamere, in collaborazione con la Funzione Pubblica.



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

FASI	TEMPI	DESCRIZIONE
I	Gennaio/Marzo 2020	Sistematizzazione delle informazioni del precedente ciclo performance
II	Marzo/Aprile 2020	Raccolta ed elaborazione dei contenuti e dei dati
III	Aprile/Maggio 2020	Stesura e redazione della relazione
IV	Entro Maggio 2020	Approvazione e validazione della relazione
V	Entro Giugno 2020	Pubblicazione della relazione

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

DOCUMENTO	DATA DI APPROVAZIONE
Piano della performance 2020-2022	Delibere n. 2/2020 e 74/2020
Piano triennale per la prevenzione della corruzione e trasparenza 2020-2022	Delibera n. 3/2020
Sistema di misurazione e valutazione della performance	Delibera n. 128/2020
Piano della performance 2021-2023	Delibera n. 2/2021
Piano triennale per la prevenzione della corruzione e trasparenza 2021-2023	Delibera n. 3/2021