



**CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
BRESCIA**

**PIANO
DELLA PERFORMANCE
2017**

(art. 10 D.Lgs. 150/2009)

Approvato con deliberazione di Giunta n.7 del 30 gennaio 2017

INDICE GENERALE

PRESENTAZIONE.....	3
CHI SIAMO	4
COSA FACCIAMO.....	7
DOVE SIAMO	8
LE RISORSE DELLA CAMERA DI COMMERCIO.....	10
ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO.....	24
MANDATO ISTITUZIONALE 2015-2019.....	29
ALBERO DELLA PERFORMANCE.....	47
BALANCED SCORECARD (BSC).....	50
QUADRO STRATEGICO.....	63
QUADRO OPERATIVO.....	68
Area Promozione e Regolazione del Mercato.....	69
Area Anagrafica.....	80
Area Amministrativa.....	98
Obiettivi trasversali.....	105
PIANO INDICATORI RISULTATI ATTESI.....	110

PRESENTAZIONE

Il Piano della Performance, previsto dall'art.10 del D.Lgs. n.150/2009, è un documento programmatico in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i valori standard, su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance.

Redigere il piano della performance dell'Ente significa tradurre in obiettivi strategici ed operativi i fini istituzionali, la *vision* e la *mission* che ne caratterizzano l'agire, per un maggior soddisfacimento dell'utenza ed un miglior utilizzo delle risorse, secondo criteri di efficienza, efficacia ed economicità.

La Camera di Commercio di Brescia già da alcuni anni ha avviato un'azione di attenzione e di promozione degli interessi dei principali "stakeholder", le imprese, operando in posizione di avanguardia in molti ambiti della propria attività.

Il Piano è redatto con lo scopo di rendere espliciti gli impegni programmatici dell'Ente, assicurando qualità, comprensibilità ed attendibilità dei contenuti di rappresentazione della "performance".

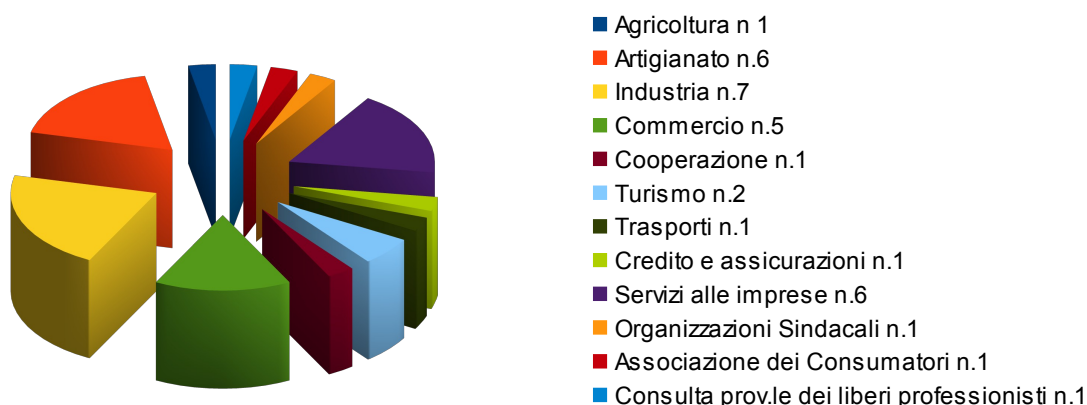
Si tratta di un'elaborazione delicata e complessa, da impostare e sviluppare secondo buon senso e gradualità, in previsione di un impegno camerale ad attuare il programma in via progressiva, da condurre tenendo presente l'esperienza maturata nella redazione del Bilancio Sociale, che è stato assunto a parametro dal sistema camerale per redigere le linee guida della rendicontazione sociale.

CHI SIAMO

La Camera di Commercio di Brescia è un Ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza - la provincia di Brescia - funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali.

a) Assetto istituzionale

La vocazione della Camera di Commercio al sostegno del sistema economico provinciale è espressa nel Consiglio Camerale, che è l'organo che ne definisce gli indirizzi generali, composto da 33 consiglieri, dei quali 32 nominati in rappresentanza dei diversi settori economici, in relazione all'incidenza degli stessi nella struttura economica provinciale, e 1 nominato in rappresentanza della Consulta dei liberi professionisti.



Il Consiglio camerale nella seduta di insediamento del 27 novembre 2014 ha eletto il Presidente, che rappresenta la Camera di Commercio, e, nella seduta consiliare del 15 dicembre 2014, la Giunta, organo esecutivo che ha il compito di dare attuazione agli indirizzi definiti dal Consiglio.

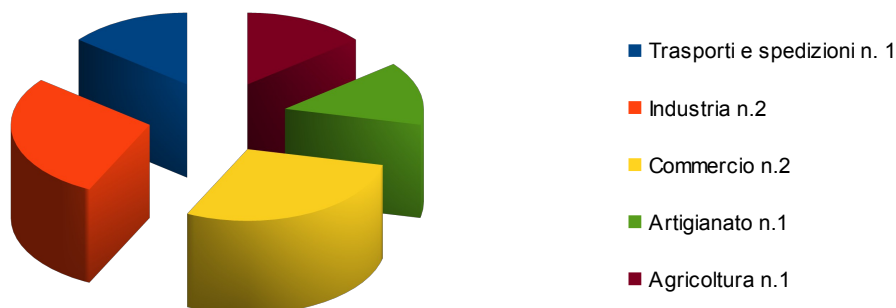
PRESIDENTE: Giuseppe Ambrosi

Attuale composizione del Consiglio camerale:

Prandini Giovanna	Agricoltura
Mussetola Giuseppina	Artigianato
Vidali Alberto	Artigianato
Bettinsoli Bruno	Artigianato
Massetti Eugenio	Artigianato
Marchesini Pietro	Artigianato
Rigotti Eleonora	Artigianato
Parolini Mario	Industria
Franceschetti Maria Chiara	Industria
Gnutti Giacomo	Industria
Guerini Davide	Industria

Soncina Mariella	Industria
Vezzola cristina	Industria
Beda Diego	Commercio
Guzzardi Gianfranca	Commercio
Massoletti Carlo	Commercio
Porteri Francesca	Commercio
Sbardolini Patrizia	Commercio
Foglietti Paolo	Cooperazione
Polettini Marco	Turismo
Rossi Paolo	Turismo
Agliardi Bortolo	Trasporti
Kuhn Stefano Vittorio	Credito e Assicurazione
Corsini Vincenza	Servizi alle imprese
Garbelli Maria	Servizi alle imprese
Martinoni Francesco	Servizi alle imprese
Mussio Mariano	Servizi alle imprese
Piccioli Piergiorgio	Servizi alle imprese
Turati Giancarlo	Servizi alle imprese
Bailo Mario	Organizzazioni Sindacali e dei lavoratori
Scozzesi Fabio	Associazione dei consumatori
Belardi Marco	Consulta dei liberi professionisti

Componenti la Giunta camerale, eletti nella seduta consiliare del 15 dicembre 2014:



Agliardi Bortolo	Trasporti
Gnutti Giacomo	Industria
Guzzardi Gianfranca	Commercio
Massetti Eugenio - Vicepresidente	Artigianato
Massoletti Carlo	Commercio
Prandini Giovanna	Agricoltura

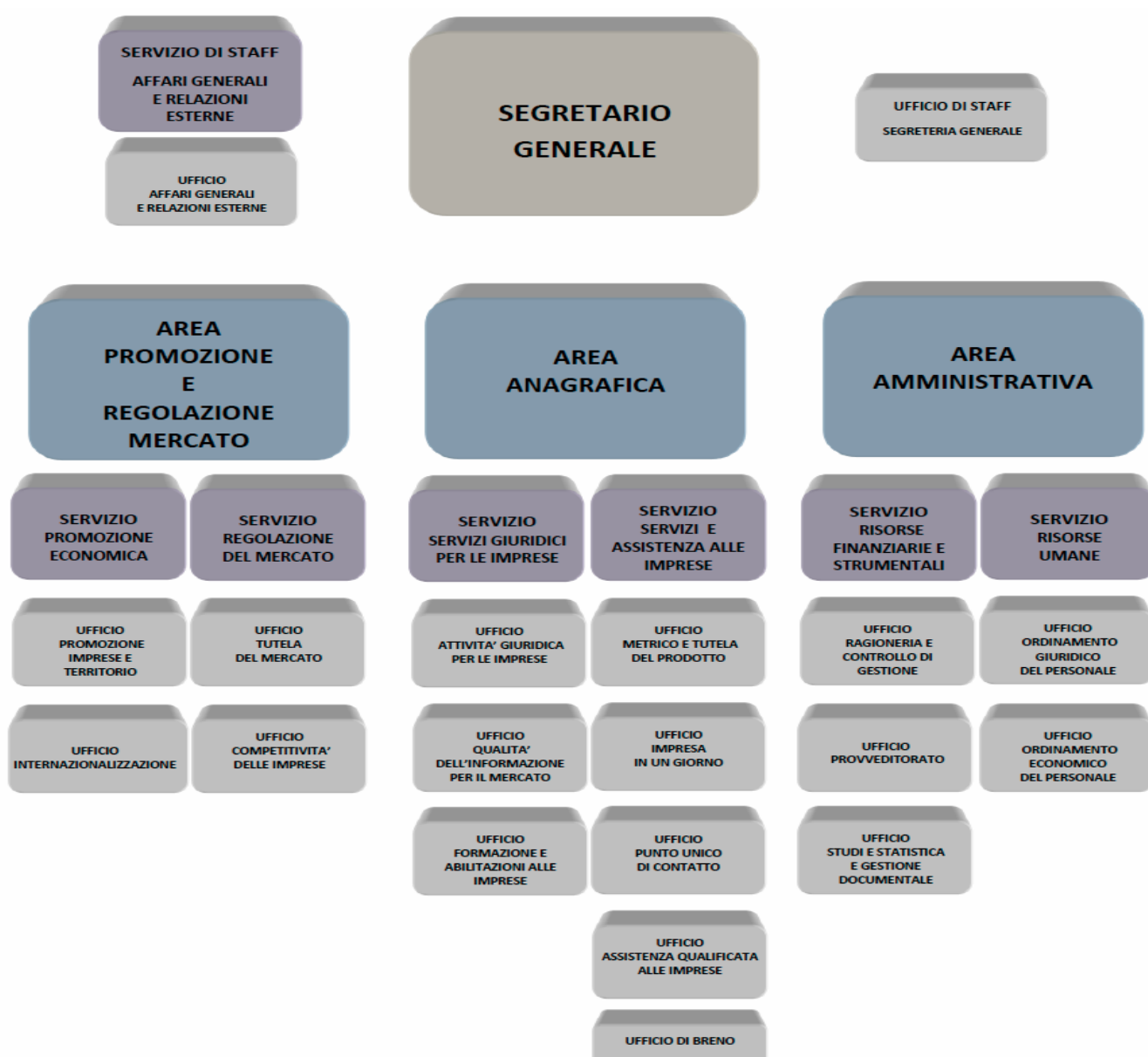
b) Struttura Organizzativa

A capo della struttura organizzativa c'è il Segretario Generale, che funge da raccordo tra gli organi politici e l'organizzazione nel suo complesso, guidando l'azione amministrativa e adottando le disposizioni in materia di personale.

La struttura organizzativa è composta da tre Aree organizzative (Promozione, Anagrafica, Amministrativa) attribuite alla responsabilità dei Dirigenti. A ciascuna Area fanno capo più Servizi ed Uffici, corrispondenti a settori di intervento omogenei o a servizi interni specifici, che consentono una migliore organizzazione ed un potenziamento dei servizi erogati.

Trovano collocazione autonoma l'Ufficio di Staff della Segreteria Generale, che svolge prevalentemente funzioni di assistenza agli organi politici e ai dirigenti e di coordinamento del processo relativo al Ciclo della Performance, ed il Servizio di Staff Affari Generali e Relazioni esterne, di supporto alle attività ed alle iniziative che riguardano i rapporti con l'esterno, alle dirette dipendenze del Segretario Generale.

Il Segretario Generale sovrintende alla struttura organizzativa ed al personale dell'Ente e compie tutti gli atti di controllo, organizzazione e gestione del personale medesimo, con i poteri del privato datore di lavoro.



COSA FACCIAMO

La Camera di Commercio svolge funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese e delle economie locali, mediante attività di tipo amministrativo e promozionale, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza.

Le principali funzioni istituzionali sono elencate in modo specifico dall'art. 2 della Legge n. 580/93, come di recente riformata dal Decreto Legislativo 15.2.2010 n.23, e da ultimo con D.Lgs. 219/2016:

1. la pubblicità legale generale e di settore mediante la tenuta del registro delle imprese, del Repertorio economico amministrativo;
2. la formazione e gestione del fascicolo informatico di impresa in cui sono raccolti dati relativi alla costituzione, all'avvio ed all'esercizio delle attività dell'impresa,
3. il sostegno alla competitività delle imprese e dei territori tramite attività d'informazione economica e assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up;
4. la valorizzazione del patrimonio culturale nonché sviluppo e promozione del turismo, in collaborazione con gli enti e organismi competenti;
5. informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali;
6. l'orientamento al lavoro e alle professioni anche mediante la tenuta e la gestione, del registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro;
7. il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro, attraverso l'orientamento e lo sviluppo di servizi, in particolare telematici, a supporto dei processi di placement svolti dalle Università;
8. l'attività di assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato;
9. la digitalizzazione;
10. la qualificazione aziendale e dei prodotti;
11. la tutela del consumatore e della fede pubblica, vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti;
12. la risoluzione alternativa delle controversie.

Per lo svolgimento dei propri compiti la Camera di Commercio, tenuto conto della natura dei principali stakeholder, opera, comunica, dialoga con i propri interlocutori ed eroga servizi, privilegiando canali telematici ed informatici.

DOVE SIAMO

Sede principale e decentrate

1) Sede Principale:

Brescia, Via Einaudi, 23

tel. 030-37251

sito internet: www.bs.camcom.it

e-mail: camera.brescia@bs.legalmail.camcom.it

Orari di apertura al pubblico

dal lunedì al giovedì dalle 9.00 alle 15.30

venerdì dalle 9.00 alle 13.00

2) Sede decentrata:

Via Valverti, 16 - 25043 BRENO

call center 199500111

E-mail: anagrafe@bs.legalmail.camcom.it

Lo sportello è fruibile solo su appuntamento, da richiedere tramite il servizio richieste on line" disponibile sul sito camerale.

Nell'ambito della razionalizzazione dei servizi di sportello la sede di Breno osserva un breve periodo di chiusura estiva e in alcune altre singole giornate.

Nel corso del 2017 sono previste le chiusure ha riguarderanno i seguenti periodi:

- dal 14 al 25 agosto 2017
- lunedì 24 aprile 2017
- lunedì 14 agosto 2017

3) Sportello Visure e Certificati - Distretto Val Trompia

Comune di Sarezzo, piazza C. Battisti n. 4 - Servizi di Comunicazione, 2° piano.

Orari di apertura al pubblico:

mattino: lunedì, martedì, mercoledì e venerdì dalle ore 10.00 alle 12.45, giovedì dalle ore 9.30 alle 12.45;

pomeriggio: lunedì, mercoledì e venerdì dalle ore 17.00 alle 18.15.

Lo sportello offre la possibilità agli operatori della Val Trompia di ottenere il rilascio di certificati e visure del Registro imprese, dell'albo imprese artigiane e del certificato antimafia senza necessità di recarsi presso le sedi della Camera di Commercio.

Azienda Speciale Pro Brixia

Brescia, Via Einaudi, 23
Centralino 030 37251 - Telefax 030 3725.322
sito internet: www.probrixia.it
E-mail: amministrazione@probrixia.camcom.it
probrixia@bs.legalmail.camcom.it

Orario di apertura al pubblico:

dal lunedì al venerdì dalle ore 8.30 alle ore 12.15 e dalle ore 13.30 alle ore 16.15

Borsa Immobiliare di Brescia

Via Einaudi, 23 - V PIANO
25121 BRESCIA
Tel. 030 3725328
E-mail: borsa@probrixia.camcom.it

Orario di apertura al pubblico:

dal lunedì al venerdì dalle ore 8.30 alle ore 12.15, accesso del pubblico su appuntamento dal lunedì al venerdì nelle ore pomeridiane.

LE RISORSE DELLA CAMERA DI COMMERCIO

A) Le risorse umane

Ripartizione del personale in servizio per Aree alla data del 31.12.2016

Aree	categorie						Dirigenti	Totale							
	A1	B1	B3	C1	D1	D3									
Settori di staff al Segretario Generale								9							
Segreteria Generale															
Servizio Affari generali e relazioni esterne															
Area Promozione e Regolazione Mercato								1	25						
Servizio Promozione economica															
Servizio Regolazione del mercato															
Area Anagrafica								1	72						
Servizio Servizi giuridici per le imprese															
Servizio Servizi e assistenza alle imprese															
Area Amministrativa								1	43						
Servizio Risorse finanziarie e strumentali															
Servizio Risorse umane															
TOTALE								5	4	39	74	17	7	3	149

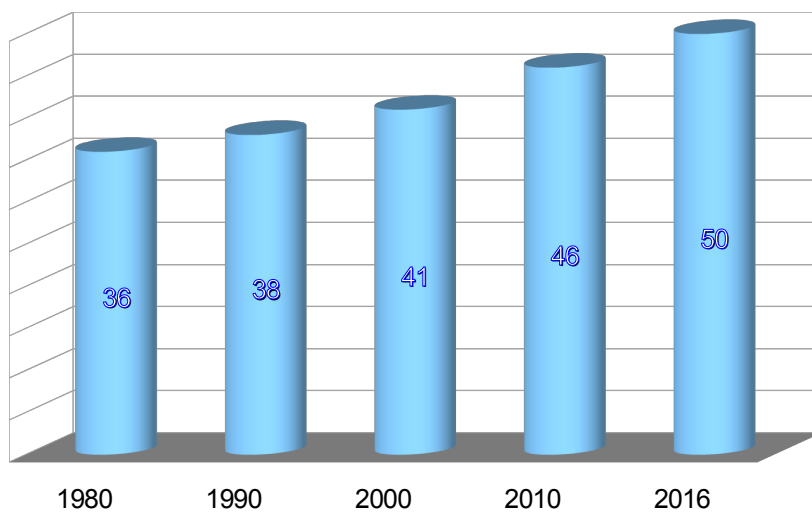
Genere

	numero dipendenti	percentuale
uomini	43	29 %
donne	106	71 %

Età media del personale camerale

età	numero dipendenti	percentuale
tra 20 e 24 anni	0	0 %
tra 25 e 34 anni	0	0 %
tra 35 e 44 anni	33	22 %
tra 45 e 54 anni	75	50 %
tra 55 e 64 anni	41	28 %
Oltre 64 anni	0	0 %

Sviluppo dell'età media complessiva dei dipendenti camerale nel corso degli anni:



Anzianità di servizio

anzianità di servizio	numero dipendenti	percentuale
tra 0 e 5 anni	10	7%
tra 6 e 15 anni	67	45 %
tra 16 e 25 anni	39	26 %
tra 26 e 35 anni	22	15 %
oltre 35 anni	11	7 %

Livello di scolarità

Titolo di studio	numero dipendenti	percentuale
scuola dell'obbligo	18	12 %
diploma	81	54 %
laurea	50	34 %

Tipologia contratti

Contratto	numero dipendenti	percentuale
Tempo indeterminato e pieno	105	67 %
Tempo indeterminato e parziale	44	28 %
Tempo determinato	6	4 %
Somministrazione	1	1 %
Totale dipendenti (F.T.E.)	139	

Le spese per il personale costituiscono una voce rilevante degli oneri correnti, che tuttavia è sempre stata oggetto di attenzione gestionale e di misure di progressivo contenimento:

Anno	Costi del personale
2010	7.198.158
2011	6.908.151
2012	6.903.245
2013	6.662.752
2014	6.452.691
2015	6.320.213
2016	6.124.362 <i>preconsuntivo</i>

Negli ultimi anni diversi interventi legislativi, contenuti all'interno delle manovre di finanza pubblica e rivolti alle pubbliche amministrazioni, hanno progressivamente introdotto vincoli e limiti all'organizzazione delle Camere di Commercio ed alla gestione del personale. In particolare, l'art. 28 della Legge n. 114/2014 di conversione del decreto legge "Pubblica Amministrazione" n.90/2014, ha previsto una riduzione del diritto annuale da corrispondere alle Camere di Commercio a carico delle imprese, del 35% nel 2015, del 40% nel 2016 e del 50% dal 2017.

L'intervento sulle fonti di finanziamento implica anche la riorganizzazione articolata della struttura del sistema camerale e delle sue competenze e funzioni.

La Giunta Camerale, in conseguenza del taglio delle entrate, ha approvato, con deliberazione n. 44 del 20.4.2015, un programma pluriennale di intervento per la gestione delle risorse umane e per la razionalizzazione della spesa di personale, secondo criteri di funzionalità rispetto ai compiti ed ai programmi di attività, nel perseguimento degli obiettivi di efficienza, efficacia ed economicità.

Tale programma prevede, accanto ad una progressiva riduzione dei costi di personale, una serie di azioni con l'obiettivo di ottimizzare le risorse disponibili, potenziare i servizi all'utenza, semplificare e migliorare l'efficienza delle attività, al fine di mantenere e/o incrementare la performance dell'Ente.

Da ultimo, il Consiglio dei Ministri ha approvato il Decreto legislativo 219/2016 di riforma delle Camere di Commercio, attuativo della delega prevista dalla Legge 124/2015, introducendo importanti novità nei principi, nelle funzioni, nell'organizzazione e nella governance del sistema camerale.

Sempre nell'ottica di un'efficiente ed efficace gestione delle risorse umane, la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale camerale nonché della performance organizzativa è collegata al sistema di pianificazione strategica attraverso un processo a "Cascading", che, partendo dalle politiche generali del Programma Pluriennale, mediante le linee espresse dalla Relazione Previsionale e Programmatica, si declina nel Piano della Performance, che formula obiettivi strategici ed individua obiettivi operativi da attuare nel rispetto delle azioni e tempistiche definite. Il raggiungimento degli obiettivi è monitorato e misurato mediante appositi indicatori.

B) Le risorse economiche e finanziarie

1) I documenti di programmazione e di rendicontazione

La normativa di riferimento è costituita dalla Legge n. 580/1993 e dal D.P.R. n. 254/2005 “Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di Commercio” cui si devono aggiungere i c.d. “Principi contabili camerali” emanati a febbraio 2009.

Sulla base di quanto previsto dal regolamento di gestione, l'ente camerale, a partire dal 2007, redige un Bilancio Preventivo secondo i principi della contabilità economica cui è allegato il parere del Collegio dei revisori dei conti. L'adozione della contabilità economico-aziendale ha posto in maggior rilievo la correlazione tra le entrate di competenza e l'utilizzo delle stesse a vantaggio delle imprese, principali stakeholder che, con il versamento del diritto annuale, contribuiscono ad alimentare la maggior parte dei proventi camerali. Le logiche di programmazione, sia annuale che pluriennale, hanno come prospettiva l'impatto della gestione dell'esercizio sul patrimonio dell'Ente, quindi l'equilibrio economico può essere eventualmente “sacrificato” in costanza di condizioni di equilibrio finanziario e patrimoniale da garantire nel medio-lungo periodo. In questa logica assumono particolare importanza le scelte relative agli interventi di promozione economica e agli investimenti finanziari relativi alle partecipazioni camerali ritenute strategiche per il perseguimento dei fini istituzionali dell'ente.

In applicazione del D.Lgs. 31.5.2011 n. 91, che disciplina l'armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle amministrazioni pubbliche, il Ministero dell'Economia e delle Finanze ha adottato il D.M. 27 marzo 2013 “Criteri e modalità di predisposizione del budget economico delle Amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica”, che integra ed innova il procedimento di pianificazione, programmazione, redazione del budget annuale, gestione in corso d'anno e rendicontazione. Ancora per il 2017, in attesa di un intervento normativo finalizzato al coordinamento ed alla razionalizzazione del ciclo di programmazione del Bilancio, oltre al prospetto contabile disciplinato dall'allegato A) del D.P.R. n. 254/2005, la nuova disciplina prevede la riclassificazione del budget economico annuale, adottato in attuazione dell'attuale Regolamento camerale, secondo un nuovo e diverso prospetto cui devono essere allegati:

- 1) il budget economico triennale;
- 2) una relazione illustrativa;
- 3) un prospetto concernente le previsioni di entrata e di spesa, queste ultime articolate per missioni e programmi ed aggregate secondo una classificazione prestabilita;
- 4) il piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio, il c.d. P.I.R.A., redatto in conformità alle linee guida generali definite con DPCM 18 settembre 2012;
- 5) la relazione del Collegio dei revisori dei Conti.

Per le motivazioni sopra addotte la redazione del piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio anticipa e sintetizza alcuni dei progetti che sono presentati nel presente documento.

2) Le fonti di finanziamento

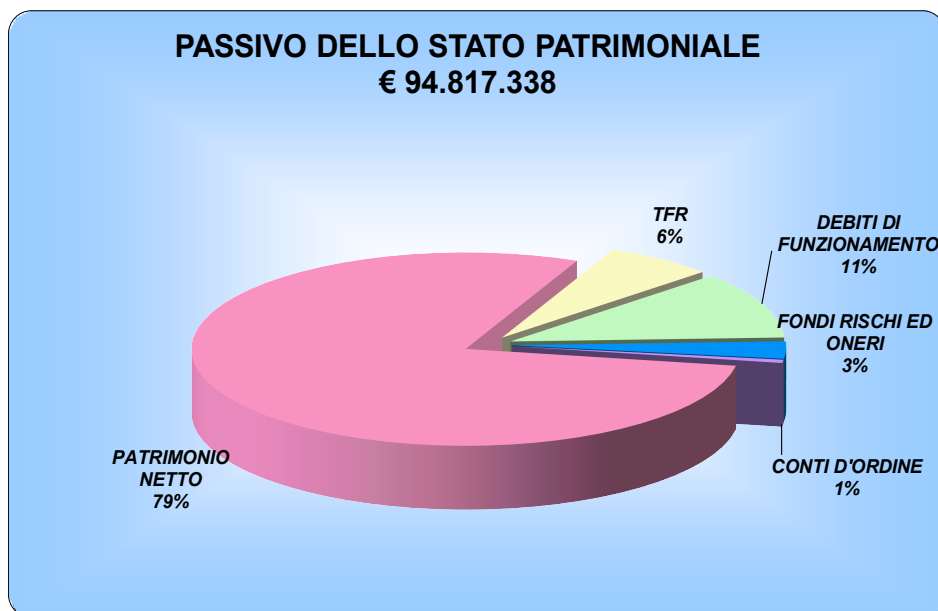
La disciplina delle fonti di finanziamento degli enti camerali è dettata dall'art. 18 della Legge n.580/1993. Le Camere di Commercio, ed in particolare quella di Brescia, operano, da tempo, con risorse finanziarie proprie, senza alcun riferimento sostanziale a trasferimenti erariali o regionali, che non siano a destinazione vincolata.

La previsione 2017 registra un'ulteriore contrazione delle entrate sia nella gestione corrente che in quella finanziaria per effetto rispettivamente dell'art. 28, comma 1, del

D.L. 24 giugno 2014 n. 90, convertito dalla Legge n. 114/2014, che ha ridotto del 50% (del 40% nel 2016) la misura del diritto annuale dovuta dalle imprese rispetto a quanto dovuto nel 2014 e dell'art. 1, commi 391 e ss. della Legge 23 dicembre 2014 n. 190 (Legge di stabilità 2015) che ha disposto il rientro dell'Ente nel sistema di Tesoreria Unica a partire dal 1 febbraio 2015 e lo smobilizzo degli investimenti finanziari entro il 30 giugno 2015.

3) La situazione patrimoniale dell'Ente

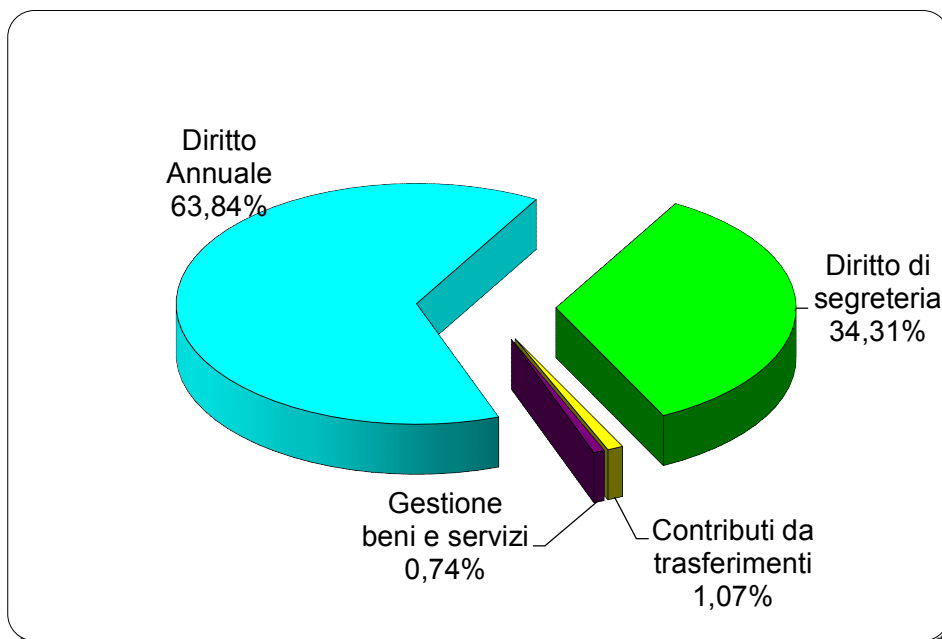
E' qui di seguito rappresentato il patrimonio dell'Ente secondo l'ultimo bilancio approvato:



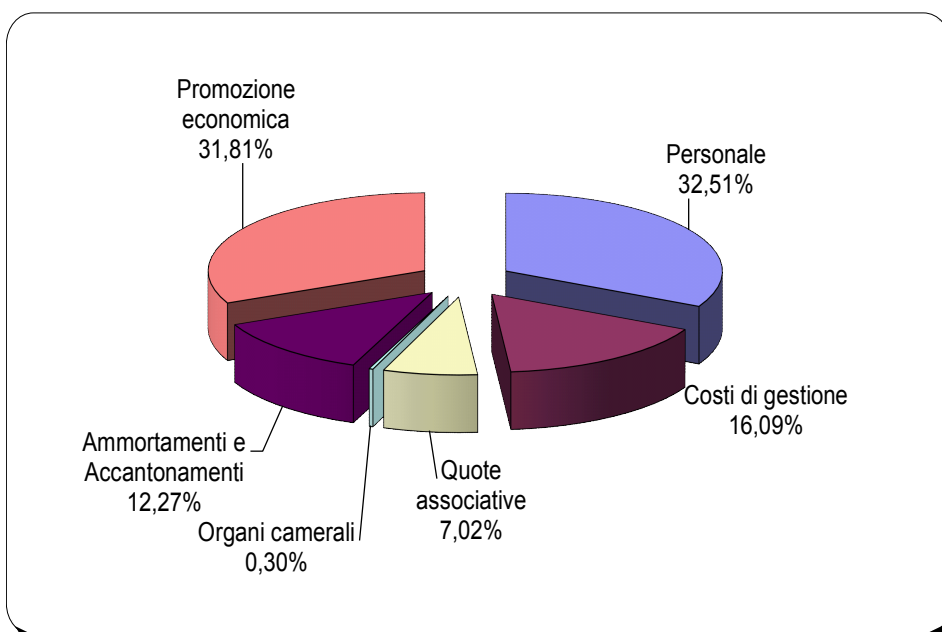
4) Il Bilancio Preventivo 2017 in sintesi

	ANNO 2017
PROVENTI CORRENTI	
diritto annuale	11.683.760
diritti di segreteria	6.280.000
contributi trasferimenti ed altre entrate	195.640
proventi da gestione di beni e servizi	136.286
variazione delle rimanenze	-5.526
totale proventi correnti	18.290.160
ONERI CORRENTI	
personale	-6.130.536
funzionamento	-4.414.767
interventi economici	-6.000.000
ammortamenti ed accantonamenti	-2.314.300
totale oneri correnti	-18.859.603
RISULTATO DELLA GESTIONE CORRENTE	-569.443
proventi finanziari	30.725
oneri finanziari	-9.880
RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA	20.845
proventi straordinari	0
oneri straordinari	-631.957
RISULTATO DELLA GESTIONE STRAORDINARIA	-631.957
<u>RISULTATO ECONOMICO DI ESERCIZIO</u>	-1.180.555
PIANO DEGLI INVESTIMENTI	
totale immobilizzazioni immateriali	9.000
totale immobilizzazioni materiali	298.369
totale immobilizzazioni finanziarie	150.000
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	457.369

Le entrate principali della gestione caratteristica sono il diritto annuale versato dai soggetti iscritti al Registro delle imprese ed i diritti di segreteria versati per l'espletamento delle pratiche come rappresentato nel grafico seguente:



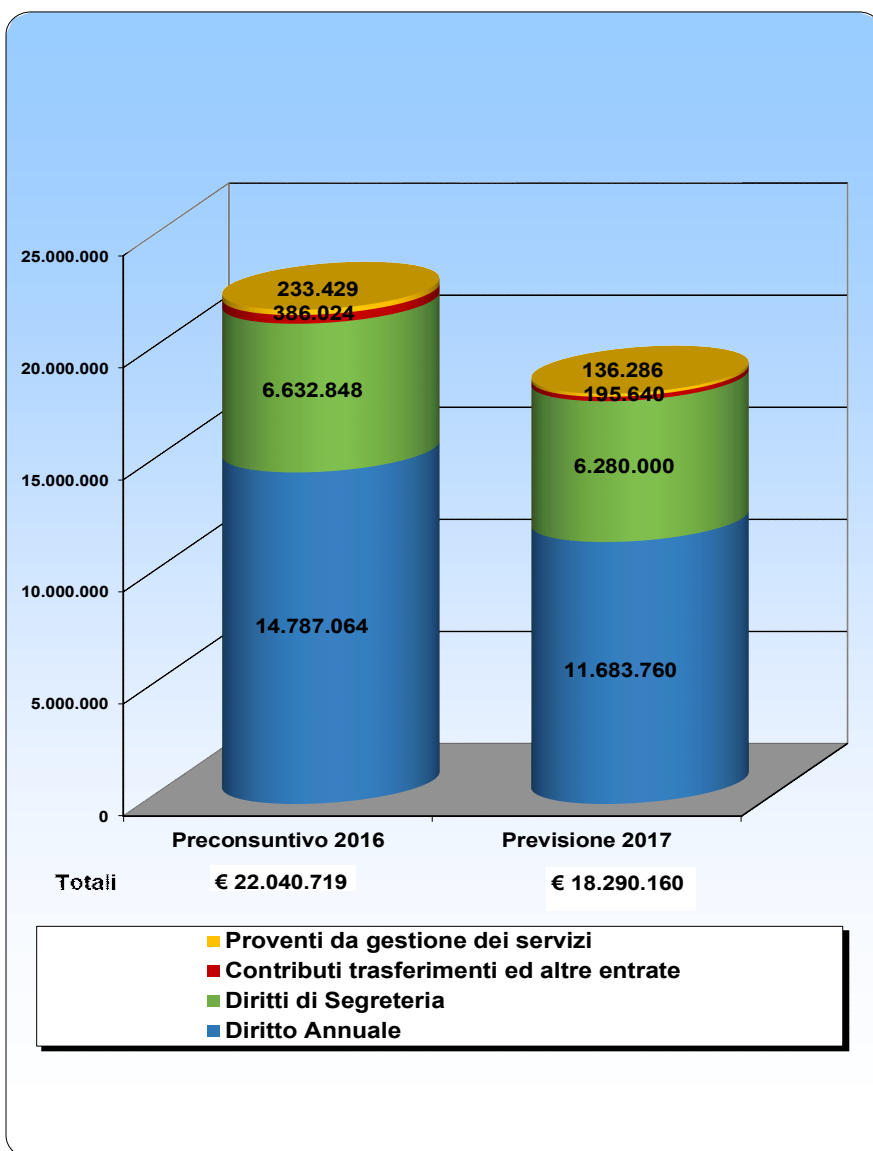
Le spese della gestione caratteristica fanno riferimento agli oneri per il personale, ai costi della gestione dell'organizzazione camerale, alle quote versate al sistema camerale, al costo per gli organi camerale, ad ammortamenti ed accantonamenti e alle iniziative di promozione economica, come rappresentato nel grafico seguente:



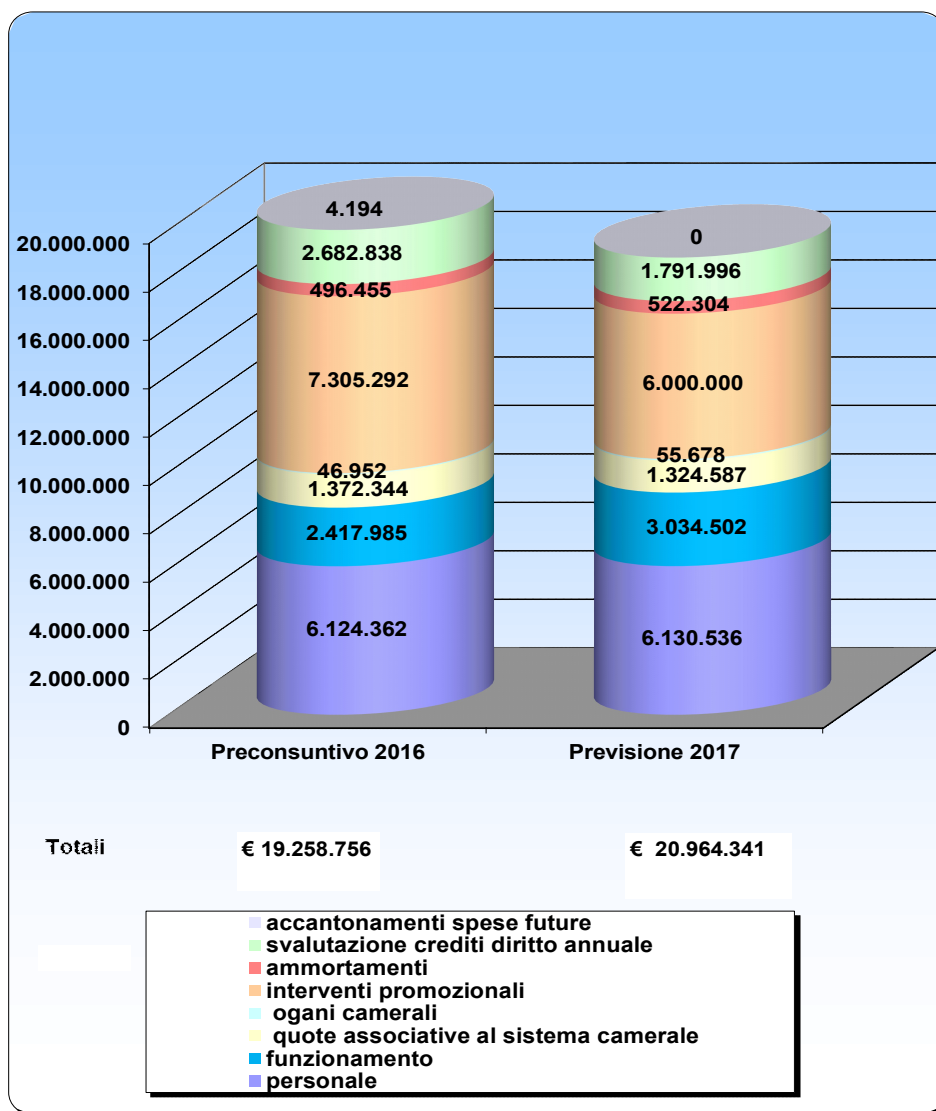
La gestione corrente chiude con un saldo negativo di € 569.443.

Qui di seguito si compara la previsione 2017, relativamente alle entrate e spese della gestione corrente, con l'andamento dell'anno in chiusura con la precisazione che i dati relativi al 2016 sono stimati alla data di redazione del bilancio preventivo 2017.

Le entrate correnti:



Le spese correnti



La sottostante tabella illustra l'andamento delle spese per la promozione economica in relazione al totale delle spese correnti e la numero delle imprese iscritte.

Indice	Formula	2016 pre consuntivo (*)	2017 preventivo
Incidenza diretta promozione	<u>Spese dirette di promozione</u> spesa corrente	35,72%	31,81%
Incidenza complessiva promozione	<u>Spese dirette e indirette di promozione</u> Spesa corrente (*)	39,70%	45,75%
Spesa promozionale per impresa	<u>Spese dirette di promozione</u> N. Imprese iscritte al 31/12	€ 60,03	€ 49,30

*) il dato di preconsuntivo non tiene conto dei costi comuni che saranno ribaltati al termine dell'esercizio

C) Le partecipazioni societarie

PARTECIPAZIONI IN IMPRESE CONTROLLATE O COLLEGATE		
Ente/Societa'	Capitale sociale	% di partecipazione
S.P.A. IMMOBILIARE FIERA DI BRESCIA	€ 10.774.404,00	82,93
BRESCIATOURISM SCARL	€ 156.000,00	59,61
SOCIETA' AEROPORTO BRESCIA E MONTICHIARI S.P.A. - ABEM	€ 6.724.158,30	52,56
SIAS S.P.A. - SOCIETA' INFRASTRUTTURE ALTA VALCAMONICA S.P.A.	€ 10.363.311,00	26,69
UNIVERSITA' & IMPRESA S.C.R.L. - (In scioglimento e liquidazione dal 19/10/2015)	€ 400.000,00	24,00
CONSORZIO BRESCIA MERCATI S.P.A.	€ 327.914,00	21,76

ALTRE PARTECIPAZIONI		
Ente/Societa'	Capitale sociale	% di partecipazione
AQM S.R.L.	€ 3.600.000,00	19,63
BORSA MERCI TELEMATICA ITALIANA S.C.P.A.	€ 2.387.372,16	19,13
C.S.M.T. GESTIONE S.C.A.R.L.	€ 1.400.000,00	17,00
CONSORZIO PER C.S.M.T. S.C. A R.L.	€ 3.207.000,00	12,74
AUTOSTRADAL CENTRO PADANE SPA	€ 30.000.000,00	8,42
FUTURIMPRESA S.G.R. S.P.A.	€ 3.340.333,00	8,08
ISFOR 2000 S.C.P.A. - ISTITUTO SUPERIORE DI FORMAZIONE E RICERCA 2000 SOCIETA' CONSORTILE PER AZIONI	€ 420.000,00	4,82
TIRRENO BRENNERO S.R.L. In Liquidazione	€ 386.782,00	4,36
BARADELLO 2000 S.P.A.	€ 2.939.688,60	4,081
AUTOSTRADAL LOMBARDE SPA	€ 467.726.626,00	2,77
RICCAGIOIA S.C.P.A. - In liquidazione	€ 539.626,00	2,35
A4 HOLDING SPA	€ 134.110.065,30	1,57
SOCIETA' IMPIANTI TURISTICI S.P.A. - SIT	€ 9.030.574,00	1,45
TECNOBORSA S.C.P.A.	€ 1.377.067,00	1,15
DIGICAMERE SCPA	€ 1.000.000,00	1,00
INFOCAMERE - SOCIETA' CONSORTILE DI INFORMATICA DELLE CAMERE DI COMMERCIO ITALIANE PER AZIONI	€ 17.670.000,00	0,16
IC OUTSOURCING SOCIETA' CONSORTILE A RESP. LIMITATA IN BREVE "IC OUTSOURCING S.C.R.L."	€ 372.000,00	0,099
JOB CAMERE SOCIETA' A RESPONSABILITA' LIMITATA - IN BREVE "JOB CAMERE S.R.L." - In liquidazione	€ 600.000,00	0,01121
INFRACOM ITALIA S.P.A.	€ 85.648.000,00	0,053

Partecipazioni societarie per settore economico

INFRASTRUTTURE	INNOVAZIONE E AMBIENTE	FORMAZIONE	PROMOZIONE DEL TERRITORIO	REGOLAZIONE DEL MERCATO	CREDITO	SERVIZI ALLE IMPRESE ED E-GOVERNEMENT
SPA IMMOBILIARE FIERA DI BRESCIA (82,93%)	AQM SRL (19,63%)	UNIVERSITA' & IMPRESA SCRL -In scioglimento e liquidazione dal 19/10/2015 (24,00%)	BRESCIATOURISM SCARL (59,61%)	CONSORZIO BRESCIA MERCATI SPA (21,76%)	FUTURIMPRESA SGR SPA (8,08%)	DIGICAMERE SCPA (1,00%)
SOCIETA' AEROPORTO BRESCIA E MONTICHIARI SPA – ABEM (52,56%)	CSMT GESTIONE SCARL (17,00%)	ISFOR 2000 SCPA (4,82%)		BORSA MERCI TELEMATICA ITALIANA SCPA (19,13%)		INFOCAMERE SCPA (0,16%)
SIAV SPA – SOCIETA' INFRASTRUTTURE ALTA VAL CAMONICA (26,69%)	RICCAGIOIA SCPA – In liquidazione (2,35%)			TECNOBORSA SCPA (1,15%)		IC OUTSOURCING SCRL (0,099%)
CONSORZIO PER CSMT SCARL (12,74%)						JOB CAMERE SRL - In liquidazione (0,0112%)
AUTOSTRADE CENTRO PADANE (8,42%)						
TIRRENO BRENNERO SRL – IN LIQUIDAZIONE (4,36%)						
BARADELLO 2000 SPA (4,081%)						
AUTOSTRADE LOMBARDE SPA (2,77%)						
A4 HOLDING SPA (1,57%)						
SOCIETA' IMPIANTI TURISTICI SPA – SIT (1,45%)						
INFRACOM ITALIA SPA (0,053%)						

D) Le risorse strumentali e tecnologiche

La gestione economica dell'Ente è ispirata a criteri di efficienza, efficacia ed economicità, in linea con la normativa statale, che impone a tutte le pubbliche amministrazioni un parsimonioso utilizzo delle risorse finanziarie destinate ai bisogni interni degli uffici.

Per questo motivo il contenimento delle spese per l'acquisto di beni e servizi necessari al funzionamento della struttura è divenuto un obiettivo fondamentale a cui tende, da anni, l'Ente, prevedendo misure di razionalizzazione delle dotazioni strumentali e di revisione critica dei contratti di manutenzione. La sede è soggetta a certificato di prevenzione incendi per cui sono necessarie particolari attività di controllo e manutenzione per mantenere in efficienza i presidi e gli impianti antincendio. Tale condizione comporta infatti obblighi per il responsabile dell'attività rispetto a specifiche prescrizioni del Comando Provinciale dei Vigili del Fuoco. Le recenti norme nazionali di riduzione della spesa pertanto, se da un lato hanno inciso acriticamente in situazioni già oggetto di riduzioni nel recente passato, sono state immediatamente recepite dagli uffici abituati a lavorare secondo un'organizzazione che prevede l'approvvigionamento delle risorse in termini di continua revisione dei contratti per adeguarli alle nuove esigenze che via via emergono ed alla ricerca di modalità più efficienti ed economiche per la manutenzione delle attrezzature rispetto a quelle individuate con il loro acquisto.

L'edificio è interamente cablo con dorsali in fibra ottica: sulla rete interna sono collegati pc, stampanti e telefoni, l'impianto di telecamere esterne e il sistema domotico di controllo e gestione degli impianti tecnologici (ascensori, climatizzazione, antintrusione, rilevazione incendio, spegnimenti automatici, illuminazione artificiale, idrico).

Il parco macchine informatico è stato oggetto di ricognizione nel periodo 2012-2014 con la classificazione dei personal computer per caratteristiche hardware e delle mansioni per performance informatica richiesta. Continua la sostituzione programmata dei pc obsoleti e la standardizzazione delle configurazioni software; il piano di ricognizione prevede per il mantenimento degli standard definiti le seguenti sostituzioni:

	2017	2018	2019
Monitor	10	30	30
Personal computer	32	64	57
Stampanti	0	0	0

Si ricorda che la Legge di stabilità 2016 (L. 28 dicembre 2015, n.208) introduce un obiettivo di risparmio della spesa annuale della P.A., da raggiungere alla fine del triennio 2016/2018, pari al 50% della spesa annuale media per la gestione corrente del solo settore informatico relativa al triennio 2013/2015.

E' stata pubblicata il 24 giugno 2016 la Circolare n. 2 dell'Agenzia per l'Italia Digitale, che stabilisce le modalità di acquisizione di beni e servizi ICT da parte delle Pubbliche Amministrazioni nelle more della definizione del Piano triennale per l'informatica nella P.A. ancora da emanare.

I dati relativi alle previsioni di spesa dell'Amministrazione saranno pertanto soggetti al necessario adeguamento alla luce delle disposizioni definitive contenute nell'emanando Piano triennale per l'informatica.

La progressiva digitalizzazione delle procedure di lavoro, come ad esempio l'adozione del gestore documentale, produce un minor utilizzo della carta stampata a favore di un intensivo utilizzo delle immagini digitali a monitor. Al fine di consentire una più efficiente operatività (multitasking in linea contemporaneamente su diverse porzioni del monitor), proseguirà anche nel 2017 la sostituzione dei monitor da 17" con nuovi di dimensioni maggiori (24"). L'acquisto dei monitor da 24" è iniziato nel 2016 con la contestuale sospensione dell'acquisto delle stampanti. A fine 2016, su un piano campione, sono state ritirate tutte le stampanti dalle singole postazioni e la stampa avviene per mezzo di due stampanti di piano condivise. Per tale motivo non si prevede acquisto di stampanti nel triennio 2017-2018.

La gestione delle dotazioni informatiche fa capo al centro elaborazione dati interno, dotato di una attrezzatura informatica detta "SAN", con una notevole potenza elaborativa e di *storage* scalabile ed utilizzabile in modo flessibile, secondo l'occorrenza, sulla quale si sono virtualizzati 52 apparati (tra server e desktop) rispetto agli 8 server fisici iniziali. Tale configurazione consente un notevole risparmio energetico e la razionalizzazione delle attrezzature (hw e virtuali) esistenti in Camera di Commercio. Nel corso degli anni si sono effettuati ripetuti investimenti per migliorare la performance delle attrezzature e dei servizi informatici distribuiti. Ad esempio:

- nel 2015 si è attivata la nuova configurazione del centro stella della cablaggio strutturato dell'edificio: si tratta del nodo principale a cui fanno capo tutti gli armadi di piano collegato alla SAN. Tale nuova configurazione, con la messa in funzione dei nuovi switch acquistati con determinazione n. 66/AMM/2014, ha nettamente migliorato la velocità di trasmissione dei pacchetti dati. Il miglioramento delle performance del centro stella ha consentito di riprendere i test per verificare le condizioni di sviluppo della virtualizzazione anche per i desktop e ricondizionare la sala corsi con 13 postazioni think client;
- nel 2016 si è acquistato un nuovo server fisico per la SAN, dotato di dischi in stato solido, più performante, per la progressiva sostituzione dei tre in dotazione, acquistati nel 2006;
- n. 4 licenze Windows server versione 12.0. (possibili up-grade su n. 8 server windows), in questo modo tutti i server virtuali risultano funzionanti con la stessa versione del sistema operativo.

Nel corso del 2017 è previsto un intervento di razionalizzazione del locale macchine al quarto piano della sede, con ricollocazione del rack dati presso il rack che contiene il centro stella, ed il rifacimento di tutti i cablaggi tra i due apparati, con la possibilità di refrigerare tutti gli apparati dal plenum a pavimento. Questa modalità di refrigerazione delle macchine determinerà un'ulteriore economia energetica.

Riguardo la connettività, la Camera ha attiva una connessione dati con Infocamere di 50 Mbps, non garantita ma monitorata, ed una seconda connessione ridondata in fibra ottica da 30+30 Mbps, bilanciata e garantita, utilizzata soprattutto per internet e per le sale Convegni. Nel corso del 2017 si valuterà con gara su portale di e-procurement l'aumento della connettività ridondata.

La copertura della rete wi-fi nell'intero edificio è totale e consente di rendere fruibile anche via wi-fi l'area riservata cloud, accessibile anche all'esterno con assegnazione di password di abilitazione. Questa "nuvola" aziendale è stata assegnata al personale

di alcuni uffici (Pro Brixia, Segreteria Generale, ufficio metrico..) e anche ai membri di Giunta per la condivisione della documentazione amministrativa di loro competenza ed in seguito fruibile anche dagli altri amministratori e dagli uffici, secondo le necessità che l'organizzazione aziendale esprimerà.

Dal 2006 l'Ente ha scelto di acquisire programmi informatici "open source" per la propria organizzazione, con la finalità di ridurre i costi sostenuti per l'acquisto dei programmi. Pertanto, in occasione dell'acquisto dei nuovi server fisici, si è cessato l'utilizzo del sistema operativo Vsphere (sistema proprietario della Vm-Ware) a favore di Proxmox (basato su Linux).

L'adozione del software libero, una volta superati gli ostacoli dovuti alla difficoltà del cambiamento, ha portato numerosi benefici - non solo dal punto di vista economico -, garantendo facilità di aggiornamento del software stesso, affidabilità, sicurezza e libertà di gestione. Riguardo ai pochi software con licenza che sono rimasti in uso sia per i sistemi operativi dei personal computer sia per particolari applicativi o eccezioni residuali di mantenimento di Ms Office, è previsto l'up-grade alle versioni più aggiornate.

L'Ente dispone di un'auto Fiat Bravo 1.4 di servizio a benzina/metano, in noleggio triennale con scadenza 31/3/2017, che viene utilizzata per la logistica dell'Ufficio Provveditorato e per la mobilità del personale in servizio nei casi in cui l'utilizzo di altri mezzi non sia possibile o si ritenga troppo oneroso. Nel 2014 è stata noleggiata anche un'altra auto di servizio a benzina/metano, in noleggio quinquennale, destinata all'utilizzo da parte del personale, che effettua ispezioni metriche. Al fine di azzerare la movimentazione manuale dei carichi e velocizzare la procedura di ispezione è stata anche acquistata una pompa antideflagrante in dotazione alla stessa autovettura. Con determinazione n. 87/AMM del 22/9/2016 si è aderito alla nuova convenzione Consip "AUTOVEICOLI NOLEGGIO 11" - per il periodo 1.4.2017/31.3.2022 per la sostituzione della Fiat Bravo con una Fiat Panda cilindrata 0.9 - 80cv modello twinair turbo nat.power easy carburante benzina/metano euro 6. Il canone per la nuova vettura sarà di € 243,55 (I.V.A. Al 22% esclusa) comprensivo di 10.000 Km/anno di percorrenza. Per il modello di autovettura noleggiato viene richiesto un canone mensile inferiore di € 122,45 rispetto a quello corrisposto per il modello attualmente in uso, consentendo un risparmio complessivo, per il quinquennio, di € 7.347,40 (Iva al 22% esclusa).

ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

1) Imprese iscritte divise per settore economico

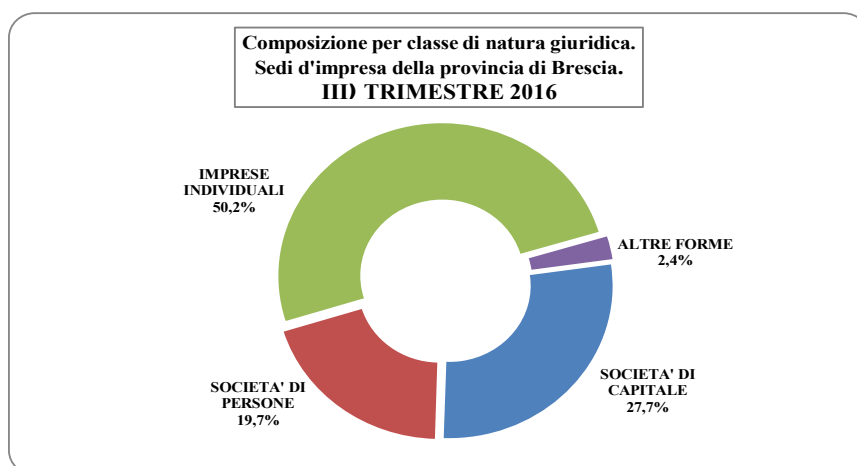
Al 30.09.2016 risultano iscritte al Registro delle Imprese 119.772 imprese, distribuite come riportato nella tabella sottostante:

Settore	registrate
A Agricoltura, silvicoltura pesca	10.270
B Estrazione di minerali da cave e miniere	112
C Attività manifatturiere	15.850
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata	243
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione	233
F Costruzioni	18.666
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli	26.342
H Trasporto e magazzinaggio	2.931
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	9.205
J Servizi di informazione e comunicazione	2.511
K Attività finanziarie e assicurative	3.073
L Attività immobiliari	8.928
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	5.180
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	3.772
O Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale	4
P Istruzione	575
Q Sanità e assistenza sociale	677
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	1.545
S Altre attività di servizi	5.361
T Attività di famiglie	1
X Imprese non classificate	4.293
Totale	119.772

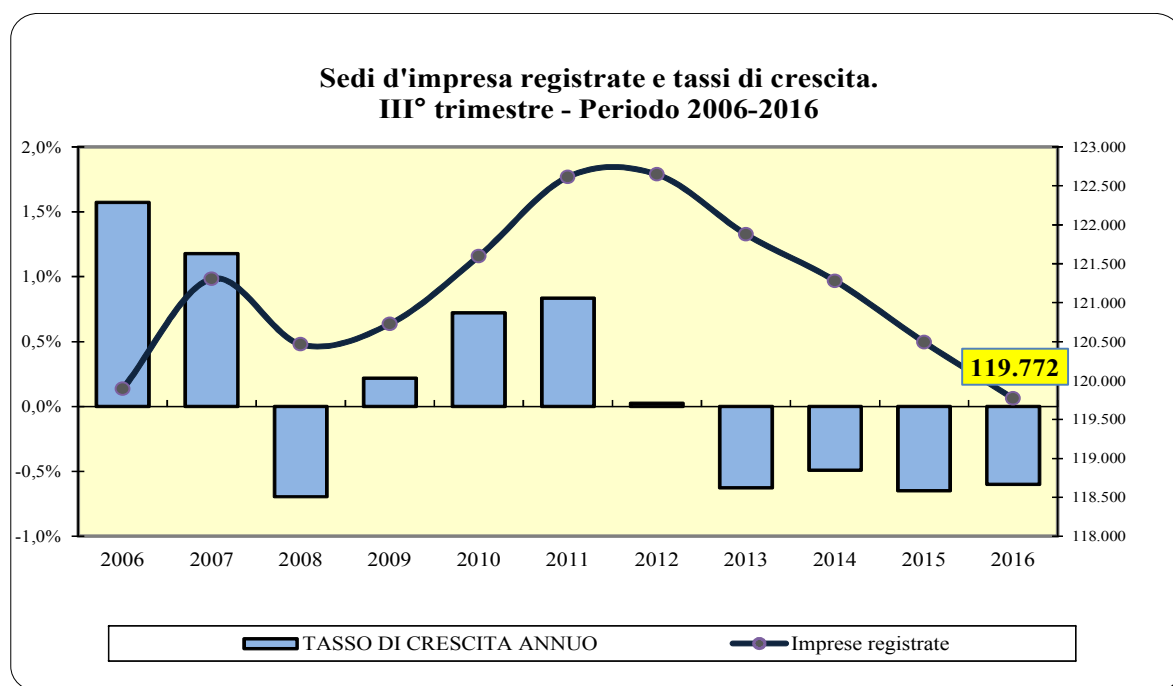
Classe di Natura Giuridica	Registrate
SOCIETA' DI CAPITALE	33.204
SOCIETA' DI PERSONE	23.623
IMPRESE INDIVIDUALI	60.029
ALTRE FORME	2.916
Totale	119.772

Il bilancio demografico dei mesi estivi fra le imprese nate (1.252) e quelle che hanno dichiarato la cessazione dell'attività (1.084) termina con un saldo pari a 168 unità. Il tasso di crescita del periodo è pari allo 0,1% ovvero il risultato più modesto degli ultimi dieci anni ed è stato determinato dal più basso volume di iscrizioni rilevate nel terzo trimestre dell'anno dal 2006 e dall'aumento contestuale, seppur contenuto rispetto allo stesso periodo del 2015, delle cessazioni. Sul fronte artigiano persiste il segno meno: infatti per il sesto anno consecutivo nel terzo trimestre si registra un saldo negativo tra aperture e chiusure, dovuto sostanzialmente alla riduzione di iscrizioni di nuove imprese (341 valore più basso degli ultimi dieci anni). Alla caduta di vitalità si è associato un calo del livello di chiusure rispetto a quello registrato lo scorso anno (410 del 2016 contro 471 del 2015) che, tuttavia, non ha permesso di risalire la china determinando, quindi, un nuovo saldo negativo. Dal confronto territoriale Brescia risulta al di sotto della media regionale (+0,22%), mentre per il comparto artigiano Brescia si colloca agli ultimi posti della graduatoria regionale. Prosegue con regolare continuità, sulla falsariga di ciò che succede da alcuni anni, la crescita delle società di capitali con un tasso annuo del 2,5%. Questa dinamica, sostenuta e costante anche per gli artigiani, è dovuta al fatto che le forme più strutturate come le società di capitali hanno una vita media più elevata e quindi una più bassa mortalità, a cui si accompagna una forte natalità. Nel terzo trimestre del 2016 sono nate 394 società di capitali (pari a circa il 32% del totale delle iscrizioni), mentre ne sono cessate 204 (pari a circa il 19% di tutte le cessazioni). Negativo resta,

invece, il bilancio delle società di persone e delle imprese individuali. Chiudono in positivo le altre forme.



Dinamica delle imprese

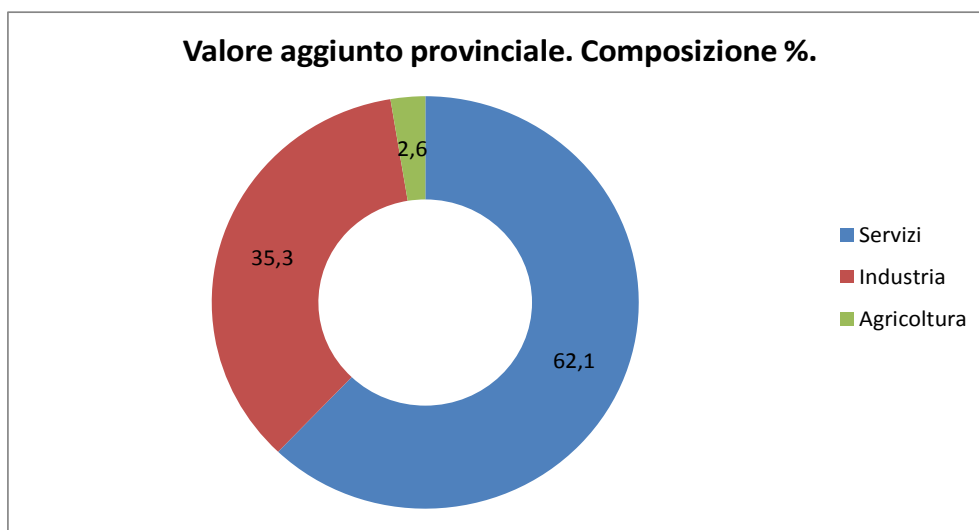


2) Il Contesto economico

Valore aggiunto.

Nel 2015 Brescia occupa la seconda posizione a livello lombardo, con un valore aggiunto pro capite pari a 27.586 euro. E' preceduta solo da Milano e seguita da vicino da Bergamo, Sondrio e Varese.

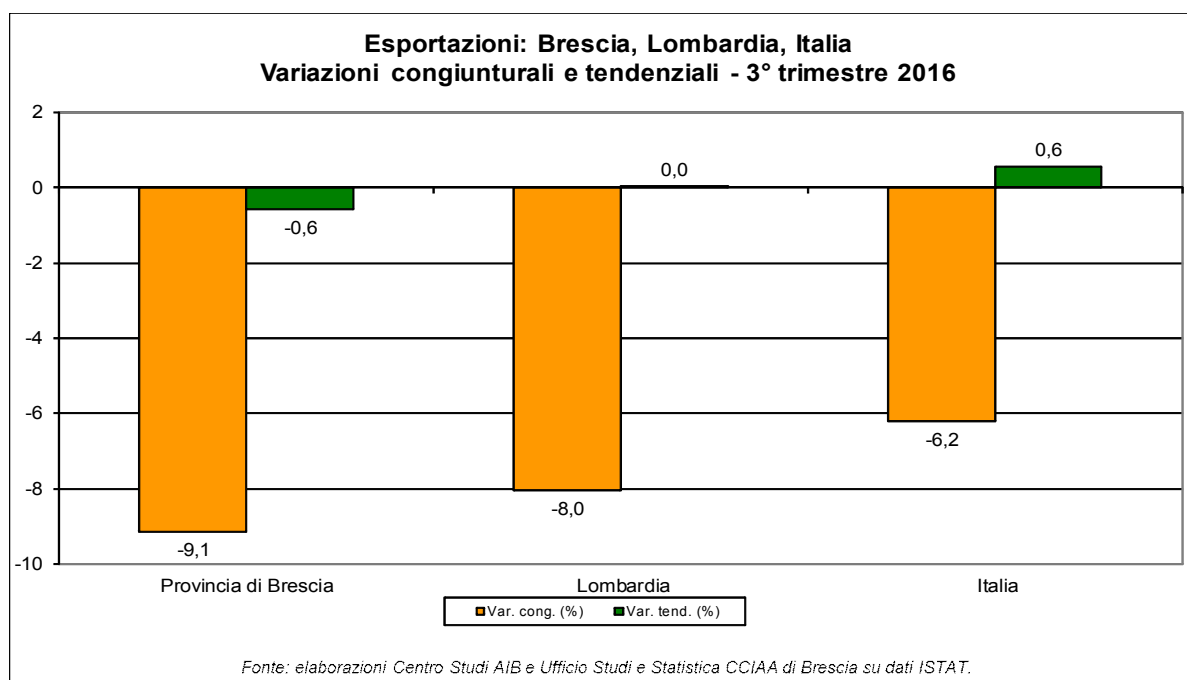
La quota del valore aggiunto prodotto dal settore industriale è pari al 35,3%. Il peso del settore dei servizi nell'ultimo anno si è attestato al 62,1%. In aumento al 2,6% il contributo dell'agricoltura.



Import – export.

Nel terzo trimestre del 2016, rispetto ai tre mesi precedenti, le vendite bresciane di beni sui mercati esteri risultano in calo del 9,1%; gli acquisti dall'estero sono in diminuzione del 16,6%. Il calo degli scambi con l'estero ha risentito degli effetti stagionali legati alla chiusura delle aziende nel mese di agosto, in un contesto di persistente frenata del commercio internazionale, su cui pesano, tra l'altro, il nuovo modello di sviluppo dell'economia cinese e il maggiore ricorso a misure protezionistiche. Su base tendenziale, nel terzo trimestre le esportazioni calano dello 0,6% e le importazioni del 6,3%. In valore assoluto, ammontano, rispettivamente, a 3.497 ed a 1.794 milioni di euro. Rispetto ai primi nove mesi del 2015, la tendenza negativa delle esportazioni bresciane (-1,5%) è in contrasto con quelle leggermente positive rilevate in Lombardia (+0,4%) e in Italia (+0,4%); la dinamica negativa delle importazioni (-2,0%) è superiore al dato regionale (-1,9%) e inferiore a quello nazionale (-2,7%). La *performance* delle esportazioni bresciane nei primi nove mesi dell'anno, pari a 10.825 milioni di euro, è la migliore della serie storica dal 2008 (10.991 milioni), se si esclude il dato *record* dei primi nove mesi del 2015.

Nel terzo trimestre dell'anno le importazioni, sono state in espansione gli acquisti nei settori: mezzi di trasporto (+21,8%), *computer*, apparecchi elettronici e ottici (+17,1%), apparecchi elettrici (+7,9%), articoli in gomma e materie plastiche (+6,4%), prodotti dell'agricoltura, della silvicoltura e della pesca (+5,3%). Le importazioni di prodotti delle attività di trattamento dei rifiuti (-17,8%), coke e prodotti petroliferi raffinati (-12,6%), metalli di base e prodotti in metallo (-9,4%), articoli farmaceutici, chimico-medicinali e botanici (-2,4%) sono in diminuzione. Gli acquisti di prodotti hanno coinvolto i mercati di: Regno Unito (+4,4%), Spagna (+3,1%) e Turchia (+1,2%). Sono invece diminuite le importazioni da: Russia (-23,2%), India (-22,1%), Algeria (-16,0%), Belgio (-13,1%) e Stati Uniti (-12,2%). In termini di quote, risultano penalizzate le aree dell'UE a 28 (68,8%), dei Paesi europei non UE (7,8%), dell'America centro-meridionale (2,9%) e dell'America settentrionale (1,4%), a favore dell'Asia (14,8%) e dell'Africa (4,3%). Il saldo commerciale è positivo (+4.865 milioni di euro), ma in diminuzione dello 0,8% rispetto a quello dei primi nove mesi del 2015 (+4.903 milioni di euro).



Lavoro.

Nel III° trimestre 2016 la situazione del mercato del lavoro in provincia di Brescia evidenzia segnali di rallentamento: sebbene nel I° semestre 2016 gli indicatori di stock del mercato del lavoro mostrino un aumento dell'occupazione, anche se più contenuta della media regionale, e una riduzione della mancata partecipazione al lavoro, i dati di flussi mostrano un peggioramento dei saldi e delle prospettive ed un aumento della CIG. I dati Istat della Rilevazione Continua sulle Forze di Lavoro, seppur da interpretare con la dovuta cautela per la limitata numerosità campionaria a livello provinciale, mostrano in provincia di Brescia un numero di occupati pari a 523mila unità nel I° semestre 2016, l'1,5% in più rispetto al I° semestre 2015, un aumento comunque più contenuto del 2,2% medio regionale. Mediamente nel I° semestre 2016 il tasso di occupazione della provincia è pari al 62,8%, in aumento su base annua di 1,3pp; il corrispettivo tasso espresso in equivalenti a tempo pieno si attesta al 58%, anche esso in aumento (1,2pp). Il miglioramento più contenuto del tasso espresso in equivalenti a tempo pieno è spiegato da un aumento del part-time, la cui incidenza sul totale dell'occupazione sale al 17,2% rispetto al 16,4% del I semestre 2015. Diminuisce (-0,8pp) invece l'incidenza del lavoro a tempo determinato tra i dipendenti, che si attesta al 9,5% (vs 10% regionale). Il tasso di mancata partecipazione al lavoro, dato dalla percentuale di disoccupati e inattivi che non cercano lavoro ma disponibili a lavorare sul totale delle forze di lavoro 15-74 anni più gli inattivi di cui prima, in costante aumento fino al 2015, nel I semestre 2016 scende al 13,1%, un dato che rimane comunque più elevato del 12,2% lombardo. Nel III° trimestre 2016 i dati dell'Indagine Congiunturale Regione Lombardia, Unioncamere Lombardia e Confindustria Lombardia mostrano però saldi negativi e in peggioramento nell'industria e nel commercio, mentre l'occupazione è aumentata su base trimestrale nell'artigianato e nei servizi, anche se a ritmi più contenuti dei trimestri precedenti.

Imprenditoria straniera.

Al 30 settembre 2016 le imprese straniere iscritte al R.I. di Brescia ammontano a 13.013 e rappresentano il 10,9% di quelle totali. Sono l'11,3 in Lombardia ed il 9,4% in Italia. L'analisi dei dati mostra come la dinamica delle imprese straniere in provincia di Brescia sia migliore rispetto a quella del totale delle imprese. La variazione 3° trimestre 16 su 3°

trimestre 15 è positiva per 121 unità pari al +0,9%, ne consegue che il peso percentuale delle straniere sul totale imprese iscritte è in costante crescita.

La forma giuridica maggiormente utilizzata dagli stranieri per fare impresa, analogamente al totale degli imprenditori, è quella individuale: 75,4% del totale. Seguono la società di capitale con il 13,2% dei casi, la società di persone (10,0%), le cooperative (1,2%) e le altre forme (0,1%).

Le imprese straniere sono diffuse specialmente nel settore del commercio all'ingrosso e al dettaglio, dove se ne contano 3.559, per il 27,3% del totale. La presenza straniera è rilevante anche nel comparto delle costruzioni (21,9%), attività manifatturiere (10,5%), alloggio e ristorazione (10,5%) e noleggio e servizi di supporto alle imprese (7,8%).

Previsioni di assunzione.

In provincia di Brescia saranno circa 5.990 i lavoratori dipendenti neoassunti nell'ultimo trimestre 2016, pari al 58% di tutte le opportunità di lavoro previste nella provincia; nella regione saranno circa 62.300 e complessivamente in Italia circa 342.000. Essi si concentreranno per il 67% nel settore dei servizi e per il 71% nelle imprese con meno di 50 dipendenti; in 18 casi su 100 le imprese prevedono di avere difficoltà a trovare i profili desiderati; nel 38% dei casi saranno assunzioni stabili, ossia con un contratto a tempo indeterminato o di apprendistato, mentre nel 62% saranno a termine (a tempo determinato o altri contratti con durata predefinita); il 21% sarà destinato a dirigenti, specialisti e tecnici (ossia profili high skill), quota superiore alla media nazionale (19%); per una quota pari al 33% interesseranno giovani con meno di 30 anni. un incremento tendenziale dei contratti attivati nel 2° trimestre dell'anno, con una variazione percentuale superiore rispetto a quella nazionale.

Il contesto infrastrutturale e tecnologico

L'indice di dotazione infrastrutturale totale mantiene Brescia al quinto posto nella graduatoria regionale ed evidenzia che il territorio bresciano supera la media nazionale relativamente alle dotazioni circa la rete stradale, le reti energetico ambientali, le strutture per le imprese e sanitarie ed i servizi a banda larga.

MANDATO ISTITUZIONALE 2015-2019

Sin dall'insediamento del nuovo Consiglio camerale e dell'elezione del Presidente e della Giunta sono state avviate una serie di riflessioni preordinate a stilare il programma di mandato da realizzare nel corso del quinquennio 2014/2019.

Il programma è stato approvato con deliberazione del Consiglio camerale n. 16 del 11.11.2015, tenendo conto del quadro economico per il sistema camerale che vede, allo stato attuale, l'applicazione della riduzione del diritto annuale, su base 2014, del 35% per il 2015, del 40% per il 2016 e del 50% per il 2017, che comporta una pesante decurtazione delle disponibilità e quindi una profonda revisione della spesa per la gestione e la riduzione delle risorse destinate ai progetti.

Il Bilancio di Mandato ha definito le seguenti linee di indirizzo e di intervento

Linee di indirizzo

- a) razionalizzazione ed ottimizzazione della gestione delle risorse economiche, umane, e strumentali mantenendo elevato il livello dei servizi per consentire un recupero di risorse da destinare alla realizzazione di progetti a supporto delle imprese;
- b) riconoscimento dell'utilità e indifferibilità del supporto alle imprese a tutto tondo, ricomprendendo tutti gli eventi relativi alla vita dell'impresa, con particolare attenzione ai nuovi scenari economici ed ai cambiamenti che comportano e costante riferimento alle imprese del terzo settore che, in questi ultimi anni di crisi, sono state sempre più spesso chiamate ad intervenire per garantire una continuità operativa a realtà imprenditoriali in difficoltà;
- c) diffusione della cultura dell'innovazione nelle sue più diverse forme (prodotto, processo, organizzativa e gestionale), affiancandovi anche la promozione delle imprese sui mercati internazionali con attività mirate ed efficaci;
- d) reimpiego delle risorse patrimoniali derivanti da dismissioni di partecipazioni per realizzare nuovi investimenti infrastrutturali per il territorio ed il sistema delle imprese, in una logica di *start up*, ossia di accompagnamento nell'avvio dell'investimento, che debba tuttavia prevedere già sin dall'inizio prospettive di svincolo e di uscita, una volta raggiunta l'autonomia operativa e gestionale del progetto;
- e) attuazione di un coordinamento tra i diversi progetti della Camera di Commercio, dell'Azienda Speciale, di Bresciatourism e delle Associazioni di Categoria, soprattutto in tema di internazionalizzazione, al fine di presentare al mondo un "Sistema Brescia" aggregato, coordinato ed efficiente, riducendo le duplicazioni e le ripetizioni e generando valore aggiunto dalla cooperazione tra i diversi attori locali.

Linee di intervento

Innovazione

La ricerca e l'innovazione sono determinanti per lo sviluppo delle imprese e trovano un percorso obbligato nel collegamento con Università e istituti di ricerca. La Camera di Commercio focalizzerà il proprio intervento sull'offerta di servizi atti a rafforzare l'incontro

tra domanda e offerta, per favorire il superamento di quelle debolezze, che a tutt'oggi rendono critico il più ampio coinvolgimento delle imprese nei processi di innovazione.

Gli interventi si articoleranno in progetti per l'innovazione, la riconversione e lo sviluppo di impresa, il ricambio generazionale, la trasmissione di impresa e il rilancio occupazionale a favore delle Micro, Piccole e Medie imprese per :

- favorire il rapporto fra le Università, le strutture presenti nel territorio dedicate all'innovazione e il sistema Imprenditoriale;
- favorire lo start up ed il consolidamento di imprese innovative, tutoraggio, innovazione, scouting delle idee innovative;
- promuovere le reti di impresa, intese sia come soggetto giuridico che come sviluppo di cultura di network tra imprese;
- sostenere le imprese nelle fasi di ricambio generazionale e le forme dell'imprenditorialità femminile e giovanile, superando il digital divide per formare una diversa cultura di management.

Internazionalizzazione

L'impegno della Camera di Brescia è diretto a sostenere le imprese nei percorsi di internazionalizzazione, non solo con i tradizionali contributi, ma anche attraverso i servizi informativi, formativi e di orientamento offerti dai partners del servizio Lombardiapoint (Regione Lombardia, Unioncamere Lombardia) e Worldpass (Unioncamere Nazionale, ICE, SACE, SIMEST), e promuovendo nelle più ampie sedi la semplificazione degli adempimenti amministrativi che le imprese devono sostenere.

Pro Brixia manterrà il ruolo principale nell'internazionalizzazione, in un contesto riorganizzato che punti ad un maggior coordinamento ed interoperabilità di competenze, incrementando, da un lato, il programma di proposte di partecipazione a fiere internazionali, con proposte su nuovi mercati o per settori merceologici sino ad ora non messi in evidenza e, dall'altro, focalizzando lo strumento delle missioni in entrata "incoming", in collaborazione sia con Regione Lombardia che con le realtà locali, in primis le Associazioni di Categoria.

Gli interventi si articoleranno in:

- progetti di internazionalizzazione, proposti e realizzati da Pro Brixia di natura settoriale, intersettoriale o di filiera, che vedano la partecipazione congiunta di imprese leader e imprese matricola appartenenti a una stessa filiera o a un medesimo cluster tecnologico, articolando diverse tipologie di intervento e un'offerta di servizi diversificata, a cui affiancare il monitoraggio continuo delle criticità incontrate e dei risultati di progetto;
- percorsi personalizzati per le imprese che intendono internazionalizzarsi;
- assistenza alla creazione di reti o aggregazioni di imprese per la penetrazione o il consolidamento di mercati stranieri;
- collaborazioni e partnership con istituti di credito operanti all'estero, per affiancare le imprese nell'individuare e sviluppare rapporti commerciali e di collaborazione;
- collaborazioni e partnership con gli enti pubblici che richiedono adempimenti amministrativi per l'export, per semplificare l'accesso ai mercati esteri e ridurre i tempi di attesa della documentazione per l'export là dove possibile;
- collaborazione con i partners della rete regionale per l'internazionalizzazione "Lombardiapoint" e della rete nazionale "Worldpass" per l'informazione e la formazione delle imprese esportatrici.

Formazione

La formazione, insieme all'innovazione, sono necessarie per garantire competitività al sistema imprenditoriale bresciano e la Camera continuerà ad investire, con sostegni diretti alle imprese ma anche con azioni coordinate ed in collaborazione con Istituti ed Enti di formazione, Università, Associazioni di categoria.

Gli interventi si articoleranno in:

- misure mirate di sostegno al mercato del lavoro, favorendo una maggior armonizzazione tra la domanda e l'offerta e sviluppando iniziative a supporto dei giovani e della loro formazione;
- azioni mirate al reinserimento al lavoro, soprattutto in un'ottica di autoimprenditorialità degli over 40, che rappresentano oggi una quota statisticamente importante dei disoccupati, verso i quali vi è minor attenzione;
- formazione come arma della competitività per la crescita professionale delle imprese del territorio, attraverso un sistema di incentivazione alla formazione - anche con forme di erogazione dei servizi innovative - che rinnovino ed affianchino i più tradizionali contributi a fondo perduto;
- iniziative di formazione abilitante per aspiranti imprenditori, neo imprenditori e imprese che debbano gestire una fase di re-start, dettata dai nuovi scenari economici, nonché su materie trasversali per l'innovazione nelle imprese sia general purpose che innovative;
- iniziative di promozione dell'incontro tra offerta di stage presso le imprese e domanda degli istituti scolastici, per rendere un servizio proattivo sia alle imprese in cerca di figure professionali da formare – on the job - internamente all'azienda, sia alle scuole, che con la riforma sulla “Buona scuola” sono tenute a garantire percorsi di tirocinio obbligatori per gli studenti.

Promozione territorio

Considerato il successo delle iniziative di Sistema Brescia per EXPO, nei prossimi anni si continuerà ad adottare questo metodo per formulare e realizzare progettualità sul territorio e come attrazione di finanziamenti e volano di risorse a disposizione del marketing territoriale. L'obiettivo è di gestire uniformemente il sostegno finanziario alle iniziative proposte dai singoli partecipanti al “Sistema Brescia”, privilegiando modalità di comparazione delle iniziative per indirizzare il supporto verso quelle che hanno una più ampia ricaduta sul territorio.

Un ruolo cardine per la promozione del territorio verrà svolto da Bresciatourism, che sempre più dovrà porsi come soggetto coordinatore delle progettualità locali di natura turistica, con modalità aggregativa che consenta la partecipazione di soggetti pubblici e privati, ai quali la Regione riconosce un ruolo importante per la valorizzazione del territorio, agevolandone l'accesso al credito e valorizzando il cofinanziamento. Bresciatourism proseguirà l'attività di promozione del territorio e delle offerte turistiche, andando ad attivare tutte le leve utili di promo-commercializzazione, attraverso workshop dedicati all'incontro specialistico, ed ampliando il ricorso alle nuove tecnologie digitali per dispositivi portatili.

Il ricco patrimonio informativo potrà essere ulteriormente valorizzato implementando gli strumenti innovativi di comunicazione, in un quadro di collaborazione sistematica con altri soggetti protagonisti dell'analisi economico-statistica del territorio, come l'Università, le

Associazioni di Categoria ed altre realtà pubbliche locali, al fine di costituire una centrale unica di elaborazione e diffusione dei dati e delle analisi di informazione statistica economica e sociale, conferendo ad essi sistematicità, univocità ed autorevolezza.

Accesso al credito

A fronte di una progressiva riduzione dei tassi di interesse per l'accesso al credito, la Camera si concentrerà nuovamente sul sostegno ai fondi rischi dei Confidi, chiamati al ruolo di garanti dei finanziamenti erogati alle imprese, anche in attuazione degli indirizzi governativi che pongono la centralità del sistema dei Confidi, quale elemento strategico per agevolare l'accesso al credito delle PMI.

Le azioni camerali saranno finalizzate a:

- realizzare interventi di sostegno ai fondi rischi dei Confidi;
- predisporre strumenti per favorire la capitalizzazione delle imprese ed il ricorso a canali di finanziamento innovativi ed alternativi al credito bancario, attraverso azioni di coordinamento e di orientamento.

Regolazione mercato

La Camera consoliderà il ruolo di *authority* locale per la promozione di rapporti impresa/impresa e impresa/consumatore improntati all'equità contrattuale ed all'aderenza alle norme, anche favorendo la diffusione dei servizi di giustizia alternativa e di comportamenti virtuosi fra gli attori del mercato.

Saranno potenziati i servizi di mediazione e di arbitrato, prevedendo per la mediazione, un investimento nella formazione del personale e dei mediatori, in modo da favorire un incremento degli esiti positivi e del raggiungimento di accordi nelle procedure gestite. Verranno inoltre rafforzati i controlli per la sicurezza, attraverso attività programmate di controllo e sorveglianza su specifici prodotti e settori, mediante coordinamento con altre autorità vigilanti.

Servizi alle imprese e-government

Il mandato vedrà la piena valorizzazione degli investimenti già realizzati per la interoperabilità delle Amministrazioni e per una più estesa effettività dell'erogazione dei servizi amministrativi on-line, per far sì che la Camera possa svolgere il ruolo di Punto Unico di contatto delle imprese con la Pubblica Amministrazione, nell'intento di rendere più semplice e meno onerosa la vita delle imprese.

Principali ambiti di intervento riguarderanno:

- implementazione dell'opera di generazione di documenti digitali, e progressiva marginalizzazione di quelli cartacei, per velocizzare le procedure, aumentare la trasparenza e la possibilità di monitoraggio;
- definizione delle procedure, per incrementare l'utilizzo dei servizi telematici e l'applicazione progressiva delle stesse tecniche anche all'erogazione dei servizi promozionali, informativi, di supporto ed ai processi decisionali di livello politico e amministrativo;
- gestione del fascicolo unico di impresa, come punto unico di conservazione e consultazione di ogni attività autorizzativa, abilitante e certificativa. Lo strumento

sarà recepito anche dal sistema nazionale, ma a livello lombardo costituisce già una prospettiva a portata di mano;

- studio di proposte - in accordo con il sistema camerale lombardo ed in risposta alle istanze delle Associazioni di categoria, dei professionisti e delle imprese - da formulare alle agenzie del sistema nazionale di soluzioni informatiche con l'intento di semplificare, uniformare ed automatizzare le procedure;
- consolidamento dell'attività di assistenza, formazione ed informazione all'utenza – ordini professionali, imprese, associazioni di categoria – per migliorare il grado di esattezza, correttezza e completezza delle pratiche telematiche inviate;
- partecipazione a processi di digitalizzazione messi in atto da altre istituzioni, secondo una strada segnata dal Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), come per esempio: obbligo di utilizzo del mercato elettronico per gli acquisti di beni e servizi, monitoraggi online richiesti dagli enti titolari della vigilanza, procedure informatizzate di accesso a bandi pubblici, firma digitale invio telematico via PEC e conservazione digitale dei documenti: sistematicamente operati in osservanza delle nuove regole della PA digitale.

Gestione risorse

Si continueranno a svolgere azioni volte al contenimento dei costi gestionali dell'Ente per conseguire un risparmio effettivo, attraverso il consolidamento degli interventi già in atto da tempo e la scelta di nuove modalità gestionali finalizzate a rendere l'economicità gestionale un fattore costante.

Partecipazioni societarie

Si proseguirà nel processo di razionalizzazione delle numerose partecipazioni societarie detenute, avviato nel 2012, secondo il programma contenuto nel "Piano operativo di razionalizzazione" approvato dal Consiglio camerale il 26 marzo 2015, che prevede la prosecuzione delle dismissioni, attraverso bandi di gara, trattative private, procedure di recesso e liquidazioni.

A seguito dell'entrata in vigore dell'art. 10 della L. 124/2015, relativo al riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio, è peraltro prevista l'approvazione di un decreto legislativo contenente norme volte a limitare ulteriormente le partecipazioni societarie camerali a quelle necessarie per lo svolgimento delle funzioni istituzionali, eliminando progressivamente le partecipazioni societarie non essenziali e gestibili secondo criteri di efficienza dei soggetti privati.

Funzionali all'attuazione del programma di mandato saranno le seguenti linee di intervento:

- mantenimento del livello di efficienza organizzativa dell'Ente;
- comunicazione e marketing dei servizi erogati;
- trasparenza nelle procedure e nella gestione;
- digitalizzazione dei servizi e delle procedure;
- crescita del know how e del capitale umano;
- orientamento della gestione alla performance

Indirizzi strategici e programmi operativi

Con deliberazione n. 13/c dell'8 novembre 2016 il Consiglio camerale ha approvato la Relazione previsionale e programmatica 2017 che, tenuto conto del Programma di Mandato e della situazione contingente, delinea gli indirizzi strategici ed operativi e descrive le linee di intervento.

Il 2017 sarà il primo anno di applicazione operativa della riforma del sistema camerale nazionale, poiché andrà a regime il decreto legislativo, delegato dalla L. 124/2015, che ridefinisce funzioni, organizzazione e risorse delle Camere di Commercio, con la certezza del taglio triennale progressivo, stabilito dal Governo Renzi, che per il 2017 sarà del 50% rispetto alle tariffe 2014, e che ha già determinato un profondo rinnovamento della mission della Camera di Commercio in tutte le sue articolazioni e componenti.

Il testo della normativa di riforma delle Camere di Commercio è stato adottato con D.Lgs. n.219 del 25 novembre 2016, entrato in vigore il 10 dicembre 2016 ed è fortemente incisivo su tutto l'ordinamento camerale. Nei prossimi mesi verrà formulata un'ampia serie di atti ministeriali attuativi delle singole disposizioni.

Pertanto il programma dell'attività gestionale e di promozione di questa Camera conferma le linee di intervento in tema di promozione e di gestione delle risorse, in sintonia con le linee ispiratrici della riforma del sistema camerale. Resta ferma la riserva di apportare in corso d'anno quelle modifiche che possano adeguare il programma politico alla evoluzione regime normativo di attuazione.

Promozione delle Imprese

Innovazione e Ambiente

Gli interventi in programma sono finalizzati a migliorare la competitività del sistema imprenditoriale sul territorio, promuovendo la ricerca di soluzioni innovative, collegate all'ecosostenibilità, insieme al sostegno delle start up ad alle imprese costituite da donne e giovani.

Seguendo le linee dell'Accordo di Programma tra Regione e Camere lombarde - esempio virtuoso e best practice, che dà prospettiva all'azione promozionale dell'Ente valorizzando l'innovazione e l'ecosostenibilità - gli interventi che verranno programmati nell'ambito dell'AdP saranno finalizzati:

- a migliorare la competitività del sistema imprenditoriale sul territorio, promuovendo presso le imprese la ricerca di soluzioni di compatibilità ambientale, di risparmio energetico e di sviluppo delle energie alternative, nonché favorendo un più stretto e concreto collegamento fra mondo della conoscenza (Università e Centri di ricerca) e mondo delle imprese;
- a stimolare l'innovazione delle imprese, accompagnandole alla partecipazione a programmi di ricerca, sviluppo e innovazione europei, favorendo la nascita e la crescita di reti di imprese innovative e l'introduzione di figure professionali qualificate in azienda, oltre a sostenere i processi volti all'ottenimento del brevetto/modello europeo e/o di altri brevetti/modelli internazionali.

Si prevede, inoltre:

- di mantenere attivo qualche bando rivolto al settore agroalimentare, per incentivare l'ammodernamento, anche tecnologico, della produzione;

- l'affiancamento di un servizio trasversale di informazione sui finanziamenti comunitari, nazionali e regionali destinati all'innovazione delle imprese, da realizzarsi attraverso i contatti con gli esperti del sistema camerale;
- di confermare l'attività di formazione dedicata agli adempimenti amministrativi camerali in materia di ambiente a carico delle imprese ed agli Enti pubblici.

Al fine di realizzare azioni e programmi inerenti i temi dell'innovazione tecnologica e la tutela dell'ambiente nell'attività di impresa, la Camera di Commercio, si avvalerà anche della propria presenza nella compagine di C.S.M.T. GESTIONE s.c.r.l. Con un 17% di partecipazione, per € 238.000 di capitale sottoscritto.

Internazionalizzazione

Le azioni che la Camera di Commercio intende intraprendere saranno sempre più caratterizzate dalla sinergia con i principali referenti sia nazionali, come Ice, Sace e Simest e l'Unione Nazionale, attraverso la piattaforma World Pass, sia regionali e locali, attraverso la rete Lombardia Point, per supportare le imprese nei percorsi di internazionalizzazione e valorizzare azioni di sistema degli attori del territorio, mediante la messa a fattor comune delle iniziative singolarmente adottate.

Gli interventi in programma sono pertanto finalizzati a realizzare:

- iniziative formative, con l'Agenzia doganale del territorio, per trasferire le novità introdotte dal Nuovo Codice Doganale dell'Unione Europea, in vigore dal 1° maggio 2016;
- interventi nell'ambito dell'Accordo di Programma, presumibilmente finalizzati ad offrire alle imprese servizi di internazionalizzazione molto qualificati, insieme ad incontri tra le imprese e incoming buyers.

L'azione dell'Azienda Speciale Pro Brixia continuerà attraverso l'attuazione di un programma di iniziative, comprendenti la partecipazione a fiere internazionali, missioni imprenditoriali, servizi di Ricerca Partner ed incoming buyers esteri, in un contesto di collaborazione con le Associazioni di Categoria e le Camere lombarde. Saranno inoltre realizzati momenti formativi su specifiche tematiche come l'assistenza finanziaria e creditizia per l'export, l'orientamento e la consulenza contrattuale in loco, la ricerca di contatti, partners commerciali o produttivi all'estero, anche incentivando incontri business to business di settore o intersettoriali, e visite di delegazioni estere, allo scopo di avviare proficui rapporti commerciali con le imprese locali.

Particolare attenzione sarà dedicata ai settori di riferimento dell'economia Bresciana come:

- meccanica, macchine utensili, automazione, lavorazione metalli e subfornitura;
- edilizia e termoidraulica sanitaria;
- oggettistica per la casa, casalinghi, arredi e componenti d'arredo;
- eno-agroalimentare;
- industria armiera.

Le iniziative troveranno adeguato supporto nei contributi per l'internazionalizzazione delle imprese messi a disposizione dalla Camera, autonomamente e eventualmente in sinergia con Regione Lombardia, attraverso la formula del bando di concorso, che incentiva la partecipazione delle imprese a manifestazioni fieristiche all'estero ed alla fruizione dei servizi per l'internazionalizzazione di Pro Brixia.

Formazione

Gli interventi proposti dall'Ente sono di tipo formativo, informativo, di qualificazione e riqualificazione aziendale, destinati allo sviluppo della professionalità ed alla diffusione della cultura d'impresa, e finalizzati anche ad agevolare i contatti tra il mondo della scuola e quello imprenditoriale, così da rendere possibile l'acquisizione di competenze più specifiche e spendibili nel mercato del lavoro. Gli interventi in programma, sono finalizzati a favorire:

- la realizzazione di iniziative qualificate nel campo della formazione;
- il miglioramento della gestione di risorse umane mediante l'aggiornamento professionale;
- la creazione di figure professionali qualificate attraverso moduli specialistici formativi;
- la promozione dell'alternanza scola-lavoro.

La Camera intende continuare nel coinvolgimento di diverse *partnership*: Regione Lombardia nell'ambito del rinnovato Accordo di Programma, enti locali (Comuni, Provincia), e Associazioni di categoria e, per dare continuità alla partecipazione camerale a progetti comunitari, ci si avvarrà del collegamento con la sede di Bruxelles di Unioncamere Lombardia.

Tra i numerosi progetti si prevede di:

- proseguire l'iniziativa Garanzia Giovani per la formazione dei giovani NEET per l'avvio di impresa, attraverso azioni di orientamento ed istruzione, e l'attuazione dell'iniziativa "Crescere in digitale", grazie alla partnership tra Unioncamere nazionale e Google;
- collaborare con gli istituti scolastici del territorio, sostenendo il corso di studi destinato alla formazione di tecnici specializzati da inserire nell'industria armiera, e promuovendo azioni formative presso le scuole, per diffondere la conoscenza della Camera di Commercio, dei propri compiti e servizi istituzionali (orientamento all'avvio di impresa, tenuta del registro imprese).
- permettere, a seguito dell'accordo con la Fondazione AIB, la valorizzazione di percorsi di formazione secondaria superiore con preparazione di taglio internazionale, mediante sostegni economici mirati al merito nei tre anni scolastici 2015/16, 2016/17 e 2017/18;
- confermare le attività espletate dagli uffici camerali, nell'ambito di indirizzi regionali, volti alla semplificazione delle procedure di abilitazione all'esercizio dell'attività commerciale.

Promozione del territorio

La principale novità riguarda l'Azienda Speciale della Camera di Commercio Pro Brixia, che in attuazione dell'indirizzo programmatico del Consiglio Camerale, formulato con deliberazione n. 6 del 12 luglio 2016, ha assunto la gestione diretta della struttura fieristica di proprietà di Immobiliare Fiera di Brescia spa, mediante uno specifico contratto di locazione commerciale. La gestione diretta della struttura è iniziata con il nuovo nome "Brixia Forum" ed è impostata sulla forte riduzione dei costi di gestione, sul rilancio della struttura in funzione di servizio al territorio, valutando anche ipotesi di collaborazione con realtà del territorio, esaltando la polifunzionalità della struttura, in un'ottica di servizio al territorio ed alla sua attrattività, sia in termini di risorse dirette che di indotto derivante dagli eventi in esso realizzati.

La Camera di Brescia intende capitalizzare l'esperienza maturata durante l'attività dell'ATS Sistema Brescia per EXPO come metodo per formulare e realizzare progettualità sul territorio, in linea con gli indirizzi di Regione Lombardia, volti ad incentivare vaste operazioni di attrattività e marketing territoriale, a condizione che vi sia un'unica regia nei territori coinvolti.

Particolare attenzione verrà posta alla promozione del territorio, nel quadro della sua valorizzazione in chiave turistica, attraverso l'opera di Bresciatourism, che attiverà tutte le leve utili di promo-commercializzazione, attraverso workshop dedicati all'incontro specialistico, ed ampliando il ricorso alle nuove tecnologie digitali per dispositivi portatili.

Gli interventi previsti sono finalizzati a migliorare e sviluppare il marketing territoriale mediante progetti specifici, a sostegno, in particolare, delle attività dei distretti commerciali e turistici. L'intento è di favorire la competitività, in stretta connessione con la sostenibilità ambientale e territoriale, promuovendo interventi in grado di contribuire alla qualità dello sviluppo del tessuto socio-economico del territorio.

Anche il Comitato per l'Imprenditoria Femminile, nella direzione di favorire la competitività del tessuto imprenditoriale ed in stretta connessione con la sostenibilità ambientale e territoriale, realizzerà attività per la promozione di interventi in grado di contribuire alla qualità dello sviluppo del tessuto socio-economico del territorio.

Saranno, inoltre, realizzate azioni per il miglioramento della visibilità del territorio, attraverso eventi culturali, enogastronomici, anche collegati ad itinerari turistici, riferiti alle specificità territoriali e locali come:

- promuovere una politica territoriale per attrarre talenti, competenze, capitali, imprese e investimenti, attraverso la più ampia collaborazione con altri soggetti (Enti, Istituzioni, Associazioni, Fondazioni, ecc.) tramite accordi/convenzioni;
- gestire uniformemente il sostegno finanziario alle iniziative proposte da enti ed organismi del territorio, privilegiando modalità di comparazione delle iniziative per indirizzare il supporto verso quelle che hanno una più ampia ricaduta sul territorio;
- partecipare ad eventi strategici per l'economia della provincia (ad es, quali Vinitaly);
- gestire l'immagine dell'Ente camerale attraverso la concessione del patrocinio, con maggiore focalizzazione sugli eventi ed iniziative che hanno rilievo per la promozione del territorio nel suo complesso e della sua attrattività;
- gestire il patrimonio informativo, implementando gli strumenti innovativi in collaborazione con altri soggetti protagonisti dell'analisi economico-statistica del territorio.

In accordo con il Comune di Brescia e le associazioni locali dei categoria dell'artigianato e del commercio, è prevista inoltre la prosecuzione di un programma integrato di progetti di promozione, marketing ed animazione per la valorizzazione del distretto urbano cittadino (DUC), in attuazione dell'accordo quinquennale con validità dal 2014 al 2018 e delle attività connesse al progetto "ERG-European Region of Gastronomy"

Al fine di realizzare azioni e programmi inerenti i temi della promozione del territorio e del turismo la Camera di Commercio, si avvalerà anche della propria presenza nella compagine di BresciaTourism scarl con 59,61% di partecipazione, per € 93.000 di capitale sottoscritto.

Credito

La Camera di Commercio di Brescia ha messo in campo, negli anni della crisi, numerose iniziative, per supportare le imprese nell'accesso al credito. Nel 2017, questa Camera rivolgerà il proprio supporto principalmente all'incremento dei fondi rischi e di garanzia degli Confidi, per incrementare le disponibilità del Fondo Rischi relativo al territorio della provincia di Brescia.

Con riguardo alle iniziative di sistema, lo strumento Confiducia ha determinato la necessità di accantonamenti in conto esercizio per far fronte alle insolvenze per le quali è stata data garanzia, appare prudente continuare ad accantonare sulla gestione di competenza una parte di risorse per l'attività di recupero crediti che si protrarranno almeno fino al 2017.

La Camera, inoltre, concorre al progetto “FEI CIP 2013-2014 - Competitiveness And Innovation Programme”, apportando risorse a garanzia delle operazioni e sostenendo i costi per le eventuali insolvenze delle imprese della provincia.

La Camera di Commercio di Brescia manterrà la propria presenza nel Consorzio Camerale per il Credito e la Finanza che fornisce attività di assistenza e consulenza sui temi del credito e la finanza.

Regolazione del mercato

In questo ambito la Camera persegue l'obiettivo di favorire lo sviluppo economico secondo eque regole di mercato, affinché siano protetti gli interessi di tutti, associazioni, organizzazioni, imprese, consumatori, garantendo condizioni di equilibrio nelle relazioni economiche, valorizzando trasparenza, informazione, qualificazione, preparazione normativa e cultura commerciale.

Impellente è la necessità non solo di un'efficace lotta alla contraffazione soprattutto per i prodotti provenienti da alcuni Paesi esteri (ambito che ricade nella competenza della Guardia di finanza e dell'Agenzia delle Dogane), ma anche di interventi puntuali e costanti, tesi alla verifica della qualità dei prodotti immessi sul mercato: un compito questo assegnato alle Camere di Commercio.

L'ufficio Metrologia e sicurezza del prodotto, al fine di evitare duplicazioni delle ispezioni, già da anni, effettua ispezioni congiunte con la Polizia locale, la Polizia di Stato e la Guardia di Finanza, e dal 2016 anche con l'Intendenza di Finanza e l'Agenzia delle Dogane.

Nel 2016 sono state sottoscritte convenzioni – cd “piani esecutivi” - con il MISE per sviluppare un piano di vigilanza sui prodotti connessi all'energia e altri come: giocattoli, materiale elettrico, tessili, dispositivi individuali di protezione.

Accanto alle attività di vigilanza proseguiranno le attività di monitoraggio delle criticità nei vari settori, di informazione e diffusione della conoscenza e di formazione alle imprese.

Nel settembre 2017 si concluderà il periodo sperimentale di 4 anni di mediazione obbligatoria per tutte le controversie previste dall'art. 5 del D.Lgs. 28/2010 riformato e da indiscrezioni pare che la riforma della giustizia sia orientata a confermare l'istituto della mediazione, nonché a rafforzare gli strumenti di risoluzione alternativa delle

controversie, in un'ottica di deflazione del contenzioso giudiziario. A conclusione dell'anno 2017 potrà essere fatto un bilancio degli esiti della sperimentazione, che hanno già portato ad una drastica riduzione degli Organismi di Mediazione su tutto il territorio italiano, sfrondando il panorama dei soggetti autorizzati dal Ministero di Giustizia; in provincia di Brescia sono operativi su numeri elevati solo due Organismi, ovvero quello della Camera di Commercio e quello dell'Ordine degli Avvocati.

La Camera di Commercio, nell'ambito delle risorse rese disponibili dalla riforma del sistema camerale, profonderà un rinnovato impegno nel:

- diffondere la conoscenza degli strumenti di mediazione e conciliazione, principalmente presso le Associazioni di Categoria, i professionisti e le Associazioni dei consumatori, in modo da attivare una virtuosa circolazione di informazioni all'utenza;
- monitorare la qualità dei mediatori iscritti all'elenco camerale, attraverso verifiche mirate ed interventi formativi ad hoc per mantenere elevato lo standard dell'Organismo di Mediazione camerale;
- realizzare il tradizionale evento della "Settimana nazionale della conciliazione";
- proseguire nell'attività di analisi dei testi contrattuali presentati dalle imprese e nella stesura di contratti tipo, attraverso il servizio svolto dalla Commissione Clausole Vessatorie;
- supportare le Associazioni di Categoria e dei Consumatori, promuovendo iniziative di promozione della conciliazione e mediazione camerale e di tutela dei consumatori, anche attraverso il sostegno della formazione degli operatori delle stesse, per meglio qualificarne il servizio informativo, con particolare focus sugli istituti di risoluzione delle controversie alternativi alla giustizia ordinaria.

Infine continuerà a partecipare ai lavori del Tavolo per la Tutela e Regolazione del mercato con la Regione e Unioncamere Lombardia, nel quale saranno discusse ed avviate una serie di iniziative a tutela delle imprese e dei consumatori.

Al fine di realizzare azioni e programmi inerenti i temi della regolazione del mercato la Camera di Commercio, si avvarrà anche della propria partecipazione nel Consorzio Brescia Mercati spa, con 21,76% di quote pari ad € 71.366,48 di c.s., e Borsa Merci Telematica Italiana scpa, con 19,13% di quote pari a € 15.818 di c.s..

Studi e ricerche

La Camera di Commercio, grazie anche alla cospicua mole di dati gestiti tramite i propri archivi informatici e al monitoraggio dei vari fenomeni economici, svilupperà la propria attività di centro di elaborazione di studi e ricerche sugli andamenti economici provinciali e di osservatorio di fenomeni di natura e portata economico/statistica.

Grazie all'accordo stipulato nel 2015, la Camera di Commercio di Brescia insieme a Università degli Studi di Brescia ed Associazione Industriale Bresciana – A.I.B., collaborerà allo sviluppo di un Centro di Studi Economici unitario, fondato sulla valorizzazione e sulla condivisione delle attività di indagine statistica coordinando la diffusione unitaria al territorio, al fine di favorirne la crescita economica.

Il sito istituzionale, strumento fondamentale attraverso il quale veicolare al pubblico i principali informazioni sui servizi camerali, sulle opportunità per le imprese, sui dati economici della provincia, sarà oggetto di una profonda revisione per una sua maggiore accessibilità e fruizione, ed affiancato dalla diffusione delle notizie sui social

network. E' prevista anche la realizzazione di diverse pubblicazioni su temi specifici dell'economia bresciana.

Verrà consolidata la funzione di monitoraggio degli Osservatori economici, costituiti presso questa Camera, la cui attività fornisce utili elementi, al mondo imprenditoriale ed associativo, per la lettura dei vari fenomeni economici o che abbiano comunque ricadute sul tessuto economico. Si ricordano a tal proposito l'Osservatorio sulla filiera suinicola, realizzato con Unioncamere Lombardia e l'Osservatorio sull'economia sociale, realizzato in collaborazione con il Centro Studi Socialis.

Infrastrutture

Immobiliare Fiera

Immobiliare Fiera di Brescia spa proseguirà nel 2017 la propria attività, avendo come scopo precipuo l'avvio dei lavori di ristrutturazione del Palazzetto EIB, in attuazione della convenzione urbanistica di prossima stipulazione con il Comune di Brescia, a seguito dell'aumento di capitale sottoscritto dalla Camera di Commercio.

Aeroporto

Il rinnovato impegno della Camera di Commercio di Brescia su ABeM spa, deliberato con atto della Giunta Camerale n. 88 del 26 settembre 2016 in termini di aumento di capitale della società, trova fondamento - coerentemente con i fini istituzionali e le linee strategiche programmatiche dell'Ente – nella finalità di promuovere e sostenere lo sviluppo economico del territorio, garantendo l'incremento occupazionale e fornendo un servizio alla collettività.

Il nuovo impulso ad ABeM spa – dopo che la società, nel corso degli ultimi anni si era mossa nell'esclusivo intento di promuovere la valorizzazione dello scalo di Montichiari in una logica di attività di “lobbying”, tramite anche la sua tutela nelle opportune sedi giudiziali – risiede nel fatto che ora sembrano essersi determinate le circostanze favorevoli per la piena operatività dell'infrastruttura.

Sono quindi state poste le condizioni per dare concreto avvio alla piena operatività dell'aeroporto di Montichiari, con la prospettiva di dare vita ad una newco con Aeroporto Catullo spa, che, in regime di autonoma concessione, potrà gestire lo scalo monteclarese. Dopo la stipula il 17.10.2016 del contratto di joint venture tra Save spa, Aeroporto Catullo spa e ABeM spa, si avvia un iter amministrativo finalizzato volturazione della concessione aeroportuale, attualmente in essere, da Catullo alla Newco. In prospettiva - e solo dopo l'esito positivo del passaggio amministrativo - verrà elaborato un nuovo piano economico di gestione per consentire lo start up della struttura aeroportuale bresciana.

Servizi alle imprese ed e-government

Cresce il ruolo del Registro delle Imprese come soggetto in grado di fornire informazioni economiche in tempo reale e credibili, pertanto si svolgeranno una serie di attività per innalzare la qualità, la coerenza e la completezza delle informazioni che riguardano le imprese iscritte, con riferimento anche a dati ora in possesso di altre pubbliche amministrazioni. Questo progetto ha assunto la denominazione di "Qualità R.I."

Il Registro Imprese dal 2016 verrà chiamato anche alla gestione di un nuovo strumento di semplificazione per le imprese: il fascicolo informatico d'impresa. Ogni

impresa avrà presso la Camera di Commercio un fascicolo "alimentato" dai SUAP, dalle Agenzie per le imprese e dall'imprenditore stesso, che conterrà tutta la documentazione relativa all'attività economica esercitata e la sintesi delle informazioni nella stessa contenute. Il fascicolo informatico d'impresa sarà disponibile per l'impresa stessa e le Pubbliche amministrazioni in forma gratuita.

Concluse la I° e II° fase dell'avvio del progetto, nell'ambito dell'accordo di collaborazione siglato dalle dodici Camere di Commercio lombarde con Regione Lombardia, Unioncamere regionale e alcuni Comuni lombardi, l'area anagrafica dovrà realizzare la terza fase di divulgazione della sperimentazione del fascicolo informatico di impresa che coinvolgerà quasi 1.000 S.u.a.p., con l'intento di sviluppare i processi di "interoperabilità" fra Camera di Commercio e S.u.a.p., organizzare il Punto unico di accesso telematico (contestualità), far fronte all'aumento delle procedure suap da gestire. Verranno realizzati interventi formativi e informativi rivolti sia ai funzionari ed agli utenti dei quasi duecento S.u.a.p. bresciani, ed agli utenti della Camera di Commercio, e degli altri enti a vario titolo coinvolti nel procedimento di formazione del fascicolo informatico d'impresa.

Uno strumento essenziale per la semplificazione delle procedure amministrative che gravano sulle imprese è lo Sportello unico per le attività produttive. Le Camere di Commercio continueranno ad affiancare i SUAP nella fase di monitoraggio, implementazione, innovazione, aggregazione, nonché di sperimentazione di nuove procedure e sosterranno l'onere, anche finanziario, di supportare i SUAP che non siano autonomamente in grado di raggiungere gli standard tecnologici previsti. Per affiancare i SUAP sarà necessario organizzare momenti formativi per i funzionari camerali e di altri Enti a diverso titolo coinvolti nella attività dei SUAP stessi.

L'impegno della Camera di Commercio nei confronti dei SUAP sarà completato con il progetto regionale "Angeli anti burocrazia", per favorire la semplificazione amministrativa. Gli "angeli" sono supportati dalla struttura anagrafica camerale per la revisione dei procedimenti connessi al deposito delle dichiarazioni di conformità, all'attività di pianificazione, alle fonti di energia rinnovabili, all'edilizia, all'integrazione delle funzioni oggi esercitate dal S.u.e. con quelle del S.u.a.p.

La Camera di Brescia prosegue inoltre nell'attività di diffusione di iniziative di e-government e semplificazione amministrativa come:

- presentazione per via telematica delle istanze per la partecipazione ai bandi per accedere ai contributi camerali;
- richiesta telematica dei documenti per l'estero, tanto che al 30 settembre 2016 il 95,48% delle richieste avviene in questa modalità. In parallelo, proseguiranno la razionalizzazione delle modalità di consegna della documentazione richiesta, allo scopo di migliorare ulteriormente il servizio, e l'aggiornamento all'utenza sulle eventuali novità legate al servizio
- azioni di aggiornamento delle imprese in merito alle opportunità per razionalizzare le operazioni doganali. Sarà anche valutata la fattibilità di accedere al sistema di accreditamento internazionale dei certificati di origine, promosso dalla Federazione Internazionale delle Camere di Commercio, in collaborazione e con l'assistenza di Unioncamere Nazionale. L'accREDITamento certifica che le procedure operative seguite dagli enti riconosciuti sono conformi agli standard internazionali ed assegna al sistema camerale un ruolo di garanzia nei confronti delle imprese.

Sarà inoltre implementata l'attività di orientamento agli aspiranti imprenditori, condotta attraverso incontri personalizzati presso l'ufficio competente - focalizzando in

particolare l'attenzione sulle opportunità di finanziamento locali, nazionali ed internazionali - ed il sostegno alle azioni volte a favorire il consolidamento di impresa e lo sviluppo dell'imprenditoria femminile.

Per favorire processi di semplificazione e telematizzazioni delle attività la Camera si avvarrà delle proprie partecipazioni in:

- Infocamere scpa, con una quota del 0,16% e capitale sottoscritto di € 29.146,20
- Digicamere scarl, con una quota dell'1% e capitale sottoscritto di € 10.000

Gestione delle risorse umane

Nel 2017 per quanto riguarda la gestione delle risorse umane, troveranno attuazione le linee di intervento per il terzo anno del programma triennale, deliberate dalla Giunta Camerale nel provvedimento n. 44/2015, al fine di conseguire:

- il potenziamento dei servizi all'utenza;
- la programmazione dei fabbisogni del personale;
- la revisione dell'assetto organizzativo;
- la razionalizzazione della spesa del personale;

attraverso un'attività continua di monitoraggio dell'utilizzo delle risorse ed un sistema di valutazione periodica dei risultati conseguiti, nell'ambito degli obiettivi affidati ai dirigenti.

In particolare, a seguito del decreto di riforma delle Camere di Commercio, sarà necessario intervenire dal punto di vista organizzativo e gestionale in tempi immediati, al fine di essere pronti nel dare attuazione e seguito alle nuove funzioni.

Alla luce quindi delle novità legislative e dei cambiamenti organizzativi si appronterà una proposta di riorganizzazione degli uffici, in termini di:

- definizione delle funzioni delle Aree e dei Servizi;
- attribuzione di nuove competenze;
- riqualificazione professionale del personale;
- logistica e redistribuzione degli spazi di lavoro.

Gestione delle risorse strumentali

La gestione delle risorse strumentali sarà improntata alle logiche dell'economicità, efficacia ed efficienza, diversamente combinate secondo la tipologia di spesa, al fine di assicurare la razionalità della gestione e la sua adeguatezza agli standard qualitativi e tecnologici richiesti dalle diverse attività camerali. In quest'ottica, particolare attenzione sarà prestata all'I.C.T. (Information and Communication Technology), sia come strumento per lo sviluppo di nuove procedure e modalità di organizzazione del lavoro sia come supporto indispensabile a creare le condizioni per il cambiamento e il miglioramento continuo.

Organizzazione

Troveranno, sul versante organizzativo-gestionale, attuazione le indicazioni impartite dalla Giunta con deliberazione n. 45/2015, e proseguirà, in continuità con gli anni precedenti, l'attività di monitoraggio dei costi per l'acquisto dei beni e servizi necessari al funzionamento dell'Ente, con particolare riferimento alle nuove procedure ora disciplinate dal nuovo codice degli appalti (D.Lgs. 18.4.2016 n. 50).

Nel 2017, anche alla luce di quanto sopra, si proseguirà:

- nella configurazione di una Intranet aziendale per la fruizione di servizi informatici (banche dati, modulistica, applicazioni etc) a completamento di quanto fornito da Infocamere. Ciò comporterà un risparmio indiretto, dato dalla maggior efficienza per gli operatori nel poter fruire in modo ottimale delle applicazioni di lavoro configurate in modo standardizzato in ogni PC camerale, consentendo l'accesso al servizio informatico (sportello) da qualsiasi postazione.
- nella particolare attenzione alla funzionalità di spazi ed attrezzature, adeguando costantemente il layout alle effettive esigenze organizzative;
- nella attività di monitoraggio dei consumi energetici, con eventuali specifici interventi di conduzione per la modifica della logiche di domotica che agiscono nella regolazione automatica di funzionamento degli impianti di riscaldamento e raffrescamento degli uffici, al fine di ridurre o mantenere sotto controllo i consumi di energia elettrica (raffrescamento) e calorica (riscaldamento) per la sede camerale.

Da ultimo, trasversale a tutto l'Ente, c'è l'impegno nel monitoraggio e coordinamento delle misure di prevenzione della corruzione, secondo quanto disposto dalla L. 190/2012, che prevede l'adozione di un Piano di prevenzione della corruzione di durata triennale, tendente a fornire una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indicare gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio. Il Piano triennale di prevenzione della corruzione 2015-2017, approvato dalla Giunta Camerale con deliberazione n. 17 del 28.1.2015, intende prevenire il malfunzionamento dell'amministrazione, adottando il concetto di corruzione comprensivo delle diverse situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere da lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati. Già dall'introduzione del D.Lgs. n.150/2009, l'Ente ha adottato gli strumenti per un sistema di controllo e di miglioramento continuo dei servizi pubblici con i criteri della trasparenza, pubblicità, accessibilità, comportamento etico, misurazione e valutazione della performance. La Camera ha poi inserito l'attività di contrasto alla corruzione tra gli obiettivi operativi, con specifici indicatori, nel Piano della Performance, elevando l'attuazione della trasparenza e dell'integrità a responsabilità organizzativa, oggetto di valutazione complessiva ed individuale.

Gestione risorse destinate a partecipazioni in Società ed Enti

Tra le novità legislative che interesseranno anche l'operato della Camera di Commercio nel 2017 merita di essere citato il D.Lgs. n. 175/2016 – Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica entrato in vigore il 23 settembre 2016, che riordina la disciplina avente ad oggetto la costituzione, l'acquisto, il mantenimento e la gestione di partecipazioni societarie da parte delle amministrazioni pubbliche. In questa sede è importante evidenziare che anche nel riordino delle Camere di Commercio viene confermata la possibilità di partecipare a società per la promozione, realizzazione e gestione di strutture e infrastrutture di interesse economico generale, nel rispetto delle norme previste dal T.U. citato e previa approvazione del Ministero dello Sviluppo Economico. Un primo effetto del T.U. è che entro sei mesi dalla sua entrata in vigore, quindi entro il 23 marzo 2017, le amministrazioni pubbliche e quindi anche la Camera di Commercio devono effettuare una ricognizione straordinaria di tutte le partecipazioni possedute, individuando quelle che devono essere alienate o oggetto di misure di razionalizzazione.

Società partecipate

La legge di Stabilità 2015 ed ora il nuovo T.U. sulle partecipazioni pubbliche, hanno imposto a tutti gli Enti di operare una ricognizione delle proprie quote di società partecipate, al fine di individuarne la rilevanza in termini di indispensabilità della partecipazione detenuta per il conseguimento delle finalità istituzionali.

Nel 2016 è, pertanto, proseguito il piano di razionalizzazione delle partecipazioni, approvato nel marzo 2015 da parte del Consiglio Camerale, con i seguenti risultati:

- Pubblicazione dell'Asta Pubblica per la vendita di 2 partecipazioni societarie, per le quali non è pervenuta alcuna offerta;
- Chiusura della procedura di liquidazione di una partecipazione societaria, avviata nel gennaio 2014;
- Liquidazione di una quota di partecipazione societaria a seguito recesso.

Complessivamente, dopo l'approvazione nel 2015 del piano di razionalizzazione, sono state dismesse n. 4 partecipazioni societarie, a seguito avvio delle seguenti procedure:

- Pubblicazione di n. 7 Aste pubbliche;
- Recesso da 3 società del mondo camerale;
- Avvio di 3 procedure di Trattativa privata;
- Comunicazione a 3 società della cessazione della partecipazione ai sensi dell'art. 1 comma 569 L. 147/2013, a seguito espletamento di Asta Pubblica andata deserta, per le quali, tuttavia, non è pervenuta la necessaria approvazione della liquidazione da parte dell'assemblea dei soci.

Oltre a quanto sopra, è stata avviata la procedura di liquidazione da parte di 3 società partecipate, portando complessivamente a 4 le società ritenute non indispensabili ora in fase di liquidazione.

Nel 2017 verrà, quindi, portato avanti, secondo i nuovi principi e criteri previsti da D.Lgs. n. 175/2016 – Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica, il processo di razionalizzazione delle partecipazioni camerali avviato nel 2015.

Nel corso del 2016, inoltre, sono stati approvati i piani di ricapitalizzazione delle due società controllate “S.P.A. Immobiliare Fiera di Brescia” e “Società Aeroporto Brescia e Montichiari S.P.A.”

Per quanto riguarda la Immobiliare Fiera di Brescia spa, il capitale sociale è stato aumentato da Euro 2.244.000 ad Euro 10.774.404, di cui Euro 7.480.476 sottoscritto dalla Camera di Brescia, che ora detiene una quota di Euro 8.935.005 pari all'82,93%. Tale operazione si è resa necessaria per sostenere il piano di investimenti, in particolare la ristrutturazione del Palazzetto EIB, in forza di una Convenzione urbanistica con il Comune di Brescia, necessari per consentire la ripresa delle attività della Fiera.

Nel caso della società aeroportuale, il capitale sociale è stato aumentato da Euro 1.010.000 ad Euro 6.724.158,30, di cui Euro 3.024.653,47 sottoscritto dalla Camera che ora detiene una quota di Euro 3.534.653,50 pari al 52,566%. Tale operazione è stata effettuata in vista di possibili futuri investimenti, finalizzati alla partecipazione con una quota del 20% alla costituzione di una nuova società per la

gestione dello scalo aeroportuale di Montichiari, nell'ottica di un suo definitivo rilancio.

Enti partecipati

La Camera di Commercio ha sempre sostenuto il funzionamento di Enti di rilevanza provinciale mediante contributi in conto gestione. La forte contrazione delle risorse camerali a disposizione comporta l'adozione di un diverso approccio a queste realtà, che vede la Camera formulare una proposta di contribuzione, peraltro fortemente ridotta, subordinata alla richiesta all'Ente beneficiario della elaborazione di un piano di ristrutturazione, che contempra negli anni a venire anche l'ipotesi di una totale assenza della contribuzione camerale.

In altri casi, là dove l'impegno camerale si declina nel sostegno alle attività degli Enti partecipati mediante quota associativa, verranno vagliate, al pari delle società partecipate, tutte le posizioni attive in ragione del criterio della indispensabilità.

A seguito della valutazione della loro indispensabilità, nel corso del 2016 il processo di razionalizzazione degli Enti partecipati è portato a recedere da uno di tali Enti ed allo scioglimento dell'Ente temporaneamente costituito per l'organizzazione di iniziative ed eventi in occasione di Expo 2015.

Enti strumentali

L'Azienda Speciale Pro Brixia e la società consortile Bresciatourism sono stati costituiti ed hanno da sempre operato come enti strumentali della Camera di Commercio per la realizzazione delle politiche camerali, con una specifica vocazione, rispettivamente, per l'internazionalizzazione del tessuto produttivo e per la promozione turistica territoriale. Le risorse camerali destinate alle due strutture incidono notevolmente e ancor di più se l'intero budget della promozione viene ridimensionato dal taglio del diritto annuale.

Ne deriva l'urgente necessità di elaborare un percorso di riorganizzazione delle due strutture, che abbia come prospettiva una aggregazione, da realizzarsi peraltro in un quadro normativo fortemente limitativo quanto agli strumenti da impiegare.

Albero della performance,
Mappa strategica
Obiettivi strategici ed operativi

ALBERO DELLA PERFORMANCE

L'albero della performance è una mappa logica, che rappresenta, anche graficamente, come l'azione camerale tradotta in obiettivi di vari livelli e diversa natura si ricomponga in un quadro omogeneo che sintetizza l'attuazione concreta del mandato istituzionale e della missione.

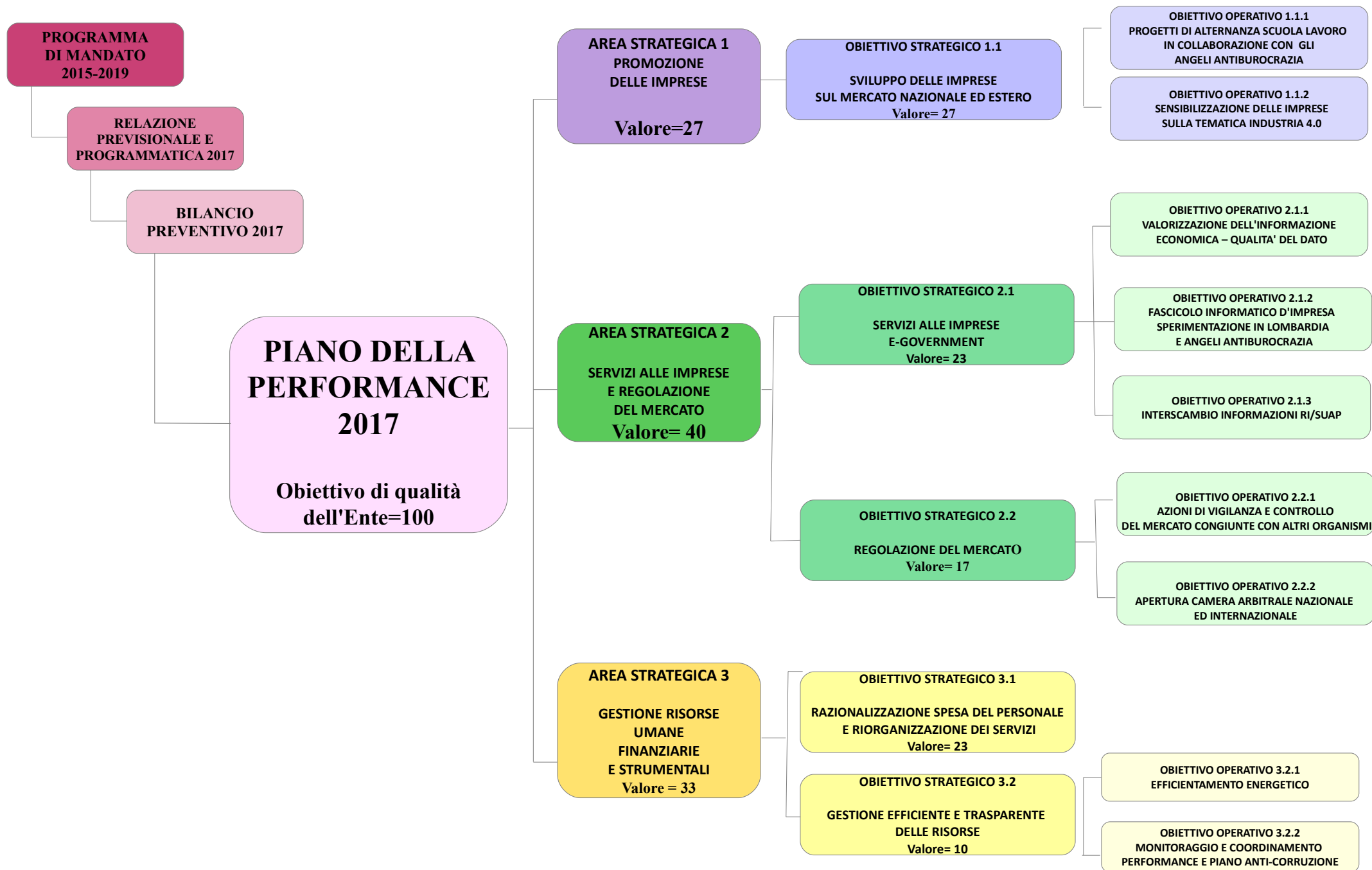
L'albero della performance, elaborato per il 2017, è stato elaborato prendendo in considerazione, per ciascun livello, l'articolazione sia strutturale che funzionale/operativa dell'Ente camerale.

Le aree strategiche sono state individuate in considerazione delle competenze attribuite alle Camere di Commercio dalla Legge n. 580/1993 così come modificata dal D.Lgs. n. 23/2010 e da ultimo con D.lgs. 219/2016. Alle aree strategiche sono stati assegnati obiettivi strategici, monitorati mediante "indicatori di risultato" ed "outcome".

Gli obiettivi strategici, estrapolati dalla Relazione previsionale e programmatica, sono stati accorpati - nella logica dell'albero della performance - nelle tre aree strategiche:

1. Promozione delle Imprese;
2. Servizi alle Imprese e Regolazione del Mercato;
3. Gestione Umane, Finanziarie e Strumentali.

I progetti operativi per il 2017 sono stati inseriti come declinazione degli obiettivi strategici, di cui costituiscono il logico sviluppo o, comunque, attività collaterali afferenti alla medesima area strategica.



Pesi degli Obiettivi 2017 delle Aree dirigenziali

	Obiettivi	Peso per obiettivo
Segretario Generale e Dirigente Area Amministrativa dr Massimo Ziletti	Obiettivo Strategico 3.1 Interventi strutturali di razionalizzazione della spesa per il personale e riorganizzazione dei servizi	50,00%
	Obiettivo Operativo 3.2.1 Efficientamento energetico dell'edificio	20,00%
	Obiettivo Operativo 3.2.2 Misure di monitoraggio e coordinamento del piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza con il piano della performance	30,00%
	Totale Segretario Generale dr Massimo Ziletti	100,00%
Conservatore del Registro delle Imprese dr Antonio d'Azzeo	Obiettivo Operativo 2.1.1 Valorizzazione dell'informazione economica: qualità del dato	20,00%
	Obiettivo Operativo 2.1.2 Fascicolo informatico d'impresa: nuovo strumento di semplificazione e promozione per le imprese – sperimentazione in Lombardia – Angeli antiburocrazia	30,00%
	Obiettivo Operativo 2.1.3 Interscambio delle informazioni ed interoperabilità tra Registro Imprese e suap	20,00%
	Obiettivo Operativo 2.2.1 Azioni mirate per rafforzare la vigilanza del mercato a tutela delle imprese e del consumatore finale: ispezioni congiunte con altri organismi di controllo, verifiche di emissioni CO2 ed altre di varia natura e specie	30,00%
	Totale Dirigente dr d'Azzeo	100,00%
Dirigente Area Promozione e Regolazione del Mercato dr.ssa Antonella Vairano	Obiettivo Operativo 1.1.1 Progetti di alternanza scuola - lavoro in collaborazione con Angeli Antiburocrazia	40,00%
	Obiettivo Operativo 1.1.2 Sensibilizzazione delle imprese sulla tematica industria 4.0	40,00%
	Obiettivo Operativo 2.2.2 Apertura camera arbitrale nazionale ed internazionale	20,00%
	Totale Dirigente dr.ssa Vairano	100,00%

BALANCED SCORECARD (BSC)

A) FINALITÀ DELLA BALANCE SCORE CARD

L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta, anche graficamente, come l'azione camerale tradotta in obiettivi di vari livelli e diversa natura si ricomponga in un quadro omogeneo che sintetizza l'attuazione concreta del mandato istituzionale e della missione.

Le aree strategiche sono state individuate in considerazione delle competenze attribuite alle Camere di Commercio dalla Legge n. 580/1993, così come modificata dal D.Lgs. n. 23/2010 e tenendo conto del programma strategico formulato nel Programma di Mandato per gli anni 2010/2014 dal Consiglio camerale.

L'albero della performance rappresenta quindi il sistema degli obiettivi camerali in modo "gerarchico" (secondo una logica "Top Down"); le diverse Aree strategiche sono classificate secondo una logica per natura riferita ai contenuti dell'area stessa (promozione alle imprese; servizi alle imprese e regolazione del mercato; gestione delle risorse) e con un legame molto forte tra Area strategica ed Area Organizzativa di riferimento che deve raggiungere gli obiettivi fissati.

Con questa finalità, la Balance Score Card (BSC) vuole spostare l'attenzione dalle Aree Organizzative e funzionali ai Processi, introducendo il concetto di "prospettive di creazione di valore", che guidano l'attività della Camera di commercio, cui possono partecipare una o più aree organizzative e che quindi possono essere anche a cavallo di diverse Aree strategiche.

La BSC traduce missione e strategia in obiettivi e misure organizzate in quattro prospettive: finanziaria, utente, dei processi gestionali interni, apprendimento e crescita ed è quindi uno strumento utile a implementare la strategia e per controllarne l'esecuzione attraverso la definizione di obiettivi di performance da raggiungere, indicatori per monitorarne i progressi, target per stabilire i livelli attesi, iniziative per supportarne il perseguimento, divisi in una serie di prospettive legate tra loro da relazioni causa effetto.

La rappresentazione degli obiettivi della Camera di commercio secondo la logica dell'albero delle performance e la rappresentazione secondo la BSC complementari. La prima privilegia l'aspetto della gerarchia degli obiettivi e la loro connotazione organizzativa, la seconda mette in risalto le prospettive di valore, su cui si fonda la strategia della Camera di commercio, ponendo l'accento sulle aree organizzative e sugli indicatori riferiti a tali prospettive.

B) CONTENUTI DELLA BALANCE SCORE CARD

La BSC traduce missione e strategia in obiettivi e misure organizzate in quattro prospettive: finanziaria, cliente/utente, dei processi gestionali interni, apprendimento e crescita: si tratta quindi di uno strumento utile a implementare la strategia e per controllare l'esecuzione attraverso la definizione di obiettivi di performance da raggiungere, indicatori per monitorarne i progressi, target per stabilire i livelli attesi, iniziative per supportarne il perseguimento, divisi in una serie di prospettive legate tra loro da relazioni causa effetto.

Questo moderno sistema di misurazione delle performance si fonda sui seguenti aspetti peculiari:

1- Ottica Multidimensionale

- Descrizione e **misurazione della performance** rispetto alle diverse dimensioni (obiettivi strategici, soddisfazione utenza/clienti, efficienza interna e apprendimento) al fine di evitare la miopia nel processo di valutazione.

2- Centralità della strategia

- Descrizione della Strategia attraverso la **mappa strategica** (pluriennale ed annuale) che deve evidenziare il legame che sussiste tra i bisogni delle imprese, missione istituzionale, priorità politiche, aree strategiche, piani operativi e indicatori dell'Ente.

3- Integrazione tra gestione strategica e gestione operativa

- Chiara **definizione dei contributi** dei singoli titolari delle Aree della Camera di Commercio nella realizzazione degli obiettivi strategici dell'ente. In una disposizione a cascata degli obiettivi, i dirigenti e il personale delle unità organizzative sono responsabilizzati verso il raggiungimento di obiettivi di breve termine utili, poiché collegati al raggiungimento di obiettivi strategici di lungo periodo

4- Analisi degli scostamenti.

Con il sistema della BSC, attraverso lo sviluppo di un cruscotto strategico, è possibile ottenere una valutazione ed una rappresentazione integrata ed esaustiva del livello di performance atteso e realizzato, con evidenziazione di eventuali scostamenti in modo da consentire eventuali interventi correttivi. Come detto in precedenza, il processo di implementazione della BSC parte dalla definizione delle linee strategiche, da intraprendere nel medio-lungo periodo, per poi individuare, per ciascuna di esse, i fattori critici di successo, al fine di individuare i punti su cui focalizzarsi nel breve periodo.

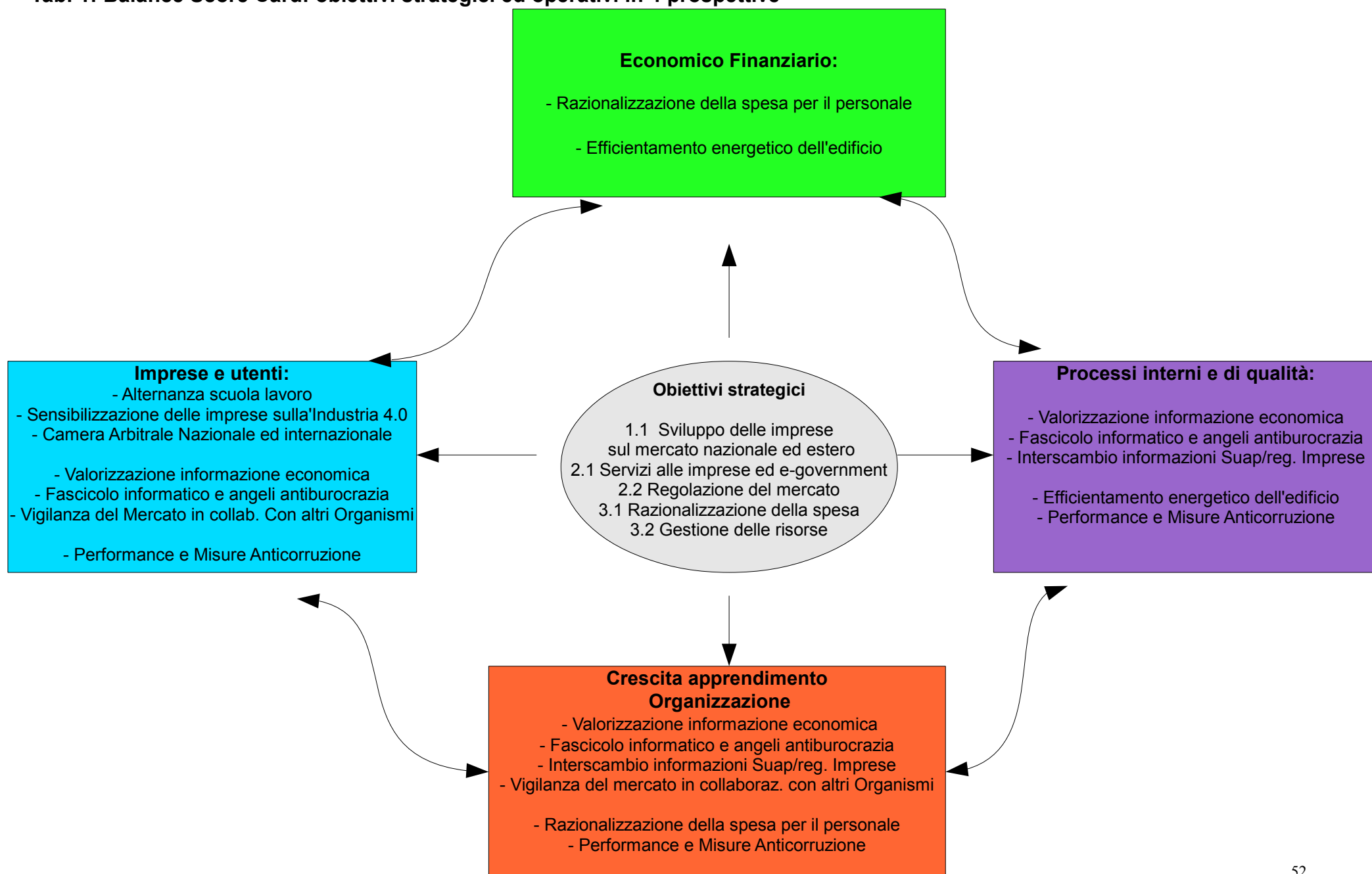
Questo processo si sviluppa in 4 fasi:

- 1 - individuazione delle prospettive di analisi della performance;
- 2 - descrizione della Mappa strategica;
- 3 - definizione del cruscotto per la misurazione della performance;
- 4 - allineamento della strategia alla gestione operativa (Feedback).

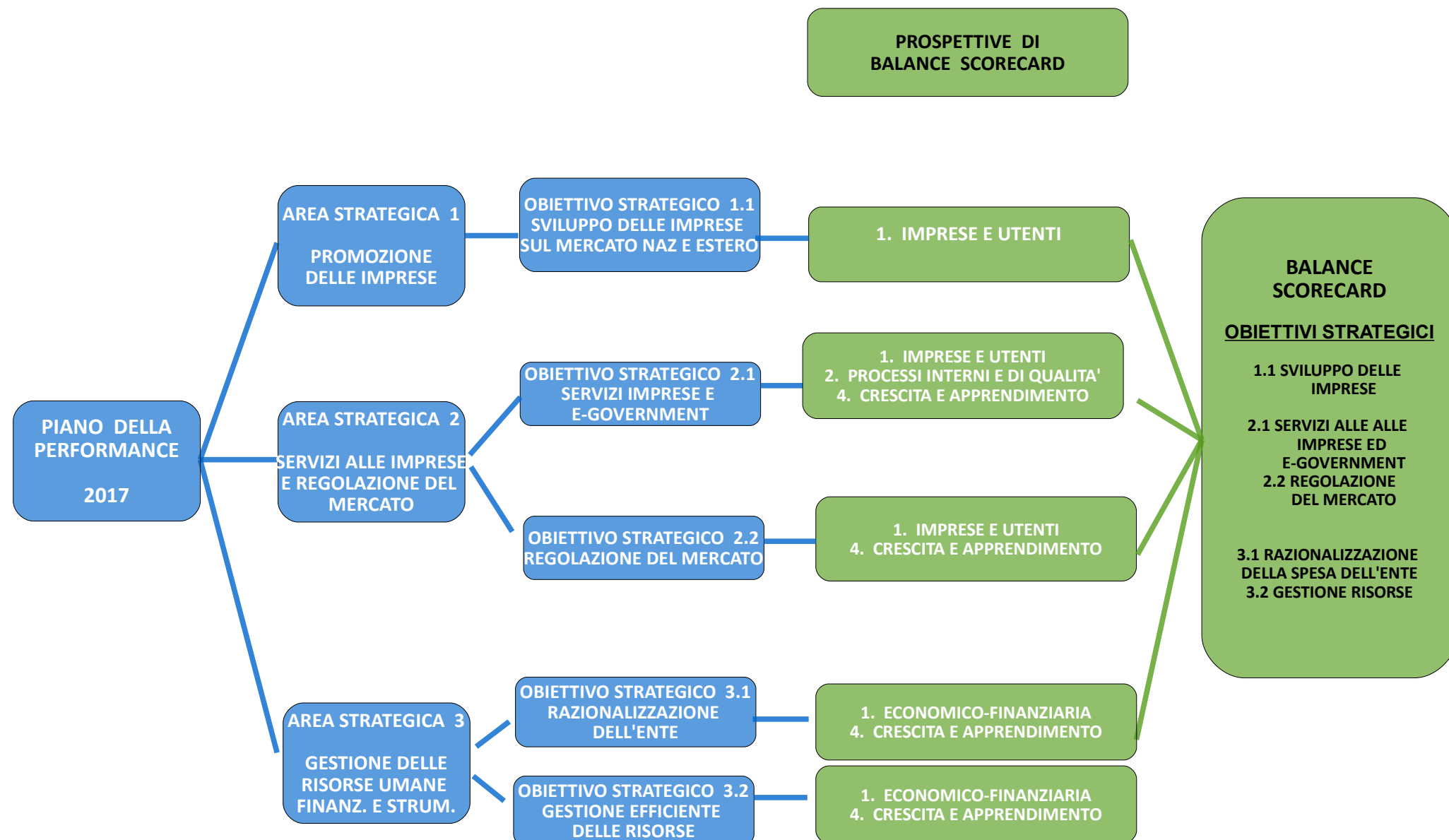
La BSC, se ben impostata, dovrebbe, a regime, avere un mix di misure del risultato finale e delle determinanti delle performance. Le misure del risultato (*lead indicator*) senza determinanti della performance (*lag indicator*) non comunicano come devono essere raggiunti i risultati. Inoltre esse non forniscono un' indicazione iniziale sul fatto che la strategia sia realizzata con successo. Per contro le determinanti della performance da sole potrebbero senza misure del risultato condurre le singole aree solo su miglioramento operativi di breve periodo.

Di seguito viene rappresentata graficamente l'integrazione tra l'albero delle performance e sistema di balance scorecard.

Tab. 1: Balance Score Card: obiettivi strategici ed operativi in 4 prospettive



Tab. 2: la correlazione tra “il piano delle performance 2017” e le prospettive di “Balance Score Card”



Tab. 3: Mappa Strategica

Prospettiva strategica: Imprese/ Utenti			
Area Ambiti strategici	Area Amministrativa	Area Anagrafica	Area Promozione e Regolazione del Mercato
Innovazione			Sensibilizzazione delle imprese sulla'Industria 4.0 • indicatore 1: formazione personale camerale • indicatore 2: formazione alle imprese • indicatore 3: eventi e comunicazioni mirate
Internazionalizza- zione			
Formazione			Progetti di alternanza scuola – lavoro in collaborazione con gli angeli antiburocrazia (tutte le aree): • indicatore 1: promozione del servizio attraverso eventi informativi e comunicazioni alle imprese • indicatore 2: accoglienza studenti • indicatore 3: incontri con le scuole
Promozione territoriale			
Credito			
Infrastrutture			
Servizi alle imprese e-government		Qualità dell'informazione economica (ispezioni e area anagrafica) • indicatore 1 controllo dati e verifica integrità e congruenze Fascicolo informatico	

		d'impresa: (Area anagrafica) • indicatore 2 e 3: semplificazione degli adempimenti a carico delle imprese e realizzazione del fascicolo informatico	
Tutela e regolazione del mercato		Vigilanza del mercato e ispezioni congiunte con altri Organismi (ispezioni e area anagrafica): • indicatore 1, 2 e 3 visite ispettive e controlli congiunti con altri Organismi	Apertura camera Arbitrale nazionale ed internazionale (tutela del mercato): • indicatore 1 costituzione della camera arbitrale nazionale ed internazionale e valorizzazione costi • indicatore 2 apertura della sede secondaria della camera arbitrale in Salò
Gestione risorse	Anticorruzione: (tutti gli uffici secondo le proprie competenze) • indicatore 2: Attuazione del piano e pubblicazione contenuti previsti nel piano trasparenza ed integrità		

Prospettiva strategica: Processi Interni e qualità			
Area	Area Amministrativa	Area Anagrafica	Area Promozione e Regolazione del Mercato
Ambiti strategici			
Innovazione			
Internazionalizzazione			
Formazione			
Promozione territoriale			
Credito			
Infrastrutture			
Servizi alle imprese e e-government		Qualità dell'informazione economica (ispezioni e area anagrafica) • indicatore 2 riorganizzazione interna e miglioramento della qualità delle informazioni pubblicate Fascicolo informatico d'impresa: (Area anagrafica) • indicatore 1: partecipazione a tavoli di progettazione Interscambio informazioni e interoperabilità Suap/Registro imprese (area anagrafica) • indicatore 2 e 3: interscambio informazioni e gestione esiti	
Tutela del mercato			
Gestione risorse	Anticorruzione: (tutti gli uffici secondo le proprie competenze) • indicatore 1: Monitoraggio attività inserite nel piano considerate ad alto rischio corruzione • indicatore 3: Rotazione del personale		

Prospettiva strategica: Crescita Apprendimento e Organizzazione			
Area Ambiti strategici	Area Amministrativa	Area Anagrafica	Area Promozione e Regolazione del Mercato
Innovazione			
Internazionalizzazione			
Formazione			
Promozione territorio			
Credito			
Infrastrutture			
Servizi alle imprese e e-government		Qualità dell'informazione economica (ispezioni e area anagrafica) • indicatore 3 e 4 predisposizione guide e quadri sinottici e formazione personale e utenti Fascicolo informatico d'impresa: (Area anagrafica) • indicatore 4 e 5: assistenza ai suap e formazione funzionari e utenti Interscambio informazioni e interoperabilità Suap/Registro imprese (area anagrafica) • indicatore 1: corsi ai funzionari SUAP e Enti terzi	
Tutela del mercato		Vigilanza del mercato e ispezioni congiunte con altri Organismi (ispezioni e area anagrafica) • indicatore 4 formazione interna ed utenti	

Gestione risorse	Anticorruzione: (provveditorato) • indicatore 4: Razionalizzazione sistemi di approvvigionamento Interventi strutturali di razionalizzazione della spesa per il personale: (tutti gli uffici secondo le proprie competenze) • indicatore 3: relazione sugli interventi di razionalizzazione attuati in conseguenza della riduzione delle spese del personale e del blocco del turnover
-------------------------	--

Prospettiva strategica: Economico/Finanziario			
Area Ambiti strategici	Area Amministrativa	Area Anagrafica	Area Promozione e Regolazione del Mercato
Innovazione			
Internazionaliz- zazione			
Formazione			
Promozione territoriale			
Credito			
Infrastrutture			
Servizi alle imprese e e-government			
Tutela del mercato			
Gestione risorse	Efficientamento energetico (provveditorato) • indicatore 1 analisi energetica della sede • indicatore 2 riduzione dei consumi elettrici e termici		
	Interventi strutturali di razionalizzazione della spesa per il personale (tutti gli uffici secondo le proprie competenze): • indicatore 1: riduzione della spesa per il personale – anno 2017 • indicatore 2 : blocco del turnover del personale		

Gli obiettivi possono essere raggruppati secondo la rilevanza oggettiva dell'impatto che generano sulla struttura, come certificato dall'OIV in data 26.1.2017, secondo i criteri indicati nella seguente tabella:

Coefficiente	Rilevanza oggettiva dell'impatto generato dall'obiettivo operativo sul sistema organizzativo-gestionale e sull'intera struttura
1	RILEVANZA BASSA: Azioni che incidono sul sistema organizzativo e gestionale della struttura interna
3	RILEVANZA MEDIA: Azioni di natura organizzativa dei servizi, che producono benefici diretti alle imprese che generano economie di spesa destinate a progetti di promozione economica 2.1.1 Valorizzazione dell'informazione economica: qualità del dato 3.2.1 Efficientamento energetico dell'edificio
5	RILEVANZA ALTA: Azioni dirette a dare attuazione a programmi regionali, nazionali o comunitari, azioni innovative di attuazione della riforma camerale o azioni strategiche individuate dalla Giunta camerale 1.1.1 Progetti di alternanza scuola – lavoro in collaborazione con gli angeli antiburocrazia 2.2.2 Apertura camera arbitrale nazionale ed internazionale 1.1.2 Sensibilizzazione delle imprese sulla tematica dell'Industria 4.0 2.1.2 Fascicolo informatico di impresa: nuovo strumento di semplificazione e promozione per le imprese – sperimentazione in Lombardia – angeli anti burocrazia. 2.1.3 Interscambio di informazioni e interoperabilità tra Registro Imprese e SUAP. 2.2.1 Azioni mirate per rafforzare la vigilanza del mercato a tutela delle 3.1 Interventi strutturali di razionalizzazione della spesa per il personale e riorganizzazione dei servizi 3.2.2 Misure di monitoraggio e coordinamento del piano triennale di prevenzione della corruzione con il piano della performance.

Gli obiettivi possono essere classificati anche in relazione alle finalità che sottendono alle strategie di medio periodo.:

Declinazione obiettivi in relazione alle finalità che sottendono alle strategie di medio periodo	
a) Obiettivi che rappresentano realizzazione di indirizzi politici legati a contenimento dei costi e razionalizzazione organizzativa	3.1 Razionalizzazione della spesa per il personale e riorganizzazione dei servizi
b) Obiettivi legati ad attività, prodotti o servizi nuovi	1.1.1. Progetti di alternanza scuola lavoro in collaborazione con gli angeli antiburocrazia 1.1.2 Sensibilizzazione delle imprese sulla tematica dell'Industria 4.0 2.1.2 Fascicolo informatico di impresa: nuovo strumento di semplificazione e promozione per le imprese – sperimentazione in lombardia – angeli anti burocrazia 2.1.3 Interscambio informazioni Registro imprese/Suap 2.2.2 Apertura camera arbitrale nazionale ed internazionale
c) Obiettivi ripetuti per diverse annualità in un'ottica di miglioramento continuo dei processi interni e dei servizi all'utenza	2.1.1 Valorizzazione dell'informazione economica: qualità del dato 2.2.1 Azioni mirate per rafforzare la vigilanza del mercato a tutela delle imprese e del consumatore finale: ispezioni congiunte con altri organismi di controllo, verifiche di emissioni CO₂ ed altre di varia natura e specie. 3.2.1 Efficientamento energetico dell'edificio 3.2.2 Misure di monitoraggio e coordinamento del piano triennale di prevenzione della corruzione con il piano della performance.

QUADRO STRATEGICO

**AREA
STRATEGICA
1**

PROMOZIONE DELLE IMPRESE

**Obiettivo strategico 1.1
Sviluppo delle imprese sul mercato nazionale
ed estero**

supportare le imprese della provincia nel processo di innovazione, nel sostegno al credito, nel potenziamento delle competenze professionali, nella promozione del territorio, anche attraverso lo sviluppo delle infrastrutture e dell'internazionalizzazione

Obiettivo operativo 1.1.1

Progetti di alternanza scuola – lavoro in collaborazione con gli angeli antiburocrazia

Indicatore 1: promozione del servizio e della possibilità di iscrizione al Portale alternanza scuola lavoro, attraverso eventi informativi e comunicazioni mirate alle imprese che manifestano interesse

Indicatore 2: accoglienza studenti in alternanza, previa convenzione con gli istituti scolastici interessati

Indicatore 3: incontri con le scuole presso la sede Camerale e presso gli istituti scolastici

Obiettivo operativo 1.1.2

Sensibilizzazione delle imprese sulla tematica industria 4.0

Indicatore 1: formazione degli operatori camerali

Indicatore 2: formazione delle imprese

Indicatore 3: sensibilizzazione delle imprese attraverso eventi e comunicazioni mirate

**AREA
STRATEGICA
2**

**SERVIZI ALLE IMPRESE E
REGOLAZIONE DEL MERCATO**

Obiettivo strategico 2.1

Servizi alle imprese, e-government:

semplificazione, riduzione degli adempimenti ed interlocutori e riduzione dei tempi per l'espletamento delle pratiche; attuazione del progetto "impresa in un giorno"

Obiettivo operativo 2.1.1

valorizzazione dell'informazione economica - Qualità del dato

Indicatore 1: gestione posizioni che presentano incongruenze o incoerenze

Indicatore 2: % istruite entro 2 giorni

Indicatore 3: numero corsi formativi per utenti

Indicatore 4: n. casistiche che vengono analizzate e/o aggiornate per i prontuari/quadri sinottici

Obiettivo operativo 2.1.2

Fascicolo informatico d'impresa: nuovo strumento di semplificazione e promozione delle imprese – sperimentazione in Lombardia – Angeli antiburocrazia

Indicatore 1: partecipazione a tutti i momenti organizzati ed ai gruppi di lavoro per lo sviluppo del fascicolo informatico d'impresa nel rispetto del cronoprogramma di Unioncamere Nazionale e di Regione Lombardia e Unioncamere

Indicatore 2: apertura del fascicolo informatico d'impresa all'alimentazione e consultazione da parte delle imprese

Indicatore 3: implementazione fascicolo informatico di non meno di 20.000 imprese

Indicatore 4: n. corsi formativi per utenti

Indicatore 5: assistenza ai Suap coinvolti nella sperimentazione regionale

Obiettivo operativo 2.1.3

Interscambio delle informazioni ed interoperabilità tra Registro Imprese e Suap

Indicatore 1: n. corsi formativi per funzionari Suap e funzionari degli "Enti terzi"

Indicatore 2: interscambio di informazioni tra Camera di Commercio e Suap relativi ad attività "critiche", in particolare: affido di reparto, stazioni ferroviarie, panifici

Indicatore 3: acquisizione delle informazioni contenute negli esiti Suap e nelle altre comunicazioni Suap

Obiettivo strategico 2.2 Regolazione del Mercato favorire lo sviluppo economico secondo eque regole di mercato anche attraverso metodi di giustizia alternativa ed approfondimenti in materia economica e contrattuale civilistica.	Obiettivo operativo 2.2.1 Azioni mirate per rafforzare la vigilanza del mercato a tutela delle imprese e del consumatore finale: ispezioni congiunte con altri organismi di controllo, verifiche di emissioni co2 ed altre di varia natura e specie Indicatore 1: n. visite ispettive per controllo etichettatura prodotto per contrastare la contraffazione Indicatore 2: n. controlli per monitoraggio il rispetto delle norme intese a limitare l'emissione di CO2 Indicatore 3: ispezioni congiunte con altri organi di controllo Indicatore 4: n. corsi sicurezza del prodotto e vigilanza sugli utenti metrici Obiettivo operativo 2.2.2 Apertura camera arbitrale nazionale ed internazionale Indicatore 1: Costituzione della Camera Arbitrale Nazionale e Internazionale della Camera di Commercio di Brescia previa valorizzazione costi dell'amministrazione delle procedure arbitrali e conseguente adeguamento del Regolamento Arbitrale, del Tariffario e del disciplinare dei rapporti con gli Arbitri Indicatore 2: Apertura della sede secondaria della Camera Arbitrale in Salò
---	---

**AREA
STRATEGICA
3**

GESTIONE RISORSE UMANE, FINANZIARIE E STRUMENTALI

Obiettivo strategico 3.1
Interventi strutturali di razionalizzazione della spesa per il personale e riorganizzazione dei servizi

Indicatore 1: riduzione della spesa del personale nel 2017: monitoraggio e rendicontazione

Indicatore 2: blocco del turnover del personale: monitoraggio e rendicontazione

Indicatore 3: relazione sugli interventi di razionalizzazione attuati in conseguenza della riduzione delle spese del personale e del blocco del turnover

Obiettivo strategico 3.2
Gestione efficiente e trasparente delle risorse

Obiettivo operativo 3.2.1
Efficientamento energetico dell'edificio

Indicatore 1: analisi energetica dell'edificio sede camerale

Indicatore 2: riduzione/mantenimento consumi energia elettrica e termica

Obiettivo operativo 3.2.2
Misure di monitoraggio e coordinamento del piano triennale di prevenzione della corruzione con il piano della performance

Indicatore 1: monitoraggio attività considerate ad alto rischio di corruzione

Indicatore 2: pubblicazione di documenti ed informazioni previste nel piano trasparenza ed integrità

Indicatore 3: rotazione del personale addetto ad attività potenzialmente a rischio di corruzione

Indicatore 4: razionalizzazione sistemi di approvvigionamento dell'Ente

QUADRO OPERATIVO

Assegnazione

degli obiettivi strategici ed operativi ai dirigenti

Area Promozione e Regolazione del Mercato

OBIETTIVO OPERATIVO 1.1.1

PROGETTI DI ALTERNANZA SCUOLA - LAVORO IN COLLABORAZIONE CON GLI ANGELI ANTIBUROCRAZIA

Peso: **40%**

Peso dell'obiettivo dirigenziale

Ambiti strategici	Formazione	Peso: 100%
Prospettiva strategica	• Indicatore 1: impresa/utenti (promozione del servizio e dell'iscrizione al portale per l'alternanza scuola/lavoro)	Peso: 30%
	• indicatore 2: impresa/utenti (accoglienza studenti in alternanza previa convenzione con istituti scolastici)	Peso: 30%
	• indicatore 3: impresa/utenti (incontri con le scuole presso la sede camerale o gli istituti scolastici)	Peso: 40%

Descrizione	Nel 2016, con la creazione del portale "scuolalavoro.registroimprese.it" (strumento di appeal più snello rispetto alla tradizionale idea del Registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro, tenuto dalla Camere di Commercio) e la parallela riforma del sistema camerale (che riconosce le competenze in tema di Alternanza Scuola Lavoro, ampliandole al placement degli studenti anche universitari), è stata data piena attuazione alla previsione della Legge 107/2015, c.d. Riforma della "buona scuola". In tale normativa è stato previsto un percorso obbligatorio di formazione all'interno del ciclo di studi, con lo scopo di fornire ai giovani, oltre alle conoscenze di base, le competenze necessarie a inserirsi nel mercato del lavoro, alternando le ore di studio a ore di formazione in aula e ore trascorse all'interno delle aziende, per garantire loro esperienza sul campo e superare lo scollamento tra la formazione acquisita a scuola e le capacità richieste per l'ingresso nel mondo del lavoro. Il percorso di alternanza scuola-lavoro è rivolto a tutti gli studenti del secondo biennio degli istituti tecnici e dell'ultimo anno dei licei, e si articola rispettivamente in 400 e 200 ore. L'alternanza intende integrare i sistemi dell'istruzione, della formazione e del lavoro attraverso una collaborazione produttiva tra i diversi ambiti, con la finalità di creare un luogo dedicato all'apprendimento in cui i ragazzi siano in grado di imparare concretamente gli strumenti del "mestiere" in modo responsabile e autonomo. Il percorso deve essere progettato, attuato, verificato e valutato, sotto la responsabilità dell'istituzione scolastica o formativa, sulla base di apposite convenzioni con i soggetti disponibili ad accogliere gli studenti per periodi di apprendimento. Il nuovo portale "scuolalavoro.registroimprese.it" favorisce l'approccio di tutti gli attori coinvolti nell'Alternanza: • le imprese, gli enti pubblici e le associazioni/enti privati si possono iscrivere per indicare le proprie disponibilità ad accogliere studenti (in termini di progetti, numero di studenti, periodi dell'anno); • le scuole possono ricercare le opportunità offerte da imprese, gli enti pubblici ed associazioni/enti privati per stipulare apposite convenzioni che disciplinino lo svolgimento del percorso; • gli studenti possono autonomamente ricercare le opportunità di accoglienza per proporre il convenzionamento alle scuole di
--------------------	--

	appartenenza. La Camera di Commercio assomma diversi ruoli: a) è titolare della tenuta del portale "scuolalavoro.registroimprese.it" (da cui discendono i dati che confluiscono nel Registro per l'alternanza), con compiti di promozione del nuovo strumento presso le imprese; b) può accogliere giovani studenti in alternanza, previa convenzione con gli istituti scolastici interessati; c) può proporre agli istituti scolastici incontri, presso la propria sede e presso gli istituti scolastici, aventi come contenuto i compiti e le funzioni delle Camere di Commercio, che possono essere inseriti nei percorsi di Alternanza ideati e pianificati dai docenti. A seguito della deliberazione della Giunta della Regione Lombardia n. 2532 del 17 ottobre 2014 sono stati approvati i criteri per la realizzazione del servizio "Angeli anti burocrazia". Il 2017 sarà l'ultimo anno di collaborazione degli angeli presso le Camere di Commercio. Dei due angeli assegnati a Brescia, uno è dedicato alle attività promozionali per le imprese, e si focalizzerà su alcune azioni di sistema confermate e introdotte <i>ex novo</i> dalla riforma del sistema camerale, quali l'alternanza scuola - lavoro e la creazione di impresa e start up.
Beneficio atteso	Se per i giovani l'alternanza scuola lavoro rappresenta un'opportunità di crescita e di inserimento futuro nel mercato del lavoro, per le aziende si tratta di investire strategicamente in capitale umano, ed anche di accreditarsi come enti formativi. La promozione dell'alternanza scuola lavoro, svolta da questa Camera con azioni mirate di comunicazione tematica, cui collaborerà l'angelo antiburocrazia, si arricchirà delle esperienze e delle competenze acquisite attraverso l'accoglienza, in qualità di ente ospitante, degli studenti.
Azioni da intraprendere	Nel 2017 la Camera di Commercio: a) diffonderà tra le imprese la conoscenza dell'opportunità offerta dai percorsi di alternanza scuola lavoro, per favorire il collegamento con gli istituti scolastici della provincia; b) accoglierà giovani studenti in alternanza, previa convenzione con gli istituti scolastici interessati; c) proporrà agli istituti scolastici incontri, aventi come contenuto i compiti e le funzioni delle Camere di Commercio, che possono essere inseriti nei percorsi di Alternanza ideati e pianificati dai docenti. Gli incontri informativi, della durata di circa due ore ciascuno, saranno organizzati secondo due format: • Orientamento all'avvio dell'attività di impresa: attitudini, motivazioni, suggerimenti allo start up di imprese. Il format viene proposto con la collaborazione del Comitato per l'Imprenditoria Femminile di Brescia attraverso la presenza di una imprenditrice o un imprenditore che potranno dialogare con gli studenti sul significato di un'attività di impresa nel contesto economico attuale; • La Camera di Commercio incontra gli studenti: presentazione del sistema economico bresciano e del tessuto imprenditoriale, oltre alle le funzioni del Registro delle Imprese. L'angelo antiburocrazia collaborerà all'organizzazione degli eventi di formazione per le imprese e per le scuole progettate nell'ambito dell'alternanza scuola-lavoro, tenendo il coordinamento con Regione Lombardia.

Servizi	Promozione e Regolazione del Mercato
Aree	Area Promozione e Regolazione del Mercato, Area Amministrativa, Area Anagrafica
Responsabili	D.ssa Beatrice Nardo e d.ssa Eleonora Firrito Dott. Antonio Scaglia, d.ssa Giuseppina Costantino e rag. Marisa Mauri Dr. Roberto Mellini
Impegno Richiesto:	Dirigente, Capo Servizio Regolazione del Mercato e Promozione e tutto il personale dei due servizi (Uffici Tutela del Mercato; Competitività delle Imprese; Internazionalizzazione; Promozione Imprese e Territorio) per un totale di 25 unità. Responsabile e n.1 unità di personale del Servizio Risorse Umane, oltre ai tutor aziendali, per un totale di 10 unità.
Rilevanza oggettiva:	Azioni di attuazione della riforma camerale

INDICATORI:

Indicatore 1: promozione del servizio e della possibilità di iscrizione al portale Alternanza scuola lavoro, attraverso eventi informativi e comunicazioni mirate alle imprese che manifestano interesse			
Tipo Indicatore:	☒ efficacia esterna ☐ efficienza	☐ efficacia interna ☒ qualità	
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
2	-	2	30,00%

Indicatore 2: accoglienza studenti in alternanza, previa convenzione con gli istituti scolastici interessati			
Tipo Indicatore:	☒ efficacia esterna ☐ efficienza	☒ efficacia interna ☐ qualità	
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
6	25	30	30,00%

Indicatore 3: incontri con le scuole presso la sede Camerale e presso gli istituti scolastici			
Tipo Indicatore:	☒ efficacia esterna ☐ efficienza	☐ efficacia interna ☒ qualità	
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
4	8	-	40,00%

ENTRATE E COSTI DIRETTI DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
€ 5.000,00	Conto 330003 progetto Alternanza scuola - lavoro	B002
€ 6.000,00	Conto 330004 progetto "Comitato per la promozione dell'Imprenditoria Femminile"	B002

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo
1	Registro dei partecipanti agli eventi di promozione dell'alternanza scuola lavoro; mailing dedicate e rilevazione numero contatti.
2	Report delle convenzioni stipulate, report degli inserimenti degli studenti presso gli uffici e dei relativi progetti.
3	Elenco delle scuole provinciali che hanno richiesto gli incontri presso la sede camerale e presso l'istituto scolastico e calendario attività.

OBIETTIVO OPERATIVO 1.1.2

SENSIBILIZZAZIONE DELLE IMPRESE SULLA TEMATICA INDUSTRIA 4.0

Peso dell'obiettivo dirigenziale

Peso: 40%

Ambiti strategici	Innovazione	Peso: 100%
Prospettiva strategica	• Indicatore 1: impresa/utenti : (formazione agli operatori camerali)	Peso: 40%
	• indicatore 2: impresa/utenti (formazione alle imprese)	Peso: 40%
	• indicatore 3: impresa/utenti (sensibilizzazione delle imprese attraverso eventi e comunicazioni mirate)	Peso: 20%

Descrizione	Industria 4.0 prende il nome dal piano industriale del governo tedesco (presentato nel 2011) e concretizzato alla fine del 2013, che prevedeva investimenti su infrastrutture, scuole, sistemi energetici, enti di ricerca e aziende per ammodernare il sistema produttivo tedesco e riportare la manifattura tedesca ai vertici mondiali rendendola competitiva a livello globale. La disponibilità e la diffusione di tecnologie anche a basso costo ha esteso il concetto 4.0 a tutto il sistema produttivo: se il mondo industriale, per dimensione, struttura e management, ha potenzialità maggiori per questa trasformazione epocale, nelle piccole e piccolissime imprese il processo richiede una maggior attenzione istituzionale per la diffusione di una cultura digitale diffusa. La pervasività del digitale è pressoché totale, in termini geografici, sociali di di asset produttivi: il mercato “globale locale” modifica la realtà esistente e apre nuovi scenari – dall'industria all'agricoltura, dal manifatturiero ai servizi – anche per la nascita di nuove professioni grazie anche alla diffusione degli strumenti informatici accessibili a tutta la popolazione. A conferma della centralità di questa tematica, il governo italiano ha sviluppato un “Piano nazionale Industria 4.0 2017-2020”, che prevede misure concrete in base a quattro direttrici strategiche: • Investimenti innovativi: stimolare l'investimento privato nell'adozione delle tecnologie abilitanti dell'Industria 4.0 e aumentare la spese in ricerca, sviluppo e innovazione; • Infrastrutture abilitanti: assicurare adeguate infrastrutture di rete, garantire la sicurezza e la protezione dei dati, collaborare alla definizione di standard di interoperabilità internazionali; • Competenze e Ricerca: creare competenze e stimolare la ricerca mediante percorsi formativi <i>ad hoc</i>; • Awareness e Governance: diffondere la conoscenza, il potenziale e le applicazioni delle tecnologie Industria 4.0 e garantire una <i>governance</i> pubblico-privata per il raggiungimento degli obiettivi prefissati. Anche Regione Lombardia, dopo la Legge Regionale ‘Manifattura 4.0’, ha elaborato la strategia “Lombardia 5.0: politiche per il consolidamento e la valorizzazione delle filiere eccellenti lombarde” a sostegno di filiere che integrino produzione, tecnologia e servizi. Nel contempo a Brescia è stato costituito un Comitato Industria 4.0 - per il quale il ruolo richiesto a questa Camera è di coordinamento di tutte le realtà coinvolte - che sarà articolato in un Tavolo istituzionale e in un Tavolo tecnico, per mettere in dialogo gli attori del panorama cittadino con una visione di lungo periodo, per organizzare una serie di attività,
-------------	---

	nella consapevolezza che Brescia ha tutte le carte in regola per diventare un hub dell'innovazione.
Beneficio atteso	Attraverso l'azione di sensibilizzazione condotta dalla Camera, le imprese saranno aiutate a recepire una nuova cultura produttiva, in modo da definire strategie di marketing digitale e di consolidare ed ampliare il mercato, anche in un'ottica di rafforzamento e innovazione nel presidio di mercati internazionali, nonché a beneficiare dei vantaggi derivanti dalle politiche nazionali, regionali e locali.
Azioni da intraprendere	Per favorire in modo ampio la diffusione della cultura Industria 4.0, la Camera si impegna ad effettuare: • l'aggiornamento e la riqualificazione del personale camerale dedicato, per uno sviluppo di competenze in ambito digitale – coerentemente con gli obiettivi della riforma del sistema camerale – ed in generale di un'ottica imprenditoriale, finalizzati alle attività di orientamento e supporto per le imprese; • la diffusione della cultura digitale, quale strumento indispensabile per le imprese in un mercato globale 4.0; • la realizzazione di azioni sensibilizzazione ed informazione alle imprese, attraverso eventi e comunicazioni mirate. Le attività saranno realizzate anche nell'ambito del progetto "Eccellenze in digitale" di Unioncamere realizzato in collaborazione con Google, e utilizzando preferibilmente i servizi di Lombardiapoint già testati con molto successo, grazie ai quali sarà possibile un abbattimento dei costi.

Servizi	Promozione e Regolazione del Mercato
Aree	Area Promozione
Responsabili	D.ssa Antonella Vairano D.ssa Beatrice Nardo
Impegno Richiesto:	Dirigente, Capo Servizio Regolazione del Mercato e Promozione e tutto il personale dei due servizi (Uffici Tutela del Mercato; Competitività delle Imprese; Internazionalizzazione; Promozione Imprese e Territorio) per un totale di 25 unità
Rilevanza oggettiva:	Azioni di attuazione della riforma camerale

INDICATORI:

Indicatore 1: Formazione degli operatori camerali			
Tipo Indicatore:	☐ efficacia esterna	☐ efficacia interna	
	☐ efficienza	☒ qualità	
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
Nuovo progetto	SI	-	40,00%

Indicatore 2: Formazione alle imprese			
Tipo Indicatore:	☒ efficacia esterna	☐ efficacia interna	

☐ efficienza ☒ qualità			
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
Nuovo progetto	-	4	40,00%

Indicatore 3: sensibilizzazione delle imprese attraverso eventi e comunicazioni mirate			
Tipo Indicatore: ☒ efficacia esterna ☐ efficacia interna ☐ efficienza ☒ qualità			
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
Nuovo progetto	-	3	20,00%

ENTRATE E COSTI DIRETTI DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
6.000	Conto 330004, Linea 4 "azioni ed interventi per la promozione del territorio", progetto 6 "Comitato per la promozione dell'imprenditorialità femminile"	B001

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo
1	Elenco dei partecipanti agli eventi di formazione in streaming
2	Report degli eventi formativi e registro partecipanti
3	Report degli eventi e registro partecipanti; mailing dedicate

OBIETTIVO OPERATIVO 2.2.2

APERTURA CAMERA ARBITRALE NAZIONALE E INTERNAZIONALE

Peso: 20%

Peso dell'obiettivo dirigenziale

Ambiti strategici	Tutela e regolazione del mercato	Peso: 100%
Prospettiva strategica	Indicatore 1: imprese/utenti Costituzione della Camera Arbitrale Nazionale e Internazionale della Camera di Commercio di Brescia previa valorizzazione costi dell'amministrazione delle procedure arbitrali e conseguente adeguamento del Regolamento Arbitrale, del Tariffario e del disciplinare dei rapporti con gli Arbitri;	Peso: 50%
	indicatore 2: imprese/utenti (Apertura della sede secondaria della Camera Arbitrale in Salò)	Peso: 50%

Descrizione	Uno degli obiettivi primari per sostenere l'economia è di garantire la libera e leale concorrenza, la libertà d'impresa, l'accesso agevolato alla giustizia per dirimere controversie civili e commerciali, la gestione veloce ed efficace delle crisi aziendali, il supporto in caso di fenomeni di illegalità. Mancati pagamenti, inadempimenti contrattuali, controversie insorte nell'esecuzione di un contratto di durata, controversie con soci, controversie con partner stranieri, sono tutte situazioni che abbattano la redditività aziendale e che possono interferire con l'esistenza e la sopravvivenza delle imprese. Opera in Camera di Commercio dal 1997 il Servizio di Arbitrato per la gestione di procedure di arbitrato nazionale mediante le norme del Regolamento di Arbitrato, e vige apposita convenzione con Camera Arbitrale Milano per l'amministrazione congiunta di arbitrati internazionali. Con il presente Progetto si intende avviare la revisione e l'ampliamento dell'operatività del Servizio Arbitrale, visto l'elevato interesse proveniente dal territorio, in particolare dei comprensori depauperati degli Uffici Giudiziari, nei confronti della risoluzione delle controversie mediante arbitrato. Si intende infatti riorganizzare l'attività, anche attraverso l'apertura di una sede secondaria nel comprensorio Gardesano, in particolare nel Comune di Salò. Tale scelta è strategica per molteplici motivi: Salò è stata da due anni privata di Uffici Giudiziari assai radicati nel tempo e nella società locali; esiste già una collaborazione in Salò con il Collegio Legisti Gardesani, Associazione con sede in Salò (Bs) che opera nel comprensorio Gardesano riunendo professionisti nel campo del diritto, con la finalità di innalzare la qualità dei servizi forensi e legali non solo degli associati, ma anche dei cittadini del territorio Gardesano e della Valle Sabbia, e che ha espresso l'intento di avviare in loco, in collaborazione con la Camera di Commercio quale interlocutore privilegiato, un servizio alternativo alla Giustizia ordinaria, che possa fornire una risposta rapida, economica e locale alla domanda di composizione delle controversie proveniente dal territorio, ed interessata altresì a diffondere la cultura arbitrale mediante inserimento della clausola arbitrale nella contrattualistica locale; infine, l'elevata presenza di stranieri e il consistente volume di contratti con elementi di internazionalità, fa ritenere utile la messa a disposizione dell'arbitrato internazionale. La fase di riordino dell'attività degli Enti camerali, imposta dal Legislatore
--------------------	---

	e da ultimo normata con il Decreto 25 novembre 2016 n. 219, ha salvaguardato la competenza camerale in materia di Giustizia Alternativa, prevedendone tuttavia alcuni criteri di economicità e auto-sostenibilità. L'avvio operativo del progetto sarà quindi doverosamente preceduto da una fase di studio di sostenibilità economica, per la collocazione dell'attività tra quelle da fornire in libero mercato, ovvero nella modalità operativa per cui i proventi del servizio dovranno coprire l'intero costo maturato.
Beneficio atteso	Diffusione dell'utilizzo dell'arbitrato per la rapida conclusione di controversie commerciali e societarie con partners italiani e stranieri; regolarizzazione delle criticità aziendali derivanti da contratti; sostegno dell'economia legale.
Azioni da intraprendere	Nel 2017: • Valorizzazione dei costi di gestione della segreteria amministrativa della procedura arbitrale, tenendo conto dei costi di personale per la sola parte impiegata nell'attività di amministrazione arbitrale; delle strutture; dei costi vivi di funzionamento (raccomandate, sale, arbitri), calcolando il punto di pareggio, tenuto conto che il Regolamento ed il Tariffario dovranno prevederne la copertura a carico delle Parti e il rischio di insolvenza degli onorari arbitrali a carico degli Arbitri • Costituzione della Camera Arbitrale Nazionale e Internazionale della Camera di Commercio di Brescia; • Stipula della Convenzione con il Collegio dei Legisti Gardesani per l'apertura in Salò della sede secondaria della Camera Arbitrale; • Revisione del Regolamento di Arbitrato, comprendente la previsione della gestione di procedure di arbitrato nazionale e internazionale nella sede principale di Brescia e nella sede secondaria in Salò; • Adeguata comunicazione e diffusione dell'iniziativa.

Servizio	Regolazione del Mercato
Ufficio	Tutela del Mercato
Responsabile	D.ssa Beatrice Nardo e d.ssa Eleonora Firrito
Impegno Richiesto:	Dirigente, Capo Servizio Regolazione del Mercato e tutto il personale dell'Ufficio Tutela del Mercato, per un totale di 7 unità
Rilevanza oggettiva:	Azioni di attuazione della riforma camerale

INDICATORI:

Indicatore 1: Costituzione della Camera Arbitrale Nazionale e Internazionale della Camera di Commercio di Brescia previa valorizzazione costi dell'amministrazione delle procedure arbitrali e conseguente adeguamento del Regolamento Arbitrale, del Tariffario e del disciplinare dei rapporti con gli Arbitri			
Tipo Indicatore:	☒ efficacia esterna	☐ efficacia interna	
	☐ efficienza	☒ qualità	
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
Nuova attività	SI	-	50%

Indicatore 2: Apertura della sede secondaria della Camera Arbitrale in Salò			
Tipo Indicatore:	☒ efficacia esterna	☐ efficacia interna	
	☐ efficienza	☒ qualità	
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
Nuova attività	-	SI	50%

ENTRATE E COSTI DIRETTI DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
€ 10.000	conto 330006, linea 6, iniziative per la regolazione del mercato	B002

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo
1	Delibera di Giunta di approvazione del nuovo Regolamento di Arbitrato amministrato della Camera Arbitrale della Camera di Commercio di Brescia; Verifica disponibilità degli arbitri iscritti nell'elenco camerale a prestare la propria opera in Salò
2	Delibera di Giunta di approvazione della Convenzione con il Collegio degli Avvocati e Legisti Gardesani; Evento di presentazione della Camera Arbitrale nazionale e internazionale e della sede secondaria

Area Anagrafica

OBIETTIVO OPERATIVO 2.1.1

VALORIZZAZIONE DELL'INFORMAZIONE ECONOMICA – QUALITA' DEL DATO.

Peso dell'obiettivo dirigenziale

Peso: 20%

Ambiti strategici	Servizi alle imprese e e-government	peso: 100%
Prospettiva strategica	Indicatore 1: impresa/utenti (gestione di posizioni che presentano incongruenze o incoerenze nelle informazioni presentate al registro delle imprese)	Peso: 40%
	indicatore 2: processi interni e qualità (riorganizzazione interna/miglioramento della qualità delle informazioni pubblicate mantenendo la tempestività acquisita nell'istruttoria delle istanze)	Peso: 25%
	indicatore 3 e 4: crescita apprendimento e organizzazione (predisposizione guide e quadri sinottici, formazione personale interno e utenti)	Peso: 35%

Descrizione	L'informazione è elemento irrinunciabile dell'economia globalizzata, motivo per cui cresce sempre più il ruolo del registro delle imprese e del repertorio delle notizie economico amministrative come soggetto in grado di fornire informazioni economiche attendibili in tempo reale. La credibilità si costruisce, però, ogni giorno puntando sulla qualità del dato alla base dell'informazione. L'ufficio sposta, pertanto, la propria attenzione alla qualità del dato piuttosto che alla quantità di dati acquisiti, alla qualità del processo di acquisizione del dato rispetto ai tempi di lavorazione del dato stesso. Gli uffici rivolgeranno, quindi, la propria attenzione alla qualità del dato che la Camera di commercio mette a disposizione dei terzi con effetti non solo di pubblicità legale ma anche di trasparenza del mercato e con funzione di tutela della legalità nel mondo delle imprese. Verranno, pertanto, sviluppate azioni che mirano a garantire che l'informazione diffusa dal registro delle imprese – repertorio delle notizie economico amministrative sia controllata, verificata, coerente e intellegibile. In particolare: - per quanto concerne la qualità dei processi di acquisizione del dato particolare attenzione verrà dedicata allo sviluppo di specifici applicativi come quello promosso anche dalla Camera di Commercio di Brescia, Quality-check; - verrà valorizzata la partecipazione ai tavoli di lavoro attivi presso Unioncamere sia regionale che nazionale con l'obiettivo di uniformare le procedure; - verrà costantemente aggiornata/integrata la guida interattiva in formato dinamico. Verranno potenziati gli strumenti e istruzioni che garantiscano la bontà dell'informazione: le guide regionali quali il prontuario delle procedure concorsuali; i sette prontuari per le attività cosiddette regolamentate e alla guida locale per le imprese comunitarie e straniere nonché per gli atti formati all'estero e da far valere all'estero; - per favorire l'utilizzo dei nuovi applicativi, al fine di migliorare la qualità delle istanze, verrà assicurata assistenza tecnica e formazione, anche in forme rinnovate, ai “grandi utenti” (associazioni di categoria, professionisti, intermediari;
--------------------	--

	• si continuerà a sviluppare il portale Ateco-qualità, nato per rispondere alla richiesta delle imprese di trasparenza e conoscenza dei cosiddetti “requisiti minimi” per l'esercizio di attività economica, richiesta recepita e disciplinata dalla legge 180/2011 (statuto delle imprese). Nello svolgimento delle proprie funzioni, si conferma prioritario l'obiettivo della risposta all'impresa in “tempo reale”, inteso come tensione continua a comprimere i tempi di risposta alle imprese, garantendo comunque gli standard normativi e migliorando la qualità e l'affidabilità dei dati iscritti. Lo scorso anno l'obiettivo è stato reso più sfidante puntando a concludere l'istruttoria del 70% delle istanze presentate al registro delle imprese – repertorio delle notizie economico amministrative in 2 giorni (negli anni passati il parametro era 5 giorni). Nel 2017 ci si propone di contrarre ulteriormente il tempo di risposta a 24 ore per almeno il 50% delle istanze.
Beneficio atteso	Anno 2017: • informazioni economiche in tempo reale e attendibili; • realizzare una semplificazione non solo amministrativa ma anche reale fluidificando i rapporti imprese/pubblica amministrazione; • una formazione continua e rivolta alla qualità favorisce il diffondersi di un nuovo clima “culturale” che aiuti le imprese.
Azioni da intraprendere	Anno 2017: Gli uffici, a tal fine: • organizzeranno nuove funzioni e riorganizzeranno le funzioni tradizionali, al fine di confrontare e allineare i dati, provenienti dai processi di lavoro camerali e da quelli di altre pubbliche amministrazioni. Questi nuovi processi di lavoro, denominati “Qualità r.i.”, nel 2017 interesseranno principalmente: la posta elettronica certificata, le denunce di inizio delle attività economiche, le cariche sociali, le notizie relative a imprese artigiane, le notizie connesse a procedure concorsuali, il capitale sociale, unità locali con indirizzi uguali alla sede, la partita i.v.a., i codici Ateco. In assenza di flussi di serie storiche e quindi dati prevedibili, l'Ufficio del registro delle imprese nel 2017 si impegna a garantire l'esame e la risoluzione di almeno 2.000 posizioni critiche; • verranno aggiornate costantemente le proprie schede che illustrano le procedure amministrative relativamente a non meno di 800 adempimenti inseriti nella guida interattiva dinamica nei nuovi quadri sinottici connessi alla guida interattiva; • verranno organizzati almeno 4 seminari, 6 corsi e 10 momenti formativi per utenti in particolare difficoltà; • verrà garantita la chiusura delle istruttorie relative all'80% delle istanze entro 2 giorni, escludendo dal calcolo i tempi di risposta dell'utente. Si ricorda che i termini di legge fissano il termine in cinque giorni lavorativi.
Servizio	Anagrafe camerale e Sportelli e Ispezioni
Ufficio	Tutti gli uffici dell'area anagrafica
Responsabile	sig.a Laura Giusti, sig.a Claudia Berandi, rag.a Mariabeatrice Testoni d.ssa Elena Galeri

Impegno Richiesto:	Dirigente e 66 unità dell'area anagrafica. Si precisa per: • l'indicatore 1: vengono attivate procedure e processi novativi o sperimentali che permettono di estendere la platea dei dati esaminati e di portare il risultato oltre il limite previsto dalle procedure ordinarie; • l'indicatore 2: saranno individuate delle possibili semplificazioni operative al fine di ridurre i tempi di istruttoria delle istanze; • l'indicatore 3: i seminari, le esercitazioni e la formazione per l'utenza, compresa la preparazione della documentazione a supporto, vengono svolti fuori dall'orario di lavoro; • l'indicatore 4: partecipazione diretta e qualificata al progetto nazionale "Guida interattiva" che porta a uniformare le prassi degli uffici e dare agli utenti le indicazioni necessarie affinché l'istanza venga accolta presso qualunque ufficio del registro delle imprese.
Rilevanza oggettiva:	Azioni di natura organizzativa dei servizi che producono benefici diretti alle imprese

Indicatore 1: gestione di posizioni che presentano incongruenze o incoerenze nelle informazioni presentate al registro delle imprese

Tipo Indicatore: ☒ efficacia esterna ☐ efficacia interna
 ☐ efficienza ☐ qualità

Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
nuova attività	risoluzione di almeno 1.000 posizioni che presentano dati incongruenti o incoerenti relative a: • assetti societari delle s.r.l., • posta elettronica certificata, • denunce di inizio delle attività economiche, • cariche sociali, • notizie relative a imprese artigiane, • notizie connesse a procedure concorsuali, • capitale sociale, • unità locali presso la sede • partita i.v.a., • codici Ateco • posizioni di imprese inesistenti	risoluzione di almeno 2.000 posizioni che presentano dati incongruenti o incoerenti relative a: • assetti societari delle s.r.l., • posta elettronica certificata, • denunce di inizio delle attività economiche, • cariche sociali, • notizie relative a imprese artigiane, • notizie connesse a procedure concorsuali, • capitale sociale, • unità locali presso la sede • partita i.v.a., • codici Ateco • posizioni di imprese inesistenti	40,00%

Indicatore 2: % istanze istruite entro 2 giorni

Tipo Indicatore: ☒ efficacia esterna ☐ efficacia interna

☐ efficienza ☐ qualità			
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
70% istanze istruite entro 2 giorni solari	80,00%	80,00%	25,00%

Indicatore 3: n. corsi formativi per gli utenti			
Tipo Indicatore:	☒ efficacia esterna		☐ efficacia interna
	☐ efficienza		☒ qualità
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
nuova attività	3 seminari 10 seminari formativi ad hoc	4 seminari 6 corsi 10 seminari formativi ad hoc	15,00%

Indicatore 4: n. casistiche che vengono analizzate e/o aggiornate per i prontuari/quadri sinottici			
Tipo Indicatore:	☒ efficacia esterna	☐ efficacia interna	
	☐ efficienza	☒ qualità	
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
1000	Tutte le modificazioni richieste dalle novità legislative e regolamentari o giurisprudenziali o richieste dai colleghi o dall'utenza previste: 400	Tutte le modificazioni richieste dalle novità legislative e regolamentari o giurisprudenziali o richieste dai colleghi o dall'utenza previste: 800	20,00%

ENTRATE E COSTI DIRETTI DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
€ 3.500,00	313011 "ricavi organizzazione corsi"	C002
€ 17.000,00	325071 "oneri vari di funzionamento"	C002
€ 30.000,00	325050 "automazione servizi"	C002

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo
1	Estrazione degli elenchi delle posizioni aggiornate con l'indicazione di quelle istruite, se necessario accompagnate dalla relazione del responsabile dell'ufficio che guida il progetto

2	Estrazione dei dati dal registro delle imprese (scriba)
3	Determinazione di incarico e questionari di valutazione e di gradimento
4	Indice delle schede dei prontuari/quadri sinottici aggiornati consultabili nell'apposito programma "filenet"

OBIETTIVO STRATEGICO 2.1.2

**FASCICOLO INFORMATICO DI IMPRESA: NUOVO STRUMENTO DI
SEMPLIFICAZIONE E PROMOZIONE PER LE IMPRESE -
SPERIMENTAZIONE IN LOMBARDIA - ANGELI ANTI BUROCRAZIA.**

Peso: 30%

Peso dell'obiettivo dirigenziale

Ambiti strategici	Servizi alle imprese e e-government	peso: 100%
Prospettiva strategica	• indicatore 1: processi interni e qualità (partecipazione ai tavoli di progettazione dei prototipi, delle norme attuative, nonché partecipazione, come ente pilota a tutte le fasi di sperimentazione dei prototipi medesimi)	Peso: 15%
	• Indicatore 2 e 3: Impresa/utenti (semplificazione degli adempimenti a carico delle imprese; messa a disposizione dell'impresa di un nuovo strumento di semplificazione nei rapporti con la pubblica amministrazione; realizzazione con procedure d'ufficio suap/rea dei fascicoli informatici d'impresa)	Peso: 55%
	• indicatore 4 e 5: crescita apprendimento e organizzazione (assistenza ai suap e formazione funzionari e utenti)	Peso: 30%

Descrizione	Il repertorio delle notizie economico amministrativo nel 2016 è stato chiamato anche alla gestione di un nuovo strumento di semplificazione per le imprese: il fascicolo informatico d'impresa. L'Ufficio rea e il Suap stanno costituendo presso la Camera di Commercio e per ogni impresa un fascicolo informatico, che conterrà tutta la documentazione relativa all'attività economica esercitata e la sintesi delle informazioni contenute in questa documentazione. Il fascicolo informatico d'impresa sarà messo a disposizione gratuitamente dell'impresa interessata e di tutte le pubbliche amministrazioni. La Camera di commercio di Brescia è direttamente coinvolta in questo progetto perché il conservatore del registro delle imprese e un suo funzionario sono inseriti nel gruppo di lavoro nazionale che sviluppa il prototipo del fascicolo d'impresa, definisce le caratteristiche dello stesso, i metadati e le procedure di acquisizione della documentazione e la messa a disposizione della stessa. A questa sperimentazione si affianca quella di supporto ai S.u.a.p. da parte anche degli "Angeli anti burocrazia" che, con il coordinamento di Unioncamere Lombardia, sono tutorati dai Conservatori del registro delle imprese. Dopo una prima fase sperimentale conclusa nel marzo 2016 (coinvolti 14 S.u.a.p.) e una seconda avviata nel settembre 2016 che dovrebbe concludersi nel gennaio 2017 (coinvolti 160 S.u.a.p.), sempre nell'ambito dell'accordo di collaborazione siglato dalle dodici Camere di Commercio lombarde con regione Lombardia, Unioncamere regionale e alcuni Comuni lombardi, l'area anagrafica dovrà seguire e contribuire a
---------------------------	---

	realizzare la terza fase di divulgazione della sperimentazione del fascicolo informatico di impresa che, realizzata interamente nel 2017, coinvolgerà quasi 1.000 S.u.a.p.. A questo fine sarà necessario un forte e assorbente impegno della struttura camerale per sviluppare i processi di "interoperabilità" fra Camera di Commercio e S.u.a.p., organizzare il Punto unico di accesso telematico (contestualità), far fronte all'aumento delle procedure suap da gestire. Il progetto relativo al fascicolo informatico d'impresa entra nel 2017 nella fase di realizzazione e di messa a regime. L'Ufficio rea sarà, pertanto, impegnato sia nell'introduzione di nuove procedure o semplificazione di quelle esistenti (a titolo esemplificativo: commercio all'ingrosso, commercio aree pubbliche, ...), sia nell'implementazione dei fascicoli informatici d'impresa sia nel coinvolgimento di un sempre maggior numero di soggetti nell'alimentazione del fascicolo stesso.
Beneficio atteso	Il fascicolo informatico di impresa è uno strumento di semplificazione, infatti: • permetterà all'imprenditore di sapere in ogni momento a chi affidare la propria documentazione, ossia a un unico soggetto: la Camera di Commercio; in un unico ambiente virtuale: il fascicolo informatico d'impresa; • maggiore interoperabilità fra l'ufficio del registro delle imprese e S.u.a.p. con l'attivazione di questo nuovo strumento; • consentirà di "dirottare" ogni richiesta di informazione proveniente dalla pubblica amministrazione sul fascicolo informatico d'impresa, evitando di interpellare l'impresa con la richiesta di documentazione di qualunque tipo o genere; • col tempo questo modo di operare consentirà anche di ridurre la documentazione da allegare e standardizzazione delle procedure e della modulistica; • "vieterà" a qualunque pubblica amministrazione, specie quelle preposte alla vigilanza, di disturbare l'imprenditore con la richiesta di documentazione di qualunque tipo o genere; • accelererà, nell'interesse delle imprese, i tempi di risoluzione delle pratiche amministrative inducendo la digitalizzazione di tutte le pubbliche amministrazioni e in definitiva riducendo il carico di lavoro delle stesse.
Azioni da intraprendere	Nel corso del 2017 continuerà la sperimentazione del prototipo del fascicolo informatico d'impresa. Sarà pertanto necessario garantire il presidio dei tavoli di lavoro sia regionali che nazionali. L'Ufficio rea, inoltre: • parteciperà alla fase di sperimentazione tecnico-operativa-giuridica del fascicolo informatico d'impresa che coinvolgerà inizialmente Regione Lombardia, Unioncamere regionale e nazionale, 12 Camere di commercio e 14 S.u.a.p. in provincia di Brescia; • attuerà una riorganizzazione interna per far fronte alle istanze relative a questo nuovo adempimento con l'obiettivo di implementare il fascicolo per almeno 20.000 imprese; • garantirà una presenza sistematica al fine di dare assistenza a tutti i S.u.a.p. coinvolti nella sperimentazione regionale; • attiverà appositi tavoli di lavoro per definire la semplificazione di ulteriori procedure. Questo obiettivo non può prescindere da un forte quanto articolato piano di interventi formativi e informativi rivolti sia ai funzionari dei quasi duecento S.u.a.p. bresciani, sia agli utenti dei S.u.a.p. che della Camera di Commercio, sia agli altri enti a vario titolo coinvolti nel procedimento di formazione del fascicolo informatico d'impresa. Sono in programma 10 corsi.

Servizio	Sportelli e Ispezioni e Anagrafe camerale
Ufficio	Tutti gli uffici dell'area anagrafica
Responsabile	Sig. Paolo Marianacci, d.ssa Elena Galeri, rag.a Mariabeatrice Testoni
Impegno Richiesto:	Dirigente e 60 unità dell'area anagrafica. Si precisa per: • l'indicatore 1: partecipazione diretta e attiva alla predisposizione delle norme e delle prassi per la costituzione e la sperimentazione del prototipo nazionale del fascicolo; • gli Indicatori 2 e 3: partecipazione attiva e propositiva alla fase di sperimentazione organizzata sia da Regione Lombardia che da Unioncamere nazionale; • l'indicatore 4: i seminari, le esercitazioni e la formazione per l'utenza e i funzionari suap, compresa la preparazione della documentazione a supporto, vengono svolti fuori dall'orario di lavoro; • l'indicatore 5: predisposizione e attivazione di nuove procedure presso i suap insieme con i funzionari al fine di consentire la trasmissione corretta della documentazione al fascicolo informatico di impresa.
Rilevanza oggettiva:	Azioni dirette a dare attuazione a programmi regionali, nazionali o comunitari

INDICATORI DI RISULTATO:

Indicatore 1: partecipazione a tutti i momenti organizzati e ai gruppi di lavoro per lo sviluppo del fascicolo informatico d'impresa nel rispetto del cronoprogramma di Unioncamere nazionale e di Regione Lombardia			
Tipo Indicatore: ☐ efficacia esterna ☒ efficacia interna ☐ efficienza ☐ qualità			
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
Partecipazione a tutti i momenti di progettazione, realizzazione e sperimentazione del prototipo	Partecipazione a tutti i momenti di progettazione, realizzazione e sperimentazione del prototipo	Partecipazione a tutti i momenti di progettazione, realizzazione e sperimentazione del prototipo	15,00%

Indicatore 2: apertura del fascicolo informatico d'impresa all'alimentazione e alla consultazione da parte delle imprese			
Tipo Indicatore: ☒ efficacia esterna ☐ efficacia interna ☐ efficienza ☐ qualità			
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
nuova attività	apertura del fascicolo informatico d'impresa all'alimentazione da parte delle imprese	apertura del fascicolo informatico d'impresa all'alimentazione e alla consultazione da parte delle imprese	35,00%

Indicatore 3: n. implementazione del fascicolo informatico d'impresa di non meno di 20.000 imprese

Tipo Indicatore: ☒ efficacia esterna ☐ efficacia interna
☐ efficienza ☐ qualità

Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
nuova attività	implementazione del fascicolo informatico d'impresa di non meno di 14.000 imprese	implementazione del fascicolo informatico d'impresa di non meno di 20.000 imprese	20,00%

Indicatore 4: n. corsi formativi per utenti

Tipo Indicatore: ☒ efficacia esterna ☐ efficacia interna
☐ efficienza ☐ qualità

Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
5	2	10	15,00%

Indicatore 5: assistenza ai S.u.a.p. coinvolti nella sperimentazione regionale

Tipo Indicatore: ☒ efficacia esterna ☐ efficacia interna
☐ efficienza ☐ qualità

Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
2	16	tutti i S.u.a.p. bresciani coinvolti	15,00%

ENTRATE E COSTI DIRETTI DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
€ 10.800,00	325071 "oneri vari di funzionamento"	C002

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo
1	Verbalizzazione incontri e presentazione dei risultati relativi alla sperimentazione del prototipo
2	Modulistica a disposizione dell'utente, numero di protocolli relativi a questa nuova procedura
3	Dati estrapolati dal registro delle imprese
4	Determinazione di incarico e questionari di valutazione e di gradimento
5	Rapporti di monitoraggio dell'attività svolta

OBIETTIVO STRATEGICO 2.1.3

INTERSCAMBIO DELLE INFORMAZIONI E INTEROPERABILITÀ TRA REGISTRO IMPRESE E S.U.A.P.	Peso: 20%
Peso dell'obiettivo dirigenziale	

Ambiti strategici	Servizi alle imprese e e-government	peso: 100%
Prospettiva strategica	• indicatore 1: crescita apprendimento e organizzazione (formazione funzionari S.u.a.p. e funzionari Enti coinvolti negli endoprocedimenti) • Indicatore 2 e 3: processi interni e qualità (interscambio informazioni e gestione esiti S.u.a.p)	Peso: 20% Peso: 80%

Descrizione	Lo Sportello unico per le attività produttive si conferma lo strumento essenziale per la semplificazione delle procedure amministrative che gravano sulle imprese. Questa funzione per avere successo non può prescindere da uno stretto rapporto con l'attività anagrafica svolta dalla Camera di Commercio, punto di riferimento indispensabile per il corretto ed efficace funzionamento di un S.u.a.p.. Regione Lombardia, che ha individuato questo ruolo primario degli enti camerale, ha chiamato, prima con apposita norma inserita nella legge 11/2014, meglio conosciuta come legge "Impresa Lombardia: per la libertà d'impresa, il lavoro e la competitività", successivamente con apposita convenzione, le Camere di Commercio ad affiancare i S.u.a.p. nella fase di monitoraggio, implementazione, innovazione, aggregazione, nonché di messa a punto delle procedure. Alle Camere di commercio è affidato altresì l'onere, anche finanziario, di supportare i S.u.a.p. che non siano autonomamente in grado di raggiungere gli standard tecnologici previsti dall'allegato tecnico al regolamento di istituzione dei S.u.a.p. medesimi. Compito principe per le Camere di Commercio è, anche in questo caso, la formazione/informazione non solo degli addetti ai S.u.a.p., ma anche per i funzionari (A.s.l., A.r.p.a., ecc.) coinvolti negli endoprocedimenti connessi all'attività dei S.u.a.p., attività che continuerà vista la soddisfazione dei funzionari coinvolti, misurata grazie ai questionari di gradimento resi al termine delle singole iniziative. La Camera di Commercio di Brescia continuerà a garantire la propria partecipazione ai gruppi di lavoro tematici promossi da Regione Lombardia.
Beneficio atteso	Anno 2017: • cooperazione e sinergia fra uffici degli enti coinvolti Comuni e Camere di commercio; • qualità e speditezza nelle procedure relative all'esercizio dell'attività d'impresa e maggiore informità di prassi.
Azioni da intraprendere	Per ottenere i benefici attesi: • verranno organizzati 30 momenti formativi e informativi non solo per i funzionari S.u.a.p. ma anche per i funzionari coinvolti negli endoprocedimenti; • si recupereranno le informazioni che attualmente sfuggono al repertorio delle notizie economico amministrative o ai suap;

	• si garantirà il completo all'allineamento dei dati relativi a 3.000 "esiti" dei procedimenti S.u.a.p. e comunicazioni del Suap.
Servizio	Sportelli e Ispezioni e Anagrafe camerale
Ufficio	Tutti gli uffici dell'area anagrafica
Responsabile	Sig. Paolo Marianacci, d.ssa Elena Galeri, rag.a Mariabeatrice Testoni
Impegno Richiesto:	Dirigente e 32 unità dell'area anagrafica. Si precisa per: • l'indicatore 1: i seminari, le esercitazioni e la formazione per i funzionari suap, compresa la preparazione della documentazione a supporto, vengono svolti fuori dall'orario di lavoro; • l'indicatore 2: Individuazione di settori critici dove l'interoperabilità è carente e successiva predisposizione e attivazione di idonee procedure ultronee rispetto a quelle ordinarie per superare le criticità riscontrate; • l'indicatore 3: partecipazione attiva e propositiva alla sperimentazione organizzata sia da Regione Lombardia che da Unioncamere nazionale.
Rilevanza oggettiva:	Azioni dirette a dare attuazione a programmi regionali, nazionali o comunitari

INDICATORI DI RISULTATO:

Indicatore 1: n. corsi formativi per funzionari S.u.a.p. e funzionari degli "Enti terzi"			
Tipo Indicatore:	☒ efficacia esterna ☐ efficacia interna ☐ efficienza ☐ qualità		
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
18	12	30	20,00%

Indicatore 2: interscambio di informazioni tra Camera di commercio e Suap relativi ad attività "critiche", in particolare: affido di reparto, stazioni ferroviarie, panifici			
Tipo Indicatore:	☒ efficacia esterna ☐ efficacia interna ☐ efficienza ☐ qualità		
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
nuova attività	interscambio di informazioni tra Camera di commercio e Suap relativi ad attività "critiche", in particolare: stazioni ferroviarie, panifici	interscambio di informazioni tra Camera di commercio e Suap relativi ad attività "critiche", in particolare: affido di reparto, stazioni ferroviarie, panifici	10,00%

Indicatore 3: acquisizione delle informazioni contenute negli esiti Suap e nelle altre comunicazione Suap.

Tipo Indicatore: ☐ efficacia esterna ☐ efficacia interna ☐ efficienza ☒ qualità			
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
nuova attività	1.300 posizioni	3.000 posizioni	70,00%

ENTRATE E COSTI DIRETTI DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
€ 29.500,00	325071 "oneri vari di funzionamento"	C002
€ 30.000,00	325050 "automazione servizi"	C002
€ 42.700,00	330004 "azioni ed interventi per la promozione del territorioautomazione servizi"	B002

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo
1	Determinazione di incarico e questionari di valutazione e di gradimento
2	Liste merceologiche o visure rea
3	Estrazione delle liste da Scriba e visure di allineamento

OBIETTIVO OPERATIVO 2.2.1

AZIONI MIRATE PER RAFFORZARE LA VIGILANZA DEL MERCATO A TUTELA DELLE IMPRESE E DEL CONSUMATORE FINALE: ISPEZIONI CONGIUNTE CON ALTRI ORGANISMI DI CONTROLLO, VERIFICHE DI EMISSIONI CO2 ED ALTRE DI VARIA NATURA E SPECIE.

Peso dell'obiettivo dirigenziale

Peso: 30%

Ambiti strategici	Tutela del mercato	Peso: 100%
Prospettiva strategica	- Indicatore 1, 2 e 3 : Impresa/utenti (visite ispettive, comportamenti virtuosi finalizzati a limitare le emissioni in atmosfera, visite congiunte con altri organi di controllo) - indicatore 4: crescita apprendimento e organizzazione (formazione interna e utenti)	Peso: 80% Peso: 20%

Descrizione	La riforma del sistema camerale conferma quale obiettivo fondamentale il compito di favorire lo sviluppo economico nel rispetto delle regole che garantiscono la tutela del mercato e del prodotto nazionale in particolare. Il consumatore, in ragione della crisi generalizzata che perdura da un decennio, è spinto a privilegiare il prezzo sulla qualità favorendo in tal modo l'ingresso sul mercato italiano di prodotti che non rispettano tutti gli standard imposti alle produzioni italiane. Quindi, è molto sentita la necessità delle imprese italiane non solo di una lotta alla contraffazione (ambito che ricade sovente nel penale ed è competenza della Guardia di finanza) ma anche alla verifica della qualità dei prodotti immessi sul mercato. Compito questo assegnato alle Camere di commercio che da anni viene svolto e si concretizza con una puntuale vigilanza al fine di far rispettare le normative comunitarie. L'ufficio Metrologia e sicurezza del prodotto già da anni, al fine di razionalizzare le ispezioni presso le imprese evitando duplicazioni che potrebbero risultare onerose sia per le imprese che per la pubblica amministrazione, effettua ispezioni congiunte con la Polizia locale. Motivo per cui si è ritenuto opportuno nel 2016 attivare un protocollo di intesa, per raggiungere lo stesso obiettivo, anche con altri soggetti preposti alla vigilanza e controllo quali la Guardia di Finanza e l'Agenzia delle dogane. Con la prima è stata sottoscritta una convenzione per evitare sovrapposizioni nelle ispezioni ai distributori di carburanti. La Guardia di Finanza, pur avendo competenze diverse da quelle assegnate alla metrologia legale, spesso effettua ispezioni presso le medesime imprese. Grazie alla convenzione i due enti si scambieranno gli elenchi dei distributori che ricadono nei propri controlli e organizzeranno ispezioni congiunte presso le imprese che sono inserite in entrambi gli elenchi. Con la seconda è stata formalizzata una convenzione che dovrà garantire ispezioni congiunte presso i magazzini generali, i distributori di carburanti e per il contrasto all'importazione e all'immissione sul mercato di merci contraffatte o che non rispettano gli standard qualitativi europei. L'Agenzia delle dogane, peraltro, non può agire fuori dello spazio doganale se non con ispezioni congiunte con altri organi di vigilanza. Per questa ragione l'intesa con la Camera di commercio è stata particolarmente apprezzata. Le due convenzioni sono pluriennali e verranno attivate e realizzate a partire dal 2017. Inoltre, alla luce dei risultati positivi ottenuti dal Sistema camerale
--------------------	--

	nell'ambito del suddetto progetto, già reiterato, a fine 2016, sono state siglate due convenzioni, cosiddetti "piani esecutivi", con il Ministero dello sviluppo economico, l'uno inteso ad attivare un piano settoriale di vigilanza sui prodotti connessi all'energia, settore questo da sviluppare ex novo per tenere l'Italia in linea con gli standard degli altri paesi europei, e l'altro alla definizione di un piano generale di vigilanza sui prodotti tradizionalmente di competenza camerale (giocattoli, materiale elettrico, tessili, dispositivi individuali di protezione, ecc.). Nel settore orafo, poiché lo scenario normativo è in continua fase di aggiornamento per adeguarne la portata allo sviluppo tecnologico, nel 2017 continueranno gli incontri con le associazioni di categoria e operatori al fine di divulgare le modifiche che saranno apportate al regolamento in vigore. Nel 2017, grazie anche all'acquisto di due picnometri per il calcolo della densità, verrà ampliata e diversificata la tipologia di imballaggi preconfezionati da sottoporre a controllo. Come di consueto, prima di ogni nuova campagna di controllo, verranno organizzati degli incontri rivolti alle associazioni di categoria e alle imprese mirati alla riduzione delle non conformità rilevate nel corso del 2016. La Camera di commercio è, inoltre, stata chiamata a verificare il rispetto delle regole di commercializzazione delle autovetture al fine di limitare l'emissione di gas CO₂ in atmosfera.
Beneficio atteso	Anno 2017: • continuerà il controllo dei prodotti di provenienza extra comunitaria al fine di garantire che anche questi abbiano le medesime caratteristiche qualitative dei prodotti europei contrastando così il fenomeno della concorrenza sleale; • riduzione delle duplicazioni e/o sovrapposizioni nelle attività di controllo nei riguardi delle imprese; • riduzione delle non conformità rilevate negli anni precedenti presso le imprese di produzione/commercializzazione nel settore dei metalli preziosi e dei prodotti preconfezionati; • maggiore comprensione del complesso quadro normativo grazie all'informazione preventiva e a corsi mirati che l'Ente proporrà agli "attori" che devono applicare le normative di settore.
Azioni da intraprendere	Anno 2017: • attività di controllo di tipo fisico sui prodotti e di tipo documentale sui dossier tecnici relativi ai prodotti. In particolare nell'ambito della sicurezza del prodotto sono previsti controlli sulle seguenti categorie: giocattoli; prodotti elettrici (bassa tensione e compatibilità elettromagnetica); dispositivi di protezione individuale di I categoria; prodotti generici per quanto attiene al codice del Consumo. Nell'ambito dei prodotti tessili e calzaturieri sono previsti controlli per verificare la presenza e la correttezza delle relative etichettature e controlli relativi alla corrispondenza del prodotto con quanto dichiarato nell'etichetta. Le visite ispettive vengono condotte anche con la collaborazione degli agenti di polizia locale nell'ambito di azioni di vigilanza coordinate per aumentarne l'efficacia. L'attività di vigilanza nell'ambito dei forni ad uso domestico verrà realizzata mediante lo svolgimento delle seguenti tipologie di controllo: • visivo-formale e documentale; • analisi di campioni: saranno sottoposti a prove di laboratorio i prodotti prelevati.

	L'attività di vigilanza nel settore orafa verrà realizzata mediante svolgimento delle seguenti controlli: - visivo-formale: sull'autenticità e regolarità del marchio di identificazione del fabbricante; - analisi di campioni: saranno sottoposti a prove di laboratorio i prodotti prelevati presso le imprese. Il controllo dei prodotti contenuti in imballaggi preconfezionati, eseguito presso le aziende produttrici, è mirato ad accertare il peso reale dei prodotti contenuti negli imballaggi preconfezionati di un determinato lotto omogeneo. Oltre al controllo fisico viene verificata anche che la targhetta metrologica sia conforme alle vigenti normative sia nazionali che comunitarie. Nel corso del 2017 si ipotizzano 71 visite ispettive. - si effettueranno 144 controlli per monitorare il rispetto delle norme intese a limitare l'emissione di CO₂. - si effettueranno 30 ispezioni congiunte con altri organi di controllo. - si terranno 10 interventi formativi e seminariali rivolti alle associazioni di categoria ai rappresentanti dei consumatori e agli altri organi di controllo.
--	---

Servizio	Sportelli e Ispezioni e Anagrafe camerale
Ufficio	Metrologia legale e sicurezza del prodotto, Sportelli anagrafici e sul territorio e Ruoli e abilitazioni alle imprese
Responsabile	Sig. Edoardo Perrotta, sig.a Marialaura Chiroli, rag.a Maria Beatrice Testoni
Impegno Richiesto:	Dirigente e 28 unità dell'area anagrafica. Si precisa per: - l'indicatore 1: le visite ispettive sono condotte in maniera che costituiscano anche un momento di formazione diretto per l'imprenditore tenuto conto delle difficoltà di coinvolgere le imprese di un territorio vasto come quello bresciano nei momenti seminariali; - l'indicatore 2: individuazione di processi novativi per avere il monitoraggio della realtà in cui operano le imprese riducendo i tempi di lavoro; - l'indicatore 3: attività specifica di coordinamento delle ispezioni per la realizzazione di un sempre maggior numero di interventi congiunti con gli altri organi di vigilanza; - indicatore 4: i seminari, le esercitazioni e la formazione per l'utenza, compresa la preparazione della documentazione a supporto, vengono svolti fuori dall'orario di lavoro.
Rilevanza oggettiva:	Azioni dirette a dare attuazione a programmi regionali, nazionali o comunitari

INDICATORI DI RISULTATO:

Indicatore 1: n. visite ispettive per controllo etichettatura prodotto per contrastare la "concorrenza sleale" di prodotti stranieri o imprese straniere		
Tipo Indicatore:	☒ efficacia esterna ☐ efficacia interna	
	☐ efficienza ☐ qualità	
Target storico di riferimento:	Valore Target:	Peso

	al 30/6	al 31/12	
65	14	71	20,00%

Indicatore 2: n. controlli per monitorare il rispetto delle norme intese a limitare l'emissione di CO₂ al fine di contrastare l'effetto serra

Tipo Indicatore: ☒ efficacia esterna ☐ efficacia interna
☒ efficienza ☐ qualità

Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
nuova attività	60	144	35,00%

Indicatore 3: n. ispezioni congiunte con altri organi di controllo

Tipo Indicatore: ☒ efficacia esterna ☒ efficacia interna
☒ efficienza ☐ qualità

Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
nuova attività	10	30	25,00%

Indicatore 4: n. corsi in tema di sicurezza del prodotto e di vigilanza sugli utenti metrici

Tipo Indicatore: ☒ efficacia esterna ☐ efficacia interna
☐ efficienza ☐ qualità

Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
10	4	10	20,00%

ENTRATE E COSTI DIRETTI DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
€ 10.500,00	312013 "rimborsi e recuperi diversi"	C003
€ 52.000,00	313017 "proventi da verifiche metriche"	C003
€ 29.880,00	325071 "oneri vari di funzionamento"	C003
€ 9.700,00	324007 "spese per missioni relative a visite ispettive"	C003
€ 1.100,00	324011 "spese per vestiario"	C003
€ 58.000,00	325045 "spese per servizi in materia di tutela e regolazione del mercato"	C003
€ 42.850,00	325050 "automazione servizi"	C003
€ 1.500,00	325053 "oneri postali e di recapito"	C003
€ 1.000,00	325059 "oneri per mezzi di trasporto"	C003
€ 6.129,00	326007 "noleggi"	C003

€ 8.800,00	327011 “oneri per acquisti in materia di tutela e regolazione del mercato”	C003
€ 2.000,00	327012 “altro materiale di consumo”	C003

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo
1	Missioni del personale preposto e verbali relativi alle visite ispettive
2	Verbali redatti
3	Missioni del personale preposto e verbali relativi alle visite ispettive
4	Determinazione di incarico, fogli firme presenze e questionari di valutazione e di gradimento

Area Amministrativa

OBIETTIVO STRATEGICO 3.1

INTERVENTI STRUTTURALI DI RAZIONALIZZAZIONE DELLA SPESA PER IL PERSONALE E RIORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI

Peso: 50%

Peso dell'obiettivo dirigenziale

Ambiti strategici	Gestione delle risorse	Peso: 100%
Prospettiva strategica	Indicatore 1 e 2: Economico Finanziaria Riduzione della spesa e blocco turn - over	Peso: 80%
	Indicatore 3: Crescita Apprendimento ed Organizzazione – Relazione sugli interventi realizzati	Peso: 20%

Descrizione	La pianificazione delle risorse umane dell'Ente ed il monitoraggio, in corso d'anno, del rispetto dei limiti numerici e finanziari imposti dalle norme sulla consistenza del personale, sia a tempo indeterminato che a tempo determinato, da attuare secondo le Linee di intervento approvate dalla Giunta camerale, ha l'obiettivo di contemperare i principi di contenimento della spesa con l'ottimale utilizzo del personale nell'ambito dell'organizzazione dell'Ente al fine di conseguire: 1. potenziamento dei servizi all'utenza: - copertura equilibrata dei servizi all'utenza; - razionalizzazione e ricollocazione del personale per il rafforzamento delle strutture sottodimensionate, a vantaggio dei servizi svolti a favore dell'utenza; - prosecuzione del processo di semplificazione dei procedimenti amministrativi, facilitando l'accesso on-line ai servizi camerali; - incremento dei flussi informativi e statistici relativi alla realtà economica bresciana. 2. programmazione dei fabbisogni di personale: - blocco del turn-over per assunzioni a tempo indeterminato, - assunzioni di personale a tempo determinato solo per esigenze temporanee o eccezionali, tenuto conto del processo di riduzione del personale precario; - valorizzazione del potenziale professionale dei dipendenti, attraverso percorsi di formazione specifica finalizzati a sviluppare e aggiornare le competenze del personale a supporto delle imprese; - rilevazione delle eventuali eccedenze di personale, che deve essere svolta ogni anno, attraverso un'analisi finalizzata all'allineamento dell'assetto organizzativo e della dotazione di personale alle effettive esigenze dell'Ente e ai processi di innovazione in atto. 3. riorganizzazione dell'assetto organizzativo: - interventi di coordinamento dei servizi interni per semplificare e migliorare l'efficienza delle attività; - implementazione del sistema di prevenzione, per garantire la massima trasparenza e integrità dell'azione amministrativa; - monitoraggio delle performance generali e dei risultati specifici della gestione delle risorse umane, al fine di individuare soluzioni che consentano una gestione sempre più razionale ed efficiente; - utilizzo di indicatori di benchmark con altre realtà camerali
--------------------	--

	analoghe; - programmazione della chiusura della sede decentrata dell'Ente, considerato il consolidarsi della gestione telematica dei servizi camerali. 4. razionalizzazione della spesa di personale: - riduzione progressiva pluriennale dei costi del personale, attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni; - consolidamento delle risorse decentrate, per garantire un'equa politica di gestione del personale finalizzata alla valorizzazione del merito e all'incentivazione delle performance organizzative e individuali; - rideterminazione delle retribuzioni accessorie di risultato dirigenziali; - conferma del sistema di misurazione della performance e di incentivazione del personale collegato a obiettivi di sviluppo e miglioramento oggettivamente individuati; - distribuzione delle risorse decentrate secondo criteri selettivi e meritocratici, sulla base dell'effettivo apporto individuale; - monitoraggio dell'andamento della spesa rispetto ai vincoli di budget, per un utilizzo ottimale delle risorse.
Beneficio atteso	Anno 2017 • completamento della riorganizzazione • previsione di una ulteriore riduzione dei costi stimata per l'anno 2017 in Euro 150.000 che al termine del triennio consentirà un risparmio complessivo stimabile in Euro 1.000.000
Azioni da intraprendere	Nel corso del corrente anno verrà data attuazione, con provvedimenti del Segretario Generale e dei Dirigenti, agli indirizzi della Giunta, approvati con deliberazione n. 44 del 20 aprile 2015, finalizzati alla razionalizzazione dell'Ente ed alla conseguente riduzione delle spese del personale. Al termine verrà presentata alla Giunta una relazione nella quale il Segretario Generale ed i Dirigenti daranno conto degli interventi realizzati e dei risparmi ottenuti

Servizio	Area Amministrativa, Promozionale, Anagrafica e uffici di Staff
Ufficio	Tutti
Responsabile	Segretario Generale
Impegno Richiesto:	Tutti i Dirigenti e i Responsabili di Servizio, tutto il personale del Servizio Risorse Umane e Segreteria Generale (per un totale di 17 unità)
Rilevanza oggettiva:	Azioni gestionali che generano economie di spesa destinate a progetti di promozione economica

INDICATORI DI RISULTATO:

Indicatore 1: riduzione della spesa del personale nel 2017: monitoraggio e rendicontazione			
Tipo Indicatore:	☐ efficacia esterna	☐ efficacia interna	
	☒ efficienza	☐ qualità	
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	

- 150.000 euro	Almeno il 45% di quanto stimato	Almeno il 95% di quanto stimato	60,00%
----------------	---------------------------------	---------------------------------	--------

Indicatore 2: blocco del turnover del personale di ruolo: monitoraggio e rendicontazione

Tipo Indicatore: ☐ efficacia esterna ☐ efficacia interna
☒ efficienza ☐ qualità

Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
148	//	148	20,00%

Indicatore 3: relazione sugli interventi di razionalizzazione attuati in conseguenza della riduzione delle spese del personale e del blocco del turnover

Tipo Indicatore: ☐ efficacia esterna ☐ efficacia interna
☒ efficienza ☐ qualità

Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
	Relazione del Segretario Generale	Relazione del Segretario Generale	20,00%

ENTRATE E COSTI DIRETTI DEL PROGETTO

Il progetto comporta potenzialmente la riduzione dell'utilizzo delle risorse stanziare ai vari conti relativi alle spese per il personale di tutti i budget direzionali

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo
1	Report sul monitoraggio dei costi e risparmi conseguiti
2	Report dimissioni e assunzioni di personale a tempo indeterminato e determinato nel corso dell'anno
3	Relazione del Segretario Generale e dei dirigenti sulla riorganizzazione degli uffici e ridefinizione dei servizi erogati

OBIETTIVO OPERATIVO 3.2.1

EFFICIENTAMENTO ENERGETICO DELL'EDIFICIO

Peso: 20%

Peso dell'obiettivo dirigenziale

Ambiti strategici	Gestione delle risorse	Peso: 100%
Prospettiva strategica	Indicatore 1: Economico Finanziaria (Redazione dell'analisi energetica della sede)	Peso: 60%
	Indicatore 2: Economico Finanziaria (Riduzione/mantenimento consumi energia elettrica e termica)	Peso: 40%

Descrizione	Prosegue il programma di specifici interventi di conduzione per la modifica delle logiche di domotica, che agiscono nella regolazione automatica di funzionamento degli impianti di riscaldamento e raffrescamento degli uffici, al fine di ridurre nella misura minima, dopo anni di progressive riduzioni, o comunque mantenere i consumi di energia elettrica e calorica per la sede camerale rispetto alla media annua dei consumi nel triennio compiuto: per l'energia elettrica (nov2013-ott2016) per l'energia termica (dic2013-nov2016) Il riferimento al triennio viene adottato in relazione alle periodicità annue di fatturazione, al fine di attenuare l'impatto delle variazioni climatiche stagionali ed avere un riferimento utile e ragionato per rilevare il dato di tendenza. L'obiettivo di ridurre i consumi verrà perseguito contestualmente all'obiettivo di mantenere il comfort termico attraverso il monitoraggio dei parametri microclimatici rilevati dell'impianto di domotica e la registrazione delle segnalazioni (mail) ricevute dagli uffici. Essendo l'obiettivo fortemente condizionato da fattori esogeni, non governabili internamente (per es.: temperature stagionali esterne e/o n. di giornate di utilizzo delle Sale conferenze), lo scostamento negativo rispetto ai risultati attesi potrebbe comunque assumere valenza positiva se rapportato a valori dei fattori esogeni non modificati rispetto a quelli del triennio precedente (temperatura esterna e gg utilizzo sale conferenze in linea con i valori medi del triennio). L'obiettivo, per l'ultimo anno è di minima riduzione/mantenimento, poiché si è raggiunto ormai il limite tecnologico, per superare il quale sarebbero necessari investimenti su struttura e impianti. In tale ottica, viene prospettato un intervento di analisi energetica dell'edificio, pianificata per il 2017, finalizzata all'efficientamento energetico dell'edificio e comprensiva di analisi strumentali (termografie), soluzioni proposte e piani finanziari degli investimenti proposti. L'affidamento dovrà avvenire con gara su portale telematico. Affidato il servizio, dovrà essere istruita l'analisi energetica con l'acquisizione di tutti i dati strutturali relativi all'involucro, impiantistici e attinenti alla conduzione e all'utilizzo (consumi, orari di funzionamento, tipologia di utilizzo...). Tale analisi verrà condotta con il supporto degli uffici interni. <i>Il piano prodotto conterrà, a fronte delle criticità/inefficienze energetiche dell'edificio, una serie di azioni di miglioramento dell'efficienza energetica. Per ogni azione di miglioramento dovrà essere stimato il costo e indicato il risparmio in termini di efficienza energetica (Kwh/mc) in modo da attribuire ad ogni azione un indice di priorità e stabilire una</i>
--------------------	---

	graduatoria. Tale relazione verrà infine sottoposta agli amministratori per valutare un successivo piano di intervento che potrà essere pianificato nel programma triennale delle opere. Con tale informazione sarà possibile pertanto pianificare successivi investimenti anche fruendo degli incentivi concessi dal GSE SpA (gestore servizi energetici) e resi disponibili per le pubbliche amministrazioni sul bando MEPA (mercato elettronico di Consip SpA) "FONTI RINNOVABILI ED EFFICIENZA ENERGETICA – conto termico 2.0"; l'incentivo è concesso dal GSE fino ad un massimo del 65% dei costi ammissibili ma, per le pubbliche amministrazioni, è prevista la cumulabilità con altri incentivi in conto capitale (anche statali) fino al 100% delle spese ammissibili.
Beneficio atteso	Anno 2017 affidamento del servizio, analisi energetica ed acquisizione del piano di miglioramento energetico per l'edificio. Risparmio/mantenimento energetico - Kwh calore – riduzione nel 2017 del consumo energetico per il riscaldamento dell'edificio, considerando le temperature stagionali esterne e/o le ore di utilizzo delle sale Convegni Risparmio/mantenimento energetico - Kwh energia elettrica - riduzione nel 2017 del consumo di energia elettrica per l'edificio, considerando le temperature stagionali esterne e/o le ore di utilizzo delle sale Convegni
Azioni da intraprendere	Nel corso del 2017 verrà data attuazione, con provvedimenti del Segretario Generale e dei Dirigenti, agli indirizzi della Giunta, finalizzati ad espletare: • gara e affidamento del servizio di analisi energetica • analisi energetica e redazione del piano di miglioramento • presentazione del piano alla Giunta camerale Monitoraggio quotidiano del sistema domotico di controllo (in remoto) e conduzione degli impianti di riscaldamento e di raffrescamento. Impostazione di valori di funzionamento (nella modalità in telecontrollo o da remoto) dell'impianto di <u>riscaldamento</u> (temperatura e pressione dell'acqua di riscaldamento, orari di funzionamento, volumi di aria riscaldata immessi negli ambienti) all'interno di range sempre più limitati. Impostazione di parametri di funzionamento (nella modalità in telecontrollo o da remoto) dell'impianto di raffrescamento (temperatura e pressione dell'acqua di raffrescamento, orari di funzionamento, volumi di aria raffrescata immessi negli ambienti) all'interno di range sempre più limitati. Registrazione - dalle fatture di fornitura - dei consumi di KWh calore e KWh energia elettrica in tabelle di riepilogo, riportanti, in grafici esplicativi, anche la simultanea situazione di funzionamento delle sale convegni (energeticamente significativo rispetto al consumo dell'intero stabile) e delle temperature esterne stagionali.

Servizio	Ufficio Risorse Finanziarie e strumentali
Ufficio	Provveditorato
Responsabile	Dirigente Area Amministrativa
Impegno Richiesto:	Responsabile più 3 unità uff. Provveditorato
Rilevanza oggettiva:	Azioni gestionali che generano economie di spesa destinate a progetti di

	promozione economica
--	----------------------

INDICATORI DI RISULTATO:

Indicatore 1: analisi energetica dell'edificio sede camerale			
Tipo Indicatore:	☐ efficacia esterna	☒ efficacia interna	
	☐ efficienza	☐ qualità	
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
	Affidamento Stipula del contratto e termografie invernali sulla sede	Completamento dell'analisi energetica e presentazione della relazione conclusiva alla Giunta	60,00%

Indicatore 2: riduzione/mantenimento consumi energia elettrica e termica			
Tipo Indicatore:	☐ efficacia esterna	☐ efficacia interna	
	☒ efficienza	☐ qualità	
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
Energia termica 654.553 Kwh (STIMATI consumi novembre 2016) calore medi anno consumati nel triennio dic 2013/nov 2016	-0,05%	-0,10%	40,00%
Energia elettrica 649.540 Kwh (attesa conferma dato ottobre 2016) energia medi anno consumati nel triennio nov 2013/ott 2016	-0,05%	-0,10%	

ENTRATE E COSTI DIRETTI DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
€ 10.000,00	111003 "immobili"	D099
€ 160.000,00	325002 "oneri per il consumo di energia elettrica"	D009
€ 120.000,00	325006 "oneri per il riscaldamento"	D009

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo
1	Provvedimento di affidamento del servizio entro il primo semestre, Relazione conclusiva dell'analisi energetica effettuata entro la fine del 2017
2	Report semestrali dei consumi di Kwh calore e Kwh energia elettrica rilevati dalle fatture

Obiettivi trasversali

OBIETTIVO OPERATIVO 3.2.2

MISURE DI MONITORAGGIO E COORDINAMENTO DEL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA CON IL PIANO DELLA PERFORMANCE

Peso: 30%

Peso dell'obiettivo dirigenziale

Ambiti strategici	Gestione Risorse	Peso: 100%
Prospettiva strategica	Indicatori 1 e 3: Processi interni e qualità (monitoraggio attività del piano e rotazione del personale)	Peso: 50 %
	Indicatore 2: Imprese/Utenti (attuazione piano trasparenza/integrità)	Peso: 25 %
	Indicatore 4: Crescita apprendimento ed organizzazione (razionalizzazione procedure acquisti)	Peso: 25 %
Descrizione	Il ciclo della performance integrato comprende: ➔ il Piano della Performance; ➔ il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità; ➔ il Piano per la prevenzione e il contrasto alla corruzione. E' dunque necessario un coordinamento tra questi strumenti e quelli già vigenti per il controllo nell'amministrazione, che derivano dal controllo preventivo della regolarità tecnica, amministrativa e contabile, dai controlli (a campione) sui singoli atti amministrativi, da quello sulla gestione, sulle società partecipate e sui flussi finanziari. Questo sistema assicura lo sviluppo di un controllo incrociato sull'attività dell'Ente che, se armonicamente integrato con il piano anticorruzione, è destinato a sortire uno "sbarramento" alla corruzione. E' lo stesso Piano Nazionale Anticorruzione a richiamare l'esigenza che ciascuna amministrazione valorizzi e coordini le nuove misure previste dalla legge 190/2012 con gli strumenti già previsti o già in uso presso ciascuna amministrazione. Il sistema di controllo nel suo insieme deve fornire ragionevole garanzia circa il rispetto delle leggi, delle procedure interne, dei codici di comportamento, il conseguimento degli obiettivi prefissati, la tutela dei beni e delle risorse dell'Ente, la gestione secondo criteri di efficacia ed efficienza, nonché l'attendibilità e la trasparenza delle informazioni verso l'interno e verso l'esterno. La rilevanza strategica dell'attività di prevenzione e contrasto della corruzione fa sì che l'attività di contrasto alla corruzione diventi per la prima volta un obiettivo operativo con specifici indicatori.	
Beneficio atteso	- Controllo integrato dei processi organizzativi ed operativi; - Trasparenza delle informazioni; - Sviluppo e perseguimento dei concetti di etica pubblica e integrità	
Azioni da intraprendere	Il controllo sull'attuazione del ciclo della performance integrato è assicurato: - dai dirigenti responsabili di ciascuna Area; - dal gruppo di lavoro istituito con ordine di servizio n. 6 del 2012 per attuare il ciclo di gestione della performance; - dall'OIV; - dai Revisori dei Conti. I dirigenti dovranno promuovere e accertare la conoscenza, da parte dei	

	dipendenti della struttura di cui sono titolari, dei documenti del ciclo della performance nonché del codice di comportamento dei dipendenti pubblici, al fine di garantire un adeguato livello di trasparenza e di legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità. E' necessario quindi che i dirigenti si preoccupino della formazione e dell'aggiornamento dei dipendenti assegnati alle proprie strutture in materia di trasparenza ed integrità, soprattutto con riferimento alla conoscenza dei contenuti del codice di comportamento – sia generale, sia specifico – potendo altresì segnalare particolari esigenze nell'ambito della programmazione formativa annuale. I dirigenti provvedono, inoltre, alla costante vigilanza sul rispetto del codice di comportamento da parte dei dipendenti assegnati alla propria struttura, tenendo conto delle violazioni accertate e sanzionate ai fini della tempestiva attivazione del procedimento disciplinare e della valutazione individuale del singolo dipendente. Per quanto attiene all'attuazione dei controlli relativi al piano anticorruzione, i dirigenti, responsabili di servizio e ufficio devono effettuare i controlli previsti nel Piano stesso per quelle attività considerate a maggior rischio di corruzione. Il gruppo di lavoro verifica l'attuazione dei controlli e costituisce la task force multidisciplinare in grado di coordinare le attività di analisi e di elaborazione e comunicazione dei risultati. L'OIV, come si presume anche dalla previsione della sua consultazione in sede di predisposizione dei vari strumenti integrati del ciclo della performance, assicura il coordinamento tra i contenuti del piano anticorruzione e del codice di comportamento con il sistema di misurazione e valutazione della performance, nel senso della rilevanza del rispetto del codice ai fini della valutazione dei risultati conseguiti dai dipendenti e dagli uffici. I Revisori dei Conti possono richiedere informazioni e documenti per verificare la legittimità, regolarità e correttezza dell'azione amministrativa. Ferma rimane la rilevanza delle segnalazioni da parte dei cittadini di eventuali violazioni del codice di comportamento, o mancanze rispetto all'applicazione del Piano di prevenzione alla corruzione e al Piano per la trasparenza e integrità, non solo per l'adozione delle iniziative previste dalla legge, ma altresì per raccogliere ulteriori indicazioni per l'aggiornamento periodico dei documenti.
--	--

Servizio	Tutte le aree dirigenziali
Ufficio	Tutti gli uffici secondo le competenze e le tempistiche previste nel Registro del Rischio - allegato b) al Piano triennale di Prevenzione della Corruzione
Responsabile	Segretario Generale
Impegno Richiesto:	Tutti i Dirigenti e i Responsabili di Posizione Organizzativa, n.1 unità di personale del Servizio Risorse Umane (per un totale di 12 unità)
Rilevanza oggettiva:	Azioni dirette a dare attuazione a programmi regionali, nazionali o comunitari

INDICATORI

Indicatore 1: Monitoraggio delle attività inserite nel Piano di prevenzione della corruzione considerate ad alto rischio corruzione

Tipo Indicatore: ☐ efficacia esterna ☒ efficacia interna ☐ efficienza ☐ qualità			
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	Al 30/6	al 31/12	
Nessuno	-----	Monitoraggio del 100% delle attività ad alto rischio corruzione e trasmissione all'ANAC relativa ai controlli effettuati	25,00%

Indicatore 2: Pubblicazione dei contenuti previsti nel Programma triennale per la trasparenza e l'integrità			
Tipo Indicatore: ☒ efficacia esterna ☐ efficacia interna ☐ efficienza ☐ qualità			
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	Al 30/6	al 31/12	
Nessuno	-----	Aggiornamento almeno del 95% dei dati pubblicati sul sito web e prescritti dal D.Lgs. n. 33/2013	25,00%

Indicatore 3: Rotazione del personale che effettua attività considerate potenzialmente a rischio corruzione			
Tipo Indicatore: ☐ efficacia esterna ☒ efficacia interna ☐ efficienza ☐ qualità			
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	Al 30/6	al 31/12	
		Rotazione degli incarichi all'Ufficio Provveditorato e agli Sportelli anagrafici	25,00%

Indicatore 4: Razionalizzazione dei sistemi di approvvigionamento dell'Ente			
Tipo Indicatore: ☐ efficacia esterna ☐ efficacia interna ☒ efficienza ☐ qualità			
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	Al 30/6	al 31/12	
98% (STIMATO)	-----	98% degli acquisti vengono fatti attraverso i portali di negoziazione elettronica di CONSIP e MEPA, o a livello regionale	25,00%

		attraverso ARCA-SINTEL (ad esclusione di quelli in house)	
--	--	--	--

ENTRATE E COSTI DIRETTI DEL PROGETTO

Importo	Conto Ricavo/Costo	Budget
€ 1.200,00	324015 "Spese per la formazione del personale"	D099

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, su richiesta, all'OIV per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo
1	Sistema di reportistica che consenta al responsabile della prevenzione di monitorare costantemente il rispetto del Piano e di intraprendere le iniziative più adeguate nel caso di scostamenti
2	Sistema di reportistica che consenta al responsabile della trasparenza di monitorare costantemente il rispetto del Piano e informazione nei confronti dell'organismo deputato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del modello organizzativo
3	Report degli incarichi e delle attività svolte da ogni singolo dipendente coinvolto in attività considerate potenzialmente a rischio corruzione
4	Report dei provvedimenti o ordini economici relativi agli acquisti nell'Ente

PIANO INDICATORI RISULTATI ATTESI

DESCRIZIONE ED IDENTIFICAZIONE DELLA TIPOLOGIA DI INDICATORI

- **Indicatori di efficacia esterna-outcome:** esprimono *“l’impatto, il risultato ultimo di una azione”* (delibera CIVIT 89/2010). Con riferimento alla realtà Camerale, gli indicatori di *outcome* cercano di quantificare gli impatti dell’azione dell’Ente nel suo complesso nell’ambiente esterno, in termini di risposta ai bisogni degli stakeholders camerali.
L’indicatore rientra nella categoria di efficacia esterna-outcome quando, con riguardo all’oggetto della misurazione, si sta verificando il grado di attuazione delle strategie, l’eventuale livello di soddisfazione dei portatori di interessi, lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con il territorio.
- **Indicatori di efficacia interna-output:** esprimono *“ciò che si ottiene immediatamente al termine di una attività o di un processo”* (delibera CIVIT 89/2010). Con riferimento alla realtà Camerale gli indicatori di output misurano i risultati ottenuti nell’ambito di programmi strategici e progetti operativi.
L’indicatore rientra nella categoria di efficacia interna-output quando, con riguardo all’oggetto della misurazione, si sta verificando il grado di raggiungimento degli obiettivi programmati e il benessere organizzativo.
- **Indicatori di efficienza:** esprimono *“la capacità di ottimale sfruttamento delle risorse”* e sono generalmente rivolti alla misurazione economica dei fattori impiegati come input di processi (es. costo dell’input, lavoro complessivo, ecc.), anche se possono essere riferiti, in alcuni casi, alla misurazione dell’output di un programma (efficienza del programma). Essi sono dati dal rapporto tra risorse umane o materiali impiegati (*input*) e risultati ottenuti (*output*).
L’indicatore rientra nella categoria di efficienza, quando serve a misurare l’ottimizzazione dell’impiego delle risorse, il contenimento e la riduzione dei costi.
- **Indicatori di qualità:** sono definiti come *“quantificazioni, misure o rapporti tra misure, in grado di rappresentare in modo valido, pertinente ed affidabile un certo fenomeno di interesse (ad esempio una dimensione della qualità effettiva)”*(delibera CIVIT 88/2010). La qualità effettiva dei servizi è rappresentata ricorrendo a quattro dimensioni ritenute essenziali: accessibilità, tempestività, trasparenza ed efficacia. L’analisi della qualità effettiva di un servizio indica in che modo ed in che misura si è in grado di dare una risposta pronta, coerente ed esauriente alle richieste degli utenti, minimizzando, per esempio, il numero dei passaggi necessari, i disagi o gli imprevisti provocati da disservizi. Essa sarà misurata mediante opportuni standard di qualità del servizio definiti ex ante. La qualità percepita dagli

utenti è diversa dalla qualità effettiva dei servizi e potrà, invece, essere rilevata con questionari, interviste ed altre tecniche di misurazione della *customer satisfaction*.

Obiettivo operativo	Indicatore	Tipo indicatore	Peso
1.1.1 Progetti di alternanza scuola – lavoro in collaborazione con gli angeli antiburocrazia	Indicatore 1: promozione del servizio e della possibilità di iscrizione al Portale alternanza scuola lavoro, attraverso eventi informativi e comunicazioni mirate alle imprese che manifestano interesse	Efficacia esterna e qualità	30
	Indicatore 2: accoglienza studenti in alternanza, previa convenzione con gli istituti scolastici interessati	Efficacia esterna ed efficacia interna	30
	Indicatore 3: incontri con le scuole presso la sede Camerale e presso gli istituti scolastici	Efficacia esterna e qualità	40
1.1.2 Sensibilizzazione delle imprese sulla tematica industria 4.0	Indicatore 1: formazione operatori camerali	qualità	40
	Indicatore 2: formazione imprese	Efficacia esterna e qualità	40
	Indicatore 3: sensibilizzazione delle imprese attraverso eventi e comunicazioni mirate	Efficacia esterna e qualità	20

Obiettivo Operativo	Indicatore	Tipo indicatore	Peso
Obiettivo operativo 2.1.1 Valorizzazione dell'informazione economica - Qualità del dato	Indicatore 1: gestione posizioni che presentano incongruenze o incoerenze	efficacia esterna	40
	Indicatore 2: % stanze istruite entro 2 giorni	efficacia esterna	25
	Indicatore 3: numero corsi formativi per utenti	efficacia esterna e qualità	15
	Indicatore 4: n. casistiche che vengono analizzate e/o aggiornate per i prontuari/quadri	efficacia esterna e qualità	20

Obiettivo operativo	Indicatore	Tipo indicatore	Peso
Obiettivo operativo 2.1.2 Fascicolo informatico d'impresa: nuovo strumento di semplificazione e promozione delle imprese – sperimentazione in Lombardia – Angeli antiburocrazia	Indicatore 1: partecipazione a tutti i momenti organizzati ed ai gruppi di lavoro nel rispetto del cronoprogramma di Unioncamere e di Regione Lombardia	efficacia interna	15
	Indicatore 2: apertura del fascicolo informatico d'impresa all'alimentazione e consultazione da parte delle imprese	efficacia esterna	35
	Indicatore 3: implementazione fascicolo informatico di non meno di 20.000 imprese	efficacia esterna	20
	Indicatore 4: n. corsi formativi per utenti	efficacia esterna	15
	Indicatore 5: assistenza ai suap coinvolti nella sperimentazione	efficacia esterna	15

Obiettivo operativo	Indicatore	Tipo indicatore	Peso
Obiettivo operativo 2.1.3 Interscambio delle informazioni ed interoperabilità tra Registro Imprese e Suap	Indicatore 1: n. corsi formativi per funzionari Suap e funzionari degli "Enti terzi"	efficacia esterna	20
	Indicatore 2: interscambio di informazioni tra CCIAA e Suap relativi ad attività "critiche", in particolare: affido di reparto, stazioni ferroviarie, panifici	efficacia esterna	10
	Indicatore 3: acquisizione delle informazioni contenute negli esiti Suap e nelle altre comunicazioni Suap	qualità	70

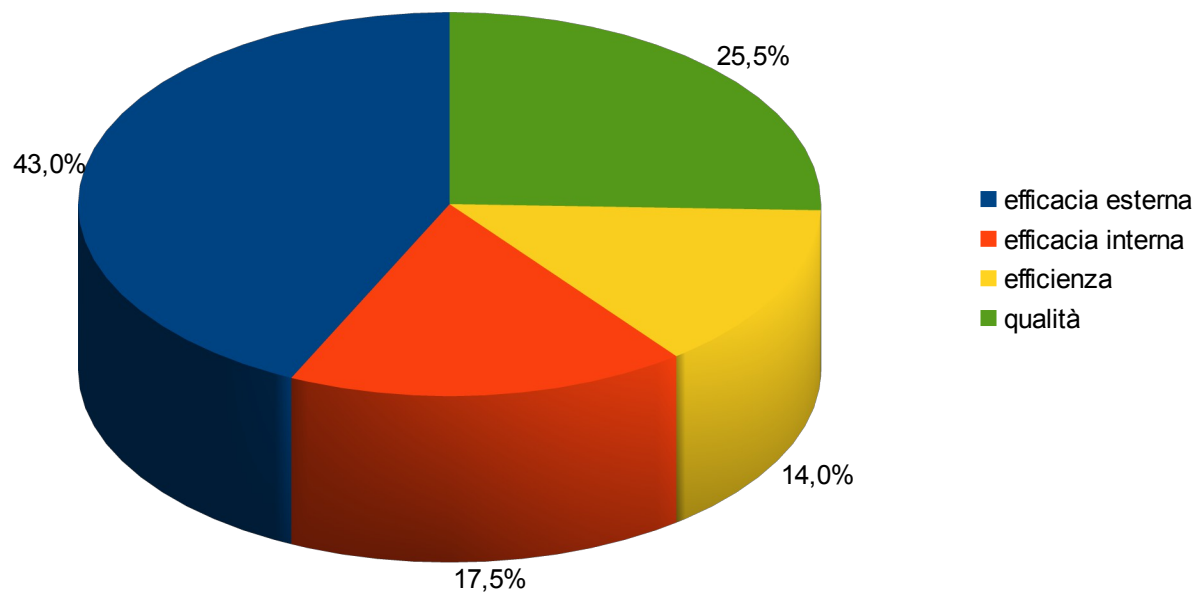
Obiettivo operativo	Indicatore	Tipo indicatore	Peso
Obiettivo operativo 2.2.1 Azioni mirate per rafforzare la vigilanza del mercato a tutela delle imprese e del consumatore finale: ispezioni congiunte con altri organismi di controllo, verifiche di emissioni co2 ed altre di varia natura e specie	Indicatore 1: n. visite ispettive per controllo etichettatura prodotto per contrastare la contraffazione	efficacia esterna	20
	Indicatore 2: n. controlli per monitoraggio il rispetto delle norme intese a limitare l'emissione di CO2	efficacia interna ed efficienza	35
	Indicatore 3: ispezioni congiunte con altri organi di controllo	efficacia esterna efficacia interna ed efficienza	25
	Indicatore 4: n. corsi sicurezza del prodotto e vigilanza sugli utenti metrici	Efficacia esterna	20

Obiettivo operativo	Indicatore	Tipo indicatore	Peso
Obiettivo operativo 2.2.2 Apertura camera arbitrale nazionale ed internazionale	Indicatore 1: Costituzione della camera arbitrale Nazionale ed internazionale della Camera di Commercio di Brescia previa valorizzazione costi dell'amministrazione delle procedure arbitrali e conseguente adeguamento del Regolamento Arbitrale, del Tariffario e del disciplinare dei rapporti con gli Arbitri	efficacia esterna e qualità	50
	Indicatore 2: Apertura della sede secondaria della Camera Arbitrale in Salò	efficacia esterna e qualità	50

Obiettivo strategico	Indicatore	Tipo indicatore	Peso
3.1 Interventi strutturali di razionalizzazione della spesa per il personale e riorganizzazione dei servizi	Indicatore 1: riduzione della spesa per il personale nel 2017	efficienza	60
	Indicatore 2: blocco del turnover del personale	efficienza	20
	Indicatore 3: relazione sugli interventi di razionalizzazione	efficienza	20

Obiettivo operativo	Indicatore	Tipo indicatore	Peso
3.2.1 Efficientamento energetico dell'edificio	Indicatore 1: analisi energetica dell'edificio sede camerale	Efficacia interna	60
	Indicatore 2: riduzione consumi energia elettrica e termica	efficienza	40

Obiettivo operativo	Indicatore	Tipo indicatore	Peso
3.2.2 Misure di monitoraggio e coordinamento del piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza con il piano della performance	Indicatore 1: monitoraggio delle attività inserite nel piano di prevenzione della corruzione considerate ad alto rischio corruzione	efficacia interna	25
	Indicatore 2: pubblicazione dei contenuti previsti nel programma triennale per la trasparenza e l'integrità	efficacia esterna	25
	Indicatore 3: rotazione del personale che effettua attività considerate potenzialmente a rischio corruzione	efficacia interna	25
	Indicatore 4: razionalizzazione dei sistemi di approvvigionamento dell'Ente	efficienza	25



IL SEGRETARIO GENERALE
(Dr Massimo Ziletti)

IL PRESIDENTE
(Dr Giuseppe Ambrosi)