

Allegato alla deliberazione n. 28 del 25 maggio 2017



PROBRIXIA

**AZIENDA SPECIALE DELLA CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
BRESCIA**

**PIANO
DELLA PERFORMANCE
2017**

Approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 28 del 25 maggio 2017

INDICE GENERALE

PRESENTAZIONE.....	3
CHI SIAMO.....	4
COSA FACCIAMO.....	6
DOVE SIAMO	7
LE RISORSE DI PRO BRIXIA	8
ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO.....	16
MANDATO ED INDIRIZZI STRATEGICI.....	18
ALBERO DELLA PERFORMANCE.....	26
QUADRO OPERATIVO.....	29
Area Internazionalizzazione.....	33
Area Eventi e Servizi.....	37
Unità di Staff Progetti Speciali.....	45
PIANO INDICATORI RISULTATI ATTESI.....	50

PRESENTAZIONE

Il Piano della Performance è un documento programmatico nel quale, 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 significa tradurre in obiettivi strategici ed operativi la *vision* e la *mission*, programmare le azioni e gli interventi, così da generare soddisfazione nel cliente, e nei principali “stakeholder”, ottimizzare l'utilizzo delle risorse, secondo criteri di efficienza, efficacia ed economicità, ed adottare sistemi procedurali orientati al miglioramento continuo.

Infatti individuare gli obiettivi di performance significa, predefinire, in termini di tempistica, efficienza, efficacia ed economicità, i risultati che l'Azienda Speciale si impegna a realizzare, individuando, altresì, a priori, un *modus operandi* che valorizzi e migliori il coordinamento tra le varie funzioni, per rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna, per individuare ed incorporare le attese degli stakeholder e per favorire un costante monitoraggio dell'azione ed un'effettiva rendicontazione e trasparenza dei risultati.

La performance si fonda, quindi, su tre importanti leve:

- la performance, come contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che i dipendenti dell'Azienda Speciale apportano al raggiungimento di finalità ed obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni della collettività in vista dei quali Pro Brixia è stata costituita;
- la premialità, come collegamento tra la misurazione e la valutazione delle performance organizzative e di quelle individuali;
- la trasparenza come riferimento al corretto agire e all'accessibilità di utenti e stakeholder a quanto operato da Pro Brixia.

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

CHI SIAMO

Nel 1995 la Camera di Commercio di Brescia fonda Pro Brixia, Azienda Speciale della Camera di commercio, operante secondo le norme di diritto privato e dotata di autonomia amministrativa e finanziaria.

L'azienda svolge attività d'interesse pubblico, non ha fini di lucro ed opera secondo gli indirizzi del Consiglio Camerale.

La mission di Pro Brixia è rivolta al supporto delle imprese bresciane nei processi di internazionalizzazione, oltre alla gestione ed all'amministrazione delle attività della Borsa Immobiliare, del Centro Congressi e da luglio 2016 della Fiera di Brescia, ora Brixia Forum.

a) Assetto istituzionale

Gli organi istituzionali dell'Azienda sono il Presidente, il Consiglio di Amministrazione ed il Collegio dei Revisori.

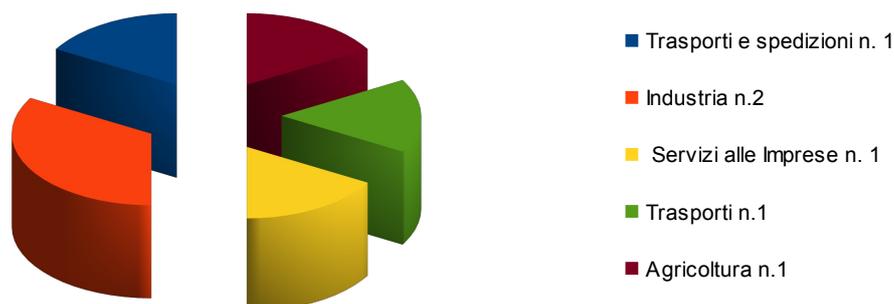
Il Consiglio di Amministrazione è formato da 5 membri, nominati dalla Giunta camerale, che restano in carica per quattro anni e possono essere rinnovati.

La Giunta camerale, con delibera n. 81 in data 8 settembre 2016, ha nominato il Consiglio di Amministrazione per il quinquennio 2016 – 2020.

PRESIDENTE: Giovanna Prandini

Consiglio di Amministrazione:

Giovanna Prandini	Agricoltura
Giacomo Gnutti	Industria
Davide Guerini	Industria
Bortolo Agliardi	Trasporti
Piergiorgio Piccioli	Servizi alle imprese



Il Consiglio di Amministrazione, con delibera n. 4 del 3 febbraio 2017, ha nominato Vice Presidente il dr. Davide Guerini.

Il **Collegio dei Revisori dei Conti** delle Aziende Speciali delle Camere di Commercio, a norma dell'art. 73 del DPR 254/2005 e dell'art. 10 dello Statuto di Pro Brixia, è costituito da 3 membri effettivi e da due supplenti:

- uno effettivo, con funzioni di Presidente, ed uno supplente nominati dal Ministero dello Sviluppo economico (MISE);
- uno effettivo, nominato dal Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF);

- uno effettivo ed uno supplente nominati dalla Regione Lombardia.

La Giunta Camerale, con deliberazione n. 4 del 30.1.2017, ha preso atto delle nomine dei Revisori dei conti di Pro Brixia, come effettuate dagli Enti preposti, ed ha costituito il Collegio dei Revisori, che resterà in carica dal 30 gennaio 2017 al 29 gennaio 2021, con la seguente composizione:

- Vincenzo Iodice – Presidente – nominato dal MISE
- Francesco Monsurrò – componente nominato dal MEF
- Marco Cenedella – componente nominato da Regione Lombardia
- Tiziana Malatesta – supplente nominata dal MISE
- Massimo Chiodini – supplente nominato da Regione Lombardia

b) Struttura Organizzativa

A capo della struttura organizzativa c'è il Direttore, che è stato nominato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 8 del 3 febbraio 2017, con ruolo di responsabile del personale e dell'Azienda, e che funge da raccordo tra gli organi politici e l'organizzazione nel suo complesso. Il Direttore, nell'esercizio delle proprie mansioni, si avvale della collaborazione di un Vice Direttore, che è anche Responsabile Amministrativo di Pro Brixia, e che è stato incaricato di tali funzioni con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 8/2017.

La struttura organizzativa, modificata con ordine di servizio n. 1 del 20 marzo 2017, per renderla funzionale ai nuovi compiti e programmi all'Azienda Speciale in ordine alla gestione di Brixia Forum, è composta da un'Unità di Staff Progetti Speciali, dall'Area Internazionalizzazione e dall'Area Servizi.

Direttore e Vice Direttore sono Responsabili ad interim dell'Area Servizi, mentre due Quadri sono a capo rispettivamente dell'Area internazionalizzazione e dell'Unità di Staff Progetti Speciali.

A ciascuna delle due Aree fanno capo più Uffici, corrispondenti a settori di intervento omogenei o a servizi interni specifici.

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



COSA FACCIAMO

Le Camere di Commercio, in conformità alle previsioni dell'art. 2 della Legge 580/93, hanno potuto istituire proprie Aziende speciali, che sono organismi strumentali, senza personalità giuridica, dotati di soggettività tributaria, di autonomia regolamentare, amministrativa, contabile e finanziaria, ma sottoposte alla vigilanza sulla gestione da parte della Giunta camerale. Anche il D. Lgs. 219/2016, che ha riformato la L. 580/1993, ha confermato la natura ed il ruolo delle Aziende Speciali.

Le Aziende Speciali sono deputate a svolgere attività di promozione e supporto alle imprese ed economie del territorio con snellezza operativa, rapidità gestionale e specifica competenza tecnica.

L'attività svolta da Pro Brixia è rivolta alla promozione del sistema delle imprese nelle sue diverse declinazioni, ed ha subito evoluzioni e cambiamenti nei suoi contenuti, per conformarsi alle richieste delle imprese dei diversi settori economici e del sistema economico provinciale nel suo complesso.

La mission di Pro Brixia può essere ricondotta a due filoni:

1) **Internazionalizzazione**, con linea di intervento focalizzata sulle seguenti attività:

- **Formazione all'export**, attraverso la progettazione e l'erogazione di momenti seminariali ad alto valore aggiunto con esperti di Unioncamere Lombardia.
- **Consulenza ed assistenza alle imprese**, attraverso lo Sportello Lombardia Point, di cui Pro Brixia, insieme alla Camera di Commercio, che è il punto operativo di riferimento per le imprese bresciane.
- **Realizzazione di incoming settoriali**, in collaborazione con Regione Lombardia, Unioncamere Lombardia ed il sistema camerale lombardo.
- **Partecipazione a manifestazioni fieristiche estere**. L'attività fieristica rappresenta il core business dell'Ufficio Internazionalizzazione. Più in generale, le fiere rappresentano un volano importante, in grado di dare visibilità al sistema Italia e di valorizzare le specificità territoriali. Le imprese bresciane, attraverso la partecipazione aggregata in fiera sotto l'egida Pro Brixia, godono di grande visibilità, in un'area fortemente connotata sotto il profilo della personalizzazione e possono così razionalizzare ed ottimizzare costi comuni quali, ad esempio, la presenza di un funzionario Pro Brixia in loco in assistenza alla collettiva.

2) **Gestione del polo Fieristico bresciano denominato Brixia Forum e delle sale congressuali della Camera di Commercio, e della Borsa Immobiliare**, con linee di intervento focalizzata sulle seguenti attività:

- organizzazione di eventi fieristici di respiro nazionale ed internazionale;
- gestione e promozione delle sale della Camera di Commercio di Brescia e dei servizi congressuali connessi;
- predisposizione di strumenti operativi e attività intese a favorire lo sviluppo dei servizi in campo immobiliare.

DOVE SIAMO

Sede principale e decentrata

1) Sede Principale di Pro Brixia:

Brescia, Via Einaudi, 23
tel. 030-37251

sito internet: www.probrixia.it

indirizzi mail: Internazionalizzazione: fiere@probrixia.camcom.it
Borsa Immobiliare: borsa@probrixia.camcom.it
Centro Congressi: centrocongressi@probrixia.camcom.it
Amministrazione: amministrazione@probrixia.camcom.it

Orari di apertura al pubblico su appuntamento
dal lunedì al venerdì dalle 9.00 alle 15.30

2) Brixia Forum

Via Caprera, 5/7
25125 Brescia
brixiaforum@probrixia.camcom.it

Orari di apertura al pubblico su appuntamento

Nel corso del 2017 sono previste due chiusure dell'Azienda Speciale nei seguenti periodi:

- dal 7 al 25 agosto 2017
- dal 27 al 29 dicembre 2017

LE RISORSE DI PRO BRIXIA

A) Le risorse umane

Ripartizione del personale in servizio per Aree alla data del 31.12.2016

Aree	categorie					Totale
	Liv.1	Liv. 2	Liv. 3	Liv. 4	Quadri	
Staff al Direttore e Vice Direttore						
Unità di Staff-Progetti speciali					1	1
Area Internazionalizzazione						
Fiere e Ricerche partner		2				2
Lombardia Point e Formazione		1				1
Area servizi						
Contabilità e gare/acquisti		3				3
Borsa Immobiliare			1			1
Centro Congressi		1				1
Brixia Forum		2				2
TOTALE		9	1		1	11

A capo della struttura ci sono 1 Direttore e 1 Vice Direttore e Responsabile Amministrativo, dipendenti della Camera di Commercio, che la Giunta, con deliberazione n. 18 del 20 febbraio 2017, ha autorizzato a svolgere tali funzioni per l'Azienda Speciale.

Genere

	numero dipendenti	percentuale
uomini	2	19%
donne	9	81%

Età media del personale di Pro Brixia

età	numero dipendenti	percentuale
tra 20 e 24 anni	0	0%
tra 25 e 34 anni	0	0%
tra 35 e 44 anni	2	18%
tra 45 e 54 anni	8	73,00%
tra 55 e 64 anni	1	9%
Oltre 64 anni	0	0%

Anzianità di servizio

anzianità di servizio	numero dipendenti	percentuale
tra 0 e 5 anni	0	0%
tra 6 e 15 anni	2	82%
tra 16 e 25 anni	9	18%

Livello di scolarità

Titolo di studio	numero dipendenti	percentuale
scuola dell'obbligo	1	9%
diploma	3	27%
laurea	7	64%

Tipologia contratti

Contratto	numero dipendenti	percentuale
Tempo indeterminato e pieno	8	73%
Tempo indeterminato e parziale	3	27%

Spese per il personale

Le spese per il personale sono diminuite negli ultimi anni, grazie ad un percorso di assestamento e riorganizzazione, sia gestionale che operativa, che ha coinvolto l'Azienda nel suo complesso.

Anno	Costi del personale
2010	€ 690.780
2011	€ 690.940
2012	€ 673.296
2013	€ 661.875
2014	€ 631.467
2015	€ 610.579
2016	€ 578.666

Diversi interventi legislativi all'interno delle manovre di finanza pubblica hanno progressivamente introdotto vincoli e limiti all'organizzazione delle Camere di Commercio ed alla gestione del personale, che sono stati estesi anche alle Aziende Speciali.

Da ultimo, la legge di conversione del Decreto Legge 24 aprile 2014 n. 66 (art. 4 comma 12 bis della Legge n. 89/2014) ha disposto che le Aziende Speciali devono attenersi al principio di riduzione dei costi del personale, attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale. A tal fine l'ente controllante, con proprio atto di indirizzo, tenuto anche conto delle disposizioni che stabiliscono, a suo carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale, definisce specifici criteri e modalità di attuazione del principio di contenimento dei costi del personale.

La Camera di Commercio, in qualità di ente controllante, ha rilevato già dal 2013 la necessità di un intervento strutturato e sistemico sull'organizzazione dell'Azienda Speciale, al fine di far percepire l'identificazione tra le due realtà che - nella rispettiva autonomia - costituiscono un tutt'uno per il perseguimento degli obiettivi della *mission* camerale, definendo, con deliberazione n. 45 del 15.4.2013, gli indirizzi per la gestione del personale dell'Azienda Speciale. Inoltre, nel 2015 la Giunta Camerale, con deliberazione n. 44 del 20.4.2015, ha approvato un programma pluriennale per la gestione delle risorse umane e per la razionalizzazione della spesa di personale, che prevede interventi anche per l'Azienda Speciale.

Le linee di intervento per la gestione del personale dell'Azienda Speciale sono state approvate dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione n. 6 del 1.9.2015, con la previsione di un collegamento della retribuzione incentivante ad obiettivi di sviluppo e miglioramento dell'Azienda oggettivamente individuati e riscontrabili nella loro realizzazione attraverso le risultanze di bilancio.

Questo percorso di *performance review* viene quindi adottato dall'Azienda Speciale attraverso un processo a cascata, che, partendo dalle linee d'azione strategiche espresse nel Bilancio Preventivo 2017, 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

Sin dalla costituzione, avvenuta nel 1995, la contabilità dell'Azienda Speciale Pro Brixia è gestita seguendo i criteri privatistici, e pertanto in conformità al dettato degli articoli 2423 e seguenti del Codice Civile, che regolano la redazione del bilancio delle strutture imprenditoriali private (delibera n. 15 del 23.2.1995). Per gli anni 1998 - 2006 è stata applicata la disciplina prevista dal Decreto Ministeriale 23 luglio 1997, n. 287 riguardante le modalità di redazione dei bilanci di C.C.I.A.A. e loro Aziende Speciali.

A partire dall'esercizio 2007 viene utilizzato un nuovo schema di bilancio d'esercizio, così come previsto dagli artt. 65 e seguenti del Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di commercio emanato con il D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254.

L'azienda redige un Bilancio Preventivo, redatto in conformità dell'allegato G del D.P.R. 254/2005, secondo i principi della contabilità economica ed è corredato dal parere del Collegio dei Revisori dei Conti. Il Preventivo, unitamente alla relazione illustrativa del Presidente, deve essere sottoposto all'approvazione del Consiglio camerale, quale allegato al preventivo della Camera di Commercio.

2) Le fonti di finanziamento

L'Azienda speciale opera con risorse finanziarie proprie e con il contributo camerale erogato nel corso dell'esercizio, sulla base delle esigenze di liquidità dell'azienda.

Le Aziende Speciali, ai sensi dell'art. 65, comma 2 del D.P.R. 254/2005, perseguono l'obiettivo di assicurare, mediante acquisizione di risorse proprie, almeno la copertura dei costi strutturali e Pro Brixia rispetta ampiamente questo requisito, come mostra la seguente tabella:

	2013	2014	2015	2016
Risorse proprie	2.677.179	2.384.122	1.939.829	2.160.582
Costi di struttura	825.729	775.686	769.970	695.017
Differenza	1.851.450	1.608.436	1.169.859	1.465.565

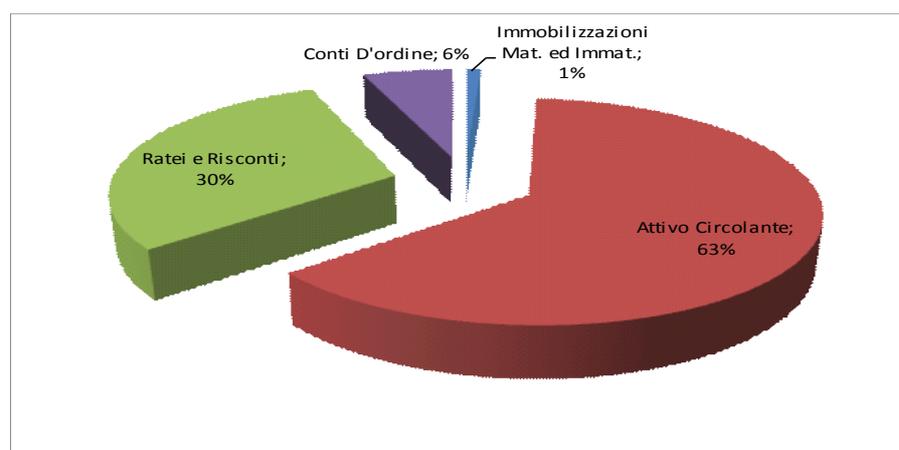
Il contributo camerale è determinato sulla base del preventivo dei progetti e delle iniziative che le aziende intendono realizzare, in coerenza con la missione affidata e con le strategie della Camera di Commercio. Il contributo tiene conto dei finanziamenti previsti da altri soggetti e del risultato economico che si prevede di conseguire nell'esercizio precedente a quello di riferimento del preventivo. Di seguito l'evoluzione dei principali valori aziendali e l'entità del contributo camerale per gli anni 2014-2016:

	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016
Ricavi ordinari al netto del contributo camerale	€ 2.384.122	€ 1.939.829 <i>2014/15:-18,64%</i>	€ 2.160.582 <i>2015/16:+11,38%</i>
Costi per progetti ed iniziative	€ 1.865.727	€ 1.564.061 <i>2014/15:-16,17%</i>	€ 1.998.691 <i>2015/16:+27,79%</i>
Spese del personale	€ 631.467	€ 610.579 <i>2014/15:-3,31%</i>	€ 578.666 <i>2015/16:-5,23%</i>
Spese di funzionamento	€ 112.206	€ 128.163 <i>2014/15+14,22%</i>	€ 89.298 <i>2015/2016: -30,32%</i>
Contributo camerale	€ 256.705	€ 403.311 <i>2014/15:+57,00%</i>	€ 537.254 <i>2015/16:+33,21%</i>

3) La situazione patrimoniale dell'Ente

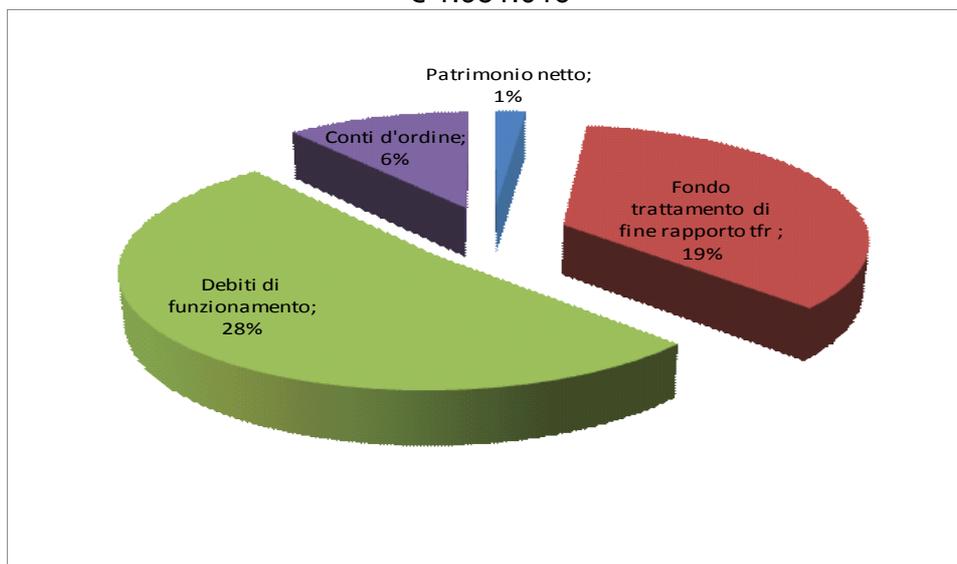
E' qui di seguito rappresentato il patrimonio dell'Ente secondo l'ultimo bilancio approvato:

Totale Attivo dello Stato patrimoniale
€ 1.951.016



La voce dei Ratei e Risconti è relativa prevalentemente alla partecipazione a fiere per la quale i costi sono già stati sostenuti e i ricavi già conseguiti, ma di competenza dell'esercizio successivo.

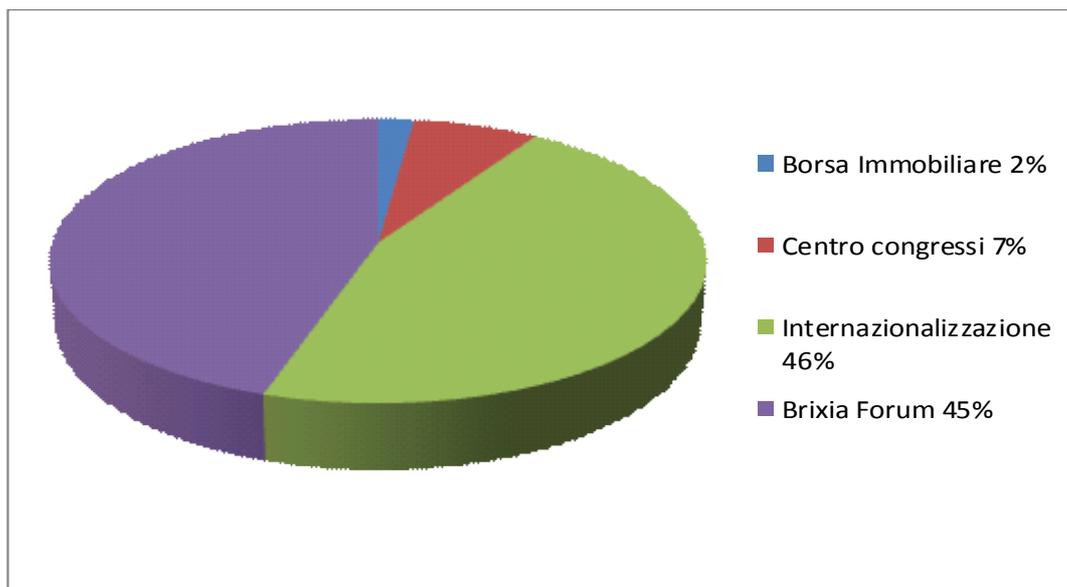
Totale passivo dello Stato Patrimoniale
€ 1.951.016



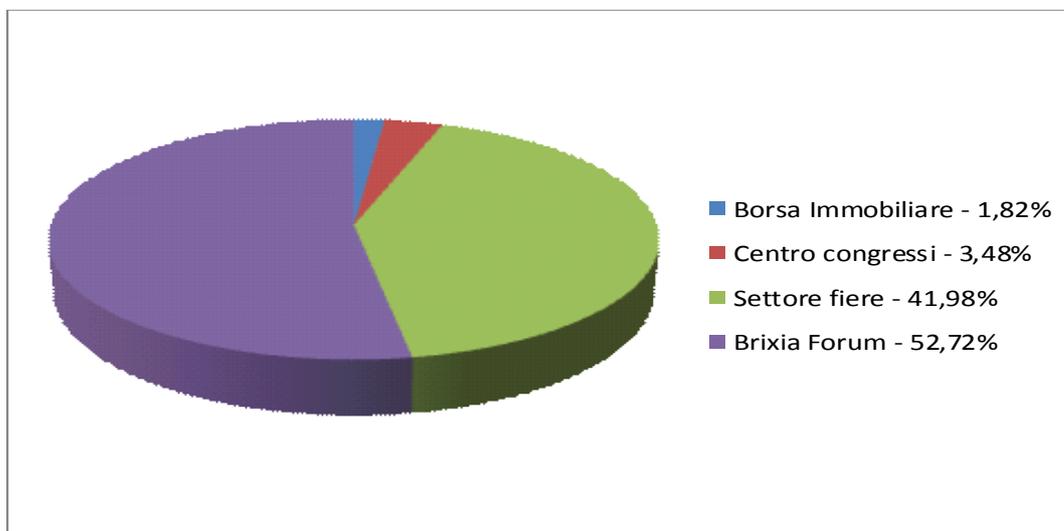
4) Il Bilancio Preventivo 2017

Voci di costo/ricavi	Preventivo anno 2017
A) RICAVI ORDINARI	
1) Proventi da servizi	3.128.175,00
2) Altri proventi o rimborsi	27.941,00
3) Contributo della Camera di Commercio	615.600,00
Totale (A)	3.771.716,00
B) COSTI DI STRUTTURA	
1) Organi istituzionali	29.115,00
2) Personale	650.420,00
3) Funzionamento	113.921,00
4) Ammortamenti e accantonamenti	2.302,00
Totale (B)	795.758,00
C) COSTI ISTITUZIONALI	
1) Spese per progetti e iniziative	2.960.958,00
Totale B+C	3.756.716,00
D) Gestione finanziaria	14.000,00
E) Gestione straordinaria	1.000,00
Totale B+C+D+E	3.771.716,00

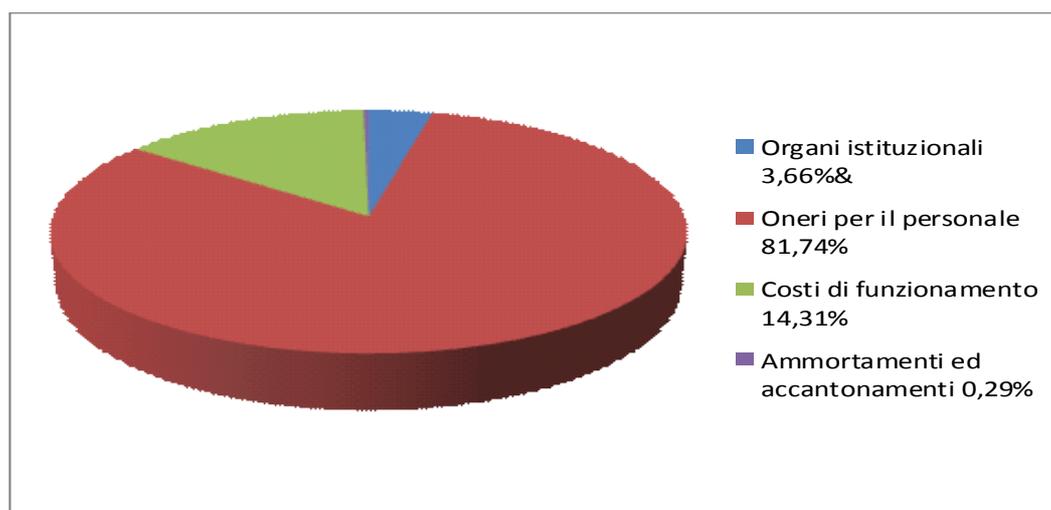
I proventi da servizi, ammontanti complessivamente a € 3.128.175, riguardano principalmente l'attività di Internazionalizzazione e di gestione del padiglione Fieristico:



I costi di struttura fanno riferimento al costo per gli organi istituzionali (3,66%), agli oneri per il personale (81,74%), ai costi di funzionamento (14,31%) e ad ammortamenti e accantonamenti (0,29%):



Le spese per progetti e iniziative ammontano a € 2.960.958,00:



Qui di seguito si compara la previsione 2017, relativamente alle entrate e alle spese, con i dati di bilancio consuntivo anno 2016:

	Bilancio 2016	Previsione 2017
Proventi da servizi	2.130.746,00	3.128.175,00
Altri proventi o rimborsi	29.836,00	27.941,00
Spese per progetti e iniziative	1.998.691,00	2.960.958,00

D) Le risorse strumentali e tecnologiche

La gestione economica di Pro Brixia è ispirata a criteri di efficienza, efficacia ed economicità, in linea con la normativa degli Enti Pubblici, che impone un parsimonioso utilizzo delle risorse finanziarie destinate ai bisogni interni degli uffici.

Pro Brixia utilizza presso la sede la dotazione strumentale (locali, mobili, e attrezzature) di proprietà della Camera di Commercio ad essa assegnata, alle condizioni concordate nella convenzione stipulata in seguito a determina n. 71/AMM del 1°.12.2014, valida per il periodo 1/1/2015 – 31/12/2017.

Con tale convenzione, tra Camera di Azienda Speciale sono state definite le condizioni di utilizzo dei locali, degli arredi, e delle attrezzature di proprietà camerale in uso all'Azienda Speciale.

Da giugno 2016 è stata stipulata una locazione di Brixia Forum con SpA Immobiliare Fiera di Brescia, ed è sorta la necessità che anche Pro Brixia effettuasse acquisti di beni e servizi. Tali acquisti sono direttamente destinati al funzionamento della struttura del polo fieristico. In tale nuova attività l'Azienda Speciale si vede impegnata per il contenimento delle spese relative all'acquisto di beni e servizi necessari al funzionamento della struttura, prevedendo misure di razionalizzazione delle dotazioni strumentali e di revisione critica dei contratti di manutenzione. Brixia Forum 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. Si è attivata una modalità di gestione degli acquisti 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 adottate fino ad oggi.

Con riferimento alla gestione degli uffici e delle sale riunioni presso la sede camerale, è la Camera di Commercio, che ne è proprietaria, a provvedere alle manutenzioni, mentre riguardo alla struttura Brixia Forum è in atto un continuo confronto con la proprietà (IFB) al fine di concordare e coordinare gli interventi di manutenzione ordinaria, effettuati da Pro Brixia, con quelli straordinari, effettuati da Immobiliare Fiera Brescia.

Il parco macchine informatico è in dotazione dalla Camera di Commercio, che provvede alla sostituzione delle attrezzature informatiche secondo il piano aziendale di mantenimento dell'efficienza delle dotazioni informatiche.

Riguardo la connettività, per gli uffici viene utilizzata quella messa a disposizione dalla Camera che ha attiva la 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. La Camera di Commercio ha aumentato la banda per la sede a 100 Mbps.

La copertura della rete wi-fi nell'intero edificio di via Einaudi 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.

Riguardo a Brixia Forum attualmente è attiva una connessione radio da parte di IFB che si intende superare nel corso del 2017 attivando una nuova connessione in fibra ottica la cui dimensione è da definire in relazione alle modalità di utilizzo ed alla accessibilità alla locale rete wi-fi. E' previsto un potenziamento delle rete wi-fi presso Brixia Forum.

Pro Brixia utilizza software open source configurato da personale di Camera di Commercio.

L'adozione del software libero conformemente all'organizzazione camerale, 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.

Pro Brixia non possiede auto di servizio.

ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

a) Settore produttivo e manifatturiero

Nei primi nove mesi del 2016 il sistema economico mondiale ha mostrato segnali contrastanti. Il commercio internazionale, che ha spinto inizialmente la ripresa economica, ha fatto registrare un trend in rallentamento. Sono cresciute soprattutto le difficoltà dei Paesi esportatori di materie prime. La dinamica negli Stati Uniti è stata inferiore alle aspettative; il futuro dell'andamento dell'economia americana appare in questo momento condizionato dalla scelte di politica economica che prenderà la nuova amministrazione Trump.

Relativamente all'Unione Europea, sembra essere stato assorbito senza troppi danni l'impatto negativo della Brexit; rimangono, però, molti dubbi sulla reale portata della crescita, stanti le numerose incertezze politiche, che non contribuiscono a stabilizzare i mercati. Il PIL dell'UE è comunque cresciuto di più di quello degli Stati Uniti, nonostante permangano notevoli differenze di passo fra le economie dei singoli stati dell'Unione.

Nel terzo trimestre del 2016 il prodotto interno lordo (PIL), espresso in valori concatenati con anno di riferimento 2010, corretto per gli effetti di calendario e destagionalizzato, è aumentato dello 0,3% rispetto al trimestre precedente e dello 0,9% nei confronti del terzo trimestre del 2015. Il terzo trimestre del 2016 ha avuto due giornate lavorative in più del trimestre precedente ed una in meno rispetto al terzo trimestre del 2015. La crescita congiunturale è la sintesi di un aumento del valore aggiunto nei comparti dell'industria e dei servizi e di una diminuzione nell'agricoltura. Dal lato della domanda, vi è un contributo ampiamente positivo della componente nazionale (al lordo delle scorte), in parte compensato da un apporto negativo della componente estera netta. Nello stesso periodo il PIL è aumentato in termini congiunturali dello 0,7% negli Stati Uniti, dello 0,5% nel Regno Unito e dello 0,2% in Francia. In termini tendenziali, si è registrato un aumento del 2,3% nel Regno Unito, dell'1,5% negli Stati Uniti, dell'1,1% in Francia. Nel complesso, il PIL dei paesi dell'area Euro è cresciuto dello 0,3% rispetto al trimestre precedente e dell'1,6% nel confronto con lo stesso trimestre del 2015.

I dati provenienti a livello nazionale dal commercio estero mostrano che nel primo semestre l'avanzo commerciale raggiunge 23,3 miliardi (+35,5 miliardi al netto dei prodotti energetici). Si rileva un aumento tendenziale dei volumi per entrambi i flussi: +4,1% per l'import e +0,7% per l'export. I dati Eurostat indicano che il contributo dell'Italia alle esportazioni dell'Area euro è stabile (11,1%), mentre sono in aumento quelli di Germania (da 32,0% a 32,5%), Francia (da 12,2% a 12,3%) e Spagna (da 6,8% a 7,0%).

Nel secondo trimestre 2016, su base tendenziale (rispetto allo stesso periodo del 2015), le esportazioni bresciane diminuiscono dello 0,5% e le importazioni aumentano dello 0,6%. In valore assoluto, ammontano, rispettivamente, a 3.848 e a 2.150 milioni di euro. Il risultato delle esportazioni è il secondo negativo dopo ben undici rilevazioni consecutive positive. Nel secondo trimestre del 2016, rispetto ai tre mesi precedenti, invece, le vendite bresciane di beni sui mercati esteri risultano in aumento del 10,6%; gli acquisti dall'estero sono in crescita del 6,6%. Nel periodo gennaio-giugno 2016, rispetto al primo semestre del 2015, la tendenza negativa delle esportazioni (-1,8%) è in controtendenza rispetto a quella rilevata sia in Lombardia (+0,7%) che in Italia (0,0%); la dinamica delle importazioni (+0,2%) è invece superiore sia rispetto al dato regionale (-1,7%) che a quello nazionale (-2,9%). I dati scontano, tra l'altro, la persistente stagnazione degli scambi internazionali, la debolezza della domanda proveniente dai Paesi emergenti (BRIC, in particolare). Il saldo commerciale è positivo (+3.162 milioni di euro), in diminuzione del 4,3% rispetto a quello del primo semestre del 2015 (+3.305 milioni di euro).

b) Settore fieristico

In considerazione della nuova progettualità avviata di Brixia Forum, si apre una sezione di analisi economica riferita al settore fieristico.

Il sistema fieristico italiano risulta strumentale e strategico per l'economia nazionale, sia nel settore manifatturiero che nello sviluppo di servizi indotti e per il territorio. Nella struttura industriale nazionale, composta principalmente da piccole e medie imprese (PMI), le rassegne fieristiche rappresentano il luogo ideale ove le PMI possono promuovere i loro prodotti e servizi, possono contattare nuovi clienti ai fini di ampliare la loro attività in nuovi mercati. In Italia, inoltre, gli eventi di maggior successo promuovono insieme prodotti, distretti produttivi e territori che li ospitano, veicolando non solo l'immagine del settore, ma anche quella del Paese stesso.

Le imprese che, a causa delle crisi economica, valutano oggi più attentamente le proprie scelte di investimenti in marketing, non sacrificano la presenza alle manifestazioni. L'investimento sul mezzo fieristico è in aumento per le rassegne sui mercati esteri più dinamici (accompagnato da un aumento delle spese di partecipazione), mentre risulta stabile per quanto riguarda gli eventi nazionali.

Secondo le ultime stime di AEFI, Associazione Esposizioni e Fiere Italiane, la superficie espositiva lorda italiana supera i 4 milioni di metri quadrati e le manifestazioni annuali sono superiori al migliaio. Di queste il 20% sono di livello internazionale e circa il 10% sono organizzate all'estero.

Gli addetti che lavorano nei quartieri fieristici sono oltre 2.000 ed il fatturato complessivo è di circa 800 milioni di euro. Il numero di espositori è pari a 200.000, di cui 98.000 partecipano a eventi internazionali e di questi ultimi il 28% proviene dall'estero. I visitatori sono invece 22.000.000, di cui 13.000.000 prendono parte a rassegne internazionali ed il 10% di questi proviene dall'estero.

Durante gli eventi italiani vengono conclusi affari per 60 milioni di euro e da questi nasce il 15% dell'export nazionale (contro il 24% dell'export prodotto in fiera in Germania). Le fiere sono uno dei principali strumenti di promozione per il 75% delle imprese industriali e per circa il 90% delle PMI.

MANDATO ED INDIRIZZI STRATEGICI

Il Consiglio di Amministrazione, con l'approvazione del Bilancio preventivo 2017 dell'Azienda Speciale, ha delineato le linee d'azione da attuarsi nel corso dell'anno corrente, in considerazione degli indirizzi strategici ed operativi assegnati a Pro Brixia dalla Giunta camerale.

Occorre tenere in debita considerazione che la formulazione delle linee d'azione strategiche devono quest'anno tenere anche conto dell'approvazione del Decreto Legislativo n. 219 del 2016, attuativo della Legge Delega n. 124/2015 di riforma del sistema camerale nazionale, che formula indirizzi anche in ordine all'assetto delle Aziende Speciali camerali.

In particolare, il testo normativo incarica Unioncamere Nazionale, nell'ambito delle deleghe assegnate, alla redazione di un piano programmatico di riordino delle Aziende Speciali, da presentare al Governo entro 180 gg. dall'entrata in vigore del predetto D. Lgs. (10.12.2016) e formula nel contempo principi cui attenersi. Il piano proposto dall'Unione Nazionale deve prevedere la razionalizzazione e la riduzione delle Aziende Speciali mediante accorpamento o soppressione, osservando il criterio dell'accorpamento delle Aziende Speciali camerali che svolgono compiti simili o che comunque possono essere svolti in modo coordinato ed efficace da un'unica Azienda.

In attesa degli esiti del piano di razionalizzazione, occorre tener conto della ulteriore riduzione del diritto annuo, operata dal DL. 90/2014 del Governo Renzi, che fissa per il 2017 il valore del 50% delle tariffe vigenti al 2014.

In tale contesto, la Camera di Commercio di Brescia ha ritenuto ancora sussistenti le condizioni per elaborare un progetto di servizi per le imprese in tema di internazionalizzazione. Di qui la conferma delle linee programmatiche e delle impostazioni del sistema di contribuzione alle imprese mediante voucher, nella direzione di ampliare l'assortimento delle proposte, al fine di interessare il maggior numero di settori merceologici che caratterizzano la produzione manifatturiera bresciana. Nel contempo, è stato confermato anche il pacchetto formativo rivolto alle imprese, il progetto di incoming, da realizzarsi in collaborazione con Regione Lombardia, nonché i servizi personalizzati di primo approccio a nuovi mercati mediante verifiche di prefattibilità, ricerche partner ed agendamenti con operatori esteri.

Confermata anche l'azione di rete congiunta tra le varie associazioni di categoria per un coordinamento informativo delle iniziative che i diversi soggetti della scena locale organizzano a favore delle imprese, al fine di evitare sovrapposizioni a vantaggio un'offerta integrata di opportunità, coerente, non contraddittoria ed il più possibile omogenea e completa.

Il vero elemento caratterizzante l'attività 2017 dell'Azienda Speciale sarà lo svolgimento di tutte le azioni necessarie per lo start up di Brixia Forum. Il Consiglio Camerale, nell'approvare nel 2016 una delibera di indirizzo, che incaricava Pro Brixia della gestione della struttura fieristica di Immobiliare Fiera di Brescia spa, definiva anche un business plan triennale, la cui prima annualità riferita al 2017 costituisce il riferimento programmatico del bilancio preventivo 2017.

L'avvio della progettualità ha comportato sin da subito la ridefinizione dell'articolazione organizzativa di Pro Brixia, riunita ora in un'unità di staff e due aree, con specifiche business unit, tra le quali una dedicata al progetto Brixia Forum, al fine di evidenziare in modo diretto ed efficace il quadro economico finanziario del progetto, in correlazione con le previsioni finanziarie programmatiche triennali.

Linee di intervento

a) Area Internazionalizzazione

In un contesto congiunturale articolato quale quello attuale, l'export si configura ancora una volta come l'ancora di salvezza delle imprese lombarde e, più specificamente, delle imprese del nostro territorio.

Per tale ragione, Pro Brixia nel 2017 prosegue con sua attività di sostegno all'internazionalizzazione delle imprese, ed in continuità con le linee strategiche tracciate nel corso dell'anno precedente, considerati anche i risultati performanti, conseguiti nonostante la difficile congiuntura e le minori risorse economiche disponibili per effetto della riforma governativa. Le principali linee di intervento si focalizzeranno pertanto sulle seguenti attività:

1) Formazione all'export attraverso la progettazione e l'erogazione di momenti seminariali ad alto valore aggiunto con esperti di Unioncamere Lombardia. La formazione, che risulta trasversale a tutte le linee di intervento, in quanto propedeutica ai processi di internazionalizzazione delle imprese, è finalizzata a fornire strumenti didattici adeguati a rispondere alle principali problematiche e criticità riscontrate dalle imprese in materia di export. Tale attività è rivolta sia alle imprese meno strutturate, non in grado cioè per assetto e dimensioni, di affrontare i mercati esteri attraverso forme di promozione più evoluta, quali, ad esempio, le fiere; sia ad aziende più strutturate, che necessitano comunque di una costante formazione e di periodici aggiornamenti.

Sono stati individuati 12 appuntamenti seminariali:

- Fiscalità internazionale – novità 2017
- vendere vino e bevande alcoliche in Italia e all'estero
- i vantaggi del nuovo codice doganale comunitario: semplificazioni e benefici
- brexit: impatti doganali e iva negli scambi internazionali
- operazioni di importazione
- operazioni di esportazione (con approfondimento sul dual use)
- transazioni intracomunitarie e non: casi pratici ed accenno alla brexit
- novità ed aspetti pratici rilevanti nelle operazioni doganali: ivo, itv, perfezionamento delle temporanee esportazioni
- incoterms® 2010: regole, vincoli e opportunità dei termini di resa nelle transazioni con l'estero
- lettere di credito ed analisi documenti nei contratti internazionali di vendita e di appalto
- le garanzie bancarie internazionali: caratteristiche ed utilizzo nelle transazioni internazionali
- i contratti con gli agenti stranieri ed italiani: problematiche e possibili soluzioni

2) Consulenza ed assistenza alle imprese attraverso lo Sportello Lombardia Point, di cui Pro Brixia, insieme alla Camera di Commercio, è il punto operativo di riferimento per le imprese bresciane. Vengono forniti, a titolo gratuito e previo appuntamento personalizzato con l'impresa, servizi di primo livello e di orientamento, quali: informazioni su mercati esteri ed istituzioni operanti con l'estero, finanziamenti e fiere internazionali non direttamente organizzate da Pro Brixia; Guide Paese e ricerche partner realizzate con il supporto di ICE e delle Camere di Commercio estere.

3) Realizzazione di incoming settoriali in collaborazione con Regione Lombardia, Unioncamere Lombardia ed il sistema camerale lombardo. Verranno promossi in corso d'anno e realizzati presso la sede di questa Camera, previo agendamento, incontri bilaterali tra imprese lombarde e buyers esteri. La programmazione degli eventi, così come gli ambiti

di intervento, verranno delineati in funzione della rappresentatività di alcuni comparti merceologici rispetto al territorio e definiti, nei prossimi mesi, di concerto con i partners lombardi.

4) Partecipazione a manifestazioni fieristiche estere. L'attività fieristica rappresenta il core business dell'Ufficio Internazionalizzazione. Più in generale, le fiere rappresentano un volano importante, in grado di dare visibilità al sistema Italia e di valorizzare le specificità territoriali. Le imprese bresciane, attraverso la partecipazione aggregata in fiera sotto l'egida Pro Brixia, godono di grande visibilità, in un'area fortemente connotata sotto il profilo della personalizzazione e possono così razionalizzare ed ottimizzare costi comuni quali, ad esempio, la presenza di un funzionario Pro Brixia in loco in assistenza alla collettiva.

Le fiere a calendario per il 2017 sono 18. Tale programmazione, tuttavia, potrà essere integrata, in corso d'anno, con ulteriori iniziative, in funzione dell'evolversi del quadro internazionale e di eventuali segnalazioni di interesse, che dovessero pervenire a seguito di incontri, alcuni di questi in corso, con Associazioni di categoria e gruppi di imprese.

La programmazione fieristica è finalizzata alla promozione dei settori più rappresentativi dell'economia bresciana, in particolare: edilizia, meccanica, lavorazione metalli, subfornitura industriale, automotive, termo-idraulico-sanitario, sistema casa (componentistica ed accessori), enoagroalimentare ed armiero, su Paesi target quali: Francia, Germania, Algeria, Emirati Arabi, Gran Bretagna, Kazakistan, Russia e Stati Uniti.

b) Area Servizi

L'Area Servizi, strutturata negli uffici Brixia Forum, Centro Congressi, Borsa Immobiliare e Amministrazione e Gare/Acquisti, svolge le seguenti attività:

- organizzazione di eventi fieristici di respiro nazionale ed internazionale;
- gestione e promozione delle sale della Camera di Commercio di Brescia e dei servizi congressuali connessi;
- predisposizione di strumenti operativi e attività intese a favorire lo sviluppo dei servizi in campo immobiliare;
- comunicazioni istituzionali;
- contabilità economica.

Per l'anno 2017 le principali linee di intervento si focalizzeranno pertanto sulle seguenti attività:

1) Brixia Forum

La nuova Area Servizi avrà come core business la gestione di Brixia Forum, partendo dall'attività di programmazione e di calendarizzazione delle attività ed eventi e, quindi, dal coordinamento dei soggetti fornitori di beni e servizi manutentivi, sia per il funzionamento della struttura e per la relativa sicurezza, sia per la realizzazione degli eventi che in essa avranno luogo.

L'attività potrà contare sul sostegno di una serie di soggetti istituzionali, imprese ed associazioni di categoria, che si sono impegnati come sponsor tecnici, che credono nel progetto di rilancio della struttura. Oltre a ciò è prevista una forte promozione del brand Brixia Forum anche avvalendosi di partnership con media territoriali e di sinergie con partner istituzionali, come Università, Accademia, Associazioni di Categoria, Bresciatourism, per rafforzare il principio basilare di un progetto che non è esclusivo della Camera di Commercio di Brescia ma è progetto e sfida che appartengono all'intero sistema Brescia, chiamato pertanto a portare proposte, sviluppare iniziative, sostenere promozioni.

Imprescindibile sarà un'attività di scouting, alla ricerca di opportunità di collaborazione con altre realtà fieristiche regionali, nazionali ed internazionali, in un'ottica di attività di rete e partnership, che si rende sempre più indispensabile per il settore.

Andranno poi sfruttate tutte le opportunità di contribuzioni pubbliche, regionali in primis, che saranno fondate sulla presentazione di progetti innovativi, sia sul versante della gestione che su quello più strettamente connesso agli eventi.

2) Centro congressi

Nel 2017, a conclusione degli ultimi interventi di restyling dei locali convegnistici della sede camerale, il Centro Congressi si presenta con una nuova estetica, che rende più piacevoli e confortevoli gli ambienti con poltrone nuove, pavimentazione e tinteggiature nonché importanti migliorie agli impianti tecnici multimediali e di illuminazione, con un maggiore valore aggiunto spendibile presso i clienti.

Da un punto di vista operativo, si conferma l'attenzione alle esigenze del cliente mediante un'accurata selezione dei fornitori, basata sul rapporto qualità-prezzo, sulla serietà, professionalità e sulla capacità di personalizzare e rendere flessibile il servizio per adattarlo alle diverse esigenze della clientela.

L'obiettivo è di attrarre, anche mediante passaparola e attività di comunicazione mirata, nuovi clienti per incrementare le giornate di utilizzo delle strutture e consolidare i positivi risultati economici.

3) Borsa Immobiliare

Nel 2017 si punta a consolidare i servizi che, sin dalla fondazione, hanno attribuito alla Borsa Immobiliare un ruolo significativo e riconosciuto nel contesto immobiliare bresciano, nel dettaglio:

- Listino dei Valori degli Immobili - si intende proseguire con la sua diffusione a pagamento, sia in formato cartaceo che in modalità di visualizzazione online, quest'ultima con possibilità di estrapolazione dei singoli dati a partire dal 2008. Per la versione cartacea si ipotizzano interventi di modifica sia in termini di presentazione grafica, sia di implementazione di ulteriori dati. Si intende valutare la possibilità di realizzazione di un singolo numero annuale, in considerazione dell'andamento del Mercato Immobiliare soggetto, negli ultimi tempi, a variazioni quasi impercettibili fra i vari semestri.
- Perizie e Stime: si prosegue con la promozione del servizio volto alla valutazione ed alla certificazione immobiliare, denominato "Servizio di Certificazione del Giusto Valore Immobiliare" ed il servizio peritale svolto dagli esperti accreditati. A tal proposito si intende proseguire con la collaborazione, sorta nel 2014 tra la Borsa Immobiliare e l'Ufficio Mediazione della Camera di Commercio, nel rispetto della convenzione stipulata tra le parti ed in base alla quale l'ufficio camerale farà ricorso agli Esperti Valutatori della Borsa Immobiliare nel caso si renda necessario nominare un Consulente Tecnico nell'ambito delle procedure di mediazione gestite dall'Organismo camerale, per la valutazione di fabbricati ed aree e/o terreni, in virtù delle garanzie di serietà, professionalità e trasparenza nell'affidamento degli incarichi, secondo i metodi ed i criteri di turnazione adottati dalla Borsa.
Per quanto riguarda l'attività di compravendita verranno valutate azione mirate alla valorizzazione del servizio.
- Promozione dei servizi: si intende valutare la possibilità di partecipare ad iniziative e

convegni a tematica immobiliare organizzati da enti esterni, al fine di promuovere, con l'occasione, le attività svolte dalla Borsa nonché di realizzare eventi, anche di natura formativa, da ospitare presso i locali del Centro Congressi camerale.

- **Formazione:** si proseguirà con l'organizzazione di seminari formativi, indirizzati ad agenti ed operatori del settore, anche non accreditati alla Borsa Immobiliare, su tematiche inerenti il settore immobiliare e per i quali verrà richiesto, come di consueto, il riconoscimento dei crediti formativi presso gli Ordini ed i Collegi delle categorie interessate. Tra i vari argomenti verranno proposti ulteriori approfondimenti sui metodi di valutazione immobiliare, sulle tematiche legate all'urbanistica, all'edilizia ed alla fiscalità immobiliare nonché alla valutazione di immobili specifici.

c) Unità di Staff Progetti Speciali

L'unità di staff è stata costituita nel mese di febbraio 2017 con funzione di scouting, organizzazione, progettazione e programmazione di progetti speciali e rapporti esterni relativamente ai progetti seguiti.

Nell'ambito dei progetti speciali riveste particolare interesse l'esigenza di sfruttare tutte le opportunità di contribuzioni pubbliche, a livello regionale, italiano ed europeo. L'attività comprenderà la selezione dei bandi, l'analisi e valutazione delle opportunità, la presentazione di progetti innovativi, sia sul versante della gestione che su quello più strettamente connesso agli eventi, al fine di ottenere finanziamenti Pro Brixia.

Gestione delle risorse umane e Organizzazione

Nel 2017 un'attenzione particolare sarà riservata alla gestione delle risorse umane, per rendere la struttura più funzionale alle nuove competenze assegnate all'Azienda speciale, con particolare riferimento alla gestione di Brixia Forum.

A tal fine saranno attuati interventi mirati come:

- revisione dell'assetto organizzativo;
- logistica e redistribuzione degli spazi di lavoro, valutando anche la possibilità di costituire un ufficio decentrato presso Brixia Forum;
- attribuzione di nuove mansioni ed ampliamento di quelle assegnate, per valorizzare la professionalità, in un'ottica di flessibilità, polifunzionalità e l'interscambiabilità dei ruoli;
- monitoraggio e valutazione periodica dei risultati conseguiti, nell'ambito degli obiettivi affidati alle singole Business Unit.

Gestione delle risorse strumentali

Pro Brixia utilizza presso la dotazione strumentale (locali, mobili, e attrezzature) di proprietà della Camera di Commercio ad essa assegnata alle condizioni concordate nella convenzione stipulata in seguito a determina n. 71/AMM del 1°.12.2014, valida per il periodo 1/1/2015 – 31/12/2017.

Con tale convenzione, tra la Camera di Commercio e l'Azienda Speciale sono state definite le condizioni di utilizzo dei locali, degli arredi, e delle attrezzature di proprietà camerale in uso all'Azienda Speciale.

Da giugno 2016 è stata stipulata una locazione di Brixia Forum con IFB, e si è reso necessario che anche Pro Brixia effettuasse acquisti di beni e servizi. Tali acquisti sono direttamente destinati al funzionamento della struttura del polo fieristico. In tale nuova attività

l'Azienda Speciale si vede impegnata nel contenimento delle spese per l'acquisto di beni e servizi necessari al funzionamento della struttura, prevedendo misure di razionalizzazione delle dotazioni strumentali e di revisione critica dei contratti di manutenzione, specie con riferimento all'attività presso Brixia Forum.

La gestione degli acquisti e 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 interne e dai clienti. 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.

Albero della performance, ed Obiettivi strategici ed Operativi

ALBERO DELLA PERFORMANCE

L'albero della performance è una mappa logica, che rappresenta, anche graficamente, come l'azione tradotta in obiettivi di vari livelli e diversa natura si ricomponga in un quadro omogeneo che sintetizza l'attuazione concreta della mission e degli indirizzi strategici formulati dalla Giunta camerale e recepiti dal Consiglio di Amministrazione di Pro Brixia.

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

Le aree strategiche sono ricavate dall'organigramma e ad esse sono riconducibili le diverse Business Unit alle quali afferiscono gli obiettivi assegnati al personale, quale declinazione delle linee programmatiche di intervento indicate nel Bilancio Preventivo 2017.

Nell'albero della performance 2017 sono presenti tre aree strategiche:

1. Internazionalizzazione;
2. Servizi;
3. Progetti speciali.

I progetti operativi per il 2017 sono stati inseriti come declinazione degli indirizzi strategici e delle linee di intervento fissate nel bilancio, di cui costituiscono il logico sviluppo o, comunque, attività collaterali afferenti alla medesima area strategica.



Pesi degli Obiettivi 2017 delle aree manageriali

	Obiettivi	Peso per obiettivo
Responsabile Area Internazionalizzazione dr.ssa Mereu Boy	Obiettivo Operativo 1.1.1 Internazionalizzazione delle imprese bresciane: le check list	100,00%
	Totale dr.ssa Mereu Boy	100,00%
Responsabili Area Servizi Direttore e Vice Direttore dr.ssa Antonella Vairano dr.ssa Milva Gregorini	Obiettivo Operativo 2.1.1 Attività di start up di Brixia Forum	70,00%
	Obiettivo Operativo 2.2.1 Borsa immobiliare - servizio censimento dell'inventurato e analisi dei bisogni	15,00%
	Obiettivo Operativo 2.2.2 Promozione sul territorio delle strutture convegnistiche della sede camerale	15,00%
	Totale dr.ssa Antonella Vairano e dr.ssa Milva Gregorini	100,00%
Responsabile Area Progetti Speciali dr.ssa Rima Balhiss	Obiettivo Operativo 3.1.1 Interventi strutturali e tecnologici presso Brixia Forum	70,00%
	Obiettivo Operativo 3.1.2 individuazione ed analisi fonti di contribuzione pubblica per l'attività dell'Azienda Speciale	30,00%
	Totale dr.ssa Rima Balhiss	100,00%

QUADRO OPERATIVO
Assegnazione
degli obiettivi strategici ed operativi ai responsabili

AREA STRATEGICA

1 - INTERNAZIONALIZZAZIONE

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

consolidare la presenze della imprese sui mercati esteri supportandole nel processo di internazionalizzazione mediante attività formative, consulenza, realizzazione di incoming settoriali, partecipazioni a manifestazioni fieristiche estere

Obiettivo operativo 1.1.1

Internazionalizzazione delle imprese bresciane: le check list

Indicatore 1: promozione degli eventi di check list e raccolta adesioni

Indicatore 2: n. incontri 1 to 1

Indicatore 3: somministrazione di un questionario e analisi dei risultati

AREA STRATEGICA 2

SERVIZI

**Obiettivo strategico 2.1
Brixia Forum**

**Obiettivo operativo 2.1.1
Attività di start up di Brixia Forum**

Indicatore 1: realizzazione di eventi presso Brixia Forum

Indicatore 2: predisposizione report semestrale del risultato economico degli eventi

**Obiettivo strategico 2.2
Borsa Immobiliare e Centro Congressi**

**Obiettivo operativo 2.2.1
Borsa immobiliare – servizio censimento dell'invenduto e analisi dei bisogni**

Indicatore 1: promozione del servizio con eventi di presentazione, incontri informativi presso enti e comunicazioni mirate alle amministrazioni locali attraverso mailing massivo

Indicatore 2: corsi formativi per gli operatori che svolgeranno l'attività del censimento e l'attività peritale

**Obiettivo operativo 2.2.2
Promozione sul territorio delle strutture convegnistiche della sede camerale**

Indicatore 1: realizzazione di una brochure illustrativa e pubblicizzazione mirata a soggetti organizzatori di eventi

Indicatore 2: somministrazione di un questionario ed analisi dei risultati per la valutazione della qualità percepita dai clienti sul servizio

Indicatore 3: n. eventi realizzati nel 2017

AREA STRATEGICA

3 - PROGETTI SPECIALI

Obiettivo strategico 3.1
Scouting opportunità di Finanziamento

Obiettivo operativo 3.1.1

Interventi strutturali e tecnologici presso Brixia Forum

Indicatore 1: realizzazione interventi previsti dal progetto, ammessi a contributo regionale

Indicatore 2: rendicontazione delle attività a Regione Lombardia

Obiettivo operativo 3.2.2

Individuazione ed analisi fonti di contribuzione pubblica per l'attività dell'Azienda speciale

Indicatore 1: report analisi e ricerca per individuazione bandi regionali, nazionali e comunitari

Indicatore 2: predisposizione delle attività necessarie per l'eventuale realizzazione di un progetto co-finanziato nel biennio 2018- 2019

Area Internazionalizzazione

OBIETTIVO OPERATIVO 1.1.1

INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE BRESCIANE – LE CHECK LIST	Peso: 100%
Peso dell'obiettivo nell'area strategica	

Descrizione	<p>Interpretare le esigenze delle PMI che operano sul territorio bresciano e sostenerle nei loro processi di internazionalizzazione, è questa la “mission” che Pro Brixia - Azienda speciale della Camera di Commercio - persegue e che si traduce nella progettazione annuale di un ampio ventaglio di iniziative promozionali fortemente “targettizzate”, che vanno dall'organizzazione della partecipazione aggregata di imprese bresciane a manifestazione fieristiche estere, all'organizzazione di incoming con buyers esteri, alla realizzazione di eventi di formazione all'export, propedeutici all'attività di internazionalizzazione delle imprese.</p> <p>Quest'ultimo ambito, in particolare, vede Pro Brixia collaborare da alcuni anni sinergicamente con Unioncamere Lombardia al fine di realizzare eventi di formazione mirati che, nel tempo, sono cresciuti, sia quantitativamente per il numero di eventi organizzati - 4 nel 2014 e 12 programmati nel 2017 - sia qualitativamente, per la sempre più consistente partecipazione delle imprese bresciane (273 le imprese aderenti nel 2016, rispetto alle 203 del 2015).</p> <p>Su questa linea di azione si inserisce, per il 2017, l'ideazione di un nuovo ed ulteriore strumento formativo, volto a favorire la crescita delle imprese bresciane sui mercati esteri, che prevede l'organizzazione di incontri personalizzati, one to one, che verranno realizzati presso la Camera di Commercio di Brescia con esperti di internazionalizzazione.</p> <p>Nel corso del 2017, verranno pertanto realizzate, a titolo sperimentale, 3 sessioni formative, una a maggio e due a luglio.</p> <p>Tali iniziative, che risultano a numero chiuso, prevedono, nell'arco di una singola giornata lavorativa, un target minimo di 5 imprese per 5 incontri con esperti, della durata di circa 50 minuti ciascuno, che verranno stabiliti secondo un'agenda di appuntamenti individuali.</p> <p>L'Ufficio Internazionalizzazione di Pro Brixia promuoverà l'evento, predisponendo una circolare informativa, che verrà diffusa attraverso la propria banca dati e le newsletters di Unioncamere Lombardia. Quest'ultima, attraverso il supporto degli esperti, ha realizzato un'apposita brochure che verterà su: fiscalità internazionale, diritto doganale, e-commerce, marketing e contrattualistica internazionale.</p> <p>Inoltre, Pro Brixia intercederà le imprese interessate, fornendo supporto in tutte le fasi di organizzazione dell'evento.</p>
Beneficio atteso	<p>I benefici attesi sono i seguenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - favorire i processi di internazionalizzazione delle imprese bresciane, attraverso l'erogazione di servizi di qualità; - ampliare gli strumenti di internazionalizzazione offerti e diversificare l'attività di formazione, fornendo alle imprese un nuovo strumento performante per migliorare le loro procedure e strategie all'export; - offrire un servizio di consulenza personalizzata “tailor made”, e gratuita per le imprese, allo scopo di prevenire problematiche e rischi connessi ai processi di internazionalizzazione delle stesse; - incrementare il numero di imprese che aderiscono alle attività di formazione.
Azioni da intraprendere	<p>Per quanto attiene le attività programmate, l'Ufficio Internazionalizzazione:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - realizzerà diverse azioni di mailing alle imprese presenti nella banca dati di Pro Brixia; - effettuerà l'invio di newsletters tramite lo Sportello Lombardia Point e con il supporto di Unioncamere; - fornirà assistenza per la compilazione delle check list (questionari) da parte delle imprese, che verranno preventivamente inviati all'esperto per meglio focalizzare le singole realtà aziendali e le loro desiderata rispetto agli incontri previsti con l'esperto; - si occuperà dell'agendamento degli appuntamenti delle imprese con gli esperti; - fornirà, tramite proprio personale, assistenza tecnico-logistica nelle giornate dedicate.
--	--

Area	Ufficio Internazionalizzazione di Pro Brixia
Responsabile	Ambra Mereu Boy
Risorse umane assegnate	3 unità – Stefania Berera, Manuela Berlandi e Camilla Tosi.

INDICATORI:

Indicatore 1: promozione degli eventi di check list e raccolta adesioni			
Tipo Indicatore:	<input checked="" type="checkbox"/> efficacia esterna	<input checked="" type="checkbox"/> efficacia interna	
	<input type="checkbox"/> efficienza	<input type="checkbox"/> qualità	
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
Nuovo progetto	1	3	30,00%

Indicatore 2: n. incontri 1to1			
Tipo Indicatore:	<input checked="" type="checkbox"/> efficacia esterna	<input checked="" type="checkbox"/> efficacia interna	
	<input type="checkbox"/> efficienza	<input type="checkbox"/> qualità	
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
Nuovo progetto	7	17	50,00%

Indicatore 3: somministrazione di un questionario e analisi dei risultati			
Tipo Indicatore:	<input checked="" type="checkbox"/> efficacia esterna	<input type="checkbox"/> efficacia interna	
	<input type="checkbox"/> efficienza	<input checked="" type="checkbox"/> qualità	
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
Nuovo progetto	-	90 % valutazione positiva	20,00%

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, al Direttore per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo
1	testo delle comunicazioni relative agli eventi ed elenco delle imprese aderenti
2	elenco dei partecipanti agli appuntamenti
3	report delle schede di valutazione riferite al livello di gradimento delle imprese nei confronti del servizio reso.

Area Eventi e Servizi

OBIETTIVO OPERATIVO 2.1.1

ATTIVITÀ DI START UP BRIXIA FORUM

Peso: 70%

Peso dell'obiettivo nell'area strategica

Descrizione	<p>Nel corso del 2016, il Consiglio Camerale ha affrontato il tema della Fiera di Brescia, e con la delibera n. 6/C del 12.7.2016, attraverso una complessa operazione di aumento del capitale di Immobiliare Fiera di Brescia spa, destinato alla realizzazione di investimenti necessari alla riattivazione della struttura, ed ha contemporaneamente formulato l'indirizzo di affidare all'Azienda Speciale Pro Brixia il rilancio e la diretta gestione del padiglione fieristico di proprietà di Immobiliare Fiera di Brescia spa, mediante un contratto di locazione commerciale dell'immobile, di seguito ridenominato Brixia Forum.</p> <p>Questo ha comportato un ampliamento delle attribuzioni dell'Azienda Speciale, includendo la promozione del territorio attraverso l'utilizzo di Brixia Forum.</p> <p>Inoltre, con deliberazione n. 11/c del 21 settembre 2016, è stato modificato lo Statuto dell'Azienda Speciale, includendo anche l'attività di gestione della struttura fieristica. Di conseguenza, con Ordine di Servizio del Direttore n. 1/2017, l'organigramma di Pro Brixia è stato adeguato alle nuove competenze, distribuendo il personale in due aree, Internazionalizzazione e Servizi, ed in una Unità di Staff Progetti Speciali.</p>
Beneficio atteso	<p>Dopo due anni di fermo dell'attività, Brixia Forum si propone con una nuova veste per accreditarsi nuovamente nel panorama fieristico italiano.</p> <p>L'Area Servizi ha come core business la gestione di Brixia Forum, partendo dall'attività di programmazione e di calendarizzazione delle attività ed eventi per arrivare al coordinamento dei soggetti fornitori di beni e servizi manutentivi, sia per il funzionamento della struttura che per la relativa sicurezza, sia per la realizzazione degli eventi che in essa avranno luogo.</p> <p>L'attività potrà contare sul sostegno di una serie di soggetti istituzionali, imprese ed associazioni di categoria, che si sono impegnati come sponsor tecnici, che credono nel progetto di rilancio della struttura, per rafforzare il principio per cui il rilancio di Brixia Forum non è esclusivo progetto della Camera di Commercio di Brescia ma è una sfida che appartiene all'intero "sistema Brescia", chiamato pertanto a portare proposte, sviluppare iniziative, sostenere promozioni.</p> <p>Per rilanciare Brixia Forum come struttura di riferimento per la realizzazione di fiere e/o eventi, Pro Brixia aderirà - in un'ottica di attività di rete e partnership - a livello provinciale e infraregionale, a reti composte da soggetti gestori di poli fieristici ed enti istituzionali, nonché all'associazione enti fieristici italiani (AEFI) per consolidare la propria posizione nel panorama italiano, e per testare opportunità di collaborazione, con realtà fieristiche anche internazionali, che si rende sempre più indispensabile ed imprescindibile per il settore.</p>
Azioni da intraprendere	<p>Il 2017 può essere considerato l'anno zero per il rilancio di Brixia Forum e sarà pertanto caratterizzato dalla realizzazione di attività funzionali a garantire un'operatività fluida e strutturata dell'area Servizi per rispondere prontamente alle diverse esigenze dei clienti, anche con il supporto di un listino di servizi da fornire, a richiesta, collateralmente alla concessione d'uso del padiglione.</p> <p>Nell'anno in corso verranno realizzate le seguenti principali azioni:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • contrattualizzazione degli sponsor e realizzazione di iniziative dedicate ai sostenitori; • contrattualizzazione dell'uso del padiglione per gli eventi in calendario per il 2017; • organizzazione dei flussi di lavoro - predisposti per singolo evento e legati all'utilizzo del padiglione - anche attraverso la redazione di business plan e budget di evento, funzionali al monitoraggio delle attività e dei costi e finalizzati alla programmazione, anche economica, delle attività per gli anni futuri; • rifacimento segnaletica esterna ed interna al padiglione, realizzazione del sito internet; • affidamenti di servizi manutentivi e di altri di supporto all'utilizzo del padiglione da parte dei clienti; • adesione a partnership con Fiera del Garda e altri soggetti, gestori di poli fieristici ed enti istituzionali; iscrizione ad AEFI.
--	--

Area	Servizi
Responsabile	Antonella Vairano e Milva Gregorini
Risorse umane assegnate	Rita Marino, Marco Moratti, Paolo Pontoglio, Maria Cristina Prisco

INDICATORI:

Indicatore 1: realizzazione di eventi presso Brixia Forum			
Tipo Indicatore:	<input checked="" type="checkbox"/> efficacia esterna	<input type="checkbox"/> efficacia interna	
	<input type="checkbox"/> efficienza	<input checked="" type="checkbox"/> qualità	
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
nessuno	9	15	20,00%

Indicatore 2: predisposizione report semestrale del risultato economico degli eventi			
Tipo Indicatore:	<input checked="" type="checkbox"/> efficacia esterna	<input checked="" type="checkbox"/> efficacia interna	
	<input type="checkbox"/> efficienza	<input type="checkbox"/> qualità	
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
nessuno	1	2	60,00%

Indicatore 3: somministrazione di un questionario ed analisi dei risultati per la valutazione della qualità percepita dai clienti sul servizio e attivazione di percorsi di miglioramento			
Tipo Indicatore:	<input checked="" type="checkbox"/> efficacia esterna	<input type="checkbox"/> efficacia interna	
	<input type="checkbox"/> efficienza	<input checked="" type="checkbox"/> qualità	
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
nessuno	85 % valutazione positiva	85 % valutazione positiva	20,00%

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, al Direttore per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo
1	Elenco eventi
2	Predisposizione report semestrale del risultato economico degli eventi
3	Predisposizione dei questionari e analisi degli esiti

OBIETTIVO OPERATIVO 2.2.1

BORSA IMMOBILIARE – SERVIZIO CENSIMENTO DELL'INVENDUTO E ANALISI DEI BISOGNI.

Peso: 15%

Peso dell'obiettivo nell'area strategica

Descrizione	<p>Borsa Immobiliare, in collaborazione con il tavolo di lavoro "Sviluppo del territorio e mercato immobiliare", istituito presso Pro Brixia per definire alcune iniziative per aiutare il mercato immobiliare a superare la fase recessiva che si sta prolungando da diversi anni, intende sperimentare un nuovo servizio che riguarda il censimento degli immobili invenduti e l'analisi dei bisogni, da offrire alle Amministrazioni Comunali come strumento per la definizioni della pianificazione urbanistica.</p> <p>L'obiettivo dell'organismo istituito presso Pro Brixia è quello di farsi promotore della cultura del mercato immobiliare e delle sue regole, al fine di riconsiderare il valore di mercato mediante l'urbanistica equilibrando domanda e offerta, in base a bisogni effettivi.</p> <p>Il Censimento dello stock immobiliare invenduto dal 2005 ad oggi e la programmazione sviluppo del territorio, esclusivamente previa analisi dei bisogni, sono tra le dieci azioni contemplate nelle linee guida pubblicate dal tavolo di lavoro nel marzo 2017.</p> <p>Il servizio sarà organizzato in collaborazione con gli operatori aderenti al tavolo di lavoro e con la condivisione di Ordini professionali e Associazioni di categoria, coordinato dalla segreteria della Borsa Immobiliare, che definirà modalità operative e il tariffario per l'attività, da svolgere presso le Amministrazioni comunali che ne faranno richiesta.</p>
Beneficio atteso	<ul style="list-style-type: none"> • Rafforzamento della presenza della Borsa sul territorio, con la possibilità di una maggiore diffusione e promozione dei servizi erogati che comprendono attività peritale, formativa e il servizio di compravendita degli immobili, in quanto gli operatori aderenti al progetto potranno acquisire incarichi per la vendita dello stock immobiliare invenduto; • nuovi accreditamenti da parte degli operatori immobiliari presso la Borsa di Brescia, favoriti dalla partecipazione al progetto e alla condivisione delle opportunità scaturenti dall'accREDITAMENTO.
Azioni da intraprendere	<ul style="list-style-type: none"> • Definizione del Servizio – La segreteria della Borsa definirà le modalità operative del servizio mediante la predisposizione di un organigramma con suddivisione degli incarichi, una tabella dei servizi e relative tariffe da proporre alle Amministrazioni Comunali in condivisione con tutti partecipanti del progetto; • Attività formativa per gli operatori accreditati che svolgono il servizio; • Promozione del Servizio - Nel corso del 2017 la Borsa organizzerà azioni di promozione del servizio mediante le seguenti attività: <ul style="list-style-type: none"> - organizzazione di eventi di presentazione del servizio; - organizzazione di incontri mirati presso le amministrazioni comunali e/o Comunità Montane; - campagna promozionale capillare.

Area	Servizi esterni
Responsabile	Antonella Vairano e Milva Gregorini
Risorse umane assegnate	Federica Stanga

INDICATORI:

Indicatore 1: Promozione del servizio con eventi di presentazione, incontri informativi presso enti e comunicazioni mirate alle amministrazioni locali attraverso mailing massivo.

Tipo Indicatore: efficacia esterna efficacia interna
 efficienza qualità

Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
nessuno	2	4	70%

Indicatore 2: Corsi formativi per gli operatori che svolgeranno l'attività del censimento e l'attività peritale.

Tipo Indicatore: efficacia esterna efficacia interna
 efficienza qualità

Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
nessuno	1	3	30%

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, al Direttore per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo
1	Rendicontazione delle attività realizzate per la promozione del servizio: - Report dei partecipanti agli eventi di presentazione del servizio; - Documentazione relativa agli incontri informativi presso enti; - Report mailing dedicate alle amministrazioni comunali
2	Registro partecipanti ai corsi di formazione organizzati dalla Borsa Immobiliare; Documentazione questionari di verifica della qualità del corso formativo.

OBIETTIVO OPERATIVO 2.2.2

PROMOZIONE SUL TERRITORIO DELLE STRUTTURE CONVEGNISTICHE DELLA SEDE CAMERALE	Peso: 15%
Peso dell'obiettivo nell'area strategica	

Descrizione	<p>Nel corso del 2016 sono stati realizzati profondi interventi di restyling dei locali convegnistici della sede camerale; il Centro Congressi è ora caratterizzato da una nuova presentazione estetica, che rende più piacevoli e confortevoli gli ambienti con poltrone nuove, pavimentazione e tinteggiature nonché importanti migliorie agli impianti tecnici multimediali e di illuminazione, così da garantire un ulteriore valore aggiunto spendibile presso i clienti.</p> <p>Da un punto di vista operativo, si conferma anche per il 2017 la strategia per una sempre maggior attenzione alle esigenze del cliente mediante un'accurata selezione dei fornitori, basata sul rapporto qualità-prezzo, sulla serietà, professionalità e sulla capacità di personalizzare il servizio adattandolo a specifiche esigenze.</p>
Beneficio atteso	Offrire servizi di elevata qualità per fidelizzare i clienti che utilizzano le sale convegnistiche della Camera di Commercio ed ampliare il bacino di utenza attivando azioni di pubblicizzazione e presentazione delle strutture e dei collaterali servizi anche attraverso mail indirizzate ad organizzatori di eventi, ad associazioni no profit ed Onlus.
Azioni da intraprendere	<p>L'ufficio si propone di realizzare una brochure descrittiva delle strutture camerale e dei servizi congressuali che verrà distribuita, anche attraverso mail, ai soggetti organizzatori di eventi, alle associazioni di categoria economica, alle Onlus ed alle associazioni no profit del territorio, con l'intento di incrementare il numero dei fruitori delle strutture convegnistiche.</p> <p>Inoltre ai clienti verrà somministrato un questionario di valutazione per monitorare la qualità percepita rispetto al servizio erogato e, in un'ottica di miglioramento continuo, verranno richiesti eventuali suggerimenti</p>

Area	Servizi
Responsabile	Antonella Vairano e Milva Gregorini
Risorse umane assegnate	Michela Mombelli

INDICATORI:

Indicatore 1: realizzazione di una brochure illustrativa e pubblicizzazione mirata a soggetti organizzatori di eventi			
Tipo Indicatore:	<input checked="" type="checkbox"/> efficacia esterna	<input type="checkbox"/> efficacia interna	
	<input type="checkbox"/> efficienza	<input type="checkbox"/> qualità	
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
nessuno	-	1	30,00%

Indicatore 2: somministrazione di un questionario ed analisi dei risultati per la valutazione della qualità percepita dai clienti sul servizio

Tipo Indicatore: efficacia esterna efficacia interna
 efficienza qualità

Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
99%	-	98% valutazione positiva	10,00%

Indicatore 3: Eventi realizzati nel 2017

Tipo Indicatore: efficacia esterna efficacia interna
 efficienza qualità

Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
177 eventi	-	Almeno 177	60,00%
54 clienti	-	Superiore a 50 con almeno 10% di nuovi clienti	

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, al Direttore per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo
1	Predisposizione brochure e report sulle attività di pubblicizzazione
2	Report sui risultati emersi dal questionario e proposta per sugli interventi futuri
3	Report eventi realizzati nel 2017

Unità di Staff Progetti Speciali

OBIETTIVO STRATEGICO 3.1.1

INTERVENTI STRUTTURALI E TECNOLOGICI PRESSO BRIXIA FORUM	Peso: 70%
Peso dell'obiettivo nell'area strategica	

Descrizione	<p>Alla fine del 2016, Pro Brixia ha partecipato al "Bando per l'innovazione e la promozione del sistema fieristico lombardo 2017", mediante la presentazione di un progetto del valore indicativo di € 110.000, che è stato valutato positivamente da Regione Lombardia.</p> <p>A marzo 2017 la Regione ha comunicato di avere accordato un contributo di € 50.000 a Pro Brixia.</p> <p>Il progetto prevede la realizzazione di un sito di eccellenza per i giovani e le imprese del territorio, che potrà essere occupato tutto l'anno, non solo durante gli eventi e le manifestazioni fieristiche.</p> <p>La struttura Brixia Forum è rimasta per circa 2 anni non utilizzata, pur essendo ancora perfettamente adeguata alle esigenze del settore fieristico.</p> <p>Il progetto valorizza la parte non espositiva di Brixia Forum nell'attuale fase di rilancio del centro fieristico.</p>
Beneficio atteso	<p>Gli studenti ed i neolaureati, con gli spazi loro messi a disposizione, sono i soggetti attivi che avranno l'opportunità di studiare, progettare, lavorare fianco a fianco nelle varie discipline, con accrescimento reciproco, derivante dalla forte motivazione e dalla sana competizione. L'ambiente sarà quindi estremamente innovativo, permeato di entusiasmo e proiettato non solo nella ricerca e progettazione, ma anche nell'industrializzazione delle idee, quindi orientato alla vita lavorativa, con una forte carica realizzatrice.</p> <p>Nello spazio messo a disposizione da Brixia Forum, un ruolo forte avrà l'interscambio con le imprese del territorio, che consentirà la realizzazione di progetti concreti anche dal punto di vista economico. Le sinergie virtuose tra giovani e imprese del territorio impegnati in più discipline potranno anche favorire la nascita di start up e progetti fieristici, eventualmente realizzabili in Brixia Forum e promuovere quindi lo sviluppo del settore fieristico.</p>
Azioni da intraprendere	<p>Le attività consistono nella realizzazione di una zona uffici-laboratorio, start up imprese e formazione.</p> <p>Il secondo piano verrà infatti dedicato ad un laboratorio di start up e business, dotato di spazi di diverse dimensioni e capienze. Altre zone saranno allestite per le riunioni, proiezioni e presentazioni di vario genere, zone relax e una zona ristoro.</p> <p>Una zona reception accoglierà le persone in caso di necessità per informazioni e assistenza. Verrà inoltre riqualificato l'auditorium con un nuovo impianto tecnologico, in quanto fondamentale per conferenze, convegni e corsi di formazione.</p>

Area	Progetti Speciali
Responsabile	Rima Balhiss
Risorse umane assegnate	Rima Balhiss Gli affidamenti dei servizi saranno fatti dall'Unità operativa Contabilità e Gare/Acquisti

INDICATORI:

Indicatore 1: Realizzazione interventi previsti dal progetto, ammessi a contributo regionale			
Tipo Indicatore:	<input type="checkbox"/> efficacia esterna	<input checked="" type="checkbox"/> efficacia interna	
	<input type="checkbox"/> efficienza	<input type="checkbox"/> qualità	
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
nessuno	-	100%	50%

Indicatore 2: Rendicontazione delle attività a Regione Lombardia			
Tipo Indicatore:	<input type="checkbox"/> efficacia esterna	<input checked="" type="checkbox"/> efficacia interna	
	<input type="checkbox"/> efficienza	<input type="checkbox"/> qualità	
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
nessuno	-	100%	50%

DOCUMENTAZIONE E REPORT FINALI, CON RIFERIMENTO AI SINGOLI INDICATORI:

Indicatore	Documentazione e report da presentare, al Direttore per la validazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo
1	Report interventi realizzati
2	Rendicontazione delle attività e realizzazione video per Regione Lombardia

OBIETTIVO STRATEGICO 3.1.2

TITOLO DEL PROGETTO: INDIVIDUAZIONE ED ANALISI FONTI DI CONTRIBUTIONE PUBBLICA PER L'ATTIVITA' DELL'AZIENDA SPECIALE	Peso 30%
Peso dell'obiettivo nell'area strategica	

Descrizione	<p>Pro Brixia intende effettuare una attenta ricerca di fonti di contribuzione pubblica per sostenere la propria attività; oltre a monitorare le proposte regionali e nazionali, Pro Brixia sta avviando un positivo rapporto con l'EuroDesk di Unioncamere Lombardia, con sede a Bruxelles, al fine di valutare e favorire un'eventuale partecipazione dell'Azienda Speciale ai bandi dell'Unione Europea.</p> <p>Le opportunità offerte dalla contribuzione pubblica sono occasioni poco sfruttate, che presentano potenzialità da sviluppare, in un'ottica di crescita dell'Azienda Speciale.</p>
Beneficio atteso	<p>Gli obiettivi del progetto sono i seguenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • sviluppare competenze <i>ad hoc</i> interne a Pro Brixia; • realizzare iniziative di interesse per le imprese; • creare reti, contatti e scambi di buone prassi con le istituzioni italiane e i soggetti di altri Paesi; • ricercare bandi di contributo e fonti di finanziamento per l'attività di Pro Brixia.
Azioni da intraprendere	<p>Le azioni da intraprendere sono le seguenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • analizzare e selezionare le opportunità di finanziamento adeguate alle attività dell'Azienda Speciale, elaborando un elenco di progetti realizzabili a Brescia; • predisporre le attività necessarie per l'eventuale realizzazione di un progetto co-finanziato nel biennio 2018- 2019.

Area	Progetti Speciali
Responsabile	Rima Balhiss
Risorse umane assegnate	Rima Balhiss

INDICATORI:

Indicatore 1: Report analisi e ricerca per individuazione bandi regionali, nazionali e comunitari			
Tipo Indicatore:	<input type="checkbox"/> efficacia esterna	<input checked="" type="checkbox"/> efficacia interna	
	<input type="checkbox"/> efficienza	<input type="checkbox"/> qualità	
Target storico di riferimento:	Valore Target:		Peso
	al 30/6	al 31/12	
nessuno	-	100,00%	50%

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 di Pro brixia nel suo complesso nell’ambiente esterno, in termini di risposta ai bisogni degli stakeholders camerale.
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 di Pro Brixia 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 Internazionalizzazione delle imprese bresciane – le check list	Indicatore 1: promozione degli eventi di check list e raccolta adesioni	Efficacia interna ed esterna	30
	Indicatore 2: n. incontri 1to1	Efficacia interna ed esterna	50
	Indicatore 3: somministrazione di un questionario e analisi dei risultati	Efficacia esterna e qualità	20

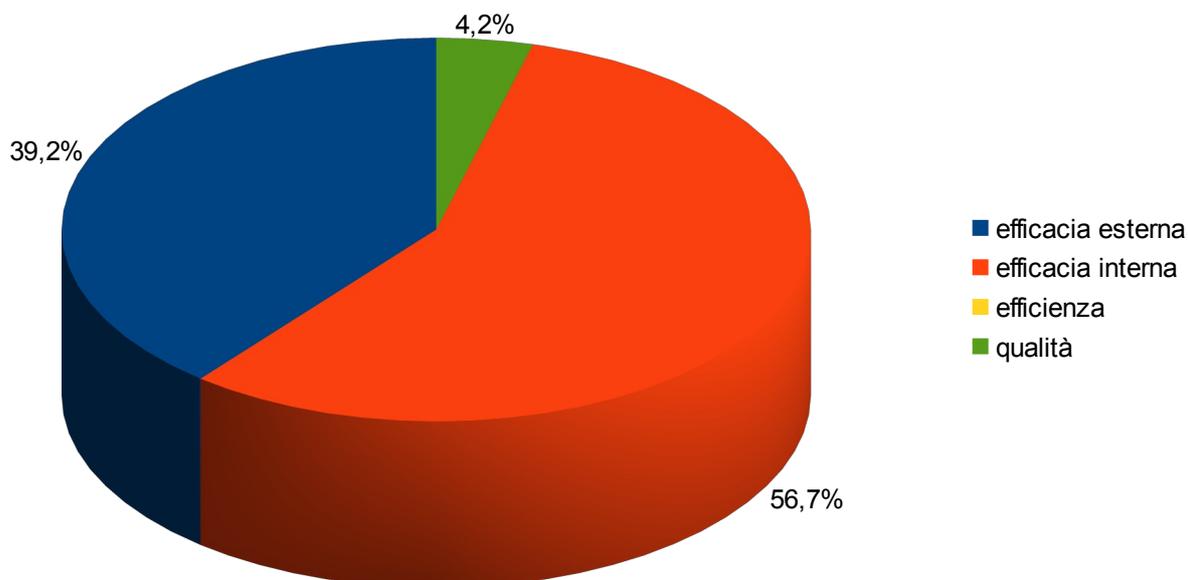
Obiettivo Operativo	Indicatore	Tipo indicatore	Peso
Obiettivo operativo 2.1.1 Attività di start up di Brixia Forum	Indicatore 1: realizzazione di eventi presso Brixia Forum	efficacia esterna e qualità	20
	Indicatore 2: predisposizione report semestrale del risultato economico degli eventi	efficacia esterna ed interna	60
	Indicatore 3: somministrazione questionario ed analisi dei risultati	Efficacia esterna e qualità	20

Obiettivo operativo	Indicatore	Tipo indicatore	Peso
Obiettivo operativo 2.2.1 Borsa immobiliare – servizio censimento dell'invenduto e analisi dei bisogni	Indicatore 1: promozione del servizio con eventi di presentazione, incontri informativi presso enti e comunicazioni mirate alle amministrazioni locali attraverso mailing massivo	efficacia esterna	70
	Indicatore 2: corsi formativi per gli operatori che svolgeranno l'attività del censimento e l'attività peritale	efficacia esterna	30

Obiettivo operativo	Indicatore	Tipo indicatore	Peso
Obiettivo operativo 2.2.2 Promozione sul territorio delle strutture convegnistiche della sede camerale	Indicatore 1: realizzazione di una brochure illustrativa e pubblicizzazione mirata a soggetti organizzatori di eventi”	efficacia esterna	30
	Indicatore 2: somministrazione di un questionario ed analisi dei risultati per la valutazione della qualità percepita dai clienti sul servizio	efficacia esterna e qualità	10
	Indicatore 3: n. eventi realizzati nel 2017	Efficacia interna	60

Obiettivo strategico	Indicatore	Tipo indicatore	Peso
Obiettivo operativo 3.1.1 Interventi strutturali e tecnologici presso Brixia Forum	Indicatore 1: realizzazione interventi previsti dal progetto, ammessi a contributo regionale	Efficacia interna	60
	Indicatore 2: rendicontazione delle attività a Regione Lombardia	Efficacia interna	20

Obiettivo operativo	Indicatore	Tipo indicatore	Peso
Obiettivo operativo 3.2.2 Individuazione ed analisi fonti di contribuzione pubblica per l'attività dell'Azienda speciale	Indicatore 1: report analisi e ricerca per individuazione bandi regionali, nazionali e comunitari	Efficacia interna	60
	Indicatore 2: predisposizione delle attività necessarie per l'eventuale realizzazione di un progetto co-finanziato nel biennio 2018- 2019	Efficacia interna	40



IL DIRETTORE
(dr.ssa Antonella Vairano)

LA PRESIDENTE
(dr.ssa Giovanna Prandini)