Bilancio di → sostenibilità 2011

CONFINDUSTRIA BERGAMO

IL BILANCIO INTEGRALE DI SOSTENIBILITÀ 2011 DI CONFINDUSTRIA BERGAMO È DISPONIBILE, NELLA SUA VERSIONE INTEGRALE, SOLO IN FORMATO ELETTRONICO, ED È SCARICABILE ALL'INDIRIZZO:

www.confindustriabergamo.it/associazione/bilancio-di-sostenibilita
oppure può essere richiesto a: *bilanciodisostenibilita@confindustriabergamo.it*

A cura di:
Confindustria Bergamo

Predisposto con il supporto di:
KPMG Climate Change & Sustainability Practice

CONFINDUSTRIA BERGAMO

Bilancio di sostenibilità 2011

Sommario

Lettera del Presidente 06

Nota metodologica 08

Confindustria Bergamo: per le imprese, per il territorio 10
- I valori e i principi guida 14
- L'assetto istituzionale e la governance associativa 18
- Il Sistema Confindustria 24
- Le Società controllate, collegate e altre partecipazioni 26
- La relazione con gli stakeholder: uno scambio di valore per creare valore 28
- L'orientamento strategico e le progettualità 30
  - Il Piano strategico e il Piano Operativo 2011 34
  - Il Piano strategico e il Piano Operativo 2012 36

Focus On: temi in evidenza 2012 38

La performance economica 64
- Il Valore aggiunto generato e distribuito 66

La performance sociale 68
- Le Persone: un asset intangibile da valorizzare e accrescere 70
- Gli associati 78
- Il rapporto con gli enti e le istituzioni 92
- Il sistema economico produttivo 96
- Cruscotto Aziendale 104
- Il mondo del lavoro 112
- Il sistema scolastico e universitario 118
- La valorizzazione del territorio e i rapporti con la collettività 124

La performance ambientale 132

Obiettivi e risultati raggiunti nel 2011 e obiettivi futuri 136

Allegato: Piano Operativo 2012 150

CONFINDUSTRIA BERGAMO

Lettera del Presidente

Con questa terza edizione del Bilancio di sostenibilità dell'Associazione si compie un ulteriore passo in avanti nel processo di rendicontazione che Confindustria Bergamo ha adottato da ormai oltre un decennio, prima rivolgendosi alle sole aziende associate con il "Rapporto sullo Stato Associativo", e quindi, nella forma attuale, privilegiando una prospettiva aperta a tutti i suoi interlocutori di riferimento.

Il rafforzamento più profondo consiste nella progressiva coerenza che lega, da un lato, gli impegni assunti annualmente come obiettivi di miglioramento nel proprio funzionamento, rintracciabili nell'ultima sezione di questa pubblicazione, e dall'altro gli orientamenti sulle attività di servizio e di rappresentanza che la Presidenza, con il Piano Strategico, e la Giunta Esecutiva, con il Piano Operativo, si danno verso la fine dell'anno. Si tratta di un esercizio, quello della coerenza nella complessità delle sfide, che è fondamentale che l'Associazione svolga con regolarità, proprio per tenere la rotta in mezzo al mare delle numerosissime attività svolte quotidianamente.

Ancor più evidente è il percorso di sensibilità ai temi della legalità che abbiamo recepito in alcuni passaggi importanti della vita associativa:
• l'adozione nella nostra disciplina statutaria, nel 2010, della "Delibera per la tutela della trasparenza nelle associazioni territoriali del Mezzogiorno", convinti che sia compito della società civile tenere alta la vigilanza e prendere chiaramente posizione a favore della legalità, del rispetto delle norme e della libera e non distorta concorrenza tra gli operatori di mercato;
• l'imminente introduzione nella nostra struttura, pur non formalmente obbligata, dei principi e delle prassi operative identificati dal D.Lgs. 231/2001;
• l'imminente adozione della "Carta dei Principi per la Sostenibilità Ambientale" promossa da Confindustria pensando alle imprese associate, ma anche alle Associazioni come la nostra.

Anche a livello grafico di questa pubblicazione si può riscontrare una tensione al miglioramento, frutto dell'impegno a dedicare più focalizzazione alla comunicazione del tanto, direi del tantissimo, che l'Associazione realizza, e che sovente rimane sottotraccia.

La continuità di questo approccio con il rinnovamento del portale web dell'Associazione è volutamente sottolineata: a dire un ruolo, per Confindustria Bergamo, di trasparenza in quel che produce e in quel che intende produrre per il futuro per superare le proprie aree di criticità ed interpretare al meglio le istanze di ammodernamento.

Il Presidente
Carlo Mazzoleni

Nota metodologica

Il Bilancio di sostenibilità di Confindustria Bergamo (di seguito anche “l’Associazione”) rendiconta gli aspetti più rilevanti e caratteristici della gestione al fine di presentare in modo trasparente ai diversi stakeholder (risorse umane, imprese associate, sistema scolastico ed educativo, enti e istituzioni, sistema confederale, associazioni di categoria, territorio e collettività, sistema economico produttivo, mondo del lavoro, ambiente) i risultati raggiunti, gli aspetti più salienti dell’attività svolta durante il 2011, le progettualità in corso e pianificate, gli obiettivi raggiunti e gli impegni futuri.

La realizzazione del presente documento è stata frutto del coinvolgimento dell’intera struttura dell’Associazione. Ciascuna area funzionale ha fornito un prezioso contributo che ha consentito di individuare, e poi di rendicontare, i risultati raggiunti in una chiave di lettura più ampia, volta ad evidenziare non solo gli aspetti economico finanziari della gestione, ma soprattutto la prospettiva di sviluppo sostenibile e di responsabilità verso le generazioni future e il territorio di riferimento tipica dell’attività di Confindustria Bergamo.
Per la predisposizione del Bilancio di Sostenibilità, l’Associazione si è ispirata alle “Linee guida internazionali per il reporting di sostenibilità” emanate dal Global Reporting Initiative nel 2006 (GRI/G3) e, per la predisposizione del prospetto di determinazione e riparto del valore aggiunto, alle linee guida nazionali del GBS (Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale).

L’area di rendicontazione si riferisce a Confindustria Bergamo. Per completezza di informazione è stata presentata una sintesi delle principali attività svolte dalle Società controllate e collegate, o in partnership con altri Organismi.

Per fornire una rappresentazione puntuale delle performance dell’Associazione, si è privilegiata l’inclusione di indicatori quali-quantitativi direttamente rilevabili dalle base dati dell’Associazione o da fonti ufficiali, facendo solo marginalmente ricorso a stime.

La novità della terza edizione del Bilancio di sostenibilità di Confindustria Bergamo è l’inserimento della sezione “Focus On: temi in evidenza 2012” dedicata all’approfondimento di nuovi progetti ed attività di maggiore rilevanza. Le altre sezioni del documento sono:
• Confindustria Bergamo: per le imprese, per il territorio: rendiconta i valori guida assunti da Confindustria Bergamo per orientare, insieme al disegno strategico, le scelte dell’Associazione, l’assetto istituzionale e la governance associativa.
• La performance economica: presenta gli indicatori significativi della gestione economica e finanziaria che collegano il Bilancio di sostenibilità al Bilancio di esercizio. Questa sezione contiene lo schema di produzione e di distribuzione del valore aggiunto, quale indicatore delle risorse economiche prodotte e della loro ripartizione tra i principali portatori di interesse dell’Associazione.
• La performance sociale: rendiconta in modo qualitativo e quantitativo le relazioni di scambio con i principali stakeholder ovvero risorse umane, imprese associate, enti e istituzioni, sistema economico produttivo, mondo del lavoro, sistema scolastico ed universitario, territorio e collettività.
• La performance ambientale: descrive l’attenzione all’ambiente da parte dell’Associazione e i principali impatti.

In una logica di miglioramento continuo, il documento rendiconta, nella parte finale, il grado di raggiungimento degli obiettivi dichiarati lo scorso anno e presenta gli obiettivi previsti per il prossimo triennio.
Il Bilancio di sostenibilità rappresenta un importante traguardo in tema d’impegno sociale e ambientale dell’Associazione. Per continuare questo progetto in modo ancora più attivo e per evidenziare quanto fa e quanto valore crea l’industria nel territorio, è in corso il processo di estensione della rendicontazione anche alle imprese associate al fine di realizzare un primo documento del “Sistema Confindustria Bergamo” che evidenzierà le eccellenze delle imprese del territorio considerando non solo i principali risultati in termini economici ma anche sociali e ambientali.

Confindustria Bergamo: per le imprese, per il territorio

Confindustria Bergamo: per le imprese, per il territorio

Confindustria Bergamo è un'Associazione sindacale di imprese che opera senza fine di lucro ed aderisce al sistema di rappresentanza di Confindustria, di cui è espressione territoriale.

È un'Associazione d'interessi legittimi e per rappresentare questi interessi, è necessario rafforzare i valori che ispirano la vita associativa attraverso la promozione di una cultura d'impresa adeguata agli scenari in continua evoluzione e attraverso l'interazione con il tessuto sociale ed extra-economico del territorio.
L'Associazione, grazie alla rete nazionale di Confindustria, svolge azione di tutela a rappresentanza per il sistema delle imprese, offre servizi e consulenze specialistiche, organizza seminari, incontri e convegni su argomenti specifici o tematiche di interesse generale. A livello territoriale, quale soggetto promotore dello sviluppo locale, riveste un importante ruolo propositivo con l'obiettivo di promuovere e sostenere una "qualità sociale" dello sviluppo attraverso iniziative e progetti di ampio respiro nell'ambito della politica industriale, della formazione, delle infrastrutture e della gestione ambientale.

Highlights

Nel 2011 sono 1.340 le aziende associate che inquadrano 87.188 dipendenti, pari a circa il 23%* del totale degli addetti impiegati nelle imprese operanti a Bergamo.

È una delle associazioni territoriali più rappresentative a livello nazionale, inferiore solamente a Milano, Torino, Roma e Vicenza. Ciò conferma sia la rilevanza dell'industria in questa provincia, sia la forte vocazione dell'associazionismo degli imprenditori bergamaschi.

*Fonte Istat

Come soggetto collettivo, l'Associazione:

• rivendica, nella sua missione, un ruolo di tutela e di promozione delle imprese associate nei confronti delle istituzioni, delle pubbliche amministrazioni, delle organizzazioni economiche, politiche, sindacali e sociali;
• si pone come soggetto promotore dello sviluppo locale, collaborando con tutti gli altri attori presenti sul territorio e apportando la propria specifica competenza;
• svolge un ruolo di promozione dell'intero contesto sociale e territoriale, facendosi parte attiva nella diffusione della cultura e della filosofia imprenditoriale;
• oltre all'attività di rappresentanza verso l'esterno ha l'obiettivo di una gestione partecipata e democratica della vita associativa, favorendo il coinvolgimento degli imprenditori secondo le loro diverse istanze e caratteristiche.

A Bergamo le Assise Generali di Confindustria: un'agenda per lo sviluppo

Si sono svolte a Bergamo, a maggio 2011, le Assise Generali di Confindustria che hanno coinvolto quasi 6.000 imprenditori, arrivati da tutta l'Italia. La manifestazione si è svolta presso la Fiera di Bergamo e ha rappresentato una "grande operazione di ascolto" realizzando una vasta consultazione tra tutti gli associati per progettare insieme e per definire una piattaforma per la modernizzazione e lo sviluppo.

Il percorso storico di Confindustria Bergamo

1907
Confindustria Bergamo nasce l'11 ottobre 1907 come Federazione Bergamasca delle Industrie Tessili, il settore allora prevalente

1919
Aderisce alla Confederazione Generale dell'Industria Italiana

1926
La denominazione viene trasformata in Unione Industriale Fascista della Provincia di Bergamo

1945
Il 28 Aprile viene ricostituita l'Unione degli Industriali della provincia di Bergamo

1947
Il 13 Giugno si costituisce la Sezione Piccola Industria

1973
Il 27 Novembre nasce il consorzio di garanzia Confidi, su iniziativa della Piccola Industria

1974
L'Unione Industriali costituisce la Servizi Confindustria Bergamo, braccio operativo per le attività di formazione e consulenze specialistiche nelle aree finanza aziendale e controllo di gestione, sicurezza e ambiente, organizzazione del lavoro e fornisce servizi personalizzati

1996
Lo Statuto viene integrato con il Codice Etico

1999
Lo Statuto viene integrato con la Carta dei Valori

2001
Il 29 Giugno si costituisce formalmente l'Associazione Sistemi Formativi Aziendali dell'Unione Industriali di Bergamo. In sinergia con un progetto di riorganizzazione, viene approvata una nuova versione dello Statuto

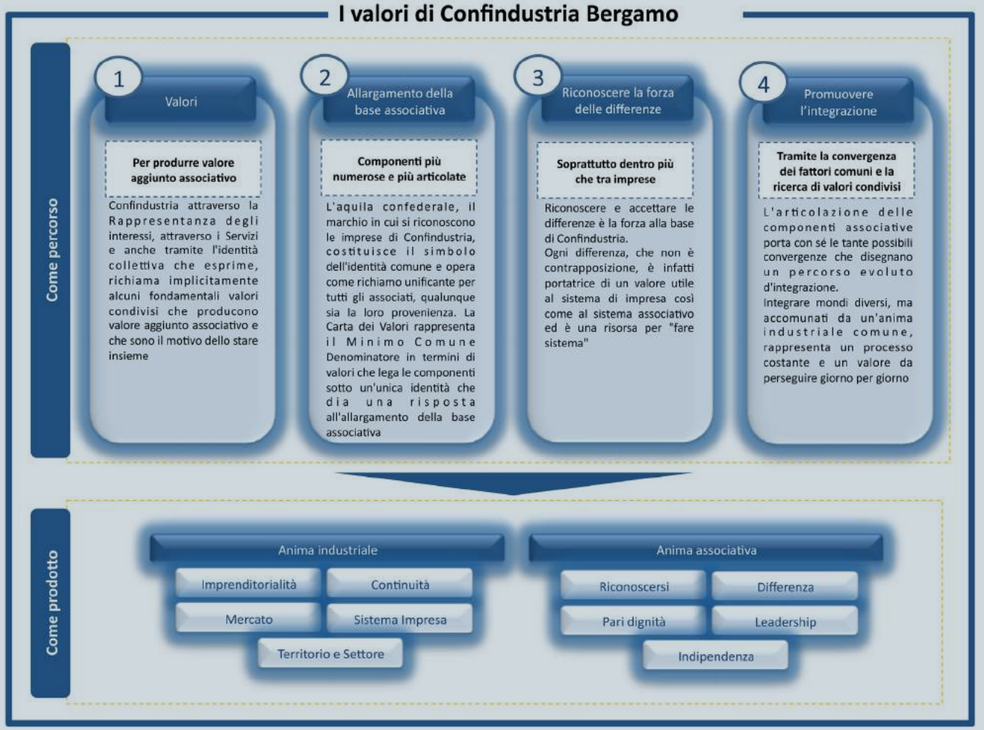
2002
In febbraio viene ottenuta l'autorizzazione ministeriale per Unimpiego Bergamo, la società di ricerca e selezione del personale sorta dall'iniziativa di una serie di Associazioni imprenditoriali aderenti a Confindustria

2007
Confindustria Bergamo festeggia i suoi primi 100 anni

2011
Confindustria Bergamo ospita le Assise Generali di Confindustria

I valori e i principi guida

Confindustria Bergamo adotta il Codice Etico confederale e la Carta dei Valori Associativi, parti integranti lo Statuto, ispirando ad essi le proprie modalità organizzative ed i propri comportamenti ed impegnando i soci alla loro osservanza.
I valori di Confindustria sono riconducibili a due specifici ambiti: l'Anima Industriale e l'Anima Associativa. La prima categoria comprende i valori tipici dell'azienda industriale dal significato originario di "produttore di beni" fino alla figura dell'imprenditore dei servizi di mercato. Essa perciò unisce trasversalmente gli associati al sistema confederale, con riferimento ai processi evoluti di produzione, indipendentemente dal settore di appartenenza, dalle dimensioni d'impresa o dalla tipologia proprietaria.
La seconda categoria comprende i valori tipici dell'Associazione d'imprese, intesa come soggetto collettivo che offre identità, rappresentanza e servizi in tutte le forme più evolute e sofisticate.
I valori della prima categoria vengono assunti nella Carta dei Valori in quanto distintivi dell'identità d'impresa; i valori della seconda categoria in quanto distintivi dell'identità associativa. Entrambe le categorie contribuiscono a formare la "catena del valore associativo" del sistema confederale.



Anima Industriale

Imprenditorialità	Al centro del sistema associativo è l'impresa e ciò che accomuna il sistema è il fare impresa. Il sistema associativo rappresenta l'impresa che prevale sull'imprenditore: al centro del sistema è l'impresa con la quale l'imprenditore si identifica nelle vicende e negli scopi. Nel sistema associativo si riconoscono tutte quelle imprese che attraverso processi di trasformazione producono valore: l'identità non è data dalla produzione di beni o servizi ma dalla titolarità di una gestione che produce valore attraverso la qualità dei processi. Perseguire, sostenere, diffondere, far crescere la cultura d'impresa è un valore per il sistema associativo, sia verso l'interno sia verso l'esterno. Il sistema associativo assume come valore sviluppare competenze e comportamenti finalizzati a concretizzare questa cultura d'impresa sia tra gli associati che sull'esterno.
Continuità	L'impresa ha come scopo e valore fondamentale la sua continuità nel tempo, perseguibile solo andando oltre la logica del risultato immediato per raggiungere la più efficace stabilità e continuità del risultato stesso. L'impresa ha per valore lo sviluppo inteso come crescita qualitativa e non necessariamente solo quantitativa del valore dell'impresa. Il sistema associativo persegue contemporaneamente due scopi: il risultato e l'accrescimento del valore dell'impresa. Il sistema associativo assume come valore la scelta di quelle soluzioni ed azioni che favoriscono continuità di risultati nel tempo ed accrescimento del patrimonio del sistema delle imprese.
Mercato	L'impresa sceglie il libero mercato come l'ambiente più favorevole per ottenere una vera e reale continuità; il mercato va regolato solo per evitare distorsioni. Per converso in un libero mercato sono legittimate solo le imprese competitive, in grado cioè di produrre un progressivo sviluppo con un ottimale impiego di risorse. Il sistema associativo assume come valore di difendere proteggere e sviluppare sia il mercato come luogo di confronto sia la legittimità delle imprese competitive.
Sistema Impresa	Il sistema industriale vive, prospera e si sviluppa nel sistema esterno con particolare riferimento all'Unione Europea. Fare sistema tra le imprese è sempre più una necessità oltre che un'opportunità poiché la competizione richiede di allungare la catena del valore creando sempre più ampi e trasversali collegamenti. Il sistema associativo assume come valore l'interdipendenza tra sistema industriale e sistema esterno come generatrice di valore. Il sistema opera su tutte le variabili di questa interdipendenza. Il sistema associativo assume come valori sia il fare sistema tra le imprese che il fare sistema tra imprese e contesto esterno.
Essere nel territorio e nel settore	L'impresa è forte e competitiva se è in grado di confrontarsi e di competere nel proprio settore di business ma anche se è fortemente radicata nel territorio, sia dal punto di vista culturale che operativo. Il sistema associativo assume come valore lo sviluppo delle condizioni della competitività lungo due assi: quella del settore e quella del territorio.

Anima Associativa

Riconoscersi nel sistema confederale	Gli imprenditori associati attribuiscono valore al riconoscersi in un logo (l'aquila confederale) che esprime la forza comune capace di ascoltare e di farsi ascoltare sia all'esterno che all'interno e che genera l'orgoglio di essere associati sotto una stessa bandiera. Il sistema associativo assume come valore la partecipazione degli imprenditori associati in quanto protagonisti, prima che destinatari, delle scelte del sistema stesso. Riconoscersi e partecipare è il modo di stare insieme condividendo gli stessi valori d'impresa e di associazione.
Differenza tra gli aderenti	Esistono molte e crescenti differenze tra le imprese: differenza non vuol dire contrapposizione ma specificità e focalizzazione. Il sistema associativo ritiene che le differenze sono una fonte di ricchezza per il sistema, del quale rafforzano l'autorevolezza e la rappresentatività: accettare di riconoscere le differenze è un valore. Il sistema associativo assume come valore il pieno rispetto, riconoscimento ed apprezzamento delle differenze.
Pari Dignità	Le imprese rappresentate, indipendentemente da tipologia, dimensione, etc., sono riconosciute come diverse ma pari. Le imprese, infatti, possono essere diverse per quanto attiene agli interessi parziali e di breve ma sono pari nella ricerca di scopi comuni, di sinergie di sistema, di riconoscimento di valori. Per questo il sistema associativo assume come valore la tutela degli interessi attraverso decisioni ed azioni che puntano a realizzare il valore dello sviluppo.
Leadership associativa	Il sistema associativo esprime leadership percependo i cambiamenti ed agendo prima degli altri, in modo forte e credibile. Il sistema associativo assume come valore la capacità di proporre, non solo agli associati ma a tutti i protagonisti dello sviluppo, percorsi ottimali che siano possibili oltre che desiderabili.
Indipendenza	Il sistema associativo esercita la propria funzione e persegue i propri scopi senza accettare interferenze, in completa autonomia. Il sistema associativo assume come valore la propria indipendenza culturale ed operativa rispetto sia al mondo esterno, politico, istituzionale, governativo sia all'interno nei confronti di imprese o settori portatrici di interessi specifici.

L’assetto istituzionale e la governance associativa

Gli interessi degli associati vengono rappresentati da Confindustria Bergamo tramite i seguenti organi collegiali:

• **L’Assemblea Generale**: è composta dai legali rappresentanti di tutte le imprese associate in regola con gli obblighi statutari e con il versamento dei contributi, ovvero da persone da questi munite di specifico mandato scritto a rappresentare l’impresa in Assemblea.
Tutti i Soci in regola con il versamento dei contributi associativi, partecipano alle deliberazioni assembleari con un numero di voti proporzionale ai contributi versati, sulla base di una tabella a scaglioni inclusa all’art. 16 dello Statuto. La stessa modalità vale anche per le assemblee dei Gruppi di categoria. In via ordinaria si riunisce almeno una volta all’anno; in via straordinaria ogni qualvolta il Consiglio Direttivo lo ritenga opportuno.

• **La Giunta Esecutiva:** è formata dal Presidente e dai Vice Presidenti, dagli ex Presidenti purchè ancora soci, dai membri del Consiglio Direttivo, da tre membri eletti dal Gruppo Giovani Imprenditori, da sei membri eletti dalla Piccola Industria, dai Presidenti dei Gruppi di categoria e dai membri aggiuntivi eletti dai diversi Gruppi in ragione dell’apporto contributivo complessivamente assicurato da ciascun Gruppo. Ogni componente della Giunta ha diritto a un voto. Si riunisce, su convocazione del Presidente, almeno una volta ogni tre mesi e ogni volta lo ritenga necessario il Presidente o sia richiesto da almeno un quinto dei suoi componenti. I membri della Giunta Esecutiva durano in carica due anni e scadono in occasione dell’Assemblea ordinaria degli anni pari. Essi sono rieleggibili, ma per non più di quattro bienni consecutivi allo stesso titolo.

• **Il Consiglio Direttivo:** è formato dal Presidente e dai Vice Presidenti, dal Presidente del Gruppo Giovani Imprenditori, dai nove membri eletti dalla Giunta Esecutiva, da tre membri chiamati a farne parte dal Presidente scelti fra i soci di Confindustria Bergamo e dai cavalieri del lavoro legali rappresentanti di aziende associate. Sono invitati permanenti i membri di Giunta di Confindustria e gli ex Presidenti di Confindustria Bergamo. Ogni componente ha diritto a un voto. Si riunisce su convocazione del Presidente, che lo presiede, almeno sei volte l’anno o quando ne faccia richiesta almeno un quinto dei suoi componenti.

• **Il Comitato di Presidenza:** è composto dal Presidente e dai Vice Presidenti. I ruoli del Comitato di Presidenza sono: coadiuvare il Presidente dell’Associazione nell’espletamento del suo mandato, provvedere alla gestione economica e finanziaria dell’Associazione, compreso il rilascio, nell’ambito degli scopi statutari, di fidejussioni e garanzie bancarie, redigere il bilancio preventivo nonché, a fine esercizio, il consuntivo annuale per l’esame del Consiglio Direttivo, prendere decisioni su proposta del Direttore in ordine all’organico ed alla regolamentazione dei servizi dell’Associazione.

• **Il Collegio dei Revisori contabili:** vigila sull’andamento della gestione economica e finanziaria e ne riferisce all’Assemblea con la relazione sui bilanci. I componenti del Collegio dei Revisori contabili durano in carica quattro anni, scadono in occasione dell’Assemblea Generale ordinaria degli anni pari e sono rieleggibili senza limiti di mandato.

• **I Probiviri:** l’Assemblea Generale degli anni pari elegge, a scrutinio segreto, cinque Probiviri che durano in carica quattro anni e sono rieleggibili senza limiti di mandato. Spetta ai Probiviri, anche su istanza di una sola delle parti, la risoluzione delle controversie di qualunque natura insorte tra le componenti del sistema e che non si siano potute definire bonariamente.

Gruppi di categoria, Piccola Industria e Giovani Imprenditori

Gruppi di categoria: sono tenuti a perseguire coerentemente i fini statutari. Hanno il compito di evidenziare e promuovere la soluzione di problematiche specifiche del proprio settore. Devono far crescere e tenere vivo fra le aziende che vi appartengono lo spirito associativo, sollecitandone la partecipazione attiva alla vita di Confindustria Bergamo. La costituzione di nuovi gruppi di categoria avviene normalmente su richiesta delle imprese interessate, con delibera della Giunta Esecutiva. La Giunta Esecutiva, accertato il consenso prevalente delle imprese interessate, per motivi di razionalizzazione, ha la facoltà di unire Gruppi già costituiti, oppure di approvarne la suddivisione, salvo diritto di recesso per i soci dissenzienti. Le imprese esercenti attività per le quali non sia stato costituito un apposito Gruppo sono riunite nel Gruppo Industrie Varie. Ogni Gruppo di categoria ha i seguenti organi: l'Assemblea di Gruppo, il Consiglio di Gruppo, il Presidente e gli eventuali Vice Presidenti di Gruppo.

Piccola Industria: nell'ambito di Confindustria Bergamo è costituito il Comitato provinciale della Piccola Industria, avente lo scopo di rappresentare le piccole imprese, raggruppate secondo le modalità stabilite in un apposito regolamento approvato dalla Giunta Esecutiva in conformità allo Statuto confederale. Il Consiglio Direttivo, eletto negli anni dispari dall'Assemblea dei Soci di Confindustria Bergamo facenti parte del Comitato provinciale della Piccola Industria, ha lo scopo di monitorare le problematiche specifiche delle piccole imprese e di elaborare possibili iniziative, studi e progetti atti a sostenerne l'attività. Il Presidente della Piccola Industria, eletto negli anni dispari dall'Assemblea dei Soci di Confindustria Bergamo facenti parte del Comitato provinciale della Piccola Industria, rimane in carica quattro anni ed è di diritto Vice Presidente di Confindustria Bergamo. Può essere rieletto per un mandato non consecutivo al primo.

Gruppo giovani imprenditori: nell'ambito di Confindustria Bergamo è costituito il Gruppo Giovani Imprenditori, con le modalità indicate in un apposito regolamento approvato dalla Giunta Esecutiva in conformità allo statuto confederale. Il Gruppo è un movimento di persone, componente autonoma per Statuto, che ha lo scopo di:

- approfondire la conoscenza degli aspetti economici, sociali, politici ed aziendali per favorire la crescita professionale dei Giovani Imprenditori;
- sviluppare nei medesimi la consapevolezza della funzione economica ed etico-sociale dell'impresa e dell'imprenditore;
- accrescere la coscienza della validità della libera iniziativa;
- sviluppare nei Giovani Imprenditori lo spirito associativo e la partecipazione alle attività;
- promuovere la diffusione dei valori e della cultura d'impresa nella società civile.

Il Presidente del Gruppo è di diritto membro del Consiglio Direttivo di Confindustria Bergamo.

Adozione del Modello di Organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001

Associazione Sistemi Formativi Aziendali e Unimpiego Bergamo S.r.l.
L'Associazione Sistemi Formativi Aziendali e Unimpiego Bergamo S.r.l. nel corso del 2011 hanno adottato il Modello di Organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001, voluto dai rispettivi Consigli di Amministrazione. Gli Enti, sensibili all'esigenza di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione degli affari e delle loro attività, hanno deciso di condurre un'analisi dei propri strumenti organizzativi, di gestione e di controllo, volti a verificare la conformità dei principi di comportamento e delle loro procedure rispetto a quanto previsto dal Decreto e, ove necessario, ad adeguarli al fine di renderli conformi ad esso.

In particolare, in linea con i requisiti definiti dalla Regione Lombardia all'interno delle "Linee regionali per la definizione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo degli enti accreditati che erogano servizi nell'ambito della filiera istruzione-formazione lavoro", i Consigli di Amministrazione hanno provveduto, in una prima fase, alla stesura e approvazione del Codice Etico, che fissa i principi fondamentali cui devono essere orientati i comportamenti di coloro che operano nell'ambito e/o in nome e per conto degli Enti nei rapporti con i "portatori di interesse" (quali ad esempio la Pubblica Amministrazione, soggetti che, avendo i requisiti, intendono avvalersi dello strumento della Dote, dipendenti, fornitori, collaboratori esterni, associazioni e la comunità locale) e all'istituzione di un Organismo di Vigilanza plurisoggettivo, che coniugasse al meglio gli aspetti di autonomia con quelli di professionalità e competenza. In una fase successiva, i Consigli di Amministrazione, hanno invece provveduto ad approvare il Modello organizzativo gestionale e di controllo.

Al fine di dare piena attuazione al Modello di cui sopra, si è provveduto a diffondere il Codice Etico a tutti i destinatari del Modello, a formare i dipendenti delle strutture sulle procedure e protocolli adottati (e sulla relativa modulistica) e a garantire il rispetto del Modello e del Codice Etico attraverso l'adeguamento del sistema disciplinare interno e la previsione di apposite clausole contrattuali nei confronti dei terzi.

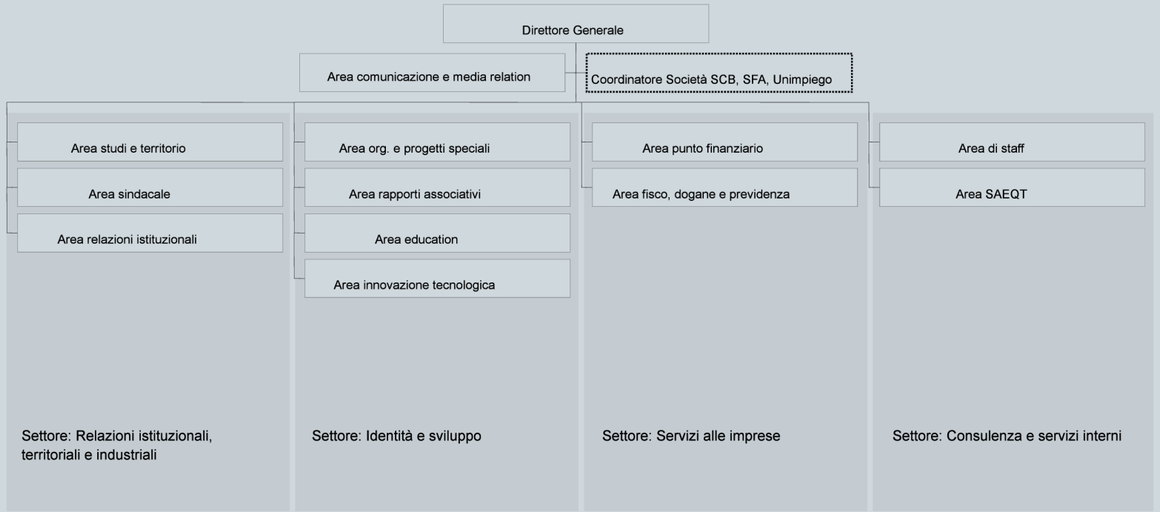
Servizi Confindustria Bergamo
Per quanto concerne la Servizi Confindustria Bergamo, l'implementazione del Modello è ancora in fase iniziale. In particolare, risulta ad oggi conclusa la prima fase di acquisizione di documentazione e lo svolgimento di interviste ai soggetti in posizioni sensibili rispetto ai reati presupposto del Decreto finalizzati alla stesura della mappatura dei rischi. Si è proceduto quindi all'identificazione dei processi "sensibili" alla realizzazione degli illeciti contemplati nel Decreto Legislativo 231/2001, attraverso lo studio delle attività poste in essere dall'Ente e la successiva formalizzazione in un documento di analisi dei profili di rischio correlati all'operatività aziendale con riferimento a ciascuna fattispecie di reato presupposto. Tale documento è tuttavia ancora in fase di studio.

In merito a Confindustria Bergamo, è obiettivo dell'Associazione avviare le attività per l'adozione del Modello nel corso del 2012.

L'assetto organizzativo di Confindustria Bergamo

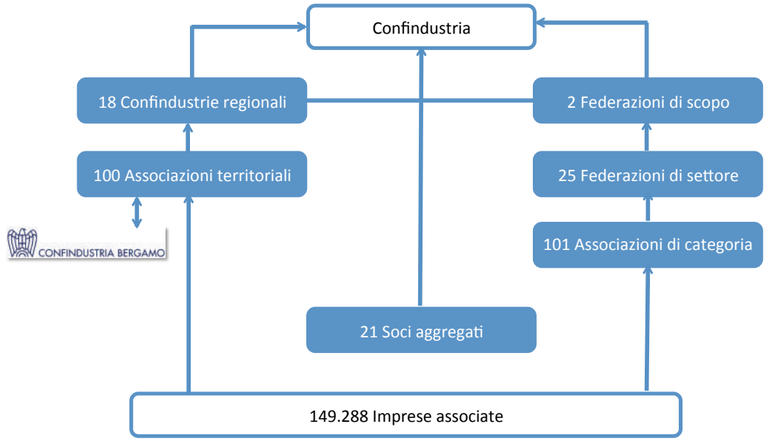
aggiornato al 2011, è il seguente:

Il Direttore Generale, preposto alla direzione degli uffici di Confindustria Bergamo è nominato dal Consiglio Direttivo. Sulla base di quanto previsto nello Statuto all'art. 39 , "provvede all'esecuzione delle deliberazioni degli organi sociali, all'organizzazione del personale ed alla direzione degli uffici e dei servizi dell'Associazione, del cui funzionamento risponde al Presidente. ... Il Direttore può intervenire con parere consultivo alle riunioni di tutti gli organi, Collegiali e Commissioni, previsti dal presente Statuto (esclusi Probiviri), la segreteria dei quali è tenuta dal Direttore medesimo o da funzionari a ciò delegati."



Il Sistema Confindustria

Fondata nel 1910, Confindustria è la principale organizzazione rappresentativa delle imprese manifatturiere e di servizi in Italia. Raggruppa, su base volontaria, 149.288 imprese di tutte le dimensioni per un totale di 5.516.975 addetti.



Il Sistema Confindustriale prevede, da parte delle organizzazioni territoriali, il versamento a Confindustria di un contributo parametrato sulla base del gettito raccolto dalle aziende.

Nel 2011 Confindustria Bergamo ha versato a Confindustria un contributo complessivo pari a 907.686 euro, al quale va aggiunta la quota destinata a Confindustria Lombardia, pari a 200.634 euro.
In termini percentuali l'Associazione di Bergamo pesa per il 2,2% ed ha diritto a 33 voti (su 1.510) all'Assemblea di Confindustria. Per la rilevanza del contributo versato, il cosiddetto "ruolo", Bergamo è la quinta associazione territoriale in Italia, dopo Milano, Torino, Roma e Vicenza.

Le Società controllate, collegate e altre partecipazioni

SOCIETÀ CONTROLLATE

Servizi Confindustria Bergamo	**SERVIZI CONFINDUSTRIA BERGAMO S.R.L.**	Controllata da Confindustria Bergamo, gestisce attività consulenziali e formative (gestione del personale, manager a tempo, paghe e contributi, formazione a catalogo e su commessa, servizi finanziari, sicurezza).
Sistemi Formativi Aziendali	**ASSOCIAZIONE SISTEMI FORMATIVI AZIENDALI**	Creata da Confindustria Bergamo, gestisce attività di formazione manageriale, continua, per l'apprendistato, di pre-inserimento.
UNIMPIEGO BERGAMO	**UNIMPIEGO S.R.L.**	Controllata indirettamente, attraverso la Servizi Confindustria Bergamo S.r.l., è collegata in rete con analoghe strutture del sistema Confindustria, si occupa di ricerca e selezione del personale, di valutazione, di outplacement.

SOCIETÀ COLLEGATE

ASSOCIAZIONE PROMOZIONE DEL TERRITORIO	Si propone di valorizzare l'arte della cucina e l'enogastronomia sul territorio in una logica di filiera produzione-distribuzione-servizi; organizza la selezione italiana del concorso mondiale della ristorazione "Bocuse d'or".

ALTRE PARTECIPAZIONI

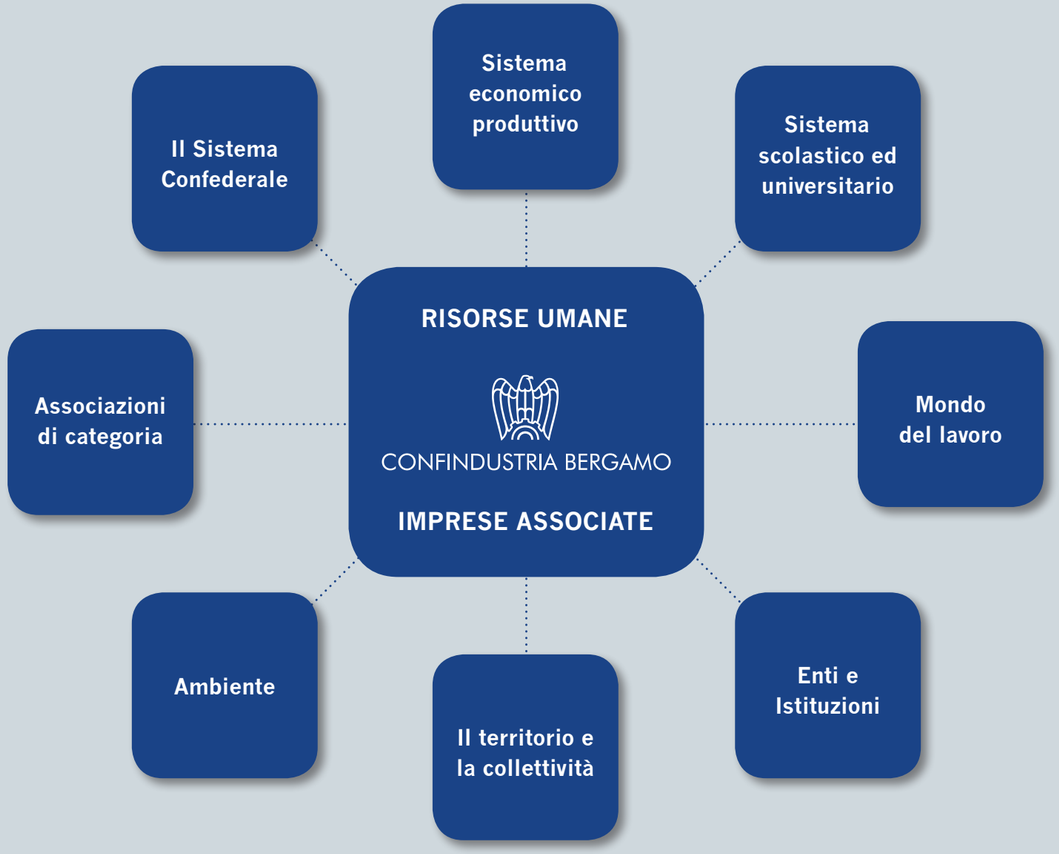
- **Assocaaf S.p.A.**
- **Servitec S.r.l.**
- **Cesap S.r.l.**
- **La Rassegna S.r.l.**
- **Promoberg**
- **Sacbo S.p.A.**
- **Autostrade Lombarde S.p.A. (ex Bre.Be.Mi spa)**
- **Sistemi Formativi Confindustria**
- **Centro Tessile Cotoniero S.p.A.**
- **Q-quaternaria S.r.l.**
- **Simest S.p.A.**
- **Isfor 2000 S.p.A.**
- **Fondazione Bergamo nella storia**
- **Fondazione Casa Amica**

Enti con i quali esistono rapporti associativi o Partnership progettuali

- **Confidi Lombardia**
- **Consorzio Enfapi**
- **Pro Universitate Bergomensi**
- **Comitato per gli Istituti Tecnici Paleocapa e Natta**
- **Consorzio Intellimech**
- **Consorzio per la promozione turistica della città di Bergamo**
- **Associazione BergamoScienza**
- **Comitato Provinciale per l'Istruzione Professionale Grafica**

La relazione con gli stakeholder: uno scambio di valore per creare valore

Nel riconoscere un ruolo cruciale all'interazione con tutti i portatori di interesse, sia interni sia esterni all'Associazione, Confindustria Bergamo ha individuato e mappato i propri stakeholder. Con ciascuna di queste categorie dialoga continuamente e interagisce in modo costante, attraverso collaborazioni, incontri, indagini ad hoc, comunicazioni e altre modalità individuate in relazione alle tematiche d'interesse e allo stakeholder di riferimento. Nei capitoli successivi è descritta in modo puntuale la relazione di scambio con ciascuna categoria di stakeholder.



L’orientamento strategico e le progettualità

Confindustria Bergamo è un’Associazione territoriale che aderisce al sistema Confindustria: gode dunque di un’autonomia che esercita nell’ambito delle regole e degli orientamenti espressi dal sistema. Questo principio, valido in generale, lo è anche nel caso dell’orientamento strategico, che l’Associazione elabora e rivede anno per anno per quel che attiene il proprio ruolo nel territorio di riferimento, recependo dal livello centrale gli approcci complessivi.
Un esempio di questa adesione agli orientamenti strategici fatti propri dal sistema confederale è rappresentato dal “Manifesto della Cultura d’Impresa” elaborato nel corso del 2010 e che si propone il duplice obiettivo di far crescere l’identità d’impresa e l’identità associativa.
Cultura d’impresa, viene detto nel documento, “significa il racconto condiviso del fare quotidiano che caratterizza l’impegno delle aziende, la sua proiezione verso l’insieme delle imprese e verso l’intera società. Un racconto che esca dai confini aziendali e sappia rappresentare compiutamente e con forza il valore reale dell’impresa per lo sviluppo economico, sociale e civile del Paese”.

Il Manifesto elenca i seguenti principi ispiratori di questo duplice orientamento strategico:

FAR CRESCERE L'IDENTITÀ D'IMPRESA	
LA RESPONSABILITÀ DEL FUTURO	Le imprese italiane hanno contribuito alla crescita del Paese formando professionalità, creando sviluppo, diffondendo benessere, portando l’Italia nel mondo. Un passato che è sempre fonte di orgoglio, ma ancor più di slancio verso il futuro e motivo per reinvestire ogni volta su nuove sfide e cogliere nuove opportunità.
BUONE REGOLE PER UNA SANA COMPETIZIONE	Le imprese sanno che la competizione e il confronto con il mercato rappresentano la spinta fondamentale per crescere e migliorare. Un buon sistema di regole che tuteli e promuova il mercato consente alle imprese di esercitare comportamenti etici, rispetto della legalità e trasparenza. Un equilibrio virtuoso capace di preservare la competizione tanto dagli eccessi di mercato quanto dagli eccessi di intervento pubblico.
IL MERITO COME VIRTÙ SOCIALE	Le imprese che affrontano quotidianamente la sfida dei mercati sono il luogo privilegiato di promozione del merito, perché dal merito dipende concretamente la loro capacità competitiva. La valorizzazione del merito rappresenta un elemento decisivo di promozione della mobilità sociale, il contributo distintivo che ciascuna impresa offre all’intera società, oltre il suo specifico interesse.
LA CRESCITA DELL'IMPRESA FAMILIARE	Le imprese hanno spesso nella famiglia la propria origine e ispirazione, il motore primo del loro sviluppo e un’importante risorsa di coesione interna. Al contempo, le imprese sanno che un assetto proprietario e un impianto organizzativo e manageriale più articolati rappresentano opportunità di possibile innovazione del rapporto famiglia impresa per affrontare nuove sfide competitive.

UNA DIMENSIONE COMPETITIVA PER IL MERCATO	Le imprese sono cresciute e continueranno a crescere con l'internazionalizzazione dell'economia, che sostengono con forza. Le imprese sanno che produrre per il mondo richiede dimensioni adeguate ai mercati su cui operano e seguono processi di aggregazione e crescita dimensionale che possono avvenire con le più opportune forme di consolidamento e integrazione aziendale.
L'INNOVAZIONE COME VALORE	Le imprese vivono in un processo di cambiamento incessante e di continua innovazione. L'innovazione continua di prodotto, di processo, tecnologica, commerciale, logistica, organizzativa è parte costitutiva della cultura gestionale delle imprese, del loro interesse alla formazione continua e della loro capacità di confronto con il mercato.
UN'IMPRESA RESPONSABILE	Le imprese interagiscono con una pluralità di soggetti interni ed esterni. Relazioni che arricchiscono reciprocamente le imprese, i loro interlocutori, i territori in cui operano. I rapporti con i propri clienti e i propri fornitori, con il personale e con le comunità dei territori di insediamento rappresentano per le imprese una fonte di conoscenze necessarie e un ambito di esercizio di responsabilità.
L'IMPRESA, LE SUE PERSONE E LA LORO FORMAZIONE	Le persone rappresentano il patrimonio più importante per ogni impresa, ne costituiscono fattore cruciale di competitività, specialmente per le aziende di minori dimensioni. È dunque interesse delle imprese ogni forma di valorizzazione e di promozione delle persone e della loro crescita professionale, a cominciare dalla disponibilità di un sistema educativo e formativo qualificante ed efficiente.
LA SOSTENIBILITÀ COME SCELTA E COME OPPORTUNITÀ	Le imprese sono consapevoli dell'interesse primario e collettivo alla tutela e alla salvaguardia del contesto ambientale e sociale. È responsabilità delle imprese attuare ogni azione volta a ridurre l'impatto delle proprie attività. Ma è ancor più interesse delle imprese e del loro management perseguire obiettivi di sviluppo che consentano il soddisfacimento di esigenze provenienti da società sempre più orientate ai valori della sostenibilità ambientale e sociale.
UN'IMPRESA PLURALE PER UNA SOCIETÀ PLURALE	Le imprese basano la propria attività su una visione di una società aperta, inclusiva e plurale. Una società orientata al progresso e capace di accogliere il contributo e la partecipazione della grande varietà delle sue componenti, compresi quanti giungono dall'estero per lavorare e fare impresa nel nostro Paese.

FAR CRESCERE L'IDENTITÀ ASSOCIATIVA

CONIUGARE INTERESSI SPECIFICI E GENERALI	L'associazionismo di rappresentanza comprende un universo di imprese estremamente diversificato per dimensioni, tipologia, settore, posizionamento competitivo. Imprese che spesso competono tra loro sul mercato, talvolta anche con interessi contrapposti in quanto fornitori e committenti. Per questo il sistema di rappresentanza si batte con forza per regole generali che rendano il mercato un luogo giusto per l'esercizio della competizione, forma privilegiata e necessaria di rapporto tra imprese.
COSTRUIRE LA LEADERSHIP DELLE IMPRESE	L'associazionismo di rappresentanza opera in un contesto di forte competizione ed estremamente selettivo. Accompagnare le imprese lungo percorsi di crescita impegnativi, che comprendano strategie di inclusione dei ceti produttivi e dell'intera società, e supportarle nell'interpretazione delle condizioni presenti e future, è il compito di un sistema di rappresentanza capace di costruire la leadership delle imprese indicando a tutti vie di crescita comuni.
PROMUOVERE LA CULTURA DELLO SVILUPPO	L'associazionismo di rappresentanza è consapevole che l'impresa vive nella società e ne è parte integrante. Per questo l'impresa ha bisogno di un funzionamento corretto, efficiente e trasparente della società e delle istituzioni, cui l'associazionismo d'impresa intende contribuire attivamente. La classe dirigente d'impresa si sente portatrice di una cultura dello sviluppo ampia, che comprende lo sviluppo sociale, culturale e civile, insieme a quello economico. Una visione culturale di sviluppo e progresso che l'impresa e l'associazionismo d'impresa promuovono nell'ottica di un complessivo benessere sociale.
FORMARE UNA CLASSE DIRIGENTE	L'associazionismo di rappresentanza, nel compiere con competenza la propria funzione, forma la classe dirigente. Una classe dirigente innanzitutto di tipo associativo e al servizio delle imprese, ma che rappresenta al contempo un patrimonio al servizio delle istituzioni e della società nel suo complesso.
COMUNICARE LA CULTURA D'IMPRESA	L'associazionismo di rappresentanza ha il compito di comunicare con continuità la cultura d'impresa non solo verso il mondo produttivo, ma anche verso il Paese. La conoscenza diffusa e puntuale del mondo delle imprese, delle sue storie e dei suoi progetti è il miglior strumento per creare consapevolezza del valore dell'impresa per il progresso economico e civile.

Il Piano Strategico e il Piano Operativo 2011

Come di consueto, il Piano Strategico raccoglie quelle riflessioni della Presidenza che prefigurano un tempo più dilatato rispetto al semplice anno contabile, e che solo parzialmente vengono poi recepite nel Piano Operativo, costruito insieme agli apporti delle diverse "anime" associative: la Piccola Industria, i Giovani Imprenditori, i Gruppi di Categoria e le Commissioni di lavoro.

Il passaggio istituzionale per l'approvazione del Piano Operativo in Consiglio Direttivo e nella Giunta Esecutiva, dove occorre trovare gli equilibri e le compatibilità tipiche di un budget, è in questi anni più severo del solito, in considerazione della particolare congiuntura che, condizionando i bilanci delle imprese associate, si è riverberata necessariamente anche su quello dell'Associazione.

Se, quindi, lo sforzo progettuale è stato quello di valorizzare i servizi e la rappresentanza più opportune per le aziende durante la fase critica dell'economia e dei mercati, dall'altro si è reso inevitabile un aggiornamento delle risorse complessivamente disponibili per le attività dell'Associazione, senza tuttavia trascurare alcuni principi ritenuti imprescindibili:
- la professionalità dei funzionari in coerenza con i fabbisogni delle imprese;
- la trasparenza con gli associati nell'implementazione del modello contributivo;
- la sostenibilità economico-finanziaria del bilancio dell'Associazione che, insieme alla copertura dei costi di gestione e al budget per progetti e attività di rappresentanza, preveda anche adeguati accantonamenti per investimenti patrimoniali futuri.

Il Piano Operativo 2011 era articolato in 104 progetti per un preventivo complessivo pari a 1.027.900 €.

PIANO OPERATIVO 2011	NUMERO INIZIATIVE PROGRAMMATE	NUMERO INIZIATIVE REALIZZATE	PREVENTIVO €	CONSUNTIVO €	DIFFERENZA €	Δ %
CONTRIBUTI A ENTI PER PROGETTI E IMPEGNI "PLURIENNALI"	16	5	147.100	255.056	107.956	73,4%
ATTIVITÀ DI RAPPRESENTANZA	2	2	160.000	111.757	-48.243	-30,2%
TOTALE VOCI "VINCOLATE"	**18**	**7**	**307.100**	**366.813**	**59.713**	**19,4%**
MODELLO BERGAMO	9	4	35.000	13.028	-21.972	-62,8%
ENERGIA	5	2	10.000	1.175	-8.825	-88,3%
PARTNERSHIP	13	9	118.500	168.386	49.886	42,1%
EDUCATION	15	13	82.500	50.642	-31.858	-38,6%
EVENTI, COMUNICAZIONE, SVILUPPO ASSOCIATIVO	14	11	337.000	328.582	-8.418	-2,5%
GRUPPI DI CATEGORIA	17	11	79.000	133.169	54.169	68,6%
CONVEGNISTICA	13	12	58.800	26.066	-32.734	-55,7%
TOTALE VOCI "NON VINCOLATE"	**86**	**62**	**720.800**	**721.048**	**248**	**0,03%**
TOTALE GENERALE	**104**	**69**	**1.027.900**	**1.087.861**	**59.961**	**5,8%**

Il consuntivo del 2011 evidenzia uno scostamento di spesa complessivo del 5,8% rispetto al preventivato, con un andamento molto difforme tra il totale delle voci "non vincolate" (+0,03%) e "vincolate" (+19,4%). Tra di esse le eccedenze sono imputabili a residui di spesa legati alla liquidazione del Consorzio Orobie Energie e all'insorgere di accordi su nuovi progetti, come nel caso del Comitato Pro Paleocapa. Per quanto riguarda le voci non vincolate, alcuni rinvii di progettualità, o risparmi di risorse, nei raggruppamenti "Modello Bergamo", "Energia", ed "Education" hanno consentito di recuperare flessibilmente le risorse per aumentare le iniziative realizzate negli altri raggruppamenti.

Il Piano Strategico e il Piano Operativo 2012

Nell'autunno del 2011 Confindustria Bergamo ha definito, come ogni anno, il proprio Piano Strategico, con gli orientamenti relativi alle attività e ai progetti di rappresentanza da sviluppare nel 2012, intorno a sei aree tematiche che riprendono e aggiornano le linee strategiche degli anni precedenti:

1. Customer satisfaction
2. Servizi
3. Identità
4. Marketing associativo
5. Rappresentanza
6. Piccola Industria

Particolare valore segnaletico di questa elaborazione è stata data al titolo del Piano "L'Associazione partner delle imprese" così da enfatizzare la volontà di attuare tutti quegli interventi e aggiornare quei servizi associativi che più di altri permettono di interpretare il ruolo di affiancamento delle imprese associate nei loro percorsi di crescita.
Sulla scorta delle riflessioni e delle macrocategorie di rappresentanza ritenute prioritarie e di indirizzo, è stato quindi costruito il Piano Operativo, ovvero il documento che alloca risorse di budget e che perciò viene discusso e approvato dalla Giunta Esecutiva nell'ambito della riflessione sul bilancio preventivo dell'Associazione.

Come di consueto, anche il Piano Operativo adottato per il 2011 si è basato su azioni sia di breve sia di lungo temine, definite in base ai seguenti elementi:
• la progettualità: perché il Piano Operativo è, come ogni anno, frutto di molte riunioni orientate prima a definire la strategia e successivamente il dettaglio delle iniziative. È quindi il risultato di una ricognizione meditata e condivisa delle priorità che i diversi gruppi e le diverse commissioni hanno percepito in questa fase di congiuntura e di vita associativa;
• la partecipazione e la coralità: perché oltre alla partecipazione dei Vertici e della Presidenza si è beneficiato del positivo contributo di molti imprenditori che, con il supporto dei funzionari, hanno dedicato tempo ed energie per la sua elaborazione.
L'allocazione complessiva di budget per i progetti e le attività di rappresentanza per il 2012 ammonta a 1.126.569 €, superiore al preventivo stanziato per l'anno precedente (+9,6%). Non si tratta tanto di un incremento sulle attività "non vincolate", che caratterizzano la parte più consistente del Piano Operativo, quanto di un adeguamento delle voci "non vincolate", che nell'esercizio precedente avevano conosciuto uno sbilancio negativo, riconducibile a nuovi accordi conclusi in corso d'anno. Nel complesso, l'attività progettuale deve dunque fare i conti con la necessaria rimodulazione delle sue consuete modalità di intervento, stante lo snellimento delle risorse disponibili che la situazione di difficoltà dell'ultimo biennio attraversata dalle imprese associate ha indotto sul bilancio dell'Associazione.

Piano Operativo 2012:

VOCI VINCOLATE	BUDGET (€)	NUMERO INIZIATIVE
TOTALE CONTRIBUTI E IMPEGNI VINCOLATI	378.569	16
VOCI VINCOLATE	**BUDGET (€)**	**NUMERO INIZIATIVE**
TERRITORIO	50.000	10
IMPRESE	150.000	14
IMPRENDITORI	37.000	6
EDUCATION	138.000	14
EVENTI	186.000	11
GRUPPI DI CATEGORIA	32.000	7
ATTIVITÀ DI SERVIZIO (ORDINARIE E DI SVILUPPO)	155.000	23
TOTALE VOCI NON VINCOLATE	748.000	85
TOTALE GENERALE	1.126.569	101

Per maggiori dettagli relativi al Piano Operativo 2012 si rimanda all'Allegato

Focus On:
temi in evidenza 2012

Laboratorio per la crescita d'impresa

L'Associazione nel 2010 ha avviato un progetto pluriennale "**Laboratorio crescita di impresa**" al fine di promuovere e accompagnare le piccole imprese nella crescita, attraverso la consulenza ed i servizi di Confindustria Bergamo, delle società collegate e della costituenda Agenzia Confederale per le reti di impresa.

Il Laboratorio intende creare opportunità di approfondimento sui temi dello sviluppo e della crescita aziendale, ed arrivare ad offrire una assistenza strategica alla proprietà con particolare attenzione alle prospettive del mercato, ai fabbisogni finanziari, alla ricerca partner, alle potenzialità delle nuove aree geografiche.

L'operatività del Laboratorio è nelle seguenti aree:
- Ambiente e territorio (nuove localizzazioni e Sportello Unico Attività Produttive)
- Amministrazione (contrattualistica e governance)
- Credito (business plan)
- Innovazione (assistenza tecnica e bandi)
- Internazionalizzazione e mercati
- Lavoro (flessibilità d'attacco)
- Rete d'impresa
- Valutazione dell'impresa
- Sportello appalti pubblici

Il Laboratorio ha concluso la sua fase formativa dedicata a 15 funzionari (complessivamente 29 sessioni per quasi 1.700 ore di formazione), contestualmente sono state definite le modalità di collaborazione con la Servizi Confindustria Bergamo Srl.
L'attività operativa è iniziata su alcuni progetti quali l'internazionalizzazione, con la costituzione di Business World Service, direttamente gestita da Servizi Confindustria Bergamo che ha sviluppato iniziative promozionali destinate a 7 diversi mercati con il coinvolgimento di 84 aziende, delle quali 51 si sono avvalse di consulenze specialistiche.
Un gruppo interdisciplinare ha assistito un'azienda associata in un complesso processo di ristrutturazione.
Alcune risorse sono state destinate al progetto 231.
È stato avviato il servizio per gli appalti pubblici.
È continuata l'attività di promozione delle Reti d'impresa ed una parte delle persone coinvolte è entrata nel Laboratorio per le reti d'impresa (LARI), che risulta la più organica continuazione della mission originaria.
Entro fine anno ci verranno consegnate le due ricerche finanziate tramite borsa di studio a due ricercatori dell'Università di Bergamo sulle tecniche di promozione delle relazioni d'impresa e sulle tecniche degli studi di mercato.

Per informazioni: *s.cofini@confindustriabergamo.it*

Progetto 231

Il Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231, recante “Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell’art. 11 della legge 29 settembre 2000, n. 300” ha introdotto per la prima volta nel nostro ordinamento la responsabilità in sede penale degli enti, che si aggiunge a quella della persona fisica che ha realizzato materialmente il fatto illecito.

L’ampliamento della responsabilità mira a coinvolgere nella punizione di taluni illeciti penali il patrimonio degli enti e, in definitiva, gli interessi economici dei soci, i quali, fino all’entrata in vigore del Decreto Legislativo, nei casi di reati commessi, con vantaggio della società, da amministratori e/o dipendenti della stessa rimanevano indenni da qualsiasi conseguenza. Il principio della personalità della responsabilità penale li poneva infatti al riparo da conseguenze sanzionatorie, diverse dall’eventuale risarcimento del danno, se ed in quanto esistente.
L’innovazione normativa è stata significativa, in quanto né l’ente, né i soci delle società o associazioni possono dirsi estranei per illeciti commessi a vantaggio o nell’interesse dell’ente. Ciò, ovviamente, determina un interesse di quei soggetti (soci, associati, ecc.) che partecipano alle vicende patrimoniali dell’ente, al controllo della regolarità e della legalità dell’operato sociale.

La corretta implementazione ed applicazione di un “modello organizzativo” ex D.Lgs. 231/2001, che costituisce lo strumento esimente della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, previsto dal Decreto Legislativo, di per sé non riveste un carattere di obbligatorietà. Tuttavia esso evidenzia in definitiva l’esistenza di un modello di governance aziendale connotato da sensibilità etica e trasparenza verso azionisti, lavoratori, territorio e stakeholder.

Dall’entrata in vigore del D.Lgs. 231/2001 ad oggi Confindustria Bergamo ha promosso una ricca attività di informazione e formazione del tessuto imprenditoriale in materia di responsabilità amministrativa degli enti, come sopra brevemente sintetizzata, stimolando i propri associati all’adozione di modelli organizzativi che, oltre a costituire valido esimente per la responsabilità di cui si è detto, consentono di razionalizzare e migliorare i flussi decisionali e operativi aziendali, contribuendo alla prevenzione della commissione di illeciti e promuovendo pratiche eticamente corrette.

In particolare il Comitato Piccola Impresa ha dedicato uno specifico progetto alla tematica in esame con l’obiettivo di studiare delle linee guida per l’adozione del modello organizzativo e gestionale ex D. Lgs. 231/2001 nelle piccole imprese e promuovere l’adozione di alcuni semplici protocolli che possano consentire importanti presupposti di legalità in alcuni settori strategici quali, in particolare:
- La tutela della salute dei lavoratori e la sicurezza degli ambienti di lavoro
- La tutela dell’ambiente
- La gestione dei pagamenti e dei flussi di cassa
- La qualificazione dei fornitori
- La prevenzione della contraffazione e delle frodi in commercio
- I rapporti con enti pubblici e organi ispettivi
- La redazione di bilanci e comunicazioni sociali

La diffusione di tali pratiche avverrà sia attraverso l’elaborazione di strumenti informativi e formativi sperimentati sul campo in un campione di aziende selezionate sia mediante la promozione di servizi chiavi in mano con fornitori fidati e selezionati.

Per informazioni: *p.piantoni@confindustriabergamo.it*

Interventi di problem solving per la risoluzione di problematiche organizzative e gestionali delle imprese

Nell'ambito della Scuola di Relazioni Industriali di Confindustria Bergamo, attivata nel 2009 presso l'Area Lavoro e Previdenza, sono sviluppati interventi di problem solving finalizzati alla risoluzione di problematiche organizzative e gestionali delle imprese, di particolare complessità.
Il servizio si avvale di competenze esterne, ovvero un novero selezionato di studi legali e di consulenza del lavoro, che supportano gli uffici associativi nel prospettare nuovi approcci alla contrattazione ed alla regolamentazione aziendale, al fine di favorire incrementi di competitività basati su un migliore impiego del personale.

L'interfaccia dell'impresa associata è sempre rappresentata dai funzionari dell'Area, i quali nell'impostare le soluzioni riguardanti specifici casi, di particolare rilievo, integrano all'occorrenza le proprie conoscenze con approfondimenti condotti presso la struttura della Scuola, per completare il quadro delle implicazioni normative ed economiche delle formule ipotizzate e condurre successivamente, con le funzioni aziendali interessate, valutazioni adeguate alla complessità dei temi affrontati. Sino ad ora gli interventi hanno coinvolto 15 imprese di vari comparti e sono state affrontate problematiche attinenti aspetti retributivi e formativi, nonché questioni concernenti i tempi di lavoro, gli inserimenti al lavoro, la turnazione, le incidenze di costo del lavoro.

Più in generale la ricerca di margini di crescita, che consentano alle imprese di superare gradualmente le difficoltà dei mercati di appartenenza, riscontrate nel triennio di crisi, rende improcrastinabile nel 2012 l'adozione di sinergie operative e gestionali che stabiliscano un corretto equilibrio di costi e favoriscano la reattività delle strutture interne alle sollecitazioni pervenute. Per dare risposta a tali istanze la Scuola di Relazioni Industriali si contraddistingue, rispetto alla consueta consulenza di direzione, di carattere strategico, per un approccio fortemente operativo, l'immediata applicazione delle soluzioni individuate e l'integrazione con il servizio associativo che gestisce direttamente l'intervento. La concretezza del sistema, basato sulla capitalizzazione progressiva degli incrementi di competitività realizzati ottimizzando in successione le dinamiche interne aziendali che necessitano di adeguamento, lo rende particolarmente utile nell'attuale delicata fase di riposizionamento delle imprese e di ricerca di un miglioramento dal basso.

In particolare, a decorrere dal secondo semestre 2012, con l'auspicabile rafforzamento dei primi incerti segnali di ripresa produttiva, i riassetti operati dalle imprese nel periodo di crisi potranno comportare la necessità di variare procedure e competenze, criteri e modelli organizzativi, orari e modalità di svolgimento delle attività nei principali reparti/uffici. L'insorgenza di maggiori esigenze di supporto determinerà l'estensione dell'ambito di intervento del servizio di problem solving, che in tale prospettiva sta rafforzando la propria struttura ed intende promuovere l'accesso ad un accresciuto novero di competenze tecniche, ferma restando l'impostazione originaria, che prevede l'esecuzione diretta degli interventi da parte degli uffici dell'associazione, con modalità che si avvalgono degli esiti dei confronti informativi esterni.

Per informazioni: *s.malandrini@confindustriabergamo.it*

Focus Credit
in risposta al credit crunch

Cultura finanziaria e partnership bancaria:

• Ciclo di incontri “FISCO e FINANZA: 6 pomeriggi per capirci di più” – Sei incontri gratuiti dedicati agli imprenditori e ai loro collaboratori per la diffusione della cultura finanziaria, societaria e fiscale, nel periodo aprile-novembre 2012. Gli incontri sono organizzati in collaborazione con BCC Treviglio, BNL-BNP Paribas, Credito Bergamasco, Intesa Sanpaolo, UBI-Banca Popolare di Bergamo, UniCredit Banca;

• Costruzione di un canale privilegiato con le stesse banche partner per la soluzione di casi aziendali e progettazione di nuovi prodotti finanziari per gli associati.

Soluzione professionale e personalizzata per problemi aziendali di credito legati a:

• Crescita e sviluppo d’impresa;
• Calo del fatturato e difficoltà finanziarie relative ai pagamenti;
• Sostenibilità del debito bancario in essere;
• Modalità e strumenti di comunicazione col sistema bancario;
• Mancanza di risorse umane specializzate nella funzione “finanza e controllo”;
• Rafforzamento patrimoniale.

Strumenti operativi concreti:

• Cruscotto Aziendale 3.0 – Software di autovalutazione aziendale che consente di tenere sotto controllo l’impresa in tempo reale, realizzare una pianificazione economico-finanziaria dell’attività, estrapolare una valutazione qualitativa dell’intangibile aziendale e costruire un business plan. L’applicativo fornisce anche un’indicazione dello scoring aziendale e può essere utile al fine di migliorare la comunicazione tra banca e impresa. Lo strumento è gratuito per le imprese associate;

• Confidi Lombardia – Intermediario finanziario vigilato da Banca d’Italia che offre alle PMI garanzie finalizzate al mantenimento/incremento delle linee di credito per liquidità, smobilizzo crediti e investimenti a condizioni convenzionate e privilegiate per le aziende iscritte a Confindustria Bergamo;

• CFO e Controller in outsourcing;

• Canale diretto con i fondi di investimento pubblici: Futurimpresa e Fondo Italiano d’Investimento.

Il Progetto Workplace Health Promotion: un'iniziativa di responsabilità sociale d'impresa promosso da Confindustria Bergamo e ASL di Bergamo

Nelle attuali condizioni e prospettive socioeconomiche, un'oculata ed efficace politica di prevenzione sul tema della salute e sicurezza, attuata con il coinvolgimento, l'azione collaborativa ed il pieno consenso di forze sociali ed istituzioni risulta un importantissimo elemento atto a conservare la qualità della vita ed a ottimizzare l'utilizzo delle non abbondanti risorse disponibili per la sanità.

Il progetto "**Workplace Health Promotion (WHP) - Aziende che promuovono la salute**" intende promuovere, col fattivo supporto ed esempio aziendale, stili di vita salubri ed ecosostenibili presso i lavoratori e le loro famiglie, affrontando il tema delle abitudini alimentari e voluttuarie nel contesto lavorativo e domestico nonché il complesso sistema di equilibri delle abitudini comportamentali nel tempo libero.

L'iniziativa è nata dalla collaborazione tra Confindustria Bergamo e l'ASL di Bergamo, con il patrocinio dell'Organismo paritetico provinciale CB – CGIL, CISL, UIL, nella convinzione condivisa che la promozione della salute di chi lavora sia interesse di tutti: delle imprese, di cui le persone costituiscono il primo capitale, del Servizio Sanitario pubblico, dei lavoratori e delle loro famiglie e, più in generale, della Comunità locale nella ricerca della valorizzazione delle risorse umane di cui dispone.

Il progetto della rete provinciale WHP vuole offrire un quadro di riferimento scientifico ed un supporto metodologico concreto alle aziende che si impegnano per l'adozione di interventi di provata efficacia di promozione della salute dei dipendenti.
In particolare vengono forniti supporti operativi per l'identificazione di buone pratiche e la loro messa in atto, un'ampia e pratica manualistica applicativa ed un sistema di accreditamento volontario del tutto gratuito, privilegiando nel contempo il continuo scambio di esperienze e di proposte all'interno del network medesimo.

Il progetto ha ottenuto il patrocinio ufficiale della Provincia di Bergamo nonché di eminenti società scientifiche nazionali quali la SIMLII (Società Italiana di Medicina del lavoro ed Igiene Industriale) e la LILT (Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori); da sottolineare inoltre l'importante riconoscimento di "Partner di Eccellenza" da parte del network comunitario "Move Europe"· Campagna europea per la promozione della salute nei luoghi di lavoro.

Partecipano al network WHP provinciale, in continuo sviluppo, già una quarantina di aziende, per oltre 10.000 lavoratori coinvolti. Il progetto si avvia a rappresentare il contributo di eccellenza della comunità bergamasca nell'ambito dell'imminente "EXPO 2015, Feeding the planet, energy for life", dedicato ai temi dello sviluppo responsabile e sostenibile, con valenza di marketing territoriale ad ampia risonanza nazionale ed internazionale.

Per informazioni: *r.fiandri@confindustriabergamo.it*

Valorizzazione degli intangibili nelle PMI

La crescente complessità del contesto competitivo con il quale quotidianamente ci confrontiamo ha, progressivamente ed inesorabilmente, accresciuto la creazione del valore proveniente dagli elementi aziendali intangibili: l'innovazione, le reti distributive, l'organizzazione, la logistica, i marchi, le risorse umane, ecc..
Il valore di un'azienda è quindi sempre meno condizionato dai fattori produttivi materiali (immobili, macchinari, attrezzature) e sempre più dipendente dal know how che governa e gestisce tutti questi fattori.
Il Comitato Piccola Industria, ritenendo la valorizzazione degli intangibili condizione indispensabile per la crescita aziendale, ha promosso importanti iniziative che hanno posto l'attenzione sull'analisi dei più importanti fattori immateriali presenti nelle PMI.
In primo luogo è stato promosso un ciclo di incontri rivolti agli associati in cui sono stati evidenziati ed analizzati i più rilevanti beni intangibili presenti nelle PMI.
Successivamente si è dato vita ad una indagine conoscitiva volta ad indagare il grado di valorizzazione degli intangibili all'interno delle PMI.
Lo studio, effettuato su 27 aziende campione rappresentative di 10 settori merceologici diversi, ha evidenziato, sia a livello individuale che aggregato, il grado di attenzione alle dinamiche della creazione di valore generata dagli elementi intangibili.
L'analisi ha, inoltre, consentito alle aziende partecipanti di evidenziare i punti di debolezza e le eccellenze sul tema; facilitando l'individuazione di azioni correttive o di rafforzamento di quanto già positivamente sviluppato.

La capacità di conoscere e valorizzare il patrimonio intangibile, non è solo utile per la redditività della propria azienda, ma è un approccio culturale che consente altresì di selezionare, scegliere e mantenere i partner con cui si vuole collaborare valutandoli secondo lo stesso criterio.
L'esplicitazione di tutti i fattori immateriali dell'impresa, inoltre, è un valido strumento per migliorare concretamente la propria capacità di raccogliere credito presso gli istituti finanziari.
Per migliorare questo nuovo approccio al mondo del credito, Confindustria Bergamo ha ideato e realizzato Il Cruscotto aziendale, uno dei più innovativi e avanzati supporti alla finanza aziendale del sistema Confederale. Questo strumento di telemetria aziendale consente all'azienda di auto valutarsi, attraverso l'ottenimento di uno scoring aziendale, basato su un'analisi storica, quantitativa e qualitativa, di valorizzazione dell'intangibile.
La condivisione del software con importanti istituti bancari locali ha consentito un miglioramento del rapporto banca impresa facilitando il processo di erogazione del credito.

Per informazioni: *p.piantoni@confindustriabergamo.it*

Management Building Workshop

La continua evoluzione dei contesti lavorativi, impone l'adozione di nuovi modelli gestionali da parte sia delle aziende sia di coloro cui le imprese affidano ruoli e compiti direttivi al loro interno.
Il rapido affermarsi di scenari "volubili" a scapito di quelli più "stabili", fa emergere la necessità di una rivisitazione delle caratteristiche dei manager.

Un elevato grado di flessibilità e un'indiscussa capacità nel "governare il cambiamento" sono diventate due doti imprescindibili, tanto quanto il saper prendere decisioni, assumendosene il rischio, e il sapere stimare i possibili effetti.
Sulla base di tali considerazioni, Confindustria Bergamo e Federmanager Bergamo hanno proposto a Fondirigenti, il Fondo interprofessionale per la formazione continua dei dirigenti, un progetto sperimentale per una Scuola espressamente rivolta a neo dirigenti, quadri apicali e giovani imprenditori.

Nel raccogliere la sfida, Fondirigenti ha condiviso il proposito di Confindustria Bergamo e di Federmanager Bergamo, che tale Scuola persegua alcuni irrinunciabili obiettivi: a fianco delle capacità manageriali, sviluppare l'orgoglio per ruolo svolto, la consapevolezza delle responsabilità derivanti dal ruolo sociale d'impresa ed il rispetto dei valori etici propri di una classe dirigente riconosciuta. Elementi innovativi del progetto:

• I partecipanti alla formazione: la Scuola si rivolge non solo a neodirigenti, ma anche a quadri apicali ed imprenditori, facilitando lo sviluppo di modelli d'impresa condivisi.

• Il modello formativo di riferimento: che mira a valorizzare la community dei partecipanti, portatori delle proprie esperienze e valori e la trasferibilità della formazione nelle organizzazioni di appartenenza. A tal fine, la metodologia didattica affianca a fasi d'aula, fortemente interattive, sessioni di confronto tra i partecipanti e attori chiave del sistema economico. È inoltre prevista una fase di project work, in cui viene richiesto ai partecipanti, supportati dai docenti, di "esercitare" la propria progettualità su iniziative a supporto delle aziende di appartenenza.

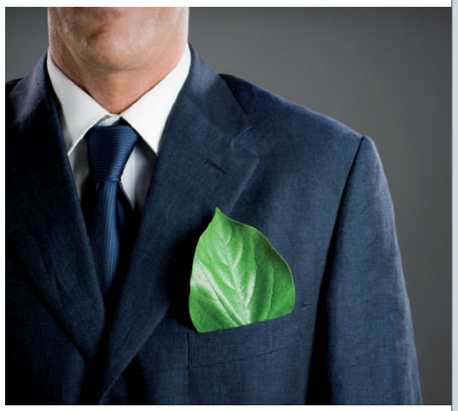
• L'orizzonte temporale: il percorso formativo verrà avviato in via sperimentale per tre annualità, in modo da consolidare l'esperienza e facilitare la creazione della community tra i partecipanti.

Per informazioni: *s.pavesi@confindustriabergamo.it*

Green Marketing: guidare le PMI verso le opportunità del mercato

La competitività dell'industria appare sempre più strettamente collegata i temi della sostenibilità. Stimolare e supportare le industrie, in particolar modo le PMI, verso lo sviluppo di prodotti e servizi destinati a consumatori e filiere di produzione sempre più attenti e sensibilizzati ai temi sociali e ambientali rappresenta un'evidente occasione di sviluppo e di vantaggio competitivo.

Sulla base di queste premesse si sviluppa il progetto "Green Marketing", che integra ed approfondisce una recentissima esperienza di eccellenza condotta da docenti IEFE-Bocconi in collaborazione con Assolombarda avente come target essenzialmente grandi aziende e consumatori finali, rivolto principalmente alla piccola e media impresa con particolare attenzione agli operatori intermedi di filiera.



L'iniziativa ha l'obiettivo di predisporre delle Linee Guida che possano essere di supporto alla definizione di efficaci strategie di marketing e di comunicazione ambientale fornendo indicazioni utili sotto il profilo metodologico ed operativo per la valorizzazione delle caratteristiche "verdi" della fornitura intermedia di filiera. La divulgazione delle linee guida e la sensibilizzazione su tali temi internamente alle aziende rivolta sia alle specifiche funzioni che si occupano degli aspetti ambientali sia ai responsabili marketing e comunicazione può favorire l'individuazione di nuove opportunità e iniziative di tipo collaborativo e sinergico. Le Linee Guida saranno il frutto di un'attività non solo di ricerca e approfondimento di riferimenti ed esperienze esistenti, ma anche di raccolta, analisi e condivisione delle esperienze maturate da parte delle aziende locali.

Per informazioni: *: r.fiandri@confindustriabergamo.it*

Verso un'economia a bassa emissione di carbonio: Covenant of Mayors & Covenant of Companies

Confindustria Bergamo ha raccolto la sfida dell'Europa nel percorrere politiche virtuose nell'ambito del risparmio e dell'efficientamento energetico. In quest'ottica ha sostenuto con particolare determinazione il progressivo realizzarsi, in particolare sul territorio di riferimento, del Covenant of Mayors (Patto dei Sindaci) che ha coinvolto, a tutt'oggi, circa 1.400 Comuni italiani, sugli 8.104 esistenti.

I Sindaci che aderiscono al Covenant si impegnano a realizzare, anche grazie ai prestiti agevolati concessi dalla Banca Europea degli Investimenti (BEI), iniziative nell'ambito del risparmio e dell'efficienza energetica, dello sviluppo delle energie rinnovabili e della riduzione delle emissioni di CO_2. In risposta a tali evoluzioni di contesto, le aziende bergamasche si sono prontamente organizzate arrivando a costituire la lunga filiera del cluster dell'energia.

La Commissione europea, nei due Piani di Azione per l'efficienza energetica, ha insistito sulla necessità di coinvolgere le forze amministrative e sociali per raggiungere gli obiettivi di efficienza energetica, di risparmio e di sviluppo delle RES. I due Piani di Azione non vogliono però esaurire il loro ruolo con le Amministrazioni pubbliche (Covenant of Mayors), pur considerate prioritarie, ma lasciano intuire la necessità di coinvolgere, con opportuni strumenti organizzativi e con finanziamenti della BEI, il mondo delle imprese, gli organismi del terziario, in tutte le varie forme (commercio, alberghi, istituzioni finanziarie) e l'insieme dei consumatori.

Attraverso il coinvolgimento delle realtà imprenditoriali (Covenant of Companies) la Commissione europea si impegna ulteriormente a favorire una politica industriale integrata contribuendo al passaggio verso un'economia caratterizzata da basse emissioni di carbonio e da un impiego efficiente delle risorse. Il settore industriale, che assorbe circa il 20%* del consumo di energia primaria in Europa, ha realizzato i maggiori progressi nel campo dell'efficienza energetica, con un miglioramento del 30% dell'intensità energetica nell'arco di 20 anni. Rimane tuttavia da sfruttare un significativo potenziale di risparmio energetico da realizzare superando ostacoli come, ad esempio, la mancanza di informazioni, le difficoltà di accesso al capitale, le pressioni a breve termine dell'ambiente imprenditoriale.
In considerazione di ciò, la Commissione europea ha confermato la necessità di sostenere, con opportune linee di credito, le strategie industriali a breve e a lungo termine e le iniziative necessarie per coadiuvare il passaggio verso un'economia sostenibile.

In Italia, Confindustria e le Organizzazioni delle piccole imprese e dell'artigianato, potrebbero, prime in Europa, con l'aiuto delle Istituzioni finanziarie, accedere ad un "Prestito globale" della BEI, per concedere, a livello Provinciale/Regionale, i finanziamenti che servono alle aziende per raggiungere gli obiettivi di riduzione di CO_2 stabiliti a livello nazionale e internazionale.
Più in dettaglio, gli interventi in ambito industriale saranno definiti nell'ottica di stabilire i requisiti delle apparecchiature industriali, migliorare le informazioni fornite alle PMI, adottare misure cogenti per gli audit energetici e migliorare i sistemi di gestione dell'energia. Da un punto di vista operativo, il programma allo studio è teso ad ammodernare e migliorare: gli edifici che ospitano le attività produttive, l'illuminazione degli edifici e dei luoghi di lavoro, il parco attrezzature e macchinari delle industrie grandi e piccole, le motorizzazioni efficienti, gli azionamenti a velocità variabile, la cogenerazione a alto rendimento, l'impiego della compressione meccanica del vapore.

** Fonte: Eurostat. "Indicatori per l'energia, i trasporti e l'ambiente, edizione 2010.*

Per informazioni: *l.pezzini@confindustriabergamo.it*

Aggregazioni e reti d'impresa

Confindustria Bergamo partecipa per il 2012 al programma regionale **ERGON**, che incentiva le forme stabili di aggregazioni di impresa come i contratti di rete e i consorzi.

In particolare, è capofila di un progetto "**Laboratorio Reti d'Impresa**" (LARI) rivolto all'animazione e alla creazione di strumenti di supporto per le imprese che stiano esplorando queste forme di aggregazione.

I partner coinvolti nel progetto LARI sono:

3 associazioni imprenditoriali	• Confindustria Bergamo • Unione Degli Industriali Della Provincia Di Varese • Confartigianato Varese
2 associazioni di imprese	• Energy Cluster • Comitato Promotore del Distretto Aerospaziale Lombardo
2 TTO / PST	• Como Next • Kilometro Rosso
1 Università	• Politecnico Milano - Dipartimento Meccanica

L'obiettivo principale che si sono posti i partner, al di là di mettere a punto un kit di strumenti e servizi dedicati, consiste nella creazione di un format integrato in grado di generare aggregazioni stabili e reti di imprese sui territori, che si sviluppi attraverso diversi strumenti innovativi:
• la mappatura dei business di filiera esistenti al fine di identificare i bisogni di strumenti innovativi, espressi, ma anche quelli inespressi dalle aziende;
• la clusterizzazione sulla base di competenze, tecnologie e mercati di sbocco. Tale impostazione metodologica risponde ai crescenti bisogni delle imprese di trovare partner non solo all'interno della propria filiera e territorio, ma anche in filiere e territori limitrofi con effetti di "contagio" (cross-fertilization) positivi per la competitività dell'intero tessuto imprenditoriale;
• la realizzazione di una piattaforma informatica per la ricerca di partner che integri l'approccio innovativo utilizzato nel mappare e clusterizzare le imprese;

L'interazione con il Politecnico e con i parchi scientifici e tecnologici sarà fondamentale per generare innovazione ed effettuare un trasferimento tecnologico efficace, in risposta delle esigenze rilevate.

Le esperienze maturate da alcuni partecipanti nei programmi dedicati al network tra imprese saranno ulteriormente sviluppate e rappresenteranno best practices di riferimento per le altre realtà. Inoltre, le aggregazioni e i cluster promotori del progetto rappresenteranno un laboratorio di nuove iniziative di esperienze da cui ciascun soggetto promotore potrà attingere.

In parallelo alla mappatura e clusterizzazione delle imprese, verranno organizzati seminari ed incontri informativi e tavoli tecnici cross-settoriali per favorire gli effetti benefici di "contaminazione" tra diverse filiere in ambiti di interesse comune.

Per informazioni: *m.longhi@confindustriabergamo.it*

Valorizzazione dei siti industriali dismessi

La provincia di Bergamo è un territorio di industrializzazione storica e ancora oggi ad elevata densità manifatturiera. Come tale è soggetto a processi di ridefinizione degli assetti produttivi determinati da una parte dalle modificazioni della struttura settoriale, dei processi e dalla specializzazione spaziale della produzione, dall'altra dalla modificazione dei criteri di localizzazione delle attività economiche. Questi processi, accelerati a partire dall'inizio del nuovo secolo dalla modificazione dei fattori locali di competitività determinati dalla globalizzazione dell'economia, hanno determinato anche in provincia di Bergamo la disseminazione di un insieme di aree, alcune anche di considerevole dimensione, sottoutilizzate o dismesse.

Confindustria Bergamo promuove il riutilizzo a fini produttivi dei siti industriali sottoutilizzati o dismessi. L'importanza del riutilizzo è determinato dai seguenti fattori:
• Tutela delle risorse ambientali, in quanto non determina, nel soddisfare la domanda insediativa, l'urbanizzazione di nuove aree verdi;
• Valorizzazione di una risorsa strategica per lo sviluppo territoriale in quanto la maggior parte di tali siti risultano collocati in importanti nodi territoriali che presentano ottimi profili di accessibilità e localizzazioni strategiche;
• Valorizzazione degli asset specifici delle imprese e del territorio;
• Funzione anticiclica in un periodo molto difficile per la filiera dell'edilizia.

L'Associazione ha intrapreso un percorso di valorizzazione di tali siti attraverso la raccolta di informazioni, l'approfondimento della tematica e la sponsorizzazione di una Summer School nel corso del 2011.

Per il 2012 al fine di sperimentare approcci concreti al riuso dei siti industriali dismessi, verrà promosso un "concorso di idee", organizzato in collaborazione con gli ordini degli architetti e degli ingegneri della provincia di Bergamo, con Ance Bergamo e con il coinvolgimento degli enti pubblici, su tre aree diversamente caratterizzate e localizzate in altrettanti comuni. La premiazione dei progetti vincitori, al fine di dare risalto all'attività e ai progettisti, avverrà nel corso dell'assemblea pubblica di Confindustria Bergamo.

La premiazione dei progetti vincitori, al fine di dare risalto all'attività e ai progettisti, avverrà nel corso dell'assemblea pubblica di Confindustria Bergamo.

Infine si segnala la partecipazione in qualità di partner dell'iniziativa ad un bando finanziato dal Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca e promosso dal Politecnico di Milano per la partecipazione al progetto "RE-CYCLE. Nuovi cicli di vita per architetture e infrastrutture della città e del paesaggio" che vedrà ancora una volta impegnata Confindustria Bergamo nel tema del riuso dei siti industriali dismessi.

Per informazioni: *s.cofini@confindustriabergamo.it*

Modello Bergamo

l'evoluzione di un grande progetto per il rilancio del territorio

Il "Modello Bergamo" nasce come risposta territoriale alla crisi economica degli ultimi anni, con iniziative che intendevano coinvolgere direttamente imprese e popolazione. Gli attori (Istituzioni, associazioni di categoria, sindacati) sono ora in grado di parlare a "voce unica" su talune iniziative che si considerano prioritarie per il territorio: da questo punto di vista è portatore anche di un messaggio di coesione e confronto tra i soggetti dello sviluppo volto a disegnare interventi e a costruire orientamenti di medio/lungo termine piuttosto che esclusivamente rivolto alla soddisfazione di bisogni immediati e puntuali.
Proprio questi elementi: la coesione sociale, l'assoluta rappresentatività dei soggetti in ambito provinciale e, soprattutto l'essere interlocutore unico (il "Sistema Bergamo") sono gli elementi di maggior valore del Modello Bergamo, che ne fanno una vera e propria "cabina di regia" delle politiche territoriali per lo sviluppo.

Negli anni l'importante e originale iniziativa – un "caso" anche a livello nazionale - è divenuta luogo di sperimentazione e condivisione di progetti di sviluppo territoriale. In particolare le attività si sono sviluppate lungo tre assi fondamentali:
• **LAVORO:** sono state realizzate intese territoriali, sviluppate iniziative nel campo della formazione (sportello Leffe), lanciate sperimentazioni nel settore dell'orientamento, rivisitato il sistema regionale "dotale"; proposta una prima sperimentazione della flexsecurity, ipotizzato un nuovo welfare sociale e sanitario;
• **IMPRESA:** sono state censite le iniziative nel settore dell'innovazione tecnologica, sviluppati nuovi approcci in tema di internazionalizzazione, creato e sviluppato dal nulla il cluster industriale nel campo dell'energia (ne è nata la Commissione Energia), valorizzati alcuni interventi nel campo della finanza per lo sviluppo (Covenant of Mayors con numerose aziende industriali e artigiane coinvolte) e Futurimpresa (con oltre trenta aziende associate visitate tra le quali le due beneficiate);
• **TERRITORIO:** sono state avviate azioni di sensibilizzazione nel settore delle infrastrutture, progetti di urbanistica di vasta area (progetto siti dismessi), proposte in tema di fiscalità locale, concertazione sul settore del turismo.

Tra i progetti attribuibili al Modello Bergamo (con ampio risalto sulla stampa locale) si possono ricordare:
• riuso e rilancio produttivo delle Cartiere Pigna;
• recupero di alcuni siti industriali nel Comune di Nembro;
• progetto di rilancio produttivo del Cotonificio Cantoni di Ponte Nossa;
• trasformazione e accordo di programma dedicato al sito Honegger.

Per il prossimo futuro i soggetti promotori del Modello Bergamo si sono dati un obiettivo più ambizioso e si sono adoperati per proporre alla Regione Lombardia la firma di un "Accordo di Programma" in grado di sviluppare, attraverso un'attività improntata al Partenariato Pubblico Privato, una sorta di "concertazione territoriale" volta anche all'ottimizzazione nell'utilizzo delle risorse regionali destinate al territorio bergamasco. Oggi, dette risorse, vengono intermediate da CCIAA e/o dall'Ente Provincia. Il documento di dettaglio è in fase di negoziazione con i vertici di Regione Lombardia.

Per informazioni: *s.cofini@confindustriabergamo.it*

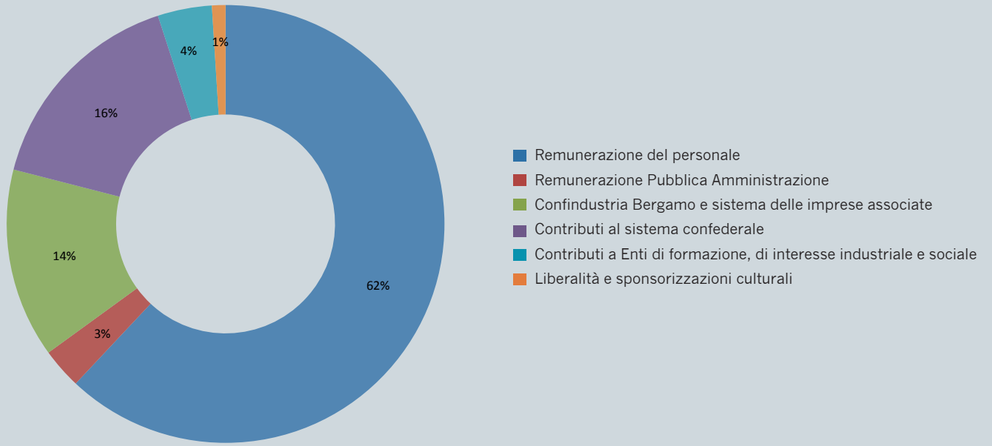
La performace economica

Il Valore aggiunto generato e distribuito

Di seguito sono riportati gli schemi volti a fornire i dati relativi al conto economico di Confindustria Bergamo, riclassificati in modo da evidenziare il processo di formazione del valore aggiunto, che misura la ricchezza prodotta dall'Associazione nell'esercizio, e la sua distribuzione tra coloro che, a vario titolo, hanno un rapporto di "scambio" con Confindustria Bergamo: i dipendenti, la Pubblica Amministrazione, il Sistema Confederale, la collettività, enti di formazione, di interesse industriale e sociale e la stessa Associazione. Il valore aggiunto così evidenziato rappresenta la capacità di Confindustria Bergamo di creare ricchezza nel rispetto dell'economicità di gestione e di ripartirla tra i diversi interlocutori con cui si relaziona. Si evidenzia che l'Associazione ha seguito la metodologia proposta dal Gruppo di studio del Bilancio Sociale (GBS) per la determinazione e distribuzione del valore aggiunto.

VALORE AGGIUNTO GLOBALE (€)	2011	2010
Totale valore della contribuzione	9.631.361	9.568.166
Valore della produzione	9.631.361	9.568.166
Spese per materie di consumo, editoria, e pubblicazioni	- 163.511	- 166.447
Spese per servizi	- 939.486	- 950.318
Spese per godimento di beni di terzi	- 201.846	- 218.495
Altri accantonamenti	- 194.082	-
Oneri diversi di gestione	- 747.853	- 825.305
Costi della produzione	-2.246.778	-2.160.565
Valore Aggiunto caratteristico Lordo	7.384.583	7.407.601
Proventi e oneri straordinari	6.879	11.646
Totale proventi e oneri finanziari	148.296	77.167
Rettifiche di attività finanziarie	- 239.231	- 345.087
Svalutazione crediti dell'Attivo circolante	- 297.022	- 204.521
Sopravvenienze passive	- 14.701	- 12.613
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	**6.988.804**	**6.934.193**

Nell'esercizio 2011, il valore aggiunto globale lordo generato da Confindustria Bergamo è stato pari a 6.988.804 euro, così distribuito: il 62% è stato distribuito al personale, il 3% alla Pubblica Amministrazione, il 16% è l'ammontare dei contributi al sistema confederale, il 4% è rappresentato da contributi a enti di formazione, di interesse industriale e sociale. Infine il 14% è destinato ad incremento patrimoniale dell'Associazione per il suo sviluppo e la sua continuità e l'1% è distribuito alla collettività sotto forma di liberalità e sponsorizzazioni culturali. In particolare per quanto riguarda i contributi a enti di formazione, di interesse industriale e sociale, per rendere più rappresentativa l'attività e il ruolo di Confindustria Bergamo, è importante considerare come spesso le risorse erogate dall'Associazione a tali enti catalizzino altre risorse, pubbliche e private. Un esempio del ruolo di promozione è rappresentato dall'attività di formazione, descritta in modo più dettagliato sia nel capitolo "I nostri associati" sia nel capitolo "Sistema scolastico e universitario". Seppure i contributi diretti di Confindustria Bergamo sono modesti, l'attività erogata dalla controllata Associazione Sistemi Formativi Aziendali è significativa e ciò anche grazie all'attrazione di altre risorse da bandi pubblici.



La performance Sociale

Le persone: un asset intangibile da valorizzare e accrescere

La politica di gestione del personale adottata da Confindustria Bergamo è fondata sul pieno rispetto delle persone e mira alla valorizzazione ed allo sviluppo delle competenze individuali, nella convinzione che le risorse umane rappresentino un asset intangibile di fondamentale importanza in grado di influenzare direttamente la qualità dei servizi erogati.
La passione per il lavoro svolto, unitamente al possesso di competenze specialistiche, alla professionalità, alla disponibilità ed alla flessibilità nello svolgimento delle attività, sono gli elementi chiave che contraddistinguono il personale dell'Associazione. Ciascun dipendente contribuisce, infatti, in maniera concreta alla realizzazione di un modello associativo caratterizzato da elevata "proattività" al fine di cogliere le esigenze degli associati ed offrire soluzioni volte ad anticipare ed interpretare i bisogni del mondo imprenditoriale e, più in generale, del territorio di riferimento.

In funzione del peculiare ambito di operatività, Confindustria Bergamo nell'espletamento delle proprie attività, oltre all'impegno e alla professionalità dei propri dipendenti e funzionari, si avvale del contributo volontario e gratuito di moltissimi imprenditori associati, in particolare di quelli che rivestono cariche associative. L'Associazione si pone come obiettivo la continua valorizzazione di questo prezioso apporto che contribuisce ad arricchire le attività svolte e i servizi offerti.

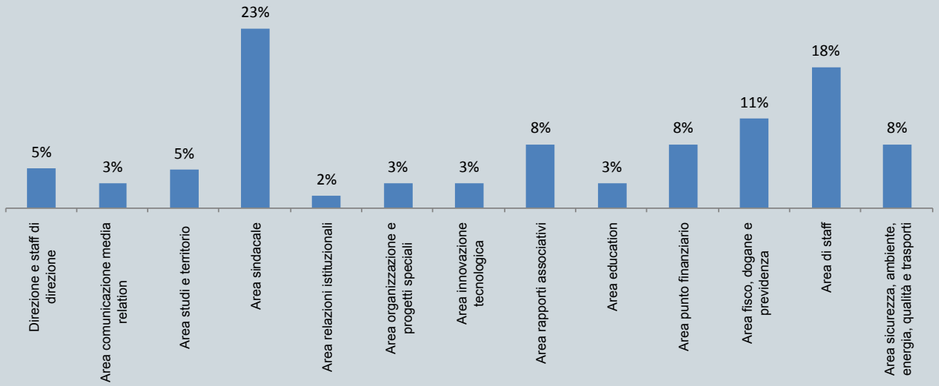
Composizione del personale
Negli ultimi anni si registra una sostanziale stabilità nella composizione delle risorse umane anche in considerazione della politica di crescita dei servizi "per linee esterne", che ha privilegiato la creazione di controllate o partecipate. Nel dettaglio, al 31 dicembre 2011, il numero di dipendenti è pari a 62, in diminuzione di sole due unità rispetto al periodo precedente. Al fine di garantire la stabilità delle relazioni nel tempo, tutto il personale dipendente di Confindustria Bergamo è assunto con contratto a tempo indeterminato.

In linea con le strutture di servizio ad alto valore professionale, la suddivisione del personale per categorie evidenzia la presenza del 14% di dirigenti, del 63% di quadri e del 23% di impiegati. Il caratteristico elevato rapporto tra funzionari e impiegati risponde all'obiettivo strategico dell'Associazione di raggiungere e mantenere un'alta soglia di professionalità e managerialità rendendo meno burocratica la struttura. La composizione del personale di Confindustria Bergamo e le relative politiche di gestione intendono, da un lato, accrescere costantemente il valore del capitale intangibile, dall'altro, rispondere all'esigenza di fornire elevati standard di servizio proponendosi anche in modo proattivo come interlocutori delle imprese, in grado di rilevare e segnalare le esigenze, anche latenti, degli imprenditori ed essere di supporto direttamente e/o indirettamente alla definizione delle soluzioni.

DIPENDENTI PER QUALIFICA (N)	2011		2010		2009	
	DONNE	UOMINI	DONNE	UOMINI	DONNE	UOMINI
Dirigenti	-	9	-	10	-	10
Quadri	19	20	19	21	19	19
Impiegati	10	4	10	4	10	4
TOTALE	**29**	**33**	**29**	**35**	**29**	**33**

Dall'analisi per area funzionale si evidenzia che il maggior numero di dipendenti si concentra sull'area sindacale (23%), di staff (18%) e l'area fisco, dogane e previdenza (11%).

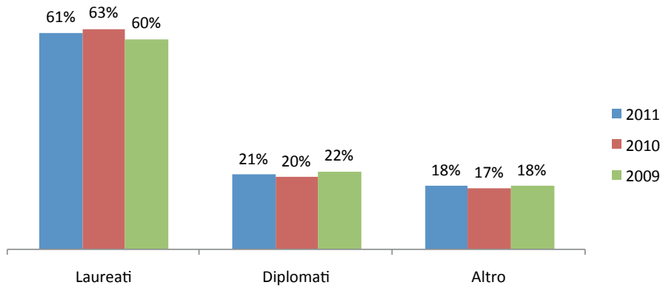
Dipendenti per area funzionale - 2011



Un contributo notevole all'erogazione dei servizi, deriva dall'elevata partecipazione degli imprenditori associati, oltre 250 tra imprenditori e top manager, che offrono un supporto concreto alle attività dell'Associazione in termini di impegno e professionalità, attraverso l'assunzione di incarichi e la partecipazione a gruppi di lavoro.

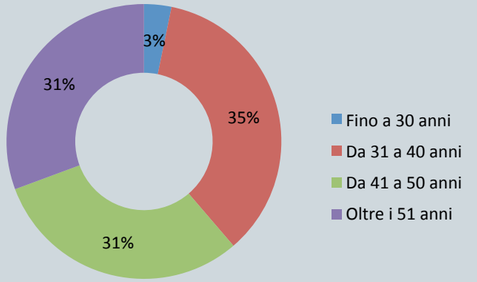
L'Associazione favorisce l'eterogeneità delle esperienze formative; la percentuale di laureati sul totale dei dipendenti è pari al 61%.
Nell'ottica di favorire la formazione ed il coinvolgimento di giovani risorse, nel corso del 2011, sono stati attivati 7 stage a studenti provenienti prevalentemente dall'Università di Bergamo.

Dipendenti per titolo di studio (%)

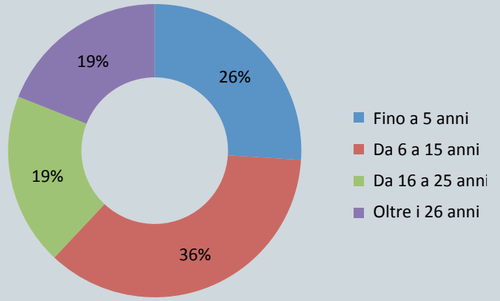


Analizzando la composizione del personale in termini di età, si evidenzia che oltre due terzi del personale è concentrato nella fascia di età tra i 31 e i 50 anni; in particolare nella fascia tra i 31 e 40 anni è presente il 35% dei dipendenti e in quella tra i 41 e i 50, il 31%. Per quanto riguarda l'anzianità di servizio, la fascia che accoglie la maggiore concentrazione dei dipendenti è quella tra i 6 e 15 anni, a conferma della profonda conoscenza delle attività maturata nel tempo da parte dei dipendenti e messa a disposizione degli associati.

Dipendenti per fascia di età (%) - 2011



Dipendenti per anzianità di servizio (%) - 2011



DIPENDENTI PER FASCIA DI ETÀ (N)	2011		2010		2009	
	DONNE	UOMINI	DONNE	UOMINI	DONNE	UOMINI
Fino a 30 anni	1	1	3	2	3	2
Da 31 a 40 anni	9	13	7	12	7	14
Da 41 a 50 anni	7	12	9	12	11	10
Oltre i 51 anni	12	7	10	9	8	7
TOTALE	**29**	**33**	**29**	**35**	**29**	**33**

ANZIANITÀ MEDIA	2011			2010			2009		
	DIRIGENTI	QUADRI	IMPIEGATI	DIRIGENTI	QUADRI	IMPIEGATI	DIRIGENTI	QUADRI	IMPIEGATI
Anzianità lavorativa media	17	12	21	18	12	20	17	11	19
Anzianità anagrafica media	51	44	48	51	43	47	50	42	46

A conferma del forte radicamento territoriale della struttura organizzativa, si evidenzia che oltre il 95% dei dipendenti proviene dal territorio bergamasco ed in particolare dal comune di Bergamo.

Politiche di assunzione

La politica di selezione del personale è ispirata ai valori che animano l'agire di Confindustria Bergamo, nel pieno rispetto della trasparenza, delle pari opportunità ed evitando qualsiasi tipo di discriminazione. La ricerca dei candidati avviene sulla base dell'analisi dei criteri di professionalità ed idoneità alla posizione ricercata, con l'obiettivo di attrarre risorse valide e motivate.

In linea con il trend degli anni precedenti, il turnover del personale è modesto ed in linea con le esigenze operative e gestionali connesse ad un efficiente funzionamento dell'Associazione. Nel corso del 2011 infatti sono state assunte in totale due risorse tutte inquadrate nella qualifica di quadro, con contratto a tempo indeterminato.
Con riferimento alle cessazioni si segnala che nel corso dell'anno quattro dipendenti hanno lasciato l'Associazione, suddivise equamente tra pensionamento e dimissioni volontarie.

Una peculiarità del rapporto di lavoro stipulato con i dipendenti di Confindustria Bergamo è rappresentata dal fatto che il contratto di lavoro non fa riferimento a nessun contratto collettivo: la sussistenza di un rapporto fiduciario è l'elemento più caratterizzante su cui si basa il contratto di lavoro.

Assunzioni per tipologia (n.)	2011	2010	2009
Tempo indeterminato	2	3	6
Tempo determinato	-	-	1
Totale	**2**	**3**	**7**

Assunzioni per qualifica (n.)	2011	2010	2009
Dirigenti	-	-	-
Quadri	2	3	7
Impiegati	-	-	-
Totale	**2**	**3**	**7**

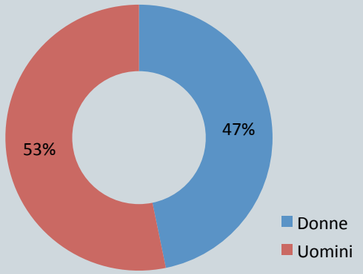
La presenza femminile e le pari opportunità

Confindustria Bergamo è costantemente impegnata a garantire pari opportunità e a valorizzare le diversità attraverso la ricerca del miglior equilibrio possibile tra vita privata e professionale. Più in generale, l'Associazione definisce progressioni di carriera che rispettino criteri di coerenza, equità e meritocrazia.

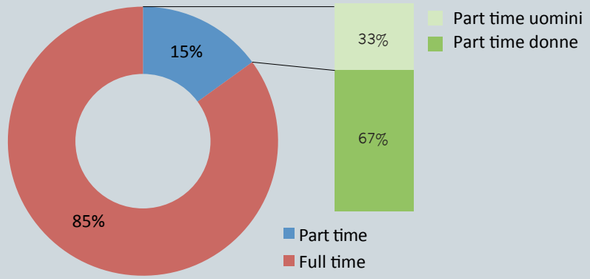
In linea con l'esercizio precedente, nel 2011 sono presenti 29 donne in organico, facendo attestare la percentuale di personale femminile al 47% dei dipendenti. Seppure ancora assente la presenza femminile nelle posizioni dirigenziali, il 49% dei quadri è rappresentato da donne. Al 31 dicembre 2011 i dipendenti cui è stato concesso il contratto part-time corrispondono a circa il 15% della forza lavoro. Di essi, il 67% è rappresentato da donne, sottolineando l'attenzione dell'Associazione alle esigenze familiari delle dipendenti così da garantire una migliore conciliazione tra gli impegni familiari e lavorativi.

DIPENDENTI PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE (N.)	2011		2010		2009	
	DONNE	UOMINI	DONNE	UOMINI	DONNE	UOMINI
Full-time	23	30	23	32	23	30
Part-time	6	3	6	3	6	3
TOTALE	**29**	**33**	**29**	**35**	**29**	**33**

Presenza femminile (%) - 2011



Dipendenti part-time (%) - 2011



Non sono presenti in azienda dipendenti appartenenti a categorie protette. L'Associazione non ha registrato nel 2011 alcun episodio legato a violazioni per pratiche discriminatorie nei confronti dei dipendenti.

Formazione e valorizzazione del personale

La formazione e l'aggiornamento professionale continuo sono considerati per Confindustria Bergamo un elemento chiave per garantire agli associati e più in generale a tutti i portatori d'interesse, un servizio di qualità. Ogni singola risorsa è un patrimonio di capacità e competenze che vanno riconosciuti e valorizzati attraverso piani di crescita e di sviluppo al fine di consentire il raggiungimento dei risultati prefissati: individuali, di squadra e dell'Associazione.

I continui cambiamenti di mercato e legislativi che l'Associazione è chiamata ad affrontare, richiedono sempre più competenze e conoscenze trasversali e flessibili inserite in un processo di formazione e aggiornamento continuo. Prosegue, infatti, l'impegno nel progetto "Laboratorio per la crescita d'impresa" al fine di formare un team di funzionari e consulenti che, con competenze interdisciplinari, supportino le aziende associate nei passaggi strategici per lo sviluppo dell'impresa.

Per garantire un piano formativo in linea con le esigenze delle singole aree funzionali in cui è organizzata l'Associazione, l'attività formativa non è definita e gestita centralmente ma è demandata ai responsabili di ciascuna area in modo da favorire l'individuazione di un percorso di sviluppo del personale ad hoc, articolato sulla base di fabbisogni individuali e di area.

L'aggiornamento professionale, è garantito attraverso l'organizzazione e la partecipazione a:
• corsi di formazione esterni;
• convegni e seminari su tematiche di specifico interesse, sia in qualità di uditori sia di relatori;
• riunioni periodiche con diversi gruppi di lavoro per favorire la condivisione delle informazioni e più in generale il knowledge sharing.
Infine, una costante attività di training on the job e di aggiornamento individuale attraverso la lettura di giornali, riviste e testi specializzati accompagnano le persone durante tutto il percorso professionale in modo da incrementare il patrimonio immateriale dell'Associazione.

Nel 2011 l'Associazione ha investito circa 22.500 euro (+ 41% rispetto al 2010) per la formazione esterna professionale del personale.

Comunicazione interna, benefit e incentivazione

La comunicazione interna a Confindustria è fondamentale per accrescere il senso di appartenenza, la condivisione delle informazioni e dei valori dell'Associazione. Il costante coinvolgimento delle risorse avviene principalmente tramite incontri e riunioni periodiche, occasioni di confronto attivo in cui nascono idee e iniziative sulle attività in atto e sui programmi futuri.
Anche gli incontri annuali di job evaluation rappresentano un momento di crescita e confronto: tale meccanismo ha l'obiettivo di favorire sia il continuo processo di feedback tra il dipendente e il responsabile dell'area di appartenenza, sia lo sviluppo professionale attraverso l'individuazione di obiettivi professionali e piani di formazione specifici.
Sulla base di tale strumento, Confindustria Bergamo sta valutando l'opportunità di definire una politica retributiva che comprenda anche una componente variabile definita sulla base del raggiungimento di obiettivi individuali e collettivi in modo da aumentare la motivazione del personale e di conseguenza i risultati che l'Associazione intende perseguire.

Costo del lavoro (€)	2011	2010	2009
Stipendi	3.085.712	3.046.393	2.901.202
Oneri sociali	802.544	783.794	746.942
TFR	239.560	230.234	211.278
Altro	251.133	238.692	226.884
Totale	**4.378.949**	**4.299.113**	**4.086.306**

Confindustria Bergamo riconosce ai propri dipendenti l'adesione al fondo pensione integrativo PREVIP Fondo di previdenza e l'assistenza sanitaria ASSIDIM. Sono inoltre forniti telefoni e altri strumenti a supporto dell'attività svolta e del ruolo ricoperto.

Salute e sicurezza

Confindustria Bergamo pone costante attenzione alla promozione della tutela della salute e sicurezza sul lavoro nonostante l'attività tipica dell'Associazione non sia, per sua natura, particolarmente esposta a rischi significativi. Anche nel 2011, così come nell'esercizio precedente, l'Associazione non ha registrato né infortuni sul lavoro né in itinere.

Gli associati

Confindustria Bergamo si pone come partner delle imprese associate nei diversi aspetti della vita aziendale, affiancandole nei loro percorsi di crescita. È compito dell'associazione aiutare le imprese ad essere più competitive, ad avere una visione globale, a confrontarsi in contesti internazionali spesso caratterizzati da incertezza e velocità del cambiamento e ad accrescere la cultura manageriale, le competenze e la capacità di fare.

La sua attività che si completa attraverso i servizi svolti dalle società controllate o partecipate, è volta a erogare servizi, a presidiare la rappresentanza degli interessi, a rafforzare l'identità associativa e a garantire il corretto supporto all'attività degli organi statutari e il coordinamento con il sistema confederale.

Gli imprenditori stessi, come previsto nel Codice Etico, nel far parte del Sistema Confederale, si impegnano a tener conto, in ogni loro comportamento professionale ed associativo, delle ricadute sull'intera imprenditoria e sul Sistema confederale, ovvero:

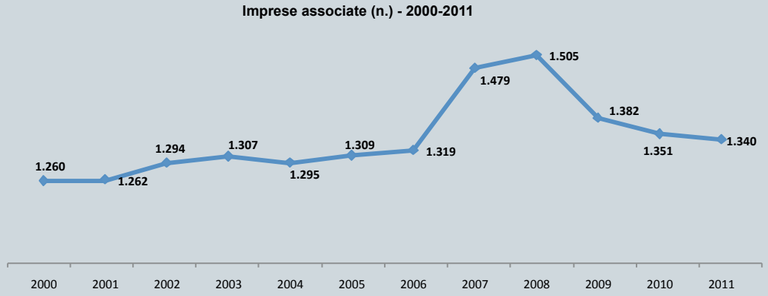
IN QUALITÀ DI IMPRENDITORI	• Applicano compiutamente leggi e contratti di lavoro; • Si comportano con giustizia nei confronti dei propri collaboratori, favorendone la crescita professionale e salvaguardandone la sicurezza sul lavoro; • Assumono un atteggiamento equo e corretto nei confronti di clienti, fornitori e concorrenti; • Mantengono rapporti ispirati a correttezza ed integrità con la Pubblica Amministrazione e con i partiti politici; • Considerano la tutela dell'ambiente e la prevenzione di ogni forma di inquinamento un impegno costante.
IN QUALITÀ DI ASSOCIATI	• Partecipano alla vita associativa; • Contribuiscono alle scelte associative in piena integrità ed autonomia avendo come obiettivo prioritario l'interesse dell'intera categoria e dell'Associazione; • Instaurano e mantengono un rapporto associativo pieno escludendo la possibilità di rapporti associativi con organizzazioni concorrenti o conflittuali; nel caso di altre adesioni, è richiesta comunicazione preventiva alle Associazioni del Sistema; • Rispettano le direttive che l'Associazione deve fornire nelle diverse materie ed esprimono le personali posizioni preventivamente nelle sedi proprie di dibattito interno; • Informano tempestivamente l'Associazione di ogni situazione suscettibile di modificare il suo rapporto con gli altri imprenditori e/o con l'Associazione, chiedendone il necessario ed adeguato supporto.

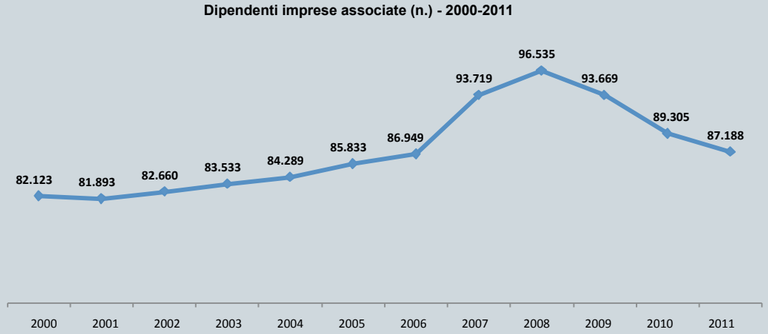
Le imprese associate: composizione, tipologia e caratteristiche

Le imprese associate a Confindustria Bergamo nel 2011 sono 1.340, con un totale di dipendenti pari a 87.188. I dati salgono a 1.622 aziende e 87.470 dipendenti se si aggiungono le 282 imprese associate FIAIP (Federazione Italiana Agenti Immobiliari Professionali).
Da un punto di vista di composizione delle imprese associate non si registrano particolari cambiamenti rispetto all'anno precedente. In linea con la tipicità del tessuto industriale bergamasco, la piccola-media dimensione aziendale caratterizza la maggior parte delle imprese associate: l'84% delle imprese, infatti, ha meno di 100 dipendenti e il 48% è rappresentato da imprese con meno di 25 dipendenti. Questi dati evidenziano l'attenzione di Confindustria Bergamo anche verso le Piccole e Micro imprese e l'opportunità dei piccoli e piccolissimi imprenditori di partecipare alla vita associativa a fianco delle grandi imprese.

IMPRESE ASSOCIATE PER CLASSI DIMENSIONALI (N. DIPENDENTI)	2011				2010			
	IMPRESE ASSOCIATE		DIPENDENTI		IMPRESE ASSOCIATE		DIPENDENTI	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
0-10	344	25%	1.842	2%	329	24%	1.733	2%
11-25	306	23%	5.216	6%	325	24%	5.578	6%
26-50	294	22%	10.670	12%	284	21%	10.352	12%
51-100	188	14%	13.125	15%	201	15%	13.935	16%
101-250	145	11%	22.277	26%	150	11%	23.050	26%
251-500	42	3%	14.453	17%	41	3%	14.116	16%
oltre 500	21	2%	19.605	22%	21	2%	20.541	23%
Totale	1.340	100%	87.188	100%	1.351	100%	89.305	100%

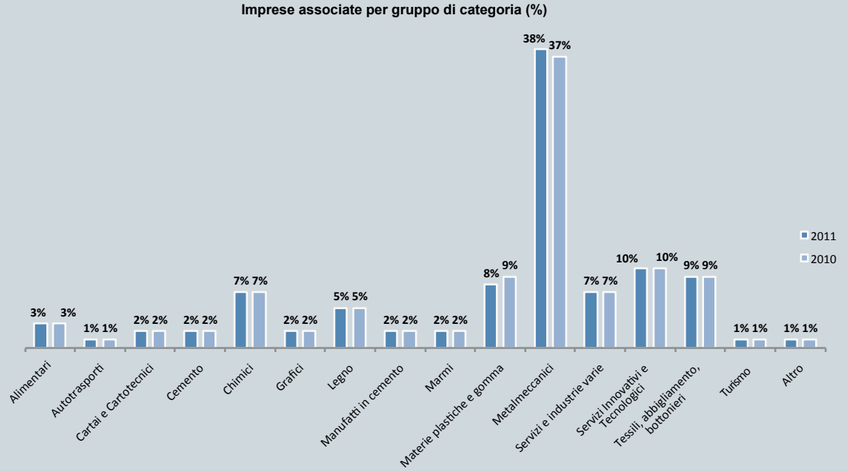
Nota: tutti i dati relativi alle imprese associate, anche successivi, non includono le 282 aziende associate FIAIP con un totale di 282 dipendenti.

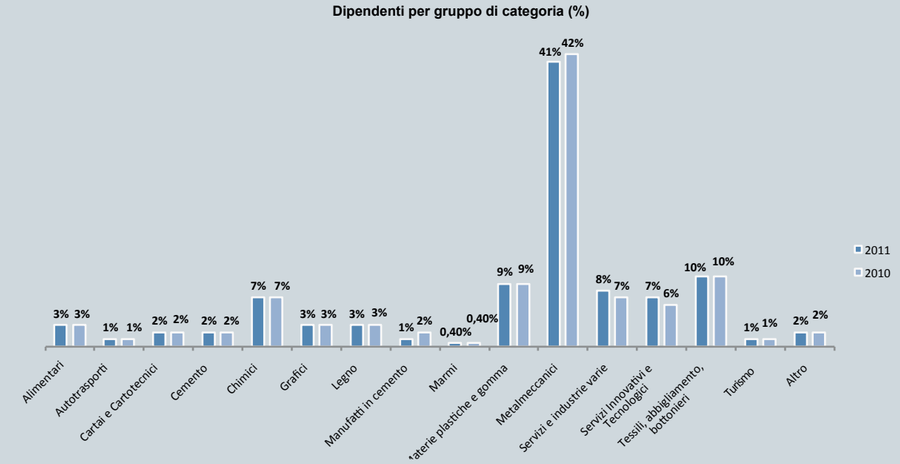




L'organizzazione delle imprese associate per Gruppi merceologici assume una particolare valenza strategica in quanto consente agli imprenditori di evidenziare e promuovere la soluzione di problematiche attinenti il proprio settore di riferimento. Questa suddivisione consente anche di far crescere e tenere vivo fra le aziende che vi appartengono lo spirito associativo, sollecitandone la partecipazione attiva alla vita di Confindustria Bergamo. Il procedimento di costituzione di nuovi Gruppi di categoria avviene normalmente su richiesta delle imprese interessate, con delibera della Giunta Esecutiva dell'Associazione. Nel caso in cui si tratti di imprese esercenti attività per le quali non sia stato costituito un apposito Gruppo, queste vengono riunite nel Gruppo Industrie Varie.

In linea con gli anni precedenti, si registra la prevalente presenza del settore metalmeccanico che, anche nel 2011 rappresenta più di un terzo delle associate. L'incidenza dei servizi innovativi e tecnologici e del settore del tessile/abbigliamento/bottonieri rappresentano rispettivamente il 10% e il 9% seguiti dai settori delle materie plastiche e della gomma con l'8%, dei chimici e dei servizi e industrie varie con il 7%.





Anche nel 2011 si è registrato un trend in diminuzione del numero di dipendenti totali delle imprese associate, con particolare riferimento al gruppo merceologico dei metalmeccanici che ha registrato una flessione di oltre mille dipendenti.

Avvio del progetto di riordino dei Gruppi di Categoria

Il progetto di riordino dei Gruppi di Categoria, avviato a novembre 2011, nasce dalla finalità di coinvolgere più compiutamente i Gruppi nelle attività dell'Associazione, ipotizzando anche l'opportunità di attivare processi di integrazione o fusione tra i Gruppi.

Più in particolare, l'obiettivo del progetto è quello di eliminare disfunzioni e duplicazioni di attività, consentendo alle Assemblee periodiche di adempiere nel migliore dei modi alle prescrizioni statutarie, indagando ed approfondendo i temi propri al settore di riferimento, favorendo nel contempo la massima partecipazione e il più ampio coinvolgimento delle imprese nella vita associativa.

Il criterio guida nel progetto di riordino è l'aggregazione delle imprese sulla base della loro attività economica piuttosto che sulla base del contratto collettivo applicato. Per il riordino non esiste alcuno schema predefinito né alcuna indicazione impositiva da parte della Presidenza. In una prima fase si promuoveranno appositi incontri individuali con i Presidenti di ciascun Gruppo e a seguire incontri tematici di filiera rivolti a tutte le aziende associate.

Non dimentichiamo inoltre la presenza di Soci Collettivi:

A.B.I.A.

• ABIA (Associazione Bergamasca Imprese Agromeccaniche)

ANCE BERGAMO

• ANCE BERGAMO (Associazione Nazionale Costruttori Edili)

UNIONE ARTIGIANI CONFINDUSTRIA BERGAMO

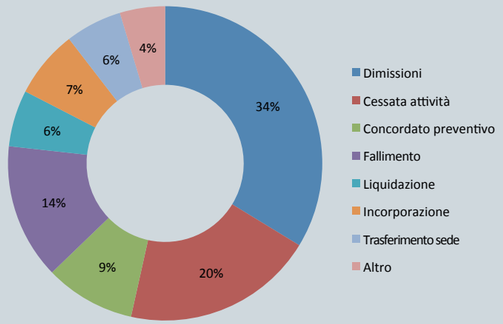
• UNIONE ARTIGIANI E PICCOLA IMPRESA DI BERGAMO E PROVINCIA

Le politiche di marketing associativo: lo sviluppo e la fidelizzazione

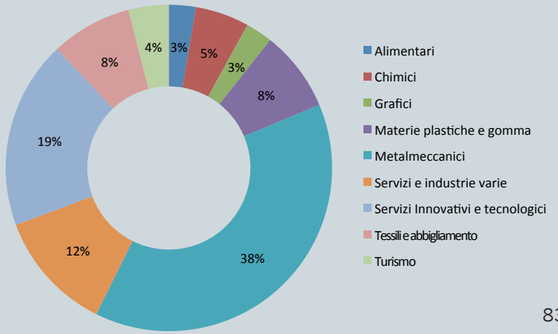
E' proseguita l'azione tesa a raggiungere le aziende aderenti al sistema Confindustria ma anche a promuovere il sistema di servizi e rappresentatività ai non ancora associati per inglobare sia le nuove attività produttive instauratesi nel territorio bergamasco sia le storiche attività che non hanno mai fatto parte dell'Associazione. I frequenti incontri realizzati con le imprese non ancora associate, circa 361 nel 2011, hanno generato l'iscrizione di 75 aziende per un totale di 2.103 dipendenti.
Oltre alle politiche di sviluppo associativo, Confindustria Bergamo pone costante attenzione alla fidelizzazione delle imprese associate. A tal fine l'utilizzo del customer database (CRM), in costante affinamento, contribuisce ad una rilevazione dei contatti intrattenuti dalle aziende con l'Associazione e supporta la programmazione delle iniziative associative. Inoltre, per le imprese associate sono state definite delle convenzioni, tra cui quelle per l'acquisto di beni e/o servizi a condizioni di vantaggio. Tali convenzioni, utilizzate da numerose imprese in modo ricorrente, riscuotono un gradimento crescente e rappresentano uno strumento di fidelizzazione particolarmente efficace soprattutto grazie all'immediata misurabilità dei risparmi conseguiti.

TURNOVER PER CLASSI DIMENSIONALI (N° DIPENDENTI)	2011		2010	
	AZIENDA ENTRATE	AZIENDA USCITE	AZIENDA ENTRATE	AZIENDA USCITE
0-10	33	32	26	30
11-25	19	22	15	27
26-50	12	15	10	16
51-100	5	10	5	11
101-250	6	7	-	4
251-500	-	-	1	-
Oltre 500	-	-	-	-
TOTALE	75	86	57	88

Turnover in uscita per motivazione (%) - 2011

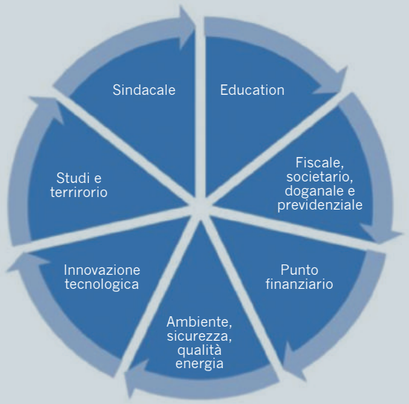


Turnover in ingresso per categoria (%) - 2011



I servizi alle imprese

Confindustria Bergamo intende assumere un ruolo proattivo nella gestione delle relazioni con gli associati, nell'ottica di offrire servizi ad elevato valore aggiunto.
Personalizzazione, flessibilità ed interdisciplinarietà sono le principali caratteristiche dei servizi proposti che vengono erogati attraverso l'attivazione di consulenze ad hoc.
Secondo tale ottica, Confindustria Bergamo crea e mantiene nel tempo un adeguato rapporto tra le esigenze delle imprese associate e le azioni delle aree operative.
Oltre ai servizi erogati direttamente da Confindustria Bergamo, vanno considerati anche quelli offerti alle società controllate e collegate ovvero in partnership con altri Organismi.



Per maggiori informazioni visita il portale:
www.confindustriabergamo.it - sezione "Aree di interesse".

Dialogo e comunicazione

Confindustria Bergamo vuole essere riconosciuta sempre più come "partner degli imprenditori" attraverso lo sviluppo di iniziative di dibattito che, aperte a tutti, rafforzino l'Associazione come luogo aperto, trasparente e democratico, sia come "partner delle imprese", con iniziative anche inedite di coinvolgimento e collaborazione su progetti specifici di crescita e di innovazione.
Va certamente evidenziato che il principale canale di dialogo tra l'Associazione e le imprese associate è rappresentato dalla partecipazione attiva alla vita associativa, soprattutto a quella dei Gruppi. I Gruppi di categoria, la Piccola Industria, il Gruppo Giovani Imprenditori contribuiscono a tenere vivo lo spirito associativo, a elaborare iniziative, studi, progetti, a promuovere la diffusione dei valori e della cultura d'impresa e ad approfondire la conoscenza sia di questioni specifiche sia degli aspetti economici, sociali, politici e aziendali.
Confindustria è impegnata nel favorire una costante attività di comunicazione e dialogo con i propri associati nell'ottica di incrementare costantemente la qualità dei servizi offerti e garantire la rispondenza alle esigenze degli stessi. A tal fine, nel corso del 2011 è stata svolta un'indagine per valutare il grado di soddisfazione degli associati rispetto ai servizi offerti dall'Associazione. L'indagine di customer satisfaction, svolta da una società esterna via email, ha riscontrato 779 risposte complete (216 da imprenditori, 71 da dirigenti e 492 da impiegati) con un livello di soddisfazione pari al 90%. I risultati emersi saranno utilizzati, inoltre, come base per l'individuazione di potenziali azioni future nell'ambito delle aree di miglioramento individuate.

→ La Performance Sociale

L'indagine di soddisfazione degli Associati

I risultati dell'indagine di soddisfazione degli Associati, svolta nel 2011, confermano la capacità di Confindustria Bergamo di offrire un elevato livello di servizio.

Sono estremamente soddisfacenti i risultati dell'indagine di soddisfazione. Oltre il 90% degli imprenditori o dei loro collaboratori valuta positivamente la qualità e la tempestività delle risposte fornite.
In generale il "sentiment" degli intervistati (sia degli imprenditori sia dei dirigenti e impiegati) verso Confindustria Bergamo è di apprezzamento e stima. L'immagine dell'Associazione è positiva per oltre l'80%. In particolare riscontra un'immagine seria e affidabile e con personale cortese e preparato. Con riferimento alle aree di miglioramento, gli intervistati hanno richiamato l'importanza di garantire flessibilità e dinamicità all'Associazione, nell'ottica di rafforzare il rapporto con gli associati e diffondere la conoscenza dei servizi erogati.
Pur valutando molto positivamente l'attuale offerta di servizi è stata posta l'attenzione sulla necessità di focalizzarsi ancora di più sulle tematiche connesse all'innovazione, alle reti d'impresa ed al marketing.

Il nuovo portale di Confindustria Bergamo: personalizzazione ed interattività

Al fine di offrire un efficace canale di comunicazione e favorire una maggiore integrazione tra la struttura organizzativa e le aziende associate, è stato lanciato in occasione dell'assemblea pubblica di ottobre 2011 il nuovo portale www.confindustriabergamo.it.
Attraverso tale progetto ambizioso, accompagnato da una politica "zero carta", si intende rafforzare ulteriormente la qualità e l'efficacia della comunicazione associativa nell'ottica di:
• personalizzare la comunicazione in funzione dei temi di interesse espressi dai visitatori;
• aumentare l'interattività con i visitatori tramite la possibilità di confronto in aree di discussione dedicate e consultazioni attraverso sondaggi;
• garantire la tracciabilità degli accessi e la misurabilità delle letture di circolari e newsletter, per rendere sempre più efficace la comunicazione e agevolare la partecipazione alla vita associativa;
• offrire un miglioramento dell'usabilità sia da parte dei visitatori che dei funzionari dell'Associazione addetti alla gestione dei contenuti, grazie ad una rinnovata piattaforma tecnologica integrata con gli altri software in uso;
• costituire un'occasione di visibilità e networking attraverso una sezione dedicata alle imprese associate.
Il portale ha riscosso da subito un grande apprezzamento, riscontrando un progressivo aumento del numero degli iscritti.

I numeri del portale web

Nel corso del 2011:
• sono state visitate circa 734.000 pagine dell'area pubblica e dell'area privata;
• il numero degli accessi unici alla parte pubblica è di 95.000 rispetto a 91.000 del 2010;
• circa 8.400 gli utenti iscritti al portale (ad aprile 2012).

Le visite dirette alle imprese associate comunque continuano a rappresentare uno dei mezzi di dialogo più efficaci per monitorare le necessità, comprendere le aspettative e soddisfare gli associati, dedicando attenzione ai suggerimenti e alle necessità di nuovi servizi utili al processo di miglioramento continuo in atto nell'Associazione. Questa forma di comunicazione diretta con le imprese associate è affiancata dall'organizzazione di eventi, tra cui ad esempio seminari, convegni, riunioni e indagini ad hoc.

Tra i tanti eventi organizzati da Confindustria Bergamo, descritti anche nei capitoli successivi, di seguito se ne segnalano alcuni:

Assemblea Generale di Confindustria Bergamo

Organizzata nell'hangar area nord dell'Aeroporto di Orio al Serio, l'Assemblea dal tema "Responsabilità per crescere", ha coinvolto un pubblico di circa 1.300 persone. Per la prima volta l'invito è stato esteso anche agli Ordini Professionali, alla scuola, agli enti locali.

Assemblea Privata e cerimonia Eccellenze al Lavoro

Nel corso della cerimonia "Eccellenze al Lavoro 2011" sono stati premiati 54 dipendenti di aziende in un contesto dal grande impatto emozionale e alla presenza di oltre 400 persone. La cerimonia è stata preceduta dalla presentazione di uno studio del Prof. Enrico Finzi, Presidente di Astra Ricerche, dal tema "Ascoltare i cittadini. Bergamo tra presente e futuro: le persone, i luoghi, l'economia".

Settimana per l'Energia

Durante la settimana si sono svolti 15 seminari ai quali hanno partecipato circa 1.500 persone. Sono stati inoltre organizzati 6 incontri per le scuole (coinvolgendo circa 800 studenti) ed eventi collaterali rivolti anche alla città.

PMI Day

La seconda edizione del PMI Day, attraverso visite aziendali rivolte agli studenti delle scuole medie ha inteso favorire la cultura d'impresa tra i giovani, con particolare riferimento all'attività manifatturiera.

"2 Ore in Azienda"

Anche nel 2011 si sono ripetuti gli incontri "2 Ore in Azienda", occasione di ritrovo presso aziende associate, riservati agli imprenditori per conoscersi e apprezzare le diverse realtà produttive del territorio. Anche per le due imprese ospitanti, le "2 Ore in Azienda" sono un momento di vita associativa importante, un'occasione per aprire l'azienda a colleghi imprenditori e, frequentemente, ad altri "portatori d'interesse" (soggetti istituzionali, ma anche banche e esponenti della società civile).

Tra le altre iniziative portate avanti al fine di diffondere e valorizzare le aziende associate rientra lo "Show Room espositivo". Si tratta di uno spazio allestito nella hall della sede, dove, a rotazione, le aziende possono mostrare i loro prodotti/servizi più innovativi. Le postazioni allestite vengono fotografate ed inserite nel portale web dell'Associazione all'interno della "vetrina delle associate".

Le iniziative esposte sono una parte della comunicazione con le imprese associate poiché anche le circolari informative ed il portale web hanno un ruolo di rilievo. Pertanto è stata definita la figura di un Web Master, con la responsabilità dello sviluppo degli strumenti di comunicazione, in particolare del portale internet, al fine di rendere sempre più efficace il canale comunicativo tra l'Associazione e le imprese. Nel 2011 sono state realizzate circa 1.000 circolari.

Laboratorio per la crescita d'impresa

L'Associazione nel 2010 ha avviato un progetto pluriennale "Laboratorio crescita di impresa" al fine di promuovere e accompagnare le piccole imprese nella crescita, attraverso la consulenza ed i servizi di Confindustria Bergamo, delle società collegate e della costituenda Agenzia Confederale per le reti di impresa.

Il Laboratorio intende operare nelle seguenti aree:

- Ambiente e territorio (nuove localizzazioni e Sportello Unico Attività Produttive)
- Amministrazione (contrattualistica e governance)
- Credito (business plan)
- Innovazione (assistenza tecnica e bandi)
- Internazionalizzazione e mercati
- Lavoro (flessibilità d'attacco)
- Rete d'impresa
- Valutazione dell'impresa
- Sportello appalti pubblici

La Formazione Continua Aziendale

L'obiettivo dell'Associazione, nel medio periodo, è rendere operativa la Long Life Learning ovvero la formazione lungo l'arco della vita, attraverso l'attività di orientamento, la formazione pre-inserimento lavorativo, la formazione per l'apprendistato, la formazione continua e manageriale. Le attività di formazione rivolte agli associati, in qualità di imprenditori e lavoratori, impegnano particolarmente Confindustria Bergamo, Servizi Confindustria Bergamo e Associazione Sistemi Formativi Aziendali (attività formative finanziate da bandi pubblici), società controllate attraverso le quali viene erogato il servizio. Con riferimento ai principali trend registrati nel 2011 si segnala che i finanziamenti hanno subito una riduzione significativa a livello di bandi regionali, registrando in particolare un'inversione di tendenza dai meccanismi di finanziamento dedicati alla formazione "Dote Formazione" a quelli orientati all'occupazione ed alle politiche di ricollocazione "Dote Lavoro".

La Servizi Confindustria Bergamo organizza "Corsi interaziendali a catalogo", "Corsi aziendali" tramite conto formazione aziendale, attività di supporto alla presentazione, gestione e rendicontazione dei piani formativi aziendali su conto formazione, tenuti da formatori dell'azienda stessa. Queste ultime due attività hanno avuto un incremento significativo, nel corso del 2011, sia a seguito di specifiche attività promozionali avviate da Confindustria Bergamo, sia in relazione alle scadenze dei fondi accantonati in conto formazione a dicembre 2011. Per quanto riguarda i corsi a catalogo, il 2011 ha riportato un'inversione di tendenza rispetto agli anni precedenti, con 86 corsi attivati che hanno coinvolto 1.147 tra imprenditori, dirigenti e quadri.

Le risorse delle Sistemi Formativi Aziendali provengono da successi nella partecipazione a bandi pubblici. Nel corso del 2011 le attività sono state concentrate su 13 bandi, per un totale di 221 corsi, 6.503 ore di formazione, 459 aziende coinvolte e oltre 2.100 lavoratori complessivamente coinvolti.

FORMAZIONE PER TIPOLOGIA	Ore		Corsi		Lavoratori coinvolti	
	N°	%	N°	%	N°	%
Apprendistato	1.288	20%	33	15%	396	19%
IFTS	284	4%	1	0,4%	20	1%
Formazione continua	2.971	45%	163	74%	1.533	73%
Formazione manageriale	100	2%	9	4%	47	2%
Formazione lavoratori in mobilità e doti ricollocazione	1.860	29%	15	7%	112	5%
TOTALE	**6.503**	**100%**	**221**	**100%**	**2.108**	**100%**

• **Apprendistato professionalizzante:** sono proseguite nel corso del 2011, le attività avviate nel 2010 collegate all'apprendistato professionalizzante previsto dall'art.49 della legge Biagi. Obiettivo dell'intervento è costituito dalla valorizzazione della tipologia di formazione rendendola efficace ed integrativa rispetto all'apprendimento on the job. La formazione si articola in moduli trasversali per conoscenze di base (contrattuali, sicurezza, organizzazione) e moduli specialistici (articolati su numerosi indirizzi in base alle diverse professionalità). I corsi proposti sono stati inseriti nel "Catalogo della Provincia dell'offerta dei servizi integrati per l'apprendistato". Si sono realizzate 33 edizioni di corsi che hanno coinvolto 396 apprendisti appartenenti a 90 aziende.

• **IFTS:** Il percorso per "tecnico superiore di automazione industriale con specializzazione in gestione dei sistemi meccatronici" si è posto l'obiettivo di formare 20 giovani neodiplomati (in preferenza diplomi di area tecnica) di età compresa tra i 18 ed i 29 anni, residenti o domiciliati in Lombardia, sul profilo professionale che è un profilo ad elevata richiesta occupazionale da parte delle imprese manifatturiere della provincia di Bergamo. È una figura ad elevata specializzazione, con propensione alla qualità ed innovazione tecnologica. Il percorso, della durata di 1.000 ore (comprensive di stage in azienda), è stato avviato in collaborazione con l'Istituto Tecnico Industriale di Stato P. Paleocapa, l'Università degli Studi di Bergamo (con la Facoltà di Ingegneria), il Consorzio Intellimech, Confindustria Bergamo e il Comitato per gli Istituti Tecnici Industriali Paleocapa e Natta di Bergamo;

• **Formazione continua:** la formazione continua rivolta a tecnici e quadri rappresenta l'attività caratterizzante della Sistemi Formativi Aziendali. Sono stati realizzati 163 corsi: 100 tramite i Finanziamenti di Fondimpresa e 63 tramite la Legge 236/93 della Regione Lombardia. Dei 163 corsi, 98 sono stati erogati direttamente in azienda. Il tema della sicurezza è sempre al primo posto tra i temi trattati. E' stato oggetto di due bandi specifici a cui la Sistemi Formativi Aziendali ha partecipato. Ha avuto inoltre ampia rilevanza in tutti i bandi con corsi generalisti. Inoltre, l'accreditamento ottenuto nel 2010 quale struttura "Educazione continua in Medicina" ha consentito ad alcune cliniche il riconoscimento dei crediti formativi necessari per il personale medico ospedaliero.

• **Lavoratori in mobilità:** il progetto sviluppato dalla Sistemi Formativi Aziendali, volto a supportare le "politiche attive del lavoro", ha giovato della comune volontà e delle sinergie sviluppatesi tra parti sociali. In particolare è stato siglato un accordo tra Confindustria e sindacati, sono stati individuati corsi con potenzialità occupazionali, comunicate ai lavoratori le opportunità di riqualificazione, sono state conseguite le adesioni e ottenuti i finanziamenti di Fondimpresa. Tramite questo canale di finanziamento sono stati organizzati 4 corsi della durata di 320 ore e altri 5 complementari di durata più limitata. Vi hanno partecipato complessivamente 64 lavoratori: la quasi totalità ha portato a termine l'attività formativa e 17 lavoratori (sui 35 partecipanti ai corsi di base) hanno trovato occupazione entro 1 mese dalla fine del corso.

• **Formazione manageriale:** per quanto concerne la formazione manageriale si è positivamente svolto in corso d'anno il progetto "Le nuove opportunità del mercato globale: il ruolo del manager, leader del cambiamento". I percorsi formativi, progettati con la collaborazione diretta di Confindustria e di Federmanager, sono molto attenti alle problematiche del momento economico e prevedono alternanza di formazione d'aula, momenti seminariali di approfondimento e di coaching. Vi hanno partecipato 47 manager appartenenti a 32 aziende.

Il progetto Management Building Workshop (focalizzato sull'acquisizione di comportamenti volti alla leadership) è stato invece ripianificato nel corso del 2012, in modo da aderire pienamente alle richieste operative e progettuali di Fondirigenti.

Attività di promozione utilizzo dei Fondi

Mentre nel 2010 era stata avviata una specifica azione di promozione dell'utilizzo dei Fondi, nel 2011 si è deciso di operare in stretta sinergia con le azioni promozionali progettate e avviate dall'Organismo Bilaterale Regionale (OBR) Lombardia di Fondimpresa. L'articolazione Territoriale di Fondimpresa, ha anche l'obiettivo di promuovere l'adesione e l'utilizzo dei Fondi finanziando sia iniziative di sistema sia iniziative di carattere prettamente territoriale.

Per quanto riguarda le iniziative di sistema, l'OBR ha avviato la definizione di un database in cui sono riportate le aziende contattate sul territorio Lombardo, i nominativi dei referenti aziendali e si è promossa l'adesione al fondo e la registrazione in piattaforma (step necessario alla presentazione dei piani formativi). In particolare, il numero totale di aziende di Bergamo registrate in piattaforma sono pari a 1.125; se si considera il territorio bergamasco, le aziende registrate salgono a 2.519.

Confindustria Bergamo ha proposto alla propria Commissione Territoriale e all'OBR di avviare un percorso di formazione sperimentale nel territorio rivolto ai referenti della formazione delle aziende e alle RSU in modo da condividere le possibili modalità di sviluppo del processo di analisi dei fabbisogni formativi. Il percorso, della durata di 3 giornate da 8 ore ha la finalità di dotare i partecipanti di modelli logici e capacità operative, in grado di svolgere una corretta analisi dei bisogni organizzativi e formativi, ed orientarsi verso la scelta di percorsi formativi ad essi coerenti.
Il percorso è stato progettato nel corso del 2011 ed erogato a gennaio 2012, coinvolgendo 20 persone provenienti da 10 aziende, da associazioni datoriali e da sindacati.

Attività di supporto all'utilizzo dei Fondi

Nel campo della formazione è importante non dimenticare il continuo sforzo di Confindustria Bergamo volto a supportare le imprese nell'accesso ai fondi e al conto formazione tramite una specifica attività di consulenza. Le aziende, anche di medie dimensioni, non dispongono di strutture dedicate per l'accesso ai finanziamenti, non entrano nelle procedure operative dei Fondi, hanno difficoltà a progettare azioni formative autonome e a rendicontare correttamente. Confindustria Bergamo ha avviato una specifica attività di supporto verso il territorio per quanto riguarda l'utilizzo di Conto formazione in termini di consulenza dedicata, direttamente in azienda, che le accompagni nei seguenti step:

Tra le principali azioni svolte si segnalano, in particolare, il supporto telefonico, con l'obiettivo di aiutare in via preliminare l'impresa nelle varie fasi di utilizzo del Fondo, e le visite aziendali, al fine di supportare l'azienda nell'accesso al canale Fondimpresa, nell'individuazione del fabbisogno formativo, nell'analisi di fattibilità del piano, nella progettazione di dettaglio delle iniziative di formazione.
Inoltre, per facilitare la progettazione e l'efficacia della formazione, soprattutto per le PMI, si è avviato un processo di modularizzazione e arricchimento dell'offerta formativa. In tal modo si favorisce la fruizione in modalità voucher della formazione in provincia e si rende più immediato il processo di progettazione di massima degli interventi di formazione in collaborazione con le aziende. Per rendere più trasferibili i contenuti della formazione nel caso di PMI, si sono inoltre valorizzati interventi di coaching e affiancamento accanto alla formazione di tipo tradizionale.
Con l'obiettivo di facilitare l'accesso ai Fondi per le aziende neoaderenti o per le PMI che possiedono un conto formazione contenuto è attivo il servizio di redazione del progetto formativo sfruttando le sinergie con il conto di sistema.

Con riferimento ai progetti formativi gestiti nel corso del 2011 si riportano, di seguito, i principali dati:

	TOTALE AZIENDE	FONDIMPRESA GESTIONE	FONDIMPRESA GESTIONE E DOCENZA	CORSI COMMESSA
Piani generati nel 2010 e gestiti nel 2011	32	25	6	1
Piani generati nel I trimestre 2011	30	20	5	5
Piani generati nel II trimestre 2011	22	9	4	9
Piani generati nel III trimestre 2011	22	8	8	6
Piani generati nel IV trimestre 2011	29	12	10	7
TOTALE	**135**	**74**	**33**	**28**

In termini di numero di piani, Servizi Confindustria ha presentato circa il 20% dei piani presentati a Bergamo nel corso del 2011.

Un'attività di particolare rilievo condotta da Servizi Confindustria è stata il percorso rivolto agli specialisti di formazione aziendale. Questo percorso, mirato a trasferire le tecniche per organizzare e strutturare percorsi di formazione in azienda, si è posto l'obiettivo di consolidare una serie di relazioni con i referenti della formazione delle grandi aziende. Attraverso questo canale sarà possibile avviare spunti di riflessione per sperimentare o validare nuove iniziative.

Il rapporto con gli enti e le istituzioni

Confindustria Bergamo si pone come interlocutore attivo nei rapporti con gli enti e le istituzioni a livello locale, nazionale ed europeo. L'attività propositiva di dialogo e di supporto nella realizzazione di specifiche iniziative consente all'Associazione di esprimere compiutamente il proprio ruolo di rappresentante degli interessi della realtà imprenditoriale e di contribuire più in generale allo sviluppo del territorio, fornendo importanti contributi su percorsi strategici di breve, medio e lungo termine.
Inoltre, Confindustria Bergamo non rinuncia ad assumere, se necessario, un ruolo sussidiario, di supporto e stimolo alla Pubblica Amministrazione e a farsi portavoce presso il mondo politico e industriale relativamente a temi di interesse territoriale: infatti, oltre alle istanze tipiche delle imprese, singole e come sistema, affronta tematiche quali la crescita futura del territorio, lo sviluppo delle infrastrutture, la sostenibilità ambientale.
Confindustria Bergamo sulla base dello statuto dell'Associazione, collabora con gli organi politici, amministrativi, tecnici e sindacali, nel rispetto delle responsabilità derivanti dalle singole competenze, all'elaborazione di programmi aventi per oggetto lo sviluppo dell'economia in generale e dell'economia locale, manifestando, di fronte alle autorità ed alla pubblica opinione, il pensiero e la posizione dell'Associazione nei riguardi delle questioni che direttamente o indirettamente interessano il mondo imprenditoriale.
L'Associazione provvede anche alla designazione e alla nomina di propri rappresentanti presso enti, amministrazioni, istituzioni, commissioni ed organizzazioni in cui la propria rappresentanza è richiesta e si adopera per ottenerla in tutti gli organismi in cui si ravvisi l'opportunità di una presenza imprenditoriale. Nel rispetto dei principi contenuti nel Codice Etico e della Carta Valori di Confindustria, sono in ogni caso salvaguardati i criteri di apartiticità, autonomia e indipendenza dalla politica.

Principali Enti e Istituzioni economiche e sociali con cui Confindustria Bergamo collabora

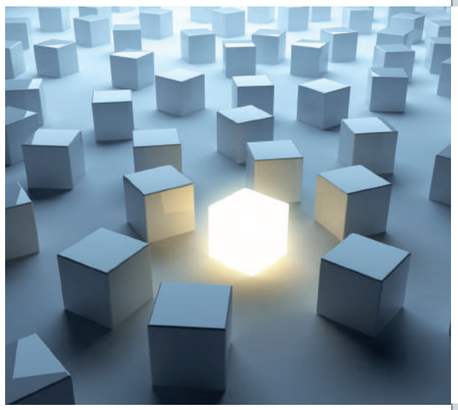
Per garantire un costante ed efficace rapporto tra Confindustria e i diversi Enti ed Istituzioni, sono attivati scambi frequenti, in modo sia informale sia formale, focalizzati su specifiche tematiche. In particolare:
• A livello locale, comunale e provinciale, sono spesso riconducibili a specifiche esigenze degli associati (ad esempio per ottenere autorizzazioni e/o presentare istanze); altre volte invece rispondono ad esigenze di carattere più generale sulla base di progetti territoriali promossi dall'Associazione (come il "Modello Bergamo").
• A livello regionale, trattano spesso attività d'interesse dell'Associazione con rilevanza ed implicazioni extra provinciali o che necessitano di una condivisione più estesa (come le iniziative internazionali-FEM) ottenuta tramite una diretta sinergia con Confindustria Lombardia.
• A livello politico e nazionale sono per lo più finalizzati alla partecipazione a iniziative o programmi di sviluppo già pensati per una loro implementazione a livello paese (come il MSE distretto energia).
• A livello europeo sono svolti per iniziative complesse e strategiche che necessitano di un'unica regia che tocca tutti i livelli sopra citati e i corrispondenti livelli nei diversi paesi europei.

Nel corso del 2011 l'attività di dialogo e confronto con gli enti e le istituzioni territoriali a livello locale, nazionale ed europeo è stata intensa. A livello provinciale ci sono stati numerosi momenti di confronto con i diversi assessorati per favorire il coinvolgimento del mondo imprenditoriale nei lavori di preparazione dell'EXPO 2015. Anche i rapporti con la Regione Lombardia sono sempre più strutturati e si è consolidato il dialogo con le Direzioni Generali e i principali assessorati. In particolare sono stati molto apprezzati i momenti di confronto che si sono svolti nel territorio bergamasco tra Istituzioni e Impresa nell'ambito dell'iniziativa "Assessorato Itinerante". Il progetto, nato nel 2010, è proseguito nel 2011 tramite visite, da parte delle Istituzioni, ad industrie e artigiani lombardi con l'obiettivo di avvicinare l'Assessorato al territorio e alla realtà imprenditoriale locale.
Per quanto riguarda i rapporti con il mondo politico e le istituzioni nazionali, sono proseguiti i momenti di confronto sull'attualità politica ed economica. Infine, non sono mancate iniziative di rilievo nate e sviluppatesi sul territorio bergamasco grazie all'interazione diretta con le Istituzioni europee.

Verso EXPO 2015: il supporto alle aziende associate

L'EXPO è un'Esposizione Universale quinquennale, di natura non commerciale esistente da 160 anni, con l'intento di interpretare le sfide collettive cui l'umanità è chiamata a rispondere, affrontando in ciascuna edizione specifici temi di interesse universale.

L'EXPO 2015 che si terrà a Milano avrà come tema "Nutrire il pianeta, energia per la vita" e si stima la presenza di 160 Paesi e di circa 20 milioni di visitatori. Lo svolgimento dell'EXPO prevede un forte coinvolgimento anche delle aziende attraverso la fornitura di prodotti e servizi, l'attivazione di partnership e mediante la presenza sul sito con un proprio padiglione o in padiglioni dedicati al "Sistema Italia".
Confindustria Bergamo è sicuramente tra le Associazioni territoriali più attive e organizzate sul tema dell'Esposizione Universale essendo presente con propri "rappresentanti imprenditori" nel Comitato Tecnico promosso a livello nazionale, così come nei 7 Gruppi ristretti di lavoro appositamente costituiti.
In questo modo, Confindustria Bergamo è in grado di fornire agli associati un aggiornamento puntuale sulle attività in corso e di offrire, mediante una serie di iniziative e servizi, un supporto attivo su qualsiasi argomento che interessi le aziende.



Al fine di fornire un valido supporto informativo agli associati è stata sviluppata un'apposita sezione dedicata all'EXPO all'interno del sito internet istituzionale di Confindustria Bergamo. Attraverso tale strumento è possibile monitorare costantemente le attività in corso, avere informazione su bandi e gare, accedere a news, ottenere informazioni in merito ai road show ed accedere al servizio di risposta rapida ai quesiti delle aziende.

GLI IMPATTI ECONOMICI DI EXPO 2015

- 1,7 mld di euro investiti per il solo sito espositivo;
- 2 mld di euro, le risorse che si renderanno disponibili fino al 2015, di cui 1,3 mld per opere infrastrutturali e 700 mln per beni e servizi;
- 495 mln di euro, le risorse stimate che deriveranno dai budget messi a disposizione dai Paesi partecipanti.

Fonte: Società EXPO 2015 S.p.A

Il sistema economico produttivo

Nonostante nel contesto socio-economico attuale vengano posti all'impresa nuovi problemi in termini di consenso e di legittimazione, il ruolo storicamente riconosciuto al sistema industriale di contribuire allo sviluppo economico e sociale, al progresso e alla crescita del territorio, oggi non è venuto meno, ma si è evoluto. L'impresa resta un attore indiscusso del progresso e della crescita.

Il contesto attuale impone alle imprese di aprirsi sempre di più ai mercati internazionali, di investire nell'innovazione, nella crescita e nella valorizzazione delle competenze ed in generale del capitale intangibile. Accompagnare gli imprenditori in tutti questi processi è obiettivo strategico di Confindustria Bergamo che stimola le imprese ad intraprendere un percorso di sviluppo basato sulla qualità, sulla capacità di fare, sulle sinergie, sulla creazione di infrastutture, elementi che favoriscono gli investimenti produttivi. Oggi più che mai è importante rappresentare le imprese e offrire opportunità di confronto su temi strategici quali l'iternazionalizzazione, l'innovazione tecnologica e le energie altrenative, investendo in strutture di ricerca e sviluppo ad altissimo livello di qualificazione, che siano punto di riferimento per tutte le imprese, grandi e piccole, presenti sul territorio.

L'Associazione è costantemente impegnata anche a sostenere le imprese e il sistema economico e produttivo del territorio, in particolare in questi anni caratterizzati da una crisi economica persistente, sul fronte della finanza aziendale e nella gestione dei rapporti tra sistema industriale e bancario. Inoltre fornisce costante supporto alle aziende associate in ambito fiscale, societario, doganale e previdenziale.

Azioni per sviluppare l'innovazione tecnologica

Nel 2011 Confindustria Bergamo ha dedicato diverse iniziative al tema dell'innovazione, considerato prioritario per garantire la competitività delle imprese. L'assistenza di Confindustria è attiva fin dalla prima fase di analisi tecnologico-scientifica dell'idea innovativa e comporta interventi di assistenza tecnologica diretta per chiarire gli obiettivi ed identificare la struttura scientifica adatta. I problemi e le opportunità di innovazione tecnologica, sia di prodotto sia di processo, vengono discussi esclusivamente durante le visite organizzate presso l'azienda. Inoltre, in questa fase l'Associazione supporta le imprese su aspetti riguardanti la proprietà intellettuale come ad esempio l'analisi della brevettabilità, la protezione dei marchi, la valutazione del know-how e degli intangibili così da garantire una completa protezione delle innovazioni tecnologiche.

L'Associazione si impegna anche a supportare le aziende attivando un vero e proprio trasferimento tecnologico, mediante la scelta dello specialista R&D (tipicamente università, centri di ricerca, laboratori di test e altre aziende hi-tech) a seguito della individuazione della necessità tecnologica.

Nel corso del 2011 sono stati realizzati 1.452 contatti (+31% rispetto al 2010) con 260 aziende diverse. Continua la promozione della Lean Manufacturing iniziata nel corso del 2010.

TEMATICHE TRATTATE DURANTE I CONTATTI	2011
Aspetti tecnologici e di innovazione	520
Brevetti/Marchi	62
Bandi e progetti di Ricerca	734
Meccatronica	85
ICT	11
Energia	9
Altro	31
TOTALE	**1.452**

Come si evince dalla tabella riepilogativa dei contatti, prosegue il ruolo di Confindustria Bergamo nel ruolo di partner, talvolta anche di Coordinatore, assieme alle aziende associate, nello svolgimento di progetti di Ricerca e Innovazione internazionali e locali, condividendone il budget e svolgendo attività specifiche. In tale ambito l'Associazione sta lavorando all'individuazione di regole con cui selezionare i progetti da supportare in qualità di partner, di regole Consortili per la difesa e l'exploitation della Proprietà Intellettuale, la valutazione del back-ground, del know-how e degli Intangibili, nonché le modalità di divulgazione delle informazioni e dei risultati. Nel corso del 2011 si è chiuso il progetto "Sviluppo e applicabilità meccatronica della firma elettrica", che ha comportato, lungo la sua durata, un impegno complessivo di 120.000 euro tra costi vivi e controvalore delle ore uomo dedicate al progetto, e che ha visto riconosciuto un cofinanziamento della Regione Lombardia per il 50% dell'importo. Tra le diverse iniziative ricollegabili al progetto, merita menzione un'indagine approfondita sulle tecnologie adottate in campo meccatronico, condotta dai funzionari di Confindustria Bergamo in oltre 40 imprese associate.

Come ogni anno l'Associazione ha partecipato ai lavori della Commissione d'Esame del premio Brevetti istituito dalla Camera di Commercio per premiare le aziende che si distinguono nel campo della ricerca e dello sviluppo di brevetti. E' peculiare del 2011 la partecipazione al miglioramento del testo del bando rivolto alle aziende creative bergamasche che hanno deciso di proteggere col Brevetto Europeo il loro know-how.

In seguito ad un percorso volto ad ottimizzare le strutture del territorio a supporto della Ricerca e Innovazione, il 2011 ha visto la messa in liquidazione della società Servitec Srl, della quale anche Confindustria Bergamo era azionista con una quota del 17%. Tale decisione, maturata all'interno delle strategie camerali in sinergia con le altre associazioni e istituzioni locali, è stata dettata dal superamento del modello di intervento che ne aveva giustificato la nascita negli anni '90. In parallelo alla messa in liquidazione di Servitec, è stato creato un nuovo soggetto territoriale che ne recuperasse alcune delle intuizioni senza tuttavia porsi come soggetto attivo nel campo del trasferimento tecnologico. L'agenzia camerale "Bergamo Sviluppo" riprende ed allarga l'esperienza della preesistente Bergamo Formazione, per includere accanto alle strategie e alle iniziative nel campo della formazione anche quelle della innovazione e della internazionalizzazione.

Questo cambiamento di scenario territoriale, venendo meno un operatore attivo sul mercato nel campo dei servizi di trasferimento tecnologico del quale l'Associazione era azionista, ha imposto una rivisitazione del modello organizzativo e del catalogo dei servizi erogati direttamente da Confindustria Bergamo.
Tale ripensamento organizzativo, avviatosi alla fine del 2011, ha comportato alcuni passaggi:
• la copertura del turnover del personale interno, con l'assunzione di una nuova risorsa con competenze ingegneristiche e di estrazione aziendale;
• lo studio per l'individuazione e la sistematizzazione delle attività di servizio personalizzato, la rendicontazione e la pianificazione, con l'obiettivo di arrivare nel 2012 a pubblicare un catalogo dei servizi personalizzati a disposizione delle imprese associate, in affiancamento alle attività istituzionali di presidio normalmente svolte dall'area.

Innovazione Organizzativa e Lean Thinking

L'impegno di Confindustria Bergamo è da sempre mirato ad analizzare, selezionare e proporre alle aziende le metodologie e gli approcci innovativi che contribuiscano, consistentemente e con efficacia, al miglioramento del contesto competitivo aziendale e, conseguentemente, a diventare agenti catalizzatori di uno sviluppo economico-sociale del territorio.

Negli anni sono state, quindi, proposte alle imprese diverse metodologie di decision analysis e problem solving mirate al miglioramento della progettazione, del processo e del prodotto (tecniche statistiche avanzate, Sei Sigma e metodi come Triz - Teoria per la Soluzione Inventiva dei problemi - mirati alla strutturazione e al consolidamento dei processi aziendali relativi all'innovazione e alla ricerca e sviluppo).

L'azione di Confindustria Bergamo, dal 2010, si è concentrata nella diffusione dell'approccio "Lean Thinking" che, basandosi su un'accurata analisi del valore dei processi effettuata "sul campo", è in grado di far recuperare competitività alle imprese supportando l'innovazione e l'ottimizzazione dei processi di produzione, progettazione, logistica ed acquisto, attraverso un'efficace distinzione tra le effettive attività a valore aggiunto e quelle che lo sono solo apparentemente.

Tra le attività di sensibilizzazione, informazione e formazione, per il 2011 si segnalano:
• supporto alla realizzazione dei "progetti lean" in aziende di piccole dimensioni;
• animazione del Gruppo delle Best Practices (20 aziende aderenti), una rete di imprenditori ed esperti aziendali che promuove lo scambio diretto di esperienze e di applicazione della metodologia tra le grandi aziende del territorio e anche presso le PMI;
• azione divulgativa presso il Club dei 15 per promuovere sinergie e coordinamento di risorse.

Internazionalizzazione delle imprese bergamasche

Quando un'impresa decide di espandere internazionalmente le sue attività deve considerare diversi aspetti, valutando con attenzione le criticità che possono emergere. Il processo d'internazionalizzazione è differente a seconda del paese verso cui ci si espande. Se la penetrazione è prevista in mercati di Paesi emergenti, caratterizzati da tassi di espansione elevati e da potenziali interessanti, le criticità sono insite nello stesso processo di evoluzione di questi Paesi, oltre che da eventuali barriere culturali, linguistiche e commerciali. Tali sfide comportano la necessità di adeguate infrastrutture, competenze e nuovi servizi. Da un lato l'Aeroporto di Orio al Serio rappresenta un collegamento strategico per la mobilità del mondo e delle persone; dall'altro l'impegno che nasce dalla relazione tra Confindustria Bergamo e l'Università, svilupperà un percorso di apertura al territorio e allo sviluppo internazionale formando, in sinergia con le imprese, risorse umane preparate e interessate al nuovo. Va in questa direzione il sostegno garantito, nel 2011, ai processi di internazionalizzazione della didattica dell'Università di Bergamo: "adotta il talento" è l'iniziativa che vuole coinvolgere imprese e istituzioni locali per favorire l'attivazione di corsi in lingua e la strutturazione di una faculty internazionale presso l'ateneo bergamasco.

"BUSINESS WORLD SERVICE" UN SERVIZIO A SOSTEGNO DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE

Il servizio, erogato per il tramite della Servizi Confindustria Bergamo, intende supportare gli Associati nello sviluppo internazionale attraverso l'individuazione dei mercati e il supporto nella definizione delle strategie da implementare. In questo modo è più agevole, tra l'altro:
- creare una rete di vendita e ricercare clienti, importatori, distributori, agenti, fornitori;
- ricercare un partner affidabile, costituire una joint venture, una società commerciale, un ufficio di rappresentanza;
- registrare un marchio;
- avere assistenza legale internazionale;
- selezionare il temporary manager in grado di far decollare le attività.

Confindustria Bergamo opera nel campo dei servizi all'internazionalizzazione attraverso consulenze personalizzate erogate per il tramite della propria società di servizi, con il modulo "Business world service".

Decisivo, in questo senso, anche il legame con l'Azienda speciale della CCIAA, "Bergamo Sviluppo", che funge da cabina di regia per le attività delle associazioni di categoria in materia di servizi all'internazionalizzazione delle imprese. "Bergamo Sviluppo", infatti, ha attivato una linea progettuale "TEM – Temporary Export Manager" che intende offrire alle imprese dei check-up avanzati per impostare più strutturate azioni di consulenza e assistenza.

Importante è anche il supporto che Confindustria Bergamo fornisce su aspetti fiscali, doganali, finanziari e giuslavoristici – previdenziali. La consulenza effettuata nell'ambito dei processi d'internazionalizzazione prevede sia un'attività preventiva, che comporta la verifica ed analisi dei potenziali fattori di rischio fiscali nel momento in cui si crea una legal entity all'estero, sia di back office, attraverso il sostegno nel caso in cui, a posteriori, emergano problemi fiscali.

L'Associazione mantiene inoltre un cantiere aperto per allargare l'offerta di servizi all'internazionalizzazione attraverso la costituzione di una rete in grado di raccordarsi con altri territori e di fornire alle imprese bergamasche la possibilità di utilizzare le migliori esperienze.

Finanza d'impresa e sviluppo

Prosegue l'impegno di Confindustria Bergamo nel supportare le aziende associate sul fronte della finanza aziendale. In ragione della difficile congiuntura economica, il Punto Finanziario di Confindustria Bergamo e la sede di Bergamo di Confidi Lombardia, sono stati chiamati ad avere un ruolo di rilievo nel supportare le imprese anche attraverso azioni di comunicazione, informazione e consulenza. In tale contesto diviene determinante il ruolo di Confindustria Bergamo nella valorizzazione del binomio "cultura d'impresa – finanziaria" anche mediante azioni volte a favorire la partnership tra mondo aziendale e bancario.
Prosegue, in linea con la tendenza registrata negli anni precedenti, l'aumento dei casi di assistenza specifica a seguito della riscontrata maggiore difficoltà di accesso al credito da parte di molte aziende associate, con numerosi interventi personalizzati presso gli istituti di credito. Particolare rilievo è assunto, anche in funzione di specifiche esigenze operative delle aziende associate, dai servizi in outsourcing relativamente all'ambito delle funzioni del direttore finanziario e del controller.

• **Comunicazione e informazione:** al fine di garantire una completa e costante informazione sui temi della finanza agevolata, finanza aziendale, controllo di gestione e Confidi viene posta particolare attenzione alla comunicazione on-line. A seguito della riorganizzazione del sito internet istituzionale avvenuta nel 2011, non è più disponibile il sito internet di Punto Finanziario. I contenuti sono stati trasferiti nel sito internet di Confindustria Bergamo nell'area di interesse "Credito, Finanza e Confidi". Attraverso tali pagine è possibile accedere, tra l'altro, a schede riassuntive di provvedimenti agevolati, dossier fondi strutturali, condizioni finanziamenti Confidi.

• **Consulenza:** coerentemente con la tendenza ad offrire servizi sempre più rispondenti alle esigenze degli associati ed in risposta a specifiche necessità, l'attività di consulenza è sempre più orientata ad interventi che prediligono le visite in azienda. Anche nel 2011 le molteplici visite in azienda sono quasi sempre state finalizzate alla soluzione di problemi specifici direttamente o attraverso intermediari accreditati e convenzionati. Ciò è molto apprezzato dalle imprese e fidelizza il rapporto associativo. Nel 2011 il numero di aziende che ha fatto ricorso al servizio "Direttore Finanziario e Controller in outsourcing" è stato significativo.
Tale servizio, particolarmente apprezzato, presuppone un rapporto di collaborazione fra azienda, Punto Finanziario e Servizi Confindustria Bergamo della durata di almeno 12 mesi nei quali vengono affrontati e risolti i problemi inerenti la gestione finanziaria e il controllo dei costi nella piccola e media impresa. È proseguita, inoltre, l'attività di supporto alle aziende nel campo degli strumenti derivati, la cui diffusione è tornata a crescere.

Per ciascun ambito di intervento, le altre principali attività realizzate dal Punto Finanziario sono:

Punto Finanziario: dialogo e comunicazione	2011	2010
Riunioni interne Confindustria	335	459
Riunioni esterne	84	112
Seminari e convegni	21	13
Telefonate di risposta a quesiti	1.304	1.324
Quesiti via e-mail	282	317
Conteggi finanziari elaborati	24	27
Sito Internet	-	-
Iscritti mailing list	693	668
Pagine visitate/mese	1.315	1.216

Attività di consulenza: qualche dato	2011
Casi finanziari aziendali esaminati e risolti	1.752
Interventi di consulenza personalizzata con servizio chiavi in mano attraverso Servizi Industriali e casi aziendali in corso e risolti attraverso società specializzate e convenzionate	176

• **Convenzioni:** nel corso del 2011 sono state attivate delle convenzioni bancarie con Cariparma e Veneto Banca con la finalità di facilitare l'accesso al credito a tassi e condizioni di favore per le PMI associate a Confindustria Bergamo. Inoltre, sempre nel 2011, Confindustria Bergamo e Confidi Lombardia hanno siglato un accordo con Banca Popolare di Bergamo denominato F.A.S.T. (Finanziamento Aziendale Semplice e Trasparente) per assicurare alle imprese con progetti di investimento un accesso al credito facilitato, con tempi certi e contenuti e costi particolarmente competitivi. L'accordo prevede la delibera definitiva del finanziamento da parte di Banca Popolare di Bergamo entro dieci giorni dalla consegna della documentazione completa da parte dell'azienda. Due i requisiti fondamentali richiesti per chiudere l'operazione entro i termini stabiliti: la presentazione da parte dell'azienda di un business plan redatto attraverso il software "Cruscotto Aziendale 3.0" e l'eventuale garanzia di Confidi Lombardia.

• **Formazione specifica:** nel corso del 2011 si è realizzato un importante progetto formativo denominato "Percorso di crescita in finanza di impresa e relazioni bancarie", indirizzato a imprenditori, responsabili amministrativi e finanziari e loro collaboratori, con lo scopo di contribuire ad aumentare e migliorare il dialogo tra banca e impresa. L'intervento formativo si inserisce, in particolare, nell'ambito della promozione delle partnership bancarie.
Inoltre, nel corso dell'anno è stato organizzato un ciclo formativo di 13 incontri, strutturato in modo da alternare seminari tecnici, rivolti solo agli iscritti (in totale 84 iscritti), a conferenze aperte a tutte le aziende associate. Il ciclo formativo ha focalizzato l'attenzione sui seguenti aspetti:
· individuare le modalità ottimali di gestione delle risorse finanziarie;
· migliorare la dinamica del fabbisogno e i rapporti con i finanziatori;
· esplorare le opportunità offerte dalla finanza straordinaria.
Il percorso formativo è stato organizzato attraverso Servizi Confindustria Bergamo, con il patrocinio di Confidi Lombardia e della Camera di Commercio di Bergamo e sponsorizzato da BCC Treviglio, Credito Bergamasco, Intesa SanPaolo, UBI- Banca Popolare di Bergamo, Unicredit e Warrant Group.

• **Monitoraggio del credito:** alle 7 indagini sul monitoraggio sul credito e sul rapporto banca-impresa realizzate nel corso nel 2009 e del 2010 si aggiunge quella realizzata nel 2011 sempre su tutte le aziende associate. Nel 2011 si è lavorato ancora molto su questo fronte, attraverso la sede di Bergamo di Confidi Lombardia con il progressivo acuirsi della crisi finanziaria.

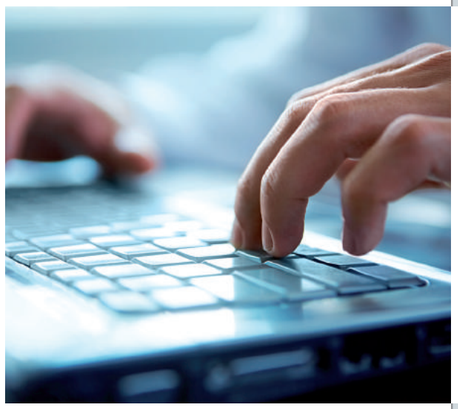
Il modello proposto dal Punto Finanziario ha trovato riscontro positivo anche nel mondo associativo; sono quindi proseguite le attività di collaborazione con le Associazioni di Mantova, Lecco e Monza che utilizzano, a favore delle proprie aziende associate, la sezione di finanza agevolata del portale internet aggiornata e alimentata quotidianamente da Punto Finanziario.

Cruscotto Aziendale

Il **Cruscotto Aziendale 3.0** è un software di autovalutazione che consente all'impresa di monitorare l'andamento della gestione economica e strategica, scrivere un business plan e pianificare le attività future. L'espressione di un giudizio finale complessivo, quantitativo e qualitativo, può anche essere utilizzato nel rapporto con la banca ai fini dell'ottenimento del credito e nei confronti del Confidi per l'ottenimento della relativa garanzia.

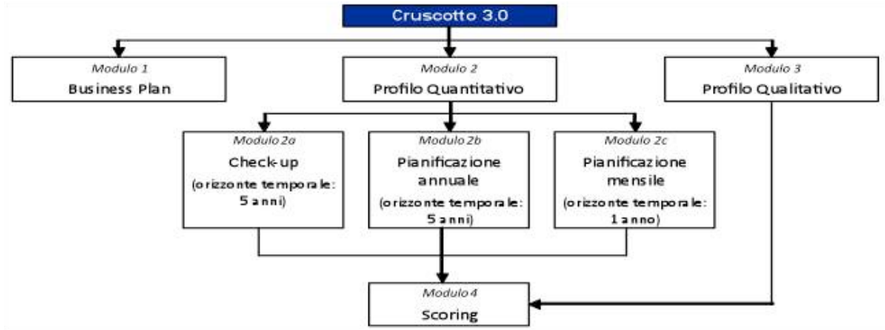
Il software si compone di un set di documenti su supporti informatici generalmente conosciuti (Word, Excel, Internet Explorer), organizzati secondo l'architettura illustrata nella figura della pagina seguente.

• **Modulo 1 _ Business Plan**: compilazione guidata del piano strategico d'impresa (definizione e modalità di realizzazione dello stesso) in formato Word ed Excel oppure in formato html.
• **Modulo 2 _ Profilo Quantitativo**: si compone di tre file Excel. Il file "Check-up" analizza le performance storiche dell'azienda attraverso l'elaborazione dei dati di bilancio degli ultimi esercizi. Il file "Pianificazione annuale" predispone fino a 5 bilanci prospettici, sulla base delle previsioni circa le future performance economiche, finanziarie e patrimoniali dell'impresa. Nel file "Pianificazione mensile" è possibile stimare l'andamento mensile delle grandezze economiche e finanziarie nel primo anno di previsione. Per ogni esercizio compilato, sia storico che prospettico, viene assegnato un punteggio (scoring) che sintetizza lo stato di salute dell'impresa.
• **Modulo 3 _ Profilo Qualitativo**: autovalutazione delle attività intangibili dell'impresa attraverso la compilazione di tre questionari con risposte a scelta multipla. I questionari vertono su: competenze interne dell'impresa, posizione competitiva dell'azienda e attrattività del settore di appartenenza. Sulla base delle risposte, viene assegnato all'impresa uno scoring qualitativo.
• **Modulo 4 _ Scoring**: assegna all'azienda un punteggio finale quale media ponderata dei risultati dell'area quantitativa (che pesa per il 70%) e dell'area qualitativa (che pesa per il 30%). Il punteggio assegnato sintetizza il grado di rischiosità dell'impresa e va da 0 (peggiore) a 100 (migliore).



Finalità e utilizzi del software:

• Autovalutazione dell'andamento della gestione;
• Analisi degli impatti che uno o più scenari futuri avranno sulle variabili economiche, finanziarie e patrimoniali dell'impresa;
• Presentazione del business plan a istituti bancari per la richiesta di finanziamenti o per la presentazione dell'andamento aziendale in momenti particolari (presentazione del bilancio, ecc.);
• Presentazione dell'azienda a clienti, fornitori e/o potenziali investitori.
Per le aziende associate il software è scaricabile gratuitamente sul portale www.confindustriabergamo.it.



Nel corso del 2011, si è già cominciato a lavorare alla versione 4.0 del software in modo da arricchirlo anche di un modulo "settoriale", cioè che tenga conto dell'andamento del settore in cui l'azienda opera. Di conseguenza, lo scoring finale sarà influenzato dai dati di bilancio dell'azienda per il 65%, da un'analisi qualitativa che tiene conto anche delle componenti intangibili del patrimonio per il 25% e per il restante 10% dall'andamento del settore di appartenenza.

Un'ulteriore proposta di aggiornamento è quella di arricchire ulteriormente il modulo qualitativo con alcune domande inerenti, ad esempio, il conseguimento di certificazioni aziendali e il grado di diffusione della conoscenza aziendale all'interno della stessa (efficacia del flusso informativo all'interno). Attraverso l'analisi qualitativa si intendono valorizzare, in particolare, gli elementi intangibili del patrimonio aziendale.

Confidi Lombardia - Sede di Bergamo

Il 2011 è stato caratterizzato da una prima fase di ripresa generale dell'industria a cui è seguita una decisa frenata nell'ultimo trimestre dell'anno. Le necessità di risorse finanziarie per le PMI impegnate a sostenere il ritrovato trend di crescita o a gestire le problematiche relative ad un mercato ancora incerto (soprattutto sul fronte dei pagamenti da parte dei clienti) non sono diminuite rispetto al 2010. Il volume di operazioni di finanziamento perfezionate nell'ultimo esercizio ha però risentito del generalizzato credit crunch: sempre maggiori sono risultate le difficoltà ad ottenere finanziamenti da parte delle aziende a causa di una ridotta propensione del sistema bancario.

Questo complicato contesto economico - finanziario ha avuto inevitabili ripercussioni sull'attività di Confidi Lombardia: la ridotta disponibilità degli istituti di credito ad erogare nuova finanza ha infatti causato un generale calo delle operazioni garantite (-32,95%).

La sede di Bergamo di Confidi Lombardia ha limitato questo trend negativo registrando una perdita del 6,35% sul numero di operazioni garantite e del 9,57% per quanto riguarda gli importi dei finanziamenti garantiti.
In controtendenza la variazione rispetto all'anno precedente degli importi delle garanzie erogate che hanno rilevato un +3,38% (a fronte di un dato complessivo di Confidi Lombardia che ha subito un decremento del 29,98%).

Grazie quindi a rapporti consolidati con il sistema bancario e con le aziende iscritte, al sostegno di Confindustria Bergamo e ad una rete commerciale efficacemente distribuita sul territorio, la sede di Bergamo ha continuato, con dati sostanzialmente inalterati, a sostenere l'industria provinciale anche nel 2011.

La sede locale di Confidi Lombardia ha garantito nel 2011 il 26% dell'importo totale deliberato dall'insieme delle sedi provinciali, confermandosi la realtà con il peso maggiore all'interno dell'ente di garanzia.

Bergamo ha oggi 2.177 aziende socie con 189 nuovi iscritti nel 2011. La sede locale ha un residuo di finanziamenti in essere al 31/12/2011 paria 38 milioni di euro (corrispondente al 16,36% del totale di Confidi Lombardia).

Le difficoltà che hanno colpito numerose PMI del territorio hanno inevitabilmente causato un incremento delle insolvenze nel 2011 rispetto all'anno precedente. A livello globale, il raffronto delle insolvenze lorde sorte nell'anno 2011, rispetto al 2010, conferma il negativo andamento della situazione con aumenti del 56,7% per numero di insolvenze e del 62,9% per importo. L'insoluto lordo totale ammonta nell'ultimo esercizio a 23,8 milioni di euro (al netto delle controgaranzie: 17,7 milioni di euro). La sede locale ha avuto un'incidenza sul monte insolvenze pari al 10% (2,3 milioni di euro, pari sostanzialmente al dato 2010). E' evidente la differenza tra la fetta di operatività gestita dalla sede di Bergamo (26%) rispetto alla percentuale di insolvenze imputabili (10%): il confronto dovrebbe rassicurare sulla qualità della gestione della singola sede.

Il 2011 è stato anche l'anno dell'aumento del capitale sociale per Confidi Lombardia, su di un importo totale sottoscritto di 458.000 euro, il 15,28% è stato raccolto dalla sede locale grazie al contributo di 134 aziende.

Confindustria Bergamo, nel 2011, ha sottoscritto un prestito subordinato per 225.000 euro a favore di Confidi Lombardia nell'ambito di un progetto di rafforzamento patrimoniale/economico del Confidi con tutto il sistema Confindustria Lombardia.

Assistenza fiscale, societaria, doganale e previdenziale

Il 2011 si è distinto per il forte clima d'incertezza e per la particolare quantità di nuove norme fiscali, le quali hanno determinato un maggiore carico in termini di adempimenti per imprese. Anche il D.L. 70, c.d. "Decreto Sviluppo", ha prodotto risultati incerti sia in termini operativi che agevolativi.
Per quanto riguarda le attività più specifiche, nel 2011 gli interventi di rilievo hanno riguardato: transfer price, black list, esterovestizione, operazioni straordinarie, territorialità IVA, compensazioni tributarie, agevolazioni fiscali, concordati, fallimenti, contenziosi, ottimizzazione fiscale, tassazione dipendenti all'estero, deducibilità dei costi, questioni contrattuali e responsabilità d'azienda (D.Lgs. 231/2001).
Con riferimento alla fiscalità locale sono state approfondite alcune tematiche d'interesse per le aziende appartenenti a specifici distretti industriali, sia in tema di contenzioso sull'attribuzione delle rendite catastali (anche in ottica IMU) che di imposte indirette (accise su energia elettrica, oli minerali e gas). Inoltre, è stato fornito il supporto in occasione di verifiche e contenziosi, avvisi di accertamento sulla tassa rifiuti ed ICI, cartelle esattoriali per imposte dirette.

Nell'ambito delle attività a sostegno delle internazionalizzazioni, è proseguita l'attività di consulenza alle imprese sui temi del Dual Use e dell'origine delle merci. Sono state inoltre assistite alcune aziende con riferimento alle restrizioni all'esportazione verso particolari Paesi.

Grazie ad una convenzione, è inoltre proseguita l'attività di ricostruzione della posizione contributiva degli amministratori e dei dipendenti d'azienda, il tutto in forma completamente gratuita. Il servizio ha registrato un crescente apprezzamento, passando da 143 soggetti assistiti nel 2010 a 496 soggetti nel 2011, con ricadute economiche positive nel 10% dei casi.
Altro aspetto di rilievo, anche con riferimento al tessuto societario della Provincia, è il sostegno personalizzato, fornito a diverse aziende, in tema di consulenza sul passaggio generazionale e revisione statutaria.

Durante il corso dell'anno è stata portata avanti un'intensa attività di formazione in azienda su temi specifici, mediante l'organizzazione di corsi svolti dagli stessi funzionari appartenenti all'Area Fiscale.
In particolare si segnala il ciclo di quattro incontri denominato "Punti di debolezza e traguardi delle PMI". I seminari, promossi dalla Commissione Fisco e Diritto d'Impresa, avevano l'obiettivo di prospettare un quadro articolato e organico dei fattori, spesso non percepiti, che possono rendere debole un'azienda. Sono stati affrontati temi quali la sottocapitalizzazione, l'insufficiente regolamentazione statutaria e contrattuale, la lenta pianificazione successoria, la scarsa conoscenza sulle responsabilità dell'amministratore e sui conflitti d'interesse e la non attenta valutazione dei rischi fiscali. Sono stati proposti temi d'approfondimento sui traguardi da porsi in situazioni critiche non di natura commerciale.
Nell'ambito delle attività di comunicazione, è stato pubblicato un manuale, distribuito anche in formato elettronico, scritto interamente dai funzionari dell'Area e riguardante la tassazione dei compensi in natura e i sistemi incentivanti d'azienda. Il testo, che offre diversi spunti alternativi per le imprese e i dipendenti, analizza in modo compiuto i sistemi incentivanti d'azienda sostitutivi del denaro, esaminandone i riflessi fiscali sia per le imprese che per le persone fisiche.

Attività informative

- Oltre 300 circolari informative (170 di natura fiscale e 130 di commercio estero)
- Organizzazione di 10 incontri e convegni che hanno visto la partecipazione di circa 1.000 persone

Attività formative

- 20 corsi organizzati, metà dei quali con docenza di funzionari dell'Area Fiscale, Societaria, Doganale e Previdenziale

Attività di supporto e coordinamento

- Assistenza per il modello 730: utilizzata da circa 19.000 contribuenti di oltre 200 aziende, per un totale di oltre 1.800 sostituti d'imposta. Ampliamento e consolidamento del servizio nei confronti di clienti su tutto il territorio nazionale.
- Supporto costante alla Servizi Industriali per il servizio di elaborazione paghe ed in particolare su consulenza e formazione per la compilazione delle dichiarazioni fiscali anche con specifiche riunioni informative (770, CUD), assistenza nei rapporti con l'Agenzia delle Entrate, consulenza su problematiche rilevanti.
- Esercizio di delega per la partecipazione al Previp Fondo Pensione e ad Assocaaf.

Progetto TAT (Tax Audit Test)

Nel corso del 2011 è stato avviato il progetto TAT destinato alle PMI, grazie al quale, tramite una simulazione di verifica fiscale, si valuta quanto l'azienda sia pronta e preparata a ricevere e fronteggiare tale verifica. Ciò porta a una maggiore presa di coscienza dei punti deboli nel settore amministrativo e fiscale delle aziende, rivelando talvolta aspetti ampiamente sottovalutati.

Attivazione della collaborazione con l'Accademia della Guardia di Finanza

Nell'ambito delle iniziative avviate nell'anno, si segnala l'attivazione della collaborazione con l'Accademia della Guardia di Finanza, concretizzatasi nella predisposizione di un ciclo d'incontri a gittata biennale (uno per ogni semestre). Il primo incontro ha avuto luogo nel mese di novembre in Confindustria Bergamo e sarà seguito da altri due nel corso del 2012. L'obiettivo è di portare le aziende a conoscere i metodi operativi e decisionali dei verificatori, allo scopo di prevenire certi aspetti di rischio.

Si evidenzia, infine, che l'Associazione ha partecipato durante l'anno alle riunioni di numerose commissioni e gruppi di lavoro: presso Confindustria Lombardia (Gruppo Fisco), presso Assolombarda (Commissione per il Diritto d'Impresa), presso Confindustria (Commissione Dogane e Gruppo Fisco), nonché alla Commissione Fisco e Diritto d'Impresa e alla Commissione "231" in seno a Confindustria Bergamo.

La fiscalità locale

Il peso della fiscalità locale è in costante aumento. Una rinnovata attenzione è stata dedicata alla fiscalità degli immobili sia per il processo di revisione delle rendite catastali intrapreso dall'agenzia del territorio, sia per il passaggio dall'Imposta Comunale sugli Immobili (ICI) all'Imposta Municipale Unica (IMU). Rispetto al processo di revisione delle rendite catastali la problematica in generale è riconducibile al tentativo di includere gli impianti nella base imponibile, e, relativamente alle industrie estrattive, di sottoporre al pagamento dell'imposta anche il materiale cavato già soggetto a tassazione sulla base delle tariffe di escavazione. Finora si è riusciti a limitare l'impatto economico di tali imposizioni ma, per arrivare ad una definizione certa, è stato attivato un tavolo tecnico con l'Agenzia del Territorio che dovrebbe portare ad una decisa limitazione delle eventuali richieste, sostanzialmente sottoponendo all'imposizione solo gli impianti strutturalmente infissi al suolo ed escludendo, quindi, i grandi oneri derivanti dalle superfici, dagli impianti mobili e dai giacimenti delle cave.

Dall'Imposta Comunale sugli Immobili (ICI) all'Imposta Municipale Unica (IMU)

Per affrontare la sfida del risanamento dei conti pubblici e la costruzione di un nuovo progetto di sviluppo del Paese, il Governo ha scelto di ampliare la tassazione sui patrimoni immobiliari.
L'aumento del prelievo fiscale conseguente richiede grandi sacrifici alle famiglie e alle imprese, mentre la riduzione della spesa pubblica vincola le azioni del Governo, delle Regioni e degli Enti Locali.
Con l'IMU sarà ripristinata la "tassa sulla casa" per le famiglie e si avrà almeno un raddoppio dell'imposta sugli immobili ad uso produttivo che, nei casi più "sfortunati", potrà raggiungere il triplo di quanto pagato sulla base della vecchia ICI.
Sulla base di un calcolo parametrico, in provincia di Bergamo le sole imprese del settore industria saranno chiamate a versare tra i 115 e i 140 milioni di euro per l'IMU, con un incremento rispetto all'ICI che oscilla fra i 60 e gli 80 milioni di euro. L'impatto dell'IMU non sarà affatto irrilevante sulle imprese in quanto potrà arrivare a quasi un punto percentuale del carico fiscale, l'equivalente del costo del lavoro medio di oltre 2.000 dipendenti.
L'auspicio è che i comuni possano contenere la parte variabile dell'aliquota e reperire risorse, come suggerito da Confindustria con lo studio realizzato lo scorso anno "La ricerca dell'efficienza: finanziamento e spesa dei comuni italiani", attraverso l'accorpamento degli enti più piccoli e la gestione congiunta di uffici e servizi.

Inoltre nell'ambito della fiscalità locale l'Associazione ha avuto modo di affrontare diverse problematiche legate alla Tassa sui Rifiuti solidi Urbani e alla Tariffa Igiene Ambientale. Oltre a situazioni con specifiche problematiche a cui è stata fornita adeguata assistenza, l'Associazione ha analizzato l'attività dei comuni orobici riscontrando la tendenza ad affidare sempre più la gestione del proprio potere di accertamento fiscale a società private esterne che, oltre a curare la riscossione dei tributi locali, assistono gli enti anche nella fase di contenzioso.
In particolare si segnala la preoccupante assenza in numerosi enti di un Regolamento dell'accertamento tributario con adesione che consentirebbe in numerosi casi un riallineamento rapido tra pretese accertate e somme dovute.

L’impegno nel promuovere la sostenibilità ambientale: a vantaggio delle imprese, a vantaggio delle generazioni future

È proseguita nel corso del 2011 l’attività di supporto fornita a più di 150 amministrazioni comunali della provincia per la realizzazione di un piano di riduzione delle emissioni di anidride carbonica e dei consumi energetici e promozione delle fonti rinnovabili, nell’ambito del SEAP previsto dal programma europeo Covenant of Mayors.
Tale attività si è concretizzata nella gestione e implementazione del sito web interattivo dedicato (www.covenant.it), creato nel 2010, concepito per offrire ai comuni (non solo bergamaschi) impegnati nel programma sopracitato, la rapida consultazione e l’individuazione delle soluzioni innovative in termini di prodotti e/o servizi per il risparmio energetico e l’uso delle fonti rinnovabili offerte dalle aziende associate a Confindustria Bergamo. Hanno aderito circa 40 aziende associate. Per maggiori informazioni ed approfondimenti si rimanda alla sezione “Focus On: temi in evidenza 2012”.

Con riferimento al mondo produttivo, è proseguita nel corso del 2011 l’attività del gruppo trasversale delle aziende che si occupano del risparmio energetico e della fornitura di impianti a fonti rinnovabili. Il Gruppo Energia, costituito alla fine del 2009, è formato da 222 aziende associate prevalentemente dei settori metalmeccanico, materiali per l’edilizia e servizi alle imprese.
Nel 2011 si sono svolte 3 riunioni plenarie, 1 incontro con le aziende in grado di redigere i SEAP e 6 incontri della commissione che collabora con gli istituti tecnici superiori con indirizzo di meccanica, meccatronica ed energia per la definizione del profilo professionale del “nuovo perito” in linea con le esigenze aziendali e l’avvio della collaborazione con le scuole per la formazione dei docenti e l’orientamento. In tale ambito è stata realizzata un’indagine sulle competenze richieste ed un focus group con alcune aziende.

A seguito dell’adesione nel 2010 da parte di Confindustria Bergamo a Energy Cluster (il sistema produttivo delle imprese termoelettromeccaniche riconosciuto da Regione Lombardia che, oltre ad attività di lobbying specifica, offre l’opportunità di partecipare in modo efficace ai bandi pubblici per la ricerca e l’innovazione e di creare sinergie ed alleanze in chiave di marketing internazionale e per la partecipazione a bandi di gara specifici) è stata svolta un’azione di promozione e valorizzazione di questa iniziativa presso le aziende associate con un incontro dedicato per il Gruppo Energia.

Oltre alle attività di diffusione di buone pratiche a sostegno dell’efficientamento delle risorse, Confindustria Bergamo è impegnata anche nelle attività di sensibilizzazione delle imprese associate sui temi della tutela ambientale.

Contatti	2011	2010	2009
Circolari	166	195	212
Contatti	2.947	4.483	6.151
Numero di Convegni, seminari, incontri informativi	25	18	20
Partecipanti a Convegni, seminari, incontri informativi	1.859	3.345	2.472
Internet – accessi singoli	37.110	39.097	40.451

La flessione numerica verificatasi può interpretarsi come coincidenza di vari fattori quali la mancanza di vere novità normative di settore nel corso dell’anno, il concomitante progressivo spostamento delle esigenze aziendali verso la complessità rispetto alla quantità, grazie anche alla progressiva crescita professionale e culturale delle loro risorse interne, nonchè il complesso avvio del nuovo sito.

Il mondo del lavoro

Negli ultimi anni sono emersi temi importanti legati al mondo del lavoro, quali l'occupazione, la coesione sociale, la valorizzazione delle relazioni umane attraverso l'adozione nelle imprese di soluzioni organizzative e gestionali che coniughino esigenze di flessibilità e modalità di fidelizzazione e gratificazione dei dipendenti, lo sviluppo del capitale intangibile. Le questioni relative al mondo del lavoro rientrano tra le priorità di Confindustria Bergamo, che da sempre è attenta, come partner attivo delle imprese, alla costruzione e al mantenimento di un dialogo proficuo con enti, amministrazioni locali, rappresentanze categoriali impegnate su tali fronti. Il pragmatismo e lo spirito propositivo nell'affrontare questi temi sono una caratteristica distintiva dell'Associazione che si occupa di occupazione sia giovanile sia di personale ultracinquantenne, situazioni di crisi aziendali, difficoltà legate al reinserimento nel mercato del lavoro e di tutte le altre problematiche concernenti la gestione delle risorse umane che, soprattutto nei recenti anni di grave crisi congiunturale, hanno caratterizzato il contesto locale. Nel panorama attuale in cui le politiche attive del lavoro stanno acquisendo sempre maggiore importanza e nell'ottica della promozione e dello sviluppo del territorio di riferimento, Confindustria Bergamo si presenta come soggetto attivo nel dialogo tra imprese e sindacati, favorendo una collaborazione mirata allo sviluppo del capitale umano presente sul territorio, tramite proposte efficaci e la promozione di buone pratiche.

Rapporti di lavoro e relazioni sindacali

La valorizzazione delle risorse umane aziendali, perseguita attraverso la tutela della competitività del sistema locale delle imprese, a fronte del persistere di una diffusa situazione di crisi congiunturale, ha rappresentato per Confindustria Bergamo nel 2011 la linea d'indirizzo prioritaria nella gestione dei rapporti con le Organizzazioni Sindacali e nel supporto alle direzioni aziendali per l'adozione dei più opportuni interventi organizzativi.

Anche nel 2011 le ristrutturazioni attivate presso imprese associate hanno comportato, nella quasi generalità delle situazioni governate da Confindustria Bergamo, l'offerta di strumenti di flexsecurity, ossia percorsi formativi a valere sui fondi pubblici disponibili, operazioni di comando-distacco per favorire la sperimentazione di nuove occasioni di lavoro, processi di outplacement individuale e/o collettivo, un sostegno economico aziendale integrativo delle erogazioni a carico INPS.

Nelle situazioni non di crisi, le gestioni aziendali realizzate nel 2011 con il supporto di Confindustria Bergamo sono risultate contraddistinte da formule articolate, integrate da soluzioni organizzative, finalizzate all'adozione di trattamenti economici sostanzialmente variabili e di forme di organizzazione flessibile del lavoro.

I NUMERI DEL SUPPORTO AL "MONDO DEL LAVORO"

320 per circa 6.000 dipendenti i principali interventi organizzativi realizzati con il supporto consulenziale di Confindustria Bergamo, concernenti la gestione dei tempi di lavoro

80 per circa 20.000 dipendenti i principali interventi di supporto a crisi aziendali presso le imprese del territorio

45 per circa 5.500 dipendenti i principali interventi di supporto diretto alla contrattazione aziendale di contenuto economico presso le imprese del territorio

I confronti sindacali territoriali avviati nel 2011 hanno riguardato prevalentemente i temi della flessibilità dei tempi di lavoro e della formazione. In particolare:

• in data 24 maggio 2011 si è proceduto alla ratifica, con le segreterie territoriali di CGIL, CISL e UIL, di un "protocollo su competitività e occupazione" sostanzialmente finalizzato, nelle parti di maggiore interesse datoriale, alla valorizzazione del ricorso alle flessibilità operative e gestionali previste dalle disposizioni legislative, di CCNL e di contrattazione aziendale. L'intesa ha riconosciuto l'opportunità di applicare, a livello aziendale, all'esito dei necessari confronti sindacali, gli istituti della flessibilità dei tempi e delle modalità di lavoro (contratti a termine, di somministrazione, part time, prestazioni straordinarie, orari pluriperiodali etc.) senza restrizioni ulteriori rispetto ai limiti d'esercizio già rinvenibili nel quadro normativo vigente. La condivisione del principio da parte delle organizzazioni confederali ha favorito lo storno, dalle rivendicazioni sindacali presentate dalle OO.SS. di categoria in occasione dei successivi confronti per la contrattazione di secondo livello, di indebite richieste di contingentamento dei rapporti di lavoro non standard e del ricorso a regimi
di orario articolati, per non gravare di maggiori vincoli le imprese coinvolte in processi di crescita prevedibilmente graduali ed incerti, in ragione del perdurare nel 2011 delle criticità congiunturali intersettoriali che hanno contraddistinto il biennio 2009-2010;

• è stato concordato, ancora nel mese di maggio 2011, con l'Assessorato al Lavoro della Provincia di Bergamo e con le segreterie confederali di CGIL, CISL e UIL, un criterio di valorizzazione dei centri di formazione professionale attivi nel territorio ed accreditati presso la Regione Lombardia contraddistinti da maggiore competenza e capacità di integrazione nel contesto sociale ed economico. L'intesa ha consentito di orientare i confronti sindacali aziendali concernenti il ricorso alla CIG in deroga, favorendo la preselezione degli operatori destinatari dei finanziamenti previsti dal sistema dotale regionale, per contenere il rischio di dispersione delle risorse;

• sul tema dell'apprendistato, è stato attivato a luglio 2011 un gruppo di lavoro con le segreterie sindacali confederali, incaricato di impostare un organismo paritetico per l'accertamento della capacità formativa delle imprese che svolgono internamente l'addestramento dei lavoratori assunti con contratto di apprendistato, al fine di prevenire il rischio di contenziosi individuali o collettivi afferenti la qualità degli interventi formativi e favorire efficaci processi di acquisizione di competenze. La disamina si è conclusa con la condivisione di un modello la cui implementazione è stata poi attuata nel primo trimestre 2012;

• in occasione degli incontri di concertazione per il rilancio del "Modello Bergamo", è stato condiviso in data 5 dicembre 2011 un novero di priorità d'intervento sottoposto successivamente all'Ufficio di Presidenza di Regione Lombardia ed all'Assessorato regionale al lavoro, per indirizzare le linee programmatiche regionali e provinciali alla valorizzazione della flexsecurity, dei processi formativi e di ricollocazione al lavoro, delle politiche attive del lavoro rivolte ai giovani, agli ultra45enni, alle lavoratrici madri. E' stata inoltre condivisa, in data 14 dicembre 2011, la prosecuzione nel 2012 dell'esperienza dello "sportello di promozione e coordinamento delle politiche attive del lavoro in Valle Seriana", destinatario di un nuovo finanziamento.

CONFINDUSTRIA BERGAMO E I CONFRONTI SINDACALI NAZIONALI

Per quanto attiene i confronti sindacali nazionali, Confindustria Bergamo ha contribuito:
• alla ratifica dell'intesa del 17 gennaio 2011 tra Federmeccanica, FIM e UILM per l'attivazione del fondo di assistenza sanitaria di categoria per i lavoratori metalmeccanici, applicativo dell'intesa nazionale del 15 ottobre 2009 e dei successivi accordi integrativi e modificativi;
• agli incontri del Comitato Tecnico Relazioni Industriali di Confindustria che hanno preceduto il confronto confederale nazionale finalizzato alla realizzazione dell'intesa del 28 giugno 2011 sul sistema degli assetti contrattuali e sul regime contrattuale delle deroghe;
• agli incontri di delegazione negoziale SMI ATI per la ridefinizione del mansionario contrattuale nazionale inserito nel CCNL per l'industria tessile.

Flessibilità, welfare e flexsecurity

Nell'ambito delle attività e dei servizi offerti nel 2011 particolare attenzione è stata rivolta ai temi della flessibilità dei tempi di lavoro, del welfare aziendale, delle riallocazioni al lavoro. Con riferimento a ciascuna area d'intervento sono state attivate specifiche iniziative ed interventi:

Flessibilità del lavoro

- Sono state implementate, anche con il supporto di consulenze esterne, formule aziendali di ricorso alla gestione dei tempi di lavoro compatibili con le dinamiche sempre più variabili indotte dall'incertezza della ripresa produttiva, intervenendo su molteplici casi sottoposti dalle imprese associate.
- È stato inoltre realizzato un osservatorio provinciale sulla flessibilità composto da rilevazioni periodiche condotte presso le imprese associate e che, per quanto attiene la "somministrazione" di lavoro, si avvale del coinvolgimento sistematico delle principali agenzie operanti nel territorio, al fine di comporre e diffondere schede di sintesi sull'andamento delle esigenze di flessibilità del sistema imprenditoriale locale.

Welfare

- Sono state realizzate alcune sperimentazioni presso imprese associate, concernenti la diffusione di "pacchetti" di trattamenti non retributivi concessi ai dipendenti per agevolarne la fidelizzazione, coinvolgendo anche realtà di particolare rilievo locale.
- Sono stati inoltre realizzati specifici confronti con l'amministrazione provinciale e con le Organizzazioni Sindacali territoriali con l'obiettivo di attivare, nel 2012, specifiche iniziative formative.

Flexsecurity

- È stato implementato e sperimentato un modello innovativo di supporto alla ricollocazione dei lavoratori espulsi dai cicli produttivi sostanzialmente fondato su un ridotto utilizzo degli ammortizzatori sociali e sull'intervento di un ampio novero di operatori del mercato del lavoro, per sviluppare processi di outplacement efficaci accompagnati da iniziative formative. Il modello è stato applicato, a decorrere dal secondo semestre 2011, in tutti i principali casi di crisi aziendale riscontrati e progressivamente affinato.

ALCUNE INIZIATIVE IN TEMA DI "CULTURA DEL LAVORO"

• È stata attivata una rivista semestrale di diritto del lavoro, edita da Confindustria Bergamo, supportata da un comitato scientifico composto da 10 studi legali, che raccoglie giurisprudenza del Tribunale di Bergamo e Corte di appello di Brescia, interventi di dottrina e approfondimenti di consulenti del lavoro. La rivista è stata editata a gennaio 2012 ed ha avuto diffusione attraverso la rete associativa, nonché distribuita nei tribunali e nelle università presenti in Regione Lombardia e resa disponibile in formato elettronico presso alcune associazioni forensi.

• È stata svolta un'analisi del grado di diffusione nei paesi dell'UE delle principali forme di flessibilità dei tempi di lavoro e degli inserimenti al lavoro, condotta dagli uffici associativi con il supporto di alcuni studi legali, nonché degli istituti di diritto del lavoro dell'Università Bocconi di Milano e dell'Università di Modena. Alla documentazione illustrativa degli esiti degli approfondimenti è stata data diffusione nazionale.

Diversity management e inserimento delle fasce deboli al lavoro

Confindustria Bergamo è impegnata nel garantire una costante attività di sensibilizzazione nei confronti delle imprese con riferimento alla tematica dell'inserimento lavorativo dei diversamente abili.
Inoltre, al fine di facilitare l'integrazione dei lavoratori stranieri e delle loro famiglie nel territorio è attivo a partire dal 2010 lo Sportello Stranieri. Attraverso tale servizio le aziende hanno la possibilità accedere a servizi di consulenza in merito alla gestione della relazioni istituzionali con gli uffici competenti per il regolare ingresso e soggiorno degli stranieri in Italia e per l'applicazione degli ammortizzatori sociali.

Le iniziative a favore delle lavoratrici madri

Confindustria Bergamo ha dedicato varie iniziative alla gestione delle lavoratrici madri presenti nelle imprese, allo scopo di favorire soluzioni organizzative e gestionali atte a conciliare i tempi di vita familiare con i tempi di lavoro, agevolando in tal senso l'inserimento ed il reinserimento al lavoro del personale femminile.

Premio "Categorie svantaggiate"

Il Gruppo Giovani di Confindustria Bergamo ha assegnato alla Brembo S.p.A. il premio "Categorie svantaggiate" 2011. Il riconoscimento, giunto alla sesta edizione, è promosso dallo stesso Gruppo Giovani Imprenditori da sempre particolarmente attento alle problematiche di carattere sociale ed alla valorizzazione della responsabilità d'impresa. Il presidente del Gruppo Gianmarco Gabrieli ha consegnato il premio a Luciana Parati, responsabile formazione di Brembo, e a Claudio Mapelli, presidente della cooperativa "La sfida" e vice-presidente dell'Unione Nazionale Ciechi, per aver collaborato alla realizzazione di un progetto di inserimento lavorativo di cinque ragazzi non vedenti della cooperativa all'interno dell'azienda bergamasca come centralinisti.

Le iniziative al femminile

Confindustria Bergamo ha dedicato il convegno "La squadra vince se è mista" al riconoscimento del contributo del lavoro femminile alla crescita delle imprese e allo studio di strumenti organizzativi che, risolvendo le problematiche concernenti l'inserimento al lavoro delle lavoratrici, favoriscano la valorizzazione anche della professionalità femminile nelle aziende, anche a livello manageriale.

La promozione della Salute e Sicurezza sul luogo di lavoro

Anche nel 2011 Confindustria Bergamo ha prestato particolare attenzione al tema della Salute e Sicurezza sui luoghi di lavoro con interventi che spaziano dalla consulenza in campo legislativo, alla formazione e informazione sul territorio, all'organizzazione d'incontri e convegni a favore delle imprese associate. Anche in questo caso Confindustria Bergamo, in qualità di riferimento tra aziende ed enti pubblici di controllo, assiste gli associati nel seguire ed applicare correttamente la legislazione relativa alla tutela della sicurezza del lavoro.

In questo scenario assume particolare rilievo anche l'attenzione al contributo che l'industria può fornire al miglioramento della salute di lavoratori e della popolazione, andando oltre al tradizionale rispetto della normativa. In particolare Confindustria Bergamo in coordinamento con l'ASL della Provincia di Bergamo, promuove un'iniziativa sugli stili di vita salubri tra i lavoratori (WHP - Workplace Health Promotion). Tale progetto affronta le abitudini alimentari nel contesto lavorativo e domestico ed il sistema di equilibri tra tempo del lavoro e tempo libero.
Nel contesto attuale, di ridefinizione di tempi, impegni e legami con l'impresa, tali sistemi contribuiscono a migliorare l'equilibrio e la qualità della vita, con ricadute positive sugli aspetti legati alla salute dei lavoratori. Inoltre, questi fattori, oltre a svolgere una insostituibile funzione nella percezione della qualità della vita, hanno anche una diretta influenza sulla propensione agli infortuni sul lavoro, sull'assenteismo, sul senso di appartenenza all'organizzazione e quindi sulla competitività aziendale.

Il sistema scolastico e universitario

La formazione, leva di primaria importanza per lo sviluppo del sistema economico-produttivo bergamasco, continua ad essere al centro dell'attenzione di Confindustria Bergamo sia per quanto riguarda la formazione continua nelle aziende e i processi di riqualificazione dei lavoratori in mobilità, sia per l'interazione tra il mondo dell'impresa e il sistema scolastico e Universitario.
In uno scenario in cui le competenze rappresentano un driver di crescita e sviluppo delle imprese e in cui si sta assistendo ad una progressiva riqualificazione dell'offerta occupazionale verso figure sempre più qualificate e specialistiche, Confindustria Bergamo si pone come attore attivo e autorevole nel promuovere la spinta alla modernizzazione del sistema scolastico, avvicinando il sistema impresa al sistema scolastico e universitario così da favorire l'incontro tra l'offerta formativa e le esigenze, in termini di risorse specializzate, del mondo imprenditoriale. L'Associazione è pertanto attenta a premiare e sostenere i giovani meritevoli, nell'organizzare momenti di contatto tra studenti e imprese e, soprattutto, nel sostenere la formazione più tecnica e coerente con le esigenze del tessuto imprenditoriale.

Il mondo scolastico

Il rapporto tra Confindustria Bergamo e il mondo della Scuola si è consolidato attraverso la realizzazione di progetti mirati alla diffusione della cultura d'impresa, all'orientamento verso gli studi tecnico-scientifici e allo sviluppo di professionalità in linea con le esigenze del mondo del lavoro. L'Associazione è inoltre attenta a favorire una proficua collaborazione con i dirigenti scolastici ed i docenti nell'ottica di favorire progettualità volte a garantire l'interazione con il mondo delle imprese anche nell'ottica di fornire un valido supporto nell'orientamento all'occupazione.

In tale ottica Confindustria Bergamo opera come facilitatore delle relazioni tra imprese e scuole a livello di indirizzo strategico (nell'ambito delle specifiche attività di orientamento per promuovere profili tecnico-scientifici), della didattica (attraverso iniziative formative rivolte a dirigenti scolastici, docenti e studenti) e con riferimento all'alternanza scuola-lavoro.

L'Associazione segue costantemente le evoluzioni in atto nel mondo scolastico. A seguito della riforma dell'istruzione tecnica, gli istituti superiori possono programmare in autonomia i contenuti delle materie di indirizzo sulla base delle esigenze professionali delle imprese o dei territori/settori di riferimento. Il contributo delle aziende risulta, quindi, fondamentale per focalizzare le competenze chiave che la scuola può fornire. Per questo motivo Confindustria Bergamo si impegna a partecipare attivamente ai Comitati Tecnici scientifici ed ai gruppi di lavoro scuole-impresa formati sulla base delle specifiche esigenze formative. Tra i progetti in corso si segnala il gruppo di lavoro "tessile-moda" avviato con l'ITIS Paleocapa (BG) e quello "meccatronica" con l'ITIS Turoldo Zogno. A partire dal 2012 saranno attivati, inoltre, i gruppi di lavoro su "energia" e "materie plastiche".

Rispetto alle attività di orientamento Confindustria Bergamo, in collaborazione con l'Ufficio Scolastico territoriale, ha impostato dal 2011 un tavolo di lavoro anche con gli altri attori istituzionali della Provincia (Comune di Bergamo, Provincia, Camera di Commercio, Università) per sviluppare un piano di orientamento complessivo sul territorio, principalmente rivolto alla promozione dei profili tecnico-scientifici.

Le progettualità avviate in tale ambito si rivolgono prevalentemente al mondo scolastico, tuttavia sono previsti ulteriori sviluppi in termini di attività che avranno come focus i genitori in quanto ricoprono un ruolo fondamentale nell'indirizzo della scelta della scuola secondaria di secondo grado.

PROGETTO ARGO DI ORIENTAMENTO PER I GIOVANI

Il progetto di orientamento Argo è rivolto alle scuole secondarie di primo grado per illustrare l'economia locale e l'organizzazione aziendale con un focus sulle competenze.
Si tratta di un'occasione interattiva e coinvolgente per parlare ai giovani di economia e d'impresa, oltre che degli sbocchi offerti dai percorsi di studio tecnico-scientifici.

Nel corso dell'anno scolastico 2011-2012 sono state visitate 30 scuole secondarie di primo grado.

Durante l'anno sono proseguite le attività ed i progetti nell'ambito dell'orientamento. Oltre al Progetto Argo che ha riscosso particolare interesse, si segnalano:

• Il **PMI DAY**, giunto alla seconda edizione, l'iniziativa ha l'obiettivo di aprire gli stabilimenti produttivi alla collettività, per far conoscere ed apprezzare il "fare impresa". Primi destinatari della giornata sono i ragazzi delle scuole medie, in particolare gli studenti del terzo anno, ai quali si intende trasmettere la voglia d'impresa, le loro famiglie e gli insegnanti che hanno un ruolo determinante nell'orientamento dei ragazzi. In particolare, l'apertura delle aziende ha la finalità di divulgare la cultura del manifatturiero affinché i giovani studenti delle medie, ormai prossimi alla scelta del loro futuro scolastico, sappiano indirizzare i loro studi a favore delle discipline tecnico scientifiche. Tale evento si inserisce, inoltre, nell'ottica di stimolare anche gli amministratori degli Enti Locali, degli organi di informazione e, più in generale, di tutti coloro che interagiscono con l'attività delle aziende.

I numeri del PMI DAY 2011

- **31 aziende**
- **34 scuole**
- **Oltre 2.500 studenti**

• **Formazione ai docenti orientatori**: l'Ufficio Scolastico ha organizzato un percorso di aggiornamento per i docenti referenti dell'orientamento delle scuole secondarie di primo grado. All'interno di questo percorso, è stato previsto un incontro gestito da Confindustria Bergamo con l'obiettivo di illustrare l'economia del territorio e le competenze richieste. E' stata molto utile anche la testimonianza diretta di un'impresa.

In merito all'attività connessa alla didattica la collaborazione con l'Ufficio Scolastico territoriale e con i singoli istituti si concretizza nell'organizzazione di iniziative formative rivolte a dirigenti scolastici docenti e studenti. Nel corso dell'anno nell'ambito delle iniziative rivolte agli studenti sono state organizzate in aula testimonianze di imprenditori e tecnici, in collaborazione con i docenti. Da segnalare, inoltre, le iniziative rivolte agli insegnanti attraverso il progetto "Stage per docenti" con l'obiettivo di aggiornarli sul mondo aziendale perché possano supportare in modo più completo i propri studenti nei percorsi orientativi. Il percorso prevede momenti formativi in aula, visite guidate in azienda e incontri con il management.

Iniziative rivolte ai docenti: Stage per docenti

Il tema affrontato per la nuova edizione ha riguardato la sostenibilità e la green economy con il coinvolgimento di circa 100 docenti.

Confindustria Bergamo collabora inoltre con l'Ufficio Scolastico Territoriale per l'avvio di progetti di alternanza scuola lavoro e attività formative specifiche rivolte ai docenti. Tra i progetti di rilievo:

• **Formazione rivolta ai docenti:** nell'autunno 2011 è stato attivato un percorso rivolto ai referenti per l'alternanza di tutte le scuole bergamasche, con la partecipazione di circa 50 docenti. Oltre a ribadire l'importanza delle esperienze curriculari di alternanza, l'obiettivo è stato quello di supportare i docenti nell'impostazione dell'impianto metodologico e nella richiesta di finanziamenti all'Ufficio Scolastico Regionale. Inoltre, in collaborazione con l'Ufficio Scolastico e l'ASL di Bergamo è stato messo a punto un modello di convenzione e piano formativo rivisto sulla base della normativa regionale sulla salute, sicurezza e prevenzione.

• **Alternanza e stage estivi:** Confindustria Bergamo favorisce l'incontro tra la richiesta di progetti di alternanza provenienti dalle scuole e la disponibilità delle aziende. Per quanto riguarda gli stage estivi, inoltre, vengono raccolte le richieste e disponibilità delle aziende che vengono indirizzate verso gli istituti più coerenti. Sono poi assegnate borse di studio alle esperienze più significative (nel corso del 2011 sono state assegnate 20 borse in una cerimonia di premiazione in cui sono valorizzate aziende, studenti e scuole).

La diffusione della cultura d'impresa unitamente ad aspetti quali la capacità progettuale, la passione per le materie tecnico scientifiche e per il metodo sperimentale rappresentano un aspetto prioritario nell'ambito delle attività di formazione. Per questo motivo sono state portate avanti, nell'ottica di favorire l'imprenditorialità giovanile e di diffondere la cultura della sostenibilità, una serie di ulteriori attività:

• **Concorso "Industriamoci Accendi un'idea!":** il concorso stimola la creatività imprenditoriale dei giovani e chiede di elaborare idee innovative collegate a un'impresa del territorio. Nell'anno 2011-2012 sono stati raccolti 8 progetti dalle scuole secondarie di primo grado e 10 progetti dalle scuole secondarie di secondo grado.

• **Settimana per l'energia:** la settimana per l'energia promossa dall'Associazione Artigiani di Bergamo in partnership con Confindustria Bergamo e l'Ufficio Scolastico Territoriale di Bergamo e importanti Enti del territorio, si rivolge anche al mondo della scuola con un susseguirsi di iniziative alcune delle quali espressamente dedicate agli studenti ed ai docenti. Tra queste le visite guidate alle aziende, il concorso "Vivi la sostenibilità", il disegno della mascotte della settimana, uno spettacolo teatrale e un convegno dedicato ai green jobs.

• **Esplora! Laboratori interattivi:** prosegue per il secondo anno l'attività didattica laboratoriale proposta in collaborazione con il Museo della Scienza e Tecnologia di Milano.
Negli spazi dell'ITIS Paleocapa sono stati allestiti due moderni laboratori dedicati alla Robotica e alla Scienza dei Materiali in cui sperimentare, con l'aiuto di animatori, principi e fenomeni scientifici.
Si promuove l'educazione informale del "learning by doing" e la conoscenza costruita attraverso la sperimentazione diretta. Vengono proposti quattro diversi percorsi di Robotica e sette di Scienza dei materiali, tutti gratuiti e prenotabili attraverso il sito www.confindustriabergamo.it/esplora.
La novità di quest'anno è costituita dal pacchetto "Esplora+" che propone un itinerario scientifico in tre incontri, anche in classe, su tematiche scientifiche integrate con i programmi scolastici.

Esplora! e BergamoScienza

L'attività Esplora è inserita tra le numerose proposte del festival BergamoScienza 2011 che ha animato la città dall'1 al 16 ottobre, coinvolgendo oltre 200 studenti.

• **Concorso Management Game:** prosegue il concorso giunto alla sua IV edizione che consiste in una simulazione d'impresa articolata in quattro fasi: girone scolastico, provinciale, regionale, nazionale. Rivolto agli studenti delle classi IV, in particolare degli istituti tecnici commerciali è un'esperienza didattica a cui hanno aderito quattro scuole bergamasche che si sono cimentate in una gestione strategica aziendale, dall'approvvigionamento della materia prima alla vendita del prodotto finito. La competizione è promossa dal Gruppo Giovani Imprenditori regionale.

Club dei 15: Istituti Tecnici eccellenti

Confindustria Bergamo aderisce al Club dei 15 che raggruppa le Associazioni industriali a maggiore vocazione manifatturiera. Confindustria ha creato il Club dei 15 Istituti Tecnici Eccellenti per sperimentare progetti previsti dalla Riforma quali la didattica laboratoriale, la progettazione per competenze, il Comitato Tecnico Scientifico, il "Progetto rosa". L'obiettivo è far conoscere le iniziative formative a livello locale, rilanciare l'istruzione tecnica e affermare una sempre maggiore sinergia tra scuola e impresa.

L'Università

L'Università riveste certamente un ruolo centrale nell'ambito della formazione di giovani ad alto potenziale, dell'impulso alla ricerca e della circolazione delle conoscenze.
Confindustria Bergamo realizza progetti che valorizzano le eccellenze e le sinergie con l'Ateneo locale con l'obiettivo di favorire l'internazionalizzazione dell'Università, il rapporto tra i giovani laureati e mondo del lavoro, attrarre talenti, sostenere la ricerca e le attività di laboratorio.
A valle del documento che Confindustria Bergamo aveva presentato all'Università nel 2010, che proponeva un framework di riferimento per la collaborazione tra Università e Imprese, è stato predisposto e siglato un accordo tra la Conferenza Nazionale dei Rettori (di cui il Rettore dell'Università di Bergamo è Segretario) e Confindustria.
Nella comune convinzione che Università, Ricerca e Innovazione costituiscano una priorità per il futuro del Paese, Confindustria e la Conferenza dei Rettori delle Università Italiane hanno quindi siglato a novembre 2011 un accordo basato su otto azioni strategiche per il rafforzamento del rapporto tra Università e Impresa da avviare nei successivi 12 mesi.
La collaborazione tra Università e Confindustria mira a offrire un contributo concreto per lo sviluppo culturale, sociale ed economico del Paese, attraverso la costituzione di un asse in grado di mettere a fattor comune le diverse esperienze maturate all'interno del sistema universitario e imprenditoriale. In un contesto di decentramento e valorizzazione delle autonomie, diventa sempre più importante l'azione di organismi che riportino a sistema le singole esperienze. Confindustria e la Conferenza dei Rettori delle Università Italiane svolgono un'insostituibile funzione di rappresentanza delle realtà locali, attraverso un'azione di raccordo in reti nazionali solide e competitive. L'attuazione della Riforma Universitaria, la valorizzazione della qualità, in merito all'utilizzo di risorse umane e finanziarie, e lo sviluppo delle competenze distintive degli Atenei rappresentano i primi traguardi dell'azione congiunta. L'introduzione di buone pratiche e meccanismi efficienti faciliterà la costruzione di un rapporto virtuoso tra imprese e Università. Inoltre, l'internazionalizzazione dell'offerta formativa degli Atenei renderà più competitivo il nostro Paese nel contesto globale.
In considerazione di tale scenario di riferimento e a partire dal documento nazionale, Confindustria Bergamo e l'Università degli Studi di Bergamo, hanno siglato un accordo a livello locale il 6 marzo 2012, che include una serie di progetti concreti da avviare nel corso del 2012 volti a favorire gli studi tecnico-scientifici, la ricerca, l'internazionalizzazione e, ovviamente la collaborazione con il mondo dell'impresa.

Università-Impresa: azioni strategiche

Nell'ambito dell'accordo siglato nel novembre 2011 tra Confindustria e la Conferenza dei Rettori delle Università Italiane sono state individuate le seguenti priorità:
• Orientamento verso le lauree tecnico-scientifiche
• Ricerca e Trasferimento Tecnologico
• Occupabilità dei laureati triennali
• Dottorato
• Internazionalizzazione
• Monitoraggio della Riforma: reclutamento
• Monitoraggio della Riforma: Governance
• Benchmarking internazionale

La valorizzazione del territorio e i rapporti con la collettività

La valorizzazione del territorio è una delle priorità di Confindustria Bergamo. Sono molteplici gli effetti a cascata e le esternalità positive che la presenza attiva, concreta e costante dell'Associazione, e del sistema impresa che rappresenta, generano nel contesto socio-economico e più in generale nel territorio di appartenenza, in termini di benessere, occupazione e crescita sostenibile. Lo stretto rapporto che lega l'Associazione al proprio territorio di riferimento si manifesta oltre che nell'intensa attività di comunicazione sulle iniziative proprie e delle imprese associate, nei numerosi interventi a favore della collettività, nei contributi a enti di formazione, di interesse industriale e sociale e nel dialogo con enti e istituzioni locali sulla progettazione e realizzazione di importanti opere infrastrutturali che consentono di creare condizioni equilibrate di crescita e prospettive di sviluppo, vantaggi per le imprese in termini di riduzione di costi e tempi e, quindi, maggiore competitività del sistema economico-produttivo.

L'attenzione al Territorio: infrastrutture, trasporti e localizzazioni

Le infrastrutture rappresentano un fattore strategico per garantire la centralità della provincia e favorire gli investimenti produttivi. Anche nel 2011 Confindustria Bergamo ha riservato particolare attenzione al tema seguendo la definizione dei tracciati, la progettazione delle infrastrutture stradali in via di definizione e la realizzazione di quelle in corso d'opera al fine di evitare eventuali interferenze e massimizzare l'utilità degli investimenti. È da segnalare il rallentamento nella realizzazione delle infrastrutture autostradali BREBEMI e Pedemontana, anche per le vicende giudiziarie legate alla gestione degli appalti pubblici, e della Bergamo - Treviglio per il confronto attivato con la popolazione e le Amministrazioni. Inoltre, sul fronte delle infrastrutture ferroviarie è continuata l'opera di accompagnamento per la ridefinizione dello scalo merci provinciale. Sono invece da segnalare alcune difficoltà, sostanzialmente di tipo economico, per il progetto, ritenuto strategico, relativo al collegamento su rotaia tra la stazione di Bergamo e l'aeroporto di Orio al Serio.

Lo scalo merci

Il processo politico, amministrativo e finanziario per l'apertura del nuovo scalo merci al servizio della provincia di Bergamo è continuato intensamente. L'attivo interessamento di Confindustria Bergamo scaturisce dalla chiusura dell'unico scalo provinciale, infrastruttura strategica per una provincia a forte vocazione manifatturiera in cui la sopravvivenza di aziende che non possono, per motivi di sicurezza e di ingombro, trasferire le proprie merci con altre modalità di trasporto è condizionata all'esistenza di uno scalo merci. I circa 5.000 posti di lavoro persi perché legati direttamente allo scalo o al suo indotto, sommati ai problemi di sostenibilità ambientale determinati dal conseguente incremento del traffico veicolare rendono ancora più sfavorevole la decisione della chiusura.

Attualmente, oltre alla scelta definitiva relativa alla localizzazione a Verdello del sito, è stato raggiunto un accordo preliminare per l'acquisizione delle aree e gli operatori privati interessati all'investimento hanno predisposto un progetto di fattibilità. Nel corso del 2012 dovrebbe essere sottoscritto il Protocollo d'intesa fra Provincia di Bergamo, Regione Lombardia, Comune di Verdello, Tenaris Dalmine, RFI, CISAF, LOTRAFER e Confindustria Bergamo per definire l'operatività del progetto.

Nel 2011 è proseguita la partecipazione attiva al processo di formazione dei Piani di Governo del Territorio (PGT) collaborando su più livelli in base al rapporto già attivato con le Amministrazioni comunali ed i professionisti incaricati, alla tipologia di struttura produttiva del singolo comune e a problematiche specifiche. Con tutti i Comuni che hanno intrapreso il percorso di formazione del PGT è stato attivato un rapporto di collaborazione che ha visto l'Associazione partecipare alla valutazione di massima degli indicatori economici e demografici, all'analisi dei documenti predisposti, con particolare attenzione alle tematiche di interesse del mondo produttivo e, infine, alla partecipazione agli incontri organizzati dalle Amministrazioni per la presentazione dei documenti e la raccolta delle istanze e suggerimenti. È poi proseguita l'attività di predisposizione di studi socio-economici specifici a supporto dei PGT, realizzata quest'anno, su richiesta esplicita dell'Amministrazione ed in accordo con il tecnico incaricato, per la variante generale allo strumento urbanistico del comune di Albino. Lo studio è stato anche oggetto di una presentazione pubblica che ha portato ad un confronto sulle prospettive di sviluppo della Valle Seriana.
Infine, in alcuni casi, sono state presentate istanze ed osservazioni collettive e sono stati organizzati incontri con le Amministrazioni coinvolte per la risoluzione di contrasti tra gli strumenti predisposti e le necessità degli associati, fornendo supporto tecnico per la presentazione delle istanze specifiche.

La transizione dal Piano Regolatore Generale al Piano di Governo del Territorio

Con l'acquisizione della competenza legislativa concorrente in materia urbanistica da parte delle regioni, prende forma in Lombardia il processo di sostituzione da parte di tutti i comuni del Piano Regolatore Generale (PRG) con il Piano di Governo del Territorio (PGT). Le principali innovazioni introdotte con il PGT riguardano la nuova natura di piano strategico attribuita allo strumento urbanistico e la diffusione della partecipazione attiva al processo di formazione e di attuazione.
La Legge in materia di governo del territorio n. 12 del 2005, assegnava ai Comuni quattro anni di tempo per completare il passaggio dal Piano Regolatore Generale al Piano di Governo del Territorio; la scadenza del 16 marzo 2009 è stata posticipata più volte per dare tempo ai Comuni di completare il complesso iter formativo che, a meno di ulteriori proroghe, dovrà concludersi entro il 31 dicembre del 2012.
Confindustria Bergamo realizza il monitoraggio della pianificazione comunale informando in tempo reale i propri associati e pubblicando sul proprio sito internet l'informazione circa l'attivazione, l'adozione e l'approvazione dei PGT. Si evidenzia che nella provincia di Bergamo su 244 Comuni, 108 hanno completato l'iter (pari al 56% della popolazione e al 58% delle imprese e degli addetti), mentre in 39 hanno adottato il PGT. Rappresentano infine il 29% della popolazione e il 28% delle imprese e degli addetti i 97 Comuni, pari al 40% del totale, che hanno solamente attivato le procedure di formazione del PGT.

L'indagine "Bergamo tra presente e futuro: le persone, i luoghi, l'economia"

L'indagine svolta da una società esterna nel gennaio 2011 ha coinvolto, attraverso un questionario quantitativo di 15 domande, 800 residenti a Bergamo di nazionalità italiana, al fine di evidenziare gli atteggiamenti della popolazione sul territorio, la società e l'economia bergamasca.
I risultati, presentati il 10 giugno 2011 in occasione dell'Assemblea privata di Confindustria Bergamo con la partecipazione dell'ingegner Andrea Moltrasio, hanno evidenziato una forte identificazione dei bergamaschi con il loro territorio, con l'81% degli intervistati che non vorrebbe andare a vivere al di fuori della Provincia.
La solidarietà e il volontariato, la laboriosità, la bellezza della natura, la storia e l'arte, il sistema sanitario e la famiglia sono tra i principali punti di forza identificati.
Gli aspetti su cui porre maggiore attenzione e da migliorare sono, tra gli altri, l'occupazione giovanile, l'etica della classe dirigente, la giustizia sociale e la crescita professionale.
Il 56% degli intervistati si dichiara soddisfatto dell'attuale situazione socio-economica propria e dei propri cari, collocandosi dodici punti percentuali più in alto rispetto alla media nazionale; il 61% ritiene, inoltre, che l'attuale generazione stia meglio delle precedenti e circa la metà della popolazione è ottimista per il futuro.
La "tenuta" o il progresso si spiegano con la classifica degli aspetti della vita di cui i bergamaschi sono soddisfatti: ai primi posti emergono infatti il "privato", le "reti corte", il benessere diffuso (spesso conquistato con fatica). La famiglia, seguita dalla casa, dagli amici e amiche, da un confortante mix di salute e di serenità si collocano tra le prime posizioni degli aspetti prevalenti. Inoltre il lavoro è fonte di soddisfazione esistenziale per il 51%.
Rispetto all'industria i risultati appaiono contraddittori. Essa è considerata uno dei punti di forza (43%) ed il 71% considera le imprese industriali essenziali per lo sviluppo; le principali richieste rivolte alle imprese sono in merito ai diritti dei lavoratori (83%), alla tutela ambientale (80%), con un invito a potenziare le spese per ricerca (79%).
In un quadro complessivamente positivo emerge un dato che spinge a riflettere consistente nel calo dell'imprenditività: il 62% dei bergamaschi oggi cerca nel lavoro soprattutto sicurezza e solo il 17% immagina di poter fare l'imprenditore.

Gli interventi a sostegno della collettività

Attraverso interventi di sostegno alla collettività, Confindustria Bergamo intende contribuire alla crescita del tessuto socio-culturale del territorio di riferimento, nell'ottica di creare valore condiviso nel tempo. L'Associazione, supportando Enti ed iniziative specifiche, collabora, direttamente e indirettamente, allo sviluppo del sistema sociale e della collettività. In tale ottica, oltre allo svolgimento di attività volte al perseguimento dei propri scopi istituzionali, l'Associazione mette in atto interventi a sostegno della collettività e del territorio in cui opera attraverso l'elargizione di liberalità, attività di sponsorizzazioni e la partecipazione a progetti condivisi e compartecipati.

SPONSORIZZAZIONI (€)	2011
Sponsorizzazioni culturali e varie	38.036
EROGAZIONI LIBERALI (€)	**2011**
Eccellenze al lavoro - Premiazione dei dipendenti	28.479
Laboratorio Chimico Anno Mondiale Chimica	15.000
Promozione di iniziative formative Tessile e Moda	3.457
TOTALE EROGAZIONI LIBERALI	**46.936**

Le sponsorizzazioni ad Enti culturali hanno riguardato sia singoli eventi quali il Festival Internazionale "Concerti d'Autunno" e il Festival pianistico internazionale, sponsorizzato da diversi anni, sia Enti quali l'Accademia Carrara. E' significativo anche il sostegno in termini di borse di studio, come il Premio Roberto Biglieri per la ricerca su "I diritti sindacali in azienda e crisi della rappresentanza". Tra le sponsorizzazioni ad Enti assistenziali emergono quelle rivolte all'AVIS e alla Cooperativa Sociale Servire Onlus. Tra le molte altre attività di sponsorizzazione si segnalano il Concerto di Natale e il Campionato di Sci Alpino.

Confindustria Bergamo nel 2011 ha sostenuto ArteImpresa, una mostra-concorso che, unica nel suo genere nel panorama nazionale, promuove il dialogo tra il mondo dell'arte e quello dell'imprenditoria all'insegna della creatività e dell'innovazione. La settima edizione ha scelto il tema "Capitali Intangibili: luoghi, relazioni, persone". Quindici le imprese partecipanti, cui sono stati affiancati altrettanti giovani dell'Accademia Carrara di Belle Arti. Il progetto creativo ha visto gli artisti lavorare fianco a fianco con gli imprenditori in un comune itinerario di realizzazione di opere d'arte contemporanea esposte nell'autunno 2011 all'Accademia Carrara di Belle Arti. Inoltre è proseguito anche nel 2011 il sostegno all'evento Bergamo Scienza.

Si evidenziano di seguito anche i contributi dell'Associazione a enti di interesse industriale, sociale e di formazione con i quali l'Associazione intrattiene un rapporto associativo o di partecipazione.

CONTRIBUTI AD ENTI DI FORMAZIONE (€)	2011	2010	2009
Contributo in conto esercizio SFA- Bergamo	-	-	100.000
Contributo Consorzio Enfapi – Treviglio	-	4.000	14.000
Contributo Pro Universitate Bergomensi	51.600	51.600	51.600
Contributo Comitato Pro Paleocapa e Natta	77.469	-	77.469
TOTALE	**129.069**	**55.600**	**243.069**

ENTI DI INTERESSE INDUSTRIALE E SOCIALE (€)	2011	2010	2009
Contributo Casa Amica	42.500	2.500	21.000
Contributo Assist S.r.l.	-	51.000	137.700
Settimanale "La Rassegna"	-	34.985	36.825
Contributo a Consorzio Orobie Energia	27.423	38.924	2.613
Contributo Confidi Lombardia	-	3.600	3.600
Contributo a Bergamo Scienza	41.000	49.226	48.939
Contributi a Enti assistenziali e associativi vari	15.065	16.026	17.833
TOTALE	**125.988**	**196.261**	**268.510**

Va inoltre evidenziato che l'Associazione offre il proprio sostegno non soltanto attraverso l'erogazione di contributi economici, ma anche mettendo a disposizione di tali Enti l'impegno e le professionalità del personale di Confindustria Bergamo e di molti imprenditori associati, il network, la capacità di promuovere idee ed il supporto nell'individuazione di ulteriori partnership e opportunità di sostegni economici.

La valorizzazione della realtà industriale bergamasca attraverso la comunicazione esterna

Confindustria Bergamo da un lato si occupa di promuovere la Corporate Identity dell'Associazione attraverso campagne media, presenze in progetti di sponsorizzazione, promozione dei servizi offerti e dei progetti avviati facendo emergere la funzione di rappresentanza e l'impegno di Confindustria Bergamo su temi rilevanti quali:
• la ricerca di sinergie con tutti i soggetti sociali, pubblici e privati, interessati a progettare nuove aperture per portare il sistema produttivo oltre la crisi economica e sociale;
• la diffusione della cultura dell'innovazione quale fattore strategico per guardare al futuro;
• il collegamento tra scuola e impresa per sensibilizzare i giovani al sapere tecnologico e ai valori dell'agire imprenditoriale.

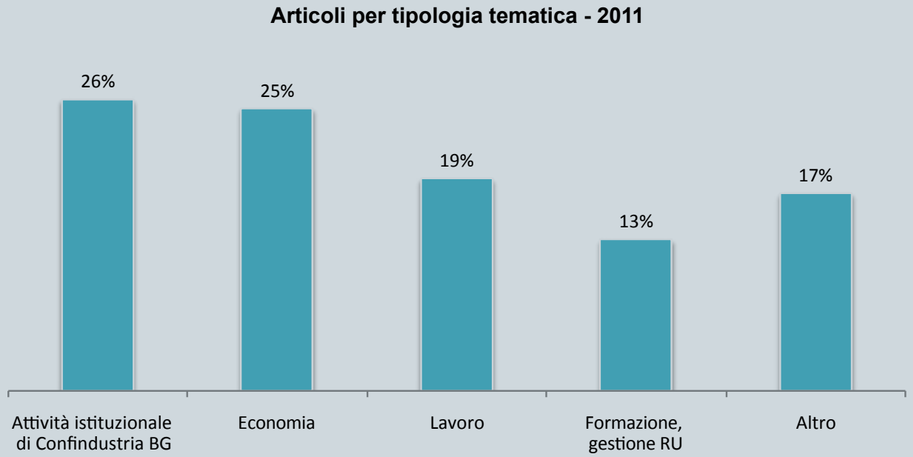
Dall'altro dà visibilità alle imprese associate e le supporta attraverso:
• le attività di media relation e le relazioni pubbliche, interagendo anche con soggetti esterni (Enti, istituzioni, altre associazioni, ecc.) con l'obiettivo di supportare la diffusione di una cultura d'impresa e la valorizzazione delle migliori realtà manifatturiere e di servizio che operano per lo sviluppo economico e sociale del territorio;
• la consulenza specifica su tematiche inerenti la Legge sull'editoria;
• il supporto nella pianificazione di processi e progetti di marketing e comunicazione;
• le attività editoriali dell'Associazione, l'implementazione e l'aggiornamento delle informazioni sul portale web.

Dati di sintesi: l'attività del 2011

• 68 comunicati stampa emanati ai media locali, regionali e nazionali
• 94 articoli redatti e pubblicati su varie testate giornalistiche
• 146 interviste promosse e gestite su testate cartacee e on-line
• 24 interviste con emittenti televisive
• 30 conferenze stampa e 18 trasmissioni televisive organizzate
• 49 seminari/convegni valorizzati attraverso i media
• 3 campagne media istituzionali pianificate ed eseguite

La flessione del 10,8% della presenza di Confindustria Bergamo sulla stampa locale (quotidiana, periodica, cartacea e on-line) nel corso del 2011, rispetto al 2010, è in larga parte riconducibile all'abbandono del presidio della cronaca locale da parte delle pubblicazioni free press. Il vero riferimento per l'Associazione, in linea con lo scorso anno, continuano ad essere i giornali quotidiani, primo fra tutti L'Eco di Bergamo, seguito dal Giornale di Bergamo e dalla pagina locale de Il Giorno, che parlano di Confindustria Bergamo in 381 articoli che rappresentano il 65,8% del totale degli articoli selezionati. Prosegue, inoltre, il trend positivo delle pubblicazioni sui quotidiani on-line, che registrano un aumento del 10%.

Con riferimento alle principali tematiche trattate, la stampa e i media locali sottolineano il forte e costante impegno associativo sul tema dell'innovazione. Confindustria Bergamo rafforza la sua funzione di rappresentanza e servizio agendo come soggetto facilitatore di un processo di "innovazione sistemica" per consentire alle imprese, soprattutto alle PMI, di affrontare la perdurante crisi economica per uscirne più competitive.
Il dialogo tra l'Associazione, la stampa ed i media riguarda trasversalmente tutte le problematiche di carattere economico e sociale che coinvolgono il sistema produttivo. Nel 2011 sul totale articoli analizzati, l'83% tratta aree tematiche che ben rappresentano l'impegno costante di Confindustria ovvero l'economia, le attività istituzionali, la formazione e gestione delle risorse umane ed il lavoro. Il restante 17% si riferisce ad articoli inerenti la finanza, le infrastrutture territoriali, il rapporto con le istituzioni locali e la cultura.



A dare maggiore visibilità pubblica a Confindustria Bergamo contribuiscono anche le interviste e i confronti trasmessi spesso "in diretta" da emittenti televisive locali e dal servizio pubblico regionale.
Nel sito dell'Associazione sono pubblicati 47 filmati. Quasi la metà delle registrazioni censite si focalizzano su momenti istituzionali quali l'Assemblea generale, le Assemblee dei Gruppi e le premiazioni delle "Eccellenze al lavoro". A ciò si aggiungono interviste e partecipazioni a dibattiti su tematiche legate al lavoro e all'andamento economico nell'ambito di un confronto con le rappresentanze territoriali.

Stampa a diffusione locale		
Articoli relativi a Confindustria Bergamo per testata (n.)	**2011**	**2010**
L'Eco di Bergamo	262	264
Il Nuovo Giornale di Bergamo	63	102
Il Giorno	56	78
Bergamonews	144	127
L'Eco di Bergamo .it	47	43
Bergamo Sera.com	7	10
Il Bergamo	-	12
Dnews	-	13
TOTALE	**579**	**649**

La Performance Ambientale

Attraverso una gestione consapevole dei propri impatti ambientali, Confindustria Bergamo intende offrire un contributo concreto alla tutela del territorio nell'ottica di garantire una crescita sostenibile a vantaggio delle future generazione. In funzione delle attività svolte dall'Associazione non si rilevano particolari impatti sull'ambiente naturale. Grazie alla continua attività di sensibilizzazione svolta negli ultimi anni, si registra una crescente consapevolezza da parte dei dipendenti nell'adottare comportamenti rispettosi dell'ambiente che hanno permesso, unitamente alla diffusione di buone pratiche a livello organizzativo, di ridurre ulteriormente gli impatti ambientali.

In una logica di miglioramento continuo, l'Associazione si sta impegnando per attivare una serie di iniziative volte a ridurre gli impatti ambientali.
Attraverso il progetto "zero carta", Confindustria Bergamo si è posta l'obiettivo di ridurre i consumi di carta attraverso la progressiva eliminazione del numero di circolari e di comunicazioni cartacee agli associati sostituendole con invii telematici. A seguito di tali interventi il consumo di carta ha subito una significativa riduzione nel triennio considerato.
A partire dal 2011 la carta utilizzata per le stampanti interne è certificata ecologica.

CARTA	2011	2010	2009
Carta consumata (ton)*	6,8	16,2	17,4
Carta raccolta separatamente (ton)**	10,4	28,2	37,6

Dati stimati
* I consumi di carta sono comprensivi anche dei consumi per le stampe agli associati come ad esempio la stampa di alcuni documenti come bilanci.
** Nei dati dello smaltimento sono compresi anche i giornali.

- 61% **RIDUZIONE PERCENTUALE DI CARTA CONSUMATA NEL TRIENNIO 2009-2011**

L'ATTENZIONE ALL'AMBIENTE
- Contribuire alla crescita sostenibile del territorio
- Ridurre gli impatti ambientali delle proprie attività
- Diffondere la cultura del rispetto ambientale

L'attenzione all'ambiente passa anche attraverso la corretta gestione dei rifiuti. La raccolta differenziata, già effettuata da diversi anni per la carta, è stata estesa a partire dal 2011, anche a plastica, vetro e lattine, riducendo significativamente la percentuale di rifiuti indifferenziati prodotti dall'Associazione.

Per quanto riguarda l'uso dei toner per fax e stampanti, Confindustria Bergamo già da alcuni anni ricorre all'utilizzo quasi esclusivo di toner rigenerati, ad esclusione di quelli della sala stampa. L'obiettivo dell'Associazione è quello di ricorrere all'uso esclusivo di toner rigenerati.

Confindustria Bergamo è impegnata, inoltre, a monitorare i propri consumi energetici che nel triennio considerato si sono mantenuti sostanzialmente stabili, registrando una lieve riduzione nel 2011.

Inoltre, ad evidenza dell'attenzione verso l'ambiente, l'Associazione ha acquistato una bicicletta elettrica per gli spostamenti dei dipendenti per brevi percorsi.

CONSUMI DI ENERGIA	2011	2010	2009
Energia elettrica (Kwh)	425.249	450.154	446.994
Energia elettrica per dipendente (Kwh/dip)	6.859	7.033	7.209
Metano (m^3)	37.547	45.387	39.815
Metano per dipendente (m^3/dip)	606	709	642

Dati stimati

EMISSIONI DI CO_2	2011	2010	2009
Totale emissioni di CO_2 (Kg)	270.642	284.843	272.799

Fonte: GHG Protocol Initiative, Bilancio di Sostenibiltà 2011 Enel (perimetro Italia)

CONSUMI DI ACQUA	2011	2010	2009
Acqua (m^3)	634	555	750
Acqua per dipendente (m^3/dip)	10	9	12

Dati stimati

Obiettivi e risultati raggiunti nel 2011 e obiettivi futuri

→ Obiettivi e risultati raggiunti nel 2011 e obiettivi futuri

Area Personale

Obiettivi dichiarati per il triennio 2011-2013	Risultati raggiunti nel 2011
• Definizione di un sistema di monitoraggio delle ore di formazione erogate ai dipendenti.	• Nel 2011 l'Associazione ha investito circa 22.500 euro per la formazione esterna professionale del personale. Per quanto attiene la definizione di un sistema di monitoraggio delle ore di formazione erogate ai dipendenti è ancora in corso di definizione.
• Definizione di una politica retributiva che consideri anche una componente variabile definita sulla base di parametri individuati dall'Associazione.	• È stata avviata un'analisi e una prima sperimentazione su alcuni progetti specifici.
• Rafforzamento delle attività di dialogo e coinvolgimento dei dipendenti attraverso la promozione di attività di team building e di knowledge sharing, volte al rafforzamento di competenze trasversali.	• Al fine di rafforzare le competenze trasversali e favorire un'interfaccia con le imprese in una chiave innovativa e proattiva, l'Associazione promuove periodici incontri ed attività di knowledge sharing tra le varie aree associative.

Area Associati

Obiettivi dichiarati per il triennio 2011-2013	Risultati raggiunti nel 2011
• Proseguire il progetto “Laboratorio per la Crescita d’Impresa” e rendere operativa l’equipe di consulenza formata nel 2010 con il coinvolgimento di Servizi Confindustria Bergamo.	• Il Progetto “Laboratorio per la Crescita d’Impresa” prosegue con l’obiettivo di strutturare interventi di check up aziendali.
• Essere attori dell’Agenzia Confederale per le reti d’impresa.	• Confindustria Bergamo è diventata socia dell’Agenzia Confederale per le reti d’impresa.
• Rendere operativa l’indicazione di Confindustria di ridurre le iniziative convegnistiche ed utilizzare i più moderni strumenti di comunicazione.	• L’Associazione sta provvedendo ad un progressivo trasferimento del patrimonio informativo disponibile sul nuovo sito di Confindustria Bergamo, ed ha attivato un servizio di riunioni on-line.
• Costituire, insieme alle altre Associazioni industriali lombarde, una “Agenzia per le imprese” per la semplificazione amministrativa delle pratiche degli insediamenti produttivi.	• Confindustria Lombardia non ha ritenuto prioritario costituire un’Agenzia Regionale per le imprese.
• Promuovere una rete di collaborazioni con altre Associazioni territoriali del sistema confederale per sviluppare la gamma e l’efficienza dei servizi erogati.	• Sono stati attivati contatti e ipotizzati accordi per lo scambio di singoli servizi con altre Associazioni e per la costituzione di un contratto di rete tra le diverse società di servizi.
• Arricchire lo Show room espositivo all’ingresso di Confindustria Bergamo aggiungendo la proiezione di video relativi alle aziende associate.	• È stato acquistato un proiettore e si prevede a breve di avviare l’attività di proiezione dei video delle aziende associate.
• Istituzionalizzare la vetrina delle aziende associate sul portale Confindustria Bergamo.	• Sul nuovo sito istituzionale di Confindustria Bergamo è stata creatala “vetrina delle associate” per dare visibilità alle imprese e ai loro prodotti/servizi.
• Progressivo abbandono dei supporti cartacei, gradualmente sostituiti dalla comunicazione attraverso web, al fine di migliorare la fruibilità delle informazioni.	• Confindustria Bergamo ha lanciato, nel corso del 2011, il nuovo portale www.confindustriabergamo.it. Attraverso tale progetto, accompagnato da una politica “zero carta”, si intende rafforzare ulteriormente la qualità e l’efficacia della comunicazione associativa.
• Studiare ed elaborare un nuovo modello organizzativo per il funzionamento dei Gruppi di Categoria.	• È stato avviato il progetto di riordino dei Gruppi di Categoria, con la finalità di coinvolgere più compiutamente i Gruppi nelle attività dell’Associazione, ipotizzando anche l’opportunità di attivare processi di integrazione o fusione tra i Gruppi.
• Studiare la metodologia appropriata, testarla su un numero ristretto di aziende, e quindi approntare, in vista del 2012, un “Bilancio di sostenibilità aggregato” delle imprese associate, avente duplice finalità: supportare le imprese, soprattutto PMI, ad adottare adeguati strumenti di rendicontazione; valorizzare il ruolo dell’industria sul territorio.	• È stato individuato un “cruscotto” di indicatori di performance sociale e ambientale (KPI) e sono state predisposte delle linee guida per la compilazione delle schede di raccolta dati. Il progetto pilota dovrebbe partire a luglio, con il coinvolgimento di un campione d’imprese che sperimenteranno l’elaborazione dei KPI attraverso la compilazione delle relative schede.

Area Formazione

Obiettivi dichiarati per il triennio 2011-2013	Risultati raggiunti nel 2011
• Organizzare la prima edizione di un premio finalizzato a valorizzare il merito in ambito scolastico (“Eccellenze allo studio”) per rafforzare la cultura di base dei giovani, per favorire il loro contatto con le imprese e per proseguire nello sforzo di orientamento delle loro scelte verso il mondo industriale/manifatturiero.	• L’organizzazione del premio è stata rinviata alla primavera 2012.
• Lanciare un progetto dedicato ai giovani ed alla Cultura industriale che sviluppi il Manifesto di Confindustria sul tema.	• In occasione dell’Assemblea Privata 2012 saranno presentati i risultati di un’indagine sui giovani, il lavoro e la società che dovrebbe fornire informazioni sul metodo per dialogare con le nuove generazioni e, di conseguenza, proporre iniziative.
• Orientare i giovani verso la cultura tecnico-scientifica sviluppando stimoli positivi tramite la didattica e le esperienze sul campo, dando avvio a momenti di incontro in classe tra giovani alunni e giovani imprenditori e diffondendo sempre più la partecipazione al progetto Industriamoci.	• Confindustria Bergamo, in collaborazione con l’Ufficio Scolastico territoriale, ha impostato dal 2011 un tavolo di lavoro anche con gli altri attori istituzionali della Provincia (Comune di Bergamo, Provincia, Camera di Commercio, Università) per sviluppare un piano di orientamento complessivo sul territorio, principalmente rivolto alla promozione dei profili tecnico-scientifici. Inoltre è stato avviato il Progetto Argo rivolto alle scuole s condarie di primo grado per illustrare l’economia locale e l’organizzazione aziendale con un focus sulle competenze.
• Favorire il diffondersi della cultura d’impresa presso docenti e allievi mediante iniziative che sviluppino interesse e motivazione.	• Per favorire il diffondersi della cultura d’impresa presso docenti e allievi sono state organizzate diverse iniziative quali: Concorso industriamoci Accendi un’idea!, Settimana per l’Energia, Esplora! Laboratori interattivi, Concorso Management Game.
• Consolidare il rapporto con l’Università condividendo il documento elaborato dalla Commissione Università e avviando iniziative specifiche nel campo dell’internazionalizzazione, della didattica (collaborazione e scambio con il mondo aziendale e consolidamento della collaborazione nell’ambito dell’ingegneria tessile), della mappatura delle professionalità e delle tecnologie richieste.	• Confindustria e la Conferenza dei Rettori delle Università Italiane, nell’ambito di una consolidata collaborazione, hanno siglato a novembre 2011 un accordo basato su otto azioni strategiche per il rafforzamento del rapporto tra Università e Impresa da avviare nei successivi 12 mesi. A partire dal documento nazionale, Confindustria Bergamo e l’Università degli Studi di Bergamo, hanno siglato un accordo a livello locale a marzo 2012, che include una serie di progetti concreti da avviare nel corso dell’anno volti a favorire gli studi tecnico-scientifici, la ricerca, l’internazionalizzazione e, ovviamente la collaborazione con il mondo dell’impresa.
• Monitorare il livello di adesione a Fondimpresa tra le aziende associate e del livello di utilizzo del conto formazione. Conseguente promozione dell’utilizzo dei fondi a supporto della formazione continua attraverso sia il conto formazione sia il conto di sistema.	• Nel 2011 l’Associazione ha operato in stretta sinergia con le azioni promozionali progettate e avviate dall’Organismo Bilaterale Regionale (OBR) Lombardia di Fondimpresa. È stato avviato un percorso di formazione per facilitare l’utilizzo dei fondi.
• Avviare le iniziative di formazione rivolte esclusivamente agli specialisti della formazione.	• È stato avviato un percorso di formazione sperimentale nel territorio rivolto ai referenti della formazione delle aziende e alle RSU in modo da condividere le possibili modalità di sviluppo del processo di analisi dei fabbisogni formativi.
• Promuovere ed avviare le iniziative di formazione manageriale pianificate.	• Nell’ambito della formazione manageriale è stato strutturato il progetto Management Building Workshop che verrà realizzato nel corso del 2012, in modo da aderire pienamente alle richieste operative e progettuali di Fondirigenti.

Area Istituzioni

Obiettivi dichiarati per il triennio 2011-2013	Risultati raggiunti nel 2011
• Coinvolgere le Istituzioni locali al fine di condividere il comune obiettivo di insediare uno sportello ENEA a Bergamo.	• A seguito di incontri ed approfondimenti si è ritenuto di procedere con prime e circoscritte collaborazioni su temi specifici, rimandando per ora l'insediamento di un vero e proprio Sportello diretto.
• Valorizzare il ruolo di Confindustria Bergamo e delle proprie associate attraverso la partecipazione attiva ad EXPO 2015.	• È stato avviato in modo strutturato e completo il servizio per le aziende associate, inoltre Confindustria Bergamo è ufficialmente stata inserita nel network dei soggetti e Istituzioni coinvolte.
• Identificare il ruolo e la modalità di partecipazione dell'Associazione al programma europeo "Smart City".	• L'Associazione, anche per motivi di opportunità in relazione alle già avanzate candidature esistenti, ha ritenuto di concentrare maggiormente risorse e mezzi su programmi europei ritenuti prioritari, in particolare sul Covenant.
• Favorire il ruolo di apri pista a livello nazionale che potrebbe svolgere Confindustria Bergamo ai fini della valorizzazione del tema "Covenant of Industries".	• Proseguono i contatti con le istituzioni europee e le istituzioni finanziarie partendo principalmente dal livello industriale regionale.

Il mondo del lavoro

Obiettivi dichiarati per il triennio 2011-2013	Risultati raggiunti nel 2011
• Supportare l'implementazione di soluzioni contrattuali di carattere sovra-aziendale. L'obiettivo è uniformare la gestione di alcuni istituti normativi e intervenire sulle aggregazioni di imprese per favorire un recupero diffuso e sinergico della competitività nel territorio bergamasco.	• Sono stati svolti approfondimenti normativi e dottrinari sulla tematica ed avviati confronti territoriali. L'implementazione operativa del modello è subordinata all'attivazione da parte delle imprese associate di reti o altre aggregazioni di imprese, pertanto rinviata al 2012.
• Portare a termine le trattative sulla contrattazione aziendale relative allo sviluppo di trattamenti retributivi flessibili correlati a forme di welfare aziendale ed al pieno utilizzo degli istituti contrattuali riguardanti la gestione flessibile dei tempi di lavoro. L'obiettivo è il contenimento del costo del lavoro, la maggiore fidelizzazione del personale e assecondare la dinamicità delle produzioni.	• Sono state supportate numerose imprese associate nell' implementazione, nell'ambito dei contratti aziendali, di formule di welfare di carattere integrativo rispetto alle discipline nazionali di categoria. Analogamente è stata svolta specifica attività di consulenza per la realizzazione di apposite formule di flessibilità nella gestione dei tempi di lavoro.
• Realizzare confronti sindacali territoriali sui temi della formazione continua e del ricorso a contratti di lavoro a contenuto formativo. L'obiettivo è uniformare le prassi operative utili a valorizzare l'adattamento delle professionalità dei lavoratori alle nuove esigenze aziendali.	• È stata realizzata un'intesa territoriale sul tema dell'apprendistato professionalizzante, finalizzata principalmente a rendere operativa una procedura di accertamento preventivo della capacità formativa delle imprese che svolgano formazione interna.
• Conoscere l'atteggiamento della popolazione rispetto al lavoro industriale ed all'imprenditorialità e intervenire con adeguati strumenti, in particolare sui giovani, in modo da valorizzare laboriosità e imprenditorialità quali punti di forza del territorio.	• È stata realizzata l'indagine: "Bergamo tra presente e futuro: le persone, i luoghi, l'economia".
• Operare per una sperimentazione bergamasca sulla riforma degli ammortizzatori sociali.	• L'iniziativa rientra nel Modello Bergamo ed è oggetto di negoziazione con la Regione Lombardia.

Area ambiente, sicurezza, qualità, energia e territorio

Obiettivi dichiarati per il triennio 2011-2013	Risultati raggiunti nel 2011
• Offrire i tradizionali servizi di informazione, orientamento e consulenza sui temi ambientali e di salute e sicurezza.	• L'Associazione ha proseguito l'attività di sostegno alle imprese attraverso l'erogazione dei tradizionali servizi di informazione, orientamento e consulenza sui temi ambientali e di salute e sicurezza.
• Continuare le iniziative d'avanguardia per la tutela della salute dei lavoratori mediante la promozione di idonei stili di vita e di comportamento (WHP) con l'inserimento del progetto quale contributo ufficiale del territorio bergamasco alle tematiche dell'EXPO 2015.	• Confindustria Bergamo in coordinamento con l'ASL della Provincia di Bergamo prosegue nella promozione dell'iniziativa sugli stili di vita salubri tra i lavoratori (WHP - Workplace Health Promotion).
• Proseguire le attività sperimentali volte a verificare concretamente l'implementazione di appropriati modelli organizzativi, esimenti nella piccola e media industria, ai sensi del D.Lgs. 231/2001.	• Sono proseguite le attività sperimentali volte a verificare concretamente l'implementazione di appropriati modelli organizzativi, esimenti nella piccola e media industria, ai sensi del D.Lgs. 231/2001.
• Continuare le attività ambientali legate ai mutamenti legislativi ed organizzativi che hanno interessato il tema della gestione dei rifiuti e l'evoluzione del regolamento REACH.	• Sono proseguite le attività di monitoraggio delle evoluzioni legislative sul tema della gestione dei rifiuti e l'evoluzione del regolamento REACH al fine di supportare le imprese in tale ambito.
• Nell'ambito delle attività del Gruppo Energia, focalizzarsi sulla formazione professionale delle nuove figure entranti in aziende operanti nel settore delle energie rinnovabili e del risparmio energetico.	• Nel 2011 sono stati organizzati 6 incontri della commissione che collabora con gli istituti tecnici superiori con indirizzo di meccanica, meccatronica ed energia per la definizione del profilo professionale del "nuovo perito" in linea con le esigenze aziendali ed è stata avviata una collaborazione con le scuole per la formazione dei docenti e l'orientamento.
• Aggiornare il portale web www.covenant.it e monitorare costantemente lo stato di elaborazione dei Piani di Azioni per l'Energia sostenibile da parte dei Comuni aderenti al "Covenant of Mayors" allo scopo di individuare opportunità di business per le aziende associate.	• È proseguita nel corso del 2011 l'attività di supporto fornita a più di 150 Amministrazioni Comunali della provincia per la realizzazione di un piano di riduzione delle emissioni di anidride carbonica e dei consumi energetici e promozione delle fonti rinnovabili, nell'ambito del SEAP previsto dal programma europeo Covenant of Mayors.
• Promuovere le iniziative di Energy Cluster presso le aziende associate in cui si ravvisino opportunità economiche.	• È stato realizzato un incontro dedicato per il Gruppo Energia.
• Proseguire la collaborazione con Associazione Artigiani di Bergamo per l'organizzazione della III edizione della Settimana per l'Energia.	• È stata organizzata la III edizione della Settimana per l'Energia in collaborazione con Associazione Artigiani di Bergamo.
• Promuovere le opportunità legate all'implementazione del Sistema di Gestione per l'Energia (UNI EN 16001) e, più in generale, le occasioni di risparmio economico e di miglioramento del bilancio socio-ambientale legate all'uso efficiente dei vettori energetici e all'introduzione delle fonti energetiche rinnovabili.	• L'obiettivo è stato rinviato a seguito della riorganizzazione dell'Area.
• Favorire il riuso produttivo dei siti dismessi anche con azioni dirette di Confindustria Bergamo sulla ricerca di investitori e supporti alla pianificazione.	• L'Associazione ha intrapreso un percorso di valorizzazione dei siti industriali attraverso la raccolta di informazioni, l'approfondimento della tematica e la sponsorizzazione di una Summer School nel corso del 2011.

Innovazione

Obiettivi dichiarati per il triennio 2011-2013	Risultati raggiunti nel 2011
• Approfondire e precisare il ruolo di Confindustria Bergamo nella partecipazione ai bandi per la ricerca e l'innovazione tecnologica.	• È stato concluso il Progetto "Sviluppo e applicabilità meccatronica della firma elettrica", con un cofinanziamento della Regione Lombardia. • Prosegue il progetto triennale UE "Rotofast" nel quale Confindustria Bergamo ha il ruolo di Coordinatore tecnico del progetto.
• Arricchire il servizio di supporto alle imprese coinvolte in progetti di ricerca, non solo con una consulenza tecnologica, ma anche con un'assistenza giuridica sul piano della tutela della proprietà intellettuale.	• È stata stipulata una convenzione con uno studio legale per la consulenza e l'assistenza giuridica alle imprese coinvolte in accordi preconsortili.
• Realizzare le iniziative progettate dal Comitato Piccola Industria nel corso del 2010 sul tema della "Valorizzazione degli intangibili": 1) Ciclo di tre incontri formativi; 2) Sondaggio su un campione di circa 20 aziende per valutarne il posizionamento; 3) Help Desk per fornire risposte immediate a problemi specifici dell'azienda.	• È stato attivato un nuovo servizio a disposizione delle imprese associate tramite la Servizi Confindustria Bergamo.
• Favorire il ruolo di apri pista a livello nazionale che potrebbe svolgere Confindustria Bergamo ai fini della valorizzazione del tema "Covenant of Industries".	• Proseguono i contatti con le Istituzioni Europee e le istituzioni finanziarie partendo principalmente dal livello industriale regionale.

Sostegno finanziario

Obiettivi dichiarati per il triennio 2011-2013	Risultati raggiunti nel 2011
• Realizzare iniziative volte a migliorare il rapporto banca impresa e a facilitare l'accesso al credito. In particolare gli incontri "Un caffè con la tua banca" e l'organizzazione di un ciclo di 13 incontri formativi dal titolo "Percorso di crescita in finanza d'impresa e relazioni bancarie". Gli obiettivi del corso saranno: individuare le modalità ottimali di gestione delle risorse finanziarie, migliorare la dinamica del fabbisogno finanziario e i rapporti con i finanziatori, esplorare le opportunità offerte dalla finanza straordinaria.	• È stato realizzato il ciclo di 13 incontri formativi sulle tematiche indicate. • Stipula accordi bancari: Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza (condizioni convenzionate); Veneto Banca (condizioni convenzionate); Banca Popolare di Bergamo (Progetto F.A.S.T. - credito veloce per progetti di sviluppo elaborati con software "Cruscotto aziendale").

Fisco e diritto d'impresa

Obiettivi dichiarati per il triennio 2011-2013	Risultati raggiunti nel 2011
• Realizzare interventi personalizzati per verificare quanto le aziende siano pronte a fronteggiare un'eventuale verifica fiscale, mettendo in luce le potenziali aree di rischio.	• Il progetto è stato avviato; in particolare è stato selezionato un primo gruppo di aziende partecipanti.
• Organizzare un ciclo d'incontri sull'analisi dei punti di debolezza della piccola e media impresa (sottocapitalizzazione, deleghe e responsabilità degli amministratori, carenze contrattuali, scelte di struttura societaria).	• Il ciclo di incontri è stato organizzato e concluso secondo il piano prefissato.

Servizi per l'internazionalizzazione

Obiettivi dichiarati per il triennio 2011-2013	Risultati raggiunti nel 2011
• Promuovere e validare la nuova business unit della Servizi Confindustria Bergamo "Business World Service".	• È stato avviato un ciclo di consulenze personalizzate all'interno di un più ampio progetto coordinato dalla Camera di Commercio (Temporary Export Manager)

Performance ambientale

Obiettivi dichiarati per il triennio 2011-2013	Risultati raggiunti nel 2011
• Eliminare progressivamente l'uso di comunicazioni cartacee e passare alla comunicazione esclusivamente telematica.	• È stato avviato il progetto "zero carta" con la finalità di ridurre progressivamente l'utilizzo di carta
• Estendere la raccolta differenziata a rifiuti quali lattine, plastica e vetro.	• È stata estesa la raccolta differenziata (plastica, ferro e vetro) nei diversi piani dell'edificio di Confindustria Bergamo.
• Acquistare ed utilizzare esclusivamente carta ecologica.	• L'Associazione acquista e utilizza per le stampe di uso interno esclusivamente carta ecologica.

Obiettivi futuri

Area Personale

• Definizione di una politica retributiva che consideri anche una componente variabile definita sulla base di parametri individuati dall'Associazione.

• Adozione del modello organizzativo ex D. Lgs 231.

Area Associati

• Affinamento dell'attività di misurazione del valore prodotto dalle attività dei funzionari al fine di:
- rilevare i contatti intrattenuti dalle aziende con l'Associazione;
- favorire una migliore programmazione delle iniziative associative;
- monitorare il valore percepito dei servizi associativi.

• Riassetto dei Gruppi di Categoria procedendo con integrazioni e/o fusioni per facilitare il dialogo tra le imprese delle stesse filiere economico-produttive.

• Promuovere il sito istituzionale al fine di favorire una sempre maggior partecipazione da parte degli utenti/imprese associate.

• Recepire le modifiche statutarie suggerite da Confindustria per armonizzare le regole della territoriale con i principi confederali stabiliti nel corso del 2011

Area Formazione

• Sviluppo di attività rivolte ai genitori nell'ambito dell'orientamento scolastico in quanto ricoprono un ruolo fondamentale nell'indirizzo della scelta della scuola secondaria di secondo grado.

• Sviluppo di "percorsi complementari" alla docenza e al programma curricolare. In particolare verrà avviato dal 2013 un progetto sperimentale impostato con l'ITIS Turoldo di Zogno. Ogni classe dell'indirizzo di meccatronica verrà "adottata" da un'azienda del territorio della Valle Brembana che, per tutti i 5 anni, affiancherà i docenti dell'organizzazione ed erogazione di lezioni su temi legati al decision making, problem solving e casi applicativi/progetti. Confindustria Bergamo sta operando con la scuola e con le aziende per strutturare un format replicabile e trasferibile.

• Avvio del Portale Euromondo-Bergamo dedicato a tirocini, stage e lavoro all'estero.

Il mondo del Lavoro

• Attivazione di contrattazioni sindacali per gruppi di imprese aggregate, concernenti forme di flessibilità nella gestione dei tempi di lavoro e di coordinamento organizzativo/gestionale, con eventuale applicazione di trattamenti economici trasversali.

• Adozione di un quadro sistematico di interventi di consulenza e di modelli trasversali applicabili presso le imprese associate, per agevolarle nella predisposizione e adozione di interventi di welfare aziendale.

• Declinazione operativa degli interventi previsti dall'accordo territoriale, al fine di passare da una fase di sperimentazione, rivolta ad un novero ridotto di imprese, ad una situazione a regime, di carattere più ampio e trasversale.

Area ambiente, sicurezza, qualità, energia e territorio

• Incremento del numero delle aziende partecipanti al progetto Work Health Promotion - WHP, puntando all'importante traguardo di 50 aziende aderenti con 12.000 lavoratori interessati.

• Coinvolgimento di almeno 15 PMI per l'avanzamento del progetto Green Marketing.

• Prosecuzione attività Gruppo Energia con particolare focus sulla formazione professionale delle nuove figure in ingresso sul mercato del lavoro con riferimento alle aziende che operano nel settore delle energie rinnovabili e del risparmio energetico in forte crescita.

• Con l'appoggio del CESE e tramite Confindustria Lombardia avvio di un'attività di implementazione di pacchetti di finanziamenti europei agevolati (tramite BEI) a favore delle aziende industriali impegnate nell'attivazione di investimenti in efficienza energetica (Covenant of Companies).

• Attivazione di accordi qualificati con società specializzate nell'erogazione di servizi ad elevato valore aggiunto nel campo dell'uso efficiente dei vettori energetici e dell'implementazione di impianti alimentati da fonti energetiche rinnovabili.

• Confindustria Bergamo vuole porsi, a medio termine, come interlocutore professionale per la valorizzazione delle aree dismesse e proporre norme di intervento e criteri di valutazione da trasferire alla PA.

Innovazione

• Riassetto organizzativo dell'Area e realizzazione di un catalogo di servizi a pagamento a fianco delle consuete attività di presidio istituzionale.

• Promozione dei Distretti e dei Cluster tecnologici individuati da Regione Lombardia sul territorio provinciale.

• Studio di fattibilità di un database per la profilatura tecnologica delle aziende, con finalità di matching e con un approccio territoriale sovraprovinciale.

• Consolidamento delle attività di servizio alle imprese (informazione e assistenza) per la partecipazione ai bandi di ricerca UE.

Sostegno finanziario

• Proseguire nella promozione di attività di networking volte al miglioramento del rapporto delle relazioni banca-impresa, anche attraverso interventi di formazione.

• Favorire un maggior coinvolgimento della base di associati di Confindustria Bergamo a Confidi.

Fisco e diritto d'impresa

• Favorire una maggiore integrazione dei progetti avviati dalle diverse aree all'interno di Confindustria per garantire un approccio integrato alle tematiche fiscali e del diritto d'impresa.

Performance ambientale

• Diffondere la cultura della mobilità sostenibile anche attraverso l'acquisto di biciclette elettriche ed il rinnovo del parco auto con l'utilizzo di motori ibridi.

• Adottare la "Carta dei Principi della Sostenibilità" promossa da Confindustria

Piano Operativo 2012

PIANO OPERATIVO 2012		BUDGET (€)
Contributi e impegni vincolati	Pro Paleocapa	378.569
	Bergamo Scienza	
	Pro Universitate	
	SFA	
	UNIMPIEGO	
	Enfapi	
	Confidi Lombardia	
	Osservatorio Chimico	
	Intellimech	
	La Rassegna	
	Bergamo news	
	Casa Amica	
	Energy Cluster	
	Quote associative Enti vari	
	Sponsorizzazioni	
	Altre attività di rappresentanza	
TOTALE VOCI VINCOLATE		**378.569**
Territorio	Mobilità sostenibile (treno per Orio al Serio)	50.000
	Scalo merci ferroviario	
	Riuso dei siti industriali	
	Marketing territoriale	
	Modello Bergamo	
	Expo 2015	
	Piano di comunicazione delle tematiche occupazionali	
	Sito web fornitori "Covenant of Mayors"	
	Indicatori certificati di RSI per le imprese - bilancio di sostenibilità aggregato	
	Indagine sulla condizione giovanile e il lavoro	

PIANO OPERATIVO 2012		BUDGET (€)
Imprese	Sistemi di welfare aziendale	150.000
	Indagine sui rapporti di apprendistato	
	Agenzia per le imprese	
	Analisi prodotti e lavorazioni dell'industria bergamasca	
	Ergon 2 reti d'impresa	
	Tax Audit Test	
	Revisione degli statuti delle PMI	
	Creazione, gestione e valorizzazione della conoscenza nella PMI	
	Progetto pilota sull'applicazione del D.Lgs 231/2001 nelle PMI	
	Green Marketing – le PMI e il mercato sostenibile	
	Aziende che promuovono la salute	
	Enea - convenzione per servizi, divulgazione, studio per network tecnologie	
	Progetto start up	
	Servizio web appalti pubblici (con Ance Bergamo)	
Imprenditori	Master PMI	37.000
	Incontri formativi fisco e finanza	
	Figli d'impresa	
	Ciclo incontri sulla continuità generazionale di impresa	
	Scuola di formazione per neo dirigenti	
	Serie di workshop su "i Megatrends"	
Education	Progetto Esplora e Esplora ++	138.000
	Concorso Industriamoci	
	Management Game	
	BergamoScienza - ufficio prenotazione scuole	
	Orientagiovani, Argo, percorsi di orientamento	
	Stage per docenti	
	Stage estivi e alternanza scuola lavoro	
	Percorso di Istruzione Sup. - indirizzo Meccanico-Energetico	
	Mentoring juniors I.S.I.S. Natta	
	Borse di studio formazione professionale I.S.I.S. Natta	
	Sostegno al corso di Laurea in Ingegneria Gestionale curriculum Tessile-Moda	
	Minicorso "Vestiamo l'arcobaleno"	
	Sostegno al corso periti tessili-tintori ITIS Paleocapa (Dreaming ITIS)	
	PERFECT formazione professionale per operatore dell'abbigliamento	

PIANO OPERATIVO 2012		BUDGET (€)
Eventi	Eccellenze allo studio	186.000
	PMI day	
	Eccellenze al lavoro	
	Assemblea Federmeccanica	
	Assemblea annuale - parte privata	
	Assemblea annuale - parte pubblica	
	Odysseus 2012	
	Settimana per l'energia 2012	
	Settimana Lean - Club dei 15	
	2 ore in azienda	
	Serate per la chimica	
Gruppi di categoria	Rivalutazione immagine delle cave bergamasche	32.000
	Valorizzazione immagine della chimica 2012	
	Valutazione del rischio da agenti chimici - brochure informativa	
	Monitoraggio periodico esigenze professionali settore tessile-abbigliamento	
	Eventi ed iniziative Gruppo SIT	
	Spese istituzionali PI	
	Spese istituzionali GGI	

PIANO OPERATIVO 2012		BUDGET (€)
Aree di servizio - attività ordinarie e di sviluppo	Piano di sviluppo associativo	155.000
	Recruiting di aziende operanti nel settore dei Servizi Innovativi e tecnologici	
	Sviluppo nuove funzionalità portale	
	Archivio documentario dell'associazione	
	Adeguamento show - room	
	Incontri sulla comunicazione	
	Rete degli innovatori	
	Newsletter ITnews	
	Attività di promozione Lean Thinking	
	Proprietà intellettuale - assistenza legale e iniziative varie	
	Modello organizzativo area Innovazione	
	Alleanze e partnership per la partecipazione ai bandi per l'innovazione	
	"Covenant of Industries" - rafforzamento area energia	
	Attività ricorrenti area sindacale	
	Concorso "inserimento al lavoro categorie svantaggiate"	
	Convegnistica doganale e commercio estero	
	Convegnistica fiscale, societaria e previdenziale	
	Potenziamento servizi area fisco	
	Convegnistica ambiente e sicurezza	
	Software cruscotto aziendale 3.1	
	Laboratorio per la crescita d'impresa - consulenze	
	Laboratorio per la crescita d'impresa - corso design	
	Bilancio di Sostenibilità 2012 di Confindustria Bergamo	
TOTALE VOCI NON VINCOLATE		**748.000**
TOTALE BUDGET		**1.126.569**

CONFINDUSTRIA BERGAMO

via G. Camozzi, 70 · 24121 Bergamo
T. 035 275111 · F. 035 235624
www.confindustriabergamo.it

CONFINDUSTRIA BERGAMO

Giugno 2012