CAMERA DI COMMERCIO
PORDENONE - UDINE

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E DI ORGANIZZAZIONE - P.I.A.O.

TRIENNIO 2025-2027

della Camera di commercio di Pordenone-Udine

Aggiornato con delibera di Giunta n. 97 del 30.06.2025 e con determinazione del Segretario Generale n. 116 del 04.07.2025

Indice

Premessa **4**
1. Identità dell'Amministrazione **7**
1.1 Mission e attività svolte 7
1.2 La struttura organizzativa 10
- Assetto istituzionale
- Assetto organizzativo
- Il sistema allargato
- Le partecipazioni
- Le risorse umane
- Le infrastrutture e le risorse tecnologiche
- Le risorse finanziarie

2. Analisi del contesto esterno **21**
- Scenario socio-economico globale e del territorio
- Gli elementi di carattere normativo
- Attività delegate dalla Regione Friuli Venezia Giulia
- Profilo criminologico del territorio

3. Valore pubblico, performance e anticorruzione **32**
3.1 Valore pubblico – obiettivi strategici 32
3.2 Performance operativa annuale 42
3.3 Pari opportunità 63
3.4 Performance individuale 68
3.5 Rischi corruttivi e trasparenza 72
- Premessa
- Ruoli e responsabilità
- Il Registro dei rischi
- Trasparenza
- Obiettivi strategici/operativi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza

4. Interventi organizzativi a supporto **84**
4.1 Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa 84
4.2 Razionalizzazione delle dotazioni strumentali 86
4.3 Organizzazione del lavoro agile (POLA) 87
- Premessa e contesto normativo
- Il lavoro a distanza: lavoro agile e lavoro da remoto
- Le esperienze finora condotte
- Le scelte programmatiche dell'Amministrazione

4.4 Semplificazione delle procedure 90
4.5 Fabbisogno del personale e formazione 90
- Premessa e quadro normativo di riferimento
- Rilevazione del fabbisogno del personale
- Definizione della strategia di copertura del fabbisogno
- Lavoro flessibile

- Pianificazione interventi formativi

5. Monitoraggio 106
- Monitoraggio Performance
- Monitoraggio Prevenzione corruzione
- Monitoraggio Trasparenza
- Monitoraggio Azioni pari opportunità

6. Allegati riconducibili al par. 3.5 – Rischi corruttivi e trasparenza 108

Premessa

Alla luce di quanto previsto dal D.L. 80/2021, art. 6, a partire dal 2022, le Pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti sono tenute ad adottare un Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), con il quale definire, con un orizzonte temporale triennale ed aggiornamento annuale:

a) gli obiettivi programmatici e strategici della performance secondo i criteri direttivi di cui all'art. 10 del D.Lgs 150/2009, stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa;
b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e agli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;
c) compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni del personale, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale, anche tra aree diverse, e le modalità di valorizzazione a tal fine dell'esperienza professionale maturata e dell'accrescimento culturale conseguito anche attraverso le attività poste in essere ai sensi della lettera b), assicurando adeguata informazione alle organizzazioni sindacali;
d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) con il Piano nazionale anticorruzione;
e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati;
f) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi".

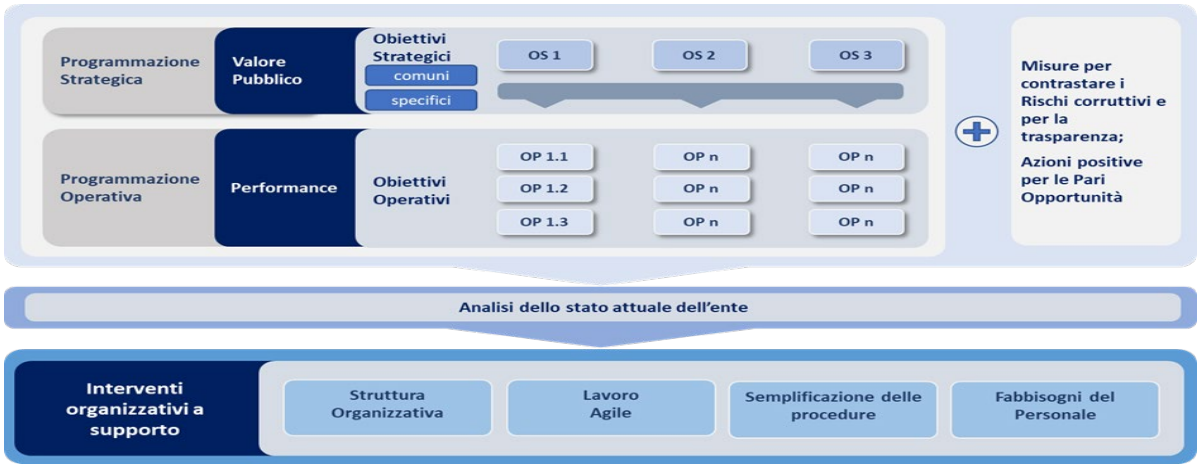
Il P.I.A.O., secondo l'intendimento del legislatore, rappresenta un'opportunità di miglioramento e di semplificazione delle decisioni programmatiche per le amministrazioni camerali, al fine di superare la molteplicità e la frammentazione degli strumenti di programmazione progressivamente introdotti nelle diverse fasi dell'evoluzione normativa. La prospettiva è quella di adottare una logica di pianificazione integrata e organica, che permetta di offrire una visione complessiva di tutti gli elementi che costituiscono l'impianto programmatico dell'Ente, assicurandone la sinergia, l'allineamento e la coerenza reciproca.

La logica di pianificazione integrata prevede sostanzialmente che il nucleo informativo iniziale sia costruito a partire dal livello strategico, nel quale viene illustrato il "valore pubblico" che l'Ente intende creare: le linee pluriennali definite dagli organi di indirizzo sono tradotte in obiettivi strategici triennali, in coerenza coi quali sono, quindi, individuati gli obiettivi operativi annuali; in questo corpus, occorre prevedere e inserire le dimensioni del contrasto alla corruzione, della trasparenza e delle pari opportunità. I restanti item di programmazione vengono, quindi, a configurarsi come degli "interventi organizzativi a supporto" del raggiungimento degli obiettivi sopra esposti, nel senso che sono intesi come funzionali al perseguimento delle finalità generali dell'Ente.

Nel redigere il PIAO, la Camera di commercio di Pordenone-Udine ha ben presente che non si tratta di un mero adempimento formale, quanto piuttosto di uno strumento di programmazione, la cui mancata adozione comporta conseguenze fortemente impattanti sul perseguimento della propria mission e sulla possibilità di dotarsi del capitale umano più idoneo a realizzarla.
La stesura del PIAO richiede, da parte di tutti i soggetti coinvolti, una visione chiara e una approfondita conoscenza degli obiettivi programmatici e strategici, individuati dall'Organo di indirizzo politico e dalla dirigenza, per declinarli, attraverso le sezioni che lo compongono, in un'azione coerente e funzionale alle esigenze e ai bisogni delle imprese e del tessuto economico e sociale del territorio.
Il PIAO, da adottarsi in base alla vigente normativa entro il 31 gennaio di ogni anno, trattandosi di documento di elevata complessità – quanto alla logica di pianificazione integrata e organica, che permetta di offrire una visione complessiva di tutti gli elementi che costituiscono l'impianto programmatico dell'Ente, assicurandone la sinergia, l'allineamento e la coerenza reciproca – dopo la prima stesura intervenuta il 07.07.2022, conferma la medesima impostazione cercando di migliorare via via l'integrazione tra i diversi strumenti/ambiti di programmazione in esso confluiti.
Il presente Piano definisce, pertanto, il nucleo informativo iniziale riguardante il "valore pubblico" e la performance strategica ed operativa dell'Ente camerale – prima contenuta nel Piano della Performance previsto dal D.Lgs. n. 150/09 - ed inserisce le dimensioni del contrasto alla corruzione, della trasparenza e delle pari opportunità e sviluppa gli altri item di programmazione, quali interventi organizzativi a supporto del raggiungimento degli obiettivi strategici/operativi, riguardanti i seguenti ambiti:

- Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa;
- Organizzazione del Lavoro Agile;
- Semplificazione delle procedure;
- Fabbisogni del personale;
- Interventi formativi e di sviluppo delle competenze.

Il presente documento è stato predisposto tenendo conto delle indicazioni contenute nelle Linee guida messe a disposizione da Unioncamere per le Camere di commercio, il cui impianto complessivo è schematizzato nella figura di seguito riportata (le medesime Linee guida risultano comunque allineate al format approvato nel frattempo con Decreto dei Ministri per la PA e del MEF sottoscritto il 30.06.2022). Si evidenzia che, per quanto riguarda la sezione dedicata ai "Rischi corruttivi e trasparenza", l'impianto metodologico è stato implementato nel corso del 2024 con gli adempimenti inerenti la fase di monitoraggio delle misure e con le prescrizioni introdotte dall'ultimo aggiornamento del Piano Nazionale Anticorruzione pubblicato 2022, ove applicabili al nostro Ente.



Si rappresenta che in data 31.07.2024 il Consiglio camerale - con provvedimento n. 6 - ha approvato il Programma Pluriennale per il periodo corrispondente al suo mandato 2024-2028, definito tenendo conto anche del contributo fornito dagli stakeholder opportunamente coinvolti attraverso iniziative di consultazione e partecipazione. Il Programma Pluriennale delinea le seguenti linee strategiche pluriennali quali macro ambiti di intervento verso i quali direzionare le politiche camerali:

- Sviluppo e competitività del **territorio**
- Sostegno e competitività delle **imprese**
- Efficienza e competitività dell'**Ente**

Il Programma Pluriennale individua anche gli obiettivi strategici da perseguire per ciascuna linea strategica – esplicitati nella sezione relativa al Valore pubblico - al fine di definire i risultati che l'Ente intende conseguire per apportare i benefici attesi in termini di valore pubblico e di utilità a favore degli stakeholder esterni ed interni.

La Relazione Previsionale e Programmatica per il 2025 approvata dal Consiglio camerale con deliberazione n. 161 del 17.10.2024 – la quale rappresenta la prima fase del processo di programmazione annuale dell'Ente camerale concretizzatosi nel Bilancio Preventivo 2025 per la fase economico-finanziaria e nel presente P.I.A.O. per la programmazione strategico-operativa, dal momento che illustra i programmi che si intendono attuare nell'anno di riferimento – conferma l'operatività dell'Ente nel quadro dell'Agenda di mandato sopra richiamata.

Il presente documento rappresenta, quindi, l'impianto programmatorio dell'Ente camerale con il quale definire i risultati attesi in termini di valore pubblico e di utilità a favore degli stakeholder esterni ed interni, nell'ambito delle richiamate tre linee strategiche pluriennali.

1. Identità dell'Amministrazione

1.1 - Mission e attività svolte

La Camera di Commercio di Pordenone - Udine è un ente autonomo di diritto pubblico che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni d'interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito dell'economia locale.

L'Ente opera nell'ambito di una circoscrizione territoriale che coincide con quella delle ex Province di Pordenone e di Udine, soppresse con decorrenza dal 01.01.2017 a seguito delle disposizioni di cui alla L.R. 9 dicembre 2016 n. 20.

A tale assetto – concretizzatosi in data 09.10.2018 - si è giunti in esito al procedimento di riforma del Sistema camerale italiano, a seguito dell'entrata in vigore, il 10 dicembre 2016, del D. Lgs. n. 219/2016 recante "Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura" ed il 16 febbraio 2018, del decreto ministeriale di rideterminazione delle circoscrizioni territoriali, che ha ridotto il numero complessivo delle Camere di Commercio a 60, stabilendo l'accorpamento tra la Camera di Udine e quella di Pordenone.

La Camera opera quale Istituzione di sintesi delle istanze provenienti dal mondo dell'imprenditoria, del lavoro, dei consumatori e delle libere professioni, nel rispetto della normativa europea, nazionale e regionale, al fine di perseguirne il bene comune.

La *mission* dell'Ente è, pertanto, quella di promuovere - nel rispetto dei principi di efficienza, efficacia, economicità e qualità - lo sviluppo del territorio e delle sue imprese, di aumentare la competitività del tessuto produttivo, migliorando al contempo la qualità di vita dei cittadini. Tali bisogni sono soddisfatti grazie ad un modello che fa leva sullo sviluppo economico e sull'innovazione, quale chiave per assicurare maggiore benessere e opportunità alla collettività.

I compiti e le funzioni della Camera sono definiti all'articolo 2 della Legge 580/1993, così come modificato dal Decreto 219/2016:

a) tenuta e gestione del Registro delle Imprese, del Repertorio Economico Amministrativo e degli altri Registri e Albi attribuiti alle Camere;
b) formazione e gestione del Fascicolo Informatico d'Impresa;
c) tutela del consumatore e della fede pubblica, vigilanza e controllo sulla sicurezza/conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, rilevazione dei prezzi e delle tariffe, rilascio dei certificati di origine delle merci e documenti per l'esportazione;
d) sostegno alla competitività delle imprese, assistenza tecnica alla creazione delle imprese e *start up*, informazione, formazione supporto organizzativo e assistenza alle PMI per la preparazione ai mercati internazionali, con esclusione delle attività pro-mozionali direttamente svolte all'estero;
e) valorizzazione del patrimonio culturale, sviluppo e promozione del turismo, con esclusione delle attività promozionali direttamente svolte all'estero, competenze in materia ambientale;
f) orientamento al lavoro e alle professioni, alternanza scuola-lavoro, collaborazione per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze.

La seguente rappresentazione della mappa sintetica dei processi consente di avere una visione chiara delle specifiche attività svolta dall'Ente Camerale.

	Macro Funzione	Macro-processo	Processo
PROCESSI INTERNI	A GOVERNO CAMERALE	A1 Performance management, compliance e organizzazione	A1.1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente
			A1.2 Compliance normativa
			A1.3 Organizzazione camerale
		A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi
			A2.2 Promozione e sviluppo dei servizi camerali
			A2.3 Protocollo e gestione documentale
		A3 Comunicazione	A3.1 Comunicazione
	B PROCESSI DI SUPPORTO	B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale
		B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.1 Acquisti
			B2.2 Patrimonio e servizi di sede
		B3 Bilancio e finanza	B3.1 Diritto annuale
			B3.2 Contabilità e finanza
PROCESSI PRIMARI	C TRASPARENZA, SEMPLIFICAZIONE E TUTELA	C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi
			C1.2 Gestione SUAP
		C2 Tutela e regolazione	C2.1 Tutela della proprietà industriale
			C2.2 Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato
			C2.3 Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
			C2.4 Sanzioni amministrative
			C2.5 Metrologia legale
			C2.6 Registro nazionale dei protesti
			C2.7 Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
			C2.8 Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci
			C2.9 Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo

D-E SVILUPPO DELLA COMPETITIVITÀ	D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export
		D1.2 Servizi certificativi per l'export
	D2 Digitalizzazione	D2.1 Servizi per la digitalizzazione delle imprese (gestione Punti Impresa digitale)
		D2.2 Servizi connessi all'agenda digitale
	D3 Turismo e cultura	D3.1 Iniziative a sostegno del turismo, della cultura e delle eccellenze territoriali
	D4 Orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità	D4.1 Servizi per l'accesso al mondo del lavoro
		D4.2 Orientamento alla creazione d'impresa
		D4.3 Certificazione competenze
	D5 Ambiente, Energia e sviluppo sostenibile	D5.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile
		D5.2 Tenuta albo gestori ambientali
		D5.3 Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale
	D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa
		D6.2 Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni
		D6.3 Tutela della legalità e contrasto alla criminalità
		D6.4 Osservatori economici e rilevazioni statistiche
	E1 Progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto Annuale	E1.1 Doppia transizione digitale ed ecologica
		E1.2 Formazione lavoro
		E1.3 Quadrilatero
		E1.4 Internazionalizzazione
		E1.5 Turismo
F-Z Altro	F1 Altri servizi ad imprese e territorio	F1.1 Valorizzazione patrimonio camerale
		F1.2 Altri servizi di assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato
	Z1 Extra	Z1.1 Agevolazioni e carburanti

I processi sopraelencati - classificati nella tradizionale suddivisione tra processi di supporto e primari e nelle correlate funzioni istituzionali previste dal DPR n. 254/05 (Funzione A “Organi istituzionali e Segreteria Generale”; funzione B “Servizi di supporto”; Funzione C “Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato” e Funzione D “Studio, Formazione, Informazione e Promozione economica”) – comprensivi delle nuove funzioni introdotte dalla riforma di cui al D.Lgs. n. 219/16 e revisionati a partire dall’annualità 2024, sono riconducibili agli otto ambiti prioritari d’intervento dell’azione camerale comune a tutto il territorio nazionale, alle quali l’Ente ha legato le proprie linee strategiche rinvenibili nella seguente figura:

1.2 - La struttura organizzativa

Assetto istituzionale

Gli organi della Camera sono: il Presidente, la Giunta, il Consiglio e il Collegio dei Revisori dei Conti.

Il Presidente

Il Presidente guida la politica generale della Camera, di cui ha la rappresentanza legale e istituzionale. Viene eletto direttamente dal Consiglio. Convoca e presiede il Consiglio e la Giunta e ne determina l'ordine del giorno.

Il Consiglio

Il Consiglio è l'organo collegiale di programmazione e direzione politica della Camera di Commercio. Nell'ambito delle materie di competenza previste dalla legge e dallo statuto, determina gli indirizzi generali dell'attività dell'ente, approva la relazione previsionale e programmatica, il preventivo economico e il suo aggiornamento, il bilancio di esercizio; determina gli emolumenti per i componenti degli organi della camera di commercio sulla base di criteri stabiliti con decreto interministeriale, delibera lo statuto, le relative modifiche e i regolamenti.

Dura in carica 5 anni. Il numero dei componenti del Consiglio, attualmente 25, rappresenta i settori di rilevante interesse per l'economia della circoscrizione territoriale di competenza (designati dalle associazioni di categoria in base all'applicazione di criteri di rappresentatività delle imprese del territorio) accanto ad un rappresentante delle Associazioni a tutela degli interessi dei consumatori, uno delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori, ed un rappresentante delle organizzazioni dei liberi professionisti.

La Giunta

La Giunta è l'organo esecutivo e di governo dell'Ente. Attua gli indirizzi generali deliberati dal Consiglio e adotta i provvedimenti necessari alla realizzazione del programma di attività e alla gestione delle risorse.
È composta da 8 membri compreso il Presidente e dura in carica 5 anni.

Il Collegio dei Revisori

Il Collegio dei Revisori, composto da 3 membri effettivi e 3 supplenti, è l'organo preposto a collaborare con la Giunta e il Consiglio nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo. In particolare, vigila sulla regolarità contabile e finanziaria, relaziona sulla corrispondenza del conto consuntivo alle risultanze della gestione e certifica i risultati economici, patrimoniali e finanziari conseguiti.
L'Ente si avvale, inoltre, dell'**Organismo di Valutazione della Performance** (OVP) che supporta la Giunta ai fini del controllo strategico, valuta lo stato di attuazione degli obiettivi assegnati e la misurazione/valutazione delle *performance* organizzativa, verifica gli obiettivi assegnati al Segretario Generale e l'assolvimento degli obblighi di trasparenza. L'OVP esercita infine un ruolo di rilievo anche per la verifica della coerenza tra gli obiettivi di *performance* organizzativa e individuale e l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Assetto organizzativo

L'Ente ha aggiornato in data 24.02.2023, per quanto riguarda l'articolazione delle aree dirigenziali, la propria struttura organizzativa approvata il 30.07.2019, al fine di conseguire maggiore funzionalità finalizzata al perseguimento di una migliore complessiva efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa in favore di cittadini e imprese. La struttura organizzativa aggiornata – che conferma la logica seguita da Unioncamere nell'elaborazione della mappa dei processi comune e standardizzata per tutte le Camere di Commercio, pur con gli opportuni adattamenti resi necessari dalla realtà strutturale dell'Ente che opera su due sedi e per il tramite di soggetti terzi (società partecipate TEF scrl e Promos scrl), nonché dalle numerose attività svolte su delega della Regione Friuli Venezia Giulia e tiene inoltre conto della ridefinizione da parte del D.LGS. 219/2016 *("Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura")* dei compiti e delle funzioni proprie del sistema camerale evidenziate peraltro anche dal decreto del Ministero per lo Sviluppo Economico del 07/03/2019 – ridefinisce le aree dirigenziali in modo da garantire maggior coerenza ed omogeneità nei processi gestiti e differenziare con maggior chiarezza le funzioni di garanzia, monitoraggio e controllo da quelle più propriamente promozionali.

Nel confermare il modello di tipo funzionale, la nuova struttura è composta dalla funzione dirigenziale relativa al Segretario Generale che si occupa del governo camerale e da ulteriori tre aree: "Trasparenza, semplificazione e Tutela della legalità", "Sviluppo della competitività e agevolazioni" e "Servizi di supporto", suddivise a loro volta in unità organizzative, tra le quali viene distribuito l'esercizio delle relative funzioni/servizi, in linea con la richiamata mappa dei processi nazionali, come segue:

- l'unità organizzativa "Affari generali", della quale il Segretario Generale si avvale per lo svolgimento di attività di supporto al suo ruolo di responsabile della trasparenza e anticorruzione, di supporto, anche giuridico, alla direzione e agli organi di governo dell'Ente, con attività di comunicazione interna ed esterna anche verso gli organismi di cui l'Ente si avvale (società partecipate). Attualmente prevede anche la collocazione dell'attività relativa alla composizione negoziata per la soluzione delle crisi d'impresa in attuazione del Codice della crisi d'impresa. Con determinazione del Segretario Generale n. 126 del 24.10.2024 si è provveduto ad assegnare in staff al Segretario Generale i procedimenti inerenti i

carburanti a prezzo ridotto e le agevolazioni delegati ai cittadini, prima assegnate agli uffici Agevolazioni riconducibili all'Area "Sviluppo della competitività e Agevolazioni" e con determinazione del Segretario Generale n. 57 del 10.04.2025 si è provveduto ad istituire l'Unità Organizzativa Semplice denominata "Progetti di sviluppo" per consentire il presidio di progetti di sviluppo rivolti alle imprese e progetti di reingegnerizzazione dei processi interni, comprese lo scouting di risorse nazionali e comunitarie prima affidate all'area "Sviluppo della competitività e Agevolazioni".

- L'Area "Trasparenza, semplificazione e Tutela della legalità", che vede l'unità organizzativa "Trasparenza e semplificazione" dedicata all'attività propria del registro imprese e l'unità organizzativa "Tutela e legalità" svolgere un ruolo attivo nella prevenzione, vigilanza e controllo del mercato, compresi, nell'ambito della tutela della proprietà industriale, i servizi informativi, formativi e di assistenza specialistica, considerati dal Ministero ambiti prioritari di intervento, oltre attività di rilevazione statistica, prezzi e tariffe, nonché servizio di arbitrato, mediazione e conciliazione, che l'Ente ha deciso di fornire alle imprese e cittadini.
- L'Area "Sviluppo della competitività e Agevolazioni", nell'ambito della quale l'unità organizzativa "Agevolazioni" dedicata alla gestione dei procedimenti di concessione delle agevolazioni a cittadini e imprese sulla base di iniziative proprie dell'Ente od oggetto di convenzione con la Regione, attività caratterizzanti le Camere di Commercio della nostra Regione. L'unità organizzativa "Sviluppo della competitività", oltre all'attività di internazionalizzazione in senso lato intesa (comprensiva, sia dei servizi di informazione, formazione e assistenza all'export che l'Ente svolge per il tramite delle società *in house* Promos Italia scrl e TEF scrl, sia dei servizi certificativi per l'export), svolge le attività inerenti la promozione/marketing territoriale, attività innovative e prioritarie quali la digitalizzazione delle imprese, le attività relative a iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa, a sostegno dei settori del turismo e della cultura e alla formazione e alternanza/orientamento al lavoro e infine a sostegno dell'ambiente e dello sviluppo sostenibile;
- l'Area "Servizi di supporto", dedicata alle attività di funzionamento della struttura attraverso l'unità organizzativa "Personale, organizzazione e performance", la quale, oltre ad occuparsi della gestione giuridica ed economica delle risorse umane e più in generale dell'organizzazione camerale, segue il processo della performance, la gestione documentale e presidia la progressiva transizione verso l'utilizzo di modalità operative digitali, con riferimento ai processi sia interni che esterni. L'unità organizzativa "Acquisti e contabilità" garantisce una gestione efficiente del patrimonio immobiliare/mobiliare dell'Ente e dei processi di approvvigionamento, gestisce l'attività di riscossione del diritto annuale e cura tutte le operazioni connesse al bilancio camerale e alle gestioni collegate, nonché la contabilità finanziaria, economica, patrimoniale e fiscale dell'Ente e il monitoraggio delle società partecipate dall'Ente stesso.

L'Organigramma in formato grafico ed il dettaglio delle competenze svolte dalle singole Aree/Unità Organizzative in cui si articola l'Organigramma stesso sono disponibili nella sezione Organizzazione→Articolazione degli uffici di Amministrazione Trasparente del sito istituzionale (link https://www.pnud.camcom.it/amministrazione-trasparente/organizzazione/articolazione-degli-uffici).

Il sistema allargato

La Camera di Commercio di Pordenone-Udine si avvale della collaborazione delle seguenti strutture confluite dalle Camere di commercio accorpate e successivamente razionalizzate:

TEF – Territorio Economia Futuro scrl

La società TEF - Territorio Economia Futuro scrl è il risultato del processo di razionalizzazione previsto dal D.Lgs. n. 219/2016 e dal D.M. 16.02.2018, attuato attraverso l'accorpamento dell'azienda speciale ConCentro (azienda confluita dalla preesistente Camera di Commercio di Pordenone) e della società consortile I.TER scrl (nata il 01.06.2019 dal conferimento delle aziende speciali I.TER e Funzioni Delegate confluite dalla preesistente Camera di Commercio di Udine). Il processo in argomento si è concretizzato con il conferimento del patrimonio dell'azienda speciale ConCentro in I.TER scrl, con conseguente chiusura dell'azienda speciale stessa e con cambio di denominazione della consortile in TEF scrl, diventata operativa dal 01.01.2024.
La società salvaguarda il presidio a livello dei territori di Udine e di Pordenone delle attività ad essa attribuite e/o delegate dall'Ente camerale che riguardano i seguenti ambiti:

- Formazione: ente accreditato dalla Regione Friuli Venezia Giulia - Direzione Lavoro, Formazione, Commercio e Pari Opportunità, sviluppa progetti e attività di studio, ricerca e formazione a favore del sistema economico friulano, organizza interventi di formazione, specializzazione ed aggiornamento sulla base di un'attenta analisi dei fabbisogni del singolo individuo e del mercato del lavoro, supporta le imprese per quanto riguarda i bisogni di formazione delle risorse umane e promuove la nascita di nuove realtà imprenditoriali favorendo la diffusione di una cultura imprenditoriale. Organizza per conto dell'ente camerale le attività di orientamento rivolte agli studenti delle scuole secondarie di secondo grado e ai giovani iscritti a percorsi universitari.
- Incentivi/contributi: gestione operativa dei procedimenti amministrativi con esclusione dell'adozione del provvedimento finale, che rimane in capo alla CCIAA di Pordenone – Udine, per le seguenti funzioni di competenza camerale volti all'erogazione di contributi/finanziamenti nei settori ritenuti più significativi per l'economia locale: incentivi e bandi di contributo finanziati con fondi camerali; incentivi e bandi di contributo finanziati con fondi regionali o nazionali in base a specifiche convenzioni, compresi quelli erogati ai cittadini;
- Promozione e marketing: progetta ed attua ogni iniziativa idonea alla promozione delle imprese, dei loro prodotti e servizi e del sistema produttivo friulano nel suo complesso, nell'ambito delle linee guida e delle direttive formulate allo scopo dalla Camera di Commercio di Pordenone-Udine. Oltre ad occuparsi di euro-progettazione, gestisce, in sinergia con gli attori locali, i progetti di marketing territoriale volti alla promozione delle realtà autoctone, al sostegno e valorizzazione della cultura d'impresa, alla promozione e valorizzazione dell'offerta turistica del territorio anche in collaborazione con Mirabilia Network.
  Per quanto riguarda il territorio di Pordenone prosegue nell'attuazione del progetto Pordenonewithlove, brand del turismo e del marketing territoriale per la provincia di Pordenone.
- Internazionalizzazione/subfornitura: svolge attività di internazionalizzazione a favore delle imprese locali del territorio pordenonese, a cui si affianca l'attività del Centro Regionale della Subfornitura, che si occupa della promozione e sviluppo del comparto della subfornitura regionale. Anche attraverso il portale ufficiale www.subcontract.fvg.it – che pubblica ed aggiorna multilingue le schede tecniche delle imprese regionali nei diversi settori della subfornitura – il Centro fornisce supporto alle micro-piccole imprese che compongono una consistente parte del tessuto economico manifatturiero della Regione con una spiccata

vocazione all'internazionalizzazione, consentendo negli anni di sviluppare ed ampliare le produzioni/lavorazioni grazie all'acquisizione di nuovi committenti e mercati.

- Attività e servizi di supporto ai Soci per il funzionamento e altre attività delegate dai soci.

L'assetto organizzativo della società TEF scrl salvaguarda i due rami d'azienda a presidio dei territori di Udine e di Pordenone per quanto riguarda le attività suindicate.

Promos Italia s.c.r.l.

Promos Italia scrl è la struttura del sistema camerale italiano, partecipata da Unioncamere, dalla Camera di Commercio di Pordenone-Udine e da altre CCIAA/Unioni regionali – a cui è stato conferito il ramo promozione riguardante le attività di internazionalizzazione della preesistente Camera di Commercio di Udine - che supporta il processo di internazionalizzazione delle piccole e medie imprese italiane e favorisce il successo del Made in Italy nel mondo.

La sede operativa di Udine della società che ha sede a Milano, conta sull'apporto lavorativo delle unità di personale confluite con il ramo d'azienda dell'internazionalizzazione dalla preesistente Camera di Commercio di Udine.

Le Partecipazioni

La Camera di Commercio di Pordenone - Udine detiene alcune partecipazioni in società, consorzi ed enti, confluite dalle Camere di Commercio accorpate.

Dal mese di gennaio 2024 ad oggi, si confermano le seguenti decisioni in materia di partecipazioni:

- in data 1.1.2024 è nata, con il nome di Territorio Economia Futuro S.c.r.l., in sigla TEF S.c.r.l., la nuova società *in house* della Camera di Commercio di Udine e Pordenone, derivante dal conferimento del patrimonio dell'azienda speciale Concentro in I.ter S.c.r.l.. Si è dato in questo modo attuazione alle prescrizioni di cui al Decreto Ministeriale 16 febbraio 2018 e al processo di razionalizzazione intrapreso dalle precedenti Camere di commercio di Pordenone e di Udine e proseguito dopo l'accorpamento delle stesse.
- con delibera di Giunta n. 133 del 13.07.2023 era stata approvata l'operazione di trasformazione dell'associazione "Mirabilia Network" in società consortile a responsabilità limitata "Mirabilia S.c.r.l." e successiva fusione per incorporazione di Mirabilia S.c.r.l. in IS.NA.R.T. S.C.p.A., ottenendo anche il parere favorevole del Collegio dei Revisori, e della Sezione regionale di controllo della Corte dei conti per il Friuli Venezia Giulia con deliberazione FVG/130/2023 /PASP del 21 settembre 2023.
  In ragione del protrarsi nel tempo della suddetta operazione di trasformazione e successiva fusione, si è reso necessario aggiornare la delibera n. 133/23, con un nuovo provvedimento di Giunta del 19.11.2024, seguendo le indicazioni ed il timing inviate da Mirabilia in data 30.09.2024.
  Sempre sulla base del timing pervenuto da parte di Mirabilia, l'assemblea dell'Associazione, riunitasi il 16 dicembre 2024, ha deliberato la trasformazione in Mirabilia S.c.r.l. con efficacia immediata, e conseguentemente in data 20.12.2024 la società Mirabilia Network S.c.r.l. è stata iscritta nella sezione ordinaria del Registro delle Imprese di Roma. La Camera di Commercio di Pordenone-Udine detiene, al 31.12.2024, una quota di € 500, pari al 5% del capitale sociale che ammonta ad € 10.000;
- con determina Presidenziale n. 9 del 08.03.2024, ratificata con delibera di giunta n. 42 del 22.04.2024, è stata approvata la modifica dello statuto della partecipata Udine e Gorizia Fiere S.p.A.; tra gli articoli

oggetto della variazione vi è il cambiamento della denominazione in Udine Esposizioni S.p.a. Il relativo atto notarile è datato 11.03.2024;

- con deliberazione di Giunta n. 58 del 11.04.2024 è stata decisa l'adesione alla "Fondazione Istituto Tecnico Superiore nuove tecnologie per il made in Italy, indirizzo per l'industria meccanica e aeronautica" di Udine;
- con determinazione del Presidente n. 26 del 14.06.2024, ratificata con delibera di Giunta n. 79 del 10.06.2024, è stata decisa l'adesione alla "Fondazione Istituto Tecnico Superiore per le tecnologie della informazione e della Comunicazione Alto Adriatico" di Pordenone;
- con atto del 14.06.2024 la quota della società CAF Interregionale dipendenti S.r.l., pari allo 0,019% del capitale sociale, è stata ceduta alla società Alto Adriatico Real Estate S.R.L. per la somma di € 150,00. La cessione di questa partecipata era stata già decisa dalla Giunta camerale con provvedimento n. 204 del 15.12.2023 e come conseguenza di questa deliberazione la società era già stata cancellata dalle immobilizzazioni finanziarie e riclassificata nell'attivo circolante camerale con effetto 31.12.2023;
- con delibera di Giunta n. 119 del 09.07.2024 è stata decisa l'adesione all'Associazione Rete Internazionale per le Piccole e Medie Imprese – International Network for SMEs – INSME in qualità di membro ordinario;
- in data 9.10.2023 il Comune di Udine, socio di maggioranza assoluta di Udine Mercati S.r.l. aveva inviato una nota con cui illustrava ai soci l'ipotesi di un nuovo modello organizzativo per la società, che prevedeva di rendere interamente pubblico il capitale sociale. La Camera di commercio con la delibera n. 20230000179 del 10.11.2023 aveva disposto l'acquisizione di tutte o di parte delle quote della società Udine Mercati S.r.l. detenute dai soci privati, pari ad un valore complessivo massimo di € 54.400,00 corrispondente al 34% del capitale sociale, confermando successivamente, con nota prot. 4520 del 26.01.2024 a firma congiunta del Presidente della CCIAA e del Sindaco di Udine, indirizzata ai soci privati della Società, l'intenzione del Comune di acquisire il 25% del suddetto capitale sociale detenuto da privati, e l'intenzione della Camera di Commercio di acquisire il restante 9%, da sommare al 10% già posseduto. In data 05.09.2024 è stato stipulato l'atto di compravendita delle azioni detenute dai soci privati a seguito del quale la quota della Società detenuta dalla CCIAA è passata dal 10% al 18% del capitale sociale. Inoltre in data 28.11.2024 l'assemblea dei soci ha deliberato l'esclusione dell'unico socio privato ancora presente nella compagine sociale: Confederazione Italiana Agricoltori della Provincia di Udine – C.I.A. con conseguente aumento proporzionale delle quote detenute dai soci pubblici: CCIAA e Comune di Udine. La quota della Camera di Commercio di Pordenone-Udine in seno alla società passa dal 18% al 18,1819%, pari ad € 29.090,91, e la quota del Comune di Udine sale dall'81% all'81,8181%, corrispondenti ad € 130.909,09.

La situazione corrente di tali partecipazioni – rinvenibile nella tabella di seguito esposta – è il risultato sia delle variazioni intervenute dal 2019 ad oggi, sia delle operazioni di razionalizzazione effettuate dalle preesistenti CCIAA di Pordenone e di Udine, come prescritto dalle normative via via succedutesi; l'ultima ricognizione effettuata ai sensi dell'art. 20 del D. Lgs. 175/16 da parte della CCIAA nel mese di dicembre 2024 (delibera di Giunta n. 2024000214 – seduta del 20.12.24) ha individuato le partecipazioni ritenute strategiche per le rispettive realtà territoriali.

PARTECIPAZIONI IN SOCIETA'

% DI PARTECIPAZIONE	DENOMINAZIONE SOCIALE
99,3333	TERRITORIO ECONOMIA FUTURO - TEF S.C.R.L.
78,9742	INTERPORTO CENTRO INGROSSO DI PORDENONE SPA
65,2344	CATAS SPA
48,9634	UDINE ESPOSIZIONI SPA
31,2500	FABBRICA MODELLO DI PORDENONE SPA
24,0000	CEVIQ – CERTIFICAZIONE VINI E PRODOTTI ITALIANI DI QUALITA' SRL
18,1819	UDINE MERCATI SRL
16,5043	FRIULI INNOVAZIONE, CENTRO DI RICERCA E DI TRASFERIMENTO TECNOLOGICO SCARL
12,5000	LIGNANO SABBIADORO GESTIONI SPA
10,8250	POLO TECNOLOGICO ALTO ADRIATICO ANDREA GALVANI SCPA
10,8527	DITEDI – DISTRETTO INDUSTRIALE DELLE TECNOLOGIE DIGITALI SCARL
7,9972	PORDENONE FIERE SPA
7,0000	AGENZIA ITALIANA PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE - PROMOS ITALIA S.C.R.
5,0000	MIRABILIA NETWORK SCRL
4,5670	SISTEMA SOSTA E MOBILITA' SPA
3,8045	INNEXTA S.C.R.L.
1,7500	MONTAGNA LEADER SCARL
0,7987	CENTRO STUDI DELLE CAMERE DI COMMERCIO GUGLIELMO TAGLIACARNE SRL
0,6723	RETECAMERE SCARL IN LIQUIDAZIONE
0,3663	TECNOSERVICECAMERE SCPA
0,2776	DINTEC CONSORZIO PER L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA SCARL
0,2632	INFOCAMERE SCPA
0,1613	IC OUTSOURCING SCRL
0,0634	SISTEMA CAMERALE SERVIZI SCRL

PARTECIPAZIONI IN ENTI

% DI PARTECIPAZIONE	DENOMINAZIONE SOCIALE
3,0848	CONSORZIO DI SVILUPPO ECONOMICO LOCALE DEL PONTE ROSSO - TAGLIAMENTO
4,7695	CONSORZIO SVILUPPO ECONOMICO LOCALE DI TOLMEZZO - CO.SI.L.T.
10,8010	N.I.P. - CONSORZIO PER IL NUCLEO DI INDUSTRIALIZZAZIONE DELLA PROVINCIA DI PORDENONE
14,5647	CONSORZIO DI SVILUPPO ECONOMICO DEL FRIULI - COSEF

ENTI/SOCIETA' IN CUI LA CAMERA DI COMMERCIO CORRISPONDE UNA QUOTA ASSOCIATIVA O NELLE QUALI HA IL SOLO POTERE DI NOMINA DEGLI AMMINISTRATORI
ASSOCIAZIONE SVILUPPO E TERRITORIO
ASSOCIAZIONE TEATRO PORDENONE
ASSONAUTICA NAZIONALE
ASSONAUTICA PORDENONE - UDINE
CONSORZIO DI PORDENONE PER LA FORMAZIONE SUPERIORE, GLI STUDI UNIVERSITARI E LA RICERCA
CONSORZIO PER LA SCUOLA MOSAICISTI DEL FRIULI
FONDAZIONE AGRI-FOOD & BIOECONOMY FVG
FONDAZIONE PORDENONELEGGE.IT
FORUM CONSUMATORI-IMPRESE FVG
FORUM DELLE CAMERE DI COMMERCIO DELL'ADRIATICO E DELLO JONIO
CAMERA DI COMMERCIO ITALO-BOSNIACA
WELL FARE PORDENONE – FONDAZIONE PER IL MICROCREDITO E L'INNOVAZIONE SOCIALE
FONDAZIONE ISTITUTO TECNOLOGICO SUPERIORE - ACADEMY UDINE
FONDAZIONE ISTITUTO TECNOLOGICO SUPERIORE PER LE TECNOLOGIE DELL 'INFORMAZIONE, DELLA COMUNICAZIONE E DEI DATI ITS ACADEMY ALTO ADRIATICO
RETE INTERNAZIONALE PER LE PICCOLE E MEDIE IMPRESE - INTERNATIONAL NETWORK FOR SMALL AND MEDIUM SIZED ENTERPRISES - INSME
CONFIDI FRIULI

Le Risorse umane

La maggior parte del personale attualmente in servizio ha in essere un contratto di lavoro a tempo indeterminato, eccezion fatta per il Segretario Generale, dirigente a tempo determinato e due unità inquadrate nell'area degli Istruttori, assunte con contratto a termine della durata di 36 mesi dallo scorso marzo.

Di seguito la composizione del personale:

- n. 4 dirigenti di cui 1 con l'incarico di Segretario Generale
- n. 28 unità appartenenti all'area Funzionari ed EQ, di cui 10 con incarico di Elevata Qualificazione
- n. 59 unità appartenenti all'area degli Istruttori, di cui 2 con contratto a tempo determinato
- n. 2 unità appartenenti all'area degli Operatori esperti
- n. 0 unità appartenente all'area degli Operatori.

Totale: 93 unità.

Di seguito si propone la consistenza delle risorse umane al 01.06.2025, mettendo in evidenza la reale disponibilità in termini di tempo pieno equivalente, per effetto dei rapporti di lavoro a tempo parziale attualmente in corso, nonché le scoperture rispetto alla dotazione organica teorica di riferimento, che è quella determinata ex lege dal Decreto MISE 16.02.2018, prospettata alla data del 31.12.2019 per le Camere esistenti prima dell'accorpamento.

Area	Dotazione Organica decreto MISE 16.02.18	Personale in servizio al 01.06.25	Di cui donne	Disponibilità effettiva (per effetto dei part-time)	Posti scoperti
Dirigente	4	4 (*)	4	4	0
Funzionari ed EQ	26(**)	28	26	26,59	-3
Istruttori	66	59(*)	43(*)	56,99	7
Operatori esperti	18	2	1	1,81	16
Operatori	1	0	0	0	1
TOTALE	**115**	**93**	**74**	**89,39**	**21**

(*) comprende un dirigente a tempo determinato con incarico di Segretario Generale; comprende due unità a tempo determinato, di cui una donna

(**) si tratta di dipendente in aspettativa, con diritto alla conservazione del posto.

Le tabelle di seguito proposte mettono in evidenza la distribuzione del personale in servizio per età e per anzianità di servizio, nonché il personale in possesso di laurea.

Età dipendenti al 01/01/2025		
Età	**uomini**	**donne**
20/24	0	0
25/29	0	2
30/34	1	4
35/39	1	3
40/44	1	2
45/49	2	7
50/54	4	14
55/59	4	28
Oltre 60 anni	3	12
Totale	**16**	**72**

Anzianità di servizio al 01/01/2025					
	Fino a 10 anni	**Da 11 a 20 anni**	**Da 21 a 30 anni**	**Più di 30 anni**	**Totale**
Uomini	4	1	9	2	16
Donne	13	11	26	22	72
Totale	**17**	**12**	**35**	**24**	**88**

Personale in possesso di laurea	Uomini	Donne
Personale dirigente	0	4 (100%)
Elevate Qualificazioni	1 (100%)	7 (78%)
Personale non dirigente	6 (40%)	29 (49%)
Totale	7 (44%)	40 (56%)

Le infrastrutture e le risorse tecnologiche

Il patrimonio immobiliare della Camera di Commercio di Pordenone-Udine è composto dal patrimonio confluito dalle Camere di Commercio di Pordenone e di Udine accorpate.

Pordenone:

- Immobile Sede Camerale: sito in Corso Vittorio Emanuele II, n. 47 a Pordenone;
- Immobile Palazzo Montereale Mantica: sito in Corso Vittorio Emanuele II, n. 56;
- N. 2 Posti auto situati in Vicolo del Lavatoio a Pordenone;
- parcheggio scambiatore a supporto della Fiera di Pordenone, via Dogana, a Pordenone.

Udine:

- Immobile Sede Camerale: sito in Via Morpurgo, n. 4 a Udine;
- Immobile dato in locazione all'UTI: sito in Viale Palmanova, n. 1 a Udine;
- Immobile uso magazzino sito in Via P. Pasolini, n. 32 a Pradamano;
- Immobile in dotazione all'EFA di Cividale;
- N. 1 Garage situato in Via Savorgnana, n. 29 a Udine.

Sul versante tecnologico, entrambe le sedi di Pordenone e di Udine dispongono di adeguate strutture tecnologiche e sistemi informativi condivisi con le società TEF scrl e Promos Italia scrl. Al fine di conseguire vantaggi economici e gestionali, nel corso del 2024 è stata completata la convergenza delle infrastrutture e dei sistemi di dominio di rete ereditati dagli Enti accorpati ed è in corso la migrazione delle ultime applicazioni software che consentirà di concludere l'attività.
Per quanto riguarda le misure di razionalizzazione delle autovetture di servizio (dismesse nel corso del 2024) e dei beni immobili, si rinvia all'adozione del relativo piano, approvato dalla Giunta in data 06.02.2025 per il triennio 2025-2027 in adempimento alle lettere b) e c) dell'art. 2 comma 594 della legge n. 244/2007.

Le Risorse finanziarie

La gestione patrimoniale e finanziaria della Camera è disciplinata dal Regolamento emanato con D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254 e successive modifiche, con il quale sono anche definiti gli schemi di bilancio, nonché dal DM 27.03.13 (armonizzazione dei sistemi di contabilità delle pubbliche amministrazioni) che disciplina l'applicazione delle regole civilistiche nella redazione dei documenti di bilancio.
Con le tabelle di seguito riportate si intende delineare il quadro delle risorse economiche disponibili per il perseguimento degli obiettivi e per la realizzazione dei relativi interventi: vengono rese disponibili le principali grandezze del Conto Economico, dello Stato Patrimoniale, nonché i più significativi indicatori di bilancio che consentono di valutare la sostenibilità economica, la solidità patrimoniale e la salute finanziaria dell'ente.

Risultati economici triennio 2022 – 2024

Voci di bilancio	Consuntivo anno 2022	Consuntivo anno 2023	Consuntivo anno 2024
Gestione corrente:			
- proventi correnti	18.524.647,85	17.904.761,23	17.169.028,17
- Oneri correnti	-18.699.283,45	-17.473.566,46	-17.796.377,40
Risultato gestione corrente	-174.635,60	431.194,77	-627.349,23
Gestione finanziaria:			
- proventi finanziari	78.632,37	49.148,86	43.626,60
- oneri finanziari	- 4.573,73	0,00	-2.143,45
Risultato gestione finanziaria	74.058,64	49.148,86	41.483,15
Gestione straordinaria:			
- proventi straordinari	1.105.328,64	3.310.455,25	1.043.392,13
- oneri straordinari	- 113.176,11	- 142.402,72	- 192.038,65
Risultato gestione straordinaria	992.152,53	3.168.052,53	851.353,48
Rettifiche di valore attività finanziaria:			
- svalutazioni attivo patrimoniale	0,00	0,00	0,00
- rivalutazioni attivo patrimoniale	0.00	0.00	0.00
Differenze rettifiche attiv. finanziarie	0,00	0,00	0,00
Avanzo/Disavanzo economico	**891.575,57**	**3.648.396,16**	**265.487,40**

Preventivo economico 2025

Voci di bilancio	Preventivo 2025
Gestione corrente:	
- proventi correnti	17.280.960,68
- Oneri correnti	-20.883.514,04
Risultato gestione corrente	-3.602.553,36
Gestione finanziaria:	
- proventi finanziari	139.362,00
- oneri finanziari	- 0,00
Risultato gestione finanziaria	139.362,00
Gestione straordinaria	
- proventi straordinari	0,00
- oneri straordinari	0.00
Risultato gestione straordinaria	0,00
Rettifiche di valore attività finanziari	0,00
Disavanzo economico di esercizio (*)	3.463.191,36

(*) per quanto riguarda il disavanzo 2025, il medesimo trova copertura nel patrimonio netto disponibile previsto.

Piano degli investimenti

Voci di bilancio	Preventivo 2025
Immobilizzazioni immateriali	58.000,00
Immobilizzazioni materiali	1.966.380,15
Immobilizzazioni finanziarie	0,00
	2.024.380,15

Per maggiori livelli di dettaglio è possibile consultare i documenti di bilancio nella sezione “Bilanci” di Amministrazione Trasparente al seguente link:
https://www.pnud.camcom.it/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo.

2. Analisi del contesto esterno

Scenario socio-economico globale e del territorio

Il contesto esterno è caratterizzato da incognite di vasta scala.

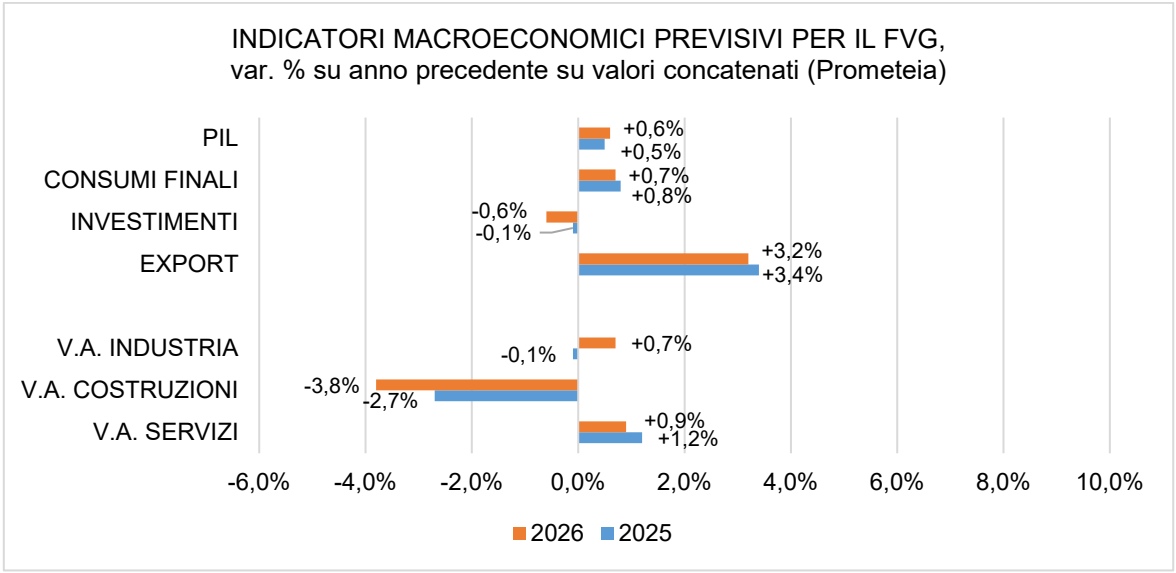
Il ritmo di espansione dell'economia mondiale è contenuto: tra i principali fattori di rallentamento si rilevano la frammentazione geo-economica, le interruzioni nelle catene di approvvigionamento, le incertezze relative all'aumento dei dazi doganali, la crisi innescata dal conflitto russo-ucraino e da quello a Gaza e Israele, la bassa crescita della produttività. Le crisi globali sono numerose, complesse e soprattutto interconnesse.

Da qui al 2028 il Fondo Monetario Internazionale prevede una crescita media attorno al 3% annuo, un dato lontano dai saggi di incremento del passato.

Data la notevole incertezza che pervade lo scenario globale attuale e che rende difficile effettuare una lettura del contesto economico a lungo termine, nelle analisi svolte vengono riportate previsioni macroeconomiche per lo più limitate al biennio 2025-2026.

PIL:

- Secondo il Fondo Monetario Internazionale la crescita **globale** nel 2025 rimarrà stabile al 3,3% (nel 2024 si è attestata al 3,2%). Per gli **USA** si prevede +1,9% nel 2025, **Cina** +4,5%, **Area Euro** +1,5%, **Italia** +0,9%, **Germania** +1,3%.
- Secondo le più recenti stime Prometeia per il **FVG**, la crescita del Pil – che nel 2024 si è attestata a +0,4% - sarà nel 2025 +0,5% e nel 2026 +0,6%, tassi in linea con la media nazionale. Nel 2025 sarà il terziario a trainare l'economia, l'industria sarà sostanzialmente stabile, rallenteranno le costruzioni.
  I consumi delle famiglie sono previsti in espansione, +0,8% nel 2025 e +0,7% nel 2026. Gli investimenti in **FVG**, dopo aver trainato la crescita economica negli ultimi anni, sono invece previsti in calo: -0,1% nel 2025 e -0,6% nel 2026, a causa del rallentamento dell'edilizia residenziale.
- Sempre secondo Prometeia, il valore aggiunto dell'industria in **FVG** è previsto stabile nel 2025 (-0,1%), in aumento nel 2026 (+0,7%), le costruzioni sono previste in rallentamento (-2,7% nel 2025, -3,8% nel 2026), proseguirà la crescita dei servizi (+1,2% nel 2025, +0,9% nel 2026).



-

INFLAZIONE:

- L'inflazione a livello **mondiale** è in rallentamento. Secondo il FMI il valore registrato nel 2024 pari a 5,9% nel 2024 scenderà al 4,4% nel 2025.
- In **Europa** l'inflazione è in discesa. Secondo le stime della BCE l'inflazione rientrerà verso il valore target del 2% tra il 2025 e il 2026.
- Secondo ISTAT, l'inflazione annua in **Italia** (indice NIC) a novembre 2024 è pari a 1,3%. In **Friuli Venezia Giulia** è pari a 1,5%, nei territori di **Pordenone** e **Udine** si è attestata rispettivamente a 1,7% e 1,3%. Anche nel biennio 2025-2026 si prevede al di sotto del 2%.

CREDITO, POLITICA MONETARIA, INVESTIMENTI:

- La BCE a dicembre 2024 ha tagliato nuovamente i tassi. Con una riduzione di un quarto di punto, ha portato il tasso sulle operazioni di rifinanziamento principale al 3,15%, 3% quello sui depositi.
- Secondo i dati di Banca d'Italia, a maggio 2024 rispetto a maggio 2023, i prestiti alle imprese in **Italia** sono scesi del 3,5%.
- In **FVG** nello stesso periodo sono scesi dell'8,2% sui dodici mesi, **Udine** -7% e **Pordenone** -6,2%.

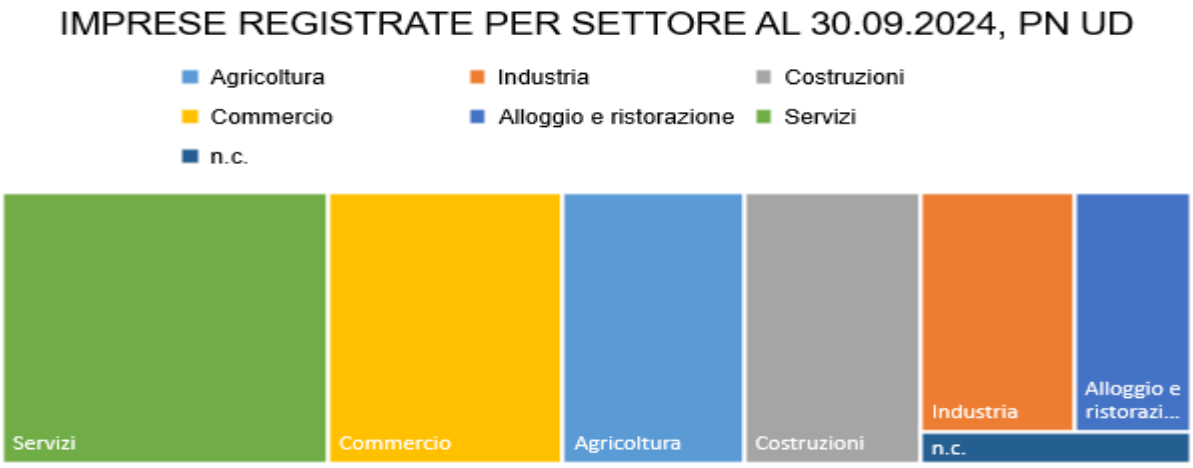
IMPRESE:

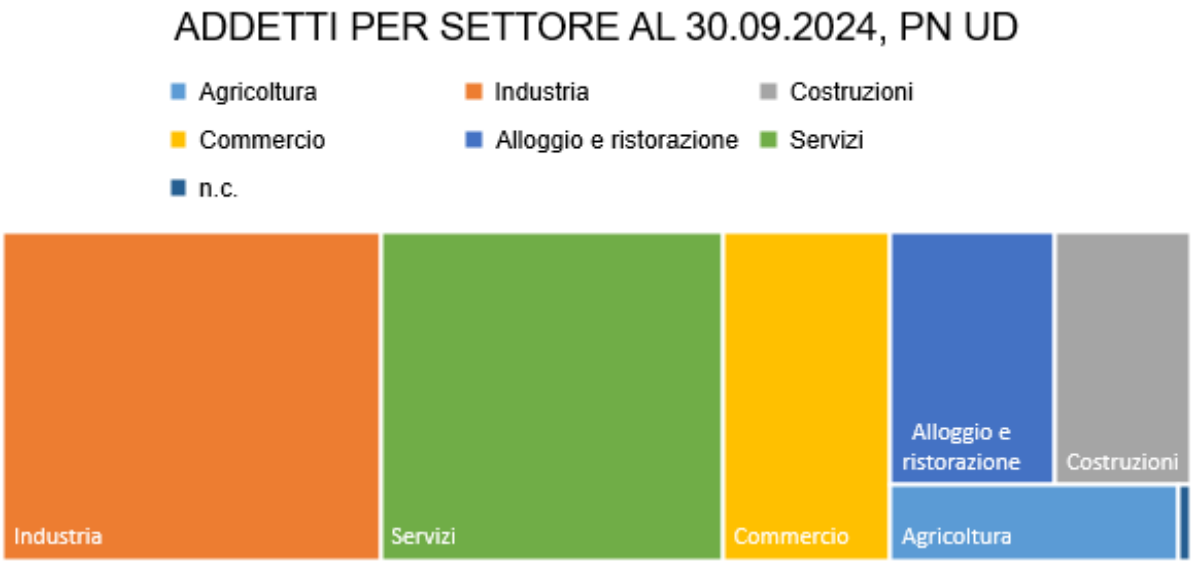
- In **Italia** nel 3° trimestre 2024 le imprese crescono dello 0,26% (variazione congiunturale). La variazione tendenziale, su base annua, è invece pari a +0,7% con le performance migliori in termini relativi che derivano dai servizi, soprattutto le attività professionali/scientifiche/tecniche (+4,5%). Sono però ancora le costruzioni a far registrare la maggior crescita in valore assoluto (+12.097 imprese rispetto al 30.09.2023, +1,4%).
- **FVG** +0,15% congiunturale nel 3° trimestre 2024 (+142 imprese). La variazione tendenziale è pari a +0,3% (+275 imprese): crescono i servizi, soprattutto le attività professionali/scientifiche/tecniche (+2,2%, +96 imprese) e le attività finanziarie (+2,3%, +52), costruzioni +1,7% (+256). In calo invece i settori più tradizionali: manifattura (-1,4%), commercio (-1,6%), primario (-1,7%). Crescono, rispetto al 30.09.2023, le società di capitale (+2,9%, +738), in calo le altre forme giuridiche. A livello dimensionale, micro imprese +0,2% (+190), piccole +1,2% (+69), medie/grandi +2% (+16).
- **Pordenone** +0,13% con +34 imprese la variazione congiunturale, +0,05% con +14 imprese quella tendenziale.
- **Udine** +0,13% con +61 imprese la variazione congiunturale, +0,05% con +23 imprese quella tendenziale.

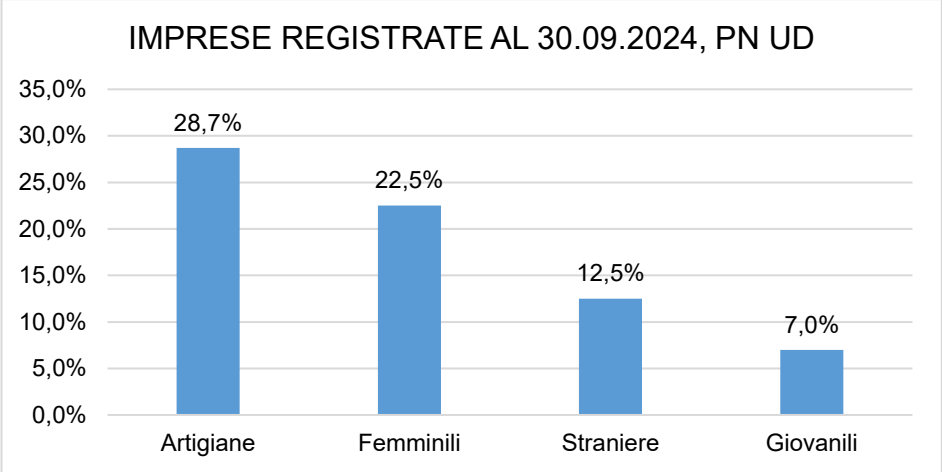
LA CAMERA DI COMMERCIO DI PORDENONE-UDINE IN CIFRE:

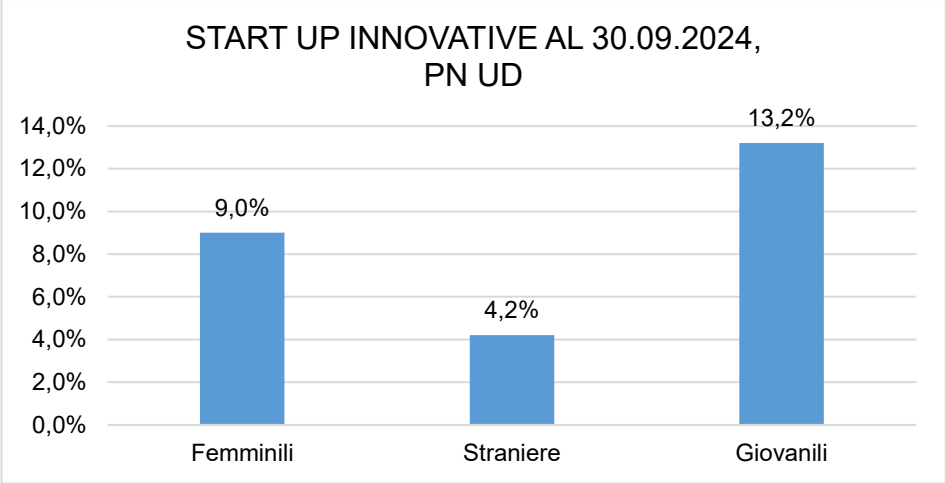
Si rendono ora disponibili i più recenti dati relativi alla Camera di Commercio di Pordenone-Udine, in termini di sedi di impresa registrate e relativi addetti (anche disaggregati per settore), numero di start up innovative, flussi commerciali con l'estero (import ed export), valore aggiunto, incidenza percentuale di imprese artigiane, femminili, straniere e giovanili.
I dati sono aggiornati all'ultima data disponibile e sono ottenuti sommando i valori relativi al territorio di Udine e quelli del territorio di Pordenone.

LA CAMERA DI COMMERCIO DI PORDENONE UDINE IN CIFRE (ultimi dati disponibili)		
	Valori assoluti	% su totale FVG
Sedi di impresa registrate al 30.09.2024	72.100	74,1%
Addetti al 30.09.2024	307.994	73,6%
Start up innovative al 30.09.2024	144	66,1%
Import genn.-sett. 2024 (mld di euro)	5,465	68,8%
Export genn.-sett. 2024 (mld di euro)	8,977	63,2%
Valore aggiunto anno 2023 (mld di euro)	28,105	67,5%









INTERSCAMBIO COMMERCIALE:

- Secondo il FMI la crescita del commercio **mondiale** sarà del 3,4% nel 2025. Il rallentamento della discesa dell'inflazione costituisce uno dei principali rischi di una crescita inferiore a quella attesa.
- In **Italia**, secondo ISTAT, nel periodo gennaio-settembre 2024 export -0,7% su base annua.
- In **FVG** l'export è sceso del 4,9% (al netto della cantieristica il valore sarebbe stato -7,7%). In crescita, oltre alla cantieristica (+13,5%), l'export di alimenti e bevande (+8,4%). Cala l'export verso i principali partner tranne il Regno Unito (+89,2%) in crescita grazie alla cantieristica navale.
  Secondo Prometeia nel prossimo biennio le esportazioni riprenderanno un percorso espansivo (+3,4% nel 2025 e +3,2% nel 2026).
- Nel territorio di **Pordenone** nel periodo gennaio-settembre 2024 export -1,5% su base annua.
- Nel territorio di **Udine** export -9,9%, calo dovuto soprattutto alla siderurgia e ai macchinari.

DEMOGRAFIA:

- La decrescita demografica nel medio periodo potrebbe avere conseguenze negative sui territori, anche in termini di disponibilità di forza lavoro e di capacità di crescita.

- Secondo le statistiche sperimentali ISTAT, nel 2028 la popolazione del **FVG** si attesterà a 1.185.355 abitanti (-10.500 residenti circa rispetto al 2024).
- In particolare è prevista in calo nella provincia di **Udine** dove raggiungerà i 507.130 residenti (-10.131 rispetto al 2024), in aumento nel territorio di **Pordenone** dove si dovrebbe attestare a 312.770 residenti nel 2028 (+1.621).

MERCATO DEL LAVORO:

- I dati Eurostat indicano che il tasso di occupazione in **Europa** è pari a 75,9% nel terzo trimestre 2024, in **Italia** 67,4% (il più basso dell'UE27). Quanto a tasso di disoccupazione la media **europea** è pari a 6%, il valore **italiano** è 6,4%.
- Secondo ISTAT, il tasso di occupazione in **FVG** è del 70,4%. Prometeia prevede un dato oltre il 70% nel 2025 e 2026. Nel periodo gennaio-settembre 2024 gli occupati, rispetto al 2023, segnano +1,7% (Italia +1,8%). Il settore delle costruzioni registra nel periodo +2.100 occupati (+6,7%), industria -4.700 (-3,8%), commercio/alberghi/ristoranti -1.300 (-1,3%), altri servizi +13.200 (+5,2%).
  Per il 2025 Prometeia prevede un recupero dell'occupazione nell'industria (+0,4% annuo) e un discreto incremento nel settore dei servizi (+1%), che compenseranno il netto calo dell'occupazione nel settore delle costruzioni (-7,3%).
- Il tasso di disoccupazione è al 4,2%, per il 2025 e il 2026 è previsto attorno al 4,5%.
- Gli occupati nel territorio di **Pordenone** nel 2023 sono scesi rispetto al 2022 (-0,7%). Il tasso di occupazione è al 67%, quello di disoccupazione è del 3,4%.
- Gli occupati nel territorio di **Udine** nel 2023 sono rimasti stabili (+0,0%). Il tasso di occupazione è al 69,5%, quello di disoccupazione è del 5,4%.

EXCELSIOR:

- Secondo le stime Excelsior tarate sul quinquennio 2024-2028, su un fabbisogno totale di 75.100 figure professionali attese in ingresso nel mondo del lavoro in **FVG**, le professioni che saranno più richieste si concentrano soprattutto fra le professioni qualificate nelle attività commerciali e dei servizi (15mila figure in ingresso), di cui 4.800 solo nelle attività ricettive e della ristorazione e 4.700 in quelle commerciali, nonché nelle professioni tecniche (14.300), con particolare riguardo alle scienze della salute e della vita (4.900), e ancora fra gli specialisti della formazione e della ricerca (6.100). Inoltre si prevede tanta richiesta di addetti alla segreteria (6.500 figure richieste tra il 2024 e il 2028) e fra le professioni non qualificate nel commercio e nei servizi (6.100). Quello dei servizi sarà in sintesi il settore con maggior fabbisogno di personale nel prossimo futuro.
- Il fabbisogno totale del quinquennio somma l'*expansion demand*, di 7mila unità ed è la componente che evidenzia gli andamenti relativi alle richieste del mercato, e la *replacement demand*, la componente legata al turnover dei lavoratori (per sostituire quelli che andranno in quiescenza) di 68mila unità, quest'ultima è quella di gran lunga prevalente.

Gli elementi di carattere normativo

Nell'ambito delle linee di intervento del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) sono state previste diverse iniziative di riforma volte a potenziare la competitività del sistema Italia e, in questo contesto la Pubblica Amministrazione, è coinvolta in un importante processo di cambiamento volto a semplificare e digitalizzare le procedure amministrative, al fine di fornire un servizio pubblico meno burocratico e sempre più efficiente e efficace.

Il sistema camerale è direttamente influenzato da tali riforme che da un lato prevedono lo snellimento e la semplificazione di norme e procedure e dall'altro la progressiva digitalizzazione dei servizi erogati.

Il processo semplificazione e razionalizzazione è ormai in corso da quasi un decennio, da quando il D. Lgs. n. 219/2016 ha rivisto il numero delle C.C.I.A.A. prevedendo l'accorpamento di alcune di esse, tra cui anche le Camere di commercio di Pordenone e di Udine.

La razionalizzazione del sistema è stata resa necessaria anche dalla riduzione delle risorse a disposizione.

Già l'art. 28 del Decreto n. 90/2014 aveva previsto la riduzione graduale del diritto annuale dovuto dalle imprese che si è assestata, dal 2017, al 50% del valore vigente nel 2014. La conseguente significativa contrazione dei ricavi tipici del sistema camerale è parzialmente mitigata dalla possibilità di aumentare l'importo del diritto annuale fino ad un massimo del 20% qualora tale incremento sia correlato alla realizzazione di iniziative economiche rientranti nelle linee strategiche individuate a livello nazionale. Con il Decreto 23/02/2023 il MIMIT, Ministero delle Imprese e del Made in Italy, ha autorizzato anche per il triennio 2023-2025 l'incremento del 20% del tributo che il Consiglio camerale di Pordenone – Udine aveva deliberato nella seduta del 26/10/2022, sulla scorta delle esperienze positive dei precedenti trienni 2017-2019 e 2020-2022.

Inoltre dal 01/01/2015, in applicazione dei commi 391-394 della legge 190 del 23/12/2014, il sistema camerale è stato inserito di nuovo nella c.d. "Tesoreria Unica", un sistema di regole e procedure che accentra presso la tesoreria statale le risorse liquide di enti e organismi pubblici diversi dallo Stato. L'impatto sui bilanci camerali è stato notevole in quanto il tasso di interesse di Tesoreria Unica non è assolutamente remunerativo.

Per molti anni, poi, le Camere di commercio hanno versato allo Stato risparmi di spesa derivanti da normative che prevedevano norme di riduzione e contenimento. Tuttavia, nel 2022, con la sentenza n. 210 la Corte Costituzionale ha dichiarato l'incostituzionalità di una serie di norme contenute nel D.L. n. 112/2008, nel D.L. n. 78/2010, nel D.L. n. 95/2012 e nel D.L. n. 66/2014, decreti poi convertiti rispettivamente nelle Leggi 133/2008, 122/2010, 135/2012 e 89/2014, nella parte in cui prevedono, limitatamente alla loro applicazione alle Camere di commercio dal 1° gennaio 2017 al 31 dicembre 2019, che le somme derivanti dalle riduzioni di spesa siano versate annualmente ad apposito capitolo di entrata del bilancio dello Stato. In applicazione di tale sentenza, con due decreti del MIMIT è stato disposto il rimborso dei tagli versati dalle Camere di commercio per gli anni 2017 e 2018. La Camera di commercio di Pordenone Udine, pertanto, ha rilevato tra i ricavi del proprio bilancio le somme derivanti da tali restituzioni ed ha avviato l'iter, insieme altri 50 Enti camerali, per la dichiarazione di illegittimità anche della Legge n. 160/2019 che obbliga le Camere ad effettuare i versamenti allo Stato per gli anni successivi al 2019.

All'interno del processo di riforma del sistema camerale si segnala, inoltre, il Decreto 13/03/2023 del MIMIT, adottato di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze, che ha definito i criteri e i limiti massimi degli emolumenti spettanti agli Organi di amministrazione delle Camere di commercio ai sensi dell'art. 4 bis commi 2-bis e 2-bis 1 della legge n. 580/93, in coerenza con i principi definiti dal decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 23/08/2022, n. 143. Il Consiglio camerale, con la delibera n. 4 del 28/04/2023 ha stabilito i compensi spettanti agli Organi e, come previsto dalla normativa, a seguito del rinnovo degli organi politici il neo costituito

Consiglio ha deliberato nuovamente in materia in data 21/12/2023. Tale atto è stato trasmesso al Ministero per la necessaria approvazione.
Un ulteriore intervento legislativo che ha condizionato l'operatività dell'Ente è quello relativo all'entrata in vigore del D.Lgs.36/2023 che nel 2024 è divenuto pienamente operativo ed ha dato una forte spinta alla digitalizzazione delle procedure di affidamento nell'ottica della semplificazione già sopra descritta.

Attività delegate dalla Regione Friuli Venezia Giulia

Nell'ambito del contesto istituzionale esterno, riveste un ruolo determinante la Regione Friuli Venezia Giulia che da anni si avvale del supporto operativo delle Camere di Commercio regionali per lo svolgimento di determinate attività all'uopo delegate: Albo imprese artigiane, contributi alle imprese e ai cittadini, gestione carburanti a prezzo ridotto a favore dei cittadini (con la gestione dei rimborsi agli impianti di distribuzione dei contributi sull'acquisto di carburante erogati ai cittadini beneficiari).
Con riferimento alle deleghe, quella relativa alla gestione delle agevolazioni di cui alla L.R. n. 4/05 era stata assegnata dal 2013 ad Unioncamere FVG – quale unico interlocutore nei confronti della Regione – la quale a sua volta aveva definito i rapporti con le singole CCIAA per mezzo di convenzioni, al fine dello svolgimento delle attività da parte delle medesime CCIAA. A seguito della L.R. 6/2017 le deleghe prima gestite con Unioncamere FVG sono state assegnate direttamente alle singole CCIAA. I rapporti tra la singola CCIAA sono ora regolati da apposite norme regionali e dalle convenzioni via via definite (nel contesto del nuovo Ente, le attività delegate continuano per il momento ad essere gestite in autonomia dalle strutture di Pordenone e di Udine).
Risulta attualmente in atto la gestione dei seguenti canali contributivi, che riguarda fasi diverse del bando, in base alla data di avvio delle linee di finanziamento, e dei relativi rifinanziamenti (*concessione, rendicontazione, controllo dei vincoli di destinazione*): Bando per l'imprenditoria femminile di cui alla L.R. 11/2011 (domande 2015, 2017, 2019, 2023/2024), Bando per l'imprenditoria giovanile di cui alla L.R. 5/2012 (domande 2015, 2017 e 2019), Bando per start up costituite da giovani L.R. 3/2021 (2021), Bando per la realizzazione di progetti di aggregazione in rete di cui alla L.R. 4/2013 (domande 2015, 2017, 2019, 2022), Bando programmi pluriennali all'estero, (domande di annualità diverse, 2017 e 2019) e Bando per l'internazionalizzazione di cui alla LR 2/1992, articoli 24, 25 e 26 bis.- 2022, il recente Bando plastica (L.R. n. 24/2019) per le microimprese della ristorazione, Bando dispositivi mobili (L.R. 22/2022). Nel corso dell'anno 2025 verranno apportate delle modifiche normative al fine di attivare nuovamente le seguenti linee: Bando per start up costituite da giovani L.R. 3/2021, Bando per l'internazionalizzazione di cui alla LR 2/1992, articoli 24, 25 e 26 bis e L.R. 3/2015 Rilancimpresa, art. 17 che sostiene lo sviluppo di adeguate capacità manageriali nelle PMI.
Sono in gestione in base alla data di avvio delle linee di finanziamento (*concessione, rendicontazione, controllo dei vincoli di destinazione*) anche tutti i canali contributivi di cui al Rilancimpresa L.R. 3/2015 di varie annualità, incluso il nuovo canale contributivo per la Prototipazione, coworking e fab-lab di cui alla L.R. 3/2021, oltre al Bando di cui alla L.R. 3/2015 art. 20 "Voucher alle piccole e medie imprese del settore manifatturiero e dei servizi, per l'acquisizione di servizi finalizzati a promuovere attività di innovazione. Con la L.R. 3/2021 è stato previsto anche il Bando per misure dirette all'applicazione delle modalità produttive dell'economia circolare e all'efficientamento energetico.
Per quanto riguarda il POR-FESR, risulta attualmente in atto la gestione dei seguenti canali contributivi, in base alla data di avvio delle linee di finanziamento (*concessione, rendicontazione, controllo dei vincoli di destinazione*): Bando voucher 1.1.a (edizione 2016 e 2017) "Sostegno per l'acquisto di servizi per

l'innovazione tecnologica, strategia, organizzativa e commerciale delle imprese"; Bando per investimenti 2.3 A.1 e 2.3 A.1.bis – "Aiuti agli investimenti tecnologici delle PMI"; Bando ICT 2.3.b.1 e 2.3.B.1 bis "Sostenere il consolidamento in chiave innovativa delle PMI, mediante l'introduzione di servizi e tecnologie innovative relative". Si precisa inoltre che le CCIAA, in qualità di Organismi Intermedi delegati dalla Regione FVG, operano direttamente sui software regionali, nonché sul bilancio regionale (ricezione e protocollazione domande, lettere, impegni di spesa, provvedimenti, amministrazione aperta ecc.).
La nuova programmazione PR FESR 2021-2027 avviata nel corso del 2023, ha visto l'apertura del Bando PR-FESR A.3.2.1. Investimenti innovativi e tecnologici delle imprese, seguita nel 2024 dal Bando PR FESR A.2.1.1. Investimenti innovativi e tecnologici a favore della trasformazione digitale nelle imprese e del Bando PR FESR A3.2.2. Investimenti produttivi volti a rafforzare la competitività sostenibile e digitale delle imprese del settore turistico, cui seguirà nel 2025 l'apertura del Bando PR FESR A3.4.1. Incentivi per la creazione di start-up innovative e accompagnamento degli imprenditori.
I canali contributivi di cui alla L.R. 3/2015 Rilancimpresa hanno visto la gestione delle seguenti quattro tipologie di bando con la gestione dei seguenti canali contributivi, in base all'avvio delle linee di finanziamento (*attualmente restano le fasi di rendicontazione e di controllo dei vincoli di destinazione*, *ma nel corso del 2021 è stato riaperto il bando per l'art. 17 in fase di liquidazione)*: l'art. 17 che sostiene lo sviluppo di adeguate capacità manageriali nelle PMI, l'art. 24 che sostiene il coworking e la nascita di nuovi Fab-lab, con la gestione anche del bando "Partecipazione a master di alta formazione manageriale e imprenditoriale", l'art. 30 con aiuti alle imprese in difficoltà del settore manifatturiero e del terziario al fine di supportarle nel processo di recupero dei livelli di competitività, infine l'art. 31 per sostenere l'autoimprenditorialità nelle situazioni di crisi, da attuarsi nella forma cooperativa nel settore manifatturiero e terziario. È in corso anche la gestione del Bando per la Prototipazione, coworking e fablab di cui alla L.R. 3/2021.
La Regione FVG dal 2019 ha attivato un nuovo bando di finanziamento di cui alla L.R. 3/2015 art. 20 "Voucher alle piccole e medie imprese del settore manifatturiero e dei servizi, per l'acquisizione di servizi finalizzati a promuovere attività di innovazione, la cui gestione, interessa, a partire dagli ultimi mesi del 2019, anche gli anni successivi (*concessione, rendicontazione, controllo dei vincoli di destinazione).*
Risulta in atto la gestione dei contributi per l'acquisto di carburante agevolato, LR 14/2010; è in corso la transizione degli utenti all'identificativo digitale tramite app telefonica e codice qr che si concluderà nei prossimi anni con la dismissione delle tessere a microchip.
La Regione FVG con la L.R. 15/2020 ha inoltre previsto la concessione e liquidazione a persone fisiche di contributi per l'acquisto di biciclette (a propulsione esclusivamente muscolare e a pedalata assistita) con delega alle CCIAA. Nel corso del 2023 sono stati assegnati i fondi per la gestione del nuovo bando di cui alla Legge regionale 6 agosto 2020, n. 15, articolo 4, comma 9 Contributi a persone fisiche per l'acquisto di biciclette - annualità 2022 e per la gestione delle domande passate 2019, che erano rimaste in esaurimento fondi, di cui alla Legge regionale 26 marzo 2014, n. 4 (Contributi destinati a sostenere l'acquisto di biciclette elettriche a pedalata assistita). Nel 2023 è stato avviato anche il bando per l'acquisto da parte dei gestori di impianti di distribuzione carburanti, di dispositivi mobili, di cui alla L.R. n. 22/2022 art. 4 commi 30 e 34. La Regione FVG con la LR 14/2023 art. 4 comma 11 ha, a partire da ottobre 2024, aperto il bando di concessione e liquidazione a persone fisiche di contributi per la dismissione di un generatore di calore per il riscaldamento domestico a biomasse legnose di potenza inferiore o uguale a 35 kW e di classe di qualità inferiore o uguale a 3 stelle o non classificato ed il contestuale acquisto ed installazione di generatore di calore a biomassa combustibile solida di classe uguale o superiore a 4 stelle o di pompa di calore elettrica aria/aria e aria/acqua di potenza inferiore o uguale a 35kW con delega alle CCIAA.

La Regione FVG nel corso del 2024 ha assegnato alle CCIAA appositi fondi per interventi in ambito di sicurezza (finanziamento straordinario) di cui alla L.R. 7/2024, art. 9, c. da 114 a 121, che richiederanno la predisposizione di appositi bandi a favore delle imprese, per la vigilanza sussidiaria e per la videosorveglianza.
Sempre la Regione FVG, nel corso del 2024 ha delegato alle CCIAA la gestione dei seguenti bandi: Contributi a rimborso delle spese sostenute dalle imprese per le attività di validazione di Arpa nell'ambito dei procedimenti di bonifica, di cui alla Legge regionale 28 dicembre 2023, n. 16 art. 4 commi da 33 a 39; Contributi rivolti alle imprese aventi sede sul territorio regionale, a rimborso degli oneri sostenuti per la realizzazione di interventi di allacciamento alla rete fognaria pubblica, ai sensi dell'art. 4, commi da 1 a 7 della legge regionale 07 agosto 2024, n. 7 (Legge di assestamento del bilancio 2024-2026, ai sensi dell'articolo 6 della legge regionale 10 novembre 2015, n. 26); Contributi alle imprese per la realizzazione di sistemi di raccolta delle acque meteoriche per il riutilizzo nell'impianto idraulico, ai sensi dell'art. 4, commi da 9 a 14 della legge regionale 28 dicembre 2023, n. 16 (Legge di stabilità 2024).
Nel corso del 2025 viene prevista l'apertura anche del Bando delegato per la concessione dei contributi di cui all'articolo 4, comma 30 della legge regionale 29 dicembre 2016, n. 25 (Legge di stabilità 2017) per la rimozione e lo smaltimento dell'amianto da edifici sedi di imprese.
Si richiama, nel contesto delle attività svolte su delega della Regione FVG, anche la realizzazione con risorse regionali, da parte della preesistente Camera di Commercio di Pordenone accorpata, del parcheggio scambiatore a servizio della Fiera di Pordenone. I lavori sono stati ultimati e, con le economie di spesa conseguite, la medesima CCIAA è stata autorizzata a realizzare una nuova hall di accoglienza per i visitatori in arrivo dalla zona sud del parcheggio scambiatore. Poiché nel frattempo i prezzi del materiale e delle opere edili sono aumentati rispetto al progetto iniziale, la Giunta – stante l'insufficienza delle somme a disposizione - ha deliberato la sospensione della procedura di realizzazione dell'opera e l'avvio di un confronto con la Regione FVG al fine di individuare nuove fonti per il finanziamento dei lavori.

Attività delegate dalla Protezione Civile – Commissario delegato Regione FVG

Le sedi camerali in FVG sono state delegate alla gestione di due bandi di finanziamento, per finanziare le imprese che hanno subito danni derivanti dagli eventi meteorologici verificatisi dal 28 ottobre al 5 novembre 2018: Bando per la concessione prime misure economiche di sostegno al tessuto economico per l'immediata ripresa delle attività economiche e produttive e Bando concessione di incentivi per la mitigazione del rischio idraulico ed idrogeologico nonché l'aumento del livello di resilienza delle strutture sedi di attività economiche e produttive, di cui alla convenzione firmata in data 26/07/2019 dal Commissario delegato, dal Presidente della CCIAA di Pordenone-Udine e dal Presidente della CCIAA Venezia-Giulia, per lo svolgimento delle funzioni previste dall'Ordinanza n. 558/2018. A fine 2021, è stata inoltre avviata una fase di "riapertura del bando resilienza bis", per alcune tipologie di spesa, già a suo tempo segnalate dalle imprese.
Nel corso del 2023 si è proceduto con il completamento delle attività di gestione degli incentivi legati alle calamità e con la chiusura dei conti con la Protezione Civile e la restituzione dei residui per i primi due bandi. La gestione del procedimento della fase relativa alla "riapertura del bando resilienza bis" rimane ancora attiva, in attesa della conclusione delle procedure con gli istituti di credito che gestiranno i fondi per la liquidazione dei contributi alle imprese e in attesa delle rendicontazioni finali delle imprese che hanno richiesto proroghe fino a metà 2024. Successivamente alle stipule dei contratti di finanziamento tra le imprese beneficiarie e gli istituti bancari incaricati e all'invio da parte delle imprese della documentazione prevista ai fini della richiesta di emissione del Nulla Osta all'utilizzo del contributo, la CCIAA ha provveduto all'emissione dei Decreti di Nulla Osta all'utilizzo del contributo, per ogni singola impresa avente diritto. Tale iter si è concluso il 15/07/2024. E'

attualmente in verifica l'effettiva erogazione dei finanziamenti, spettante agli istituti bancari, come da contratti di finanziamento stipulati con le imprese beneficiarie, con successiva comunicazione alla protezione civile della chiusura del procedimento.

Profilo criminologico del territorio

Per l'analisi del territorio sotto il profilo più strettamente criminologico sono stati presi in considerazione dati e documenti elaborati dagli organi competenti e contenenti informazioni sulla situazione del territorio regionale; in particolare sono stati esaminati la relazione del Ministero dell'Interno al Parlamento sull'attività svolta e sui risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia per il primo semestre 2023 (resa pubblica il 18/06/2024), il report sulla percezione della sicurezza dei cittadini pubblicato dall'Istat il 20/11/2024, il report del primo semestre 2024 relativo agli atti intimidatori nei confronti degli amministratori locali pubblicato ad Agosto 2024, il report sulla giustizia e criminalità in Friuli Venezia Giulia dell'agosto 2024 elaborato dall'Ufficio di statistica del Servizio programmazione, pianificazione strategica, controllo di gestione e statistica della Direzione generale della Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia, nonché la relazione sull'amministrazione della giustizia per l'inaugurazione dell'anno giudiziario 2024 del Presidente della Corte d'appello di Trieste, e la Relazione annuale dell'osservatorio regionale antimafia Aprile 2023 – Marzo 2024.

Sostanzialmente la situazione documentata è quella di un territorio in cui non si riscontra una presenza strutturata ed organizzata delle criminalità di stampo mafioso, ma in cui tuttavia la soglia di attenzione deve sempre essere mantenuta alta visto che la posizione geografica di confine della Regione favorisce i collegamenti con i territori dell'est europeo e ciò potrebbe incentivare le organizzazioni criminali ad insinuarsi in maniera silenziosa nelle realtà locali, senza destare troppo allarme sociale.

Nella relazione del Ministero dell'Interno si legge, infatti, che *"L'attività economica della regione, in un momento di crisi generale, ha infatti visto comunque una crescita, con un aumento della produttività, in particolar modo nel settore delle costruzioni e nei servizi, e la conseguente crescita del numero degli occupati.*

Tale florido tessuto economico è, dunque, da sempre esposto all'interesse delle consorterie criminali che, avendo a disposizione ingenti capitali da reinvestire, vedono nelle aree a maggior vocazione imprenditoriale un punto d'approdo, con una silente azione di infiltrazione nell'economia legale. Tale assunto, infatti, è confermato dagli esiti di pregresse attività investigative, concluse sul territorio nel corso degli anni, che hanno fatto emergere la presenza e l'operatività di soggetti riconducibili alle storiche e strutturate organizzazioni criminali, quali 'ndrangheta, cosa nostra, camorra e la criminalità pugliese, sebbene non siano mai state riscontrate nella Regione strutture radicate delle stesse."

Nel territorio Pordenonese sono stati infatti appurati negli anni sporadici tentativi di infiltrazione da parte di diverse organizzazioni criminali, in particolare, la criminalità organizzata siciliana, operante anche nel settore edile nonché criminali pugliesi attivi nel narcotraffico, oltre a sodalizi criminali stranieri, dediti prevalentemente al traffico di stupefacenti.

Nel territorio di Udine, in passato, è stato accertato l'attivismo di vere e proprie proiezioni di storici sodalizi, quali 'ndrangheta, cosa nostra e camorra e risulta, inoltre, l'operatività sul territorio di alcuni gruppi delinquenziali, composti perlopiù da cittadini stranieri, attivi in vari settori criminali, ma nessuna evidenza di sodalizi criminali di stampo mafioso.

Tali dati si coordinano anche con le fonti di origine regionale, in particolare con quanto rilevato nel corso dell'inaugurazione dell'anno giudiziario 2024 dal Presidente della Corte d'appello di Trieste per cui *"se anche nel Distretto non si sono evidenziati reati correlati all'azione della criminalità organizzata o di tipo terroristico, tuttavia sono in aumento i reati di natura predatoria, anche con connotazioni transnazionali, contro il patrimonio*

e connotati da violenza di genere.(…) s'apprezza come i delitti di violenza sono sempre in numero assai contenuto e come i reati collegati allo spaccio di droga si mantengano in numero costante, mentre sono in significativo calo i reati di frode.
Va sempre ricordato come permanga rilevante la funzione di territorio di transito internazionale della Regione, sicché i Rappresentanti delle Forze dell'Ordine segnalano come sia importante una costante vigilanza per impedire l'infiltrazione della criminalità organizzata nel tessuto economico regionale (…) ma anche come non vi siano particolari segnali di allarme sociale e come, comunque, rimanga proficua, con encomiabili risultati, l'attività di prevenzione e repressione posta in essere dalle Forze dell'Ordine."
Per quanto riguarda poi gli atti intimidatori esercitati nei confronti degli amministratori locali emerge una costante diminuzione degli stessi tanto che il dato del primo semestre 2024 (6 atti intimidatori) è uguale a quello dell'anno precedente ed è il più basso riscontrato dal 2014. Più in generale, si evidenzia la maggior incidenza di casi ai danni delle figure costituenti il front per il cittadino ovvero i sindaci e gli assessori comunali, mentre il modus operandi più frequente nel I semestre 2024 è costituito dalla pubblicazione di contenuti ingiuriosi o minacciosi sui *social network/web.*
Per quanto riguarda l'incidenza del numero di intimidazioni in rapporto alla popolazione (100 mila), la media nazionale è di 0,54 episodi ogni 100 mila abitanti, mentre in Friuli Venezia Giulia la media è pari a 0,49 episodi ogni 100 mila abitanti.
Anche la percezione dei cittadini relativamente alla sicurezza del territorio, dal punto di vista criminologico, in Friuli Venezia Giulia è tra le più alte (circa 85%), dove il timore si concentra maggiormente sui furti dell'automobile e in abitazione privata.
La situazione del territorio regionale pare quindi stabile rispetto a quanto già rilevato negli anni passati, per cui continua ad essere costante soprattutto l'azione di prevenzione volta al contrasto delle infiltrazioni mafiose da parte delle forze di polizia, con riguardo anche al settore degli appalti pubblici, mediante il monitoraggio di imprese coinvolte alla realizzazione di lavori pubblici e di tutte quelle forme di investimento e sviluppo, compresi i fondi derivanti dal PNRR, che potrebbero costituire fonte appetibile alle ingerenze della criminalità organizzata. L'attività pervasiva della criminalità organizzata si manifesta in tale comparto non solo nelle fasi di ideazione, progettazione, deliberazione, regolamentazione e finanziamento delle opere pubbliche ma, soprattutto, in sede di svolgimento delle gare, indirizzando, in maniera predeterminata, l'aggiudicazione dell'appalto a vantaggio di società prescelte dalle organizzazioni, mediante tecniche di manipolazione sempre diverse a seconda del tipo di gara bandita.
Rimane invece in costante espansione, e perciò degna di attenzione, l'immigrazione clandestina attuata mediante l'utilizzo della cosiddetta "rotta balcanica", soprattutto di minori non accompagnati, attraverso la quale anche i gruppi criminali balcanici e dei paesi dell'ex Unione Sovietica hanno mostrato nel tempo la propensione per i reati contro il patrimonio, il traffico di stupefacenti e di armi, il favoreggiamento dell'immigrazione clandestina, lo sfruttamento della prostituzione, il contrabbando e i furti di rame.
Merita, infine, porre l'accento anche su un fenomeno, quello del caporalato, che inizia a lambire, seppur in modo molto marginale, ed inquinare il tessuto socio-economico della regione, le cui possibili conseguenze non possono essere ignorate, considerato che solitamente costituisce un indizio della presenza e dello sviluppo delle cd. agromafie (Atti del convegno "Il Caporalato" tenutosi a Trieste il 7 dicembre 2023 pubblicati il 21/03/2024).
Con riguardo alle informazioni di fonte interna si segnala, in maniera aggiornata, quanto segue:

- assenza di procedimenti giudiziari e/o di procedimenti disciplinari a carico di dipendenti della CCIAA per reati contro la PA, il falso e la truffa;

- assenza di procedimenti aperti per responsabilità amministrativo-contabile da parte della Corte dei Conti;
- assenza di segnalazioni, comprese quelle attivabili tramite la procedura di whistleblowing;
- i reclami e le segnalazioni ricevute (in totale 4 durante il corso dell'intero 2024) nell'ambito della specifica procedura di competenza dell'URP, hanno riguardato casi isolati e del tutto sporadici e tali da non determinare aspetti di cattiva gestione e sono comunque stati idoneamente considerati dagli uffici competenti;
- assenza di notizie legate a fenomeni di corruzione reperibili dalla rassegna stampa imputabili all'Ente camerale;
- assenza di ricorsi amministrativi relativi ai contratti pubblici ed i contenziosi attivati riguardano esclusivamente il recupero del diritto annuale o l'ordinanza ingiunzione in materia di commercializzazione di prodotti privi delle richieste certificazioni ed informazioni.

3. Valore pubblico, performance e anticorruzione

3.1 - Valore pubblico – obiettivi strategici

Il Valore Pubblico è l'insieme dinamico degli impatti prodotti dalle politiche e dai servizi dell'Ente camerale sul livello di benessere delle imprese e degli stakeholder, in risposta ai lori bisogni.
La Camera di Commercio impronta la propria azione, pertanto, alla generazione di Valore Pubblico e, a tal fine, si attiva per migliorare le proprie capacità di programmare, misurare, valutare e rendicontare le proprie performance verso il miglioramento del benessere di imprese e stakeholder interni ed esterni.
La Camera di Commercio genera Valore Pubblico quando:

- impatta positivamente sul contesto esterno, migliorando il benessere specifico di imprese e stakeholder;
- orienta le performance organizzative di efficacia e di efficienza verso il miglioramento degli impatti;
- impatta positivamente sulla salute interna delle risorse dell'Ente, contribuendo al mantenimento e al miglioramento della salute istituzionale;
- orienta le performance individuali dei dirigenti e dei dipendenti verso il miglioramento di quelle organizzative.

Il valore pubblico si misura attraverso indicatori di impatto o *outcome*, con i quali esprimere l'effetto atteso o generato sui destinatari diretti o indiretti, nel medio-lungo termine, da una politica o da un servizio rispetto alle condizioni di partenza. La definizione di indicatori di impatto presenta talune intrinseche difficoltà applicative, in quanto è necessario assicurare un equilibrio tra due esigenze:

- garanzia della correlazione degli indicatori con l'azione dell'Ente;
- misurabilità degli indicatori.

La ridotta dimensione delle Camere di Commercio (quanto meno in termini relativi rispetto alle Amministrazioni dello Stato) e la compresenza sul territorio di una serie di altri soggetti istituzionali, rende complessa e onerosa la possibilità di enucleare l'impatto effettivo determinato dall'Ente camerale su una variabile socio-economica. Da qui l'opportunità di ricercare l'equilibrio tra le due esigenze evidenziate in una prospettiva di lavoro di medio-lungo periodo, eventualmente prevedendo una misurazione complessiva a livello di sistema camerale o ragionando in ottica di "performance di filiera" con il contributo di Unioncamere nazionale.
In questa fase, attraverso il presente documento programmatico, la Camera di Commercio intende identificare il Valore pubblico verso cui direzionare il proprio agire, facendo leva sulla piena condivisione e sinergia con gli organi e con il sistema camerale, sulla capacità organizzativa, sulle competenze delle proprie risorse umane,

sulle reti di relazioni interne ed esterne, sulla capacità di leggere il territorio e di dare risposte adeguate, sulla tensione continua verso l'innovazione e la sostenibilità, assicurando attenzione costante all'abbassamento del rischio di erosione del valore pubblico che si potrebbe determinare a fronte di una trasparenza opaca o eccessivamente burocratizzata e di fenomeni corruttivi.

Il valore pubblico si pone quindi come la direzione verso la quale l'Ente camerale intende orientare il proprio agire, utilizzando al meglio le proprie risorse e valorizzando il patrimonio intangibile in modo funzionale al reale soddisfacimento di alcune tra le esigenze/necessità più attuali e con impatto economico e sociale più rilevante, provenienti dal mondo delle imprese e degli stakeholder individuate nell'ambito del Programma Pluriennale 2024-2028.

Gli obiettivi strategici individuati nel richiamato Programma Pluriennale e sintetizzati nella Mappa Strategica di seguito disponibile, sono provvisto di uno o più indicatori – alcuni dei quali riconducibili agli obiettivi comuni proposti da Unioncamere quali obiettivi del sistema camerale - con relativo algoritmo necessari per misurarne il raggiungimento, nonché dei relativi target che rappresentano i risultati attesi rispetto ai relativi dati storici (dettagli disponibili nei cruscotti a seguire). Con le specifiche "interno" o "esterno" si intende ricondurre la responsabilità dei risultati alla struttura camerale o alle strutture di sistema (TEF scrl e Promos scrl) che operano in maniera sinergica con il nostro Ente.

Mappa strategica Ente camerale

Linee strategiche

Obiettivi strategici	Sviluppo e competitività del territorio	Sostegno e competitività delle imprese	Efficienza e competitività dell'Ente
	Rafforzare l'attrattività del territorio dal punto di vista culturale e turistico	Supportare le imprese con interventi mirati di sostegno economico	Migliorare l'efficienza e la semplificazione dei propri processi interni
	Promuovere la tutela e regolazione del mercato e la giustizia alternativa	Sostenere e accompagnare le imprese nella transizione digitale ed ecologica, nello sviluppo dell'economia circolare e nella condivisione delle fonti energetiche e rinnovabili	Rafforzare e integrare la comunicazione e l'immagine del gruppo CCIAA
	Promuovere la diffusione della conoscenza – l'informazione economica/sociale a supporto del territorio e delle imprese	Semplificare e sburocratizzare gli adempimenti a carico delle imprese	Garantire economicità, efficacia e completa digitalizzazione della gestione dell'Ente
	Rafforzare le relazioni e le sinergie con le Associazioni di categoria e gli interlocutori istituzionali	Sostenere l'internazionalizzazione delle imprese	Assicurare la compliance in tema di trasparenza, anticorruzione, sicurezza e privacy
	Promuovere e valorizzare le eccellenze ed i prodotti made in FVG	Promuovere e supportare l'orientamento al lavoro e alle professioni	Promuovere un ambiente di lavoro dinamico, professionale e attrattivo per le risorse umane
		Sostenere l'imprenditorialità e la cultura d'impresa con iniziative info-formative e di sensibilizzazione	

Obiettivi strategici

LINEA STRATEGICA PLURIENNALE - SVILUPPO E COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO								
OBIETTIVO STRATEGICO DELL'ENTE	INDICATORE/ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	FONTE	STORICO 2024	TARGET			Interno/ esterno
					2025	2026	2027	
1 - RAFFORZARE L'ATTRATTIVITA' DEL TERRITORIO DAL PUNTO DI VISTA CULTURALE E TURISTICO								
Promuovere il territorio al fine di rafforzarne l'attrattività dal punto di vista turistico, puntando sulla valorizzazione del patrimonio culturale, enogastronomico e naturalistico disponibile, anche al fine di rafforzare l'insediamento di nuove imprese ed investimenti. Promuovere lo sviluppo turistico del territorio valorizzando quanto più possibile il territorio, le sue bellezze e le tradizioni, agendo nell'ambito di progettualità finanziate e collaborando con soggetti istituzionali locali e regionali; valorizzare le destinazioni turistiche (es. brand Pordenonewithlove) ed i Siti Unesco del FVG, aumentandone la visibilità e la riconoscibilità (sia attraverso azioni condivise con la rete nazionale del progetto Mirabilia Network, sia con progettualità ad hoc come OpusLoci per collegare Unesco e Imprese); potenziare la qualità della filiera turistica con percorsi di formazione per le imprese e per sostenere il turismo sostenibile.	Livello di attività di promozione del territorio, del turismo e della cultura, [N. iniziative, progetti ed incontri di promozione e valorizzazione del territorio dal punto di vista turistico e culturale (webinar, corsi, eventi, azioni di marketing territoriale e animazione ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema]	Efficacia	Osservatorio camerale	31	>=33	>=35	>=36	Esterno
	Corsi di formazione, webinar e seminari da attivare anche attraverso specifici progetti camerali (Turismo, ecc.). [N. imprese partecipanti ai corsi/webinar/seminari realizzati]	Volume	report partecipanti alle iniziative realizzate	101	>=102	>=103	>=104	Esterno
OBIETTIVO STRATEGICO DELL'ENTE	INDICATORE/ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	FONTE	STORICO 2024	TARGET			Interno/ esterno
					2025	2026	2027	
2 - PROMUOVERE LA TUTELA E REGOLAZIONE DEL MERCATO E LA GIUSTIZIA ALTERNATIVA								
Assicurare la tutela della regolarità del mercato attraverso la promozione della cultura della legalità, la vigilanza sugli strumenti metrici e sulla sicurezza dei prodotti, la rilevazione periodica di prezzi e tariffe e l'aggiornamento/diffusione degli usi; garantire assistenza/consulenza specifica sulle problematiche relative all'etichettatura ed alla sicurezza dei prodotti, fornire assistenza e primo orientamento in tema di brevetti e marchi, favorire la digitalizzazione dei servizi al fine di agevolare e semplificare i rapporti con i cittadini e le imprese, sostenere il ricorso ai metodi di risoluzione alternativa delle controversie consolidando l'attività dell'Organismo di Mediazione e favorendo la diffusione della cultura della conciliazione. Rafforzare la promozione dello strumento della Composizione negoziata della crisi d'impresa, procedura disciplinata all'interno del nuovo codice della crisi d'impresa, che ha profondamente innovato la previgente legge fallimentare attraverso l'introduzione di strumenti finalizzati a prevenire la crisi e a consentire la prosecuzione delle attività aziendale.	Iniziative di promozione di ampliamento/miglioramento del servizio realizzate sui temi della mediazione, conciliazione, arbitrato [N. iniziative realizzate]	Efficacia	report iniziative realizzate	4	>= 3	>= 3	>= 4	Interno
	Iniziative di promozione di ampliamento/miglioramento del servizio realizzate sui temi della composizione negoziale delle crisi d'impresa [N. iniziative realizzate]	Efficacia	report iniziative realizzate	2	>= 2	>= 3	>= 3	Interno
	Attività dirette al miglioramento della conoscenza da parte degli imprenditori o aspiranti tali degli strumenti offerti dal sistema della proprietà intellettuale [N. partecipanti individuali o di gruppo]	Efficacia	report attività realizzate con numero di partecipanti	--	>=70	>=80	>=90	Interno

LINEA STRATEGICA PLURIENNALE - SVILUPPO E COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

OBIETTIVO STRATEGICO DELL'ENTE	INDICATORE/ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	FONTE	STORICO 2024	TARGET			Interno/ esterno
					2025	2026	2027	
3 - PROMUOVERE LA DIFFUSIONE DELLA CONOSCENZA - L'INFORMAZIONE ECONOMICA/SOCIALE A SUPPORTO DEL TERRITORIO E DELLE IMPRESE								
Valorizzare il patrimonio informativo rappresentato dalle banche dati a disposizione del sistema camerale - nell'attuale contesto storico caratterizzato da elevata complessità e dalla velocità dei cambiamenti - a supporto di enti e/o imprese per decisioni strategico-organizzative, elaborando report di approfondimento di informazioni a carattere statistico su temi economici di attualità e studi riguardanti analisi approfondite su singoli temi economici, unitamente ad elaborazioni/analisi in chiave evolutiva volte a evidenziare l'andamento dell'economia provinciale e regionale nel quadro di quella nazionale ed internazionale. Sostenere l'indagine Excelsior, che rileva l'andamento dell'occupazione nelle imprese, anche nella fase di divulgazione dei relativi risultati a beneficio delle scelte formative dei giovani.	Studi-analisi dello stato socio-economico del territorio a supporto delle decisioni strategiche camerali [Numero di studi-analisi]	Efficacia	report sugli studi realizzati al 31/12	13	>=13	>=13	>=13	Interno
	Indicatore di qualità di dati, studi, report, ecc elaborati dall'ufficio Statistica e Studi. [N. citazioni da parte dei media (giornali, tv, radio,siti internet, studi elaborati da altri organismi)]	Qualità	Report citazioni	164	>=140	>=140	>=150	Interno
	Attività di divulgazione dei risultati indagine Excelsior con particolare riferimento ai giovani under 25 [N. partecipanti alle attività realizzate]	Efficacia	report attività realizzate con numero di partecipanti	--	>=400	>=400	>=400	Interno
OBIETTIVO STRATEGICO DELL'ENTE	**INDICATORE/ALGORITMO**	**INDICATORE - TIPOLOGIA**	**FONTE**	**STORICO 2024**	**TARGET**			**Interno/ esterno**
					2025	**2026**	**2027**	
4 - RAFFORZARE LE RELAZIONI E LE SINERGIE CON LE ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA E GLI INTERLOCUTORI ISTITUZIONALI								
Rafforzare le relazioni con le Associazioni di Categoria e più in generale con gli interlocutori istituzionali qualificati, comprese le partecipate locali, attraverso incontri, consultazioni, azioni di partecipazione aperta, focus group ecc., in occasione dei quali acquisire utili indicazioni per individuare azioni condivise tese a valorizzare e sviluppare il territorio. Sostenere/affiancare le società partecipate nella riorganizzazione per mantenersi competitive ed in linea con le nuove esigenze del mercato.	Grado di realizzazione delle iniziative di collaborazione-cooperazione con il management delle Associazioni di Categoria e con le partecipate camerali locali tese a soddisfare le esigenze espresse dai richiamati stakeholders con finalità di aggiornamento/condivisione di tematiche di reciproco interesse e/o per avviare specifiche azioni/progetti [N. iniziative realizzate/n. esigenze espresse dalle Associazioni di categoria e partecipate locali]	Efficacia	Report iniziative svolte	--	>=80%	>=90%	>=100%	Interno
OBIETTIVO STRATEGICO DELL'ENTE		**INDICATORE - TIPOLOGIA**	**FONTE**	**STORICO 2024**	**TARGET**			**Interno/ esterno**
					2025	**2026**	**2027**	
5 - PROMUOVERE E VALORIZZARE LE ECCELLENZE ED I PRODOTTI MADE IN FVG								
Promuovere e valorizzare i prodotti/produzioni tipiche locali enogastronomiche ed artigianali, attraverso l'ideazione e l'organizzazione, anche in collaborazione con altri soggetti, di eventi e/o iniziative di marketing territoriale.	Livello di attività di marketing territoriale per la promozione-valorizzazione dei prodotti tipici locali enogastronomici ed artigianali [N. iniziative, eventi, corsi, webinar, azioni di marketing territoriale per la promozione/valorizzazione dei prodotti tipici locali enogastronomici ed artigianali organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema]	Efficacia	Osservatorio camerale	26	>=28	>=30	>=31	Esterno

LINEA STRATEGICA PLURIENNALE - SOSTEGNO E COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE

OBIETTIVO STRATEGICO DELL'ENTE	INDICATORE/ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	FONTE	STORICO 2024	TARGET 2025	TARGET 2026	TARGET 2027	Interno/ esterno
6 - SUPPORTARE LE IMPRESE CON INTERVENTI MIRATI DI SOSTEGNO ECONOMICO								
Garantire le attività di finanziamento alle imprese con contributi comunitari, regionali e camerali: gestione dei numerosi bandi via via delegati dalla Regione Friuli Venezia Giulia ed apertura/gestione di bandi di finanziamento gestiti con risorse camerali per sostenere specifici ambiti/settori ritenuti prioritari. Garantire le agevolazioni via via rese disponibili dalla Regione Friuli Venezia Giulia a favore dei cittadini, compresa la gestione del servizio di sconti regionali per l'acquisto di carburanti di autotrazione, interessata dalla fase di transizione degli utenti all'identificativo digitale tramite app telefonica e codice qr che impegnerà gli uffici camerali per i prossimi anni ai fini della dismissione delle tessere a microchip.	Iniziative a contenuto tecnico con gli stakeholder/utenti coinvolti nella compilazione delle istanze di contributo e dei rendiconti [N. incontri, eventi, interviste video ecc. realizzati]	Efficacia	Report iniziative realizzate	9	>=6	>=7	>=7	Interno
	Ambiti innovativi verso i quali orientare i contributi erogabili dall'Ente Camerale, con finalità di supporto e sviluppo delle imprese, da individuare in modo complementare ai canali contributivi della Regione FVG [N. proposte/bandi predisposti]	Efficacia	proposte di nuovo bando	2	>=2	>=3	>=3	Interno
	Grado di evasione delle richieste di attivazione delle tessere carburanti digitali presentate allo sportello da parte dei cittadini [N. Attivazioni tessere digitali/n. richieste di attivazione ricevute allo sportello]	Efficacia	Report estratto da software Carbuweb	--	100%	100%	100%	Esterno
OBIETTIVO STRATEGICO DELL'ENTE	**INDICATORE/ALGORITMO**	**INDICATORE - TIPOLOGIA**	**FONTE**	**STORICO 2024**	**TARGET 2025**	**TARGET 2026**	**TARGET 2027**	**Interno/ esterno**
7 - SOSTENERE E ACCOMPAGNARE LE IMPRESE NELLA TRANSIZIONE DIGITALE ED ECOLOGICA, NELLO SVILUPPO DELL'ECONOMIA CIRCOLARE E NELLA CONDIVISIONE DELLE FONTI ENERGETICHE RINNOVABILI								
Promuovere un'economia inclusiva e sostenibile con la trasformazione digitale ed ecologica delle imprese per mezzo della rete dei Punti Impresa Digitale (PID), chiamati a fornire servizi di primo orientamento e di assistenza alle imprese sulle tematiche indicate, anche attraverso attività info-formative con cui accrescere la cultura, la consapevolezza e le competenze delle imprese in materia digitale e green. Attivazione di iniziative specifiche riguardanti l'efficientamento energetico, al fine di supportare le imprese nella scelta di soluzioni idonee ad adottare progetti di miglioramento sulle energie rinnovabili, anche favorendo la creazione di Comunità Energetiche sul territorio. Garantire continuità alle iniziative avviate nel biennio precedente nell'ambito del progetto nazionale 2023-2025 finanziato con l'aumento del diritto annuale: diffusione tra le imprese degli strumenti di auto-valutazione progettati a livello nazionale dal sistema camerale al fine di valutare il proprio livello di digitalizzazione/sicurezza informatica e sostenibilità aziendale ESG; erogazione di servizi di primo orientamento/assistenza/formazione per le imprese, in collaborazione con le Società in house TEF, Promos, Innexta, Dintec; attivazione di servizi informativi e di accompagnamento per le imprese in materia di efficientamento energetico e Comunità Energetiche Rinnovabili; erogazione di voucher per incentivare la doppia transizione digitale ed ecologica. Nell'attività info-formativa sarà riservata particolare attenzione ai temi strategici quali l'impatto dell'intelligenza artificiale nei processi amministrativi e produttivi e la cybersecurity	Livelli di attività di valutazione della maturità digitale ed ecologica delle imprese [N. assessment (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia) condotti sulla Doppia Transizione / 10.000 imprese attive] **(indicatore comune)**	Efficacia	Kronos 20%	31,01	>=32	>=33	>=34	Interno
	Azioni di diffusione della cultura digitale ed ecologica realizzate [N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) organizzati nell'anno sulla Doppia Transizione] **(indicatore comune)**	Efficacia	Kronos 20%	33	>=33	>=33	>=34	Interno
	Capacità di affiancamento alle imprese nell'innovazione digitale e green [N. di incontri one to one realizzati per guidare le imprese nella Doppia Transizione (finanziamenti per il digitale e il green, follow up degli assessment, ecc.) / 10.000 imprese attive] **(indicatore comune)**	Efficacia	Kronos 20%	4,96	>=6	>=7	>=8	Interno
	Grado di adesione al cassetto digitale [N. imprese aderenti Cassetto digitale dell'anno N/imprese attive*100] **(indicatore comune)**	Efficacia	Infocamere	60,32%	>=62%	>=64%	>=66%	Interno
	Grado di rilascio di strumenti digitali [N. rilasci di dispositivi per la firma digitale dell'anno N/imprese attive/100] **(indicatore comune)**	Efficacia	Osservatorio camerale	18,55	>=13	>=14	>=15	Interno

LINEA STRATEGICA PLURIENNALE - SOSTEGNO E COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE

OBIETTIVO STRATEGICO DELL'ENTE	INDICATORE/ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	FONTE	STORICO 2024	TARGET 2025	TARGET 2026	TARGET 2027	Interno/ esterno
8 - SEMPLIFICARE E SBUROCRATIZZARE GLI ADEMPIMENTI A CARICO DELLE IMPRESE								
Alleggerire il carico amministrativo che grava sulle imprese, rendere più agili e funzionali i servizi offerti, facilitare l'accesso a dati certi e informazioni chiare. Con riferimento al Registro Imprese, quale base dati di interesse nazionale, presidiare certezza e veridicità dei contenuti, attraverso l'attuazione del Registro dei titolari effettivi, una maggiore automazione dei processi (DIRE), la certezza del domicilio digitale d'impresa, la pulizia strutturale dei dati contenuti nel registro stesso e la formazione volta a supportare imprese, ordini professionali ed associazioni di categoria ai fini della corretta esecuzione degli adempimenti pubblicitari. Attivare azioni volte alla digitalizzazione dei processi/servizi camerali ampliando l'offerta dei servizi resi online a imprese e cittadini, già oggi numerosi, anche cogliendo anche opportunità di finanziamenti esterni.	Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese [Giorni medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese] **(indicatore comune)**	Efficienza	Infocamere	1,9	<=2,5	<=2,3	<=2,1	Interno
	Grado di pulizia del DB del Registro delle imprese [N. imprese cancellate d'ufficio / N. imprese potenzialmente da cancellare*] **(indicatore comune)** * per le società di capitali: sulla base dell'art. 2490 c.c. ultimo comma e dell'art. 40 della L. 11/09/2020 n. 120; per le società di persone e le imprese individuali: quando ricorrono le circostanze previste dal D.P.R. 23/07/2004 n. 247	Efficacia	Osservatorio camerale/ Infocamere	--	>=10%	>=10%	>=10%	Interno
	Azioni di info-formazione a favore di imprese, ordini professionali ed associazioni di categoria ai fini della corretta esecuzione degli adempimenti pubblicitari RI/REA/AIA [N. iniziative realizzate (eventi e comunicati tematici)]	Efficacia	Report iniziative svolte	5	>=4	>=5	>=5	Interno
OBIETTIVO STRATEGICO DELL'ENTE	**INDICATORE/ALGORITMO**	**INDICATORE - TIPOLOGIA**	**FONTE**	**STORICO 2024**	**TARGET 2025**	**TARGET 2026**	**TARGET 2027**	**Interno/ esterno**
9 - SOSTENERE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE								
Consolidare ed ampliare i servizi di preparazione e avviamento, assistenza e accompagnamento all'estero per le imprese di micro-piccole-medie dimensioni, per realtà potenziali esportatrici e per quelle già attive sui mercati globali, avvalendosi delle società in-house Promos Italia e TEF scrl - quest'ultima con riguardo in particolare al settore della subfornitura - e nel quadro di progettualità nazionali e internazionali che attingono a finanziamenti di terzi, in primis quelli comunitari, nell'ottica dell'ottimizzazione delle risorse e della loro massima efficacia (l'Enterprise Europe Network, i fondi derivanti dall'aumento del 20% e i fondi di Perequazione). Sviluppare percorsi articolati ad hoc a supporto delle produzioni tipiche connesse ai territori, con l'obiettivo di incrementare capacità e competitività delle relative imprese nel proporsi ai mercati internazionali. Sostenere la digitalizzazione, la sostenibilità e la semplificazione dei servizi certificativi per l'export, in particolare per quanto riguarda l'assistenza alle imprese sulla nuova interfaccia del software Infocamere "Certò" e sul servizio di stampa in azienda del certificato d'origine su foglio bianco. Individuare le opportunità offerte dai Programmi europei con particolare attenzione ai progetti Interreg, nell'ambito della programmazione comunitaria 2021-2027, al fine di acquisire risorse/finanziamenti a favore delle imprese.	Livello di supporto alle imprese [N. imprese supportate per l'internazionalizzazione]	Volume	Osservatorio camerale	1123	>=1100	>=1150	>=1150	Esterno
	Livello di attività di informazione e orientamento ai mercati [N. incontri ed eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web- mentoring ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema]	Efficacia	Osservatorio camerale	62	>=60	>=65	>=65	Esterno
	Grado di efficacia del servizio di stampa in azienda del certificato di origine su foglio bianco [N. certificati di orgine stampati in azienda su foglio bianco/N. certificati di origine stampati in azienda]	Efficacia	Rilevazione interna	in fase di rendicontazione	>=75%	>=80%	>=85%	Interno
	Nuovi progetti con fonti di finanziamento comunitario, nazionale o regionale presentati sulle piattaforme della U.E. nell'anno [N. progetti presentati]	Efficacia	Rilevazione interna	2	>=3	>=4	>=4	Interno

LINEA STRATEGICA PLURIENNALE - SOSTEGNO E COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE

OBIETTIVO STRATEGICO DELL'ENTE	INDICATORE/ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	FONTE	STORICO 2024	TARGET			Interno/ esterno
					2025	2026	2027	
10 - PROMUOVERE E SUPPORTARE L'ORIENTAMENTO AL LAVORO ED ALLE PROFESSIONI								
Sostenere le iniziative di collaborazione tra imprese, scuola ed enti del territorio per favorire progetti di alternanza, percorsi di orientamento e sostegno all'ingresso nel mondo del lavoro dei giovani in uscita dai percorsi scolastici e di matching domanda/offerta di lavoro, avendo come riferimento i fabbisogni espressi dal mercato e le opportunità offerte dalla filiera formativa tecnico-professionale, dall'istruzione tecnica superiore e dai percorsi anche universitari presenti sul territorio.	Livello di attività da attivare attraverso specifici progetti (20% Formazione Lavoro, FdP, Piazza-GoI, ecc) [N. percorsi formativi, accordi e convenzioni sottoscritti per l'orientamento al lavoro ed alle professionisvolti dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema]	Efficacia	Osservatorio camerale	39	>=41	>=43	>=45	Esterno

OBIETTIVO STRATEGICO DELL'ENTE	INDICATORE/ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	FONTE	STORICO 2024	TARGET			Interno/ esterno
					2025	2026	2027	
11 - SOSTENERE L'IMPRENDITORIALITA' E LA CULTURA D'IMPRESA CON INIZIATIVE INFO-FORMATIVE E DI SENSIBILIZZAZIONE								
Supportare i futuri imprenditori attraverso azioni di formazione, consulenza e prima informazione allo sportello avvalendosi anche dei nuovi portali "Servizio nuove imprese" e "Portale agevolazioni". Erogare formazione dedicata sia alla creazione/consolidamento di nuove imprese, sia alla gestione d'impresa, al fine di favorire la valorizzazione del capitale umano chiamato ad adattarsi ai modelli di trasformazione digitale ed il ricambio generazionale. Garantire l'attivazione di iniziative info-formative volte a sviluppare l'imprenditoria giovanile e femminile, nonché a sostenere la nascita di imprese innovative e di start up, nonché a diffondere più in generale la cultura d'impresa. Sostenere le PMI anche in tema di accesso al credito con iniziative di promozione, supporto e assistenza sul tema.	Azioni di formazione, consulenza e prima informazione allo sportello avvalendosi anche dei nuovi portali "Servizio nuove imprese" e "Portale agevolazioni" [N. azioni attivate]	Efficacia	report iniziative svolte	7	>=9	>=11	>=13	Esterno
	Corsi di formazione, webinar e seminari da attivare, anche attraverso specifici progetti camerali (PID ecc.), per sostenere la nascita di imprese innovative e di start up, per creare/consolidare le nuove imprese e per supportarle nella gestione d'impresa, al fine di favorire la valorizzazione del capitale umano chiamato ad adattarsi ai modelli di trasformazione digitale ed il ricambio generazionale, nonché più in generale per diffondere la cultura d'impresa [N. imprese partecipanti ai corsi/webinar/seminari realizzati]	Volume	report partecipanti alle iniziative realizzate	198	>=199	>=200	>=201	Esterno
	Grado di soddisfazione dei partecipanti ai corsi di formazione/webinar e seminari per sostenere la nascita di imprese innovative e di start up, per creare/consolidare le nuove imprese e per supportarle nella gestione d'impresa, al fine di favorire la valorizzazione del capitale umano chiamato ad adattarsi ai modelli di trasformazione digitale ed il ricambio generazionale, nonché più in generale per diffondere la cultura d'impresa [Livello di soddisfazione medio dei partecipanti]	Qualità	report esito questionario di gradimento	4,6	>=4,5	>=4,5	>=4,5	Esterno
	Iniziative info-formative per migliorare la competitività delle imprese femminili e dei giovani imprenditori [N. iniziative formative/informative realizzate]	Efficacia	report iniziative svolte	3	>=4	>=5	>=6	Esterno

LINEA STRATEGICA PLURIENNALE - EFFICIENZA E COMPETITIVITA' DELL'ENTE

OBIETTIVO STRATEGICO DELL'ENTE	INDICATORE/ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	FONTE	STORICO 2024	TARGET 2025	TARGET 2026	TARGET 2027	Interno/ esterno
12 - MIGLIORARE L'EFFICIENZA E LA SEMPLIFICAZONE DEI PROCESSI INTERNI								
Proseguire il percorso avviato di introduzione dell'approccio alla Lean organization a nuovi processi di lavoro interni, al fine di individuare modalità operative volte alla semplificazione e sburocratizzazione del lavoro; dato per presupposto che l'organizzazione dell'Ente già presenta un livello di digitalizzazione molto elevato, proseguirà il percorso di digitalizzazione dei processi con l'obiettivo di conseguire ulteriori margini di efficientamento della struttura.	Processi sui quali attivare il percorso di reingegnerizzazione Lean [N. processi sottoposti a sperimentazione]	Efficacia	report evidenze sperimentazione lean organization	2	>=2	>=2	>=2	Interno
OBIETTIVO STRATEGICO DELL'ENTE	**INDICATORE/ALGORITMO**	**INDICATORE - TIPOLOGIA**	**FONTE**	**STORICO 2024**	**TARGET 2025**	**TARGET 2026**	**TARGET 2027**	**Interno/ esterno**
13 - RAFFORZARE E INTEGRARE LA COMUNICAZIONE E L'IMMAGINE DEL GRUPPO CCIAA								
Anche in esito alla nascita di TEF-Territorio Economia Futuro scrl che ha unito le due preesistenti realtà operative I.Ter scrl e azienda speciale Concentro, si renderà necessario individuare l'immagine coordinata del gruppo CCIAA e definire la strategia di comunicazione integrata che, attraverso i canali di comunicazione comprendenti il sito istituzionale, i socia media, il CRM, la stampa ecc., individui una struttura narrativa coerente con i valori dell'Ente. Nel contempo verranno ampliati gli strumenti volti a coinvolgere gli stakeholder con iniziative di consultazione/partecipazione e di customer satisfaction.	Grado di soddisfazione generale sui servizi utilizzati in esito all'indagine di customer satisfaction di sistema [% di utenti soddisfatti dei servizi camerali utilizzati]	Qualità	Report esito indagine CS	92,30%	>=90,0%	>=90,0%	>=90,0%	Interno
	Grado di evoluzione della comunicazione sociale (overall) [N. complessivo utenti dei canali social* dell'ente anno N / N. complessivo utenti dei canali social* dell'ente anno N-1] **(Indicatore comune)** *follow er Facebook, follow er Instagram, iscrizioniYoutube, follow er Linkedin	Efficacia	Osservatorio camerale	1,11	1,20	1,30	1,40	Interno
	Integrazione/miglioramento del sistema di CRM - Costumer Relationship Management per la gestione integrata della comunicazione dell'Ente [Grado di realizzazione delle azioni progettuali anno n %]	Efficacia	Report scheda progettuale	100%	100%	100%	100%	Interno
OBIETTIVO STRATEGICO DELL'ENTE	**INDICATORE/ALGORITMO**	**INDICATORE - TIPOLOGIA**	**FONTE**	**STORICO 2024**	**TARGET 2025**	**TARGET 2026**	**TARGET 2027**	**Interno/ esterno**
14 - GARANTIRE ECONOMICITA' EFFICACIA E COMPLETA DIGITALIZZAZIONE DELLA GESTIONE DELL'ENTE								
Consolidare la salute economica dell'Ente, quale requisito per poter riversare risorse nei territori di riferimento e garantire servizi di qualità e riorganizzare l'Ente al fine di conseguire ulteriori margini di economicità ed efficacia dell'azione camerale rappresenteranno obiettivi da consolidare anche attraverso investimenti tecnologici e infrastrutturali. Saranno tenuti sotto controllo alcuni indicatori economico-finanziari e di struttura gestiti attraverso la piattaforma di benchmarking Pareto.	Indice equilibrio strutturale [(Proventi strutturali - Oneri strutturali) / Proventi strutturali] **(indicatore comune)**	Efficienza	Pareto	33,83% precons 2024	>= 28%	>= 28%	>= 28,5%	Interno
	Indice di struttura primario [Patrimonio netto / Immobilizzazioni] **(indicatore comune)**	Efficienza	Pareto	181,05% (anno 2023)	>= 179%	>= 180%	>= 180,50%	Interno
	% di incasso del Diritto annuale [Totale Diritto Annuale incassato entro il 31/12 al netto di interessi e delle sanzioni / Diritto Annuale al netto di interessi e delle sanzioni]	Efficacia	Pareto	83,34% (anno 2023)	>= 82%	>= 82,50%	>= 83%	Interno
	Capacità di generare proventi [Proventi correnti - Proventi da diritto annuale - Proventi da Diritti di segreteria - Proventi da Fondo perequativo / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A)] **(indicatore comune)**	Efficacia	Pareto	25,23% precons 2024	>= 23%	>=23,50%	>= 24%	Interno
	Capacità di destinare risorse agli Interventi economici [Interventi economici per impresa anno N / Media Interventi economici per impresa anni N 1_N 3] **(indicatore comune)**	Efficacia	Osservatorio bilanci / Movimprese	115,40% (anno 2023)	>= 114%	>= 115%	>= 115%	Interno
	Tempo medio ponderato di ritardo dei pagamenti (PCC) [Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture] **(indicatore comune)**	Qualità	PCC	-21,00	<= - 18	<= - 18	<= - 18	Interno

LINEA STRATEGICA PLURIENNALE - EFFICIENZA E COMPETITIVITA' DELL'ENTE								
OBIETTIVO STRATEGICO DELL'ENTE	**INDICATORE/ALGORITMO**	**INDICATORE - TIPOLOGIA**	**FONTE**	**STORICO 2024**	**TARGET**			Interno/ esterno
					2025	**2026**	**2027**	
15 - ASSICURARE LA COMPLIANCE IN TEMA DI TRASPARENZA ANTICORRUZIONE SICUREZZA E PRIVACY								
Consolidare il presidio dell'aderenza dell'azione pubblica alle norme, con particolare attenzione a quelle che, qualora violate, comportino sanzioni da parte di autorità terze: gestione del rischio negli ambiti relativi alla prevenzione della corruzione e trasparenza, alla sicurezza informatica, alla sicurezza del lavoro ed alla tutela dei dati personali, riservando particolare attenzione alla formazione per sensibilizzare e favorire maggior consapevolezza da parte del personale su queste tematiche.	Livello di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione [Misure attuate nell'anno / misure da attuare secondo quanto previsto da PIAO-sezione prevenzione corruzione]	Efficacia	Rilevazione interna	100%	100%	100%	100%	Interno
	Grado di revisione/aggiornamento del Registro dei trattamenti dei dati personali [N. trattamenti dei dati personali revisionati-aggiornati / N. trattamenti da revisionare previsti nel Registro dei trattamenti]	Efficacia	Rilevazione interna	--	100%	100%	100%	Interno
	Grado di implementazione della documentazione per il presidio della sicurezza delle informazioni (fisica, logica ed organizzativa) [N.documenti-Disciplinari approvati / N. documenti/disciplinari da approvare]	Efficacia	Rilevazione interna	--	100%	100%	100%	Interno
	Grado di formazione dei dipendenti neo assunti in materia di sicurezza sul lavoro [N° dipendenti neo assunti partecipanti a corsi in materia di sicurezza /N° dipendenti nuovi assunti entro settembre 2025]	Efficacia	Rilevazione interna	100%	100%	100%	100%	Interno
OBIETTIVO STRATEGICO DELL'ENTE	**INDICATORE/ALGORITMO**	**INDICATORE - TIPOLOGIA**	**FONTE**	**STORICO 2024**	**TARGET**			Interno/ esterno
					2025	**2026**	**2027**	
16 - PROMUOVERE UN AMBIENTE DI LAVORO DINAMICO PROFESSIONALE E ATTRATTIVO PER LE RISORSE UMANE								
Investire in politiche di reclutamento del personale in possesso di competenze in linea con le nuove esigenze camerali, anche al fine di sopperire al mancato ricambio generazionale dovuto alle precedenti stagioni di blocco delle assunzioni.	Grado di applicazione del Modello di gestione per competenze nella valutazione delle competenze professionali dei dipendenti [N. dipendenti valutati per competenze professionali /N. dipendenti da valutare]	Efficacia	Rilevazione interna	--	100%	100%	100%	Interno
Sostenere politiche volte a sviluppare skills e competenze professionali richieste dalle posizioni di lavoro individuate dall'Ente, attraverso percorsi formativi e di valorizzazione delle performance, del potenziale e della motivazione; particolare attenzione sarà riservata anche alle politiche di welfare.	Grado di utilizzo del Modello di gestione per competenze nei processi di reclutamento di nuovo personale **(indicatore comune)** [N. ingressi selezionati in base al modello «per competenze» / N. ingressi totali nell'anno N]	Efficacia	Osservatorio camerale	--	100%	100%	100%	Interno

3.2 Performance operativa annuale

In questa sezione sono riportati gli obiettivi operativi di performance funzionali all'attuazione della strategia definita nel par. 3.1.

Gli obiettivi operativi – generalmente di efficienza, efficacia e qualità – individuano i risultati attesi per la prima annualità del triennio di programmazione strategica; per la loro natura sono immediatamente collegati con le performance delle singole articolazioni in cui la Camera è organizzata: Unità Organizzativa e Area Dirigenziale (contenente gli obiettivi delle U.O. di competenza), le quali forniscono il loro contributo con l'impegno di tutti i ruoli organizzativi ai diversi livelli gerarchici.

Ogni obiettivo operativo è provvisto di indicatori con i quali misurarne il raggiungimento, con relativo algoritmo e dei relativi target annuali, che descrivono i risultati attesi nell'anno corrente.

Unità Organizzativa		**Unità Organizzativa Agevolazioni - Pordenone e Udine**					
Obiettivo		**1-Migliorare la qualità delle istanze di contributo ricevute**					
Descrizione obiettivo		Si tratta di migliorare la qualità delle istanze di contributo ricevute con lo scopo di incrementare il numero di quelle presentate in modo corretto, mettendo in atto strumenti volti ad ottenere tali risultati nel medio periodo.					
Obiettivo strategico collegato		6 Supportare le imprese con sostegni mirati di sostegno economico					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Iniziative informative a contenuto tecnico con gli stakeholder/utenti coinvolti nella compilazione delle istanze di contributo e dei rendiconti - Pordenone Note: si intende attivare iniziative a contenuto tecnico con i soggetti che predispongono le domande di contributo e/o dei rendiconti con lo scopo di fornire indicazioni utili a migliorare la completezza e la correttezza delle domande/rendiconti stessi	N. incontri, eventi, interviste video ecc. realizzati	numero	report con evidenze delle iniziative svolte	6	>=3	30%
Efficacia	Iniziative informative a contenuto tecnico con gli stakeholder/utenti coinvolti nella compilazione delle istanze di contributo e dei rendiconti - Udine Note: si intende attivare iniziative a contenuto tecnico con i soggetti che predispongono le domande di contributo e/o dei rendiconti con lo scopo di fornire indicazioni utili a migliorare la completezza e la correttezza delle domande/rendiconti stessi	N. incontri, eventi, interviste video ecc. realizzati	numero	report con evidenze delle iniziative svolte	3	>=3	30%
Obiettivo		**2-Riconciliare i dati in possesso degli uffici Bilancio e Contabilità e Agevolazioni relativamente ai crediti in essere verso Regione FVG per compensi istruttori derivanti dalla gestione delle misure di agevolazioni delegate.**					
Descrizione obiettivo		Si rende opportuna un'attività di analisi/riconciliazione dei dati in possesso degli uffici Bilancio e Contabilità e Agevolazioni relativamente ai crediti in essere verso Regione FVG per compensi istruttori derivanti dalla gestione delle misure di agevolazione delegate, in esito alla quale inviare eventuali richieste di liquidazione da parte dell'ufficio Agevolazioni ovvero adeguare i crediti in contabilità, con conseguente maggiore liquidità per l'Ente e maggiore correttezza dei saldi di bilancio.					
Obiettivo strategico collegato		6 Supportare le imprese con sostegni mirati di sostegno economico					
Tipologia		Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Linee agevolative sottoposte a verifica/riconciliazione dei crediti in essere verso Regione FVG per compensi istruttori derivanti dalla gestione delle misure di agevolazione delegate - Pordenone Note: si tratta di proseguire l'attività di analisi e riconciliazione dei crediti in essere verso Regione FVG per compensi istruttori derivanti dalla gestione delle misure di agevolazione delegate, focalizzando l'attenzione su almeno due annualità del PR FESR 2014-2020 (avviato nel periodo dal 2016 al 2022)	N. annualità relative al PR FESR 2016-2020 riconciliate/n. annualità relative al PR FESR 2016-2020 da riconciliare	%	Report che evidenzia la riconciliazione dei crediti per compensi istruttori	-	>=25%	30%
Efficacia	Linee agevolative sottoposte a verifica/riconciliazione dei crediti in essere verso Regione FVG per compensi istruttori derivanti dalla gestione delle misure di agevolazione delegate - Udine Note: si tratta di proseguire l'attività di analisi e riconciliazione dei crediti in essere verso Regione FVG per compensi istruttori derivanti dalla gestione delle misure di agevolazione delegate, focalizzando l'attenzione su almeno due annualità del PR FESR 2014-2020 (avviato nel periodo dal 2016 al 2022)	N. annualità relative al PR FESR 2016-2020 riconciliate/n. annualità relative al PR FESR 2016-2020 da riconciliare	%	Report che evidenzia la riconciliazione dei crediti per compensi istruttori	-	>=25%	30%

Unità Organizzativa		**Unità Organizzativa Agevolazioni - Pordenone e Udine**					
Obiettivo		**3-Applicare della metodologia organizzativa LEAN ad un processo di competenza dell'ufficio Agevolazioni**					
Descrizione obiettivo		Al fine di realizzare la strategia dell'Ente camerale tesa a migliorare l'efficienza dei processi lavorativi, si intende sperimentare nell'Ufficio Agevolazioni l'approccio alla Lean Organization, focalizzando l'attenzione su un determinato processo per il quale conseguire miglioramenti in termini di efficacia ed efficienza.					
Obiettivo strategico collegato		12 Migliorare l'efficienza e la semplificazione dei processi interni					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficienza	Processi sottoposti a sperimentazione Lean - Pordenone Nota: La sperimentazione della metodologia Lean richiede una formazione specifica iniziale al personale dell'ufficio sull'approccio Lean, la successiva analisi dei principali processi dell'ufficio Agevolazioni, l'individuazione del processo sul quale avviare il percorso di riorganizzazione/semplificazione volto a razionalizzare il processo stesso con miglioramenti in termini di efficacia ed efficienza	Numero processi modificati a seguito della sperimentazione Lean	numero	Report che evidenzia le modifiche al flusso di processo	--	>=1	40%
Efficienza	Processi sottoposti a sperimentazione Lean - Udine Nota: La sperimentazione della metodologia Lean richiede una formazione specifica iniziale al personale dell'ufficio sull'approccio Lean, la successiva analisi dei principali processi dell'ufficio Agevolazioni, l'individuazione del processo sul quale avviare il percorso di riorganizzazione/semplificazione volto a razionalizzare il processo stesso con miglioramenti in termini di efficacia ed efficienza	Numero processi modificati a seguito della sperimentazione Lean	numero	Report che evidenzia le modifiche al flusso di processo	--	>=1	40%

Unità Organizzativa	**Unità Organizzativa Trasparenza e Semplificazione - Pordenone e Udine**
Obiettivo	**1-Migliorare la qualità delle informazioni del Registro delle Imprese**
Descrizione obiettivo	Assicurare la pulizia e la riqualificazione del Database del Registro Imprese mediante la cancellazione delle imprese non attive e mediante la contrazione dei tempi di evasione delle pratiche al fine di aggiornare la rappresentazione del sistema economico del Paese
Obiettivo strategico collegato	8 Semplificare e sburacratizzare gli adempimenti a carico delle imprese

Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficienza	Evasione delle pratiche telematiche Registro Imprese entro 5 giorni dalla protocollazione - Pordenone Note: le pratiche telematiche riguardano sia il R.I. che il REA e tengono conto del carico aggiuntivo prospettato per gli adempimenti legati al "titolare effettivo", all'eccezionalità dei volumi vidimazioni RENTRI; delle variazioni di organico con inserimento di nuovo istruttore e acquiescenza istruttore esperto 2021: (Cruscotto) volumi 13384; FTE 7,58; tasso evasione 96%; 2022: (Cruscotto) volumi 12524; FTE 7,77; tasso evasione 98,4%; 2023: (Cruscotto) volumi con TE 18334 con TE; FTE 7,51; tasso evasione 97,6% 2024: (Cruscotto) volumi con TE 15116; FTE 7,30; tasso evasione 95,9 % 2025: (stima) volumi con TE 16500; FTE 7,64.	% evasione entro 5 giorni dalla protocollazione	%	Priamo Infocamere	95,90%	>= 90%	30%
Efficienza	Evasione delle pratiche telematiche Registro Imprese entro 5 giorni dalla protocollazione - Udine Note: le pratiche telematiche riguardano sia il R.I. che il REA e tengono conto del carico aggiuntivo prospettato per gli adempimenti legati al "titolare effettivo" e all'eccezionalità dei volumi vidimazioni RENTRI 2021: (Cruscotto) volumi 24186; FTE 15,67; tasso evasione 81,5%; 2022: (Cruscotto) volumi 23465; FTE 15,36; tasso evasione 85,5%; 2023: (Cruscotto) volumi con TE 33857; FTE 15,45; tasso evasione 85,6% 2024: (Cruscotto) e volumi con TE 28123; FTE 15,03; tasso evasione 90,3% 2025: (stima) volumi con TE 30000; FTE 16,30.	% evasione entro 5 giorni dalla protocollazione	%	Priamo Infocamere	90,30%	>= 87%	30%
Efficienza	Giorni medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese - Pordenone Note: i giorni medi sono conteggiati escludendo la sospensione e tengono parzialmente conto del carico aggiuntivo prospettato per gli adempimenti legati al "titolare effettivo" 2021:(Cruscotto) volumi 13384; FTE 7,58; gg medi 1,6; 2022: (Cruscotto) volumi 12524; FTE 7,51; gg medi 1,1; 2023:(Cruscotto) volumi con TE 18334; FTE 7,51, gg medi 1,2 2024: (Cruscotto) volumi con TE 15116; FTE 7,30; gg medi 1,3 2025 (stima): volumi con TE 16500; FTE 7,64	Numero giorni medi di lavorazione	giorni	Priamo Infocamere	1,3	<= 2,2	20%
Efficienza	Giorni medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese - Udine Note: i giorni medi sono conteggiati escludendo la sospensione e tengono parzialmente conto del carico aggiuntivo prospettato per gli adempimenti legati al "titolare effettivo" 2021: (Cruscotto) volumi 24186; FTE 15,67; gg medi 3,5; 2022: (Cruscotto) volumi 23465; FTE 15,36; gg medi 2,4; 2023: (Cruscotto) volumi con TE 33857; FTE 15,45; gg medi 2,5 2024: (Cruscotto) volumi con TE 28123; FTE 15,03; gg medi 2,2 2025 (stima): volumi con TE 30000; FTE 16,30	Numero giorni medi di lavorazione	giorni	Priamo Infocamere	2,2	<= 2,7	20%

Unità Organizzativa		**Unità Organizzativa Trasparenza e Semplificazione - Pordenone e Udine**					
Obiettivo		**1-Migliorare la qualità delle informazioni del Registro delle Imprese**					
Descrizione obiettivo		Assicurare la pulizia e la riqualificazione del Database del Registro Imprese mediante la cancellazione delle imprese non attive e mediante la contrazione dei tempi di evasione delle pratiche al fine di aggiornare la rappresentazione del sistema economico del Paese					
Obiettivo strategico collegato		8 Semplificare e sburacratizzare gli adempimenti a carico delle imprese					
Efficacia	Grado di evasione/chiusura protocolli pratiche telematiche Registro Imprese irregolari - Pordenone Note: trattasi di mettere in atto azioni volte ad una veloce definizione delle pratiche irregolari, ponendo come elemento di qualità la chiusura di tutte le pratiche irregolari relative al periodo fino al 4° mese antecedente rispetto ai mesi di riferimento (giugno e dicembre)	% chiusura protocolli relative al periodo fino al 4° mese antecedente	%	Cruscotto mensile Infocamere tempi di lavorazione RI	--	100%	30%
Efficacia	Grado di evasione/chiusura protocolli pratiche telematiche Registro Imprese irregolari - Udine Note: trattasi di mettere in atto azioni volte ad una veloce definizione delle pratiche irregolari, ponendo come elemento di qualità la chiusura di tutte le pratiche irregolari relative al periodo fino al 5° mese antecedente rispetto ai mesi di riferimento (giugno e dicembre)	% chiusura protocolli relative al periodo fino al 5° mese antecedente	%	Cruscotto mensile Infocamere tempi di lavorazione RI	--	100%	30%
Efficacia	Realizzare interventi informativi/formativi rivolti alle imprese e/o agli ordini professionali e associazioni di categoria al fine di favorire la corretta esecuzione degli adempimenti pubblicitari RI/REA/AIA nell'ottica di aumentare il grado di accessibilità dell'Ente camerale - Pordenone Note: organizzazione e tenuta di incontri informativi/formativi rivolti ad imprese ed intermediari in tema ad esempio di deposito bilanci e rinnovo cariche	n. iniziative realizzate	numero	Evidenze iniziative realizzate	2	> = 2	20%
Efficacia	Realizzare interventi informativi/formativi rivolti alle imprese e/o agli ordini professionali e associazioni di categoria al fine di favorire la corretta esecuzione degli adempimenti pubblicitari RI/REA/AIA nell'ottica di aumentare il grado di accessibilità dell'Ente camerale - Udine Note: organizzazione e tenuta di incontri informativi/formativi rivolti ad imprese ed intermediari in tema ad esempio di deposito bilanci e rinnovo cariche	n. iniziative realizzate	numero	Evidenze iniziative realizzate	2	>= 2	20%

Unità Organizzativa		**Unità Organizzativa Tutela e Legalità**					
Obiettivo		**1-Migliorare la conoscenza del patrimonio informativo camerale**					
Descrizione obiettivo		Offrire all'organo politico approfondimenti di attualità al fine di aumentare l'offerta di strumenti di analisi strategica					
Obiettivo strategico collegato		3 Promuovere la diffusione della conoscenza - l'informazione economica-sociale a supporto del territorio e delle imprese					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficacia	Report su specifici argomenti di carattere economico di interesse per organo politico, istituzioni e imprese Note: Trattasi di brevi schede su temi di attualità di carattere economico	Numero report predisposti	numero	Report predisposti	12	>=12	15%
Obiettivo		**2-Attivare la presentazione delle pratiche on line per l'iscrizione nel Ruolo dei periti ed esperti**					
Descrizione obiettivo		Supportare i periti e gli esperti nella presentazione delle domande di iscrizione nel relativo Ruolo agevolando la transizione dalla pratica cartacea a quella digitale					
Obiettivo strategico collegato		8 Semplificare e sburocratizzare gli adempimenti a carico delle imprese					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Avvio del nuovo servizio per la presentazione delle domande di iscrizione dei periti ed esperti nel relativo Ruolo con modalità da remoto (Suite Infocamere) Note: si intende attivare apposita piattaforma informatica da rendere disponibile nel sito istituzionale attraverso la quale i periti ed esperti possono presentare domanda di iscrizione del relativo Ruolo	Tempestività avvio del servizio on line	data	evidenza avvio del servizio on line	--	entro il 30/09/2025	10%
Efficacia	Iniziative (strumenti multimediali/guida per compilazione on line ecc) per informare, supportare ed assistere sulle modalità di utilizzo della piattaforma di prossima attivazione per la presentazione on line delle domande di iscrizione nel Ruolo dei periti e degli esperti Note: si tratta di attivare azioni con le quali informare ed agevolare gli interessati in merito al nuovo servizio on line	Numero di iniziative realizzate	numero	Report sull'attività svolta	--	>=1	10%
Obiettivo		**3-Migliorare ed efficientare la gestione delle autorizzazioni rilasciate ai centri tecnici per gli interventi sui tachigrafi**					
Descrizione obiettivo		Creare un database con i dati principali relativi ai centri tecnici autorizzati agli interventi sui tachigrafi digitali allo scopo di monitorare i termini previsti dal DM 23.02.2023 per le gestione/istruttoria delle autorizzazioni richieste e per quelle di rinnovo e variazione, ottimizzando il processo di lavoro tra le sedi di Pordenone e Udine					
Obiettivo strategico collegato		2 Promuovere la tutela e regolazione del mercato e la giustizia alternativa					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficienza	Disponibilità del database dei centri tecnici autorizzati agli interventi sui tachigrafi aggiornato con le autorizzazioni istruite Note: Il DM 23.02.2023 prevede l'adeguamento da parte dei centri tecnici ai requisiti nello stesso contenuti per il mantenimento delle autorizzazioni in possesso. Tale attività necessita di presentazione di comunicazioni e di istanze alla CCIAA da parte dei centri tecnici (oltre alle richieste di rinnovo, di variazione e di nuove autorizzazioni già previste dalla precedente normativa) e di controlli documentali e verifiche ispettive da parte delle CCIAA. Allo scopo di monitarare i termini previsti dal decreto e ottimizzare la gestione delle richieste e le successive istruttorie (26 centri tecnici tra le sedi di Udine e Pordenone) si ritiene utile la creazione di un database condiviso, che possa migliorare l'efficenza del servizio nei confronti dell'utenza.	Tempestività disponibilità del nuovo database	data	evidenza del database con i dati richiesti	--	entro il 30/09/2025	10%

Unità Organizzativa		**Unità Organizzativa Tutela e Legalità**					
Obiettivo		**4-Supportare gli imprenditori interessati nella transizione dei tachigrafi di prima generazione con quelli intelligenti introdotti da recente normativa europea**					
Descrizione obiettivo		Fornire agli imprenditori che operano nel campo dei tachigrafi degitali (officine autorizzate per l'intervento e aziende di trasporto che utilizzano i tachigrafi per tracciare la propria attività) informazioni specifiche sugli obblighi a loro carico					
Obiettivo strategico collegato		2 Promuovere la tutela e regolazione del mercato e la giustizia alternativa					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficacia	Iniziative/attività volte ad informare/supportare gli imprenditori interessati in materia di tachigrafi digitali alla luce delle novità normative europee Note: Si tratta di iniziative volte a informare e supportare le aziende che svolgono attività di trasporto internazionale relativamente all'obbligo di sostituzione dei tachigrafi digitali di prima generazione con i tachigrafi intelligenti G2V2 introdotti dalle recenti normative europee, che prevedono tempistiche diverse per l'adeguamento in relazione al pesi dei veicoli. Inoltre verranno effettuate iniziative di informazione anche nei confronti dei centri tecnici autorizzati a svolgere attività sui tachigrafi digitali, allo scopo di supportare gli stessi nella fase di adeguamento ai requisiti previsti dalle recenti norme, necessario per il mantenimento delle autorizzazioni in possesso, tenuto conto i centri tecnici devono rispondere ai requisiti previsti dal DM 23.02.2023.	Numero di iniziative realizzate	numero	Report attività realizzata	--	>=2	10%
Obiettivo		**5-Migliorare l'efficienza del processo riguardante le mediazioni come strumento di ADR, alla luce della riforma Cartabia**					
Descrizione obiettivo		Attivare azioni volte alla riduzione dei procedimenti di mediazione ancora pendenti al 31.12.2024 awiati nel periodo dal 01.01.2019 al 31.12.2022 e nel contempo migliorare la tempistica di convocazione del primo incontro per le mediazioni ricevute nel corso dell'anno rispetto ai tempi previsti dalla normativa.					
Obiettivo strategico collegato		2 Promuovere la tutela e regolazione del mercato e la giustizia alternativa					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficienza	Migliorare il livello di efficienza del servizio di mediazione attraverso la gestione/chiusura dei procedimenti di mediazione ancora pendenti Note: si tratta di intervenire per favorire la chiusura dei procedimenti di mediazione ancora pendenti al 10.01.2025 con data di avvio dal 01.01.2019 al 31.12.2022 (numero procedimenti pendenti 22)	numero dei procedimenti pendenti al 10.01.2025 con data avvio dal 1.1.2019 al 31.12.2022 gestiti (chiusi o con incontri tenuti nel 2025) / totale procedimenti pendenti al 10.01.2025 con data avvio dal 1.1.2019 al 31.12.2022 da gestire/chiudere	%	Report stato procedimenti	_	>=95%	15%
Efficienza	Invio alle parti della convocazione del primo incontro delle procedure di mediazione da tenersi tra il 20° e il 38° giorno dalla data di protocollazione della domanda di mediazione. Note: Premessi i tempi previsti dalla norma - 1° incontro da convocare tra il 20° ed il 40° giorno - l'ufficio si propone di migliorare tale tempistica. Dal campo di applicazione dell'algoritmo vanno escluse le domande respinte o ritirate prima del primo incontro.	Mediazioni con il primo incontro fissato tra il 20° ed il 38° giorno dalla data di protocollazione della domanda di mediazione/mediazioni totali	%	Report al 31.12 con evidenza delle domande e delle relative tempistiche di convocazione del primo incontro	97%	>=95%	15%
Obiettivo		**6-Informatizzare la procedura di costituzione in giudizio avanti al Giudice di Pace nel contenzioso legale nascente dalle ordinanze ingiunzione**					
Descrizione obiettivo		Sul presupposto che la costituzione in giudizio avanti al Giudice di Pace è possibile senza l'ausilio di un legale, ma con l'utilizzo di una piattaforma informatica che consenta il deposito degli atti introduttivi e successivi, l'Ufficio si propone di individuare la piattaforma informatica più idonea per poter gestire con personale interno il contenzioso davanti al Giudice di Pace relativo alle ordinanze ingiunzione, evitando l'utilizzo di legali esterni e conseguendo quindi un risparmio dei relativi costi diretti					
Obiettivo strategico collegato		2 Promuovere la tutela e regolazione del mercato e la giustizia alternativa					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficacia	Studio di fattibilità con l'individuazione della piattaforma informatica idonea a gestire il contenzioso legale nascente dalle ordinanze ingiunzioni davanti al Giudice di Pace.	Tempestività redazione studio di fattibilità	Data	Disponibilità studio di fattibilità	--	entro il 30.06.2025	**5%**
	Formalizzazione richiesta di acquisto della piattaforma individuata in esito allo studio di fattibilità da inoltrare all'ufficio Acquisti Note: Si tratta di esaminare le piattaforme informatiche disponibili sul mercato, valutando la loro idoneità alle esigenze dell'Ufficio anche in termini di costi/benefici, e di proporne l'acquisto all'Ufficio camerale competente, in modo da informatizzare questo processo che attualmente richiede l'intervento di un avvocato esterno.	Tempestività invio richiesta di acquisto	Data	Invio richiesta di acquisto	--	entro il 31.07.2025	5%

Unità Organizzativa	**Unità Organizzativa Tutela e Legalità**
Obiettivo	**7-Migliorare e sistematizzare la procedura di affidamento di incarichi a legali per la difesa in giudizio.**
Descrizione obiettivo	Si rende opportuno definire un disciplinare interno riguardante l'affidamento di incarichi a legali per la difesa in giudizio, al fine di ottimizzare i flussi operativi tra gli Uffici coinvolti (Ufficio richiedente, Provveditorato, Segreteria Generale, Bilancio e Finanza), allo scopo di raggiungere obiettivi di economicità ed efficacia dei processi
Obiettivo strategico collegato	14 Garantire economicità, efficacia e completa digitalizzazione della gestione dell'Ente

Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficacia	**Tempestività nella definizione di un Disciplinare riguardante la procedura di affidamento e gestione degli incarichi a legali per la difesa in giudizio in collaborazione con i responsabili interessati** **Nota: Si rende necessario razionalizzare la procedura al fine di definire le modalità con cui affidare gli incarichi in oggetto e tener maggiormente monitorato l'iter delle cause legali in essere, tramite condivisione delle informazioni da parte degli Uffici coinvolti a seguito dell'azione in giudizio. L'obiettivo è anche di poter disporre di un elenco completo delle cause legali che la CCIAA ha in essere per la difesa legale, cosi da poter gestire al meglio gli impatti contabili e assicurativi conseguenti.**	**Termine entro cui definire il Disciplinare**	**numero**	**Disponibilità del Disciplinare**	**---**	**entro il 30.09.2025**	**5%**

Unità Organizzativa	**Unità Organizzativa Sviluppo della competitività**
Obiettivo	**1-Implementare la procedura di richiesta urgente del certificato di origine**
Descrizione obiettivo	Atteso che il certificato d'origine è uno dei documenti obbligatori nell'export verso i Paesi extracomunitari ed ha finalità creditizia (possibilità di aprire lettere di credito) e doganale (scelta dei regimi doganali da parte delle Autorità competenti del paese importatore al momento dello sdoganamento), risulta sempre più frequente la richiesta di emissione del documento con carattere d'urgenza. La codifica di una procedura, armonizzata tra le due sedi di UD e PN, rappresenterebbe per le imprese, un'opportunità ed un vantaggio competitivo. L'obiettivo - previa analisi di fattibilità giuridica - è quello di predisporre una procedura tecnico-operativa tramite l'utilizzo del software dedicato (Certò), al fine di garantire al sistema camerale e a quello delle imprese esportatrici di operare in maniera trasparente ed imparziale.
Obiettivo strategico collegato	9 Sostenere l'internazionalizzazione delle imprese

Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficacia	Tempestività nella definizione ed approvazione - per le imprese del Commercio estero - di una procedura univoca per trattare casi di urgenza nell'emissione del certificato d'origine. Note: La procedura operativa verrà adottata con atto del Dirigente competente	Termine entro cui approvare la procedura	data	Atto dirigente competente	--	entro il 30/06/2024	**25%**

Obiettivo	**2-Promuovere la stampa in azienda su foglio bianco dei certificati di origine**
Descrizione obiettivo	In continuità con i buoni risultati degli anni precedenti l'obiettivo è quello di promuovere ulteriormente il processo di stampa dei certificati d'origine su foglio bianco, nell'ottica di garantire un servizio sempre più orientato alla digitalizzazione ed alla futura completa dematerializzazione, secondo standard uniformi riconosciuti a livello internazionale. La progressiva sostituzione dei formulari prestampati rilasciati dal Ministero con fogli "in bianco" consentirà un ulteriore risparmio di tempo e di costi sia per le imprese che per la CCIAA; la promozione dei vantaggi in termini green e legati alla semplificazione degli adempimenti amministrativi dell'impresa, incentiverà un numero crescente di imprese ad adottare tale procedura di stampa "semplificata".
Obiettivo strategico collegato	9 Sostenere l'internazionalizzazione delle imprese

Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficacia	Attività di promozione della stampa su foglio in bianco dei certificati di origine da parte delle imprese esportatrici Note: Vengono considerati gli eventi di promozione/divulgazione effettuati sul Sito/Up Economia/Camera Informa/Social Media ed eventuali comunicazioni mirate effettuate via PEC (Mailing PEC)	N. eventi/attività	numero	Report interno	--	>= 3	**20%**

Obiettivo	**3-Promuovere il cassetto digitale dell'imprenditore (impresa.italia.it) e dei servizi collegati**
Descrizione obiettivo	impresa.italia.it è una piattaforma online realizzata da InfoCamere per conto delle Camere di commercio con cui ogni imprenditore potrà accedere senza oneri alle informazioni e ai documenti ufficiali della propria impresa: visure, atti, bilanci, stato delle proprie pratiche e molte altre informazioni a portata di touch. La piattaforma, punto di contatto tra imprenditore e Pubblica Amministrazione, si incardina nei 3 aspetti essenziali del futuro ecosistema del Paese: identità digitale, anagrafe nazionale di impresa, implementazione di servizio secondo linee guida governative. L'obiettivo è quello di promuoverne la conoscenza e l'utilizzo tra gli imprenditori.
Obiettivo strategico collegato	7 Sostenere e accompagnare le imprese nella transizione digitale ed ecologica, nello sviluppo dell'economia circolare e nella convidisione delle fonte energetiche rinnovabili

Tipologia	Indicatore	Algoritmo		Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficacia	Attività di promozione della piattaforma impresa.italia.it e dei servizi collegati per promuoverne la conoscenza e l'utilizzo tra gli imprenditori Note: Vengono considerati gli eventi di promozione/divulgazione effettuati sul Sito/Up Economia/Camera Informa/Social Media ed eventuali comunicazioni mirate effettuate via PEC (Mailing PEC)	N. eventi/attività	numero	Report interno	--	--	>=4	**25%**

Unità Organizzativa	**Unità Organizzativa Sviluppo della competitività**
Obiettivo	**4-Migliorare i KPI nazionali del Punto Impresa Digitale**
Descrizione obiettivo	Il Punto Impresa Digitale, coordinato a livello nazionale da Unioncamere e dalla Società in house Dintec, rappresenta il progetto più importante nell'ambito delle iniziative finanziate con l'aumento del 20% del diritto annuale e mira a diffondere nelle MPMI la cultura della doppia transizione digitale ed ecologica, con servizi di assessment, di formazione e di orientamento al fine di incentivare le imprese ad intraprendere percorsi virtuosi di miglioramento in ambito digitale e sostenibile. Al Progetto sono collegati una serie di indicatori (KPI) comuni a tutte le CCIAA in relazione alla dimensione (piccola, media, grande). L'obiettivo è quello di incrementare le attività a favore delle imprese e di raggiungere target maggiormente sfidanti.
Obiettivo strategico collegato	7 Sostenere e accompagnare le imprese nella transizione digitale ed ecologica, nello sviluppo dell'economia circolare e nella convidisione delle fonte energetiche rinnovabili

Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficacia	Migliorare i target definiti su base nazionale per l'anno 2025 per il Punto Impresa Digitale	N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) sulla Doppia Transizione [n. eventi CCIAA PNUD - n. eventi su base nazionale / n. eventi definiti su base nazionale %] valore di riferimento su base nazionale anno 2024: n. eventi 4	%	Sistema Integrato	-	>=20%	5%
		N. SELF assessment (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità, competenze) condotti dai PID sulla Doppia Transizione [n. self CCIAA PNUD - n. self assessment definiti su base nazionale / n. self assessment definiti su base nazionale %] valore di riferimento su base nazionale anno 2024: n. self 80	%	Sistema Integrato	-	>=20%	5%
	Note: l'incremento viene calcolato in % per ciascuno degli indicatori previsti, il cui dato di partenza sarà definito da Unioncamere nel corso dei primi mesi del 2025	N. di utenti supportati nell'accrescimento delle competenze digitali attraverso attività formativa [n. utenti supportati CCIAA PNUD - n. utenti definiti su base nazionale /n. utenti definiti su base nazionale %] valore di riferimento su base nazionale: n. utenti 100	%	Sistema Integrato	-	>=20%	5%

Obiettivo	**5-Evoluzione del sistema CRM (Customer Relationship Management) a strumento di coinvolgimento e interazione**
Descrizione obiettivo	Attuare il secondo livello di evoluzione della piattaforma che, da strumento per l'email marketing, diventa anche un ambiente in cui l'utente, iscrivendosi a un'area riservata, può trovare argomenti e iniziative di suo interesse e interagire con l'Ente. L'obiettivo è aumentare il coinvolgimento e la relazione con la community anche tramite la richiesta di feedback necessari al monitoraggio e al miglioramento dei servizi. Nel corso del 2025 verrà introdotto il CRM proposto da Unioncamere in sostituzione di quello attualmente in uso fornito da IC
Obiettivo strategico collegato	**13 Rafforzare e integrare la comunicazione e l'immagine del gruppo CCIAA**

Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficacia	Grado di realizzazione delle azioni progettuali Note: si tratta di proseguire nell'attuazione di una serie di fasi di attività da sviluppare in più esercizi, con il coinvolgimento degli uffici e delle società *in house* TEF e Promos, coinvolte nell'invio di campagne promozionali e /o di comunicazione istituzionale, rivalutando le fasi del progetto (avviato nel 2024) alla luce dell'impatto operativo ed organizzativo dettato dall'azione di Unioncamere volta ad introdurre il CRM evoluto ed unico del sistema camerale.	N. azioni progettuali realizzate anno n./ N. azioni progettuali previste anno n	%	Report con evidenza delle fasi realizzate rispetto a quelle previste	100%	100%	15%

Unità Organizzativa		**Ufficio Progetti di Sviluppo**					
Obiettivo		1-Sviluppare l'attività di programmazione e gestione di progetti ricorrendo a fonti di finanziamento comunitarie, nazionali e regionali					
Descrizione obiettivo		Prosecuzione dell'attività in argomento attraverso la ricerca di nuove fonti di finanziamento per le attività di sviluppo dell'Ente a beneficio del territorio di competenza. Si tratta di Progetti (Strumenti di investimento a livello europeo: Eurochambre, Interreg, Spazio Alpino, ecc.), presentati sulle diverse piattaforme della UE. La ricerca di fonti di finanziamento è contestuale alla ricerca/individuazione di potenziali partner ed alla successiva presentazione dei progetti					
Obiettivo strategico collegato		9 Sostenere l'internazionalizzazione delle imprese					
Tipologia	**Indicatore**	**Algoritmo**	**Unità di misura**	**Fonte del dato**	**Baseline/ Valore**	**Target**	**Peso %**
Efficacia	Nuovi progetti con fonti di finanziamento comunitario, nazionale o regionale presentati nell'anno sulle diverse piattaforme della U.E. Note: si tratta di inviduare nuove opportunità in materia, quali strumenti di investimento a livello europeo, da presentare sulle piattaforme UE, previa individuazione dei potenziali partner con cui collaborare, in aggiunta ai progetti in corso di realizzazione	N. progetti presentati	Numero	Report interno con evidenza dei progetti presentati	2	>=3	45%
Obiettivo		2- Verificare e valutare l'impatto del percorso Lean sulle U.O.C. Agevolazioni					
Descrizione obiettivo		Svolgere un'analisi comparativa ("As-Is" vs "To-Be") dei processi degli uffici Agevolazioni, a seguito dell'implementazione del percorso di efficientamento Lean, per accertare l'adozione delle metodologie proposte e quantificare i benefici raggiunti attraverso l'individuazione di specifici KPI di processo, per i quali avviare la misurazione ed il monitoraggio					
Obiettivo strategico collegato		12 -Migliorare l'efficienza e la semplificazione dei processi interni					
Tipologia	**Indicatore**	**Algoritmo**	**Unità di misura**	**Fonte del dato**	**Baseline/ Valore**	**Target**	**Peso %**
Efficacia	Report di verifica e valutazione dell'impatto Lean presso le U.O.C. Agevolazioni, con evidenza dei seguenti ambiti: 1) Confronto tra lo stato "As-Is" e "To-Be" dei processi di competenza, 2) Evidenza dell'adozione delle raccomandazioni Lean del consulente 3)Individuazione dei KPI di processo ritenuti idonei a misurare i benefici attesi; 4) Avvio della misurazione dei KPI e prime considerazioni per l'efficace prosecuzione del percorso di miglioramento avviato Note: si tratta di presidiare l'efficace implementazione del percoso Lean presso le U.O.C. Agevolazioni per il conseguimento del miglioramento dei processi di competenza.	Grado di completezza del Report di verifica e valutazione dell'impatto Lean presso le U.O.C. Agevolazioni, con riguardo ai quattro ambiti da trattare	%	Report interno	--	100%	40%

Unità Organizzativa	**Ufficio Progetti di Sviluppo**
Obiettivo	**3-Migliorare i KPI nazionali del Punto Impresa Digitale**
Descrizione obiettivo	**Il Punto Impresa Digitale, coordinato a livello nazionale da Unioncamere e dalla Società in house Dintec, rappresenta il progetto più importante nell'ambito delle iniziative finanziate con l'aumento del 20% del diritto annuale e mira a diffondere nelle MPMI la cultura della doppia transizione digitale ed ecologica, con servizi di assessment, di formazione e di orientamento al fine di incentivare le imprese ad intraprendere percorsi virtuosi di miglioramento in ambito digitale e sostenibile. Al Progetto sono collegati una serie di indicatori (KPI) comuni a tutte le CCIAA in relazione alla dimensione (piccola, media, grande). L'obiettivo è quello di incrementare le attività a favore delle imprese e di raggiungere target maggiormente sfidanti.**
Obiettivo strategico collegato	**7 Sostenere e accompagnare le imprese nella transizione digitale ed ecologica, nello sviluppo dell'economia circolare e nella convidisione delle fonte energetiche rinnovabili**

Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficacia	Migliorare i target definiti su base nazionale per l'anno 2025 per il Punto Impresa Digitale	N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) sulla Doppia Transizione [n. eventi CCIAA PNUD - n. eventi su base nazionale / n. eventi definiti su base nazionale %] valore di riferimento su base nazionale anno 2024: n. eventi 4	%	Sistema Integrato	-	>=20%	5%
		N. SELF assessment (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità, competenze) condotti dai PID sulla Doppia Transizione [n. self CCIAA PNUD - n. self assessment definiti su base nazionale / n. self assessment definiti su base nazionale %] valore di riferimento su base nazionale anno 2024: n. self 80	%	Sistema Integrato	-	>=20%	5%
	Note: l'incremento viene calcolato in % per ciascuno degli indicatori previsti, il cui dato di partenza sarà definito da Unioncamere nel corso dei primi mesi del 2025	N. di utenti supportati nell'accrescimento delle competenze digitali attraverso attività formativa [n. utenti supportati CCIAA PNUD - n. utenti definiti su base nazionale /n. utenti definiti su base nazionale %] valore di riferimento su base nazionale: n. utenti 100	%	Sistema Integrato	-	>=20%	5%

Unità Organizzativa		**Unità Organizzativa Affari Generali**					
Obiettivo		**1-Revisionare l'organizzazione dei contenuti della sezione Amministrazione Trasparente alla luce delle modifiche previste dalla Delibera ANAC n. 495 del 25/09/2024 - sezioni "Organizzazione", "Controlli su attività e organizzazione" e "Utilizzo delle risorse pubbliche"**					
Descrizione obiettivo		Approfondire le modifiche introdotte dalla richiamata delibera ANAC e nel contempo esaminare ulteriori esigenze di aggiornamento di specifiche sezioni di A.T. con il coinvolgimento del personale interessato dagli obblighi di pubblicazione, tramite attività di informazione periodica sulle azioni da svolgere e sulle modalità operative previste dalla normativa.					
Obiettivo strategico collegato		15 Assicurare la compliance in tema di trasparenza, anticorruzione, sicurezza e privacy					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficacia	Tempestività revisione procedura di pubblicazione in applicazione della delibera ANAC n. 495 del 25/09/2024 in collaborazione con gli uffici interessati	Termine entro cui definire la nuova procedura di pubblicazione	data	Procedura aggiornata	--	entro il 30.06.2025	10%
	Tempestività adeguamento sezioni Amministrazione Trasparente in base alle disposizioni introdotte con delibera ANAC n. 495 del 25/09/2024 in collaborazione con gli uffici interessati - sezioni "Organizzazione", "Controlli su attività e organizzazione" e "Utilizzo delle risorse pubbliche"	Termine entro cui revisionare la sezioni di Amministrazione Trasparente Delibera ANAC n. 495/24	data	Evidenze degli aggiornamenti apportati	--	entro il 30.09.2025	
	note: Si prevede di individuare, in collaborazione con gli uffici interessati, gli adempimenti da mettere in atto per aderire alle prescrizioni introdotte in via sperimentale su alcune sezioni di A.T. da parte ANAC della delibera n. 495 del 25/09/2024						
Obiettivo		**2-Diffondere la conoscenza dell'istituto della composizione negoziata della crisi d'impresa**					
Descrizione obiettivo		Concorrere alla conoscenza dello strumento della Composizione negoziata della crisi d'impresa mediante la predisposizione e divulgazione attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale della Camera di Commercio, di un massimario delle sentenze emesse al riguardo, da tenere periodicamente aggiornato, alla scopo di creare le condizioni di un'utile e diffusa informazione in modo da favorire l'applicazione dell'istituto.					
Obiettivo strategico collegato		2 - Promuovere la tutela e regolazione del mercato e la giustizia alternativa					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficacia	Tempestività definizione e diffusione del Massimario delle sentenze in materia di composizione negoziata della crisi d'impresa	Termine entro cui pubblicare il Massimario	data	Evidenza predisposizione e pubblicazione Massimario	--	entro il 31.10.2025	10%
	Note: si tratta di raccogliere le sentenze emesse in tema di composizione negoziata della crisi d'impresa e di renderle disponibili nella pagina dedicata del sito istituzionale						
Obiettivo		**3-Migliorare e sistematizzare la procedura di affidamento di incarichi a legali per la difesa in giudizio.**					
Descrizione obiettivo		Si rende opportuno definire un disciplinare interno riguardante l'affidamento di incarichi a legali per la difesa in giudizio, al fine di ottimizzare i flussi operativi tra gli Uffici coinvolti (Ufficio richiedente, Proweditorato, Segreteria Generale, Bilancio e Finanza), allo scopo di raggiungere obiettivi di economicità ed efficacia dei processi					
Obiettivo strategico collegato		14 Garantire economicità, efficacia e completa digitalizzazione della gestione dell'Ente					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficacia	Tempestività definizione Disciplinare riguardante la procedura di affidamento e gestione degli incarichi a legali per la difesa in giudizio in collaborazione con i responsabili interessati	Termine entro cui definire il Disciplinare	numero	Disponibilità del Disciplinare	---	entro il 30.09.2025	15%
	Nota: Si rende necessario razionalizzare la procedura al fine di definire le modalità con cui affidare gli incarichi in oggetto e tener maggiormente monitorato l'iter delle cause legali in essere, tramite condivisione delle informazioni da parte degli Uffici coinvolti a seguito dell'azione in giudizio. L'obiettivo è anche di poter disporre di un elenco completo delle cause legali che la CCIAA ha in essere per la difesa legale, cosi da poter gestire al meglio gli impatti contabili e assicurativi conseguenti.						

Unità Organizzativa		**Unità Organizzativa Affari Generali**					
Obiettivo		**4-Migliorare la gestione digitale degli Eventi della Camera di Commercio**					
Descrizione obiettivo		Alla luce dei differenti standard tecnologici conseguenti alla sostituzione della sala regia della Sala Valduga avvenuta nel 2024, è necessario rafforzare la percezione dell'identità dell'Ente attraverso l'immagine, focalizzando l'attenzione sui layout grafici adattandoli alla risoluzione video avanzata dei nuovi strumenti (4k) e creandoli in formati standard che possano essere utilizzati per i diversi eventi e siano uniformi alla visual identity camerale					
Obiettivo strategico collegato		13 Rafforzare e integrare la comunicazione e l'immagine del gruppo CCIAA					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficacia	Tempestività predisposizione studio di fattibilità e adeguamento layout grafici alla nuova tecnologia introdotta nel 2024 Note: si prevede di predisporre: - due tappi (1920 x 1080 e 3840 x 2160) - due scene cam + relatore - studio di fattibilità di layout su tecnologia web	Termine entro cui predisporre gli output indicati	data	Report con evidenze documenti predisposti	--	entro il 31.10.2025	15%
Obiettivo		**5-Implementare la strategia di comunicazione triennale del gruppo CCIAA**					
Descrizione obiettivo		Definire la strategia di comunicazione dell'Ente in prospettiva triennale definendo obiettivi a medio-lungo termine con i quali integrare e migliorare la comunicazione dell'Ente. La strategia di comunicazione triennale - da definire in sinergia tra gli uffici URP-Comunicazione e Ufficio Stampa - dovrà concentrarsi sui seguenti tre ambiti di intervento: community management, comunicazione multicanale coordinata e integrata, automazione dei processi, e dovrà individuare le azioni da intraprendere, individuando le evoluzione di canali e strumenti, gli strumenti di analisi delle criticità, le previsione di budget, i KPI da monitorare per misurare i risultati raggiunti in termini di efficacia.					
Obiettivo strategico collegato		13 Rafforzare e integrare la comunicazione e l'immagine del gruppo CCIAA					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficacia	Tempestività predisposizione proposta di Piano di comunicazione integrato dell'Ente - triennio 2026-2028 Note: si tratta di definire il documento, da sottoporre all'approvazione della Giunta camerale, con il quale individuare la strategia dell'Ente per la comunicazione istituzionale integrata che coinvolga in maniera strutturata gli uffici URP-Comunicazione e Stampa e con il quale, attraverso l'individuazione di obiettivi, strumenti e azioni, rafforzare la governance della comunicazione istituzionale.	Termine entro cui predisporre la proposta di Piano di comunicazione integrato dell'Ente - triennio 2026-2028	data	Evidenza della proposta di Piano di comunicazione triennale	--	entro il 31.10.2025	15%
Obiettivo		**6-Evoluzione del sistema CRM (Customer Relationship Management) a strumento di coinvolgimento e interazione**					
Descrizione obiettivo		Attuare il secondo livello di evoluzione della piattaforma che, da strumento per l'email marketing, diventa anche un ambiente in cui l'utente, iscrivendosi a un'area riservata, può trovare argomenti e iniziative di suo interesse e interagire con l'Ente. L'obiettivo è aumentare il coinvolgimento e la relazione con la community anche tramite la richiesta di feedback necessari al monitoraggio e al miglioramento dei servizi. Nel corso del 2025 verrà introdotto il CRM proposto da Unioncamere in sostituzione di quello attualmente in uso fornito da IC					
Obiettivo strategico collegato		13 Rafforzare e integrare la comunicazione e l'immagine del gruppo CCIAA					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficacia	Grado di realizzazione delle azioni progettuali Note: si tratta di proseguire nell'attuazione di una serie di fasi di attività da sviluppare in più esercizi, con il coinvolgimento degli uffici e delle società *in house* TEF e Promos, coinvolte nell'invio di campagne promozionali e /o di comunicazione istituzionale, rivalutando le fasi del progetto (avviato nel 2024) alla luce dell'impatto operativo ed organizzativo dettato dall'azione di Unioncamere volta ad introdurre il CRM evoluto ed unico del sistema camerale.	N. azioni progettuali realizzate anno n./ N. azioni progettuali previste anno n	%	Report con evidenza delle fasi realizzate rispetto a quelle previste	100%	100%	20%

CAMERA DI COMMERCIO
PORDENONE - UDINE

Unità Organizzativa	**Unità Organizzativa Affari Generali**
Obiettivo	**7-Applicare la metodologia organizzativa LEAN ad un processo di competenza dell'ufficio URP-Comunicazione**
Descrizione obiettivo	Al fine di realizzare la strategia dell'Ente camerale tesa a migliorare l'efficienza dei processi lavorativi, si intende sperimentare nell'Ufficio URP-Comunicazione l'approccio alla Lean Organization, focalizzando l'attenzione su un determinato processo per il quale conseguire miglioramenti in termini di efficacia ed efficienza.
Obiettivo strategico collegato	12 Migliorare l'efficienza e la semplificazione dei processi interni

Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficienza	Processi sottoposti a sperimentazione Lean Note: La sperimentazione della metodologia Lean richiede una formazione specifica iniziale al personale dell'ufficio sull'approccio Lean, la successiva analisi dei principali processi dell'ufficio URP-Comunicazione, l'individuazione del processo sul quale avviare il percorso di riorganizzazione/semplificazione volto a razionalizzare il processo stesso con miglioramenti in termini di efficacia ed efficienza	Numero di processi modificati a seguito della sperimentazione Lean	numero	Report che evidenzia le modifiche al flusso di processo	--	>=1	15%

Unità Organizzativa		**Unità Organizzativa Personale-Organizzazione-Performance**					
Obiettivo		**1-Gestire in modo efficace i processi gestionali e di sviluppo riguardanti le risorse umane**					
Descrizione obiettivo		Garantire la corretta tempestiva attivazione dei processi di gestione e sviluppo delle risorse umane, sia dal punto di vista informatico (come lo sviluppo dell'applicazione per la gestione dei dati giuridico-economici dei personale), sia dal punto di vista giuridico e di sviluppo per la gestione delle risorse umane in prospettiva di una piena valorizzazione delle competenze professionali, nonchè dal punto di vista retributivo/pensionistico al fine regolarizzare le posizioni previdenziali dei dipendenti camerali attraverso l'invio delle denunce mensili					
Obiettivo strategico collegato		16 Promuovere un ambiente di lavoro dinamico professionale e attrattivo per le risorse umane.					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficacia	Grado di utilizzo del Modello di gestione per competenze nei processi di reclutamento di nuovo personale Note: trattasi dell'applicazione del nuovo Modello dei profili di competenza alle procedure selettive, che devono essere improntate alla valutazione delle competenze possedute dai candidati in termini non solo di conoscenze, ma anche di capacità tecniche e di soft skill	N. ingressi selezionati in base al modello «per competenze» / N. ingressi totali nell'anno N	%	Rilevazione interna	--	100%	10%
Efficacia	Check-up periodici con i sistemisti per valutare la coerenza in progress dell'attività di sviluppo del nuovo applicativo "gestione dati giuridico-economici del personale" Note: l'Ufficio ha la necessità di verificare in itinere l'attività di sviluppo del nuovo gestionale da parte dell'Ufficio Sistema Informatico al fine di valutare la coerenza del prodotto alle esigenze dell'Ufficio tese a presidiare le informazioni ed i dati giuridici ed economici dei dipendenti.	N. check-up di verifica	numero	Evidenze delle attività di verifica	--	>=3	10%
Efficacia	Livello di attuazione del piano formativo individuale, per l'anno di riferimento, del dipendente assunto con contratto di apprendistato per la posizione di "Esperto" da inserire nella U.O., Note: L'Ente ha programmato l'assunzione di un giovane laureato presso l'U.O. Personale-Organizzazione-Performance ricorrendo al nuovo istituto dell'apprendistato che prevede l'inserimento dell'interessato attraverso un percorso di formazione e affiancamento di 36 mesi, con il supporto di un tutor dedicato e con attività di valutazione e attestazione delle competenze via via acquisite	N. Fasi di formazione e affiancamento on the job realizzate nell'anno/n. fasi di formazione e affiancamento on the job previste nell'anno	%	Piano individuale formativo aggiornato	--	100%	10%
Efficacia	Grado di analisi delle posizioni previdenziali dei dipendenti al fine di regolarizzarle presso l'INPS a mezzo flussi informativi. Note: si tratta di completare l'attività di analisi delle posizioni previdenziali dei dipendenti, già iniziata nel 2024, per i periodi ante 31.12.2004, in modo da poter regolarizzare quelle non corrette. Posizioni stimate da analizzare: n.105	N. posizioni analizzate / n. posizioni da analizzare	%	Report riepilogativo con evidenza delle posizioni analizzate	21%	>=80%	10%
Obiettivo		**2-Migliorare l'utilizzo dell'applicazione "Carichi on line" a supporto delle analisi organizzative di competenza di Dirigenti ed EQ**					
Descrizione obiettivo		La rilevazione dei time sheet effettuata con l'applicazione in uso, già utilizzata per alimentare il flusso delle informazioni per le attività di benchmarking svolte da Unioncamere all'interno del Sistema Integrato per la contabilizzazione dei processi - Kronos e Pareto - rende disponibile strumenti volti a supportare i responsabili delle U.O. nel verificare e monitorare il dimensionamento dei processi di competenza, per poter assumere le decisioni organizzative più opportune					
Obiettivo strategico collegato		14 Garantire economicità, efficacia e completa digitalizzazione della gestione dell'Ente					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficacia	Affiancamento a Dirigenti ed Elevate Qualificazioni nell'utilizzo degli strumenti dell'applicazione "Carichi on line" con i quali monitorare e verificare il corretto dimensionamento dei processi di competenza in termini di forza lavoro "produttiva" rilevata dai dipendenti Note: si tratta di coinvolgere i Dirigenti ed Elevate Qualificazioni attraverso un incontro informativo in occasione del quale illustrare gli strumenti disponibili nell'applicazione, con predisposizione di apposito manuale operativo	N. Dirigenti-EQ formati/n. Dirigenti-EQ da formare	%	Rilevazione interna	--	100%	10%

Unità Organizzativa		**Unità Organizzativa Personale-Organizzazione-Performance**					
Obiettivo		**3-Assicurare la compliance dell'Ente con riguardo alla tutela dei dati personali – GDPR 2016-679**					
Descrizione obiettivo		Migliorare la compliance dell'Ente al GDPR 2016-679 attraverso il costante aggiornamento della documentazione di riferimento al fine di assicurare il rispetto dei diritti delle persone fisiche con riguardo alla tutela dei loro dati personali					
Obiettivo strategico collegato		15 Assicurare la compliance in tema di trasparenza, anticorruzione, sicurezza e privacy					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficacia	Grado di controllo sui trattamenti contenuti nel Registro dei trattamenti dei dati personali nell'applicazione REGI, posti in revisione con stato di "approvazione" nel corso del 2025 da parte dei relativi responsabili Note: si rende necessario aggiornare i trattamenti nell'applicazione REGI per renderli coerenti alla normativa ed alla operatività corrente. Si tratta di svolgere i necessari controlli di correttezza e completezza, posti in capo all'Ufficio Privacy, sui trattamenti che i diversi responsabili, secondo competenza, revisioneranno nel corso del 2025	N. trattamenti controllati (posti in revisione con stato di "approvazione" nel corso del 2025)/N. trattamenti da controllare (posti in revisione con stato di "approvazione" nel corso del 2025)	%	REGI - revisione del Registro dei trattamenti	--	>=80%	15%
Obiettivo		**4-Assicurare la compliance dell'Ente con riguardo alla sicurezza delle informazioni (cybersecurity)**					
Descrizione obiettivo		Analizzare il contesto procedurale, organizzativo e tecnologico dell'Ente al fine di valutarne l'attuale postura di sicurezza, definire i requisiti derivanti dalla normativa vigente e dalle best practice internazionali ed attuare le prassi operative volte al loro soddisfacimento. Nel contempo affrontare anche i requisiti da rispettare per l'utilizzo della AI generativa.					
Obiettivo strategico collegato		15 Assicurare la compliance in tema di trasparenza, anticorruzione, sicurezza e privacy					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
efficacia	Grado di definizione/approvazione delle procedure/piani con cui presidiare la sicurezza delle informazioni Note: in esito all'assessment svolto sul contesto attuale, si tratta di definire la documentazione a supporto degli aspetti di sicurezza delle informazioni necessari a presidiare e garantire la sicurezza fisica, logica ed organizzativa, ai sensi della vigente normativa e delle migliori pratiche riconosciute del settore (Procedura gestione incidenti di sicurezza delle informazioni, Procedura accessi logici e utilizzo dispositivi personali, Piano di sicurezza delle informazioni, Policy utilizzo AI generativa)	Numero procedure/piani adottati/Numero procedure/piani da adottare	%	Piani/procedure adottate/approvate	--	100%	10%
Obiettivo		**5-Garantire un efficiente/efficace gestione del servizio di risposta telefonica agli utenti**					
Descrizione obiettivo		Si rende opportuno garantire l'efficace ed efficiente gestione del servzio di risposta telefonica agli utenti					
Obiettivo strategico collegato		14 Garantire economicità, efficacia e completa digitalizzazione della gestione dell'Ente					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Qualità	Indicatore di qualità del servizio di risposta telefonica agli utenti: soddisfazione degli utenti per il servizio erogato Note: si tratta di presidiare il servizio di risposta telefonica agli utenti riscontrando le richieste con l'obiettivo di soddisfarle, in un rinnovato contesto organizzativo dell'ufficio di riferimento	reclami ricevuti	numero	Report ufficio URP	0	<=3	5%

Unità Organizzativa		**Unità Organizzativa Personale-Organizzazione-Performance**					
Obiettivo		**6-Migliorare la produttività di processo attraverso lo sviluppo interno di nuove applicazioni software**					
Descrizione obiettivo		Garantire la continuità nell'operatività degli uffici interessati attraverso lo sviluppo interno di nuove applicazioni informatiche, a seguito della dismissione di quelle preesistenti implementate con Lotus/Filemaker al fine di razionalizzare ed ottimizzare l'uso delle risorse tecnologiche ed economiche					
Obiettivo strategico collegato		14 Garantire economicità, efficacia e completa digitalizzazione della gestione dell'Ente					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
efficacia	Numero applicazioni software sviluppate internamente Note: si tratta di realizzare nuove applicazioni per uso interno agli uffici in sostituzione di quelle da dismettere focalizzando le risorse prioritariamente sulle applicazioni sviluppate con Lotus ed in subordine con Filemaker (Gestione sanzioni carburanti; Gestione status giuridico-economico del personale con trasferimento della base dati personale di Udine; Trasferimento della base dati personale di Pordenone sul nuovo gestionale Status giuridico-economico del personale)	Numero applicazioni sviluppate	numero	Report con l'evidenza delle applicazioni sviluppate e messe in uso	2	>=2	15%
Obiettivo		**7-Evoluzione del sistema CRM (Customer Relationship Management) a strumento di coinvolgimento e interazione**					
Descrizione obiettivo		Attuare il secondo livello di evoluzione della piattaforma che, da strumento per l'email marketing, diventa anche un ambiente in cui l'utente, iscrivendosi a un'area riservata, può trovare argomenti e iniziative di suo interesse e interagire con l'Ente. L'obiettivo è aumentare il coinvolgimento e la relazione con la community anche tramite la richiesta di feedback necessari al monitoraggio e al miglioramento dei servizi. Nel corso del 2025 verrà introdotto il CRM proposto da Unioncamere in sostituzione di quello attualmente in uso fornito da IC					
Obiettivo strategico collegato		13 Rafforzare e integrare la comunicazione e l'immagine del gruppo CCIAA					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficacia	Grado di realizzazione delle azioni progettuali Note: si tratta di proseguire nell'attuazione di una serie di fasi di attività da sviluppare in più esercizi, con il coinvolgimento degli uffici e delle società *in house* TEF e Promos, coinvolte nell'invio di campagne promozionali e /o di comunicazione istituzionale, rivalutando le fasi del progetto (avviato nel 2024) alla luce dell'impatto operativo ed organizzativo dettato dall'azione di Unioncamere volta ad introdurre il CRM evoluto ed unico del sistema camerale.	N. azioni progettuali realizzate anno n./ N. azioni progettuali previste anno n	%	Report con evidenza delle fasi realizzate rispetto a quelle previste	100%	100%	5%

Unità Organizzativa	**Unità Organizzativa Acquisti e Contabilità**
Obiettivo	**1-Attuare le operazione di discarico dei crediti relativi alle violazioni di omesso pagamento del diritto annuale per gli anni dal 2008 al 2021 iscritti a ruolo, relativi a società capitali non operative in scioglimento senza liquidazione**
Descrizione obiettivo	In applicazione alla deliberazione di Giunta n. 2024000169 del 17/10/2024 si deve provvedere, per le società cancellate ai sensi dell'art. 40 Decreto Legge 16.07.2020 n. 76, al discarico delle violazioni di omesso pagamento del diritto annuale per gli anni dal 2008 al 2021. I crediti relativi a tali violazioni sono da considerare inesigibili e pertanto vanno interrotte le procedure esecutive da parte di Agenzia delle Entrate Riscossione.
Obiettivo strategico collegato	14 Garantire economicità, efficacia e completa digitalizzazione della gestione dell'Ente

Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficacia	Grado di evasione dei discarichi da effettuare in applicazione della delibera di Giunta n. 169/2024 Note: il discarico dei ruoli emessi per violazioni diritto annuale dall'anno 2008 al 2021 (14 annualità) riguarda un totale di 244 imprese cancellate dal Registro Imprese, per un totale stimato di 3416 posizioni e comporta l'inserimento del discarico sul portale di Agenzia Entrate Riscossione e conseguente aggiornamento nel programma Diana con una nota che evidenzia il discarico effettuato.	n. posizione discaricate/n. posizioni da discaricare	%	Report con evidenza dei discarichi effettuati sui discarichi da effettuare	--	>=80%	20%

Obiettivo	**2-Migliorare il monitoraggio degli adempimenti/interventi relativi agli immobili e impianti delle sedi camerali**
Descrizione obiettivo	Mappare gli adempimenti/interventi da effettuare periodicamente sugli immobili e sugli impianti delle sedi camerali, indicando la data di ultima esecuzione, la data di scadenza, l'obbligatorietà o meno, consente di pianificare al meglio e tenere sotto controllo i lavori ottimizzando le procedure gestionali interne dell'Ente, perseguendo obiettivi di razionalizzazione, efficacia, efficienza ed economicità.
Obiettivo strategico collegato	14 Garantire economicità, efficacia e completa digitalizzazione della gestione dell'Ente

Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficienza	Tempestività definizione Scadenziario adempimenti/interventi relativi agli immobili ed impianti delle sedi camerali Note: gli immobili e gli impianti sono destinatari di interventi manutentivi di varia natura, in applicazione di disposizioni vigenti in materia di sicurezza o ritenuti necessari per una corretta manutenzione ordinaria. Avere un quadro completo della situazione consentirà una migliore pianificazione dei lavori da svolgere e degli adempimenti da attivare, a beneficio delle procedure di affidamento	Scadenzario degli adempimenti/interventi su immobili/impianti delle sedi camerali validato dal Dirigente	data	Disponibiltà dello Scadenziario validato dal Dirigente	---	entro il 31.10.2025	15%

Obiettivo	**3-Implementare il processo di misurazione delle attività di approvvigionamento di beni e servizi gestite dall'Ufficio Provveditorato in logica Lean**
Descrizione obiettivo	L'introduzione all'approccio Lean effettuata nel 2024, richiede ora di individuare specifici indicatori di processo che rendano possibile analizzare la tempistica del processo lavorativo inerente l'attività dei diversi tipi di affidamento di forniture di beni e servizi, al fine di perseguire obiettivi di efficacia ed efficienza dei processi interni con conseguente impatto positivo nell'applicazione dei principi generali del Codice degli Appalti.
Obiettivo strategico collegato	12 Migliorare l'efficienza e la semplificazione dei processi interni

Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficienza	Individuazione ed analisi di specifici indicatori di processo (logica LEAN) delle attività di affidamento di fornitura di beni e servizi da alimentare per misurare i miglioramenti del processo Nota: I processi di affidamento sono destinatari di alcune modifiche operative derivanti dalla formazione LEAN svolta nel 2024. E' necessario impostare un sistema di raccolta dei tempi di gestione delle fasi del processo di affidamento al fine di adottare un sistema operativo standardizzato e monitorato, portando l'attenzione su tempi medi, variabilità rispetto alla media stessa e gestione delle eccezioni e delle criticità.	Alimentazione ed analisi periodica degli specifici indicatori individuati per misurare il miglioramento del processo in sperimentazione Lean	numero	Report periodico con evidenze degli indicatori e delle relative misurazioni	---	>= 3	20%

Unità Organizzativa		**Unità Organizzativa Acquisti e Contabilità**					
Obiettivo		**4-Riconciliare i dati in possesso degli uffici Bilancio e Contabilità e Agevolazioni relativamente ai crediti in essere verso Regione FVG per compensi istruttori derivanti dalla gestione delle misure di agevolazioni delegate.**					
Descrizione obiettivo		Si rende opportuno continuare con l'attività di analisi/riconciliazione dei dati in possesso degli uffici Bilancio e Contabilità e Agevolazioni relativamente ai crediti in essere verso Regione FVG per compensi istruttori derivanti dalla gestione delle misure di agevolazione delegate, in esito alla quale inviare eventuali richieste di liquidazione da parte dell'ufficio Agevolazioni owero adeguare i crediti in contabilità, con conseguente maggiore liquidità per l'Ente e maggiore correttezza dei saldi di bilancio.					
Obiettivo strategico collegato		6 Supportare le imprese con interventi mirati di sostegno economico					
Tipologia		Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficacia	Linee agevolative sottoposte a verifica/riconciliazione dei crediti in essere verso Regione FVG per compensi istruttori derivanti dalla gestione delle misure di agevolazione delegate, per quanto riguarda le registrazioni contabili Note: si tratta di proseguire l'attività di analisi e riconciliazione dei crediti in essere verso Regione FVG per compensi istruttori derivanti dalla gestione delle misure di agevolazione delegate, focalizzando l'attenzione su almeno due annualità del PR FESR 2014-2020 (avviato nel periodo dal 2016 al 2022)	N. annualità relative al PR FESR 2016-2020 riconciliate/n. annualità relative al PR FESR 2016-2020 da riconciliare	%	Report che evidenzia la riconciliazione dei crediti per compensi istruttori	-	>=25%	10%
Obiettivo		**5-Revisionare l'organizzazione dei contenuti della sezione Amministrazione Trasparente del sito della Camera di Commercio di competenza dell'ufficio Acquisti-contabilità alla luce delle modifiche previste dalla Delibera ANAC n. 495 del 25/09/2024 - "Controlli su attività e organizzazione" e "Utilizzo delle risorse pubbliche"**					
Descrizione obiettivo		Approfondire le modifiche introdotte dalla richiamata delibera ANAC riguardanti specifiche sezioni di A.T., per quanto riguarda gli ambiti di competenza dell'ufficio Acquisti-Contabilità in collaborazione con l'U.O. Affari Generali che coordina l'attuazione della trasparenza					
Obiettivo strategico collegato		15 Assicurare la compliance in tema di trasparenza, anticorruzione, sicurezza e privacy					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficacia	Tempestività revisione procedura di pubblicazione in applicazione della delibera ANAC n. 495 del 25/09/2024 in collaborazione con l'U.O. Affari Generali	Termine entro cui definire la nuova procedura di pubblicazione	data	Procedura aggiornata	--	entro il 30.06.2025	15%
	Tempestività adeguamento sezioni di competenza di Amministrazione Trasparente ("Controlli su attività e organizzazione" e "Utilizzo delle risorse pubbliche") in base alle disposizioni introdotte con delibera ANAC n. 495 del 25/09/2024 in collaborazione con U.O. Affari Generali	Termine entro cui revisionare la sezione Amministrazione Trasparente	data	Evidenze degli aggiornamenti apportati	--	entro il 30.09.2025	
	note: Si prevede di individuare, in collaborazione con l'U.O. Affari Generali, gli adempimenti da mettere in atto per aderire alle prescrizioni introdotte in via sperimentale su alcune sezioni di A.T. da parte ANAC della delibera n. 495 del 25/09/2024						
Obiettivo		**6-Adozione del nuovo piano annuale dei flussi di cassa**					
Descrizione obiettivo		Il Decreto Legge 155/2024 ha introdotto dal 2025 la necessità di redigere il piano annuale dei flussi di cassa, al fine di rafforzare le misure già in essere per ridurre i tempi di pagamento, le C.C.I.A.A., che consiste nel predisporre un cronoprogramma dei pagamenti e degli incassi relativi all'esercizio di riferimento, da regidere in base ai modelli che saranno resi disponibili sul sito istituzionale della Ragioneria Generale dello Stato					
Obiettivo strategico collegato		14 Garantire economicità, efficacia e completa digitalizzazione della gestione dell'Ente					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficienza	Tempestività redazione del nuovo Piano annuale dei flussi di cassa Nota: il nuovo Piano deve essere approvato entro la fine di febbraio di ogni anno e deve essere redatto sulla base di modelli ad hoc predisposti dalla Ragioneria dello Stato	Termine entro cui adottare il nuovo piano annuale dei flussi di cassa a partire dalla disponibilità del format messo a disposizione dalla RGS	mesi	Disponibilità del Piano	--	entro due mesi	10%

Unità Organizzativa	**Unità Organizzativa Acquisti e Contabilità**
Obiettivo	**7-Implementare il database delle società partecipate con i dati storici dei relativi Consigli di Amministrazione ed Organi di controllo**
Descrizione obiettivo	Disporre dei dati storici di CdA e Organi di controllo delle partecipate consente di avere un quadro più completo a beneficio dell'ufficio Segreteria, nel caso di eventuali richieste in tal senso per nuove nomine, nonchè a beneficio dell'ufficio Bilancio e Finanza, viste le esigenze di monitoraggio previste tramite il portale del MEF. Il tutto in ottica di continuo miglioramento e al fine di rendere più razionali le procedure interne tra gli Uffici coinvolti
Obiettivo strategico collegato	14 Garantire economicità, efficacia e completa digitalizzazione della gestione dell'Ente

Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore	Target	Peso %
Efficacia	Grado di implementazione della banca dati delle società partecipate con l'inserimento dei dati storici dei Consigli di Amministrazione e degli Organi di controllo relativi ai due rinnovi precedenti gli attuali Organi in carica. Nota: il database relativo alle società partecipate è uno strumento usato in condivisione tra Ufficio Segreteria e Ufficio Bilancio e Finanza. La disponibilità delle informazioni relative alle nomine pregresse darà visione organica e completa dell'argomento, a beneficio di entrambi gli Uffici.	N. società/enti partecipati con aggiornamento completato/n. società/enti partecipati	%	Evidenza degli aggiornamenti effettuati	---	100%	10%

3.3 - Pari opportunità

Il D.Lgs. 150/2009 in tema di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, nell'introdurre il ciclo di gestione della performance richiama i principi espressi dalla normativa in tema di pari opportunità, prevedendo inoltre che il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa riguardi, tra l'altro, anche il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità. Le politiche di gestione e sviluppo delle risorse umane comportano infatti anche il miglioramento della qualità del lavoro che si riflette in un'Amministrazione più performante, confermando la correlazione tra benessere del personale, parità di opportunità e performance della pubblica amministrazione. Consapevole di questo e in ottemperanza alle disposizioni di cui all'art. 48 del D.Lgs. n. 198/2006 - "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna" – l'ente camerale si è da sempre dotato del Piano triennale di azioni positive, nell'ambito del quale, in stretta collaborazione con il C.U.G. camerale, vengono definite specifiche azioni e iniziative di promozione e diffusione della cultura della pari opportunità, valorizzazione delle differenze e conciliazione vita-lavoro.

Promuovere e attuare il principio della parità di genere significa quindi favorire le condizioni di benessere lavorativo, contrastare gli stereotipi, prevenire e rimuovere situazioni di disagio/violenza/discriminazione e ogni ostacolo che limiti di diritto e di fatto la parità; significa assicurare pari opportunità di crescita verticale ed orizzontale, valorizzare le diversità in ogni ambito e la cultura inclusiva, promuovere processi in grado di sviluppare l'empowerment femminile; rappresenta anche adottare forme di flessibilità lavorativa, interventi di conciliazione vita-lavoro e di tutela della genitorialità.

Le azioni positive contenute nel PIAO 2024-2026 - alcune delle quali tese a consolidare e proseguire le attività già avviate con il Piano Azioni Positive dei precedenti anni ed altre rivolte ad applicare nuove normative che impattano sul benessere organizzativo e nuovi strumenti per la valorizzazione delle competenze del personale – vengono aggiornate per il triennio 2025-2027 recependo le attività già messe in atto e integrate all'occorrenza con nuove azioni da avviare, per conseguire sempre maggiori livelli di benessere organizzativo.

Azione n. 1

Obiettivo: Consolidamento del ruolo e dell'attività del CUG

L'intento dell'Amministrazione è quello di confermare il ruolo e l'attività di tale organismo e promuovere, assieme, il ruolo e l'attività dell'Organismo paritetico per l'innovazione previsto dalla contrattazione nazionale. Attualmente, nonostante le richieste e i solleciti dell'Ente, le Organizzazioni Sindacali non sono ancora state in grado di segnalare i nominativi di dipendenti quali componenti effettivi e supplenti per entrambi gli organismi e ciò impone al C.U.G. attualmente in essere, benché scaduto al 31/12/2024, di continuare la propria attività, svolgendo altresì le azioni proprie dell'O.P.I., ancora non istituito per le motivazioni sopra indicate. L'obiettivo dell'Ente sarà quindi quello adoperarsi per l'aggiornamento e l'istituzione di tali organismi, continuando comunque a presidiare le loro funzioni propositive, consultive e di controllo nelle materie di competenza, impegnandosi successivamente nel fornire un'attività formativa specifica per i nuovi componenti. Tenuto conto che il C.U.G. ha già approvato il proprio Regolamento di funzionamento, si renderà inoltre necessario avviare un percorso di approfondimento delle modalità con cui raccordare il coinvolgimento dell'Organismo con l'Organismo paritetico per l'innovazione, competente ad esprimersi, per quanto di competenza, sulle attività aventi un impatto sull'organizzazione, in particolare su quelle volte ad innovare e migliorare la qualità del lavoro e del benessere organizzativo (anche con riferimento alle politiche formative, al lavoro agile ed alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro).

Azione n. 2

Obiettivo: Promozione della sicurezza sul lavoro in ottica di genere, anche in relazione allo stress lavoro- correlato

Ai sensi del D.LGS. n. 81/2008, l'Ente continua ad impegnarsi nel garantire una costante valutazione dei rischi legati allo stress lavoro correlato, non solo in ottica di adempimento normativo attraverso la corretta redazione e applicazione del documento di valutazione dei rischi (DVR), appena aggiornato, ma anche come opportunità per migliorare la qualità della gestione delle risorse umane e del benessere organizzativo anche analizzando i dati e le informazioni acquisiti nell'ambito dell'attività di redazione della relazione sullo stress lavoro-correlato per il triennio 2023-2025, che è in fase di aggiornamento. L'impegno è di continuare in tale direzione con il supporto del Responsabile per la Sicurezza dei Lavoratori individuato internamente all'Ente.

Si continuerà inoltre a garantire l'attività di aggiornamento dei dipendenti e delle squadre, focalizzando l'attenzione nei confronti dei nuovi assunti o di coloro che cambiano il ruolo organizzativo.

Azione n. 3

Obiettivo: Prosecuzione della collaborazione con il Comitato imprenditoria femminile

Unioncamere e il sistema camerale sono impegnati da anni nel promuovere l'imprenditoria femminile quale componente fondamentale del tessuto imprenditoriale. L'istituzione dei Comitati per l'imprenditoria femminile presso le Camere di commercio rientra nelle linee di azione stabilite dal protocollo d'intesa siglato tra Unioncamere e il Ministero dello Sviluppo Economico e la Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento per le Pari Opportunità il 20.02.2013.

I Comitati sono composti da imprenditrici individuate dalle Associazioni imprenditoriali di categoria e dalle Organizzazioni sindacali impegnate nella promozione dell'imprenditoria femminile.

Il ruolo del Comitato per la promozione dell'imprenditoria femminile di Pordenone-Udine è quello di proporsi, nell'ambito della *mission* dell'Ente camerale quale soggetto attivo dello sviluppo locale, con l'obiettivo prioritario di promuovere e sostenere la nascita e il consolidamento delle imprese femminili.

La Camera di commercio ha rinnovato il comitato nel 2024; le componenti del Comitato resteranno in carica fino alla scadenza degli attuali organi camerali (ottobre 2028).

Proseguirà pertanto la collaborazione tra Camera di Commercio di Pordenone - Udine e il Comitato Imprenditorialità Femminile, anche per il tramite della società partecipata T.E.F. scrl, attraverso iniziative via via concordate, che sono peraltro state fatte rientrare, nell'ambito dell'attività promozionale da quest'ultima svolta per conto della CCIAA, tra i propri obiettivi specifici.

Azione n. 4

Obiettivo: Predisposizione/aggiornamento del "Piano integrato di attività ed organizzazione" con riferimento alle componenti/ambiti che impattano sul benessere organizzativo

In adempimento a quanto previsto dal D.L. n. 80/2021, convertito in L. 113/2021 e s.m.i., a partire dall'annualità 2022 l'Ente adotta il "Piano integrato di attività ed organizzazione", nel quale confluiscono, per quanto qui di interesse:

- il P.O.L.A. (Piano Organizzativo del Lavoro Agile) destinato a disciplinare l'istituto da utilizzare nella sua funzione di ulteriore modalità di svolgimento della prestazione lavorativa, alla luce del re-inquadramento dell'istituto del "Lavoro a distanza" ad opera del titolo VI del C.C.N.L. Funzioni Locali sottoscritto lo scorso

16/11/2022. In sede di predisposizione di tale documento, l'Amministrazione ha scelto di intraprendere un percorso che, a regime, potesse rendere possibile l'accoglimento delle istanze da parte dei dipendenti di svolgimento della prestazione da remoto, quale modalità lavorativa caratterizzata da vincoli di orari (stessi previsti da CCNL per chi è in sede) e spazi (postazione fissa e stabile, indispensabile per controllare il rispetto degli orari). Nel corso del 2024, tale percorso si è concretizzato con la predisposizione e attivazione, sulla base delle domande pervenute nelle Unità Organizzative risultate lavorabili da remoto, di n. 2 postazioni. Per il futuro, l'Ente si propone di consolidare l'esperienza del lavoro da remoto, magari ampliando il ricorso per ulteriori ambiti e attività, come meglio esplicitato nella sezione dedicata del presente Piano.

- il Piano della formazione, che, come avvenuto anche in passato, tenga conto delle esigenze dell'Ente e di tutti i suoi dipendenti, consentendo uguali possibilità di accesso, indipendentemente dal genere, privilegiando, laddove possibile, la formazione in sede o in videoconferenza per agevolare coloro che hanno difficoltà ad affrontare spostamenti fuori sede, assicurare la salute dei lavoratori e conciliare i tempi lavorativi con quelli familiari del personale. Il piano della formazione deve prevedere, nel segno della continuità, quei percorsi volti ad aggiornare le competenze trasversali (es. digitali, soft skills, sicurezza informatica, prevenzione corruzione, sicurezza dei dati personali ecc.) - individuate in modo puntuale per ciascuna posizione di lavoro nell'ambito del Modello dei profili di competenza adottato dall'Ente nel corso del 2024 (vedasi l'azione n. 5) - unitamente ad iniziative volte a diffondere la cultura dell'etica pubblica; ciò, nella convinzione che anche la formazione contribuisca all'inclusività, se finalizzata a far sentire i dipendenti accolti, appartenenti ad un gruppo nel quale a tutti viene offerta pari opportunità di espressione del proprio potenziale e valore.

Azione n. 5

Obiettivo: Definizione nuovi profili professionali e profili di competenza del personale – applicazione del Modello dei profili di competenza

La Camera di Commercio ha iniziato già nel 2023 un percorso finalizzato alla definizione di un modello organizzativo coerente con il nuovo assetto classificatorio previsto dal CCNL Funzioni Locali 2019-2021 che sostiene un nuovo approccio alla gestione organizzativa basato sulla mappatura e sul riconoscimento delle competenze professionali del personale dipendente. Dopo aver provveduto al reinquadramento del personale in ciascuna delle nuove aree previste dal CCNL, è stato quindi avviato e, durante l'anno 2024, sviluppato, con il supporto di Unioncamere e di professionisti già coinvolti in tale attività in altre Camere di Commercio limitrofe, un progetto che ha portato all'identificazione dei profili professionali con i quali descrivere il contenuto professionale delle attribuzioni proprie di ciascuna area nel rispetto delle declaratorie e alla definizione, per ciascuno di essi, delle posizioni di lavoro descrittive delle competenze professionali (conoscenze, capacità tecniche, soft skill) che le caratterizzano e distinguono in modo peculiare, approvando il relativo Modello in data 07.10.2024.

Conseguentemente si è reso necessario adeguare i principali regolamenti camerali inerenti la gestione delle risorse umane riguardanti i nuovi reclutamenti e l'organizzazione e sviluppo di carriera (Regolamento sull'organizzazione degli uffici e dei servizi e il Regolamento sulle modalità di assunzione, gestione e sviluppo delle risorse umane). La mappatura dei profili, la definizione e l'aggiornamento continuo delle regole che disciplinano l'accesso dall'esterno e la carriera del personale consentono infatti di presidiare tali ambiti anche quanto al rispetto dei principi di imparzialità, parità di trattamento e non discriminazione, pari opportunità.

L'attività che attende ora l'organizzazione è la valutazione delle richiamate competenze professionali nell'ambito dei processi di gestione e sviluppo delle risorse umane (attribuzione dei differenziali stipendiali, progressioni verticali, processi di acquisizione di nuove risorse umane, attribuzione di incarichi di responsabilità, formazione ecc.).

Azione n. 6

Obiettivo: Attuazione e diffusione del codice di comportamento

Successivamente all'intervenuta revisione del Codice di comportamento dell'Ente Camerale, necessaria a seguito delle modifiche introdotte al Codice nazionale dal D.P.R. 81 del 13/06/2023, avvenuta nel corso del 2024, l'Ente continuerà sempre nell'attività formativa in materia, informando sul tema il personale che di volta in volta verrà assunto e approfondendo con tutto il personale i temi dell'etica pubblica, nella convinzione già richiamata nell'azione n. 4 relativamente al piano di formazione, che ciò costituisca uno strumento attraverso il quale realizzare una cultura inclusiva che concorre a creare un "sano" e "accogliente" ambiente di lavoro.

Azione n. 7

Obiettivo: Promuovere buone pratiche per favorire la conciliazione vita/lavoro

Nel corso del 2024, una delle azioni significative poste in essere dall'Amministrazione in tale ambito è stata l'armonizzazione degli orari "tempo pieno differenziati", ereditati dalle Camere accorpate, per finalità di conciliazione dei tempi di vita e lavoro, prevedendo un unico orario destinato a tutelare le esigenze di cura dei figli fino al quattordicesimo anno di età o fino al completamento della scuola secondaria di primo grado (ex scuola media).

L'Ente continuerà a valorizzare, anche con il contributo e i suggerimenti dei soggetti sindacali competenti e con il C.U.G., le modalità più opportune per agevolare i dipendenti nella conciliazione vita-lavoro, in relazione alle necessità di accudimento di figli in età scolare e/o di familiari in situazioni di fragilità, agendo sulla flessibilità dell'orario di lavoro e sull'utilizzo degli istituti oggetto dell'azione n. 4, compatibilmente con le esigenze organizzative dell'Ente.

Azione n. 8

Obiettivo: Comunicazione interna

Il benessere lavorativo che deriva dal contrasto degli stereotipi e dalla diffusione della cultura della pari opportunità, valorizzazione delle differenze e conciliazione vita-lavoro è il risultato anche di una corretta ed efficace comunicazione sia esterna che interna.

Dal punto di vista dei contenuti, la descrizione semplice e chiara dei propri servizi e attività sui social media, nonché sul sito istituzionale rende trasparente l'azione svolta dall'Ente e consente quindi una costante verifica delle iniziative da parte dell'utenza. D'altro canto, le comunicazioni tempestive e puntuali al personale in merito alle politiche retributive adottate anche con riferimento al welfare, alla normativa in materia di conciliazione vita-lavoro e alla flessibilità, consentono di dare concreta attuazione a istituti e iniziative che altrimenti rimarrebbero lettera morta.

Dal punto di vista lessicale, una comunicazione attenta al genere può, dal canto suo, dare un prezioso contributo per sviluppare il rispetto delle identità e per l'abbattimento degli stereotipi di genere.

La comunicazione pubblica può svolgere un ruolo fondamentale nella promozione di cambiamenti culturali, nel diffondere una cultura capace di valorizzare le differenze, contrastare discriminazioni e pregiudizi legati

agli stereotipi di genere e promuovere messaggi che favoriscano cambiamenti in comportamenti, mentalità e stili di vita.
Da questo punto di vista, l'Amministrazione quindi si propone, nell'ambito del proprio ruolo di privato datore di lavoro svolto per il tramite della dirigenza, di dotarsi degli strumenti più idonei per la comunicazione verso i dipendenti, attraverso la scelta preventiva della tipologia di atti ritenuti più efficaci in relazione agli ambiti di riferimento e alla platea degli interessati (determinazioni, piuttosto che ordini di servizio, piuttosto che comunicazioni, piuttosto che disposizioni generali o gestionali).
Nell'ambito dell'attività di aggiornamento del Piano della comunicazione annuale e di adozione del Piano strategico triennale della comunicazione, l'Amministrazione si propone inoltre di promuovere l'utilizzo di un linguaggio in grado di garantire un ambiente di lavoro inclusivo e rispettoso delle diversità di genere e, nella comunicazione esterna, assicurare una costante attenzione al linguaggio utilizzato, sensibilizzando una comunicazione il più possibile gentile e neutrale.

3.4 - Performance individuale

Di seguito si esplicitano gli obiettivi individuali assegnati alla responsabilità del Segretario Generale e delle Dirigenti per l'annualità in corso.

CRUSCOTTO OBIETTIVI INDIVIDUALI SEGRETARIO GENERALE						
OBIETTIVO OPERATIVO/DESCRIZIONE	**INDICATORE - ALGORITMO**	**INDICATORE - TIPOLOGIA**	**PESO %**	**FONTE**	**STORICO 2024**	**TARGET 2025**
Sviluppare e innovare il settore economico legato del turismo attraverso il miglior utilizzo dei *big data* con l'aiuto dell'Intelligenza artificiale (rif. obiettivo strategico n. 1) Definire un percorso progettuale triennale attraverso il quale provvedere all'analisi dei big data che provengono dal settore turistico territoriale, al fine di una comprensione più profonda dei compoprtamenti e delle preferenze dei turisti, in modo da poter sviluppare ed ottimizzare strategie di marketing mirate e progettare azioni di attrattività territoriale.	Progetto triennale di analisi dei big data con l'aiuto dell'I.A. al fine dello sviluppo e dell'innovazione delle politiche di attrattività e di marketing [Termine predisposizione proposta progettuale]	Efficacia	20%	Disponibilità proposta progettuale	--	entro il 30.09.2025
Rafforzare le relazioni e le sinergie con le associazioni di categoria e gli interlocutori istituzionali (rif. obiettivo strategico n. 8) Rafforzare le relazioni con le Associazioni di Categoria e più in generale con gli interlocutori istituzionali qualificati, comprese le partecipate locali, attraverso incontri, consultazioni, azioni di partecipazione aperta, focus group ecc., in occasione dei quali acquisire utili indicazioni per individuare azioni condivise tese a valorizzare e sviluppare il territorio.	Grado di realizzazione delle iniziative di collaborazione-cooperazione con il management delle Associazioni di Categoria e con le partecipate camerali locali tese a soddisfare le esigenze espresse dai richiamati stakeholders con finalità di aggiornamento/condivisione di tematiche di reciproco interesse e/o per avviare specifiche azioni/progetti [N. iniziative realizzate/n. esigenze espresse dalle Associazioni di categoria e partecipate locali]	Efficacia	10%	Report iniziative svolte	--	100%
	Iniziative di collaborazione con le partecipate camerali nazionali volte a condividere specifici progetti e/o ad approfondire specifiche tematiche di particolare interesse [N. eventi/progetti realizzati]	Efficacia	10%	Report iniziative svolte	1	>=1
Rafforzare e integrare la comunicazione e l'immagine del gruppo CCIAA (rif. obiettivo strategico n. 13) Individuare l'immagine coordinata del gruppo CCIAA e definire la strategia di comunicazione integrata che, attraverso i canali di comunicazione comprendenti il sito istituzionale, i socia media, il CRM, la stampa ecc., individui una struttura narrativa coerente con i valori dell'Ente. Nel contempo verranno ampliati gli strumenti volti a coinvolgere gli stakeholder con iniziative di consultazione/partecipazione e di customer satisfaction.	Coordinamento nella predisposizione ed approvazione del Piano di comunicazione integrato dell'Ente - triennio 2026-2028 [Termine per l'approvazione del Piano di comunicazione integrato triennio 2026-2028 da parte della Giunta]	Efficacia	20%	Delibera approvazione Piano triennale	--	entro il 30.11.2025
Migliorare l'efficienza e la semplificazione dei processi interni (rif. obiettivo strategico n. 12) Proseguire il percorso avviato di introduzione dell'approccio alla Lean organization a nuovi processi di lavoro interni al fine di individuare modalità operative volte alla semplificazione e sburocratizzazione del lavoro	Processi sui quali attivare il percorso di reingegnerizzazione Lean [N. processi sottoposti a sperimentazione]	Efficacia/efficienza	20%	report evidenze sperimentazione lean organization	2	>=2
Assicurare la compliance in tema di privacy (rif. obiettivo strategico n. 15) Aggiornamento del Registro dei trattamenti dei dati personali	Grado di revisione/aggiornamento del Registro dei trattamenti dei dati personali [N. trattamenti dei dati personali revisionati/aggiornati / N. trattamenti da revisionare previsti nel Registro dei trattamenti]	Efficacia	5%	Rilevazione interna	--	100%
Assicurare la compliance in tema di prevenzione della corruzione (rif. obiettivo strategico n. 15) Prevenzione e contrasto alla corruzione ed attuazione della trasparenza al fine di concretizzare i contenuti del PTPCT triennio 2025-2027	Livello di attuazione del PTPCT [Misure attuate nell'anno / misure da attuare secondo quanto previsto da PTPCT]	Efficacia	5%	Rilevazione interna	--	100%
Valutazione delle competenze del personale (rif. obiettivo strategico n. 16) Avvio della valutazione delle competenze professionali dei dipendenti individuate nell'ambito del Modello dei profili di competenza	Grado di applicazione del Modello di gestione per competenze nella valutazione delle competenze professionali dei dipendenti [N. dipendenti di competenza valutati per competenze professionali /N. dipendenti di competenza da valutare	Efficacia	10%	Rilevazione interna	--	100%

CRUSCOTTO OBIETTIVI INDIVIDUALI DIRIGENTE AREA TRASPARENZA, SEMPLIFICAZIONE E TUTELA DELLA LEGALITA'

OBIETTIVO OPERATIVO- DESCRIZIONE	INDICATORE - ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	PESO %	FONTE	Storico 2024	TARGET 2025
Promuovere la tutela e regolazione del mercato e la giustizia alternativa (rif. obiettivo strategico n. 2) Assicurare la tutela della regolarità del mercato attraverso la promozione della cultura della legalità; garantire assistenza/consulenza specifica sulle problematiche relative all'etichettatura ed alla sicurezza dei prodotti, fornire assistenza e primo orientamento in tema di brevetti e marchi, favorire la digitalizzazione dei servizi al fine di agevolare e semplificare i rapporti con i cittadini e le imprese, sostenere il ricorso ai metodi di risoluzione alternativa delle controversie consolidando l'attività dell'Organismo di Mediazione e favorendo la diffusione della cultura della conciliazione.	Coordinamento iniziative di promozione di ampliamento/miglioramento del servizio realizzate sui temi della mediazione, conciliazione e arbitrato [N. iniziative realizzate]	Efficacia	15%	Report interno	3	>=3
	Coordinamento attività dirette al miglioramento della conoscenza da parte degli imprenditori o aspiranti tali degli strumenti offerti dal sistema della proprietà intellettuale [N. partecipanti individuali o di gruppo]	Efficacia	10%	Report interno	--	>=70
Semplificare e sburocratizzare gli adempimenti a carico delle imprese (rif. obiettivo strategico n. 8) Con riferimento al Registro Imprese, quale base dati di interesse nazionale, presidiare certezza e veridicità dei contenuti, attraverso l'attuazione del Registro dei titolari effettivi, una maggiore automazione dei processi (DIRE), la certezza del domicilio digitale d'impresa, la pulizia strutturale dei dati contenuti nel registro stesso	Evasione delle pratiche telematiche Registro Imprese entro 5 giorni dalla protocollazione (pratiche RI e REA) [% evasione entro 5 giorni dalla protocollazione]	Efficienza	10%	Infocamere	92,30%	>=88,5%
	Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese [Giorni medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese] (indicatore comune)	Efficacia	10%	Infocamere	1,9	<=2,5
	Grado di pulizia del DB del Registro delle imprese N. imprese cancellate d'ufficio / N. imprese potenzialmente da cancellare* (indicatore comune) * per le società di capitali: sulla base dell'art. 2490 c.c. ultimo comma e dell'art. 40 della L. 11/09/2020 n. 120; per le società di persone e le imprese individuali: quando ricorrono le circostanze previste dal D.P.R. 23/07/2004 n. 247	Efficacia	10%	Infocamere	--	>=10%
	Studio di fattibilità per la riorganizzazione degli uffici Registro Imprese delle sedi di Pordenone e Udine al fine di conseguire benefici in termini di efficacia, efficienza ed economicità [Termine entro cui presentare lo studio di fattibilità]	Efficacia	15%	Invio dello studio di fattibilità	--	entro il 30.11.2025
Assicurare la compliance in tema di privacy (rif. obiettivi strategico n. 15) Aggiornamento del Registro dei trattamenti dei dati personali	Grado di revisione/aggiornamento del Registro dei trattamenti dei dati personali [N. trattamenti dei dati personali di competenza revisionati/aggiornati / N. trattamenti complessivi di competenza previsti nel Registro dei trattamenti]	Efficacia	10%	Rilevazione interna	--	100%
Assicurare la compliance in tema di prevenzione della corruzione (rif. obiettivi strategico n. 15) Prevenzione e contrasto alla corruzione ed attuazione della trasparenza al fine di concretizzare i contenuti del PTPCT triennio 2025-2027	Livello di attuazione del PTPCT [Misure di competenza attuate nell'anno / misure di competenza da attuare secondo quanto previsto da PTPCT]	Efficacia	10%	Rilevazione interna	100%	100%
Valutazione delle competenze del personale (rif. obiettivi strategico n. 16) Avvio della valutazione delle competenze professionali dei dipendenti individuate nell'ambito del Modello dei profili di competenza	Grado di applicazione del Modello di gestione per competenze nella valutazione delle competenze professionali dei dipendenti di [N. dipendenti di compegtenza valutati per competenze professionali /N. dipendenti di competenza da valutare	Efficacia	10%	Rilevazione interna	--	100%

CRUSCOTTO OBIETTIVI INDIVIDUALI DIRIGENTE AREA SVILUPPO DELLA COMPETITIVITA' E AGEVOLAZIONI						
OBIETTIVO OPERATIVO- DESCRIZIONE	**INDICATORE - ALGORITMO**	**INDICATORE - TIPOLOGIA**	**PESO %**	**FONTE**	**Storico 2024**	**TARGET 2025**
Supportare le imprese con interventi mirati di sostegno economico (rif. obiettivo strategico n. 6) Garantire le attività di finanziamento alle imprese con contributi comunitari, regionali e camerali: gestione dei numerosi bandi via via delegati dalla Regione Friuli Venezia Giulia ed apertura/gestione di bandi di finanziamento gestiti con risorse camerali per sostenere specifici ambiti/settori ritenuti prioritari.	Coordinamento iniziative a contenuto tecnico con gli stakeholder/utenti coinvolti nella compilazione delle istanze di contributo e dei rendiconti [n. incontri, eventi, interviste video ecc. realizzati]	Efficacia	15%	report interno	9	>=6
	Ambiti innovativi verso i quali orientare i contributi erogabili dall'Ente Camerale, con finalità di supporto e sviluppo delle imprese, da individuare in modo complementare ai canali contributivi della Regione FVG [n. proposte/bandi predisposti]	Efficacia	10%	Evidenza proposte di bando	--	>=2
	Studio di fattibilità per la riorganizzazione degli uffici Agevolazioni delle sedi di Pordenone e Udine al fine di conseguire benefici in termini di efficacia, efficienza ed economicità [Termine entro cui presentare lo studio di fattibilità]	Efficacia	15%	Invio dello studio di fattibilità	--	entro il 30.11.2025
Sostenere e accompagnare le imprese nella transizione digitale ed ecologica nello sviluppo dell'economia circolare e nella condivisione delle fonti energetiche rinnovabili (rif. obiettivo strategico n. 7) Promuovere un'economia inclusiva e sostenibile con la trasformazione digitale ed ecologica delle imprese per mezzo della rete dei Punti Impresa Digitale (PID), chiamati a fornire servizi di primo orientamento e di assistenza alle imprese sulle tematiche indicate, anche attraverso attività info-formative con cui accrescere la cultura, la consapevolezza e le competenze delle imprese in materia digitale e green.	Coordinamento azioni di diffusione della cultura digitale ed ecologica realizzate [N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) organizzati nell'anno sulla Doppia Transizione]	Efficacia	15%	Kronos 20%	33	>=33
Migliorare la procedura di registrazione dei contributi figurativi concessi in de minimis sottoforma di servizi (rif. obiettivo strategico n. 9) Rendere più efficace e chiaro il processo di erogazione dei servizi di assistenza specialistica alle imprese che operano nell'ambito dell'internazionalizzazione, intervenendo sui passaggi procedurali, sui centri di responsabilità e sulle tempistiche riguardanti la registrazione dei contributi figurativi in regime de minimis, effettuati con la collaborazione delle società di sistema TEF e Promos scrl.	Tempestività approvazione di apposita procedura con cui definire passaggi procedurali, centri di responsabilità e tempistiche per la registrazione dei contributi figurativi concessi in de minimis sottoforma di servizi ale imprese del settore internazionalizzazione [Termine entro cui approvare la procedura]	Efficacia	10%	Determina del dirigente	--	entro il 30.09.2025
Migliorare l'efficienza e la semplificazione dei processi interni (rif. obiettivo strategico n. 12) Proseguire il percorso avviato di introduzione dell'approccio alla Lean organization a nuovi processi di lavoro interni, al fine di individuare modalità operative volte alla semplificazione e sburocratizzazione del lavoro	Processi degli uffici Agevolazioni sui quali attivare il percorso di reingegnerizzazione Lean [N. processi sottoposti a sperimentazione]	Efficacia	15%	report interno	--	>=2
Assicurare la compliance in tema di privacy (rif. obiettivi strategico n. 15) Aggiornamento del Registro dei trattamenti dei dati personali	Grado di revisione/aggiornamento del Registro dei trattamenti dei dati personali [N. trattamenti dei dati personali di competenza revisionati/aggiornati / N. trattamenti complessivi di competenza da revisionare previsti nel Registro dei trattamenti]	Efficacia	5%	Rilevazione interna	--	100%
Assicurare la compliance in tema di prevenzione della corruzione (rif. obiettivi strategico n. 15) Prevenzione e contrasto alla corruzione ed attuazione della trasparenza al fine di concretizzare i contenuti del PTPCT triennio 2025-2027	Livello di attuazione del PTPCT [Misure di competenza attuate nell'anno / misure di competenza da attuare secondo quanto previsto da PTPCT]	Efficacia	5%	Rilevazione interna	--	100%
Valutazione delle competenze del personale (rif. obiettivi strategico n. 16) Avvio della valutazione delle competenze professionali dei dipendenti individuate nell'ambito del Modello dei profili di competenza	Grado di applicazione del Modello di gestione per competenze nella valutazione delle competenze professionali dei dipendenti di [N. dipendenti di compegtenza valutati per competenze professionali /N. dipendenti di competenza da valutare	Efficacia	10%	Rilevazione interna	--	100%

CRUSCOTTO OBIETTIVI INDIVIDUALI DIRIGENTE AREA SERVIZI DI SUPPORTO						
OBIETTIVO OPERATIVO	**INDICATORE - DESCRIZIONE**	**INDICATORE - TIPOLOGIA**	**PESO %**	**FONTE**	**STORICO 2024**	**TARGET 2025**
Valorizzare le strutture camerali - immobili e impianti **(rif. obiettivo strategico n. 14)** Avviare una valutazione a 360 gradi delle strutture camerali al fine di individuare gli interventi ritenuti necessari, non solo al fine della predisposizione del piano degli investimenti, per adeguare, valorizzare ed ammodernare gli immobili e gli impianti	Predisposizione piano triennale degli interventi su immobili e impianti [Termine entro cui predisporre il Piano]	Efficacia	25%	Disponibiiltà del Piano	--	entro il 31.07.2025
Garantire i nuovi adempimenti e gli adeguamenti organizzativi introdotti in materia di contabilità pubblica **(rif. obiettivo strategico n. 14)** Provvedere agli interventi organizzativi necessari per assicurare il corretto adempimento dei nuovi obblighi imposti da recenti normative (introduzione nuovo piano annuale flussi di cassa di cui al DL 155/2024)	Coordinare l'ufficio Bilancio-Finanza per la corretta e tempestiva predisposizione del nuovo piano annuale dei flussi di cassa [Termine entro cui adottare il nuovo piano annuale dei flussi di cassa a partire dalla disponibilità del format messo a disposizione dalla RGS]	Efficacia	10%	Report con evidenza dell'adozione	--	entro due mesi
Migliorare l'efficienza e la semplificazione dei processi interni **(rif. obiettivo strategico n. 12)** Proseguire il percorso avviato di introduzione dell'approccio alla Lean organization a nuovi processi di lavoro interni, al fine di individuare modalità operative volte alla semplificazione e sburocratizzazione del lavoro	Coordinamento processi sui quali attivare il percorso di reingegnerizzazione Lean [N. processi modificati sottoposti a sperimentazione]	Efficacia	25%	report evidenze sperimentazione lean organization	2	>=2
Assicurare la compliance in tema di privacy **(rif. obiettivi strategico n. 15)** Aggiornamento del Registro dei trattamenti dei dati personali	Grado di revisione/aggiornamento del Registro dei trattamenti dei dati personali [N. trattamenti dei dati personali di competenza revisionati/aggiornati / N. trattamenti complessivi di competenza previsti nel Registro dei trattamenti]	Efficacia	15%	Rilevazione interna	--	100%
Assicurare la compliance in tema di prevenzione della corruzione **(rif. obiettivi strategico n. 15)** Prevenzione e contrasto alla corruzione ed attuazione della trasparenza al fine di concretizzare i contenuti del PTPCT triennio 2025-2027	Livello di attuazione del PTPCT [Misure di competenza attuate nell'anno / misure di competenza da attuare secondo quanto previsto da PTPCT]	Efficacia	10%	Rilevazione interna	100%	100%
Valutazione delle competenze del personale **(rif. obiettivi strategico n. 16)** Avvio della valutazione delle competenze professionali dei dipendenti individuate nell'ambito del Modello dei profili di competenza	Grado di applicazione del Modello di gestione per competenze nella valutazione delle competenze professionali dei dipendenti di [N. dipendenti di compegtenza valutati per competenze professionali /N. dipendenti di competenza da valutare	Efficacia	15%	Rilevazione interna	--	100%

3.5 - Rischi corruttivi e trasparenza

Premessa

Ai sensi dell'art. 6 co. 2 lett. d) del D.L. n. 80/21 il P.I.A.O. definisce "gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) con il Piano nazionale anticorruzione".

La sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO è quindi predisposta, per espressa previsione normativa, in conformità agli indirizzi adottati da ANAC con il Piano nazionale anticorruzione (PNA).

In particolare il PNA 2022, adottato dall'ANAC con Deliberazione 7 gennaio 2023, contiene indicazioni per la predisposizione della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO e fornisce indicazioni per raccordare e coordinare tra loro i diversi strumenti di programmazione confluiti nel PIAO, focalizzando l'attenzione su alcuni specifici profili di integrazione.

L'ANAC ha adottato con Deliberazione 605 del 19 dicembre 2023, l'Aggiornamento 2023 del Piano Nazionale Anticorruzione 2022, riguardante in particolare i contratti pubblici.

Com'è noto, la disciplina in materia è stata innovata dal d.lgs. 31 marzo 2023, n. 36 "Codice dei contratti pubblici in attuazione dell'articolo 1 della legge 21 giugno 2022, n. 78, recante delega al Governo in materia di contratti pubblici".

La parte speciale del PNA 2022 dedicata ai contratti pubblici risulta sostanzialmente ancora attuale e pertanto, con questo Aggiornamento, ANAC ha voluto fornire solo limitati chiarimenti e modifiche a quanto previsto nel PNA 2022, al fine di introdurre, ove necessario, riferimenti alle disposizioni del nuovo Codice.

Gli ambiti di aggiornamento sono quindi circoscritti alla sola parte speciale del PNA 2022, in particolare:

- alla sezione dedicata alla schematizzazione dei rischi di corruzione e di maladministration e alle relative misure di contenimento: si è intervenuti solo laddove alcuni rischi e misure previamente indicati, in via esemplificativa, non trovino più adeguato fondamento nelle nuove disposizioni;
- alla disciplina transitoria applicabile in materia di trasparenza amministrativa alla luce delle nuove disposizioni sulla digitalizzazione del sistema degli appalti e dei regolamenti adottati dall'Autorità, in particolare quelli ai sensi degli artt. 23, co. 5 e 28, co. 4 del nuovo codice dei contratti pubblici.

Recentemente l'ANAC ha posto in consultazione pubblica l'ipotesi di aggiornamento del PIAO 2022; l'aggiornamento fornisce indicazioni operative in particolare per i Comuni con popolazione al di sotto dei 5000 abitanti e con meno di 50 dipendenti, descrivendo in modo organizzato i possibili contenuti e gli elementi indispensabili per la redazione della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO (Piano Integrato di Attività e Organizzazione).

Ciò considerato è possibile quindi redigere la sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO sulla base dell'attuale impianto riportato nel PNA 2022 dando evidenza del rispetto degli specifici obblighi di ricognizione, taratura ed evidenza del rischio dei processi amministrati dalla Camera.

Ruoli e responsabilità

Fase	Attività	Soggetti Responsabili
Elaborazione/aggiornamento della sezione“rischi corruzione e trasparenza” del PIAO	Promozione e coordinamento del processo di formazione del Piano	Giunta camerale RPCT Dirigenti Referenti anticorruzione e trasparenza
	Individuazione dei contenuti del Piano	Giunta camerale - Stakeholders RPCT Referenti anticorruzione e trasparenza Dirigenti
	Redazione	RPCT con il supporto specifico dei Referenti anticorruzione e trasparenza
Adozione del PIAO		Giunta camerale
Attuazione delle misure indicate nella sezione “rischi corruttivi e trasparenza “ del PIAO	Attuazione delle iniziative del Piano ed elaborazione, aggiornamento e pubblicazione dei dati	Aree/U.O. indicati nel Piano
	Controllo dell’attuazione del Piano e delle iniziative ivi previste	RPCT Dirigenti Referenti anticorruzione e trasparenza
Monitoraggio e audit delle misure indicate nella sezione “rischi corruttivi e trasparenza “ del PIAO	Attività di monitoraggio periodico da parte di soggetti interni della CCIAA sulle misure preventivate	RPCT Dirigenti Referenti anticorruzione e trasparenza
	Audit sul sistema della trasparenza ed integrità. Attestazione dell’assolvimento degli obblighi in materia di mitigazione del rischio di corruzione	OVP (Organismo di Valutazione della Performance)

Il Registro dei rischi

Il concetto di “corruzione” che viene adottato dalla normativa non è limitato alla definizione penalistica del relativo reato ma comprende più largamente tutte le situazioni in cui, nel corso dell’attività amministrativa, si riscontri l’abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati. In particolare, si fa riferimento a tutte quelle situazioni nelle quali venga in evidenza un malfunzionamento dell’amministrazione per effetto di due tipi di cause: l’uso a fini privati delle funzioni attribuite o l’inquinamento dell’azione amministrativa *ab externo*, sia che essa abbia successo sia che rimanga mero tentativo. Le analisi di rischio che l’amministrazione svolge e le azioni di contrasto che decide di programmare e realizzare debbono andare oltre l’ambito dei delitti contro la P.A. penalmente rilevanti, cercando di evidenziare tutti quei casi in cui si finisce con l’avere una perdita di efficacia e di efficienza dell’azione amministrativa in conseguenza di comportamenti degli addetti che rispondono a logiche di tornaconto proprio, con o senza induzione di terzi (“*maladministration*”).

La “gestione del rischio corruzione” è il processo con il quale si analizzano le ipotesi di rischio, si misura il rischio e successivamente si sviluppano le azioni, al fine di ridurre le probabilità che lo stesso rischio si verifichi; attraverso l’apposita sezione del PIAO si pianificano le azioni proprie del processo, grazie all’attivazione di meccanismi di consultazione con il personale dedicato ed il coinvolgimento attivo dei referenti che presidiano i diversi ambiti di attività.

Le fasi principali della attività di gestione del rischio sono:

1. mappatura dei processi, fasi e attività relativi alla gestione caratteristica della Camera;
2. analisi e valutazione del rischio per ciascun processo, fase e/o attività;

3. trattamento del rischio;
4. monitoraggio.

1. Mappatura dei processi

Richiamando quanto già esposto al paragrafo 1. a cui si rinvia, si sottolinea che la mappatura rappresenta il dato conoscitivo primario per individuare i potenziali rischi di corruzione e consiste nell'individuazione del processo, delle sue fasi e attività, nonché delle responsabilità ad essi legate.

La mappatura deve essere effettuata da parte di tutte le PA, delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici per le aree di rischio individuate dalla normativa e dal PNA 2013 (Area A: acquisizione e progressione del personale; Area B: contratti pubblici; Area C: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario privi di effetto economico immediato per il destinatario; Area D: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario con effetto economico immediato per il destinatario). Gli aggiornamenti al PNA successivi hanno previsto ulteriori aree di rischio generali, ovvero applicabili a tutte le tipologie di amministrazioni/enti e società sopra citati (Area G: Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio; Area E: Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni) ed altre aree di rischio per specifiche tipologie di amministrazioni (Area E: Regolazione e tutela del mercato per le Camere di Commercio).

I singoli Enti possono, inoltre, estendere la mappatura del rischio ad altri processi che ritengono particolarmente sensibili al rischio corruzione, inserendoli nell'attività di analisi, valutazione e trattamento del rischio e sottoponendoli quindi alla gestione del rischio con individuazione e applicazione di misure di prevenzione e monitoraggio.

La mappatura dei processi, contenuta nell'Allegato n. 1 al presente Piano, frutto del lavoro di Unioncamere nazionale, è stata elaborata con diversi livelli di approfondimento includendo tutti i processi svolti dal sistema camerale ed è stata personalizzata, con riguardo all'organizzazione dell'Ente camerale, inserendo l'Unità Organizzativa responsabile del processo. Le dimensioni oggetto di analisi per questa versione della mappatura dei processi sono le seguenti:

- Funzioni istituzionali (macro funzione) nella nuova configurazione post-riforma;
- Temi (macro processo) collegati alle citate funzioni istituzionali;
- Processi, individuati per ciascun macro processo;
- Sotto-processi, tesi a individuare le principali fasi costitutive dei processi;
- Azioni, ovvero le singole componenti di attività dei diversi sotto-processi;
- Unità Organizzativa responsabile del Processo/sottoprocesso.

Nella tabella che segue sono riportate le aree di rischio che la Camera di Commercio di Pordenone – Udine ha ritenuto di mappare per le finalità di prevenzione del rischio corruzione, aree che ricomprendono quelle "obbligatorie" comuni a tutte le pubbliche amministrazioni richiamate dal Piano Nazionale Anticorruzione (ridenominate quali aree "generali", a seguito delle indicazioni fornite dall'ANAC ad ottobre 2015) nonché quelle integrative, in quanto ritenuto più esposte di altre al rischio corruzione.

Dopo ulteriori riflessioni e tenendo conto della pregressa esperienza non si rileva la necessità di aggiornare le aree di rischio con ulteriori processi oggetto di analisi.

Le Aree di rischio (Processi) prioritarie nella Camera di Commercio di Pordenone - Udine	
Aree	**Processi**
A) Acquisizione e progressione del personale (area generale)	• Reclutamento di personale a tempo indeterminato, determinato • Progressioni economiche-differenziali stipendiali • Conferimento di incarichi di collaborazione • Attivazione di procedure di mobilità in entrata • Attribuzione di incarichi a soggetti interni • Gestione assenze/presenze
B) Contratti pubblici (area generale)	• Programmazione del fabbisogno • Progettazione della gara • Selezione del contraente • Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto • Esecuzione del contratto • Rendicontazione del contratto
C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario (area generale)	• Iscrizione/modifica/cancellazione (su istanza di parte) al RI/REA/AA • Iscrizioni/Cancellazioni d'ufficio al RI/REA/AA • Accertamento violazioni amministrative (RI, REA, AA) • Deposito bilanci ed elenco soci • Attività di sportello (front office) • Esame di idoneità abilitanti per l'iscrizione in alcuni ruoli • Gestione istanze di cancellazione protesti e pubblicazioni elenchi protesti • Gestione domande brevetti e marchi • Gestione processi di metrologia legale (carte tachigrafiche)
D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario (area generale)	• Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari (a persone giuridiche) • Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari (a persone fisiche)
E) Sorveglianza e controlli	• Attività di sorveglianza e vigilanza in materia di metrologia legale • Sicurezza e conformità prodotti • Manifestazioni a premio • Sanzioni amministrative ex L. 689/81 • Gestione ruoli sanzioni amministrative
F) Risoluzione delle controversie	• Gestione mediazione e conciliazioni
G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	• Gestione ruoli esattoriali da diritto annuale • Gestione contabilità • Gestione liquidità
L) Gestione rapporti con società partecipate	• Progettazione, realizzazione/partecipazione a missioni commerciali, fiere ed eventi (outgoing/incoming) [Promos Italia Scrl, T.E.F.] • Progettazione e realizzazione attività promozionali ed iniziative di marketing territoriale e formazione [T.E.F.] • Gestione contributi figurativi in DE minimis per attività realizzate in collaborazione con società in house [Promos Italia Scrl, T.E.F.]

2. Analisi e valutazione del rischio

La valutazione del rischio è stata effettuata a livello di singolo processo, ritenendo sproporzionato per le dimensioni dell'ente, per le tipologie di processi analizzati e per il livello di rischio rilevato procedere alla valutazione ad un livello più basso (attività o fase di processo); essa comprende:

- l'**identificazione del rischio** (ricerca, individuazione e descrizione del rischio), mediante consultazione e confronto dei soggetti coinvolti con conseguente predisposizione di un documento di analisi, valutazione e trattamento del rischio, costruito alla luce delle indicazioni del PNA e dei suoi aggiornamenti, che prevedono di utilizzare i relativi allegati operativi per tener traccia di una serie di variabili utili alla gestione del rischio;
- **l'analisi del rischio:**
  a) l'analisi dei cosiddetti **fattori abilitanti** della corruzione [come ad esempio a) mancanza di misure di trattamento del rischio (controlli); b) mancanza di trasparenza; c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento; d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto; e) scarsa responsabilizzazione interna; f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi; g) inadeguata diffusione della cultura della legalità; h) mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione; i) carenze di natura organizzativa - es. eccessivi carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione del lavoro, etc.; l) carenza di controlli];
  b) la stima del **livello di esposizione dei processi al rischio**: per tale valutazione ci si è basati sulle indicazioni del PNA 2019, che privilegia un approccio di tipo qualitativo, il quale consente di esprimere un'adeguata motivazione e garantisce la massima trasparenza, rispetto ad un'impostazione di tipo quantitativo.
  La scelta operata mutua i criteri dell'allegato 5 al PNA 2013 con riguardo alla valutazione della probabilità che il rischio si verifichi e dell'impatto che il rischio produce nel caso si verifichi – pesati in base alle seguenti quattro fasce di rischiosità, così modulate sulla base dell'esperienza sino ad oggi maturata: BASSO (da 0 a 4), MEDIO (da 4,01 a 9), MEDIO-ALTO (da 9,01 a 14), ALTO (da 14,01 a 25) – e il grado di rischio così ottenuto (probabilità per impatto) viene opportunamente integrato con un giudizio sintetico opportunamente motivato, che consente di contestualizzare al meglio la rischiosità del processo.
- **la definizione di un giudizio sintetico e della motivazione ad esso legata per decidere le priorità di trattamento.**

3. Trattamento del rischio

Il trattamento del rischio è la fase di attività volta all'identificazione delle misure da implementare per neutralizzare o, comunque, ridurre quei rischi di fenomeni corruttivi individuati all'esito dell'attività di mappatura e valutazione del rischio, in base alle priorità rilevate ed alle risorse disponibili, senza che tali misure comportino un aggravio dei procedimenti interni, valorizzando le strutture di vigilanza già esistenti e implementando controlli di tipo sostanziale.

A tale scopo, sono state individuate e valutate le **misure di prevenzione**, che si distinguono in "**obbligatorie**" e "**ulteriori**": per le misure obbligatorie non sussiste alcuna discrezionalità da parte della Pubblica Amministrazione, per le ulteriori occorre operare una valutazione in relazione ai costi stimati, all'impatto sull'organizzazione, al grado di efficacia alle stesse attribuito e una volta inserite nel Piano, diventano a loro volta cogenti.

A tal proposito, A.N.AC.(Determinazione n. 12 del 28.10.2015), ha precisato che le misure definite "obbligatorie" non hanno una maggiore importanza o efficacia rispetto a quelle "ulteriori" e fa quindi un distinguo fra "misure generali" che si caratterizzano per il fatto di incidere sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione intervenendo in materia trasversale sull'intera amministrazione o ente e "misure specifiche" che si caratterizzano per il fatto di incidere su problemi specifici individuati tramite l'analisi del rischio.

Nella redazione del documento di analisi, valutazione e trattamento del rischio per ciascun processo sono state individuate delle misure obbligatorie (=generali) e/o ulteriori (= specifiche) che servono a contrastare l'evento rischioso, classificate anche secondo le famiglie indicate da ANAC per il monitoraggio. sulla piattaforma creata nel luglio del 2019 e di seguito riportate:

- A. misure di controllo
- B. misure di trasparenza
- C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento
- D. misure di regolamentazione
- E. misure di semplificazione
- F. misure di formazione
- G. misure di rotazione
- H. misure di disciplina del conflitto di interessi
- I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)

Inoltre sono state indicate le seguenti informazioni:

- per ciascun processo e misura il relativo responsabile;
- per ciascuna misura, il relativo indicatore e target di riferimento;
- per ciascuna misura, la tempistica entro la quale deve essere messa in atto per evitare il più possibile il fenomeno rischioso.

Nell'allegato n. 2 sono elencate le misure di prevenzione della corruzione generali e specifiche che l'Ente camerale ha deciso di adottare/applicare nel corso dell'anno 2025; si tratta di misure riproposte in continuità con l'anno precedente, salvo che per alcune modifiche determinate a seguito del monitoraggio avviato per il 2024 ed in aggiornamento ad alcune attività non più svolte dall'ente. Si rappresenta che alcune delle misure programmate risultano non essere state attuate ma ciò solo perché l'ente camerale non ha posto in essere i relativi processi (perché non è stato necessario o perché si avviano su impulso di soggetti terzi che non lo hanno richiesto), ma che si ritiene comunque opportuno mantenere.

Quanto alla misura riguardante la rotazione del personale si evidenzia che la Camera di commercio ha subìto nel 2019, a seguito della procedura di accorpamento, una complessiva riorganizzazione dell'assetto organizzativo che aveva ereditato dalle preesistenti Camere di Pordenone e di Udine. In tale occasione l'Ente di nuova costituzione ha assegnato il personale alle nuove Unità Organizzative, attribuendo i nuovi incarichi di posizione organizzativa e dirigenziali, che sono stati poi rinnovati.

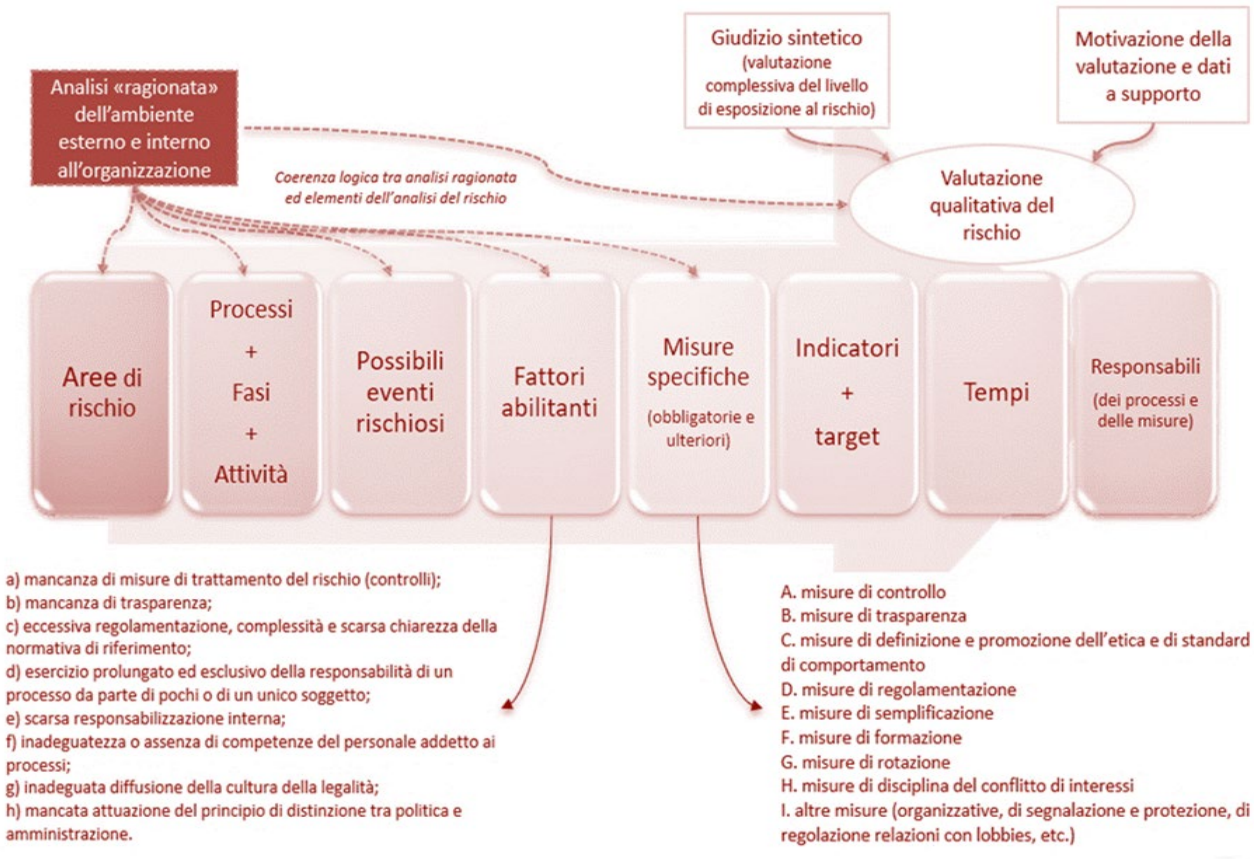
Nel corso del 2023 è stata altresì operata una revisione delle aree dirigenziali con conseguente nuovo affidamento degli incarichi alle dirigenti in servizio; da evidenziare che il gruppo dirigente è stato integrato con due nuove dirigenti – assunte una alla fine del 2022 e l'altra dal mese di maggio 2024 in esito a specifico concorso pubblico – alle quali sono stati affidati gli incarichi di direzione delle aree dirigenziali sprovviste di dirigente.

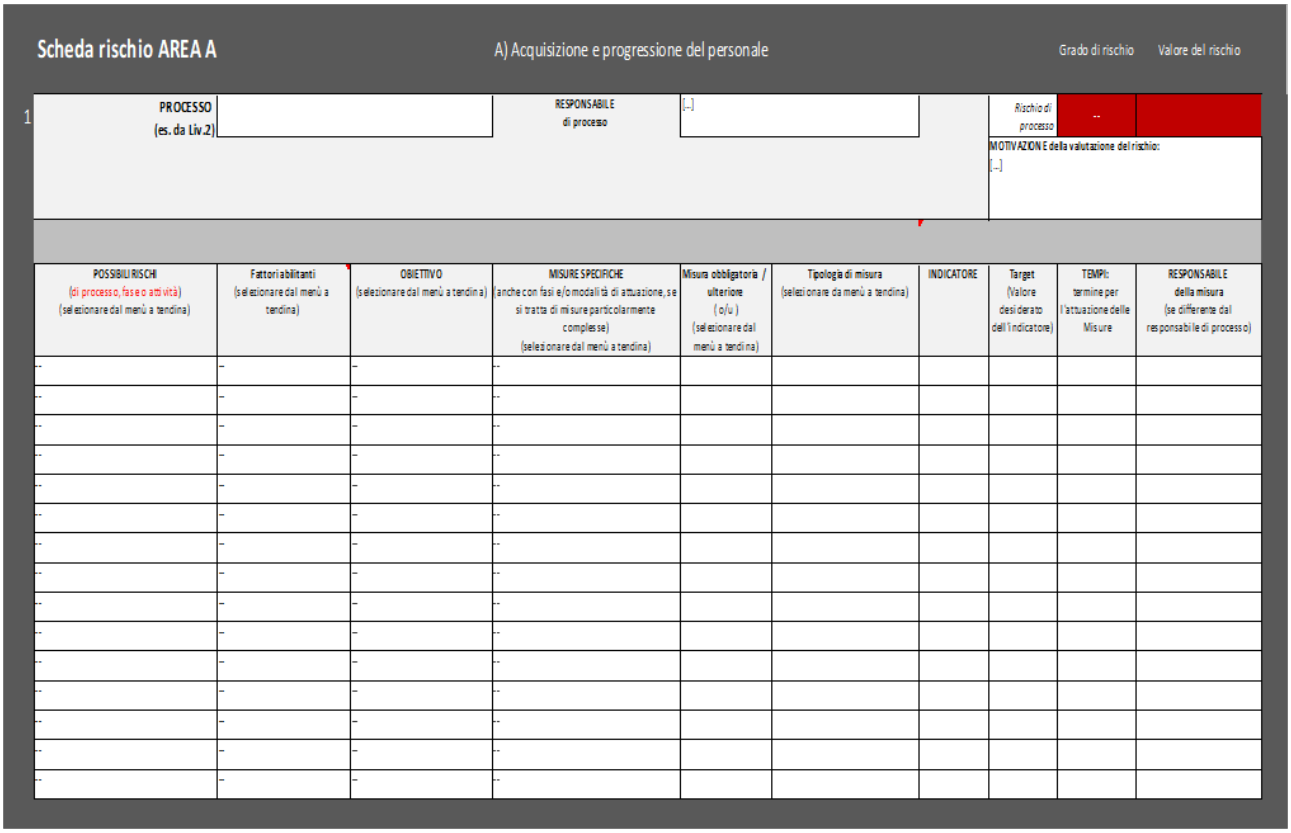
Anche il gruppo delle posizioni organizzative (ora elevate qualificazioni) è stato integrato con tre nuovi incarichi assegnati nel corso dell'anno 2024.
Tale complessiva riorganizzazione ha comportato che non fosse evidentemente necessario provvedere ad una rotazione tout court degli incarichi.
Si rileva inoltre che la Camera è un ente di medie dimensioni per cui la misura della rotazione non può essere sempre e comunque applicata, poiché ciò avrebbe come diretta conseguenza la sottrazione di competenze specialistiche da taluni uffici cui sono affidate attività ad elevato contenuto tecnico, per cui l'Ente garantisce comunque anche le seguenti azioni:

- c.d. segregazione delle funzioni, in base alla quale sono attribuiti a soggetti diversi i compiti relativi allo svolgimento delle istruttorie e degli accertamenti, all'adozione delle decisioni, all'attuazione delle decisioni prese ed all'effettuazione delle verifiche;
- rotazione nell'ambito dello stesso ufficio per esigenze di flessibilità organizzativa (es. copertura degli sportelli al pubblico);
- controlli a campione sui processi istruiti come previsto dalla normativa sul procedimento amministrativo;
- controlli sui risultati conseguiti previsti dal Ciclo di gestione della performance.

Di seguito si rappresentano:

- la sintesi dell'attività svolta nell'ambito del Sistema di gestione del rischio corruttivo;
- il modello del documento di analisi, valutazione e trattamento del rischio adottato, in base al quale l'analisi e la valutazione del rischio si effettua a livello di processo e si individuano conseguentemente obiettivi, misure, indicatori, target, tempi e relativi responsabili.





Scheda rischio AREA A — A) Acquisizione e progressione del personale — Grado di rischio — Valore del rischio

1	PROCESSO (es. da Liv.2)		RESPONSABILE di processo	[..]	Rischio di processo	--
					MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: [..]	

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
--	-	-	--						
--	-	-	--						
--	-	-	--						
--	-	-	--						
--	-	-	--						
--	-	-	--						
--	-	-	--						
--	-	-	--						
--	-	-	--						
--	-	-	--						
--	-	-	--						
--	-	-	--						
--	-	-	--						
--	-	-	--						
--	-	-	--						

L'allegato n. 3 rappresenta il c.d. Registro del rischio, volto a raccogliere, sulla base del format di cui alla figura sopra disponibile e per le aree di rischio prioritarie individuate dall'Ente camerale, gli esiti delle attività di analisi, valutazione e trattamento del rischio svolte sulla base dei criteri e della metodologia sopra descritti.

Trasparenza

La trasparenza è intesa come accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e l'utilizzo delle risorse pubbliche (così l'art. 1, comma 1, del D. Lgs. n. 33/2013 e s.m.i.).

Secondo l'ANAC, la trasparenza è una misura di estremo rilievo e fondamentale per la prevenzione della corruzione. Essa è strumentale alla promozione dell'integrità, allo sviluppo della cultura della legalità in ogni ambito dell'attività pubblica.

In base al disposto dell'art. 10 del D. Lgs. n. 33/2013, così come modificato dal D. Lgs. n. 97/2016, ogni amministrazione indica in un'apposita sezione del Piano triennale prevenzione corruzione e trasparenza (confluito nel presente P.I.A.O.) i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati ai sensi del suddetto decreto 33/2013, sezione dedicata alla trasparenza nonché alle misure organizzative per l'attuazione effettiva dei relativi obblighi.

Secondo quanto previsto dalla norma e specificato dall'ANAC nelle linee guida sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni, adottate con delibera n. 1310 del 28 dicembre 2016, la predetta sezione del Piano anticorruzione sulla trasparenza deve essere impostata come atto organizzativo fondamentale dei flussi informativi necessari per garantire, all'interno dell'ente, l'individuazione/l'elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati.

Inoltre il legislatore richiede che nella sezione relativa alla trasparenza siano contenuti gli obiettivi strategici in materia di trasparenza definiti da parte degli organi politici.

1. Misure per l'attuazione degli obblighi di trasparenza

La misura da attuare consiste nel pubblicare nel sito istituzionale i dati concernenti l'organizzazione e l'attività dell'amministrazione, secondo le indicazioni contenute nel D.lgs. n. 33/2013 e s.m.i. e le altre prescrizioni vigenti. I dati e le informazioni da pubblicare sul sito sono stati parzialmente modificati a seguito dell'entrata in vigore del D. Lgs. n. 97/2016.

La sezione del sito è adeguata al contenuto dell'Allegato A al decreto 33/2013 e smi, che individua modelli e schemi standard per l'organizzazione, la codificazione e la rappresentazione dei documenti, delle informazioni e dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente, nonché alla luce delle nuove indicazioni contenute nel T.U. sulla trasparenza in ordine alla qualità dei dati pubblicati (di cui al nuovo Capo I-Ter; artt. 6 – 9 del D. Lgs. n.33/2013 e smi):

- l'esposizione in tabelle dei dati oggetto di pubblicazione: l'utilizzo, ove possibile, delle tabelle per l'esposizione sintetica dei dati, documenti ed informazioni aumenta, infatti, il livello di comprensibilità e di semplicità di consultazione dei dati, assicurando agli utenti della sezione "Amministrazione trasparente" la possibilità di reperire informazioni chiare e immediatamente fruibili;
- l'indicazione della data di aggiornamento del dato, documento ed informazione: è confermata la necessità, quale regola generale, di esporre, in corrispondenza di ciascun contenuto della sezione "Amministrazione trasparente", la data di aggiornamento, distinguendo quella di "iniziale" pubblicazione da quella del successivo aggiornamento.

In particolare, sono stati applicati i seguenti i criteri di qualità delle informazioni pubblicate sul sito istituzionale: integrità, costante aggiornamento, completezza, tempestività, semplicità di consultazione, comprensibilità, omogeneità, facile accessibilità, conformità ai documenti originali, indicazione della provenienza e riutilizzabilità. Restano valide le indicazioni già fornite nell'allegato 2 della delibera ANAC n. 50/2013 in ordine ai criteri di qualità della pubblicazione dei dati, con particolare riferimento ai requisiti di completezza, formato e dati di tipo aperto.

La durata ordinaria della pubblicazione rimane fissata in cinque anni, decorrenti dal 1° gennaio dell'anno successivo a quello da cui decorre l'obbligo di pubblicazione, fatti salvi i diversi termini previsti dalla normativa per specifici obblighi (art. 14, comma 2 e art. 15 comma 4 del decreto) e quanto già previsto in materia di tutela dei dati personali e sulla durata della pubblicazione collegata agli effetti degli atti pubblicati.

Un'importante modifica è quella apportata all'art. 8, comma 3, dal D.Lgs. n. 97/2016: trascorso il quinquennio o i diversi termini sopra richiamati, gli atti, i dati e le informazioni non devono essere conservati nella sezione archivio del sito, che è quindi venuta meno. Dopo i predetti termini, la trasparenza è assicurata mediante la presentazione dell'istanza di accesso civico ai sensi dell'art. 5 del medesimo D.Lgs. L'Ente procede alla sistematica eliminazione delle pubblicazioni una volta decorsi i richiamati termini di pubblicazione.

Si evidenzia che l'ANAC ha emanato una recente delibera – la n. 495 del 25.09.2024 – che avvia un percorso di aggiornamento della sezione Amministrazione Trasparente attraverso la messa a disposizione delle amministrazioni/enti interessati di strumenti che consentano un più agevole ed omogeneo popolamento della predetta sezione, in conformità ai requisiti di qualità delle informazioni di cui all'art. 6 del D.lgs. n. 33/2013 e nel rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dal medesimo decreto. Individua i primi tre schemi di pubblicazione riconducibili alle sezioni "utilizzo delle risorse", "organizzazione dell'Ente" e "controlli sull'organizzazione e sull'attività dell'amministrazione" dando 12 mesi di tempo per adeguarsi,

nonché altri dieci schemi, il cui adeguamento è per il momento facoltativo. Gli schemi di pubblicazione recano disposizioni volte – tra l'altro - a definire, anche per specifici settori e tipologie di dati, i requisiti di qualità delle informazioni diffuse, individuando, in particolare, le procedure di validazione, i controlli anche sostitutivi, nonché i meccanismi di garanzia e correzione attivabili su richiesta di chiunque vi abbia interesse. L'attività di adeguamento – che prevede il termine del 30.09.2025 e che consiste nel mettere in atto specifiche misure organizzative – rappresenta uno specifico obiettivo di pianificazione operativa da conseguire entro il termine indicato.

I dati, i documenti e le informazioni che la Camera di Commercio pubblica sul proprio sito, devono osservare i limiti e le condizioni previsti dalle norme in materia di protezione dei dati personali.

A tale proposito, trovano applicazione il Regolamento UE 2016/679, GDPR, "Regolamento Generale sulla protezione dei dati personali", divenuto efficace dal 25.05.2018 ed il D.Lgs. n. 196/2003, "Codice in materia di protezione dei dati personali", come modificato dal D.Lgs.n. 101 del 10.08.2018, a cui l'Ente – con il supporto tecnologico, formativo ed organizzativo di Infocamere - si sta progressivamente adeguando: è stato nominato il DPO, vengono via via nominati i Responsabili dei trattamenti esterni, è stato approvato il Registro dei trattamenti che viene ora aggiornato annualmente nel nuovo applicativo denominato REGI, è stato adottato il modello organizzativo ed approvata la procedura di gestione del data breach, sono state approvate e pubblicate le informative che vengono ora via via aggiornate e/o integrate all'occorrenza, sono stati nominati gli amministratori di sistema ed i referenti interni per la privacy, sono state definite ed approvate le DPIA riguardanti la videosorveglianza ed il personale, è stata approvata la procedura sui diritti degli interessati, viene svolta annualmente della formazione a favore del personale su tematiche di particolare interesse.

L'Ente ha individuato con ordine di servizio n. 34 del 01.06.2020, successivamente aggiornato con ordine di servizio n. 14 del 17.06.2022, i responsabili per la pubblicazione in corrispondenza di ciascun obbligo di pubblicazione (documenti disponibili agli atti).

Soggetto responsabile dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante (RASA): il Segretario Generale riveste il suddetto incarico di soggetto responsabile per la Camera di Commercio di Pordenone – Udine a seguito di nomina intervenuta con Determinazione n. 2 del 12/10/2018, ai sensi dell'art. 33-ter del D.L. n. 179/2012, convertito in Legge n. 221/2012, e dei Comunicati del Presidente AVCP del 16 maggio e del 28 ottobre 2013.

È stata altresì attivata l'abilitazione del profilo utente di RASA secondo le modalità operative indicate nel Comunicato del 28 ottobre 2013.

Responsabile per la transizione al digitale (RTD): il Segretario Generale riveste il suddetto incarico per la Camera di Commercio di Pordenone – Udine a seguito di nomina intervenuta con Deliberazione della Giunta camerale n. 54 del 20/12/2018, quale responsabile per l'attuazione dei compiti declinati dal comma 1 dell'art. 17 del Codice dell'Amministrazione Digitale D. Lgs. n. 82/2005 e s.m.i..

Posta elettronica certificata: le caselle di posta elettronica certificata sono accessibili esclusivamente via piattaforma di Protocollo della Pubblica Amministrazione. Tra queste, una casella è quella istituzionale dell'ente camerale. Le varie caselle di posta elettronica certificata sono pubblicate su:

- sito istituzionale;
- sull'Indice delle Pubbliche Amministrazioni a norma di legge.

2. Il Responsabile della trasparenza

L'art. 1, comma 7, della legge n. 190/2012, così come modificato dall'art. 41, comma 1, lettera f) del D. Lgs. n. 97/2016, prevede che vi sia un unico Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

(RPCT) a cui spetta la regia complessiva della predisposizione del PTPCT, in costante coordinamento con le strutture dell'amministrazione, come indicato dall'ANAC nel PNA 2016, nelle linee guida del 28 dicembre 2016 e ribadito nei successivi aggiornamenti. In particolare, l'attività di controllo sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione, posta in capo al RPCT, è svolta con il coinvolgimento dell'Organismo di valutazione della Performance (OVP – organismo con funzioni analoghe all'OIV), al quale il RPCT segnala i casi di mancato o ritardato adempimento (ex art. 43 del D.Lgs. 33/2013). L'OVP ha facoltà di richiedere al RPCT informazioni e documenti necessari per lo svolgimento dell'attività di controllo di sua competenza e svolge i monitoraggi annuali via via richiesti dall'ANAC con proprie determinazioni (i cui esiti sono pubblicati nella sezione apposita di Amministrazione Trasparente). Inoltre è ora previsto che la relazione annuale del RPCT, recante i risultati dell'attività svolta e da pubblicare sul sito web dell'amministrazione, venga trasmessa sia all'organo di indirizzo che all'OVP.
La Camera di Commercio di Pordenone - Udine, con la Determinazione del Presidente n. 1 del 08.10.2018 ratificata con Delibera della Giunta n. 7 del 19.11.2018, ha provveduto a nominare il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (R.P.C.T.) nella persona della dott.ssa Maria Lucia Pilutti, Segretario Generale.

3. Accesso civico

L'accesso civico semplice è il diritto di chiedere informazioni oggetto di pubblicazione obbligatoria in caso di omessa pubblicazione da parte dell'Ente ed è disciplinato dall'art. 5, c. 1, D.Lgs. n. 33/2013.
All'accesso civico ha fatto seguito il cd. accesso civico generalizzato. Tale diversa tipologia di accesso, delineata nell'art. 5, comma 2 e ss. del D.Lgs. 33/2013, come modificato dal D.Lgs. n. 97/2016, si aggiunge all'accesso civico già disciplinato dal medesimo decreto e all'accesso agli atti ex. L.n. 241/1990 (c.d. accesso documentale) ed è volto a favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche ed a promuovere la partecipazione al dibattito pubblico.
La Camera di Commercio di Pordenone – Udine, nell'ambito dell'attività di armonizzazione di regolamenti, codici e procedure vigenti negli Enti oggetto dell'accorpamento, ha approvato il Regolamento per la disciplina del diritto di accesso documentale e del diritto di accesso civico e generalizzato (Delibera di Consiglio n. 21 del 18 dicembre 2020).
Inoltre l'Ente ha pubblicato, nella propria sezione "Amministrazione trasparente", gli indirizzi di posta elettronica cui inoltrare le richieste di accesso civico "semplice" e "generalizzato", unitamente alle informazioni relative alle modalità di esercizio di tale diritto.
Conformemente alle linee guida A.N.A.C. (deliberazione n. 1309/2016) è presente altresì nella sezione "Amministrazione trasparente" il Registro degli accessi, contenente le richieste di accesso (atti, civico e generalizzato) con indicazione dell'oggetto e della data della richiesta, nonché del relativo esito con la data della decisione; tale Registro viene aggiornato con cadenza semestrale.

Obiettivi strategici/operativi in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza

Obiettivo strategico	**Mantenere e rafforzare la salute etica dell'Ente**				
Descrizione	Prevenzione e contrasto alla corruzione ed attuazione della trasparenza al fine di concretizzare i contenuti delle misure nel triennio 2025-2027				
Indicatore	**Algoritmo**	**Baseline**	**Target**		
		Anno 2024	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**
Livello di completezza e di aggiornamento delle sezioni di Amministrazione Trasparente (*tipologia: efficacia)*	n. sezioni di A.T. complete ed aggiornate/n. sezioni totali di A.T. fare riferimento al report di monitoraggio di OVP (*fonte: report monitoraggio OVP)*	100%	100%	100%	100%

4.

Obiettivo operativo	**Svolgere le attività di monitoraggio per la prevenzione della corruzione e trasparenza**		
Descrizione	Si attivano specifiche azioni di monitoraggio al fine di verificare il grado di attuazione dei contenuti previsti nel Piano		
Indicatore	**Algoritmo**	**Baseline anno 2024**	**Target anno 2025**
Livello di attuazione degli obblighi di trasparenza	N. Azioni di monitoraggio sul rispetto degli obblighi di trasparenza previsti nel Piano	2	≥ 2
Livello di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione	N. Azioni di monitoraggio sull'attuazione delle misure i di prevenzione della corruzione previste nel Piano	2	≥ 2

4. Interventi organizzativi a supporto

4.1 Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa

Dopo la prima fase che ha visto l'Ente camerale mettere a regime l'organizzazione ed il funzionamento della Camera di Commercio nata dall'accorpamento delle preesistenti Camere di Commercio di Pordenone e di Udine – armonizzando due strutture che presentavano realtà differenziate in termini di dimensionamento del personale, livelli di efficienza, situazione economico-finanziarie, capacità ed organizzazione dei servizi – l'iniziale assetto organizzativo approvato il 30.07.2019 è stato adeguato in data 24.02.2023 per conseguire una maggiore funzionalità finalizzata al perseguimento di una migliore complessiva efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa in favore di cittadini e imprese, come delineata nel presente documento di programmazione.

Al fine di valutare eventuali necessità e/o opportunità di adeguamento/aggiornamento della struttura, in modo da renderla adeguata alle priorità strategiche definite dall'Ente con il presente documento di programmazione collocando utilmente le risorse umane da acquisire con il piano del fabbisogno di personale, si ritiene utile proporre alcuni indici di dimensionamento del nostro Ente ed il conseguente posizionamento rispetto al cluster dimensionale nazionale (che per il nostro Ente si riferisce alle Camere di Commercio medio-grandi), estratti dalle banche dati del sistema camerale curate da Unioncamere nazionale, con le quali è possibile effettuare alcune valutazioni di benchmarking:

Indicatore	Algoritmo		Anno 2021	Anno 2022	Anno 2023
Dimensionamento del personale rispetto al bacino di imprese	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	CCIAA →	1,58	1,58	1,59
	1.000 imprese attive al 31/12 (comprese UL)	Cluster →	0,98	0,93	1,06
Incidenza del personale delle funzioni istituzionali A- Pianificazione, Organi, Comunicazione B- Risorse umane, Acquisti, patrimonio, Bilancio e finanza	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite dalle funzioni istituzionali A e B	CCIAA →	35,35%	32,93%	31,31%
	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	35,67%	36,08%	35,40%
Incidenza del personale della funzione istituzionale C- Semplificazione e trasparenza, Registro Imprese, Tutela e legalità, regolazione del mercato	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite dalla funzione istituzionale C	CCIAA →	24,72%	23,76%	24,55%
	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	37,31%	37,19%	35,56%
Incidenza del personale delle funzioni istituzionali D- Internazionalizzazione, Digitalizzazione, Turismo e cultura, Orientamento al lavoro ed alle professioni, Ambiente e sviluppo sostenibile, Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti E- Progetti 20% (PID, formazione e lavoro, internazionalizzazione, turismo, prevenzione crisi d'impresa)	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite dalle funzioni istituzionali D e E	CCIAA →	17,92%	17,47%	21,35%
	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	23,44%	24,11%	24,86%
Incidenza del personale della funzione istituzionale Z - Agevolazioni/contributi camerali e delegati	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite dalla funzione istituzionale Z	CCIAA →	29,02	33,44	29,77

Premesso che i suddetti indicatori comprendono anche il contributo lavorativo riconducibile ai servizi erogati da TEF e Promos Italia scrl, nonché da IC Outsourcing (Promos Italia scrl, il cui apporto incide solo sulla funzione D – Internazionalizzazione, è stata inclusa dal 2023) – così da avere un quadro più completo possibile dei soggetti coinvolti nell'attuazione della strategia camerale anche attraverso lo strumento della fornitura di un servizio - si conferma che gli indicatori sopra esposti tengono conto, anche in sede di comparazione con le

altre Camere di Commercio, delle numerose attività correlate alle agevolazioni e contributi a favore di imprese e cittadini delegate dalla Regione FVG, che rappresentano una peculiarità anche in termini di volumi e carico di lavoro delle CCIAA della nostra Regione. Si è giunti a questo risultato in esito ad una attività di aggiornamento/revisione degli indicatori Pareto elaborati da Unioncamere per il sistema camerale.
A titolo informativo si evidenzia che tali attività – che sono state rendicontate nella funzione istituzionale Z e per le quali non sono disponibili dati di confronto, perché peculiari della nostra Regione – pesano con riferimento ai dati relativi al 2024 per ben 29,77 FTE su un totale di 131,39 FTE dell'Ente camerale nel suo complesso, con una incidenza del 22,66%.
Date queste premesse ed in attesa di avviare ulteriori riflessioni in esito alla nuova elaborazione dei dati resi disponibili da Unioncamere anche per l'annualità 2024, si evidenzia che:

- la forza lavoro, rapportata al bacino imprenditoriale, è superiore alla media di riferimento del cluster di sistema; premesso che la nostra CCIAA, al pari delle altre Camere, è chiamata a svolgere le funzioni demandate dalla L. 580/93, il sovradimensionamento è, quindi, riconducibile alle richiamate attività rendicontate nella funzione istituzionale Z che non sono rinvenibili per numerosità e complessità nelle altre CCIAA italiane;
- l'incidenza delle funzioni di supporto (A-B) – che comprendono anche l'apporto delle strutture di sistema TEF scrl - si attesta al di sotto della media di riferimento del Sistema, il che è di per sé positivo, perché evidenzia un minore impegno di forza lavoro nei processi di supporto medesimi a vantaggio di quelli primari (rivolti all'utenza); fermo restando il dato positivo di questo nuovo posizionamento, che va nella direzione di ridurre il peso delle funzioni di supporto a vantaggio delle funzioni correlate ai servizi primari, gli uffici valuteranno comunque l'opportunità di svolgere delle indagini più approfondite andando a rilevare le informazioni riguardanti i singoli processi, previa verifica della disponibilità dei medesimi dati/informazioni del cluster di riferimento al fine di poterli comparare con Camere delle medesime dimensioni;
- l'incidenza della funzione C si attesta al di sotto della media di riferimento del Sistema;
- l'incidenza delle funzioni D ed E si attesta al di sotto della media di riferimento pur con l'apporto da parte di Promos Italia scrl per l'attività di internazionalizzazione;
- per la funzione Z – agevolazioni/contributi alle imprese ed ai cittadini delegate dalla Regione Friuli Venezia Giulia – si evidenzia il carico di lavoro significativo che pesa sul nostro Ente (22,66% rispetto alla dotazione complessiva con riferimento al 2023) e che, per il fatto di ricondursi ad attività peculiari delle Camere di Commercio della nostra Regione, non è confrontabile con le altre CCIAA. Infatti non sono disponibili dati significativi del cluster a livello di sistema.

4.2 Razionalizzazione dei beni strumentali

L'Ente camerale si impegna nella messa in atto di misure tese alla razionalizzazione delle dotazioni strumentali anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio, definendo - in applicazione dell'art. 2 comma 594, lettera a) della legge n. 244/2007 la presente programmazione - avendo predisposto:

- il collegamento in rete delle fotocopiatrici, che consente l'uso di tali macchine in luogo delle stampanti;
- l'utilizzo e l'acquisto di stampanti improntato verso una riduzione del consumo della carta e verso una omogeneizzazione delle marche e modelli presenti negli uffici al fine di standardizzare le procedure di acquisto dei materiali di consumo;
- l'utilizzo condiviso delle stampanti, ove consentito in base all'orario di lavoro ed alle mansioni svolte;
- l'utilizzo delle convenzioni Consip, ovvero del MePA o di altre piattaforme certificate, che permettono un risparmio diretto sul costo delle attrezzature e un risparmio indiretto delle spese di gestione delle pratiche di approvvigionamento;
- l'adozione di Sistemi Centralizzati di Virtualizzazione Server. Si tratta di una soluzione – centralizzazione dei sistemi direttamente nel datacenter InfoCamere – che consente:
  - maggiore affidabilità e continuità dei servizi;
  - flessibilità e scalabilità dei sistemi;
  - minori spazi dedicati localmente ai CED;
  - minori costi energetici locali;
  - minori costi globali;
  - minore impegno di risorse tecniche interne;
  - predisposizione per l'attivazione di un servizio di Disaster Recovery;
  - diminuzione dei costi per assistenza e maintenence di alcuni software che saranno dismessi.

Fermo restando il rispetto della normativa riguardante gli acquisti di dotazioni informatiche e/o tecnologiche vigenti per il sistema camerale e le regole di buona amministrazione - efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa in misura da consentire agli uffici di disporre di supporti strumentali idonei al raggiungimento degli obiettivi gestionali stabiliti dall'Ente camerale; analisi della situazione esistente valutando criticità e punti di forza anche con riguardo al ciclo di vita dei beni e dei costi di acquisti e gestione; individuazione degli sviluppi tecnologici futuri ai fini della programmazione degli interventi da pianificare, rimandando gli interventi non prioritari e prestando la dovuta attenzione all'impatto sull'ambiente; sostituzione delle dotazioni esistenti obsolete e/o non funzionanti – l'Ente camerale definisce la seguente programmazione per il triennio 2025-2027, fermo restando la possibilità di ricorrere alle proprie società in house per la fornitura dei beni e dei servizi di informatica e di connettività:

- PC Client - nel 2025 terminerà il supporto per Windows 10. Entro il 2026 sarà necessario aggiornare tutti i PC client al nuovo S.O. Windows 11. Nel corso del triennio è pertanto prevista la sostituzione di circa il 60% di PC client.
- Monitor - si prevede di sostituire alcuni monitor a 19" con modelli a 24", al fine di migliorare l'operatività delle postazioni.
- Dispositivi di stampa - si prevede la sola sostituzione di dispositivi di stampa guasti o obsolescenti.

- PC Portatili - si prevede la sola sostituzione di notebook guasti o obsolescenti.
- Software – si prevede di aggiornare alcune licenze software.
- Telefonia fissa - è stata prorogata la convenzione in essere per il 2025.
- Telefonia mobile – è stata appena attivata la nuova convenzione Consip per il biennio 2025/2026.

4.3 Organizzazione del lavoro agile (P.O.L.A.)

Premessa e contesto normativo

Il quadro regolatorio di cui alla Legge n. 113 del 2021, di conversione del Decreto Legge n. 80/2021, con il quale è stato introdotto il Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.), all'art. 6, lett. b) stabilisce che tale Piano, di durata triennale, definisca, fra le altre cose, *"la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale".*

Nella presente sottosezione, inserita nella sezione "Interventi organizzativi a supporto", devono essere indicati, tra gli altri elementi e in coerenza con la Contrattazione collettiva nazionale, la strategia e gli obiettivi di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, anche da remoto (es. lavoro agile e telelavoro), adottati dall'amministrazione, elementi prima costituenti il P.O.L.A. (Piano Organizzativo del Lavoro Agile).

La presente sezione ha pertanto l'intento, anche alla luce del re-inquadramento dell'istituto del "Lavoro a distanza" ad opera del titolo VI del C.C.N.L. Funzioni Locali sottoscritto lo scorso 16/11/2022, di descrivere la propria strategia in merito all'inserimento di tali modalità di svolgimento della prestazione lavorativa all'interno della propria organizzazione e delle progressive attività necessarie per raggiungere tale obiettivo.

Il lavoro a distanza: lavoro agile e lavoro da remoto

Nell'ambito della presente sezione dei P.I.A.O delle due precedenti annualità, si era data evidenza di come, una volta disancorato lo strumento del lavoro a distanza dalla fase emergenziale determinata dalla pandemia da COVID-19, lo stesso sia stato ridisciplinato sulla base delle *"Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, ai sensi dell'articolo 1, comma 6, del decreto del Ministro per la pubblica amministrazione recante modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni ai sensi dell'articolo 1, comma 6, del decreto del Ministro per la pubblica amministrazione 8 ottobre 2021"* del novembre 2021 e del C.C.N.L. del Comparto Funzioni Locali del 16/11/2022, come modello a regime finalizzato sia a venire incontro alle istanze di conciliazione vita-lavoro dei dipendenti pubblici, sia a dare un chiaro segnale di come il lavoro pubblico possa rappresentare un tassello non marginale ma anzi coerente nell'ambito delle grandi trasformazioni in atto per ripensare l'organizzazione del lavoro nel nostro Paese.

Posto che, in materia di lavoro a distanza, le due strade percorribili sono costituite dal lavoro agile, da una parte, e dal lavoro da remoto, dall'altra, preme ancora evidenziare la caratterizzazione specifica e distintiva delle due modalità, in quanto implicanti scelte organizzative diverse.

Prendendo spunto dai sopra citati documenti e dalle risultanze di elaborazioni della dottrina, è stato già messo in evidenza nei documenti delle precedenti annualità come il lavoro agile costituisca un nuovo approccio all'organizzazione del lavoro basato su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione. Esso

supera la tradizionale logica del controllo sulla prestazione, ponendosi quale patto fiduciario tra l'amministrazione e il lavoratore per la creazione di valore pubblico, a prescindere dal luogo, dal tempo e dalle modalità scelte per raggiungere gli obiettivi perseguiti dall'amministrazione stessa.
Ed è proprio l'elemento della produttività l'aspetto distintivo dell'istituto. Si potrebbe infatti essere indotti a pensare che nel lavoro agile venga meno un indice della subordinazione (quello secondo cui al venir meno del vincolo orario conseguirebbe il venir meno del potere datoriale); ma sarebbe un errore perché significherebbe restare fermi sull'idea che c'è subordinazione solo se c'è un orario di lavoro vincolato nella durata e collocazione a limitazione del potere direttivo. Partendo dal presupposto che la misurazione cronologica del tempo di lavoro è solo un modo col quale oggettivare la prestazione di lavoro subordinato, ma non l'unico, nel lavoro agile occorre misurare e verificare l'adempimento della prestazione di lavoro a prescindere dall'assoggettamento al potere di determinazione cronologica della durata e della collocazione temporale. Questo è ciò cui alludono le «forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi» di cui alla legge 81/2017, ossia «l'autonomia nello svolgimento della prestazione nell'ambito degli obiettivi prefissati, nonché nel rispetto dell'organizzazione delle attività assegnate dal responsabile a garanzia dell'operatività dell'azienda». In fin dei conti, la logica sottesa al lavoro agile è quella di favorire la conciliazione dei tempi di vita-lavoro senza danno alla produttività. Quando si ricorre ai termini «obiettivo» s'intende avere come parametro di riferimento dell'adempimento della prestazione un risultato prodotto; tuttavia, è bene precisare che si tratta di un risultato che è quello intrinseco a una prestazione di lavoro subordinato: il risultato atteso nell'unità di tempo. Per questa ragione, la modalità agile, strutturata sulla misurazione della produttività del lavoro che è pur sempre un parametro temporale, può riguardare soltanto quelle prestazioni di lavoro che sono compatibili dal remoto con l'intero assetto produttivo.
Questo vuol dire, allora, che la prestazione agile richiede una regolazione del potere direttivo/organizzativo non tanto incentrata sul porre limiti cronologici quanto limiti al potere di richiedere una produzione eccedente quella "normale" attesa nell'unità di tempo. Insomma, si tratta di una regolazione dei c.d. tempi di lavoro, affinché essi siano compatibili con il risultato prodotto atteso nella normale giornata di lavoro (o settimana o più). In questo modo, l'autonomia del lavoratore agile si esercita non soltanto sulla collocazione temporale di tutta o parte della giornata lavorativa (viene lasciata a lui la libertà di decidere quando lavorare) ma anche sulla durata della prestazione in base all'intensità produttiva, cioè al ritmo di lavoro, anch'essa lasciata alla autonoma determinazione del lavoratore.
Affinché tale modello si possa attuare, è quindi necessario innanzitutto essere dotati di un controllo di gestione in grado di oggettivare i prodotti frutto dell'adempimento della prestazione e poi concentrare l'attenzione regolativa nell'accordo individuale o – prima di tutto – nella contrattazione collettiva sulla misurazione del lavoro non tramite l'orario quanto, appunto, tramite il risultato prodotto nell'unità di tempo.
Diversamente dal lavoro agile, il lavoro da remoto è prestato con vincolo di tempo e nel rispetto dei conseguenti obblighi di presenza derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro, attraverso una modificazione del luogo di adempimento della prestazione lavorativa che comporti l'effettuazione della prestazione in luogo idoneo e diverso dalla sede dell'ufficio al quale il dipendente è assegnato, preventivamente individuato e concordato. Nel lavoro da remoto con vincolo di tempo, il lavoratore è soggetto ai medesimi obblighi derivanti dallo svolgimento della prestazione lavorativa presso la sede dell'ufficio, essendo caratterizzato da vincoli di orari (stessi previsti da CCNL per chi è in sede) e spazi (postazione fissa e stabile, indispensabile per controllare il rispetto degli orari).

Le esperienze finora condotte

La Camera di Commercio di Pordenone – Udine è consapevole che è interesse di una amministrazione pubblica, sì, il benessere dei propri dipendenti, ma sempre nel rispetto del dettato costituzionale di una organizzazione che assicuri il buon andamento dell'amministrazione stessa e la soddisfazione da parte dei cittadini, dei professionisti e delle imprese e che pertanto si rende necessario avviare un processo ragionato e graduale di trasformazione organizzativa volto a riconoscere maggiore autonomia e responsabilità al dipendente attraverso un'adeguata formazione anche in materia digitale e un sistema puntuale di obiettivi individuali, nonché la predisposizione di reali strumenti di verifica e monitoraggio della prestazione.
Alla luce di un tanto e di quanto sopra esposto, nel documento della presente sezione inserita già nell'ambito del P.I.A.O. 2023 – 2025, veniva pertanto deciso di intraprendere in prima battuta un percorso che potesse rendere possibile l'accoglimento delle istanze da parte dei dipendenti di svolgimento della prestazione lavorativa da remoto, nei termini descritti e delineati dall'attuale contrattazione collettiva e quindi sostanzialmente dal domicilio del dipendente, come peraltro pareva essere l'interesse più diffuso tra il personale.
Nel corso del 2023, pertanto, sono state poste in essere le attività propedeutiche previste per consentire l'inserimento della modalità lavorativa da remoto nell'ambito dell'organizzazione e, in particolare:

- L'analisi e l'individuazione da parte del Comitato Dirigenti delle attività camerali lavorabili da remoto, in applicazione anche delle linee guida per l'introduzione di tale modalità lavorativa elaborate da Unioncamere (fase 1)
- L'adozione del disciplinare contenente i criteri, le regole e le modalità organizzative per attivare e gestire il lavoro da remoto (fase 2.a)
- La verifica dell'interesse dei dipendenti camerali all'introduzione di questa metodologia organizzativa e la loro effettiva esigenza ad utilizzarla.

Conseguentemente, previe verifiche tecniche e logistiche necessarie all'attivazione delle postazioni di lavoro da remoto, nel corso del 2024 sono state attivate due postazioni per dipendenti assegnate al Registro Imprese di Udine.

Le scelte programmatiche dell'Amministrazione

Alla luce delle considerazioni sopra svolte, la Camera di Commercio di Pordenone – Udine intende quindi proseguire nel percorso finalizzato all'introduzione della modalità lavorativa da remoto nella propria organizzazione, secondo la periodicità e nei limiti numerici previsti nel citato disciplinare, fatte salve periodiche rivalutazioni ad opera del Comitato dirigenti conseguenti a sopravvenute esigenze organizzative o ulteriori sollecitazioni da parte del personale e comunque sulla base del monitoraggio dei risultati dell'iniziativa intrapresa lo scorso anno effettuata alla luce di una serie di parametri predeterminati volti a ponderare costi/benefici, per valutarne l'opportunità e la sostenibilità, con eventuale estensione ad altri processi aventi un diverso grado di remotizzabilità.
Il percorso descritto potrà fornire comunque spunti di riflessione, approfondimento ed elementi utili per future decisioni anche in ordine all'applicazione dell'istituto del lavoro agile. A questo proposito, tenendo conto di quanto sopra detto relativamente ai caratteri distintivi del lavoro agile, l'Amministrazione, da un lato, si propone, grazie al contributo dell'Ufficio Pianificazione e Controllo, di utilizzare gli output derivanti dalla rilevazione dei Time Sheet (schede carichi), che consiste nell'attribuzione delle ore produttive lavorate alle diverse casistiche della Mappa dei processi rispettando una determinata metodologia definita da Unioncamere, per trarre evidenza della forza lavoro "produttiva" a essi dedicata nell'ambito della Camera e

anche a livello di sistema camerale; ciò, quantomeno per i processi già individuati come integralmente lavorabili da remoto. Dall'altro lato, con l'obiettivo di realizzare un "lavoro agile maturo", l'Amministrazione valuterà l'opportunità di coinvolgere gradualmente il personale dipendente in percorsi formativi che, approfondendo temi inerenti competenze trasversali, organizzazione del lavoro e digitalizzazione, lo preparino in modo maturo e consapevole ad accogliere le eventuali future innovative modalità di svolgimento della prestazione lavorativa.

4.4 Semplificazione delle procedure

L'esperienza dell'accorpamento delle preesistenti Camere di Commercio di Pordenone e di Udine ha rappresentato l'occasione, per gli uffici accorpati, di confrontare prassi e procedure derivanti dalle precedenti esperienze, comportando necessariamente – in sede di definizione dei nuovi documenti operativi – la revisione delle modalità di lavoro nell'ottica della semplificazione. Ne sono la prova tutti i regolamenti, le procedure e le direttive via via adottate a partire dall'anno 2019 anche in attuazione di specifici obiettivi strategici ed operativi. Negli ultimi tre anni sono state completate diverse attività di adeguamento tecnologico e di razionalizzazione delle risorse informatiche, anche collegate all'accorpamento stesso, come:

- L'aggiornamento tecnologico degli apparati di networking, compresa l'estensione della rete WiFi presso le due sedi e l'unificazione dei sistemi telefonici su piattaforma VOIP;
- La convergenza delle preesistenti infrastrutture e risorse del dominio di rete con aggiornamento alle più recenti versioni software;
- Il sistema unificato di rilevazione presenze e gestioni accessi nelle sedi dell'Ente;

Le attività in corso e prossime future riguardano:

- L'analisi sulla cyber sicurezza di tutta l'infrastruttura, per la quale a regime è previsto un aggiornamento semestrale, che comprenderà: vulnerabilità rilevate, risultati dei test di penetrazione e mitigazione del rischio;
- il porting su piattaforma web-based delle residue applicazioni ancora operative sulle vecchie piattaforme Lotus Domino e Filemaker, al fine di dismettere le relative risorse hardware / software.
- L'aggiornamento tecnologico degli impianti multimediali delle sale riunioni presso le due sedi.

Con la prospettiva di conseguire una semplificazione delle procedure ed un miglioramento dell'efficienza dei propri processi, l'Ente prosegue nell'applicazione dell'approccio alla Lean Organization per riorganizzare/reingegnerizzare i principali processi di lavoro, già avviato nel 2023.

4.5 Fabbisogno del personale e formazione

Premessa e quadro normativo di riferimento

La Camera di Commercio di Pordenone-Udine, come tutte le amministrazioni pubbliche, è soggetta agli obblighi di programmazione triennale del fabbisogno di personale ai sensi dell'art. 39, comma 1, della Legge n. 449/97, la quale costituisce il presupposto necessario per le determinazioni concernenti l'avvio di tutte le procedure di reclutamento del personale.
Sulla base di quanto disciplinato dall'art. 6 del D.Lgs. n. 165/2001, così come modificato dal D.Lgs. 25 maggio 2017, n. 75, l'assetto organizzativo delle amministrazioni viene affidato ad un piano dei fabbisogni dinamico di natura gestionale, con cui ogni singolo Ente individua le professionalità occorrenti al raggiungimento dei propri

fini istituzionali, con il solo limite del rispetto dei vincoli di spesa e di finanza pubblica, collocando il personale in base ad effettive esigenze di reclutamento. La dotazione organica si sostanzia in un valore di spesa potenziale massima sostenibile che non può essere valicato dal Piano Triennale di Fabbisogni del Personale, poi aggiornato annualmente, il quale diventa lo strumento programmatico per le esigenze di reclutamento e gestione delle risorse umane. Esso costituisce quindi uno dei principali strumenti organizzativi a supporto del raggiungimento degli obiettivi strategico/operativi e, in quanto tale, confluisce nel presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Il presente paragrafo "Fabbisogno del personale" deve indicare le risorse finanziarie destinate alla sua attuazione, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente. Ciascuna amministrazione è chiamata ad indicare la consistenza della dotazione organica e la sua eventuale rimodulazione in base ai fabbisogni programmati e secondo le linee di indirizzo ministeriali di cui all'art. 6-ter del D.LGS. 165/2001, nell'ambito del potenziale limite finanziario massimo della medesima dotazione, garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione (resta fermo che la copertura dei posti vacanti avviene nei limiti delle assunzioni consentite a legislazione vigente).

Con il Fabbisogno del personale si definisce, pertanto, il quadro generale delle scelte organizzative e gestionali dell'Ente, con particolare riferimento a quelle assunzionali, adottate per far fronte, nel triennio in esame, agli obiettivi che si intendono perseguire, come individuati nel presente documento, tenuto conto dello scenario economico e normativo in cui l'Ente si troverà ad operare.

Il processo ancora in atto degli accorpamenti e della razionalizzazione delle sedi, delle aziende speciali e del personale degli Enti camerali, previsto dal DM 16.02.2018 di attuazione del citato D.Lgs. n. 219/16 condiziona a tutt'oggi il regime assunzionale del nostro Ente. A tale processo, che doveva concludersi entro il 31.12.2019, era correlato il regime introdotto dall'art. 3, comma 9 del citato D.Lgs. n. 219/16 di divieto, a pena di nullità, di assunzione o impiego di nuovo personale o di conferimento di incarichi, a qualunque titolo e con qualsiasi tipologia contrattuale, ivi compresi i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e di somministrazione.

Il DM 16.02.2018, ribadendo il divieto introdotto dal citato D.Lgs. n. 219/2016, aveva stabilito che le nuove assunzioni erano vietate fino al completamento delle procedure di ricollocazione del personale che dovesse essere quantificato in soprannumero nelle Regioni interessate (comma 8 del medesimo articolo 7).

Su queste disposizioni "speciali" si è innestata la norma (comma 9-bis dell'art.3 del D.Lgs. n.219/16) inserita dall'art. 1 comma 450 della legge 30.12.2018 n. 145 (Legge di Bilancio 2019), la quale ha previsto che, a decorrere dal 1° gennaio 2019 e fino a completamento delle procedure di mobilità di cui all'art. 3 del D.Lgs. n. 219/16, le Camere di Commercio che hanno concluso il processo di accorpamento (come la CCIAA di Pordenone-Udine) possano procedere all'assunzione di nuovo personale nel limite della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente, ovviamente nel rispetto delle procedure di ricollocazione del personale soprannumerario previste dalle norme prima citate.

Relativamente a tali procedure di "ricollocazione" del personale soprannumerario delle Camere di Commercio, Unioncamere Nazionale ha aperto, con le indicazioni operative trasmesse il 19.2.2019, alla possibilità di seguire una procedura semplificata, che permetta di gestire tali procedure a livello regionale, senza attendere il completamento del processo di riorganizzazione (e riassorbimento del personale) a livello nazionale, in linea con quanto disposto dal comma 8, art. 7 del DM 16.02.2018.

La Legge di Bilancio 2025 (L. n. 207 del 30.12.2024), come le Leggi di Bilancio immediatamente precedenti, e il decreto Milleproroghe (D.L. n. 202 del 27/12/2024) non hanno modificato il descritto regime delle assunzioni, che pertanto resta regolato anche per il 2025 dall'art. 3, commi 9 e 9bis del D.Lgs. n. 219/2016,

senza necessità di proroghe espresse, perché il comma 9 si applica fino al completamento della mobilità legata agli esiti degli accorpamenti e il comma 9bis si applica a decorrere dal 01.01.2019 senza scadenza, fino a quando sarà applicabile il comma 9. Questa è anche l'interpretazione fornita in merito da Unioncamere con la nota di lettura pervenuta il 06.02.2020 (ns. prot. n. 6834). Sempre secondo l'interpretazione di Unioncamere, nonostante l'ambiguità della norma conseguente ad un mancato coordinamento tra disposizioni in fase di approvazione definitiva del disegno di legge, non risultano applicabili alle Camere di Commercio i nuovi vincoli al turn over (75 per cento dei risparmi derivanti dalle cessazioni dal servizio dell'anno precedente), introdotti dalla richiamata legge di bilancio per il 2025 (art. 1, commi 823 – 833).
Si conferma la possibilità di recuperare la spesa relativa ai c.d. "resti assunzionali" delle annualità precedenti ad integrazione della capacità assunzionale dell'anno di riferimento; in relazione ai principi generali desumibili dai pareri resi dalla Corte dei Conti in riferimento a previsioni dal contenuto del tutto analogo a quello che qui interessa - Sez. Riunite n. 52/2010, Sez. Lombardia n. 167/2011 (entrambe riferite a norme che non prevedevano espressamente la possibilità di recupero) e, soprattutto, Sez. Autonomie n. 25/2017 - i "resti assunzionali" sono rappresentati dalle capacità assunzionali maturate e quantificate secondo le norme vigenti *ratione temporis* dell'epoca di cessazione dal servizio del personale ma non utilizzate entro il triennio successivo alla maturazione; detta quantificazione rimane cristallizzata nei predetti termini. A questo proposito, merita segnalare un'altra importante novità contenuta nel comma 832 della citata legge di bilancio 2025: i risparmi permanenti conseguiti per effetto di assunzioni a tempo indeterminato effettuate in misura inferiore a quelle consentite dalla legislazione vigente in materia di turn-over, asseverati dai relativi organi di controllo, possono essere destinati ad incrementare i fondi per il trattamento accessorio del personale per un importo non superiore al 10 per cento del valore dei predetti fondi determinato per l'anno 2016, così come certificato; opportunità di cui si prende coscienza per una valutazione futura, tenuto conto del fatto che la situazione di inadeguatezza dell'organico dell'Ente, che verrà evidenziata nelle sezioni successive, impone ancora una strategia di copertura del fabbisogno di personale finalizzata all'utilizzo della capacità assunzionale maturata nei termini massimi possibili.
Per quanto concerne invece il ricorso a forme di lavoro flessibile (contratti a tempo determinato o con convenzione, contratti di somministrazione…), è ancora confermata la disposizione di cui all'art. 9 comma 28 del DL n. 78/10, convertito nella L. 122/2010, la quale aveva introdotto, a decorrere dal 2011, limitazioni all'utilizzo di tali rapporti di lavoro, in misura pari al 50% della spesa sostenuta nel 2009 per gli stessi; in tale ambito, però, si segnala che, al fine di favorire il reclutamento di giovani nella Pubblica Amministrazione, a seguito dell'entrata in vigore del D.L. 44/2023, convertito nella L. 74/2024, fino al dicembre 2026 le stesse potranno assumere, nel limite del 10% delle rispettive facoltà assunzionali, giovani laureati con contratto di lavoro a tempo determinato di apprendistato di durata massima di trentasei (36) mesi, in deroga alle citate limitazioni, opportunità che la Camera di Commercio di Pordenone – Udine ha colto, approvando, lo scorso dicembre 2024, il relativo bando di concorso.
Il panorama normativo all'interno del quale l'Ente camerale può muoversi nella scelta delle procedure selettive da avviare e negli adempimenti da svolgere, allo stato attuale risulta il seguente:

- ai sensi dell'art. 15 del CCNL comparto Funzioni Locali sottoscritto il 16.11.2022 è possibile attivare la progressione tra le aree, fermo restando la riserva di almeno il 50% delle posizioni disponibili destinata all'accesso dall'esterno, attraverso procedura comparativa riservata integralmente al personale interno di ruolo, che l'Ente ha provveduto a regolamentare sulla base dei criteri già normati dal CCNL medesimo e in applicazione delle disposizioni di cui all'art. 52, comma 1-bis del D.Lgs. n. 165/01, in fase di aggiornamento del Regolamento sulle modalità di assunzione, gestione e sviluppo delle risorse umane

avvenuto con deliberazione di Consiglio Camerale n. 11 del 30/07/2024. Nell'ambito di queste procedure, comunque, il CCNL richiamato ha introdotto una disciplina transitoria fino al 2025, quale fase di prima applicazione del nuovo ordinamento professionale, che – attraverso procedure valutative i cui criteri sono stati definiti nell'ambito di specifico regolamento approvato con deliberazione di Consiglio Camerale n. 18 del 21/12/2023, nel rispetto degli elementi valutativi di fonte contrattuale – consente anche ai dipendenti in possesso di titoli di studio inferiori a quelli richiesti per l'accesso dall'esterno all'area superiore e di adeguata esperienza professionale, di accedere all'area superiore, valorizzando le esperienze e le professionalità maturate. Le progressioni tra le aree relative a questa fase di prima applicazione del nuovo ordinamento professionale risultano finanziate da risorse determinate ai sensi dell'art. 1, comma 612 della L. n. 234 del 30.12.2021 (Legge di Bilancio 2022) in misura non superiore allo 0,55% del monte salari relativo al personale delle categorie del 2018, senza dunque intaccare la capacità assunzionale destinata alle assunzioni dall'esterno, risorse che l'Amministrazione ha integralmente utilizzato nel 2024 per tale finalità; il ricorso a nuove progressioni tra le aree può quindi essere programmato mediante l'utilizzo della capacità assunzionale;

- con riguardo alla predisposizione ed utilizzo delle graduatorie concorsuali, ai sensi dell'art. 35, comma 5 ter del D.Lgs. n. 165/01, rimane confermato che il termine di vigenza ordinario delle graduatorie è di soli due anni decorrenti dalla data di approvazione (regola valida per le graduatorie dei concorsi pubblici approvate a partire dall'anno 2020). Nel corso del 2023, tale comma era stato fatto, però, oggetto di rivisitazione da parte del D.L. n. 44/2023 convertito nella L. n. 74/2023 e dal D.L. n. 75/2023, convertito nella L. n. 112/2023, dal combinato disposto dei quali provvedimenti si evinceva che, a partire dai concorsi banditi successivamente all'entrata in vigore della legge di conversione del primo decreto (21/06/2023), *"sono considerati idonei i candidati collocati nella graduatoria finale dopo l'ultimo candidato vincitore, in numero non superiore al 20 per cento dei posti messi a concorso".* Recentemente, tale previsione è stata oggetto di ulteriore intervento modificativo ad opera del D.L. 14/03/2025 n. 25, conv. nella L. 09/05/2025 n. 69, prevedendo che dalla suddetta restrizione (c.d. "taglia idonei") vengano escluse, insieme ad altri Enti, anche le Camere di Commercio; nel nuovo testo, il comma 5-ter, sesto periodo stabilisce, infatti, che "*la disposizione del quarto periodo non si applica alle procedure concorsuali bandite dalle regioni, dalle province, dalle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, dagli enti locali o da enti o agenzie da questi controllati o partecipati che prevedano un numero di posti messi a concorso non superiore a venti unità e per i comuni con popolazione inferiore a 3.000 abitanti e per l'effettuazione di assunzioni a tempo determinato"*. Per quanto concerne le graduatorie in essere, inoltre, l'art.13-bis del citato D.L. 25/2025 stabilisce, al comma 5, che il quarto periodo dell'articolo 35, comma 5-ter, del d.lgs165/2001 non si applica alle procedure concorsuali indette dalle Camere di commercio successivamente alla data di entrata in vigore della legge 10 agosto 2023, n. 112, lasciando quindi fuori dal campo di applicazione del taglia idonei tutti i concorsi indetti dalle CCIAA per non più di 20 posti dopo il 17.8.2023, anche se la relativa graduatoria è stata approvata dopo tale data ma nel corso del 2023;
- il D.P.R. 09/05/1994 n. 487 recante *"Regolamento recante norme sull'accesso agli impieghi nelle pubbliche amministrazioni e le modalità di svolgimento dei concorsi, dei concorsi unici e delle altre forme di assunzione nei pubblici impieghi"* ha subìto un aggiornamento attraverso alcuni interventi modificativi da parte del D.P.R. 16/06/2023 n. 82. Ai sensi dell'art. 70, comma 13 del D.LGS. 165/2001, tale decreto si applica *"salvo che la materia venga regolata, in coerenza con i principi ivi previsti, nell'ambito dei rispettivi ordinamenti".* La Camera di Commercio di Pordenone – Udine, con deliberazione di Consiglio camerale n. 11 del 30/07/2024, ha provveduto ad aggiornare il proprio regolamento disciplinante

l'accesso e le modalità di svolgimento dei concorsi pubblici nel rispetto, appunto, dei principi introdotti dal citato intervento normativo;

- nel corso del 2023, vi è stato poi un altro intervento normativo ad opera del già citato D.L. 22/04/2023 n. 44, convertito nella L. 21/06/2023 n. 74, il quale, agendo in diversi ambiti (riserve e preferenze nei concorsi pubblici, valorizzazione delle professionalità dei componenti di commissione, formazione del personale, procedure comparative nell'ambito delle progressioni verticali, misure dirette a favorire il reclutamento di giovani nella pubblica amministrazione…) è finalizzato al rafforzamento della capacità amministrativa delle amministrazioni pubbliche. Ciò ha consentito all'Ente, come già sopra accennato, in presenza della capacità assunzionale prevista, di prevedere e bandire un concorso (attualmente ancora in corso) per l'assunzione di un giovane di età inferiore ai 30 anni con contratto di apprendistato di 36 mesi;
- l'art. 1, commi 126 e 127, della L. 207/2024 (legge di bilancio 2025) rovescia completamente la logica dell'articolo 14, comma 7, del DL 95/2012 in materia di mobilità: per le procedure di mobilità attivate successivamente alla data di entrata in vigore della legge di bilancio, infatti, le cessazioni per mobilità potranno sempre essere calcolate come risparmio utile per definire l'ammontare delle disponibilità finanziarie da destinare alle assunzioni; tuttavia, agli oneri derivanti dall'acquisizione di personale all'esito dei processi di mobilità si provvederà sempre nei limiti delle facoltà assunzionali disponibili a legislazione vigente. Pertanto, dal punto di vista finanziario, la mobilità in uscita determinerà sempre risparmi utili ai fini di nuove assunzioni e la mobilità in entrata sarà sempre da trattare come una nuova assunzione che incide su budget assunzioni, senza più alcuna eccezione;
- ai sensi dell'art. 1, comma 162 della L. 207/2024 (legge di bilancio 2025), dal 1° gennaio 2025, il limite ordinamentale per la permanenza in servizio del personale pubblico, finora fissato a 65 anni di età (con conseguente necessità di applicare, al suo raggiungimento, l'art.2, comma 5 del DL 01/2013 convertito in L.125/2013 e cioè il collocamento a riposo d'ufficio se il lavoratore abbia conseguito, a qualsiasi titolo, i requisiti per il diritto a pensione), è elevato al requisito anagrafico per il raggiungimento della pensione di vecchiaia (attualmente 67 anni di età); vengono conseguentemente abrogati, dai successivi commi 163 e 164, sia il citato articolo 2 comma 5 del DL 101/2013 (L.125/2013) sia l'articolo 72, comma 11 del DL 112/2008 (L.133/2008), non essendo, quindi, più possibili forme di pensionamento d'ufficio dei dipendenti pubblici, se non nel caso del raggiungimento dell'età anagrafica prevista per la pensione di vecchiaia (attualmente 67 anni di età). Questa norma costituisce un'importante novità, in generale e in particolare per la Camera di Commercio di Pordenone – Udine dotata di norma regolamentare che fino ad oggi ha consentito all'amministrazione il collocamento a riposo d'ufficio del personale al raggiungimento dell'anzianità contributiva richiesta tempo per tempo per il conseguimento della pensione anticipata indipendentemente dall'età; la disapplicazione di tale norma regolamentare influisce notevolmente sulla presente programmazione, che non potrà più inserire le suddette casistiche nella propria attività previsionale, in quanto non certe, ma dipendenti dalla volontà di volta in volta espressa dal singolo dipendente.

Per quanto concerne i passaggi procedurali da seguire per procedere all'assunzione di personale, rimangono comunque confermate le regole generali finora applicate e quindi:

- verificare la possibilità di ricollocare il personale soprannumerario delle altre Camere di Commercio, circoscrivendo la verifica alla Regione di appartenenza e, per il tramite di Unioncamere, al sistema camerale complessivo, come prospettato da Unioncamere Nazionale con nota operativa di febbraio 2019;

- attivare le comunicazioni alle strutture ex art. 34 del D.Lgs. n. 165/01, che a loro volta potranno interessare il Dipartimento della Funzione Pubblica, nel rispetto dei termini rimodulati dalla Legge n. 79 del 29.06.22 di conversione del DL n. 36/22;
- per quanto concerne la mobilità, il già citato D.L. 14/03/2025 n. 25, conv. nella L. 09/05/2025 n. 69, nel modificare l'art. 30 del D.LGS. 165/2001, ha inoltre previsto che dal 2026 e solo nel caso in cui il piano dei fabbisogni preveda un numero di assunzioni pari o superiore a 10 unità di personale, decorrerà l'obbligo di destinare alla mobilità volontaria una percentuale non inferiore al 15% delle facoltà assunzionali dell'Ente. Per quanto concerne l'annualità 2025 viene invece confermata la sospensione dell'obbligo della previa mobilità volontaria in base al comma suddetto (è, infatti, confermato quanto stabilito dall'art.1, comma 10-bis del DL 202/2024, nel testo modificato dalla legge di conversione n°15/2025, che ha prorogato fino al 31 dicembre 2025 l'articolo 3, comma 8, della legge 19 giugno 2019, n. 56 e s.m.i., norma che a sua volta aveva congelato l'obbligo del previo esperimento a tutto il 2024).

Rilevazione del fabbisogno del personale

La Camera di Commercio di Pordenone – Udine, nata nell'ottobre del 2018 dall'accorpamento delle due ex Camere di Commercio di Udine e di Pordenone, fin dal suo insediamento, ha iniziato un percorso finalizzato alla definizione della propria struttura organizzativa (deliberazioni di Giunta camerale n. 123 del 30.07.2019 e n. 37 del 24/02/2023), strutturandola in base al D.M. 7 marzo 2019 con il quale sono state ridefinite le funzioni del sistema camerale ed alla logica seguita da Unioncamere nell'elaborazione della mappa dei processi comune standardizzata per tutte le CCIAA, tenendo conto delle peculiarità legate alla realtà strutturale operante su due sedi e per il tramite di soggetti terzi, nonché delle numerose attività svolte su delega della Regione Friuli Venezia Giulia.

Si tratta di un percorso che consente – come delineato da Unioncamere con le indicazioni operative del febbraio 2019 attraverso una serie di passaggi procedurali più agile - di cogliere gli spazi assunzionali offerti dalla normativa speciale richiamata in premessa, facendo riferimento all'attuale dotazione organica ed alle scoperture di organico riconducibili, in termini di costi, alle cessazioni intervenute nel corso dell'anno precedente avendo come limite massimo le dotazioni organiche che il DM 16.02.2018 aveva approvato per le singole Camere di Commercio pre-accorpamento con riferimento al 31.12.2019, data entro cui si sarebbe dovuto concludere il processo di razionalizzazione del sistema camerale (n. 39 unità per la ex CCIAA di Pordenone e n. 76 per la ex CCIAA di Udine per un totale di n. 115 unità).

A distanza di qualche anno dall'intervenuto accorpamento, pur consapevoli che a livello nazionale tale processo non si è ancora compiuto e che, quindi, la dotazione organica rappresentata in termini di unità di cui al D.M. 16.02.2018 di attuazione del citato D.Lgs. n. 219/16 condiziona a tutt'oggi il regime assunzionale del nostro Ente, già dalla precedente programmazione 2024-2026 si è cercato di evolvere in chiave più moderna e aderente al dato normativo e contrattuale l'interpretazione del presente strumento, impostando una programmazione dei fabbisogni di personale espressa non solo in termini di unità, ma anche di spesa massima potenziale, da un lato, (si vedano le successive tabelle n.ri 1 e 2) e di professionalità, dall'altro. A quest'ultimo proposito, si evidenzia infatti, che, nel corso del 2024, l'Ente ha portato a termine il percorso diretto alla definizione dei profili professionali e di competenza (posizioni di lavoro) necessari a svolgere i servizi di competenza dell'Ente (Modello di gestione per competenze), anche in attuazione del nuovo ordinamento professionale definito dal CCNL Funzioni Locali del 16.11.2022 e che nel corso del corrente anno verrà avviata la valutazione delle competenze professionali nei vari aspetti gestionali e di sviluppo del personale

.

Dotazione organica pre e post accorpamento:
Tabella n. 1

Categoria	Dotazione organica pre-accorpamento Pordenone	Dotazione organica pre-accorpamento Udine	Dotazione organica al 31.12.19 DM 16.02.18 Pordenone	Dotazione organica al 31.12.19 DM 16.02.18 Udine	Dotazione organica al 31.12.19 DM 16.02.18 Pordenone-Udine
Dirigenti	2	3	2	2	4
Categoria D3	3	3	3	3*	6*
Categoria D1	5	20	4	16	20
Categoria C	34	48	26	40	66
Categoria B3	0	12	-	12	12
Categoria B1	4	5	3	3	6
Categoria A	1	-	1	-	1
Totali	**49**	**91**	**39**	**76**	**115**

* comprende un dipendente in aspettativa, con diritto alla conservazione del posto.

Calcolo spesa massima potenziale
Tabella n. 2

Categoria	Inquadramento ex art. 12 C.C.N.L. 16/11/2022	Dotazione organica al 31.12.19 DM 16.02.18 Pordenone-Udine	Costo singola unità	Costo personale inquadrato nella cat./area
Dirigenti		4	60.870,23	243.480,92
Categoria D3	Funzionari ed elevate qualificazioni	6*	33.664,18	201.985,08
Categoria D1		20	33.664,18	673.283,60
Categoria C	Istruttori	66	31.021,92	2.047.446,72
Categoria B3	Operatori Esperti	12	27.599,99	331.199,88
Categoria B1		6	27.599,99	165.599,94
Categoria A	Operatori	1	26.588,73	26.588,73
Totali		**115**		**3.689.584,87**

Rispetto quindi alla dotazione organica recepita dal DM 16.02.2018, che fissa in 115 le unità di personale della CCIAA nata dall'accorpamento delle Camere di Commercio di Pordenone e di Udine – quale somma delle dotazioni approvate ex DM 16.02.2018 per le medesime CCIAA - risultano in servizio al 01.06.2025 n. 91 unità a tempo indeterminato: la carenza che ne consegue è pari a ben 23 unità (tenendo conto di n. 1 unità di Cat. D/Funzionario con diritto alla conservazione del posto), che aumenta a 26,61 unità se si tiene conto dell'effettivo apporto lavorativo.
Di seguito (tab. 3) si riportano i dati di raffronto, evidenziando una diversa esplicitazione della categoria di inquadramento del personale, frutto della modifica intervenuta ad opera del C.C.N.L. Funzioni Locali sottoscritto il 16/11/2022 a decorrere dal 01/04/2023:

Tabella n. 3

Categoria	Inquadramento ex art. 12 C.C.N.L. 16/11/2022	Dotazione organica al 31.12.19 DM 16.02.18 Pordenone-Udine	Organico al 08.10.2018	Cessati 09.10.2018 – 31.12.2024	Organico al 01.06.2025	Organico al 01.06.2025 In rapporto al FTE **
Dirigenti		4	3	1	4	4
Categoria D3	Funzionari ed elevate qualificazioni	6*	5	10	28	26,59
Categoria D1		20	20			
Categoria C	Istruttori	66	61	24	57	54,99
Categoria B3	Operatori Esperti	12	11	8	2	1,81
Categoria B1		6	5			
Categoria A	Operatori	1	1	1	0	0
Totali		**115**	**106**	**44**	**91**	**84,39**

* comprende un dipendente in aspettativa, con diritto alla conservazione del posto.

** il dato consente di dare evidenza dell'effettivo contributo in termini di effettivo apporto lavorativo (full time equivalente) del personale in servizio con rapporto di lavoro a tempo parziale e del personale in aspettativa non retribuita.

Dall'esame della tabella n. 3, si osserva che alla data di aggiornamento del presente Piano, l'Ente camerale continua a trovarsi in una situazione di organico non adeguato, tenendo anche conto che nel triennio di programmazione preso in considerazione diversi dipendenti (n. 3 nel 2025, n. 5 nel 2026 e n. 3 nel 2027) matureranno i requisiti contributivi utili per la pensione anticipata e che quindi, seppur oggi su base volontaria e non più per collocamento a riposo d'ufficio in virtù delle novità normative sopra esposte, potrebbero presumibilmente tradursi in altrettante cessazioni. La situazione non risulta pertanto in miglioramento, pur tenendo conto delle procedure concorsuali concluse negli ultimi anni, le quali non producono sempre i risultati attesi a causa anche di una estrema mobilità del mercato del lavoro, che attualmente coinvolge anche la pubblica amministrazione, non compensata da altrettanta semplificazione e celerità nello svolgimento delle procedure di reclutamento ordinarie. In ordine a tale ultimo aspetto, viene naturalmente accolto con favore il citato intervento normativo di cui al D.L. 25/2025, convertito nella L. 69/2025, il quale, escludendo le Camere di Commercio dall'applicazione della restrizione definita "taglia idonei", rende nuovamente utilizzabili in scorrimento le graduatorie concorsuali, entro il limite temporale di validità (due anni).

Conseguentemente, allo stato attuale, **non si configura alcuna situazione di personale in soprannumero o di eccedenza di personale** rispetto alla dotazione approvata dal Ministero.

Con riferimento alla rilevazione del fabbisogno di personale è necessario anche definire il rispetto delle prescrizioni in materia di **collocamento obbligatorio delle categorie protette**, di cui alla legge n. 68 del 12.03.1999 e s.m.i. prevede a carico dei datori di lavoro pubblici e privati:

a) l'obbligo di avere alle dipendenze lavoratori disabili, appartenenti ad una delle categorie disciplinate dall'art. 1, comma 1 della citata legge, in misura pari al 7% dei lavoratori occupati, nel caso di dipendenti in servizio superiori a 50;
b) l'obbligo di avere alle dipendenze una unità di personale appartenente alla categoria degli orfani e dei coniugi superstiti di coloro che siano deceduti per causa di lavoro, di guerra o di servizio ai sensi dell'art. 18, comma 2 (quota di riserva attribuita ai datori di lavoro che occupano da 51 a 150 dipendenti).

In relazione agli obblighi richiamati, l'Ente al 01.01.2025 non risulta avere scoperture come evidenziato dalla tabella di seguito proposta:

tabella n. 4

Prospetto di calcolo assunzioni obbligatorie L. 68/99	
Situazione al 31.12.2024	
Dipendenti a tempo indeterminato in servizio	84
Dipendenti a tempo determinato in servizio	0
Totale dipendenti	84
Totale detrazioni previste dall'art. 4 L. 68/99	14
Base di computo	70
7% lavoratori disabili art. 1, c. 1 L. 68/99	5
1 lavoratore categorie protette art. 18, c. 2 L. 68/99	1
Disabili in servizio art. 1, c. 1 L. 68/99	6
Categorie protette in servizio art. 18, c. 2 L. 68/99	1
Scopertura disabili art. 1, c. 1 L. 68/99	--
Scopertura categorie protette art. 18, c. 2 L. 68/99	--

In conclusione, come sopra evidenziato, in attesa di definire il "fabbisogno di personale" percorrendo la descritta soluzione programmatoria strutturata a regime per accrescere l'efficienza dell'organizzazione e dell'azione amministrativa camerale, come richiesto dalla legge n. 56 del 19.06.2019 c.d "Legge sulla concretezza" e più recentemente dalla Legge n. 79 del 29.06.22 di conversione del DL n. 36/22, l'Ente può procedere a nuove assunzioni nel 2025 nel limite della spesa corrispondente alle unità di personale cessato nel corso dell'anno 2024, al fine di assicurare l'invarianza degli effetti sui saldi di finanza pubblica.

Al fine di determinare la capacità di spesa dell'anno 2025 si tiene conto anche dei c.d. "resti assunzionali", la cui entità, disponibile per l'anno 2025, è così determinata:

tabella n. 5

Anno	Capacità di spesa assunzionale (*)	Utilizzo spesa assunzionale	Resti assunzionali
2024	€ 488.493,49	€ 474.724,19	€ 13.769,30

(*) comprende i resti assunzionali dell'anno precedente

Lo spazio finanziario per nuove assunzioni entro le quali si può muovere la programmazione del fabbisogno di personale dell'anno 2025, è quindi il seguente:

tabella n. 6

Inquadramento	Cessazioni anno 2024	Economie =disponibilità per assunzioni anno 2025
Dirigenti		
Funzionari ed Elevate Qualificazioni	1	33.664,18
Istruttori	6	186.248,98
Operatori Esperti		
Operatori		
Totali	**7**	**219.913,16**
Resti assunzionali 2024	**--**	**13.769,30**
Totale capacità assunzionale 2024		**233.682,46**

Se le cessazioni intervenute nel 2024 sono da considerarsi necessarie per la quantificazione del risparmio di spesa utile alle nuove assunzioni del 2025 – esplicitate al paragrafo che precede - nella successiva tabella (n. 7), alla data di redazione del presente aggiornamento (giugno 2025) si ritiene comunque utile evidenziare le cessazioni intervenute nonché quelle prospettate.

Tabella n. 7

Categoria	Cessazioni 2025	Cessazioni previste nel 2026	Cessazioni previste nel 2027	Totale Cessazioni 2025-2027
Dirigenti				
Funzionari ed Elevate Qualificazioni				
Istruttori	3		1	4
Operatori Esperti				
Operatori				
Totali	3	0	1	4

Sulla base della normativa in vigore già richiamata e delle rilevazioni esposte, è possibile ricapitolare quali sono gli spazi finanziari per nuove assunzioni entro le quali si può muovere la programmazione del fabbisogno di personale nel triennio 2025-2027.

Tabella n. 8

	Anno 2024		Anno 2025		Anno 2026		Anno 2027	
Categoria	**Cessazioni**	**Economie**	**Cessazioni**	**Economie**	**Cessazioni**	**Economie**	**Cessazioni**	**Economie**
Dirigenti								
Funzionari ed Elevate Qualificazioni	1	33.664,18						
Istruttori	6	186.248,98	3	62.090,83			1	31.045,41
Operatori Esperti								
Operatori								
Totali	7	219.913,16	3	62.090,83			1	31.045,41

Si ricorda, come sopra già rappresentato, che dal 01.02.2025 si è registrata una cessazione legata al trasferimento presso l'Agenzia delle Entrate di una figura di istruttore già autorizzata lo scorso novembre 2024, evento che, anche ai sensi delle novità normative intervenute in materia, non libera capacità assunzionale in quanto conseguente a procedura di mobilità verso Ente sottoposto a vincolo assunzionale; per questo motivo la tabella n. 8, pur riportando questa cessazione, non esplicita il relativo costo ai fini della programmazione di nuove assunzioni (possibili unicamente con procedure di mobilità in entrata).
Va rilevato che entro i limiti della spesa potenziale massima – determinata in tabella n. 2 corrispondente alla dotazione organica di n. 115 unità di cui al decreto MISE del 7/3/2019 - è possibile riallocare le nuove unità di personale in inquadramenti diversi da quelli a cui appartiene il personale cessato, purché ciò avvenga nel rispetto del plafond finanziario. A tal proposito, si segnala peraltro che nel corso del 2024, utilizzando anche l'opportunità di finanziamento fornita dal citato art. 1, comma 612 della L. n. 234 del 30.12.2021 (Legge di Bilancio 2022) sono state portate a termine n. 6 progressioni tra le aree da Operatori Esperti (ex cat. B) a Istruttori (ex cat. C), comportando ciò, immutato il numero complessivo, un diverso inquadramento del personale in servizio rispetto, appunto, a quello previsto dal suddetto decreto.

Definizione della strategia di copertura del fabbisogno

Tenuto conto di quanto sopra esposto e in virtù delle novità normative sopra descritte, la programmazione, rispettosa dei limiti annuali di spesa e del parziale utilizzo dei c.d. "resti assunzionali", coerente con gli inquadramenti professionali del personale via via cessato ed allineata con l'esigenza di introdurre professionalità qualificate in relazione alle funzioni assegnate al sistema camerale, può riguardare unicamente l'anno 2025, non registrandosi nelle annualità successive oggetto del presente piano alcuna cessazione programmabile con certezza:

Tabella n.9

anno	n. unità	spesa	limite di spesa
2025	n. 4 unità di Funzionario ed EQ di cui n. 2 per progressione verticale n. 3 unità di Istruttori	€ 134.656,70 € 93.065,75 € 227.722,45	€ 233.682,46 Comprensiva dei "resti assunzionali"

Tenuto conto del recente citato intervento normativo di cui al D.L. 25/2025, convertito nella L. 69/2025, il quale, escludendo le Camere di Commercio dall'applicazione della restrizione definita "taglia idonei", rende nuovamente utilizzabili a scorrimento le graduatorie concorsuali, entro il limite temporale di validità (due anni), il Segretario Generale, sentita la dirigenza, procederà all'identificazione delle specifiche professionalità e competenze necessarie in applicazione del *Sistema integrato di analisi, misurazione e valutazione dell'organizzazione e delle risorse umane* - approvato con determinazione del Segretario Generale n. 67 del 28/04/2025 – con il quale si introduce il nuovo approccio organizzativo orientato alla valutazione delle competenze professionali, e, in caso di compatibilità, potrà quindi valutare la possibilità di assunzione delle unità sopra indicate, ricorrendo allo scorrimento delle valide graduatorie in essere.

Lavoro flessibile

Le Pubbliche Amministrazioni possono stipulare contratti di lavoro subordinato a tempo determinato, contratti di somministrazione di lavoro a tempo determinato, nonché avvalersi di altre forme contrattuali flessibili, nei limiti e con le modalità in cui se ne preveda l'applicazione nelle amministrazioni pubbliche, per far fronte ad

esigenze di carattere temporaneo o eccezionale, nel rispetto della disciplina prevista dall'art. 36 D.Lgs. 165/2001, dagli artt. 19 e ss. del D.Lgs. 81/2015 (in quanto compatibili) e dall'art. 60 del CCNL 16.11.2022, nonché dei vincoli finanziari previsti dalle vigenti disposizioni di legge in materia. Quanto a questi ultimi, va ricordato, come accennato in premessa, che le Camere di Commercio possono ricorrere a forme di lavoro flessibile nel limite di spesa del 50% della spesa sostenuta per le rispettive finalità nell'anno 2009 di cui all'art. 9, comma 28 DL. n. 78/2010 (limite che per la Camera di Commercio di Pordenone – Udine corrisponde ad € 131.586,99).

Quanto alle modalità di reclutamento del personale a tempo determinato, lo stesso art. 36 del D.LGS 165/2001 prevede che *"Per prevenire fenomeni di precariato, le amministrazioni pubbliche, nel rispetto delle disposizioni del presente articolo, sottoscrivono contratti a tempo determinato con i vincitori e gli idonei delle proprie graduatorie vigenti per concorsi pubblici a tempo indeterminato",* modalità che lo stesso regolamento camerale sulle modalità di assunzione, gestione e sviluppo delle risorse umane approvato con deliberazione di Consiglio camerale n. 11 del 31/07/2024 prevede come prioritaria.

Alla data di aggiornamento del presente Piano, l'Amministrazione ha fatto ricorso a tale tipologia contrattuale per n. 2 unità inquadrate nell'area degli Istruttori, nel rispetto dei presupposti e in coerenza con i principi enunciati sul tema nel D.Lgs. 165/2001, per fronteggiare gli impegni correlati ad altrettante attività/progettualità, scorrendo la graduatoria di merito del concorso per l'assunzione di n. 8 istruttori per diversi profili approvata lo scorso 15/11/2024.

Pianificazione interventi formativi

La formazione e lo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità del personale della pubblica amministrazione costituiscono uno strumento fondamentale nella gestione delle risorse umane e si collocano al centro del processo di rinnovamento della pubblica amministrazione; in questi termini si esprime la Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 23 marzo 2023 che altresì afferma:

- per i dipendenti, la formazione e la riqualificazione costituiscono un "diritto soggettivo" e, al tempo stesso, un dovere. Le attività di apprendimento e di formazione devono essere considerate ad ogni effetto come attività lavorative;
- per le amministrazioni, la formazione e la riqualificazione del proprio personale devono costituire un investimento organizzativo necessario e una variabile strategica non assimilabile a mera voce di costo nell'ambito delle politiche relative al lavoro pubblico.

L'Ente camerale conferma, quindi, la volontà di investire nella formazione del proprio personale per favorirne la crescita professionale, in modo da promuovere lo sviluppo del più alto grado di operatività ed autonomia dei dipendenti e coadiuvare/supportare il raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi dell'Ente stesso. È evidente che per rispondere alle esigenze dell'utenza e degli stakeholder sempre più qualificate e innovative non sono necessari solo strumenti adeguati, ma anche personale qualificato e professionalizzato: da qui la necessità di accompagnare la crescita professionale del personale con percorsi di formazione che implementino le diverse competenze necessarie.

L'Ente ha completato la definizione dei profili di competenza: è infatti stato approvato il Modello dei profili di competenza con il quale sono state identificate le posizioni di lavoro ritenute necessarie per l'organizzazione, coerenti con i profili professionali approvati in precedenza, che individuano e descrivono le competenze professionali in termini di conoscenze, capacità tecniche e soft skills che le caratterizzano in modo peculiare. A partire dall'anno 2025 di avvierà la sua applicazione nei diversi processi di sviluppo dei dipendenti: la valutazione delle competenze servirà per verificare il bagaglio di competenze possedute (AS IS) rispetto a

quelle previste nei profili di riferimento (TO BE) e conseguentemente individuare e attuare percorsi formativi mirati per ciascun dipendente o gruppi di dipendenti al fine di colmare gli eventuali gap rilevati o gestire piani di sviluppo professionale.
In tale ottica, facendo anche proprie le considerazioni e sollecitazioni sul tema contenute nella recente direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione diffusa dal Dipartimento della Funzione Pubblica lo scorso 21/01/2025 e che sarà oggetto di successivi approfondimenti, il piano formativo per il triennio 2025-2027 intende fornire a ciascun dipendente un'adeguata formazione per il perseguimento dei seguenti obiettivi:

a) Contribuire ad aumentare le abilità del personale camerale con particolare attenzione allo sviluppo delle competenze trasversali (a titolo di esempio, lavoro di gruppo, capacità di ascolto, lavorare per obiettivi);
b) Contribuire ad aumentare il senso di responsabilità e di appartenenza delle risorse umane del nostro Ente, con particolare riferimento alla predisposizione verso i clienti camerali, sia interni che esterni, ed allo sviluppo di una maggiore etica pubblica, anche attraverso attività di formazione esperienziali e di volontariato;
c) Sviluppare attività di orientamento alla predisposizione delle attività dell'Ente sulla base delle indicazioni provenienti dalla clientela;
d) Mantenere e sviluppare la c.d. "formazione obbligatoria" (cultura delle pari opportunità, privacy e sicurezza informatica e dei luoghi di lavoro, anticorruzione);
e) Aumentare il senso di responsabilizzazione dell'intero personale camerale sui temi connessi all'economia verde, con particolare attenzione all'uso intelligente e razionale dell'energia e del risparmio energetico; utilizzo razionale degli immobili camerali ed in generale dei beni dell'Ente;
f) Sviluppare le competenze tecniche:
   - a livello trasversale a tutto l'Ente (perlomeno ai responsabili di servizio e dirigenti) su alcuni temi quali, a titolo di esempio: la valutazione di impatto; novità in materia di codice appalti e affidamenti diretti; la predisposizione di atti amministrativi; alcuni approfondimenti in tema di gestione delle risorse umane; alcuni approfondimenti in materia contabile e sulla parte anagrafica dell'Ente;
   - a livello settoriale (anche per uffici, servizi o aree) in relazione a tematiche inerenti specifici profili professionali.
g) Sviluppare le competenze manageriali necessarie alla gestione dei servizi e delle risorse umane, anche prevedendo un ciclo di incontri formativi in ambiti di contesto culturale, attuale e di sviluppo futuro, nonché territoriale, come ad esempio in materia di intelligenza artificiale e geopolitica, valutandone eventualmente l'estensione a tutto il personale per gli interventi di interesse generale.

Già a partire dal 2021 la Camera di commercio ha visto l'ingresso di nuovi dipendenti, per i quali vengono attivati percorsi di affiancamento, non limitati all'ambito lavorativo di assegnazione e quindi in grado non solo di acquisire le competenze necessarie allo svolgimento della propria attività, ma soprattutto di avere una visione più ampia dell'attività camerale, così da rendere evidenti le interdipendenze tra le diverse funzioni; aspetto questo di particolare attualità nel nuovo ruolo che l'Ente intende svolgere, per essere concreto riferimento per le imprese, operanti in contesti sempre più complessi e variabili, e non semplicemente interlocutore necessario. La pianificazione degli interventi formativi per i neo-assunti è così strutturata:

Fabbisogno formativo nuovi assunti	Modalità di erogazione	Obiettivi e risultati attesi	Risorse disponibili	Tempi di attuazione
Funzionamento dell'organizzazione (ciclo performance, valutazione, presenze/assenze, struttura sito e sezione AT ecc.)	giornata di informazione	apprendimento dell'organizzazione dell'ente nel suo complesso	interne	½ giornata di formazione
Privacy, prevenzione corruzione e sicurezza sul lavoro	giornate di formazione	acquisizione degli elementi relativi alla privacy, alla prevenzione della corruzione ed alla sicurezza sul lavoro	Formatori esterni, RSPP	½ giornata di formazione
Affiancamento normativa, processi e procedure relativi all'Ufficio di assegnazione ed a quelli interdipendenti	giornate con colleghi/responsabili	acquisizione delle conoscenze ed abilità per svolgere il lavoro	interne	Variabile in termini di mesi

Nel corso del 2025 sarà assunta una nuova unità di personale con contratto a tempo determinato di apprendistato, al fine di favorire il reclutamento mirato di giovani, per la quale sarà attivato un percorso formativo da realizzare nei primi tre anni di servizio per farle acquisire tutte le competenze trasversali, tecniche e professionali proprie del ruolo professionale d'assunzione. A tal fine si prospetta il seguente percorso formativo, che verrà effettuato con il supporto di Unioncamere/IFOA:

Percorso formativo apprendista area dei Funzionari		
Formazione tecnica	Ore	annualità
Sicurezza generale; organizzazione del sistema camerale e del modello di apprendistato; privacy ecc.	10	1°
Formazione trasversale		
Soft skill – requisiti attitudinali riguardanti le aree cognitiva, sociale, realizzativa, personale e gestionale	30	1° e 2°
Formazione professionalizzante		
Sulle attività e sui processi caratterizzanti la posizioni di lavoro di assegnazione	180	1°, 2° e 3°

L'Ente camerale, inoltre, individua nelle seguenti aree le tematiche sulle quali focalizzare l'attività formativa, attraverso l'adesione a moduli proposti dalle società del sistema camerale per le funzioni tipiche delle Camere di commercio (SI.Camera, Infocamere, Tecnoservicecamere ecc.) o da altri istituti/società di formazione per tematiche di interesse generale: digitalizzazione, comunicazione, Privacy e sicurezza dei dati/documenti, sicurezza sul lavoro, prevenzione corruzione e trasparenza, assicurando nel contempo adeguata attenzione alle materie specialistiche e tecniche.
Nell'ambito della formazione a valenza trasversale si colloca anche l'obiettivo dell'Ente di coinvolgere gradualmente il personale dipendente in percorsi che, approfondendo temi inerenti l'organizzazione del lavoro e la digitalizzazione, lo preparino in modo maturo e consapevole ad accogliere le eventuali innovative modalità di svolgimento della prestazione lavorativa a distanza che l'Ente progressivamente potrebbe adottare nella propria organizzazione.
La progettazione dei percorsi formativi per il personale camerale si articola secondo le seguenti aree di competenza:

- Area delle competenze tecnico-specialistiche: i percorsi formativi sono finalizzati all'acquisizione, all'aggiornamento e al perfezionamento della conoscenza e della comprensione, da parte di ciascun

dipendente, del proprio ruolo e dei principi organizzativi, tecnici e professionali della specifica attività, valorizzati e posti in relazione alle attività svolte dai colleghi degli altri settori della Camera di commercio, ai compiti istituzionali dell'Ente, ai bisogni espressi dalle imprese e dal territorio.

- Area delle competenze digitali: i percorsi formativi sono finalizzati all'acquisizione, all'aggiornamento e al perfezionamento di competenze digitali adeguate al proprio compito, in funzione del profilo professionale e del ruolo assunto nel processo di attuazione della trasformazione digitale.
- Area della sicurezza: i percorsi formativi afferenti all'area sono caratterizzati dall'approfondimento di due tematiche differenti:
  - Sicurezza e salute degli ambienti di lavoro: i percorsi obbligatori assumono carattere di formazione continua, scanditi dall'assunzione di nuovi lavoratori, dalla nomina di nuove funzioni (es. dirigenti, preposti, addetti antincendio e pronto soccorso, ecc.), dalle necessità di aggiornamento. Si affiancano a tali percorsi iniziative ritenute necessarie per il miglioramento del benessere del personale e per il controllo dei fattori di stress lavoro correlato.
  - Privacy e sicurezza dei dati e ICT: gli interventi formativi hanno lo scopo di sviluppare nel personale la consapevolezza della necessità e dell'importanza della protezione dei dati, affinché la problematica diventi connaturata all'esercizio dei processi lavorativi e allo sviluppo delle nuove procedure di lavoro; particolare attenzione sarà riservata alla sicurezza informatica (cyber security) in modo da rendere consapevoli della necessità di presidiare la sicurezza delle informazioni e di garantire la continuità dei servizi erogati ed all'intelligenza artificiale, per comprenderne l'applicazione nei processi lavorativi;
  - Prevenzione della corruzione e trasparenza dei dati/documenti: percorsi formativi volti a migliorare le competenze in materia, relativamente ai processi di lavoro svolti, con un approccio specialistico.
- Area della comunicazione/relazioni: la Camera di commercio, in tutte le sue articolazioni, fonda sempre di più la propria mission sui rapporti con gli stakeholders, ai quali rivolge i propri servizi e le proprie competenze e dai quali riceve nuovi input per l'esercizio delle proprie funzioni e dei propri compiti istituzionali; diviene, pertanto, rilevante sviluppare le qualità comunicative sia dell'Ente come istituzione, sia dei singoli dipendenti nello svolgimento del proprio ruolo, nonché quelle più prettamente manageriali proprie dei livelli apicali. Con riferimento ai livelli apicali, proprio in considerazione del ruolo legato alla gestione di risorse umane e tecniche, si ritiene utile attivare percorsi formativi volti allo sviluppo delle soft skills, con particolare riferimento al processo di valutazione delle persone. In considerazione del ricambio generazionale conseguente all'inserimento di nuove risorse che via via stanno sostituendo i dipendenti collocati in quiescenza, si rende anche opportuno attivare interventi formativi che agevolino le relazioni fra dipendenti appartenenti a generazioni diverse per favorire l'integrazione cogliendo nelle differenze i punti di forza per innovare e migliorare l'ambiente ed i processi di lavoro, nonché per sviluppare il senso ed il valore pubblico del lavoro nella Camera di commercio.

Di seguito si richiamano i principali interventi formativi a carattere trasversale programmati per l'anno 2025:

Fabbisogno formativo	Modalità di erogazione	Obiettivi e risultati attesi	Soggetto erogatore	Tempi di attuazione
Syllabus: set minimo di competenze e abilità di base in ambito digitale comuni a tutti i dipendenti pubblici non specialisti ICT organizzato in aree di competenze e livelli di padronanza	Piattaforma e-learning	Miglioramento delle proprie competenze e abilità in ambito digitale	DFP	In continuità

Fabbisogno formativo	Modalità di erogazione	Obiettivi e risultati attesi	Soggetto erogatore	Tempi di attuazione
Sicurezza sui luoghi di lavoro	In presenza e/o con collegamento meet	– Aggiornamento annuale delle squadre di 1° soccorso e antincendio; – Aggiornamento base per nuovi ingressi squadre di 1° soccorso e antincendio; – aggiornamento annuale per i dipendenti ancora sprovvisti e aggiornamento per tutti i preposti	RSPP	annuale
Intelligenza artificiale: scenari di sviluppo e prospettive di applicazione	In presenza e/o con collegamento meet	Formazione di approfondimento del tema dell'intelligenza artificiale	Infocamere/ formatore esterno	annuale
Sicurezza informatica – Cyber security	In presenza e/o con collegamento meet	Formazione e consapevolezza dei rischi Cyber, anche a garanzia dalla continuità dei servizi	Infocamere/ Unioncamere	annuale
Formazione in materia di prevenzione della corruzione e di tutela dei dati personali	In presenza e/o con collegamento meet	Formazione dei Dirigenti/Elevate Qualificazioni di U.O. e personale	Formatore esterno	annuale
Formazione in materia di legalità ed etica pubblica anche al fine di accrescere il senso di appartenenza	In presenza e/o con collegamento meet	Formazione di base in materia di etica pubblica e sul comportamento etico da parte dei dipendenti	Formatore esterno	annuale
Formazione sull'approccio alla Lean Organization	In presenza e/o con collegamento meet	Formazione specialistica per introdurre l'approccio alla Lean Organization nei processi di lavoro individuati ad hoc	Formatore esterno	annuale
Formazione per lo sviluppo manageriale	In presenza e/o con collegamento meet	Si tratta di formazione al personale dirigenziale, in particolare a quello di recente immissione	Formatore esterno	annuale
Formazione management camerale per l'utilizzo del nuovo modello profili di competenza e per lo sviluppo delle competenze manageriali in tema di gestione e valutazione delle risorse umane nonché per la crescita dell'organizzazione	In presenza e/o con collegamento meet	Si tratta di formazione al management camerale	Formatori esterni	Annuale
Formazione sulle soft skill – abilità cognitive, relazionali ed emotive – che consentono di migliorare la comunicazione, le relazioni e la motivazione del personale	In presenza e/o con collegamento meet	Si tratta di formazione per il personale camerale	Formatori esterni	Annuale

A tali interventi formativi si aggiungono i corsi di formazione riguardanti più prettamente le materie specialistiche e tecniche di competenza delle diverse U.O.

Fabbisogno formativo	Modalità di erogazione	Obiettivi e risultati attesi	Soggetto erogatore	Tempi di attuazione
Acquisizione/aggiornamento delle conoscenze specialistiche su normative, procedure, prassi di competenza delle singole U.O.	In presenza, con collegamento meet o altra piattaforma on line	Miglioramento delle competenze e della conoscenza specialistica nelle materie riguardanti i processi/procedimenti di competenza dell'U.O. di appartenente	SI.Camera, Infocamere, Tecniservicecamere, società/istituti di formazione vari	Ogni anno

5. Monitoraggio

Nelle successive sezioni vengono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio relativamente agli ambiti della performance, della prevenzione corruzione, della trasparenza e delle azioni positive.

Monitoraggio Performance

Con riguardo al monitoraggio della performance strategica ed operativa, si rinvia a quanto già dettagliatamente previsto nel Sistema di misurazione e valutazione della performance aggiornato il 06.02.2025 previo parere positivo dell'O.I.V. datato 10.12.2024, disponibile nel seguente link https://www.pnud.camcom.it/amministrazione-trasparente/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance.

Monitoraggio Prevenzione corruzione

Il monitoraggio interno sull'attuazione misure di prevenzione della corruzione previste nel Piano, viene svolto secondo le seguenti modalità:

- la responsabilità del monitoraggio è assegnata al Segretario Generale, quale RPCT, che è responsabile dell'individuazione dei contenuti del Piano, nonché del controllo del procedimento di elaborazione, attuazione ed aggiornamento del Piano, coadiuvato dai dirigenti, dalle posizioni organizzative secondo competenza e dai referenti individuati;
- la periodicità è programmata a livello semestrale. Il report annuale viene altresì portato all'attenzione della Giunta camerale a supporto per la pianificazione successiva.

I criteri sulla base dei quali viene monitorata l'attuazione del Piano sono:

- rispetto delle scadenze previste nel Piano;
- stato di attuazione delle misure individuate per contenere/ridurre il rischio corruzione per ogni processo di lavoro mappato, previste nelle schede di rischio (allegato n. 3);
- raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi definiti per questo ambito.

Ai fini del monitoraggio in argomento, il RPCT si avvale del supporto, anche documentale, dei Dirigenti camerali, con il coordinamento dei Referenti corruzione. I medesimi soggetti, oltre ad avere l'obbligo di riferire al RPCT ogni notizia rilevante relativa a violazioni di quanto definito nel presente Piano e nel Codice di comportamento, monitorano lo stato di attuazione delle misure anticorruzione compilando semestralmente l'apposita sezione implementata nel corso del 2024, all'interno dell'applicativo con cui si gestiscono le schede rischio. Si tratta di una implementazione messa a disposizione da Unioncamere, quale azione di sistema, con la quale gestire in maniera più strutturata il monitoraggio delle diverse misure previste per tenere sotto controllo il rischio corruzione.

Il RPCT compila anche la Relazione annuale redatta in base al format definito dall'ANAC, provvedendo alla sua pubblicazione nel sito nei termini fissati annualmente dall'ANAC medesima.

Il controllo esterno è svolto dall'OVP, che è responsabile della corretta applicazione delle linee guida dell'ANAC. A tal fine l'OVP sottopone alla propria attività di audit anche il processo di redazione ed attuazione della pianificazione della prevenzione della corruzione, facendo confluire i propri risultati all'interno della Relazione annuale sul funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza ed integrità dei controlli interni, di propria competenza.

Monitoraggio Trasparenza

Riguardo all'assolvimento di ciascun obbligo di pubblicazione dei dati e delle informazioni di cui al D. Lgs. 33/2013 e s.m.i. l'Organo Indipendente di Valutazione - a seguito della propria verifica sulla pubblicazione, sull'aggiornamento, sulla completezza e sull'apertura del formato di ciascun dato ed informazione previsti nella Griglia definita annualmente dall'ANAC - certifica la veridicità e l'attendibilità di quanto riportato all'interno del sito web dell'amministrazione (sezione Amministrazione Trasparente), per le sezioni individuate, riportando l'esito nel documento di attestazione.

Tutta la documentazione di riferimento è disponibile al seguente link del sito istituzionale: https://www.pnud.camcom.it/amministrazione-trasparente/controlli-e-rilievi-sullamministrazione/organismi-indipendenti-di-valutazione-nuclei-di-valutazione-o-altri-organismi-con-funzioni-analoghe.

Nello specifico, l'OIV ha effettuato in data 01.06.2024 la verifica sulla pubblicazione, sulla completezza, sull'aggiornamento e sull'apertura del formato di ciascun documento pubblicato su richiesta, da ultimo, dell'ANAC con Atto del Presidente del 1/6/2024 ratificato con delibera n. 270/2024. Tale controllo è stato aggiornato in data 25.11.2024, confermando gli esiti del 01.06.2024. Le relative attestazioni sono disponibili nella relativa sezione di Amministrazione Trasparente.

In ogni caso Il RPCT svolge, con il supporto del Referente per la trasparenza, monitoraggi semestrali nel corso dell'anno volti a verificare il grado di attuazione degli obblighi di pubblicazione da parte dei responsabili della pubblicazione individuati con l'ordine di servizio n. 13 del 12.08.2024 (che aggiorna i precedenti ordini di servizio n. 34 del 01.06.2020 e n. 14 del 17.06.2022), provvedendo a sollecitare eventuali dati/documenti mancanti.

Monitoraggio azioni pari opportunità

Per quanto riguarda il monitoraggio dei risultati connessi alle azioni volte alla promozione delle pari opportunità, programmate all'interno della corrispondente sezione del presente Piano, l'Ente camerale acquisisce dal Comitato Unito di Garanzia – CUG, apposita Relazione in cui vengono illustrati i risultati conseguiti nell'anno precedente a quello di riferimento.

6. Allegati riconducibili alla par. 3.5 – Rischi corruttivi e trasparenza:

Allegato n. 1 – Mappatura dei processi
Allegato n. 2 – Misure generali e specifiche adottate
Allegato n. 3 – Analisi, valutazione e trattamento del rischio Camera di Commercio