



CAMERA DI COMMERCIO  
PORDENONE - UDINE

Allegato "A" alla Delibera di Giunta del 24.01.2024 – Approvazione del P.I.A.O. – Piano Integrato di Attività e Organizzazione triennio 2024-2026

# **PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E DI ORGANIZZAZIONE - P.I.A.O. TRIENNIO 2024-2026**

**della Camera di commercio di Pordenone-Udine**

## Indice

<b>Premessa</b> .....	<b>4</b>
<b>1. Identità dell'Amministrazione</b> .....	<b>7</b>
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	
<b>2. Analisi del contesto esterno</b> .....	<b>21</b>
- Scenario socio-economico	
- Gli elementi di carattere normativo	
- Attività delegate dalla Regione Friuli Venezia Giulia	
- Profilo criminologico del territorio	
<b>3. Valore pubblico, performance e anticorruzione</b> .....	<b>33</b>
3.1 Valore pubblico – obiettivi strategici .....	33
3.2 Performance operativa annuale .....	41
3.3 Pari opportunità .....	54
3.4 Performance individuale .....	57
3.5 Rischi corruttivi e trasparenza .....	60
- Premessa	
- Il Registro dei rischi	
- Trasparenza	
- Obiettivi strategici/operativi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza	
<b>4. Interventi organizzativi a supporto</b> .....	<b>72</b>
4.1 Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa .....	72
4.2 Razionalizzazione delle dotazioni strumentali .....	74
4.3 Organizzazione del lavoro agile (POLA) .....	75
- Premessa	
- Il contesto normativo	
- Il lavoro agile	
- Le prime esperienze condotte	
- Le scelte programmatiche dell'Amministrazione	
4.4 Semplificazione delle procedure .....	77
4.5 Fabbisogno del personale e formazione .....	78
- Premessa e quadro normativo di riferimento	
- Rilevazione del fabbisogno del personale	
- Definizione della strategia di copertura del fabbisogno	
- Pianificazione interventi formativi	



<b>5. Monitoraggio</b> .....	92
- Monitoraggio Performance	
- Monitoraggio Prevenzione corruzione	
- Monitoraggio Trasparenza	
- Monitoraggio Azioni pari opportunità	
<b>6. Allegati riconducibili al par. 3.5 – Rischi corruttivi e trasparenza</b> .....	93



## 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.

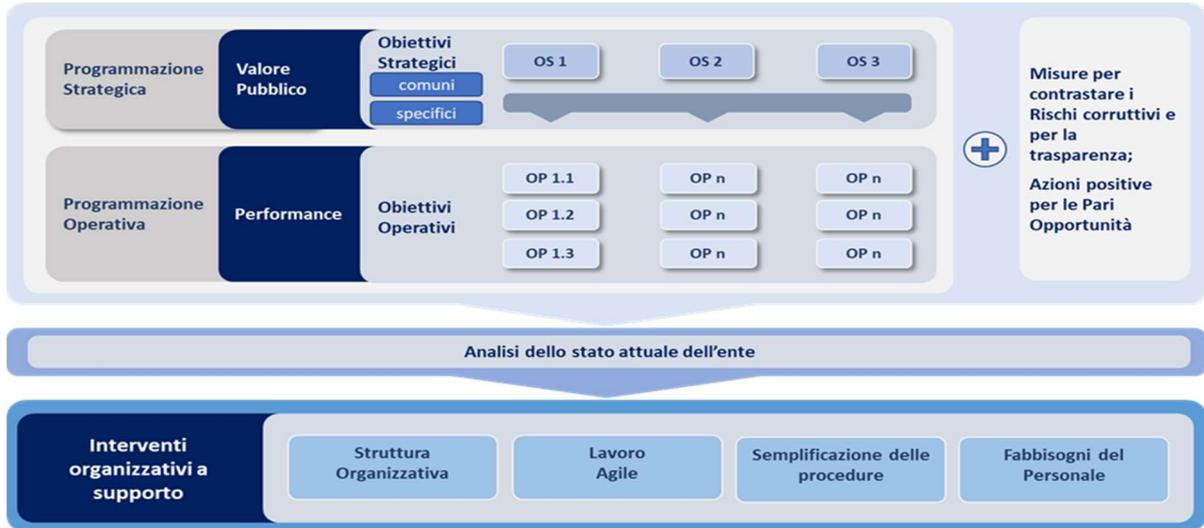
Il PIAO deve essere adottato, a norma della legislazione vigente, entro il 31 gennaio di ogni anno. Poiché si tratta di un documento di elevata complessità – quanto alla logica di pianificazione integrata e organica, che permetta di offrire una visione complessiva di tutti gli elementi che costituiscono l'impianto programmatico dell'Ente, assicurandone la sinergia, l'allineamento e la coerenza reciproca – dopo la prima stesura intervenuta il 07.07.2022, il presente Piano conferma la medesima impostazione cercando di migliorare 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”, si conferma l'impostazione già adottata nel 2022 e nel 2023, rinviando la sua revisione al ciclo di pianificazione 2025, in occasione del quale recepire le novità introdotte dal Piano Nazionale Anticorruzione pubblicato per l'anno 2022, nonché quelle derivanti dalla revisione del PNA per l'anno 2023, che riguarda esclusivamente l'ambito dei contratti pubblici.

Nel richiamare la Relazione Previsionale e Programmatica per il 2024 approvata dal Consiglio camerale con deliberazione n. 14 del 21.12.2023 – la quale rappresenta la prima fase del processo di programmazione annuale dell'Ente camerale concretizzatosi nel Bilancio Preventivo 2024 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 – si conferma la volontà di attuare nel segno della continuità le linee strategiche in corso di realizzazione, in attesa che il nuovo Consiglio insediatosi in data 09.10.2023 definisca il Programma Pluriennale del proprio mandato.





# 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		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:



 **Semplificazione e trasparenza**

- ▶ Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi
- ▶ Gestione SUAP

 **Orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità**

- ▶ Servizi per l'accesso al mondo del lavoro
- ▶ Orientamento alla creazione d'impresa
- ▶ Certificazione competenze

 **Internazionalizzazione**

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

 **Tutela e Regolazione**

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

 **Turismo e cultura**

- ▶ Iniziative a sostegno del turismo, della cultura e delle eccellenze territoriali

 **Digitalizzazione**

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

 **Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti**

- ▶ Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa
- ▶ Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni
- ▶ Tutela della legalità e contrasto alla criminalità
- ▶ Osservatori economici e rilevazioni statistiche

 **Ambiente, Energia e Sviluppo sostenibile**

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

## 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 Indipendente di Valutazione** della *Performance* (OIV) 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'OIV 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, 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 srl e Promos srl), 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. 5 del 18.01.2024, è stata soppressa l'Unità Organizzativa Semplice denominata “Progetti di sviluppo” per



trasferimento delle relative competenze inerenti le attività di scouting di risorse nazionali e comunitarie 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 srl e TEF srl, 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. All'U.O.C. Sviluppo della competitività è stata trasferita con determina del Segretario Generale n. 5 del 18.01.2024 l'attività di scouting di risorse nazionali e comunitarie inizialmente affidata l'Unità Organizzativa Semplice "Progetti di sviluppo" posta in staff al Segretario Generale e soppressa con il provvedimento richiamato;
- 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 srl**

La società TEF - Territorio Economia Futuro srl 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 srl (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 srl, con conseguente chiusura dell'azienda speciale stessa e con cambio di denominazione della consortile in TEF srl, 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 camerale; incentivi e bandi di contributo finanziati con fondi regionali o nazionali in base a specifiche convenzioni;
- **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](http://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.

In attesa di definire l'assetto organizzativo della società TEF srl, vengono salvaguardati 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 srl 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 di 4 unità di personale, corrispondente a quello confluito con il ramo d'azienda dell'internazionalizzazione dalla preesistente Camera di Commercio di Udine.

### **Le Partecipazioni**

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

Dal mese di gennaio 2023 ad oggi, si confermano le seguenti decisioni in materia di partecipazioni:

- con delibera di Giunta n. 130 del 29.06.2023 è stata deliberata l'adesione, in qualità di socio effettivo sostenitore, alla Camera di Commercio Italo-Bosniaca;
- con delibera di Giunta n. 133 del 13.07.2023 è 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.; tale operazione, che coinvolge più Camere di Commercio, è in fase di realizzazione;
- con delibera di Giunta 179 del 10.11.2023 si è, inoltre, prevista l'acquisizione, di tutte o di parte delle quote di partecipazione di Udine Mercati Srl detenute dai soci privati. Anche il Comune di Udine ed eventualmente la Regione parteciperanno all'operazione di acquisto. L'iniziativa è finalizzata a realizzare una partecipazione interamente pubblica della società (Camera di commercio di Pordenone – Udine, Comune di Udine ed eventualmente la Regione) con la successiva trasformazione in società consortile in house per l'affidamento, da parte dei soci, della gestione del mercato ortofrutticolo di Udine e della promozione del settore agroalimentare;
- con delibera di Giunta n. 204 del 05.12.2023, si è confermata la dismissione della partecipazione in CAF Interregionale Dipendenti S.r.l., già disposta dalla preesistente CCIAA di Udine in sede di revisione straordinaria delle partecipazioni ai sensi dell'art. 24 del D.gs. 175/2016 s.m.i., ed è stata deliberata la cessione delle quote a Alto Adriatico Real Estate S.r.l. al valore di cessione pari ad euro 150,00;
- Nella seduta del 05.12.2023 la Giunta, con provvedimento n. 202, ha preso in considerazione la possibilità di entrare nella compagine societaria di Uniontrasporti S.c.r.l., Società delle Camere di commercio d'Italia per i trasporti, la logistica e le infrastrutture, previo esame della documentazione inerente la proposta formale di sottoscrizione del capitale sociale e previa acquisizione del parere favorevole del Collegio dei revisori, ai sensi dell'art. 30, comma 1 del DPR 254/2005.



Inoltre, a fine 2023, si è conclusa l'attuazione delle prescrizioni di cui al Decreto Ministeriale 16 febbraio 2018 che hanno determinato, in primis, l'accorpamento delle preesistenti Camere di commercio di Pordenone e di Udine e, in secundis, la chiusura dell'azienda speciale Concentro.

In particolare:

- con determinazione del Presidente n. 79 del 03.11.2023 si è stabilito di dare attuazione alle prescrizioni di cui al suddetto Decreto mediante l'accorpamento dell'Azienda Speciale Concentro e di I.Ter s.c.r.l., da attuare mediante il conferimento del patrimonio dell'Azienda Speciale Concentro in I.Ter s.c.r.l. e la successiva chiusura dell'Azienda speciale stessa ai sensi dell'articolo 16 dello Statuto, mantenendo inalterati tutti i diritti del personale ai sensi dell'articolo 2112 c.c.
- con la deliberazione di Giunta n.161 del 10.11.2023, che ha ratificato la suddetta determina presidenziale, è stata approvata la bozza di statuto della società in house risultante dal suddetto accorpamento;
- con la deliberazione dell'assemblea straordinaria di I.Ter srl di data 29 novembre 2023 è stato approvato l'aumento di capitale di I.Ter srl, a cui la Camera di commercio ha aderito con il conferimento dell'azienda speciale Concentro con decorrenza dal 1 gennaio 2024, ed è stato approvato il nuovo statuto della società in house, che dal 1 gennaio 2024 ha preso il nome di Territorio Economia Futuro, in breve TEF, società consortile a responsabilità limitata.

La situazione corrente delle partecipazioni camerali – 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 2023 (delibera di Giunta n. 201 del 05.12.2023), ha individuato le seguenti 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 E GORIZIA FIERE SPA
31,2500	FABBRICA MODELLO DI PORDENONE SPA
24,0000	CEVIQ - CERTIFICAZIONE VINI E PRODOTTI ITALIANI DI QUALITA' SRL
16,5043	FRIULI INNOVAZIONE, CENTRO DI RICERCA E DI TRASFERIMENTO TECNOLOGICO SCARL
12,5000	LIGNANO SABBIA DORO GESTIONI SPA
10,8250	POLO TECNOLOGICO ALTO ADRIATICO ANDREA GALVANI SCPA
10,8527	DITEDI - DISTRETTO INDUSTRIALE DELLE TECNOLOGIE DIGITALI SCARL
10,0000	UDINE MERCATI SRL
7,9972	PORDENONE FIERE SPA
7,0000	AGENZIA ITALIANA PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE - PROMOS ITALIA S.C.R.
4,5670	SISTEMA SOSTA E MOBILITA' SPA
3,7900	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
0,0189	CAF INTERREGIONALE DIPENDENTI SRL

**PARTECIPAZIONI IN ENTI**

% DI PARTECIPAZIONE	DENOMINAZIONE SOCIALE
10,8011	N.I.P. - CONSORZIO PER IL NUCLEO DI INDUSTRIALIZZAZIONE DELLA PROVINCIA DI PORDENONE
14,6069	CONSORZIO DI SVILUPPO ECONOMICO DEL FRIULI - COSEF
4,7695	CONSORZIO SVILUPPO ECONOMICO LOCALE DI TOLMEZZO - CO.SI.L.T.
3,0848	CONSORZIO DI SVILUPPO ECONOMICO LOCALE DEL PONTE ROSSO - TAGLIAMENTO

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-IMPRESA 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
MIRABILIA NETWORK

**Le Risorse umane**

Tutto il personale attualmente in servizio ha in essere un contratto di lavoro a tempo indeterminato, eccezion fatta per il Segretario Generale, dirigente a tempo determinato.

Di seguito la composizione:

- n. 3 dirigenti di cui 1 con l'incarico di Segretario Generale
- n. 25 unità appartenenti all'area Funzionari ed EQ, di cui 7 con incarico di Elevata Qualificazione
- n. 53 unità appartenenti all'area degli Istruttori
- n. 8 unità appartenenti all'area degli Operatori esperti
- n. 0 unità appartenente all'area degli Operatori.

Totale: 89 unità.

Di seguito si propone la consistenza delle risorse umane al 01.01.2024, 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 01.01.24	Di cui donne	Disponibilità effettiva (per effetto dei part-time)	Posti scoperti
Dirigente	4	3 (*)	3	3	1
Funzionari ed EQ	26(**)	25	24	23,59	0
Istruttori	66	53	39	50,79	13
Operatori esperti	18	8	7	7,12	10
Operatori	1	0	0	0	1
<b>TOTALE</b>	<b>115</b>	<b>89</b>	<b>73</b>	<b>84,5</b>	<b>25</b>

(\*) comprende un dirigente a tempo determinato con incarico di Segretario Generale

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

Alla data di approvazione del presente Piano, si segnala la riduzione di una unità inquadrata nei Funzionari ed EQ, dimessasi con decorrenza 15.01.2024 durante il periodo di prova.

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 01/01/2024		
Età	uomini	donne
20/24	0	0
25/29	0	0
30/34	0	4
35/39	1	5
40/44	1	3
45/49	3	8
50/54	3	15
55/59	5	31
Oltre 60 anni	3	7
<b>Totale</b>	<b>16</b>	<b>73</b>

Anzianità di servizio al 01/01/2024					
	Fino a 10 anni	Da 11 a 20 anni	Da 21 a 30 anni	Più di 30 anni	Totale
<b>Uomini</b>	3	0	10	3	16
<b>Donne</b>	12	13	32	16	73
<b>Totale</b>	<b>15</b>	<b>13</b>	<b>42</b>	<b>19</b>	<b>89</b>



Personale in possesso di laurea	Uomini	Donne
Personale dirigente	0	3 (100%)
Elevate Qualificazioni	1 (100%)	4 (86%)
Personale non dirigente	6 (40%)	34 (53%)
Totale	7 (44%)	41 (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 TER scrl e Promos Italia scrl, al fine di conseguire vantaggi economici e gestionali; è, infatti, ancora in corso un processo di razionalizzazione al fine di attuare la convergenza delle infrastrutture, dei sistemi e delle applicazioni ICT. Per avere un quadro completo degli interventi di razionalizzazione delle dotazioni strumentali anche informatiche si rinvia al par. 4.2 del presente documento.

Per quanto riguarda le misure di razionalizzazione delle autovetture di servizio e dei beni immobili, si rinvia all'adozione del relativo piano, approvato dalla Giunta in data 24.01.2024 per il triennio 2024-2026 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.

**Bilancio CCIAA PN-UD**  
**Risultati economici triennio 2021 – 2023**

Voci di bilancio	Consuntivo anno 2021	Consuntivo anno 2022	Preconsuntivo anno 2023
<b>Gestione corrente:</b>			
- proventi correnti	16.214.350,79	18.524.647,85	17.859.142,73
- Oneri correnti	<u>-16.016.876,28</u>	<u>-18.699.283,45</u>	<u>-18.732.752,13</u>
Risultato gestione corrente	197.474,51	-174.635,60	-873.609,40
<b>Gestione finanziaria:</b>			
- proventi finanziari	54.970,33	78.632,37	11.931,41
- oneri finanziari	<u>-10.592,97</u>	<u>- 4.573,73</u>	<u>0,00</u>
Risultato gestione finanziaria	44.377,36	74.058,64	11.931,41
<b>Gestione straordinaria:</b>			
- proventi straordinari	662.706,63	1.105.328,64	1.051.453,61
- oneri straordinari	<u>-312.209,07</u>	<u>- 113.176,11</u>	<u>- 16.090,52</u>
Risultato gestione straordinaria	350.497,56	992.152,53	1.035.363,09
<b>Rettifiche di valore attività finanziaria:</b>			
- svalutazioni attivo patrimoniale	0,00	0,00	0,00
- rivalutazioni attivo patrimoniale	<u>0,00</u>	<u>0,00</u>	<u>0,00</u>
Differenze rettifiche attiv. finanziarie	0,00	0,00	0,00
<b>Avanzo/Disavanzo economico</b>	<b>592.349,43</b>	<b>891.575,57</b>	<b>173.685,10</b>

Voci di bilancio	Preventivo 2024
<b>Gestione corrente:</b>	
- proventi correnti	17.011.660,73
- Oneri correnti	<u>-19.993.706,44</u>
Risultato gestione corrente	-2.982.045,71
<b>Gestione finanziaria:</b>	
- proventi finanziari	10.014,00
- oneri finanziari	<u>- 0,00</u>
Risultato gestione finanziaria	10.014,00
<b>Gestione straordinaria</b>	
- proventi straordinari	0,00
- oneri straordinari	<u>-0,00</u>
Risultato gestione straordinaria	0,00
<b>Rettifiche di valore attività finanziari</b>	0,00
<b>Disavanzo economico di esercizio (*)</b>	<b>-2.972.031,71</b>

(\*) per quanto riguarda il disavanzo 2024, il medesimo trova copertura nel patrimonio netto disponibile previsto.



#### Piano degli investimenti CCIAA PN-UD

Voci di bilancio	Preventivo 2024
Immobilizzazioni immateriali	30.000,00
Immobilizzazioni materiali	1.773.880,15
Immobilizzazioni finanziarie	<u>206.022,00</u>
	2.009.902,15

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

Secondo il più recente bollettino pubblicato a ottobre 2023 dalla Banca d'Italia, la crescita rimane solida negli Stati Uniti, mentre il PIL frena marcatamente in Cina, anche per effetto della crisi del settore immobiliare.

Durante l'estate l'attività economica globale ha decelerato: l'espansione nei servizi si è attenuata ed è proseguita la flessione del ciclo manifatturiero. Secondo le previsioni pubblicate in ottobre dal Fondo Monetario Internazionale, il prodotto mondiale rallenterà nel biennio 2023-2024.

Le tensioni geopolitiche, accentuate dagli attacchi terroristici in Israele e dalla crisi di Suez, pesano sull'evoluzione del quadro congiunturale globale. La crisi nel Mar Rosso rischia infatti di avere pesanti ricadute sulle supply chain internazionali e le forniture energetiche. Per l'Italia si tratta di una rotta altamente strategica e perderla sarebbe un durissimo colpo per i porti italiani.

#### Le previsioni di crescita:

Secondo il FMI, la crescita globale diminuirà dal 3,5% del 2022 al 3% del 2023 (anno in cui tre quarti delle economie avanzate cresceranno meno dell'anno prima) e si attesterà al 2,9% nel 2024. Per gli USA si prevede +2,1% nel 2023 e +1,5% nel 2024, Cina +5% nel 2023 (pesa la crisi del settore immobiliare) e +4,2% nel 2024, Area Euro +0,7% quest'anno e +1,2% il successivo, Germania -0,5% nel 2023 (unico Paese europeo con segno negativo) con crescita prevista in recupero nel 2024 (+0,9%).

Per l'Italia il FMI prevede una crescita dello 0,7% nel 2023 e nel 2024. La Commissione Europea prevede invece sempre per l'Italia +0,9% nel 2023 e +0,8% nel 2024, la nota di aggiornamento del DEF invece +0,8% e +1% rispettivamente.

#### L'inflazione:

L'inflazione a livello mondiale è in rallentamento. Secondo il FMI scenderà dall'8,7% del 2022 al 6,9% del 2023 mentre per il 2024 si prevede un +5,8%.

Negli Stati Uniti la FED ha lasciato invariati i tassi di interesse anche nell'ultima riunione di dicembre (il tasso di riferimento è fissato nell'intervallo 5,25%-5,50%) per la terza volta consecutiva. In Cina l'economia frena e si rischia la deflazione, pertanto la banca centrale cinese sta tagliando i tassi di interesse e questo è un segnale preoccupante per l'economia globale.

Anche in Europa l'inflazione è in discesa nel 2023 su base annua e la BCE nell'ultima riunione di dicembre ha deciso di non aumentare i tassi (confermando quello sulle operazioni di rifinanziamento principali al 4,5%). Secondo ISTAT, l'inflazione annua in Italia ha frenato la sua corsa portandosi allo 0,7%, dato di novembre.

#### L'interscambio commerciale:

Secondo il FMI la crescita del commercio mondiale passerà dal 5,1% del 2022 allo 0,9% del 2023, per risalire al 3,5% nel 2024. Il rallentamento della Cina pesa considerevolmente sugli scambi internazionali: secondo i dati delle dogane cinesi, a novembre l'export è tornato inaspettatamente in positivo per la prima volta in sette mesi grazie a un +0,5%, nonostante le previsioni di un calo dell'1,1%. L'import ha invece subito una contrazione dello 0,6%.

L'Organizzazione mondiale del commercio (WTO) ha ridotto drasticamente le proprie previsioni di crescita del commercio mondiale per il 2023: quest'anno il volume degli scambi dovrebbe salire dello 0,8%, contro la stima precedente di +1,7% (previsto un +3,3% invece nel 2024). Il contesto globale dei flussi commerciali sta pertanto vivendo una situazione difficile a causa dei fattori geopolitici, con i rischi maggiori legati alle materie prime in campo energetico, minerale e alimentare.



In Italia nei primi nove mesi del 2023 l'export è cresciuto dell'1% su base annua, import invece -10%.

### Scenario socio-economico del territorio

Prometeia ha previsto una crescita del Pil del Friuli Venezia Giulia pari a +0,8% nel 2023 (nel 2022 la crescita è stata del +4%), indicando una variazione positiva ma più contenuta nel 2024 (+0,6%) e un +0,9% nel 2025. Tutti i dati che seguono sono stati calcolati per le imprese registrate e al netto delle cancellazioni d'ufficio intervenute nell'ultimo anno, seguendo la metodologia di calcolo indicata da Unioncamere, di modo da isolare l'andamento derivante dal trend economico.

Esaminando i dati esposti nelle tabelle, elaborate in modo distinto per i territori di Pordenone e Udine, si osserva che:

Le imprese registrate dell'**Area territoriale di Pordenone** sono 25.536 al 30 settembre 2023 e rappresentano il 26% del tessuto imprenditoriale del Friuli Venezia Giulia.

Nel corso degli ultimi dodici mesi, al netto delle cancellazioni d'ufficio, le imprese registrate sono sostanzialmente stabili (+0,2%, 54 imprese in più).

Sono in crescita le Società di Capitale (+2,3%, 151 imprese registrate in più), sono invece in calo le Società di Persone (-1,7%, cioè 91 imprese registrate in meno). Stabili le imprese individuali e in lieve calo le restanti forme giuridiche (-1,8% e -7 imprese).

Al netto delle cancellazioni d'ufficio, la dinamica per settori economici registra il calo delle imprese registrate dell'Agricoltura, Silvicoltura e Pesca (-1,5% rispetto al 30 settembre 2022), dell'Industria (-0,6%), del Commercio (-0,6%), dei Trasporti e Magazzinaggio (-0,8%) e dell'alloggio e ristorazione (-0,6%). Aumentano le imprese registrate delle Costruzioni (+0,9%) e dei Servizi (+2,3%); in particolare in termini relativi crescono maggiormente le Attività di noleggio, agenzie di viaggio e servizi alle imprese e le Attività professionali, scientifiche e tecniche

Secondo i dati diffusi dall'Istituto Tagliacarne, il territorio di Pordenone nel 2022 (ultimo dato disponibile) ha prodotto un valore aggiunto pari a 9,9 miliardi di euro (il 25,8% del v.a. totale del Friuli Venezia Giulia).

Le imprese registrate dell'**Area territoriale di Udine** sono 47.371 al 30 settembre 2023 e rappresentano il 48,2% del tessuto imprenditoriale del Friuli Venezia Giulia.

Nel corso degli ultimi dodici mesi, al netto delle cancellazioni d'ufficio, sono rimaste sostanzialmente stabili: 42 imprese registrate in più rispetto al 30.09.2022, pari a +0,1%.

Sono in crescita le Società di Capitale (+1,9%, 234 imprese registrate in più), in contrazione le Società di Persone (-1,6%, cioè 154 imprese in meno). In lieve calo le imprese individuali (-0,2%, 38 imprese in meno), stabili le restanti forme giuridiche.

Al netto delle cancellazioni d'ufficio, la dinamica settoriale registra un calo delle imprese registrate dell'Agricoltura, Silvicoltura e Pesca (-1,5% rispetto al 30 settembre 2022), dell'Industria (una flessione dello 0,5% della popolazione delle imprese), del Commercio (-1,3%) e dei Trasporti e Magazzinaggio (-0,8%). Crescono le imprese registrate nelle Costruzioni (+1%) e nei Servizi (+2,1%), in particolare in termini relativi crescono maggiormente le Attività professionali, scientifiche e tecniche e quelle immobiliari. In lieve crescita anche i Servizi di Alloggio/ristorazione (+0,2%).

Secondo i dati diffusi dall'Istituto Tagliacarne, il territorio di Udine nel 2022 (ultimo dato disponibile) ha prodotto un valore aggiunto pari a 16,5 miliardi di euro (il 43% del v.a. totale del Friuli Venezia Giulia).

Complessivamente le imprese registrate del territorio dell'Ente camerale rappresentano il 74,2% del tessuto imprenditoriale del Friuli Venezia Giulia e il 68,8% del valore aggiunto totale prodotto nella regione.

**Imprese registrate iscritte nel R.I. (dati provinciali al 30.09.2023)****Area Territoriale di Pordenone**

Indicatori	N. imprese registrate	Variazione tendenziale su stesso periodo anno precedente (senza cancellazioni d'ufficio)	% su regione
<b>Imprese registrate complessive</b>	<b>25.536</b>	<b>+0,2%</b>	<b>26,0%</b>
Agricoltura, Silvicoltura e Pesca	4.257	-1,5%	33,7%
Industria	3.269	-0,6%	31,0%
Costruzioni	3.594	+0,9%	23,8%
Commercio	5.309	-0,6%	26,1%
Trasporto e magazzinaggio	515	-0,8%	21,6%
Attività dei servizi di alloggio e ristorazione	1.821	-0,6%	19,8%
Servizi	6.239	+2,3%	24,6%
n.c.	532		
<b>Imprese registrate al netto del primario</b>	<b>21.279</b>		
Imprese registrate per 10mila abitanti	<b>823</b>	<b>823 quello regionale</b>	

**Area Territoriale di Udine**

Indicatori	N. imprese registrate	Variazione tendenziale su stesso periodo dell'anno precedente (senza cancellazioni d'ufficio)	% su regione
<b>Imprese registrate complessive</b>	<b>47.371</b>	<b>+0,1%</b>	<b>48,2%</b>
Agricoltura, Silvicoltura e Pesca	6.924	-1,5%	54,8%
Industria	5.290	-0,5%	50,1%
Costruzioni	7.095	+1,0%	46,9%
Commercio	9.424	-1,3%	46,4%
Trasporto e magazzinaggio	864	-0,8%	36,2%
Attività dei servizi di alloggio e ristorazione	4.471	+0,2%	48,7%
Servizi	12.009	+2,1%	47,3%
n.c.	1.294		
<b>Imprese registrate al netto del primario</b>	<b>40.447</b>		
Imprese registrate per 10mila abitanti	<b>916</b>	<b>823 quello regionale</b>	

Fonte InfoCamere

### Imprese registrate per classe dimensionale (dati provinciali al 30.09.2023)

#### Area Territoriale di Pordenone

Dimensione Imprese	n.	% sul totale imprese registrate	% Addetti
Micro Imprese <10 addetti	23.697	92,8%	34,3%
Piccole Imprese 10-49 addetti	1.601	6,3%	27,0%
Medie e Grandi Imprese 50 addetti e più	238	0,9%	38,7%
<b>Totali</b>	<b>25.536</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

#### Area Territoriale di Udine

Dimensione Imprese	n.	% sul totale imprese registrate	% Addetti
Micro Imprese <10 addetti	44.421	93,8%	36,6%
Piccole Imprese 10-49 addetti	2.604	5,5%	24,0%
Medie e Grandi Imprese 50 addetti e più	346	0,7%	39,5%
<b>Totali</b>	<b>47.371</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fonte InfoCamere

#### Il mercato del lavoro:

- a **Pordenone** le forze di lavoro sono circa 140 mila per un tasso di attività del 70,1%, gli occupati sono 135,8 mila ed il tasso di occupazione è pari al 68% (il 2,4% è occupato nel primario, il 35,3% nell'industria, il 5,5% nelle costruzioni, il 19,6% nel commercio, alberghi, ristoranti, il 37,1% in altre attività di servizi). 3% è il tasso di disoccupazione complessivo e 5,1% quello giovanile (15-34 anni). Gli inattivi sono 57.862 (il 63,9% donne), il tasso di inattività è del 29,9%.
- a **Udine** le forze di lavoro sono circa 243 mila per un tasso di attività del 73,6%, gli occupati sono 228 mila ed il tasso di occupazione è del 69% (il 4,2% è occupato nel primario, il 23,1% nell'industria, il 7,2% nelle costruzioni, il 17,6% nel commercio, alberghi, ristoranti, il 47,9% in altre attività di servizi). 6,2% il tasso di disoccupazione complessivo, 8,3% quello giovanile (15-34 anni). Gli inattivi sono 83.949 (il 59,8% donne), il tasso di inattività è del 26,4%.

### Mercato del lavoro (anno 2022 - dati provinciali)

#### Area territoriale Pordenone

Indicatori	Valore	Tassi	% su regione
<b>Forza lavoro</b>	<b>139.988</b>	<b>tasso di attività 70,1%</b>	<b>25,5%</b>
Occupati	135.817	tasso di occupazione 68,0%	26,1%
di cui dipendenti	113.407	l'83,5% degli occupati	
<b>Tasso di disoccupazione</b>	<b>3%</b>	<b>quello femminile è pari a 5,2%</b>	
Tasso di disoccupazione giovanile	5,1%	quello femminile 8,8%	

**Area Territoriale di Udine**

Indicatori	Valore	Tassi	% su regione
<b>Forza lavoro</b>	<b>242.912</b>	<b>tasso di attività 73,6%</b>	<b>44,2%</b>
Occupati	227.949	tasso di occupazione 69,0%	43,8%
di cui dipendenti	178.256	il 78,2% degli occupati	
<b>Tasso di disoccupazione</b>	<b>6,2%</b>	<b>quello femminile è pari a 7,3%</b>	
Tasso di disoccupazione giovanile	8,3%	quello femminile 9,1%	

Fonte: Istat

**L'interscambio commerciale:**

- Nel territorio di **Pordenone** le esportazioni nel periodo gennaio-settembre 2023 sono scese del 4,3% rispetto allo stesso periodo del 2022, le importazioni sono calate del 13,2%. In termini di valore, i principali Paesi di destinazione dell'export delle imprese del territorio di Pordenone nel corso del periodo sono stati Germania (15,2% del totale), Francia (12,2%) e Regno Unito (9,8%). Per quanto riguarda invece l'import, Germania (19,3%), Austria (8,4%) e Cina (8%).
- Nel territorio di **Udine** le esportazioni nel periodo gennaio-settembre 2023 sono scese rispetto allo stesso periodo del 2022 (-4,1%), le importazioni sono scese dell'1,1%. In termini di valore, i principali Paesi di destinazione dell'export delle imprese del territorio di Udine nel periodo sono stati Germania (16%), USA (8%) e Austria (7,8%). Per l'import invece Germania (13,3%), Cina (10,7%), Russia (10,1%).

**Interscambio commerciale (gennaio-settembre 2023)****Area territoriale Pordenone**

Indicatori	Valore (Milioni di €)	Tendenza variazioni su stesso periodo dell'anno precedente	% su regione
Esportazioni	3.800	-4,3%	25,3%
Importazioni	1.740	-13,2%	20,9%

**Area Territoriale di Udine**

Indicatori	Valore (Milioni di €)	Tendenza variazioni su stesso periodo dell'anno precedente	% su regione
Esportazioni	5.851	-4,1%	39,0%
Importazioni	3.966	-1,1%	47,6%

Fonte: Istat

**Le start up innovative:**

- Le start up innovative nell'area territoriale di **Pordenone** sono 60. Sono attive principalmente nella Produzione di software e consulenza informatica (38,3%). È femminile il 6,7% delle start up innovative, il 5% sono straniere e il 10% giovanili.  
Le start up innovative rappresentano il 5,51% del totale delle "nuove" società di capitale, ovvero società attive costituite da non più di cinque anni e con ultimo fatturato dichiarato inferiore a cinque milioni di euro, il territorio è al 6° posto nella classifica provinciale italiana relativamente a questo aspetto.
- Le start up innovative del territorio di **Udine** sono 100. Operano prevalentemente nella Produzione di software e consulenza informatica (35%), nelle Attività dei servizi di informazione (11%) così come in R&S (11%). È femminile il 10% delle start up innovative, il 3% è straniera e il 13% giovanile.

Le start up innovative rappresentano il 5,06% del totale delle “nuove” società di capitale, 10° posto nella classifica provinciale italiana relativamente a questo aspetto.

**Le start up innovative (gennaio 2024)**

**Area territoriale Pordenone**

	n.	% su totale Italia	% sul totale delle “nuove” società di capitali
<b>Pordenone</b>	<b>60</b>	<b>0,45%</b>	<b>5,51%</b>
Friuli Venezia Giulia	224	1,67%	5,10%
Veneto	843	6,30%	3,24%
Trentino Alto Adige	242	1,81%	4,83%
Emilia Romagna	917	6,85%	3,82%
<b>ITALIA</b>	<b>13.390</b>	<b>100%</b>	<b>3,65%</b>

**Area territoriale Udine**

	n.	% su totale Italia	% sul totale delle “nuove” società di capitale
<b>Udine</b>	<b>100</b>	<b>0,75%</b>	<b>5,06%</b>
Friuli Venezia Giulia	224	1,67%	5,10%
Veneto	843	6,30%	3,24%
Trentino Alto Adige	242	1,81%	4,83%
Emilia Romagna	917	6,85%	3,82%
<b>ITALIA</b>	<b>13.390</b>	<b>100%</b>	<b>3,65%</b>

Fonte: InfoCamere

**Orientamento al lavoro e alle professioni**

Dal Progetto Excelsior, che rileva i programmi occupazionali delle imprese italiane, si ricavano le seguenti indicazioni:

- a **Pordenone** le entrate previste si concentreranno per il 59% nell’Industria (comprese costruzioni), il 18% sarà destinato a dirigenti, specialisti e tecnici. Il 29% avrà un contratto a tempo indeterminato o di apprendistato, il 32% a tempo determinato mentre il 30% avrà un contratto di somministrazione.  
Le figure professionali più ricercate sono quelle legate al turismo e ristorazione, le figure più difficili da trovare sono gli addetti agli sportelli (il 95,7% delle figure è di difficile reperimento).
- a **Udine** le entrate previste si concentreranno per il 64% nei Servizi, il 22% sarà destinato a dirigenti, specialisti e tecnici. Il 30% sarà assunto con contratto a tempo indeterminato o di apprendistato, il 38% con un contratto a tempo determinato e il 20% in somministrazione.  
La professione più ricercata è quella degli operatori dei servizi di pulizia, i tecnici della distribuzione commerciale sono invece i più difficili da trovare (l’86,1% è di difficile reperimento).



**Orientamento al lavoro, alle professioni ed ai mestieri - Assunzioni previste per tipo di contratto (dati provinciali in %)**

	Pordenone	Udine
A tempo indeterminato e apprendistato	29%	30%
A tempo determinato	32%	38%
Somministrazione	30%	20%
Altri contratti	9%	12%

Fonte: Unioncamere, ANPAL, Sistema Informativo Excelsior, bollettino di gennaio 2024

**Orientamento al lavoro, alle professioni ed ai mestieri – Assunzioni previste per tipo di profilo (distribuzione %)**

	Pordenone	Udine
Dirigenti, professioni con elevata specializzazione e tecnici	18%	22%
Impiegati	9%	11%
Professioni commerciali e nei servizi	15%	23%
Operai specializzati, conduttori di impianti e macchine	50%	29%
Professioni non qualificate	8%	15%

Fonte: Unioncamere, ANPAL, Sistema Informativo Excelsior, bollettino di gennaio 2024

**Orientamento al lavoro, alle professioni ed ai mestieri – Assunzioni previste per area funzionale di inserimento (distribuzione %)**

	Pordenone	Udine
Tecniche e Progettazione	14%	15%
Commerciali e Vendite	14%	16%
Logistica	11%	9%
Aree Direzione e Servizi Generali	4%	6%
Amministrativa	5%	6%
Produzione beni ed erogazione servizio	52%	49%

Fonte: Unioncamere, ANPAL, Sistema Informativo Excelsior, bollettino di gennaio 2024



### Gli elementi di carattere normativo

L'attuale processo di riforma della Pubblica Amministrazione nel suo complesso, che intende modernizzare gli apparati burocratici nazionali e locali secondo logiche ispirate all'incremento dei livelli di competitività dell'intero sistema Paese e ad una più marcata prospettiva aziendalistica nell'agire pubblico, coinvolge direttamente il Sistema delle Camere di Commercio italiane, sia dal punto di vista finanziario che dal punto di vista strutturale e organizzativo.

A incidere finanziariamente sul Sistema delle Camere di Commercio è stato innanzitutto il Decreto n. 90/2014 che, all'art. 28, ha previsto la riduzione progressiva del diritto annuale dovuto dalle imprese portando lo stesso al 50% del valore così come determinato per l'anno 2014.

In tal modo è venuta meno una cospicua parte delle entrate finanziarie di cui l'Ente camerale può beneficiare, per la realizzazione delle iniziative e dei programmi previsti nelle proprie strategie, compensata parzialmente dall'aumento del diritto annuale pari al 20% introdotto a partire dal 2017, in relazione a progetti triennali definiti a livello di sistema e approvati dal MIMIT - Ministero delle Imprese e del Made in Italy.

Inoltre, il permanere delle giacenze finanziarie disponibili presso la Tesoreria Unica in Banca d'Italia, avvenuto a partire dal febbraio 2015 con un rendimento praticamente nullo, ha privato l'Ente camerale dei proventi che in precedenza derivavano dalle remunerazioni conteggiate sulle giacenze bancarie.

Nell'ambito del processo di riforma delle Camere di commercio e di rinnovo delle norme ad esse applicabili, si segnala il ripristino della previsione dei compensi agli organi di governo degli enti camerali. Sulla Gazzetta Ufficiale n. 99 del 28/04/2023 è stato pubblicato il Decreto 13.03.2023 del Ministro delle Imprese e del Made in Italy di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze, con il quale sono stati definiti i criteri ed 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 29 dicembre 1993, n.580 ed in coerenza con i principi definiti dal decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 23 agosto 2022, n.143. Il Consiglio camerale, pertanto, con propria delibera n. 4 del 28 aprile 2023, ha stabilito i compensi spettanti agli Organi.

Per quanto riguarda gli obblighi di versamento allo Stato dei risparmi di spesa realizzati a seguito delle varie norme di contenimento intervenute negli anni, si ricorda che con la sentenza 210/2022 la Corte Costituzionale ha dichiarato l'illegittimità costituzionale, per violazione degli artt. 3 e 97 della Costituzione, 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. A seguito di tale sentenza, con decreto del Ministero delle Imprese e del made in Italy del 9 giugno 2023 si è stabilito il rimborso alle Camere di commercio delle somme indebitamente versate e si è provveduto alla restituzione, in particolare a questo Ente, della somma di Euro 735.735,05, corrispondente all'importo versato nella prima di tali annualità, il 2017 e si attendono in futuro la restituzione delle altre due (2018-2019). Per le annualità dal 2020 al 2023 è necessario, invece, un intervento legislativo che abroghi le norme, tuttora in vigore, che impongono alle Camere di commercio tali versamenti annuali. A questo scopo, in data 22 novembre 2023, è stato depositato da parte di 51 Camere di commercio, tra cui la Camera di commercio di Pordenone -Udine, un atto di citazione contro la Presidenza del Consiglio dei Ministri, il Ministero delle Finanze ed il Ministero delle Imprese e del made in Italy con cui si vuole accertare e dichiarare che l'art. 1, co. 594 della Legge n. 160/2019 - e per rinvio le norme di cui all'Allegato A alla Legge. n. 160/2019, ove si prevede l'obbligo di riversamento all'entrata del bilancio dello Stato - non si applica alle stesse Camere di commercio attrici per le medesime motivazioni per cui sono state dichiarate illegittime le norme precedenti.



### 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, contributi Por Fesr, contributi per l'acquisto di biciclette elettriche a pedalata assistita e di auto elettriche/ibride, 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), contributi per diagnosi energetiche.

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 (*concessione, rendicontazione, controllo dei vincoli di destinazione*): Bando per l'imprenditoria femminile di cui alla L.R. 11/2011 (domande 2013, 2015, 2017, 2019, 2023/2024), Bando per l'imprenditoria giovanile di cui alla L.R. 5/2012 (domande 2013, 2015, 2017 e 2019), Bando per start up costituite da giovani L.R. 3/2021 (2021), Bando per il rafforzamento ed il rilancio della competitività di cui alla L.R. 4/2013 (domande 2014), Bando per la realizzazione di progetti di aggregazione in rete di cui alla L.R. 4/2013 (domande 2015, 2017, 2019, 2022), bandi di cui alla L.R. 4/2005 - settore turismo (domande di annualità diverse), 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.

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, strategica, 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



2021-2027 avviata nel corso del 2023, ha visto l'apertura del Bando POR-FESR A.3.2.1. Investimenti innovativi e tecnologici delle imprese, ivi compresi quelli a favore della trasformazione digitale.

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 concessione*) : 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 nuovo 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. 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). Di recente 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.

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.

### **Profilo criminologico del territorio**

Sotto il profilo più strettamente criminologico, dalle informazioni che è stato possibile reperire dalle fonti esterne ufficiali suggerite dalla stessa ANAC, quali ad esempio le relazioni periodiche sull'attività delle forze dell'ordine, sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica e sulla criminalità organizzata presentate al Parlamento dal Ministero dell'Interno e la relazione del Ministero dell'Interno al Parlamento sull'attività svolta e sui risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia, si evince la situazione di seguito descritta, che conferma quella già osservata negli anni scorsi.

Non emerge l'ipotesi del rischio di una presenza strutturata ed organizzata delle criminalità di stampo mafioso sul territorio regionale, tuttavia la permeabilità del tessuto economico potrebbe consentire alle organizzazioni criminali di potersi insinuare nelle realtà locali senza ricorrere a metodi che destino un rilevante allarme sociale. Nella regione non sono state individuate zone maggiormente a rischio, ma è stata rintracciata una strategia delle mafie, ormai nazionale, di espansione economica silenziosa, finalizzata a fagocitare interi settori dell'economia legale, grazie all'enorme liquidità garantita dai traffici illeciti.

La recente crescita dell'economia in Friuli Venezia Giulia è stata favorita anche dai risultati positivi derivanti dagli ingenti investimenti finalizzati alla realizzazione di grandi opere infrastrutturali, quali ad esempio l'ampliamento dell'autostrada A4 e del porto di Trieste anche attraverso la realizzazione di una moderna piattaforma logistica, nonché dai fondi previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza per la Regione.

È significativa pertanto l'azione di prevenzione volta al contrasto delle infiltrazioni mafiose nel 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.

Più in generale non sono stati rilevati preoccupanti episodi di infiltrazioni di stampo associativo mafioso, ma pregresse attività investigative hanno appurato nel tempo la presenza in Friuli Venezia Giulia di soggetti ritenuti appartenere alle c.d. mafie tradizionali, riconducibili alla 'ndrangheta, a cosa nostra, alla camorra, nonché a sodalizi criminali pugliesi. Sebbene l'accertata operatività di sodalizi criminali di matrice autoctona in Friuli Venezia Giulia, finalizzata alla commissione dei tipici reati mafiosi, allo stato non sussistono evidenze investigative che accertino forme stanziali degli stessi. Aspetto questo che accresce, inevitabilmente, i tentativi di insediamento di altre organizzazioni criminali, talora in forma multietnica, attive soprattutto nella commercializzazione di stupefacenti, nell'immigrazione clandestina e nello sfruttamento della prostituzione.



Si evidenziano presenze di soggetti appartenenti a organizzazioni criminali di matrice straniera dedite soprattutto allo sfruttamento della prostituzione, al traffico di stupefacenti, alla commissione di reati predatori nonché a vere e proprie truffe.

È stato, altresì, rilevato in questi ultimi anni anche il traffico illecito di prodotti petroliferi, in particolare dalla Croazia e dalla Slovenia attraverso il territorio friulano.

La criminalità cinese si esprime poi all'interno della comunità etnica, piuttosto nutrita ed impegnata nella conduzione di numerose imprese commerciali, come bar, bazar, centri estetici e massaggi, nonché in attività produttive. Da segnalare, in diversi casi, l'evasione delle imposte.

Desta inoltre preoccupazione la progressiva espansione dell'immigrazione clandestina attuata mediante l'utilizzo della cosiddetta "rotta balcanica", 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.

Scendendo ad esaminare i rispettivi territori di riferimento, il territorio dell'ex provincia di Pordenone è stato interessato nel recente passato da un'attività di riciclaggio posta in essere da un gruppo mafioso; inoltre sono stati individuati nel territorio soggetti collegati ad alcune organizzazioni di stampo mafioso del sud Italia, che avevano ottenuto lavori in subappalto nei cantieri aperti presso la base U.S.A.F. di Aviano.

Con riferimento al territorio dell'ex provincia di Udine già da alcuni anni si segnalano interessi riconducibili a diverse matrici criminali con soggetti collegati alla camorra attivi nel settore del commercio al dettaglio di abbigliamento, con ditte talvolta utilizzate per schermare i proventi di attività illecite. In questa area, inoltre, si rileva l'insorgere del fenomeno legato al contrabbando di gasolio, importato illegalmente sul territorio nazionale e destinato a distributori stradali compiacenti del centro-sud Italia, con conseguente evasione fiscale. Si segnala, altresì, la cosiddetta "zoomafia" che opera importando clandestinamente cuccioli di cani di razze di pregio dall'Europa dell'Est.

Per quanto riguarda gli atti intimidatori esercitati nei confronti degli amministratori locali è stato rilevato che il Friuli Venezia Giulia non rientra tra le regioni maggiormente colpite dal fenomeno e il dato dei primi 9 mesi 2022 (7 atti intimidatori) è inferiore rispetto a quello dell'anno precedente (8 atti intimidatori). 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.

Per quanto riguarda i delitti legati al fenomeno corruttivo, nel triennio che va dal 1° gennaio 2019 – 31 dicembre 2021, si registra un valore medio nazionale di 10,03 eventi per 100 mila abitanti, mentre in Friuli Venezia Giulia tale valore è pari a 6,39.

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;
- assenza di reclami o segnalazioni ricevute nell'ambito della specifica procedura di competenza dell'URP, tali da richiamare l'attenzione su aspetti di cattiva gestione;
- assenza di notizie legate a fenomeni di corruzione reperibili dalla rassegna stampa imputabili all'Ente camerale;
- assenza di ricorsi amministrativi relativi ai contratti pubblici.



## 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 loro 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 domande più attuali e con impatto economico e sociale più rilevante, provenienti dal mondo delle imprese: l'innovazione, la semplificazione, la digitalizzazione.

Gli obiettivi strategici individuati al fine di creare valore pubblico in questa fase di avvio nell'adozione/definizione del P.I.A.O., di concerto con il sistema camerale e Unioncamere nazionale riguardano:

- **obiettivi comuni di sistema**, individuati da Unioncamere Nazionale come nucleo condiviso di programmazione;

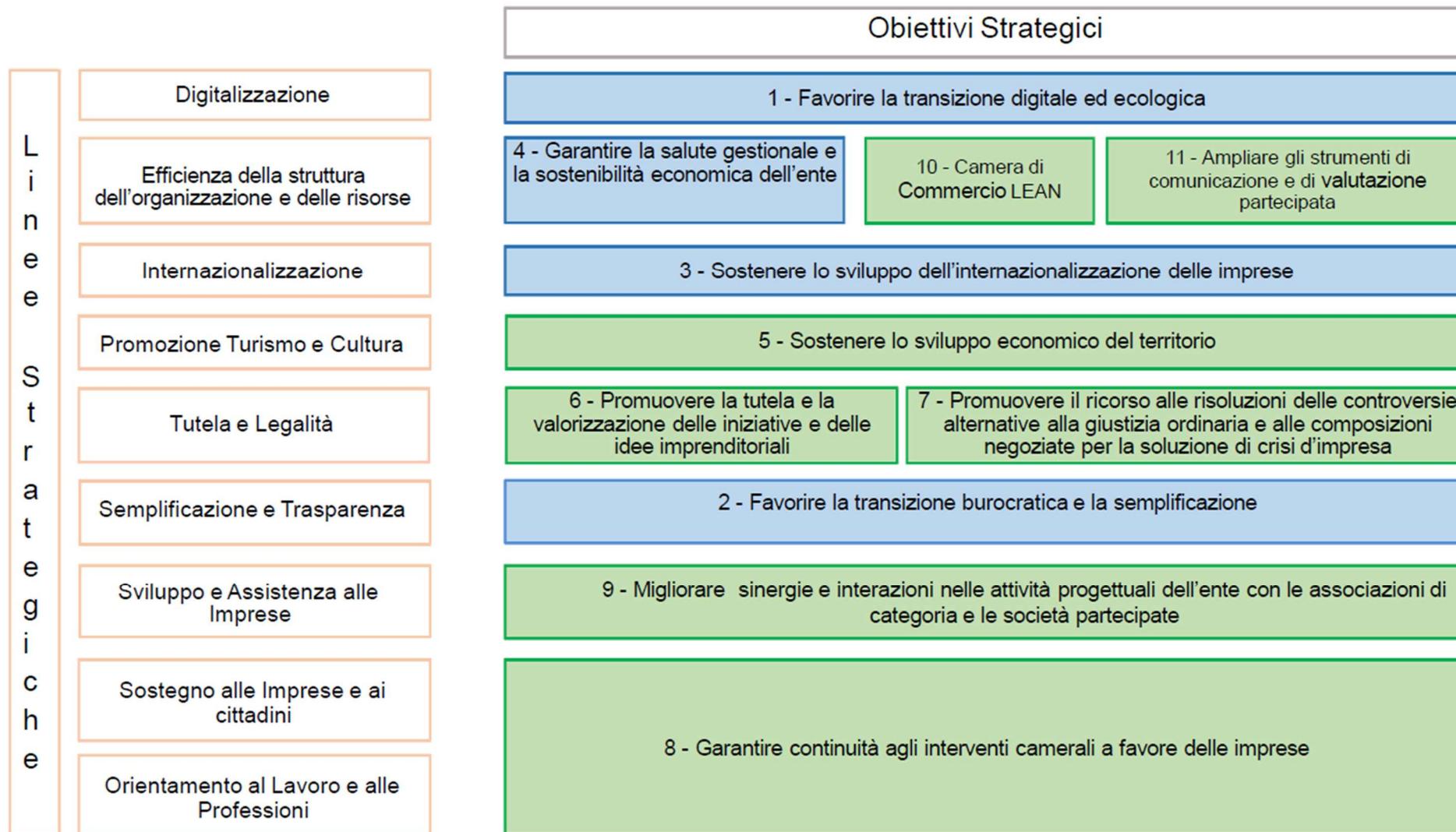


- **obiettivi specifici dell'Ente camerale**, in quanto rispondenti alle proprie peculiarità.

Ogni obiettivo strategico, rappresentato nella Mappa Strategica di seguito disponibile, è provvisto di uno o più indicatori con relativo algoritmo necessari a 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 srl e Promos srl) che operano in maniera sinergica con il nostro Ente.



## Mappa strategica Ente camerale





## Obiettivi strategici comuni al sistema camerale

OBIETTIVO STRATEGICO COMUNE	INDICATORE/ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	FONTE	STORICO 2023	TARGET			Interno/ esterno
					2024	2025	2026	
<b>1 - FAVORIRE LA TRANSIZIONE DIGITALE ED ECOLOGICA</b>								
<p>Ampliamento delle attività dei PID per favorire lo sviluppo delle competenze sulla doppia transizione digitale ed ecologica delle PMI nonché la conoscenza delle nuove tecnologie.</p> <p>L'obiettivo verrà perseguito attraverso servizi di informazione e attività di assessment della maturità digitale, prevedendo anche l'ampliamento dell'offerta mediante iniziative su temi ad alto potenziale, in particolare sulle key enabling technologies (KET) come ad esempio l'intelligenza artificiale (IA) e la cybersecurity.</p> <p>Ampliamento della dotazione básica degli strumenti digitali per le PMI, attraverso l'attribuzione in forza di legge di un domicilio digitale/pec, accessibile dal cassetto digitale, per la semplificazione delle comunicazioni PA-Imprese</p>	<p>Livelli di attività di valutazione della maturità digitale/sostenibilità delle imprese/utenti</p> <p>N. di Assessment complessivi eseguiti sia in modalità self che in modalità guidata:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Maturità digitale impresa (Self e Zoom 4.0)</li> <li>- Conoscenze digitali (Digital Skill Voyager)</li> <li>- Sicurezza Informatica (Cyber check - CEI)</li> <li>- Sostenibilità (Sustainability - ESG Pass)</li> </ul>	Efficacia	Progetti 20% DA (Osservatorio Camerale)	190	>=200	>=225	>=250	I
	<p>Azioni di diffusione della cultura relativa alla doppia transizione, digitale ed ecologica, realizzate dal PID [20%]</p> <p>[N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID]</p>	Efficacia	Progetti 20% DA (Osservatorio Camerale)	38	>=31	>=32	>=33	I
	<p>Capacità di coinvolgimento negli eventi relativi alle azioni di diffusione della cultura relativa alla doppia transizione, digitale ed ecologica, realizzate dal PID [N. partecipanti ad eventi]</p>	Efficacia	Cruscotto transizione digitale	993	>=1000	>=1000	>=1000	I
	<p>Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di assistenza nella doppia transizione digitale ed ecologica [N. imprese assistite per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 nell'anno / N. imprese attive al 31/12]</p>	Efficacia	Interna	in fase di rendicontazione	>=0,60%	>=0,60%	>=0,60%	I
<b>2 - FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA E LA SEMPLIFICAZIONE</b>								
<p>Il consolidamento della strategia di semplificazione da parte delle CCAA passa attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•l'estensione del numero dei Comuni aderenti al SUAP (per la realtà camerale di Pordenone-udine è poco significativo);</li> <li>•il potenziamento degli strumenti del Fascicolo Informativo di impresa (nell'ottica del principio once-only) e del Cassetto digitale</li> </ul>	<p>Livello di utilizzo del portale impresainungiorno.gov [N. delle pratiche inviate attraverso il portale impresainungiorno.gov]</p>	Efficacia	Cruscotto transizione digitale	--	--	--		-
	<p>Grado di adesione al cassetto digitale [N. imprese aderenti Cassetto digitale / N. imprese attive al 31/12]</p>	Efficacia	Infocamere	in fase di rendicontazione	>=54%	>=55%	>=56%	I
	<p>Grado di rilascio di strumenti digitali (Dispositivi CNS/fime digitali - Fime Remote - SPID) [N. strumenti digitali / N. imprese attive al 31/12]</p>	Efficacia	Osservatorio Camerale	in fase di rendicontazione	>=15%	>=15,5%	>=16%	I
	<p>Grado di coinvolgimento dei Comuni nel SUAP [N. Comuni aderenti al SUAP Camerale / N. totale Comuni aderenti al SUAP]</p>	Efficacia	Cruscotto transizione digitale		--	--	--	



OBIETTIVO STRATEGICO COMUNE	INDICATORE/ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	FONTE	STORICO 2023	TARGET			Interno/ esterno
					2024	2025	2026	
<b>3 - SOSTENERE LO SVILUPPO DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE</b>								
Supportare le PMI del territorio per avviare o consolidarne la presenza all'estero attraverso attività di info-formazione, orientamento ai mercati e assistenza specialistica (piani per export, analisi di mercato, etc.); obiettivo da perseguire in un quadro aggiornato di congiuntura economica in difficoltà ed alla luce dei fattori esogeni che influenzeranno la propensione e la decisione delle aziende sulle proprie strategie internazionali (situazione geopolitica imprevedibile, crisi energetica, difficoltà approvvigionamento materie prime, etc.) mediante il ripensamento dei servizi per l'estero, ossia digitalizzando l'offerta degli stessi e, al contempo, definendone di nuovi.	Livello di supporto alle imprese [N. imprese supportate per l'internazionalizzazione]	Efficacia	Osservatorio camerale	in fase di rendicontazione	>=1100	>=1150	>=1200	E
	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	in fase di rendicontazione	>=60	>=65	>=70	E
	Grado di coinvolgimento delle imprese esportatrici [N. imprese supportate / N. imprese attive]	Efficacia	Osservatorio camerale	1,92% (anno 2022)	>=1,93%	>=1,94%	>=1,94%	E
	Capacità di risposta dello Sportello internazionalizzazione [N. quesiti risolti dallo Sportello Internazionalizzazione entro 5 GG lavorativi dalla presentazione]	Qualità	Interna	--	--	--	--	-
<b>4 - GARANTIRE LA SALUTE GESTIONALE E LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA DELL'ENTE</b>								
Si tratta di un obiettivo trasversale che rappresenta un vincolo fondamentale per la gestione degli enti camerali. Il consolidamento della salute economica rappresenta, infatti, il requisito per poter riversare risorse nei territori di riferimento e garantire servizi di qualità.	Indice equilibrio strutturale [(Proventi strutturali - Oneri strutturali) / Proventi strutturali]	Efficienza	Pareto	36,48% (con dati di preconsuntivo 2023)	>=29%	>=30%	>=30%	I
	Indice di struttura primario [Patrimonio netto / Immobilizzazioni]	Efficienza	Pareto	170,22% (anno 2022)	>=168,5%	>=169%	>=169%	I
	% 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	73,95% (anno 2022)	>=73%	>=73,50%	>=73,50%	I
	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)]	Efficacia	Pareto	28,90% (con dati di preconsuntivo 2023)	>=25%	>=26%	>=26%	I



## Obiettivi strategici specifici dell'Ente

OBIETTIVO STRATEGICO DELL'ENTE	INDICATORE/ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	FONTE	STORICO 2023	TARGET			Interno/ esterno
					2024	2025	2026	
<b>5 - SOSTENERE LO SVILUPPO ECONOMICO DEL TERRITORIO</b>								
<p>Si tratta di potenziare l'attività di studio-analisi dello stato socio-economico del territorio, sia a livello generale che settoriale, per consentire interventi mirati.</p> <p>Nel contempo si intende proseguire nelle attività rivolte alla promozione del territorio, per fortificare in particolare il suo valore turistico con speciale riguardo al patrimonio culturale, naturalistico, enogastronomico; verranno curati gli aspetti legati alla sostenibilità, intesa come difesa del patrimonio ambientale e valorizzazione della profonda bellezza racchiusa nelle tipicità e nelle tradizioni presenti sul territorio insieme ad alcuni elementi di novità rappresentati da iniziative proiettate al futuro e all'innovazione. Insieme a prodotti editoriali di eccellenze e iniziative a cadenza annuale su temi di geoeconomia e geopolitica</p>	<p>Studi-analisi dello stato socio-economico del territorio a supporto delle decisioni strategiche camerali [Numero di studi-analisi]</p>	Efficacia	report sugli studi realizzati al 31/12	12	>=13	>=13	>=13	I
	<p>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)]</p>	Qualità	Report citazioni	....	>=20	>=21	>=22	I
	<p>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]</p>	Efficacia	Osservatorio camerale	in fase di rendicontazione	>=57	>=64	>=65	E
<b>6 - PROMUOVERE LA TUTELA E LA VALORIZZAZIONE DELLE INIZIATIVE E DELLE IDEE IMPRENDITORIALI</b>								
<p>L'Ente camerale intende consolidare la collaborazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- con le Associazioni di Categoria al fine di individuare strumenti operativi per agevolare la nascita di nuove imprese e/o lo sviluppo di specifiche iniziative imprenditoriali;</li> <li>- con il Comitato Giovani Imprenditori e con il Comitato Imprenditoria Femminile dell'ente camerale per sostenere iniziative formative/ informative utili alla crescita competitiva delle imprese femminili nonchè di quelle guidate principalmente da giovani</li> </ul>	<p>Iniziativa formative/informative da attivare per specifici settori economici e/o per promuovere nuove iniziative imprenditoriali, nonchè per migliorare la competitività delle imprese femminili e dei giovani imprenditori [N. iniziative formative/informative realizzate]</p>	Efficacia	report iniziative svolte	-	>=5	>=6	>=6	E
<b>7 - PROMUOVERE IL RICORSO ALLE RISOLUZIONI DELLE CONTROVERSIE ALTERNATIVE ALLA GIUSTIZIA ORDINARIA E ALLE COMPOSIZIONI NEGOZiate PER LA SOLUZIONE DI CRISI D'IMPRESA</b>								
<p>L'Ente camerale intende promuovere gli istituti riguardanti la mediazione e la conciliazione e l'arbitrato - ovvero procedure di soluzione delle controversie diverse dal ricorso alla giustizia ordinaria - nonchè quello riguardante la composizione negoziata delle crisi d'impresa, con il fine di diffondere la conoscenza di questi strumenti a supporto delle imprese e di ampliare e migliorare il servizio offerto ai fruitori</p>	<p>Iniziativa di promozione di ampliamento/miglioramento del servizio realizzate sui temi della mediazione, conciliazione, arbitrato e composizione negoziata delle crisi d'impresa [N. iniziative realizzate]</p>	Efficacia	report iniziative realizzate	in fase di rendicontazione	>=5	>=6	>=7	I



OBIETTIVO STRATEGICO DELL'ENTE	INDICATORE/ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	FONTE	STORICO 2023	TARGET			Interno/ esterno
					2024	2025	2026	
<b>8 - GARANTIRE CONTINUITA' AGLI INTERVENTI CAMERALI A FAVORE DELLE IMPRESE</b>								
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. Dato il contesto delle numerose deleghe regionali in materia di contributi alle imprese, l'Ente camerale intende convergere le risorse a propria disposizione per supportare e sviluppare specifici ambiti di attività caratterizzati dall'innovatività che non si sovrappongono ai canali contributivi della Regione medesima.	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	in fase di rendicontazione	>=6	>=6	>=6	I
	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	1	>=2	>=2	>=2	I
Consolidare l'organizzazione di eventi formativi rivolti alle imprese già avviate per fornire sostegno e strumenti volti a fronteggiare le mutazioni del contesto economico.	Corsi di formazione, webinar e seminari da attivare attraverso specifici progetti camerali (PID, Turismo, ecc.). [N. imprese partecipanti ai corsi/webinar/seminari realizzati]	Efficacia	report partecipanti alle iniziative realizzate	in fase di rendicontazione	>=210	>=220	>=230	E
	Grado di soddisfazione dei partecipanti ai corsi di formazione/webinar e seminari [Livello di soddisfazione medio dei partecipanti]	Qualità	report esito questionario di gradimento	in fase di rendicontazione	>=4,8	>=4,9	>=4,9	E
Negli ultimi anni il ruolo delle Camere di Commercio sui temi dell'orientamento, dei PCTO e dell'incontro domanda-offerta di formazione lavoro, si è complessivamente ampliato e rafforzato, anche per effetto dei provvedimenti normativi che hanno riconosciuto al Sistema camerale specifiche competenze e funzioni. La Camera di Commercio di Pordenone-Udine, coerentemente con quanto sopra promuove: - eventi rivolti alle scuole per facilitare la transizione scuola-lavoro e scuola-scuola (istruzione Tecnica Superiore - ITS ecc; - formazione finanziata al fine di valorizzare il capitale umano da inserire nelle imprese; - percorsi di avvio di impresa per sostenere l'autoimprenditorialità.	Livello di attività da attivare attraverso specifici progetti (20% Formazione Lavoro, FdP, Piazza-Gol, ecc) [N. percorsi formativi, accordi e convenzioni sottoscritti per l'orientamento al lavoro ed alle professioni volti dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema]	Efficacia	Osservatorio camerale	in fase di rendicontazione	>=31	>=32	>=32	E
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/RE/AIA nell'ottica di aumentare il grado di accessibilità dell'Ente camerale	Eventi e comunicati tematici (nr. Iniziative realizzate)	Efficacia	Report iniziative svolte	-	>=4	>=4	>=5	I



OBIETTIVO STRATEGICO DELL'ENTE	INDICATORE/ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	FONTE	STORICO 2023	TARGET			Interno/ esterno
					2024	2025	2026	
<b>9 - MIGLIORARE SINERGIE E INTERAZIONI NELLE ATTIVITA' PROGETTUALI DELL'ENTE CON LE ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA E LE SOCIETA' PARTECIPATE</b>								
L'Ente camerale intende consolidare maggiori sinergie e interazioni con: - le Associazioni di Categoria ed i relativi management consolidando forme di collaborazione-cooperazione strutturata su tematiche di reciproco interesse che possono impattare sulle attività dell'ente camerale; - il sistema delle proprie partecipazioni locali, al fine di sostenere lo sviluppo delle imprese del territorio di competenza dal punto di vista economico, sociale e culturale, tramite la condivisione di specifici progetti e/o l'approfondimento di specifiche tematiche di particolare interesse.	Iniziativa di collaborazione-cooperazione con il management delle Associazioni di Categoria dei territori camerali con finalità di aggiornamento e condivisione di tematiche di reciproco interesse [N. incontri strutturati realizzati ed eventi formativi/informativi attivati]	Efficacia	Report iniziative svolte	in fase di rendicontazione	>=6	>=6	>=6	I
	Iniziativa in collaborazione con le partecipate camerali locali da svolgere nei territori di competenza dell'Ente camerale, volte a condividere specifici progetti e/o ad approfondire specifiche tematiche di particolare interesse [N. iniziative realizzate]	Efficacia	Report iniziative svolte	in fase di rendicontazione	>=2	>=3	>=3	I
<b>10 - CAMERA DI COMMERCIO LEAN</b>								
L'Ente camerale, con l'obiettivo di migliorare l'efficienza dei propri processi, intende applicare l'approccio alla Lean Organization per riorganizzare/reingegnerizzare i principali processi di lavoro al fine di favorire anche la semplificazione amministrativa. Con il coordinamento di un gruppo di lavoro interno trasversale, nel corso del triennio saranno progressivamente sottoposti all'approccio Lean alcuni processi operativi ed individuate/applicare le modalità per misurare i miglioramenti organizzativi ottenuti	Processi sui quali attivare il percorso di reingegnerizzazione Lean [N. processi sottoposti a sperimentazione]	Efficacia	report evidenze sperimentazione lean organization	1	>= 2	>= 3	>= 3	I
<b>11 - AMPLIARE GLI STRUMENTI DI COMUNICAZIONE E DI VALUTAZIONE PARTECIPATA</b>								
L'Ente camerale ritiene strategica la gestione della comunicazione con i propri utenti e stakeholder, al fine di attivare percorsi di confronto e collaborazione non solo con finalità di valutazione della performance e dei servizi erogati, ma anche nell'ambito della partecipazione ai processi di pianificazione/programmazione dell'ente. Grazie infatti alla valutazione partecipativa si intende integrare l'azione amministrativa con il punto di vista degli stakeholder, utilizzando le informazioni raccolte anche ai fini della programmazione futura e per il miglioramento delle attività svolte e dei servizi erogati. Per quanto riguarda nello specifico la comunicazione, si continua nell'attività volta ad implementare la propria visibilità sui social e si prevede di attivare lo strumento del CRM (Customer Relationship Management) con il quale gestire in maniera strutturata ed integrata le interazioni con utenti e stakeholder.	Indagini volte alla rilevazione della soddisfazione degli utenti [N. indagini esplorative realizzate]	Efficacia	Report esiti rilevati	in fase di rendicontazione	>= 2	>= 2	>= 3	I
	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	90,40%	>=90,5%	>=91%	>=91,5%	I
	Grado di efficacia della comunicazione social (overall) [N. follower e utenti verso i canali social (Facebook, Youtube, Instagram) * 1.000.000/ Proventi correnti]	Qualità	Osservatorio camerale	in fase di rendicontazione	>=500	>=510	>=520	I
	Introduzione ed avvio di un sistema di CRM - Customer 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%	I



### 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					
Obiettivo		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		Garantire continuità agli interventi camerali a favore delle imprese					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	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]	Numero iniziative	numero	report con evidenze delle iniziative svolte	2	>=3	45%
	Note: si intende attivare iniziative a contenuto tecnico con i soggetti che predispongono le domande di contributo con lo scopo di fornire indicazioni utili a migliorare la completezza e la correttezza delle domande stesse						
Obiettivo		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 agevolazione 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		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente					
Tipologia	Indicatore	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	N. di linee agevolative verificate	numero	Report che evidenzia la riconciliazione dei crediti per compensi istruttori	--	>=1	45%
	Note: si tratta di iniziare la prospettata 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 alcune linee agevolative per poi estenderla via via a tutte quelle interessate						
Obiettivo		Applicazione 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		Camera di commercio LEAN					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficienza	Processi sottoposti a sperimentazione Lean	Numero di processi sottoposti alla sperimentazione Lean	numero	Report che evidenzia le modifiche al flusso di processo	--	>=1	10%
	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 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						



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Agevolazioni - Udine					
Obiettivo		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		Garantire continuità agli interventi camerali a favore delle imprese					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Iniziativa a contenuto tecnico con gli stakeholder/utenti coinvolti nella compilazione delle istanze di contributo e dei rendiconti [n. incontri, eventi, interviste video ecc. realizzati] Note: si intende attivare iniziative a contenuto tecnico con i soggetti che predispongono le domande di contributo con lo scopo di fornire indicazioni utili a migliorare la completezza e la correttezza delle domande stesse	Numero iniziative	numero	report con evidenze delle iniziative svolte	2	>=3	45%
Obiettivo		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 agevolazione 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		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente					
Tipologia	Indicatore	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 Note: si tratta di iniziare la prospettata 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 alcune linee agevolative per poi estenderla via via a tutte quelle interessate	N. di linee agevolative verificate	numero	Report che evidenzia la riconciliazione dei crediti per compensi istruttori	--	>=2	45%
Obiettivo		Applicazione 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		Camera di commercio LEAN					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficienza	Processi sottoposti a sperimentazione Lean 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 di processi sottoposti alla sperimentazione Lean	numero	Report che evidenzia le modifiche al flusso di processo		>=1	10%



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Trasparenza e Semplificazione - Pordenone					
Obiettivo		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		Favorire la transizione burocratica e la semplificazione					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficienza	Evasione delle pratiche telematiche Registro Imprese entro 5 giorni dalla protocollazione 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" 2021: (Cruscotto) volumi 13384; FTE 7,58; tasso evasione 96%; 2022: (Cruscotto) volumi 12524; FTE 7,77; tasso evasione 98,4%; 2023: (Cruscotto) volumi 18.334 con TE; FTE 7,51; tasso evasione 97,1% 2024: (stima) volumi 15.750; FTE 7,81; tasso evasione 96%	% evasione entro 5 giorni dalla protocollazione	%	Priamo Infocamere	anno 2023: Target 97,1%	>=96%	30%
Efficienza	Giorni medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese 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: volumi 13384; FTE 7,58; gg medi 1,6; 2022: volumi 12524; FTE 7,51; gg medi 1,1; 2023: volumi 18.334; FTE 7,51; gg 1,3 2024 (stima): volumi 15750; FTE 7,81; gg medi 1,6	Numero giorni medi di lavorazione	giorni	Priamo Infocamere	anno 2023: Target 1,1 gg	<=1,6	30%
Efficacia	Grado di completamento attività istruttoria delle posizioni con cause di scioglimento art. 40 co 2 del DL 76/20 conv. L 120/20: cancellazione delle posizioni con scioglimento accertato dal Conservatore Note: a seguito dell'attività istruttoria (su 208 posizioni) che ha portato all' accertamento della causa di scioglimento delle società a responsabilità limitata inadempienti per omissione: del deposito dei bilanci di esercizio per 5 anni consecutivi, della conversione del capitale sociale da lire in euro; della dichiarazione per integrare le risultanze del registro imprese a quelle del libro soci, emissione del provvedimento massivo di cancellazione d'ufficio dal Registro delle Imprese.	Provvedimento di cancellazione	giorni	Report istruttorie concluse con evidenza del provvedimento di cancellazione	--	<=31.07.2024	10%
Efficacia	Grado di attribuzione ope legis di domiciliazioni digitali alle imprese inadempienti, con aggiornamento del registro imprese e del registro INI-PEC Note: istruttoria con caricamento in Proac dei lotti di imprese per l'attribuzione dei domiciliazioni digitali, relative sanzioni e aggiornamenti banche dati.	n. istruttorie-attribuzioni concluse/totali istruttorie-attribuzioni previste (446)	%	Report istruttorie svolte e concluse	anno 2023: 400 istruttorie	100%	10%
Efficienza	Grado di attribuzione ope legis di domiciliazioni digitali alle imprese con domiciliazioni digitali inattive, con aggiornamento del registro imprese e del registro INI-PEC Note: istruttoria con preventiva cancellazione d'ufficio di domiciliazioni digitali inattive e successiva attribuzione d'ufficio di nuovi domiciliazioni digitali con caricamento in Proac dei lotti di imprese per la cancellazione e l'attribuzione dei domiciliazioni digitali, relative sanzioni e aggiornamenti banche dati.	n. istruttorie-attribuzioni concluse/totali istruttorie-attribuzioni previste(1139)	%	Report istruttorie svolte e concluse	--	100%	10%
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. Note: organizzazione e tenuta di incontri informativi/formativi rivolti ad imprese ed intermediari in tema di adempimenti deposito bilancio e rinnovo cariche	n. di iniziative realizzate	numero	Evidenze iniziate realizzate	--	> = 2	10%



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Trasparenza e Semplificazione - Udine					
Obiettivo		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		Favorire la transizione burocratica e la semplificazione					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficienza	Evasione delle pratiche telematiche Registro Imprese entro 5 giorni dalla protocollazione 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" 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 33857 (con TE); FTE 15,45; tasso evasione 87,6% 2024 (stima): 28500 volumi; FTE 15,31; tasso evasione 83%	% evasione entro 5 giorni dalla protocollazione	%	Priamo Infocamere	anno 2023: Target 87,6%	>=83%	30%
Efficienza	Giorni medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese 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 33857 (con TE); FTE 15,45; gg medi 2,3 2024 (stima): volumi 28500; FTE 15,31; gg medi 3,0	Numero giorni medi di lavorazione	giorni	Priamo Infocamere	anno 2023: Target 2,3 gg	<=3,0	30%
Efficacia	Grado di completamento attività istruttoria delle posizioni con cause di scioglimento art. 40 co 2 del DL 76/20 conv. L 120/20: cancellazione delle posizioni con scioglimento accertato dal Conservatore. Note: a seguito dell'attività istruttoria (su 756 posizioni) che ha portato all' accertamento della causa di scioglimento delle società a responsabilità limitata inadempienti per omissione: del deposito dei bilanci di esercizio per 5 anni consecutivi, della conversione del capitale sociale da lire in euro; della dichiarazione per integrare le risultanze del registro imprese a quelle del libro soci, emissione del provvedimento massivo di cancellazione d'ufficio dal Registro delle Imprese.	Provvedimento di cancellazione	giorni	Report istruttorie concluse con evidenza del provvedimento di cancellazione	--	<=31/07/2024	10%
Efficacia	Grado di attribuzione ope legis di domicili digitali alle imprese inadempienti, con aggiornamento del registro imprese e del registro INI-PEC Note: istruttoria con caricamento in Proac dei lotti di imprese per l'attribuzione dei domicili digitali, relative sanzioni e aggiornamenti banche dati.	n. istruttorie-attribuzioni concluse/totale istruttorie-attribuzioni previste (1100)	%	Report istruttorie svolte e concluse	anno 2023: 900 istruttorie	100%	10%
Efficacia	Grado di attribuzione ope legis di domicili digitali alle imprese con domicili digitali inattivi, con aggiornamento del registro imprese e del registro INI-PEC Note: istruttoria con preventiva cancellazione d'ufficio di domicili digitali inattivi e successiva attribuzione d'ufficio di nuovi domicili digitali, con caricamento in Proac dei lotti di imprese per la cancellazione e attribuzione dei domicili digitali, relative sanzioni e aggiornamenti banche dati.	n. istruttorie-attribuzioni concluse/totale istruttorie-attribuzioni previste (1864)	%	Report istruttorie svolte e concluse	--	100%	10%
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/IA nell'ottica di aumentare il grado di accessibilità dell'Ente camerale. Note: organizzazione e tenuta di incontri informativi/formativi rivolti ad imprese ed intermediari in tema di adempimenti deposito bilanci e rinnovo cariche.	numero di iniziative realizzate	numero	Evidenze iniziative realizzate	--	>=2	10%



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Tutela e Legalità					
Obiettivo		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		Sostenere lo sviluppo economico del territorio					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	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	10%
Obiettivo		Facilitare l'approccio agli strumenti informatici offerti dall'Ente camerale agli utenti					
Descrizione obiettivo		Supportare e assistere gli utenti e/o i soggetti organizzatori dei corsi nell'accesso alla nuova piattaforma per la presentazione delle domande di sostenimento degli esami per mediatori immobiliari					
Obiettivo strategico collegato		Favorire la transizione burocratica e la semplificazione					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Iniziative (incontri/strumenti multimediali ecc) per promuovere e/o informare sulle modalità di utilizzo della nuova piattaforma da attivare per la presentazione on line delle domande per il sostenimento degli esami per mediatori immobiliari Note: La piattaforma per la presentazione on line delle domande per gli esami per mediatori immobiliari oggetto di un progetto finanziato con fondi del PNRR sarà resa disponibile nel 2024	Numero iniziative realizzate	numero	report con evidenze delle iniziative realizzate	--	>=2	10%
Obiettivo		Migliorare l'efficienza del processo riguardante le mediazioni come strumento di ADR, alla luce della riforma Cartabia					
Descrizione obiettivo		Adeguare l'operatività dell'ufficio alle modifiche introdotte dalla riforma Cartabia che ha ampliato le materie in cui è necessario tentare la mediazione ed ha definito degli specifici termini entro i quali convocare le parti al primo incontro di mediazione.					
Obiettivo strategico collegato		Promuovere il ricorso a strumenti di risoluzione delle controversie alternativi alla giustizia ordinaria					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
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, tenuto anche conto del fatto che la riforma Cartabia ha anche ampliato le materie in cui è necessario tentare la mediazione. 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	--	>=95%	40%
Obiettivo		Accrescere la conoscenza delle norme del Codice del consumo in materia di etichettatura dei prodotti e delle conseguenze del loro mancato rispetto					
Descrizione obiettivo		Organizzare incontri focalizzati sulle norme in materia di etichettatura contenute nel Codice del consumo e diretti alle imprese e/o ai soggetti che vigilano sul rispetto dell'obbligo					
Obiettivo strategico collegato		Favorire la transizione burocratica e la semplificazione					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Incontri informativi destinati alle imprese e agli organi di vigilanza in materia di etichettatura contenute nel Codice del consumo	Numero incontri realizzati	Numero	Report con evidenze degli incontri svolti	--	>=1	20%
	Note: trattasi di iniziative volte a sensibilizzare la tematica riguardante la corretta etichettatura dei prodotti	Numero partecipanti all'incontro	Numero	Report con evidenze del numero dei partecipanti	--	>=20	
Obiettivo		Miglioramento e razionalizzazione della gestione delle richieste di rilascio delle carte tachigrafiche					
Descrizione obiettivo		Divulgazione e promozione degli strumenti in essere per la presentazione telematica delle richieste di carte tachigrafiche (es. TACI, strumenti on line per la fissazione degli appuntamenti, risponditore telefonico, ecc)					
Obiettivo strategico collegato		Favorire la transizione burocratica e la semplificazione					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficienza	Iniziative/attività svolte per informare/supportare gli utenti nell'uso degli strumenti messi a disposizione per la presentazione delle richieste di carte tachigrafiche Note: trattasi di iniziative volte a sostenere gli utenti - in particolare tutte le agenzie di disbrigo pratiche e per le imprese di grandi dimensioni- per l'utilizzo della nuova piattaforma TACI (diventa obbligatoria dal 01.01.24) e dei servizi correlati	Numero attività svolte	Numero	Report con evidenza delle attività svolte	--	>=2	20%



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Sviluppo della competitività					
Obiettivo		Documenti per l'export: Assistenza alle imprese					
Descrizione obiettivo		La corretta predisposizione da parte dell'impresa della richiesta di documenti per l'export rilasciati dalla CCIAA risulta fondamentale per garantire tempestività nel rilascio degli atti. Brevi eventi formativi di carattere operativo sono particolarmente graditi ai referenti amministrativi delle PMI. L'obiettivo prevede la realizzazione di incontri on-line, dedicati alle imprese del territorio di UD e PN, anche in collaborazione con i funzionari dell'Agenzia delle Dogane, per aspetti di loro competenza. Gli incontri saranno dedicati in particolare alla compilazione delle pratiche telematiche di richiesta dei certificati d'origine su settori merceologici specifici (es. mobile) con l'utilizzo della piattaforma Cert'ò e dei CARNET ATA, nell'ottica di una progressiva completa dematerializzazione degli stessi.					
Obiettivo strategico collegato		Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Indicatore di efficacia relativo all'attività formativa specifica sulla predisposizione on-line di pratiche telematiche relative al rilascio di documenti per l'export	N. eventi formativi	numero	Report interno	--	>= 2	10%
	Note: Vengono considerati gli eventi informativi sia on-line che in presenza						
Obiettivo		Promozione della stampa in azienda su foglio bianco dei certificati di origine					
Descrizione obiettivo		In continuità con i buoni risultati del 2023, l'obiettivo è quello di promuovere ulteriormente il processo di rilascio dei certificati d'origine 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		Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Indicatore di efficacia relativo alle attività di promozione della stampa su foglio in bianco dei certificati di origine da parte delle imprese esportatrici	N. eventi/attività	numero	Report interno	--	>= 3	5%
	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)						
Obiettivo		Armonizzazione delle procedure relative ai controlli a campione delle dichiarazioni sostitutive presentate dalle imprese del Commercio estero					
Descrizione obiettivo		Nel caso di accesso alla procedura semplificata per il rilascio dei certificati d'origine, l'impresa produce una serie di DSAN (dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà), su cui le PA, ai sensi dell'art. 47 del DPR 445/2000 hanno l'obbligo della verifica a campione, secondo una procedura codificata. Risulta fondamentale che tale procedura risulti univoca tra le due sedi di UD e PN; l'obiettivo è quello di predisporre una procedura tecnico-operativa armonizzata per l'utilizzo del software dedicato (Campionatore) e corredata da esempi pratici per chiarire gli aspetti normativi che vincolano l'attività dell'Ufficio, anche con la collaborazione dell'Ufficio Segreteria e del nuovo Responsabile dedicato ad approfondire gli aspetti giuridici più delicati che coinvolgono l'Ente.					
Obiettivo strategico collegato		Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Tempestività nella definizione ed approvazione di una procedura univoca per i controlli a campione per le imprese del Commercio estero	Termine entro cui approvare la procedura	data	Ordine di servizio dirigente competente	--	<=30/09/2024	5%
	Note: La procedura operativa verrà adottata con ODS del Dirigente competente						
Obiettivo		Promozione Servizi digitali					
Descrizione obiettivo		In relazione al crescente e diffuso sviluppo di piattaforme digitali, l'obiettivo è quello, da un lato di aumentare la conoscenza e l'utilizzo degli strumenti digitali offerti dal sistema camerale nazionale (Firma digitale/Firma remota/SPID/Cassetto digitale), dall'altro quello di agevolare l'utente nelle procedure di rilascio, considerato che tali strumenti vengono rilasciati previa verifica dell'identità personale. L'obiettivo prevede l'organizzazione di giornate dedicate al rilascio dei kit di identità digitale (CNS/Firma digitale/Firma remota/SPID), in collaborazione con Enti Locali e Asscat direttamente presso le varie sedi territoriali.					
Obiettivo strategico collegato		Favorire la transizione burocratica e la semplificazione					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Indicatore di efficacia relativo alle attività di rilascio delle identità digitali (CNS/Firma digitale/Firma remota/SPID), direttamente presso le sedi territoriali di Enti locali/Associazioni di Categoria	N. eventi presso Comuni/Asscat programmati e conclusi	numero	Report interno	--	>= 6	15%
	Note: vengono considerati gli eventi svolti presso Comuni/Associazioni di categoria						



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Sviluppo della competitività					
Obiettivo		Costituzione di un Tavolo di progettazione per la realizzazione di una Comunità Energetica della CCIAA Pordenone-Udine					
Descrizione obiettivo		Gli Enti camerati sono chiamati, a livello nazionale, a partecipare alla promozione delle Comunità Energetiche Rinnovabili, sia dal punto di vista info-formativo, sia facendosi promotori della costituzione di CER sul territorio. L'obiettivo è quello di definire gli atti propedeutici alla costituzione di una Comunità Energetica: Studio di fattibilità per l'installazione di un impianto fotovoltaico - Atto Costitutivo - Statuto - Regolamento					
Obiettivo strategico collegato		Favorire la transizione digitale ed ecologica					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Tempestività nella definizione e presentazione all'organo politico degli atti propedeutici alla costituzione di una Comunità Energetica. Note: trattasi dei seguenti atti/documenti: Studio di fattibilità per l'installazione di un impianto fotovoltaico - Atto Costitutivo - Statuto - Regolamento	Termine entro cui trasmettere gli atti a Segreteria Generale e Presidenza	data	email di invio dei documenti	--	<=31/10/2024	20%
Obiettivo		Costituzione e avvio "Servizio Nuove Imprese" Territoriale					
Descrizione obiettivo		Nel corso del 2023, è stato attivato a livello Nazionale il nuovo portale Servizio Nuove Imprese (SNI), un innovativo hub di informazione, formazione e assistenza tecnica alla creazione di impresa che offre un ampio ventaglio di servizi ad hoc, tra cui - Seminari di prima sensibilizzazione, informazione e orientamento all'imprenditorialità, anche di tipo specialistico per l'apertura di imprese giovanili, femminili, sociali, di migranti, innovative; - Colloqui di primo orientamento ed informazione al proprio percorso imprenditoriale; Colloqui di approfondimento con l'"Esperto Risponde"; - Percorsi di formazione e assistenza alla redazione del BP Il Progetto - finanziato tra l'altro con i fondi del FP 21/22 e del 20% - prevede la costituzione di SNI territoriali presso ogni CCIAA con l'attivazione di Servizi specifici tra cui percorsi personalizzati o di gruppo per l'autoimprenditorialità, che forniscano ai neoimprenditori tutte le informazioni utili per l'apertura di una nuova impresa. L'obiettivo, oltre a strutturare il servizio SNI - articolato sulle due sedi di UD e PN - prevede una efficace azione di promozione ed accesso al servizio.					
Obiettivo strategico collegato		Promuovere la tutela e la valorizzazione delle iniziative e delle idee imprenditoriali					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Indicatore di efficacia relativo alle attività di promozione per l'accesso al Servizio Nuove Imprese (SNI) 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	15%
Obiettivo		Rafforzare il ruolo dell'Ente camerale nei Distretti del commercio					
Descrizione obiettivo		Supportare il Presidente/Segretario Generale nel presidio dei Distretti del commercio per il territorio di Udine, raccogliendo informazioni sullo stato dell'arte dei medesimi e formulando possibili proposte di utilizzo del budget camerale dedicato					
Obiettivo strategico collegato		Sostenere lo sviluppo economico del territorio					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Relazioni contenenti lo stato dell'arte dei Distretti del commercio del territorio di Udine con proposta progettuale sull'utilizzo del budget camerale dedicato Note: trattasi di presidiare lo stato dell'arte dei Distretti in argomento, raccogliendo le informazioni utili (stato di avanzamento generale dei singoli distretti in relazione al budget stanziato) formulando possibili azioni progettuali da sottoporre ai vertici camerati per l'ottimale utilizzo del budget dedicato	N. relazioni	Numero	Report interno con proposta progettuale utilizzo budget camerale dedicato	--	>=2	5%
Obiettivo		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					
Obiettivo strategico collegato		Sostenere lo sviluppo economico del territorio					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Nuovi progetti con fonti di finanziamento comunitario, nazionale o regionale presentati nell'anno Note: si tratta di individuare nuove opportunità in materia in aggiunta ai progetti in corso di realizzazione	N. progetti presentati	Numero	Report interno con evidenza dei progetti presentati	>=3	>=2	15%
Obiettivo		Introduzione ed avvio di un sistema CRM - Customer Relationship Management - per la gestione integrata della comunicazione dell'ente					
Descrizione obiettivo		Il CRM - che rappresenta una strategia, una modalità operativa ed al tempo stesso un prodotto tecnologico che permette di gestire, analizzare ed ottimizzare le relazioni con i propri interlocutori - consente all'Ente di gestire in maniera integrata i contatti e le interazioni con i propri interlocutori, nel rispetto della normativa sulla privacy, sistematizzando i contatti utili ai diversi uffici, avviando campagne mirate di comunicazione integrata, semplificando e strutturando i processi e le collaborazioni tra i diversi uffici interessati, avendo come obiettivo una comunicazione coordinata a livello istituzionale.					
Obiettivo strategico collegato		Ampliare gli strumenti di comunicazione e di valutazione partecipata					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Grado di realizzazione delle azioni progettuali Note: per l'introduzione e l'avvio del sistema CRM si prevede l'attuazione di una serie di fasi di attività da sviluppare nell'arco di due-tre anni con il coinvolgimento degli uffici - TEF e Promos srl comprese - interessati all'invio di campagne promozionali e/o di comunicazione istituzionale	N. azioni progettuali realizzate anno n / N. azioni progettuali previste anno n	%	Report con evidenza delle fasi realizzate rispetto a quelle previste	--	=100%	10%



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Affari Generali					
Obiettivo		Revisione Raccolta provinciale degli usi e consuetudini per i territori di Udine e di Pordenone					
Descrizione obiettivo		Avviare la revisione della raccolta degli usi e consuetudini (il cui ultimo aggiornamento risale al 2008) al fine di ottemperare all'obbligo di raccogliere, accertare e revisionare gli usi e le consuetudini connessi alle attività economiche e commerciali (L. 121/1910; r.d. 2011/1934) quale utile strumento per la regolazione dei rapporti degli operatori economici.					
Obiettivo strategico collegato		Favorire la transizione burocratica e la semplificazione					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
efficacia	Tempestività della nomina della Commissione incaricata di revisionare gli usi e le consuetudini, dei Comitati Tecnici e degli Esperti	Termine entro cui assumere l'atto di Giunta di nomina	Data	Deliberazioni di Giunta di nomina	--	<=31.10.2024	20%
	Note: si tratta di avviare l'iter con cui individuare e nominare gli organi/i soggetti interessati - sulla base delle caratteristiche/ambiti del territorio camerale di competenza - incaricati di provvedere alla nuova raccolta degli usi e delle consuetudini relativamente ai territori di Udine e di Pordenone						
Obiettivo		Semplificare procedura disciplina sanzionatoria degli agenti d'affari in mediazione					
Descrizione obiettivo		Semplificare la procedura di irrogazione delle sanzioni disciplinari di competenza dell'organo politico (Giunta) introducendo fasi endoprocedimentali in capo alla struttura amministrativa					
Obiettivo strategico collegato		Favorire la transizione burocratica e la semplificazione					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
efficacia	Tempestività nella definizione del Regolamento volto a disciplinare la procedura semplificata di irrogazione delle sanzioni disciplinari agli agenti d'affari in mediazione	Termine entro cui approvare il Regolamento	Data	Delibera di giunta di approvazione del Regolamento disciplina sanzionatoria Agenti d'Affari in mediazione	--	<=31.10.2024	10%
	Note: nel rispetto del principio di separazione dei poteri fra organo politico e dirigenza ed al fine di semplificare l'iter procedurale, l'obiettivo di proporre - previa individuazione degli ambiti di rispettiva competenza - di nominare il responsabile di procedimento e di approvare apposito Regolamento, volto ad individuare a titolo non tassativo e non esaustivo le principali fattispecie di comportamenti sanzionabili con indicazione di massima della prevista sanzione a supporto della Giunta e dell'utenza nella definizione del perimetro dei comportamenti sanzionabili in sede disciplinare						
Obiettivo		Implementare il processo di prevenzione della corruzione al fine di introdurre le novità derivanti dal PNA 2022 e 2023					
Descrizione obiettivo		Unioncamere mette a disposizione un aggiornamento del kit anticorruzione al fine di aderire alle prescrizioni introdotte da ANAC con i PNA degli anni 2022 e 2023. Si tratta di integrazioni riguardanti in primis l'attività di monitoraggio che viene integrata e sistematizzata all'interno dell'applicativo, sono poi state introdotte migliorie nell'utilizzo e funzionamento del kit, nell'articolazione delle schede di rischio, nelle metodologie di valutazione del rischio e nelle modalità di utilizzo delle misure generali e specifiche. Si tratta quindi di avviare una complessa attività di riposizionamento dei dati disponibili, con eventuale revisione dei processi sottoposti a rischio ovvero delle misure da applicare in relazione al contesto interno e con implementazione della nuova attività di monitoraggio in vista dell'adozione del PIAO 2025-2027.					
Obiettivo strategico collegato		Mantenere e rafforzare la salute etica dell'ente					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
efficacia	Adozione nuovo kit anticorruzione con aggiornamento dei dati disponibili, eventuale revisione dei processi sottoposti a rischio e delle misure applicabili, ed implementazione dell'attività di monitoraggio.	Termine entro cui integrare il nuovo Kit anticorruzione	Data	Nuovo kit anticorruzione correttamente implementato	--	<=30.11.2024	10%
	Note: si tratta di trasferire nel nuovo kit messo a disposizione di Unioncamere tutte le informazioni disponibili, valutando nel contempo l'eventuale revisione dei processi da monitorare, delle misure applicate per il singolo processo ed implementando la nuova fase di monitoraggio derivante dai PNA 2022 e 2024						



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Affari Generali					
Obiettivo		Introduzione ed avvio di un sistema CRM - Customer Relationship Management - per la gestione integrata della comunicazione dell'ente					
Descrizione obiettivo		Il CRM - che rappresenta una strategia, una modalità operativa ed al tempo stesso un prodotto tecnologico che permette di gestire, analizzare ed ottimizzare le relazioni con i propri interlocutori - consente all'Ente di gestire in maniera integrata i contatti e le interazioni con i propri interlocutori, nel rispetto della normativa sulla privacy, sistematizzando i contatti utili ai diversi uffici, avviando campagne mirate di comunicazione integrata, semplificando e strutturando i processi e le collaborazioni tra i diversi uffici interessati, avendo come obiettivo una comunicazione coordinata a livello istituzionale.					
Obiettivo strategico collegato		Ampliare gli strumenti di comunicazione e di valutazione partecipata					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
efficacia	Grado di realizzazione delle azioni progettuali Note: per l'introduzione e l'avvio del sistema CRM si prevede l'attuazione di una serie di fasi di attività da sviluppare nell'arco di due-tre anni con il coinvolgimento degli uffici - TEF e Promos srl comprese - interessati all'invio di campagne promozionali e/o di comunicazione istituzionale	N. azioni progettuali realizzate anno n / N. azioni progettuali previste anno n	%	Report con evidenza delle fasi realizzate rispetto a quelle previste	--	=100%	40%
Obiettivo		Migliorare la gestione e l'integrazione dei Canali social della Camera di Commercio					
Descrizione obiettivo		La gestione dei Canali Social dell'Ente camerale richiede di mettere in atto un piano strategico volto a personalizzare per ciascun canale messaggi, layout e contenuti, al fine di ottimizzare la loro gestione e rendere efficace la comunicazione in base ai target di riferimento.					
Obiettivo strategico collegato		Ampliare gli strumenti di comunicazione e di valutazione partecipata					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
efficacia	Grado di realizzazione delle azioni progettuali Note: nell'ambito del piano di comunicazione dell'Ente, i canali social rivestono un ruolo strategico, tanto da richiedere la messa in atto di un piano strategico volto ad individuare, per ciascun canale social, i target di riferimento e personalizzare di conseguenza messaggi da veicolare e contenuti (testo, immagini, video, audio...).	N. azioni progettuali realizzate anno n / N. azioni progettuali previste anno n	%	Report con evidenza delle fasi realizzate rispetto a quelle previste	--	=100%	20%



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Personale-Organizzazione-Performance					
Obiettivo		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 l'avvio del processo volto a sviluppare internamente l'applicazione per la gestione dei dati giuridico-economici del 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					
Obiettivo strategico collegato		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
efficacia	Tempestività "analisi dei requisiti" richiesti per sviluppare internamente il nuovo applicativo "gestione dati giuridico-economici del personale" Note: l'Ufficio, a fronte della prospettiva di dismissione degli applicativi in uso, ha la necessità di disporre di un nuovo gestionale, da sviluppare internamente a cura dell'Ufficio Sistema Informatico previa analisi dei requisiti richiesti in collaborazione con l'ufficio medesimo.	Termine entro cui definire i requisiti del nuovo modulo	data	Report analisi dei requisiti	--	<=31/10/2024	20%
efficacia	Tempestività revisione Regolamento sulle modalità di assunzione, gestione e sviluppo delle risorse umane, integrato con la nuova disciplina relativa alle procedure comparative per le progressioni verticali Note: l'Ufficio, a fronte della revisione/aggiornamento del DPR n. 487/94 intervenuta ad opera del DPR n. 82 del 16.06.23, ha la necessità di valutare/individuare quali adeguamenti apportare al Regolamento camerale nel rispetto della potestà regolamentare dell'Ente camerale e dei principi normativi, fermo restando la necessità di definire la disciplina delle procedure comparative per le progressioni verticali introdotte dal CCNL 16.11.22	Termine entro cui definire la bozza del Regolamento aggiornato/integrato	data	Bozza Regolamento aggiornato/integrato	--	<=30/09/2024	15%
Obiettivo		Migliorare il processo di archiviazione e conservazione digitale dei documenti a livello di sistema integrato					
Descrizione obiettivo		Con la consapevolezza dell'importanza che riveste la corretta gestione dei documenti dell'Ente camerale e del percorso intrapreso nell'ente stesso di sistematizzazione di regole e procedure, l'ufficio Gestione documentale mette a disposizione l'esperienza acquisita fornendo il proprio supporto nell'adeguamento dei processi di gestione documentale della società di sistema TEF srl - nata dall'unione di I.TER srl e dell'azienda speciale ConCentro - al fine di garantire continuità ed uniformità operativa.					
Obiettivo strategico collegato		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'Ente					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
efficacia	Garantire continuità operativa nella gestione documentale da parte della T.E.F. srl (nata dall'unione di I.TER srl e dell'azienda speciale ConCentro): supporto per adeguamento/riconfigurazione struttura Gedoc per la gestione dei documenti e introduzione/configurazione Gdel per la gestione dei provvedimenti Note: l'Ufficio responsabile della gestione documentale dell'Ente camerale è chiamato a fornire supporto alla società in house richiamata negli adempimenti indicati, in modo da garantire continuità ed uniformità operativa	Operatività dei gestionali	data	Reportistica step raggiunti	--	<=30/04/2024	15%
Obiettivo		Garantire un efficiente/efficace gestione del servizio di risposta telefonica agli utenti					
Descrizione obiettivo		A seguito degli eventi di turn over/trasferimento del personale dell'U.O.S. Servizio Tecnico-Informatici, Protocollo e Privacy, addetto ai processi inerenti la gestione documentale ed il servizio di risposta telefonica agli utenti - eventi che riducono il dimensionamento delle risorse FTE da 3 a 2- si rende necessario avviare un percorso che garantisca una efficace ed efficiente gestione dei servizi indicati					
Obiettivo strategico collegato		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'Ente					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	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	--	<=5	10%



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Personale-Organizzazione-Performance					
Obiettivo		Migliorare il processo di rilevazione dei costi dei processi camerati					
Descrizione obiettivo		Unioncamere ha aggiornato in maniera significativa la mappa dei processi camerati e la correlata guida alla rilevazione dei time sheet, per cui si rende necessario adeguare le schede dei carichi di ogni dipendente ed aggiornare la guida camerale per la rilevazione dei time sheet con l'applicazione in uso.					
Obiettivo strategico collegato		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'Ente					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
efficacia	Tempestività implementazione della guida camerale rilevazione time sheet in esito alla recente revisione della guida e della mappa dei processi camerati elaborate da Unioncamere Note: l'Ufficio, che gestisce l'applicazione con cui rilevare i time sheet del personale, si trova nella necessità di adeguare la guida in uso secondo le recenti indicazioni di Unioncamere a completamento della predisposizione delle nuove schede carichi a seguito della revisione della mappa dei processi camerati da parte di Unioncamere.	Termine entro cui implementare e condividere la guida camerale rilevazione time sheet	data	Guida aggiornata resa disponibile al personale	--	<=31/03/2024	10%
Obiettivo		Implementare la compliance dell'Ente con riguardo alla tutela dei dati personali – GDPR 2016-679					
Descrizione obiettivo		Garantire un più ampio rispetto dei diritti delle persone fisiche con riguardo alla tutela dei loro dati personali e nel contempo migliorare la compliance dell'Ente al GDPR 2016-679					
Obiettivo strategico collegato		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'Ente					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
efficacia	Tempestività nell'approvazione della DPIA - valutazione d'impatto per la protezione dei dati - per il trattamento riguardante il whistleblowing Note: considerata la recente revisione del trattamento riguardante il whistleblowing, effettuata a seguito dell'entrata in vigore del D.Lgs. n. 24 del 10/03/2023, l'Ente si è organizzato dotandosi di procedura operativa e di una piattaforma informatica ad hoc, che rendono opportuna, in considerazione della delicatezza dei dati oggetto di trattamento, la definizione della DPIA	Termine entro cui adottare la DPIA	data	Determina del Segretario Generale di approvazione della DPIA	--	<=31/03/2024	5%
Obiettivo		Introduzione ed avvio di un sistema CRM - Customer Relationship Management - per la gestione integrata della comunicazione dell'ente					
Descrizione obiettivo		Il CRM - che rappresenta una strategia, una modalità operativa ed al tempo stesso un prodotto tecnologico che permette di gestire, analizzare ed ottimizzare le relazioni con i propri interlocutori - consente all'Ente di gestire in maniera integrata i contatti e le interazioni con i propri interlocutori, nel rispetto della normativa sulla privacy, sistemizzando i contatti utili ai diversi uffici, avviando campagne mirate di comunicazione integrata, semplificando e strutturando i processi e le collaborazioni tra i diversi uffici interessati, avendo come obiettivo una comunicazione coordinata a livello istituzionale.					
Obiettivo strategico collegato		Ampliare gli strumenti di comunicazione e di valutazione partecipata					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
efficacia	Grado di realizzazione delle azioni progettuali Note: per l'introduzione e l'avvio del sistema CRM si prevede l'attuazione di una serie di fasi di attività da sviluppare nell'arco di due-tre anni con il coinvolgimento degli uffici - TEF e Promos scr1 comprese - interessati all'invio di campagne promozionali e/o di comunicazione istituzionale	N. azioni progettuali realizzate anno n / N. azioni progettuali previste anno n	%	Report con evidenza delle fasi realizzate rispetto a quelle previste	--	=100%	10%
Obiettivo		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, riprendendo l'attività sospesa temporaneamente per consentire la migrazione dei due domini esistenti presso le due sedi, in un unico dominio di rete al fine di razionalizzare ed ottimizzare l'uso delle risorse tecnologiche ed economiche					
Obiettivo strategico collegato		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	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 Sale e Richieste di pubblicazione sito)	Numero applicazioni sviluppate	numero	Report con l'evidenza delle applicazioni sviluppate e messe in uso	--	>=2	15%



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Acquisti e Contabilità					
Obiettivo		Analizzare i pagamenti diritto annuale 2022 relativi alle imprese collegate PN-UD, al fine di verificare lo Stato Pagamento e garantire la corretta iscrizione a ruolo delle violazioni					
Descrizione obiettivo		Al fine di verificare la corretta attribuzione dei pagamenti alle rispettive province di Pordenone o di Udine, relativamente al diritto annuale 2022 pagato dalle imprese "collegate" di Pordenone e Udine, si rende necessario svolgere una puntuale attività di analisi dei pagamenti svolti dalle imprese che operano su entrambi i territori provinciali. L'attività richiesta è propedeutica alla corretta iscrizione a ruolo delle eventuali violazioni					
Obiettivo strategico collegato		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Grado di riduzione delle posizioni da iscrivere a ruolo per imprese collegate PN/UD per il diritto annuale 2022 Note: si tratta di verificare tutte le imprese che hanno iscrizioni sia al Registro Imprese di PN che di UD (cosiddette collegate) e che hanno fatto un pagamento interamente su UD (come previsto dalla norma). L'importo versato deve essere attribuito puntualmente al Registro Imprese di PN o UD ed il programma gestisce parzialmente questa attribuzione. Pertanto è necessario un intervento manuale sulle posizioni errate per evitare l'iscrizione a ruolo di imprese che hanno correttamente versato il tributo.	numero posizioni analizzate / numero posizioni da analizzare (posizioni stimate 1.850)	%	Report estratto dal programma Diana	—	100%	14%
Obiettivo		Allineare i dati relativi ai debiti del diritto annuale delle annualità 2011 - 2012 tra programma diritto annuale (DIANA) e programma contabilità (CON2) con registrazione delle scritture contabili conseguenti per rappresentare in maniera corretta e completa le posizioni debitorie e creditorie relative al D.A.					
Descrizione obiettivo		Analisi e definizione di tutte le posizioni debitorie riferite al diritto annuale (diritto, sanzioni, interessi) per le annualità 2011 e 2012 e classificate come "da regolarizzare" o "non attribuiti". Questa attività permette avere un bilancio consuntivo che rappresenti in maniera corretta e completa le posizioni debitorie e creditorie relative al diritto annuale consente inoltre, se sussistono i presupposti, di rilevare componenti positive di reddito (sopravvenienze attive) che migliorano il risultato economico dell'esercizio.					
Obiettivo strategico collegato		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Grado di analisi e gestione di tutte le posizioni debitorie riferite al diritto annuale per le annualità 2011 e 2012 Note: si tratta di analizzare i debiti riferiti al diritto annuale delle annualità 2011 - 2012 classificati come "da regolarizzare" o "non attribuiti", per verificare la sussistenza degli stessi, la corrispondenza tra gli importi rilevati nel programma DIANA del diritto annuale e gli importi rilevati nel programma CON2 della contabilità. Proposta di chiusura del debito complessivo residuo per ciascuna annualità a seguito dell'intervenuta prescrizione e scritture conseguenti.	Numero delle posizioni debitorie chiuse/ numero delle posizioni debitorie presenti per le annualità 2011 e 2012 classificate come "da regolarizzare" o "non attribuiti" ("da regolarizzare" verifica a campione 25%: n. 1030 posizioni, "non attribuiti")	%	Report estratto dal programma Diana	—	100%	10%
Obiettivo		Implementare il servizio di pagamento spontaneo SIPA+ per agevolare gli utenti nel pagamento dei servizi richiesti attraverso la digitalizzazione dei processi					
Descrizione obiettivo		Implementare il sistema di pagamento c.d. "spontaneo" già presente nel sito <a href="http://www.pnud.camcom.it">www.pnud.camcom.it</a> affinché gli utenti possano utilizzare una modalità semplificata di richiesta on line che richieda la compilazione delle sole quantità di servizio richieste, a fronte di importi di pagamento già valorizzati in misura fissa. L'Ufficio si propone di censire i servizi che prevedono pagamenti in misura fissa, precodificare gli stessi coinvolgendo gli Uffici interessati ed attivandoli all'interno del portale SIPA+ a cura di Infocamere. Questo faciliterà l'utilizzo della modalità di richiesta on line da parte dell'utente, limiterà il rischio di errore, velocizzerà la procedura di pagamento facilitando gli incassi e la successiva contabilizzazione degli stessi da parte dell'operatore contabile.					
Obiettivo strategico collegato		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficienza	Numero di nuovi servizi attivati in SIPA+ Note: si tratta di individuare i servizi che possono essere gestiti con SIPA+ perché prevedono pagamenti in misura fissa, analizzandoli in dettaglio in coordinamento con gli uffici interessati, avviando l'implementazione dei servizi stessi in SIPA+ a cura di Infocamere ed agevolando la pagina informatica dedicata del sito istituzionale	Numero di nuovi servizi attivati in SIPA+	Numero	Video della pagina del sito <a href="http://www.pnud.camcom.it">www.pnud.camcom.it</a> che evidenzia i servizi attivati in SIPA+	—	>=3	10%
Obiettivo		Implementare la banca dati con le informazioni sulle assemblee di approvazione dei bilanci consuntivi delle società partecipate.					
Descrizione obiettivo		Al fine di migliorare il flusso informativo con l'ufficio Presidenza/Segreteria Generale - attraverso l'estrazione di appositi report - si rende opportuno integrare la banca dati sulle società partecipate già in uso, a partire dall'anno 2024, con le informazioni relative alle assemblee delle società partecipate, che riguardano l'approvazione dei bilanci consuntivi, con indicazione degli argomenti posti all'ordine del giorno, l'indicazione della necessità o meno di uno specifico atto o di una delega alla partecipazione.					
Obiettivo strategico collegato		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'Ente					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Alimentare/implementare la banca dati sulle società partecipate già in uso con le informazioni relative alle assemblee delle società partecipate tenutesi a partire dal 2024 Note: trattasi di inserire le informazioni riguardanti l'approvazione dei bilanci consuntivi, con indicazione degli argomenti posti all'ordine del giorno, l'indicazione della necessità o meno di uno specifico atto o di una delega alla partecipazione.	Report banca dati aggiornata con le informazioni indicate	Numero	Banca dati società partecipate	—	<=30.06.2024	10%



Unità Organizzativa		<b>Unità Organizzativa Acquisti e Contabilità</b>						
Obiettivo		Riconciliare i dati in possesso degli uffici Bilancio e Contabilità e Agevolazioni relativamente ai crediti in essere verso Regione FVG derivanti dalla gestione delle misure di agevolazione delegate al fine di migliorare la rilevazione dei saldi di bilancio						
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 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		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente						
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 derivanti dalla gestione delle misure di agevolazione delegate Note: si tratta di iniziare la prospettata attività di analisi e riconciliazione dei crediti in essere verso Regione FVG derivanti dalla gestione delle misure di agevolazione delegate focalizzando l'attenzione su alcune linee agevolative per poi estenderla via via a tutte quelle interessate	N. di linee agevolative verificate	numero	Report che evidenzia la riconciliazione dei crediti verso la Regione sulle linee contributive gestite con delega	--	>=3	13%	
Obiettivo		Applicazione della metodologia organizzativa LEAN ad un processo di competenza dell'ufficio Proweditorato						
Descrizione obiettivo		Al fine di realizzare la strategia dell'Ente camerale tesa a migliorare l'efficienza dei processi lavorativi, si intende sperimentare nell'Ufficio Proweditorato 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		Camera di commercio LEAN						
Tipologia		Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficienza	Processi sottoposti a sperimentazione Lean 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 Proweditorato, 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 sottoposti alla sperimentazione Lean	numero	Report che evidenzia le modifiche al flusso di processo	--	>=1	10%	
Obiettivo		Efficientare l'immobile camerale della sede di Pordenone dal punto di vista energetico						
Descrizione obiettivo		Rifacimento della rete di distribuzione termo-fluidica - che sta richiedendo continui interventi di manutenzione straordinaria - e sostituzione dell'attuale gruppo frigo per il raffrescamento della sede di Pordenone, in presenza di condutture vetuste e di un impianto gruppo frigo economicamente non più riparabile						
Obiettivo strategico collegato		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente						
Tipologia		Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Grado di realizzazione delle azioni progettuali Note: si tratta di realizzare le fasi previste nel relativo progetto, con le quali si evidenziano gli adempimenti e le attività richieste per completare i lavori	N. azioni progettuali realizzate anno n / N. azioni progettuali previste anno n	%	Report con evidenza delle fasi realizzate rispetto a quelle previste	--	100%	10%	
Obiettivo		Efficientare l'immobile camerale della sede di Udine dal punto di vista degli impianti di illuminazione						
Descrizione obiettivo		Completamento della revisione dell'impianto di illuminazione della sede di Udine con interventi di manutenzione, sostituzione e/o rifacimento						
Obiettivo strategico collegato		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente						
Tipologia		Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Grado di realizzazione delle azioni progettuali Note: si tratta di realizzare le fasi previste nel relativo progetto, con le quali si evidenziano gli adempimenti e le attività richieste per mettere a norma in materia di sicurezza gli spazi individuati	N. azioni progettuali realizzate anno n / N. azioni progettuali previste anno n	%	Report con evidenza delle fasi realizzate rispetto a quelle previste	--	100%	10%	
Obiettivo		Applicazione delle procedure digitalizzate previste dal codice appalti (D.Lgs.36/2023) dal 01.01.2024						
Descrizione obiettivo		Digitalizzazione delle procedure di affidamento dalla fase di programmazione alla fase di esecuzione mediante l'utilizzo delle piattaforme certificate						
Obiettivo strategico collegato		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente						
Tipologia		Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Grado di realizzazione delle azioni progettuali Note: si tratta di realizzare le fasi previste con le quali si evidenziano gli adempimenti e le attività richieste per garantire la gestione a norma della procedura di affidamento	N. azioni progettuali realizzate anno n / N. azioni progettuali previste anno n	%	Report con evidenza delle fasi realizzate rispetto a quelle previste	--	100%	13%	



### 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 CUG camerale, vengono definite specifiche azioni e iniziative di promozione e diffusione della cultura della pari opportunità, valorizzazione delle differenze e conciliazione vita-lavoro.

Le azioni positive contenute nel PIAO 2023-2025 - 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 2024-2026 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'azione, diretta a consolidare il ruolo e l'attività del C.U.G. – in seguito al suo riassetto da attivare in considerazione della cessazione dal servizio di alcuni dei suoi componenti - consisterà nella previsione di un'attività formativa specifica per i nuovi componenti e nella valutazione da parte dei nuovi componenti delle regole di funzionamento, nonché degli ambiti e delle modalità di coinvolgimento del comitato con riferimento alle materie di competenza in relazione alle diverse sue funzioni propositive, consultive e di controllo. Tenuto conto che il C.U.G. ha già approvato il proprio Regolamento di funzionamento, si rende necessario avviare un percorso di approfondimento delle modalità con cui raccordare il coinvolgimento dell'Organismo alla luce della previsione contrattuale in ordine alla costituzione dell'Organismo paritetico per l'innovazione, non ancora attivato, il quale deve essere coinvolto 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), aggiornato da ultimo nell'aprile 2022, ma anche come opportunità per migliorare la qualità della gestione delle risorse umane e del benessere organizzativo. In tale ottica, già nei primi mesi del 2024 si procederà alla predisposizione della relazione sullo stress lavoro-correlato per il triennio 2020-2022, analizzando i dati e le informazioni acquisiti anche sulla base delle interviste



già somministrate ad un campione significativo di personale. 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**

Prosecuzione della collaborazione tra Camera di Commercio di Pordenone - Udine e il Comitato Imprenditorialità Femminile, attraverso iniziative via via concordate

### 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 deve essere adottato 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 e quindi al di fuori del periodo emergenziale, 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 del documento del 2023, 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, l'Ente si propone di effettuare le valutazioni finalizzate all'adozione di un modello lavorativo che contempli anche il ricorso al lavoro agile, 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, softskills, sicurezza informatica, prevenzione corruzione, sicurezza dei dati personali ecc.) unitamente ad iniziative volte a diffondere la cultura dell'etica pubblica.



#### Azione n. 5

##### **Obiettivo: Definizione nuovi profili professionali e profili di competenza del personale**

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. Si è quindi proceduto al reinquadramento del personale in ciascuna delle nuove aree previste dal CCNL e successivamente avviato, con il supporto di Unioncamere e di professionisti già coinvolti in tale attività in altre Camere di Commercio limitrofe, un progetto volto, in prima battuta, all'identificazione dei profili professionali con i quali descrivere il contenuto professionale delle attribuzioni proprie di ciascuna area nel rispetto delle declaratorie – attività già svolta nell'ultimo periodo del 2023 - per poi proseguire nel corso del 2024 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.

Tutto ciò nell'ottica di attuare compiutamente il nuovo ordinamento professionale introdotto dal citato CCNL., al quale sono legati alcuni nuovi istituti giuridici, quali ad esempio progressioni verticali, differenziali stipendiali, incarichi di Elevata qualificazione ecc. per i quali è necessario approntare i relativi regolamenti/disciplinari attuativi, ma anche la crescita professionale del personale attraverso percorsi formativi di cui all'azione 4 più mirati ed efficaci. Il nuovo ordinamento richiede, infatti, l'implementazione di una serie coordinata di strumenti con i quali gestire a 360 gradi le risorse umane.

#### Azione n. 6

##### **Obiettivo: Attuazione e diffusione del codice di comportamento**

Nel corso del 2024 si procederà all'adozione definitiva della 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 e già illustrate e condivise con il personale dipendente in occasione di incontro formativo dedicato, svoltosi a novembre 2023.

L'Ente continuerà sempre nell'attività formativa in materia, informando sul tema il personale che di volta in volta verrà assunto e approfondendo i temi dell'etica pubblica per i dipendenti che rivestono un ruolo di maggiore responsabilità, come del resto richiesto dall'art. 15 del recente D.P.R. 62/2013 modificato nel corso del 2023 e già richiamato nell'azione n. 4 relativamente al piano di formazione.

#### Azione n. 7

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

L'Ente continuerà a valorizzare, anche con il contributo dei soggetti sindacali competenti e con il CUG, le modalità più opportune per agevolare i dipendenti nella conciliazione vita-lavoro, in relazione alle necessità di accudimenti 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.



### 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 2023	TARGET 2024
<b>Promuovere l'individuazione di ambiti innovativi verso i quali orientare i contributi erogabili dall'ente</b> rif. obiettivo strategico n. 8	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 [Proposta di bando per l'utilizzo delle risorse]	Efficacia	10	Proposta di Bando	--	>=2
<b>Migliorare sinergie e interazioni nelle attività progettuali dell'Ente con le associazioni di categoria e le società partecipate</b> rif. obiettivo strategico n. 9	Iniziative di collaborazione-cooperazione con il management delle Associazioni di Categoria dei territori camerale con finalità di aggiornamento e condivisione di tematiche di reciproco interesse [N. incontri strutturati realizzati ed eventi formativi/informativi attivati]	Efficacia	15	Report iniziative svolte	4	>=6
	Iniziative in collaborazione con le partecipate camerale locali da svolgere nei territori di competenza dell'Ente camerale, volte a condividere specifici progetti e/o ad approfondire specifiche tematiche di particolare interesse [N. iniziative realizzate]	Efficacia	10	Report iniziative svolte	3	>=2
	Iniziative di collaborazione con le partecipate camerale nazionali volte a condividere specifici progetti e/o ad approfondire specifiche tematiche di particolare interesse [N. eventi/progetti realizzati]	Efficacia	5	Report iniziative svolte	1	>=1
<b>Migliorare l'efficienza dei processi camerale attraverso l'introduzione dell'approccio alla Lean Organization.</b> rif. obiettivo strategico n. 10	Processi sui quali attivare il percorso di reingegnerizzazione Lean [N. processi sottoposti a sperimentazione]	Efficacia/efficienza	10	report evidenze sperimentazione e lean organization	--	>=2
<b>Coordinare la definizione del Programma Pluriennale dell'Ente camerale per il mandato 2024-2028</b>	Tempestività predisposizione ed approvazione del Programma Pluriennale 2024-2028 [Termine di approvazione Programma Pluriennale da parte del Consiglio]	Efficacia	20	Delibera approvazione Programma Pluriennale	-	<= 31.07.2024
<b>Revisionare/allineare i profili di inquadramento del personale della soc. TEF srl a seguito dell'incorporazione di ConCentro</b>	Analisi dei profili di inquadramento del personale della società (as is) e definizione della nuova dotazione del personale (to be) al fine di allineare gli inquadramenti ai ruoli organizzativi previsti in TEF, con esplicitazione del percorso volto all'allineamento/revisione degli inquadramenti [termine presentazione proposta dotazione organica con percorso di allineamento triennale]	Efficacia	15	Dotazione organica e progetto di allineamento	-	<=30/09/2024
<b>Supervisione nella definizione del modello delle posizioni di lavoro necessarie all'Ente camerale in esito alla mappatura delle competenze del personale per lo sviluppo dei processi di gestione delle risorse umane</b>	Supervisione del processo di definizione delle posizioni di lavoro descrittive di conoscenze, capacità tecniche e softskills dell'Ente camerale, con particolare riferimento alle aree di competenza: Affari Generali ed area "Sviluppo competitività ed Agevolazioni" (n. Posizioni definite/n. posizioni da definire)	Efficacia	10	Modello con le posizioni di lavoro	--	100%
<b>Rafforzare la salute etica dell'Ente</b> Prevenzione e contrasto alla corruzione ed attuazione della trasparenza al fine di concretizzare i contenuti del PTPCT triennio 2024-2026	Livello di attuazione del PTPCT [Misure attuate nell'anno / misure da attuare secondo quanto previsto da PTPCT]	Efficacia	5	report monitoraggio attuazione misure RPCT	--	100%



CRUSCOTTO OBIETTIVI INDIVIDUALI DIRIGENTE AREA TRASPARENZA, SEMPLIFICAZIONE E TUTELA DELLA LEGALITA'						
OBIETTIVO OPERATIVO- DESCRIZIONE	INDICATORE - ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	PESO %	FONTE	Storico 2023	TARGET 2024
<b>Garantire il regolare espletamento delle attività della sede secondaria di Pordenone di TEF, a seguito del conferimento dell'Azienda Speciale Concentro</b> rif. Obiettivo strategico n. 9	Incontri di coordinamento con la struttura e attori del territorio (n. incontri realizzati/n. incontri programmati stimati in almeno n. 10)	Efficacia	20	Report interno	--	100%
<b>Sostenere lo sviluppo economico del territorio</b> rif. obiettivo strategico n. 5	Coordinamento Studi-analisi dello stato socio-economico del territorio a supporto delle decisioni strategiche camerali [Numero di studi-analisi]	Efficacia	10	Report interno	7	>=13
<b>Promuovere il ricorso alle risoluzioni delle controversie alternative alla giustizia ordinaria e alle composizioni negoziate per la soluzione di crisi d'impresa</b> rif. obiettivo strategico n. 7	Coordinamento iniziative di promozione di ampliamento/miglioramento del servizio realizzate sui temi della mediazione, conciliazione e arbitrato [N. iniziative realizzate]	Efficacia	15	report iniziative realizzate	3	>=3
	Revisione tabella per i compensi ai mediatori a seguito del Decreto 150 del 24/10/2023 (Termine invio proposta al Segretario Generale)	Efficacia	10	proposta al Segretario Generale	--	<=30/04/2024
<b>Migliorare dal punto di vista procedurale le attività dell'Ufficio Conciliazione/Arbitrato in ottica "Lean"</b> rif. obiettivo strategico n. 7	Tempestività svolgimento follow-up della sperimentazione avviata individuando le modalità con cui misurare i benefici attesi dal percorso Lean in termini di efficacia/efficienza [termine invio report follow-up]	Efficacia	15	Report di follow-up	-	<=31/10/2024
<b>Garantire la qualità delle informazioni del Registro delle Imprese</b> Assicurare la pulizia e la riqualificazione del Database del Registro Imprese mediante la cancellazione delle imprese non attive e mediante il mantenimento dei tempi di evasione delle pratiche al fine di aggiornare la rappresentazione del sistema economico del Paese	Evasione delle pratiche telematiche Registro Imprese entro 5 giorni dalla protocollazione (pratiche RI e REA) [% evasione entro 5 giorni dalla protocollazione ]	Efficacia	10	Infocamere	90,90%	>=87,5%
	Giorni medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese (i giorni medi sono conteggiati escludendo la sospensione) [Numero giorni medi di lavorazione ]	Efficacia	10	Infocamere	1,90	<=2,8
<b>Rafforzare la salute etica dell'Ente</b> Prevenzione e contrasto alla corruzione ed attuazione della trasparenza al fine di concretizzare i contenuti del PTPCT triennio 2024-2026	Livello di attuazione del PTPCT [Misure di competenza attuate nell'anno / misure di competenza da attuare secondo quanto previsto da PTPCT]	Efficacia	5	report monitoraggio attuazione misure RPCT	--	100%
<b>Definizione modello delle posizioni di lavoro necessarie all'area dirigenziale di competenza in esito alla mappatura delle competenze del personale per lo sviluppo dei processi di gestione delle risorse umane</b>	Definizione posizioni di lavoro descrittive di conoscenze, capacità tecniche e softskills dell'area "Trasparenza, Semplificazione e tutela della legalità" (n. Posizioni definite/n. posizioni da definire)	Efficacia	5	Modello con le posizioni di lavoro	--	100%



**CRUSCOTTO OBIETTIVI INDIVIDUALI DIRIGENTE AREA SERVIZI DI SUPPORTO**

OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORE - DESCRIZIONE	INDICATORE - TIPOLOGIA	PESO %	FONTE	STORICO 2023	TARGET 2024
<b>Equilibrio economico finanziario dell'Ente per la gestione della delega regionale Carburanti a prezzo ridotto</b> rif. obiettivo strategico n. 4 A seguito dell'introduzione della tessera carburanti digitale, in luogo di quella fisica, che non prevede il versamento di diritti di segreteria, è necessario rivedere i termini di gestione del servizio carburanti agevolati su delega della Regione (rilascio tessere, modifica tessere e controlli sui rifornimenti) stimando i costi di messa a regime del nuovo servizio e proponendo i criteri per la determinazione della modalità di copertura degli stessi	Tempestività analisi dei costi previsti per il 2024 in seguito al passaggio da tessera fisica a tessera digitale per l'attività di informazione ed assistenza agli utenti e per la gestione "a regime" delle istanze di nuova emissione o variazione delle tessere digitali con proposta di copertura degli stessi [termine di invio del report]	Efficacia	25	Report con la stima dei costi 2024 fino alla messa a regime del servizio e con la proposta di criteri per la quantificazione della copertura	—	<=31/03/2024
<b>Migliorare l'efficienza e l'economicità della gestione del sistema Camera di Commercio e sue consortili</b> Aggiornare le procedure per l'affidamento dei servizi alla società in house in applicazione del Codice appalti e delle linee guida di Unioncamere	Individuazione degli elementi essenziali che autorizzano un affidamento in house alla luce delle novità introdotte dal codice appalti e anche sulla base delle nuove linee guida di Unioncamere e produzione di un Provvedimento "Tipo" per ciascuna delle principali società fornitrici "in house" (TEF srl, Promos srl, Infocamere scpa, TSC scpa) [N. provvedimenti tipo]	Efficacia	20	Fac simile di determina del dirigente con tutti gli elementi essenziali	--	>=4
<b>Migliorare il flusso informativo tra Presidenza / Segreteria e Ufficio Bilancio e Finanza</b> in merito alle partecipate camerali	Coordinamento Implementazione della banca dati partecipate con una sezione dedicata alle assemblee ed agli adempimenti connessi a partire dal 2024 [tempstività aggiornamento banca dati]	Efficienza	20	Banca dati sviluppata internamente	--	<=30/06/2024
<b>Camera di commercio LEAN</b> rif. obiettivo strategico 10	Processi sui quali attivare il percorso di reingegnerizzazione Lean [N. processi sottoposti a sperimentazione]	Efficacia	25	Report evidenze sperimentazione e lean	1	>=2
<b>Rafforzare la salute etica dell'Ente</b> Prevenzione e contrasto alla corruzione ed attuazione della trasparenza al fine di concretizzare i contenuti del PTPCT triennio 2024-2026	Livello di attuazione del PTPCT [Misure di competenza attuate nell'anno / misure di competenza da attuare secondo quanto previsto da PTPCT]	Efficacia	5	report monitoraggio attuazione misure RPCT	100%	100%
<b>in esito alla mappatura delle competenze del personale per lo sviluppo dei processi di gestione delle risorse umane</b>	Definizione posizioni di lavoro descrittive di conoscenze, capacità tecniche e softskills dell'area "Servizi di supporto" (n. Posizioni definite/n. posizioni da definire)	Efficacia	5	Modello con le posizioni di lavoro	--	100%



### 3.5 - Rischi corruttivi e trasparenza

#### Premessa

Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza – che confluisce nel presente P.I.A.O. ai sensi dell'art. 6 del D.L. n. 80/21 come indicato nelle premesse - è il documento previsto dall'articolo 1 della Legge 6 novembre 2012 n. 190 e s.m.i. quale modalità attraverso la quale le Amministrazioni Pubbliche definiscono e rendono nota la valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indicano gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio (ex art. 1, comma 5).

Oltre alla sopra citata Legge n. 190 del 2012, il testo fondamentale di riferimento per procedere alla corretta elaborazione del Piano Triennale è dato dal Piano Nazionale Anticorruzione (PNA).

Il primo PNA è stato approvato dall'ANAC su proposta del Dipartimento della Funzione Pubblica nel settembre 2013; a tale primo Piano sono seguiti diversi aggiornamenti.

In particolare il PNA 2019, adottato dall'ANAC con Deliberazione 1064 del 13 novembre 2019, rivede e consolida in un unico atto di indirizzo tutte le indicazioni relative alla parte generale, integrandole con gli orientamenti maturati nel corso del tempo; tale Piano Nazionale rappresenta dunque il quadro di riferimento organico elaborato a supporto delle amministrazioni per lo sviluppo e l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione. Più nel dettaglio ANAC ha redatto l'allegato n. 1 al PNA 2019, che fornisce il supporto sulla metodologia da seguire, indirizzando le amministrazioni verso un approccio finalizzato a considerare la predisposizione del PTPCT come un processo sostanziale e non meramente formale.

In quest'ottica viene, quindi, rafforzato il modello di gestione del rischio anticorruzione, in un approccio di analisi progressiva delle Aree a rischio, con l'obiettivo di sottoporre ad esame graduale l'intera attività dell'ente al fine di identificare le Aree che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi. Viene, altresì, richiesto di collegare l'analisi dell'ambiente esterno ed interno con le variabili chiave del processo di gestione del rischio corruzione, affinché vi sia coerenza fra situazione del contesto ambientale di riferimento e priorità di analisi di alcune Aree di rischio rispetto ad altre, fra situazione del contesto ambientale di riferimento e valutazione del rischio svolta con le conseguenti misure individuate per contenerlo.

Viene, inoltre, richiesto un approccio di tipo qualitativo, nella valutazione del rischio corruzione, motivando il grado di rischio e garantendo la massima trasparenza alle decisioni assunte.

Alla luce degli aggiornamenti normativi riportati, l'Ente camerale nel 2021 ha realizzato la revisione del PTPCT per aderire, in maniera graduale, agli sviluppi/integrazioni richiesti da ANAC con il PNA 2019 e l'Allegato n. 1 al medesimo PNA, adeguando quindi l'analisi, la valutazione ed il trattamento del rischio, nonché la mappa dei processi in base al nuovo assetto organizzativo.

Sulla base delle recenti riforme e urgenze introdotte con il PNRR e della disciplina sul Piano integrato di organizzazione e Attività (PIAO), ANAC ha redatto il PNA 2022, che 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 oggi confluiti nel PIAO, focalizzando l'attenzione su alcuni specifici profili di integrazione. Tale PNA ha nuovamente focalizzato l'attenzione sulla necessità di strutturare l'attività di monitoraggio rispetto all'attuazione delle misure introdotte.

L'ANAC ha da ultimo 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.

Visto che le novità implicano ulteriori approfondimenti, considerato il termine previsto per l'adozione del PIAO e le recenti indicazioni fornite da Unioncamere, si ritiene di confermare l'attuale impianto della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO, che risulta pienamente in grado di rispettare gli obblighi di ricognizione, taratura ed evidenza del rischio dei processi amministrati dalla Camera, rinviando l'adeguamento del processo di prevenzione della corruzione nel corso dell'anno 2024, in modo da recepire le novità in vista della definizione del P.I.A.O. 2025-2027.

### Ruoli e responsabilità

Fase	Attività	Soggetti Responsabili
Elaborazione/aggiornamento del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza – sezione 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 Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza – quale sezione del PIAO		Giunta camerale
Attuazione del Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza – sezione del PIAO	Attuazione delle iniziative del Piano ed elaborazione, aggiornamento e pubblicazione dei dati	Aree/U.O. indicati nel Piano triennale
	Controllo dell'attuazione del Piano e delle iniziative ivi previste	RPCT Dirigenti Referenti anticorruzione e trasparenza
Monitoraggio e audit del Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza – sezione del PIAO	Attività di monitoraggio periodico da parte di soggetti interni della CCIAA sulle misure preventivate nel PTPCT	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	OIV



## Il Registro dei rischi

Essenziale quale punto di partenza di tutto il lavoro è la definizione di “corruzione” che viene adottata nel PNA 2013: si tratta di un concetto esteso, comprensivo di *“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’aver 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 misura il rischio e successivamente si sviluppano le azioni, al fine di ridurre le probabilità che lo stesso rischio si verifichi; attraverso il P.T.P.C.T. si pianificano le azioni proprie del processo, grazie all’attivazione di meccanismi di consultazione con il personale dedicato, con 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

Si sottolinea che la mappatura rappresenta il dato conoscitivo di partenza 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 – che l’ha revisionata durante l’anno 2023 - 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;
- Macro processi collegati alle citate funzioni istituzionali;
- Processi, individuati per ciascun macro processo;
- Sotto-processi, tesi a individuare le principali fasi costitutive dei 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 “general”, 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 dell'esperienza condotta durante l'anno 2023, non si rileva la necessità di aggiornare le aree di rischio con ulteriori processi oggetto di analisi nel corso del 2024.

Le Aree di rischio (Processi) prioritarie nella Camera di Commercio di Pordenone - Udine	
Aree	Processi
<b>A) Acquisizione e progressione del personale</b> (area generale)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reclutamento di personale a tempo indeterminato, determinato</li><li>• Progressioni economiche-differenziali stipendiali</li><li>• Conferimento di incarichi di collaborazione</li><li>• Attivazione di procedure di mobilità in entrata</li><li>• Attribuzione di incarichi a soggetti interni</li><li>• Gestione assenze/presenze</li></ul>
<b>B) Contratti pubblici</b> (area generale)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Programmazione del fabbisogno</li><li>• Progettazione della gara</li><li>• Selezione del contraente</li><li>• Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto</li><li>• Esecuzione del contratto</li><li>• Rendicontazione del contratto</li></ul>
<b>C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario</b> (area generale)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Iscrizione/modifica/cancellazione (su istanza di parte) al RI/REA/AA</li><li>• Iscrizioni/Cancellazioni d'ufficio al RI/REA/AA</li><li>• Accertamento violazioni amministrative (RI, REA, AA)</li><li>• Deposito bilanci ed elenco soci</li><li>• Attività di sportello (front office)</li><li>• Esame di idoneità abilitanti per l'iscrizione in alcuni ruoli</li><li>• Gestione istanze di cancellazione protesti</li><li>• Pubblicazioni elenchi protesti</li><li>• Gestione domande brevetti e marchi</li><li>• Gestione processi di metrologia legale (carte tachigrafiche)</li></ul>
<b>D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario</b> (area generale)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari (a persone giuridiche)</li><li>• Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari (a persone fisiche)</li></ul>
<b>E) Sorveglianza e controlli</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Attività di sorveglianza e vigilanza in materia di metrologia legale</li></ul>



	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sicurezza e conformità prodotti</li><li>• Manifestazioni a premio</li><li>• Sanzioni amministrative ex L. 689/81</li><li>• Gestione ruoli sanzioni amministrative</li></ul>
<b>F) Risoluzione delle controversie</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gestione mediazione e conciliazioni</li></ul>
<b>G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gestione ruoli esattoriali da diritto annuale</li><li>• Gestione contabilità</li><li>• Gestione liquidità</li></ul>
<b>L) Gestione rapporti con società partecipate</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Progettazione, realizzazione/partecipazione a missioni commerciali, fiere ed eventi (outgoing/incoming) [Promos Italia Srl, T.E.F. srl]</li><li>• Progettazione e realizzazione attività promozionali ed iniziative di marketing territoriale e formazione [T.E.F. srl]</li></ul>

## 2. Analisi e valutazione del rischio

La valutazione del rischio è stata effettuata per ciascun processo a livello del processo medesimo, 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 P.N.A. 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 la scelta di 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 (al limite l'organizzazione può individuare il termine temporale di implementazione, qualora la legge non disponga in tale senso: in questo caso il termine stabilito dal P.T.P.C.T. diventa perentorio), 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 PTPCT, diventano a loro volta cogenti.

A tal proposito A.N.AC., nelle indicazioni per l'aggiornamento del Piano (Determinazione n. 12 del 28.10.2015), precisa 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 (ritenendole in buona parte già state adottate da tutte le amministrazioni, l'ANAC nell'Allegato n.1 al PNA 2019 rinnova l'invito alla verifica della loro corretta e continua attuazione nel tempo attraverso il monitoraggio o misure integrative o interventi correttivi) 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 dei P.T.P.C.T. 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 2024**, generalmente in continuità con l'anno precedente, considerato che per la redazione del PTPCT 2021-2023, il RPCT aveva realizzato, in collaborazione con gli uffici, un'attività molto puntuale e approfondita, che aveva portato a una significativa rielaborazione dell'analisi, valutazione e trattamento del rischio.

Si rappresenta che la misura riguardante la rotazione del personale – essendo l'Ente nato il 08.10.2018 ed avendo ridefinito ex novo l'assetto organizzativo nel 2019, nel segno della discontinuità rispetto alle strutture delle Camere accorpate per la quasi generalità dei processi camerali – ha trovato applicazione avendo l'Ente assegnato il personale alle nuove Unità Organizzative, attribuendo i nuovi incarichi di posizione organizzativa e dirigenziali. Si evidenzia che nel corso del 2023 gli incarichi di posizione organizzativa, ora di elevata qualificazione, sono stati rinnovati ed integrati con un nuovo incarico, mentre le aree dirigenziali sono state interessate da una generale riorganizzazione con conseguente assegnazione dei nuovi incarichi alle dirigenti in servizio. Da rilevare che 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 (vedasi anche le nomine dei responsabili di procedimento e di istruttoria disponibili al seguente link <https://www.pnud.camcom.it/amministrazione-trasparente/attivita-e-procedimenti/tipologie-di-procedimento>);
- 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.





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.

Si rappresenta che la sezione Amministrazione Trasparente dovrà essere adeguata nel corso del 2024 per quanto riguarda i Bandi di gara e contratti, in relazione alle indicazioni di ANAC contenute nei PNA 2022 e 2023.

### 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 s.m.i., 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 s.m.i.):

- 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 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.

Allo stato attuale le sezioni Amministrazione Trasparente delle preesistenti Camere di Commercio di Pordenone e Udine – aggiornate fino alla data del loro accorpamento intervenuto il giorno 08.10.2018 – rimangono disponibili in rete per i cinque anni decorrenti dal 01.01.2019 ai sensi della normativa vigente. Nel corso dei primi mesi del 2024 si provvederà alla completa rimozione di tali sezioni.

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, sono state approvate le linee guida per la gestione del consenso ove richiesto e per la gestione/allineamento dei tempi di conservazione/data retention dei dati/documenti, è stata approvata la procedura sul whistleblowing, 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 interoperabile. 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'OIV, al quale il RPCT segnala i casi di mancato o ritardato adempimento (ex art. 43 del D.Lgs. 33/2013). L'OIV 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'OIV.

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 del PTPCT triennio 2024-2026				
Indicatore	Algoritmo	Baseline	Target		
		Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026
Livello di attuazione del PTPCT <i>(tipologia: efficacia)</i>	Misure attuate nell'anno / misure da attuare secondo quanto previsto da PTPCT  <i>(fonte: report monitoraggio attuazione misure RPCT)</i>	100%	100%	100%	100%
Livello di completezza e di aggiornamento delle sezioni di Amministrazione Trasparente <i>(tipologia: efficacia)</i>	n. sezioni di A.T. complete ed aggiornate/n. sezioni totali di A.T. fare riferimento al report di monitoraggio di OIV  <i>(fonte: report monitoraggio OIV)</i>	100%	100%	100%	100%

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 PTPCT			
Indicatore	Algoritmo	Baseline	Target	
		anno 2023	anno 2024	
Livello di attuazione degli obblighi di trasparenza	N. Azioni di monitoraggio sul rispetto degli obblighi di trasparenza previsti nel PTPCT	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 PTPCT	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 e, in prospettiva, alle priorità strategiche che il nuovo Consiglio camerale insediatosi il 08.10.2023 delinea per il proprio mandato, 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 2020	Anno 2021	Anno 2022
<b>Dimensionamento del personale rispetto al bacino di imprese</b>	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	CCIAA →	1,63	1,58	1,58
	1.000 imprese attive al 31/12 (comprese UL)	Cluster →	0,98	0,98	0,93
<b>Incidenza del personale delle funzioni istituzionali</b> <b>A- Pianificazione, Organi, Comunicazione</b> <b>B- Risorse umane, Acquisti, patrimonio, Bilancio e finanza</b>	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite dalle funzioni istituzionali A e B	CCIAA →	37,53%	35,35%	32,93%
	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	35,93%	35,67%	36,08%
<b>Incidenza del personale della funzione istituzionale</b> <b>C- Semplificazione e trasparenza, Registro Imprese, Tutela e legalità, regolazione del mercato</b>	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite dalla funzione istituzionale C	CCIAA →	25,06%	24,72%	23,76%
	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	37,79%	37,31%	37,19%
<b>Incidenza del personale delle funzioni istituzionali</b> <b>D- Internazionalizzazione, Digitalizzazione, Turismo e cultura, Orientamento al lavoro ed alle professioni, Ambiente e sviluppo sostenibile, Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti</b> <b>E- Progetti 20% (PID, formazione e lavoro, internazionalizzazione, turismo, prevenzione crisi d'impresa)</b>	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite dalle funzioni istituzionali D e E	CCIAA →	13,66%	17,92%	17,47%
	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	22,40%	23,44%	24,11%
<b>Incidenza del personale della funzione istituzionale</b> <b>Z - Agevolazioni/contributi camerali e delegati</b>	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite dalla funzione istituzionale Z	CCIAA →	29,46	29,02	33,44

Premesso che i suddetti indicatori comprendono anche il contributo lavorativo riconducibile ai servizi erogati da I.TER srl, (ora TEF srl), dalla preesistente azienda speciale ConCentro e da IC Outsourcing (con esclusione di Promos Italia) – 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 evidenzia che gli indicatori sopra esposti tengono finalmente 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 2022 per ben 33,44 FTE su un totale di 130,32 FTE dell'Ente camerale nel suo complesso, con una incidenza del 25,66%.

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 2023, 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 I.TER e ConCentro - 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, che si attesta al di sotto della media di riferimento del Sistema, non tiene conto dell'apporto da parte di Promos Italia srl per l'attività di internazionalizzazione, che vi contribuisce con n. 4 FTE; pertanto, se consideriamo anche l'apporto di Promos, l'incidenza delle funzioni richiamate può ritenersi in linea;
- 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 (25,66% rispetto alla dotazione complessiva con riferimento al 2022) e che, per il fatto di ricondursi ad attività peculiari delle Camere di Commercio della nostra Regione, non è confrontabile con le altre CCIAA.



## 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 maintenance 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 2024-2026, 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.



- Server - si prevede di razionalizzare l'infrastruttura di dominio e dei servizi ad esso associati in ottica di riduzione dei costi e diminuzione della complessità.
- Software – si prevede di aggiornare alcune licenze software.
- Infrastruttura di rete: cablaggi e apparati attivi – si prevede di sfruttare la scalabilità del servizio WiFi per estenderlo in aree attualmente non coperte.
- Telefonia fissa - Non sono previsti interventi.
- Telefonia mobile – si prevede di aderire alla nuova convenzione Consip con sostituzione/razionalizzazione dei diversi dispositivi in uso.

### 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).

Il presente documento 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

Come già evidenziato nell'ambito della presente sezione del P.I.A.O 2023 - 2025, le *“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 il recente rinnovo contrattuale del novembre 2022 per il Comparto Funzioni Locali hanno disciplinato in chiave moderna lo strumento del lavoro a distanza, oramai non più ancorato/adattato alla fase emergenziale determinata dalla pandemia da COVID-19, ma modello a regime finalizzato sia a venire incontro alle istanze di conciliazione 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 distinta delle due modalità, in quanto implicanti scelte organizzative diverse.



Prendendo spunto dai sopra citati documenti e dalle risultanze di elaborazioni della dottrina, si evince come il lavoro agile costituisca infatti 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.

Tale principio si basa su alcuni fattori tra cui rivestono un ruolo strategico, da un lato, la cultura organizzativa basata sui risultati, capace di generare autonomia e responsabilità nelle persone, di apprezzare risultati e merito di ciascuno, dall'altro le tecnologie digitali, in una logica di gestione del cambiamento organizzativo per valorizzare al meglio le opportunità rese disponibili dalle nuove tecnologie.

La scelta di tale modalità lavorativa comporta, pertanto, da un lato, un ripensamento e conseguente rivisitazione del sistema di misurazione della performance e, dall'altro, un mirato investimento formativo del personale teso a realizzare quello che il rapporto 2023 dell'Osservatorio del Politecnico di Milano chiama "smart working maturo"; un lavoro agile, cioè, non inteso semplicemente quale modo per attrarre e trattenere risorse o come una mera misura di conciliazione vita-lavoro, che finirebbe per snaturare l'istituto, riducendolo a una sorta di benefit concesso a chi si trova in una particolare situazione di bisogno, quanto piuttosto una modalità lavorativa innovativa, soprattutto per la Pubblica Amministrazione, che mette al centro non più il tempo ma il risultato della prestazione e che agisce su tutte le leve possibili, dai comportamenti manageriali alla tecnologia, fino alla rivisitazione degli spazi fisici.

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 di 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 del 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 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, ritenendo al momento di riservare lo smart working strettamente inteso (lavoro agile) a specifiche figure professionali, siano esse apicali (dirigenti e/o posizioni organizzative) o non apicali ma per le quali siano



delineabili specifici e monitorabili obiettivi, compatibili con lo svolgimento dell'attività lavorativa senza precisi vincoli di tempo e luogo.

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.

Al momento della redazione del presente documento, acquisite le manifestazioni di interesse da parte dei dipendenti, sono in corso le verifiche tecniche e logistiche necessarie all'attivazione delle postazioni di lavoro da remoto.

#### **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.

Nel corso del 2024, dunque, oltre ad attivare le postazioni lavorative da remoto del personale individuato, si tratterà di porre in essere le ulteriori azioni già previste nella programmazione 2023 – 2025 e quindi, da un lato, la predisposizione di specifici percorsi formativi, dall'altro, il monitoraggio dei risultati dell'iniziativa da condurre 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 anche di quanto sopra detto relativamente all'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 l'organizzazione del lavoro e la digitalizzazione, lo preparino in modo maturo e consapevole ad accogliere le eventuali future innovative modalità di svolgimento della prestazione lavorativa, in linea, del resto, con l'obiettivo già esplicitato in premessa che il Governo si era posto proprio attraverso l'introduzione del Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.).

#### **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.



Sono ancora presenti alcuni ambiti di attività che richiedono adeguamenti degli applicativi informatici in uso o lo sviluppo di nuovi applicativi per agevolare ulteriormente la semplificazione dei relativi processi di lavoro. Da rilevare che sono ancora in fase di completamento gli investimenti ICT programmati per il biennio 2021-2022 dal momento che:

- è stata completata la sostituzione degli apparati di networking delle due sedi camerali, al fine di consentire all'Ente di disporre di apparati tecnologicamente avanzati per lo sviluppo dei servizi tecnologici previsti;
- sono stati unificati i sistemi telefonici delle due sedi mediante l'estensione del sistema VOIP già in uso presso la sede di Pordenone;
- è ancora in fase di attuazione l'attività di accorpamento e conseguente razionalizzazione delle infrastrutture server di dominio ereditate dalle Camere accorpate, al fine di ottimizzare ed efficientare l'infrastruttura tecnologica;
- è stato implementato il nuovo sistema unificato di rilevazione presenze e gestioni accessi nelle sedi dell'Ente;
- è stata completata la sostituzione della rete wifi presso la sede di Udine con conseguente estensione, nei prossimi mesi, nelle aree non ancora coperte dal servizio anche presso la sede di Pordenone;
- è in fase di ultimazione il report sulla cyber sicurezza di tutta l'infrastruttura, con aggiornamento semestrale, che comprenderà: vulnerabilità rilevate, risultati dei test di penetrazione e mitigazione del rischio;
- al fine di dismettere le piattaforme Lotus Domino e Filemaker, è in fase di analisi / progettazione il porting su piattaforma web-based delle residue applicazioni ancora operative sulle vecchie piattaforme.

Con la prospettiva di conseguire una semplificazione delle procedure ed un miglioramento dell'efficienza dei propri processi, l'Ente, attraverso l'obiettivo strategico n. 10 "Camera di Commercio Lean", intende proseguire l'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, ha stabilito che le nuove assunzioni sono 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 CCAA 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 2024 (L. n. 213 del 30.12.2023) come le Leggi di Bilancio immediatamente precedenti - L. n. 197 del 29.12.2022, L. n. 234 del 30.12.21, L. n. 178 del 30.12.20 e L. n. 160 del 27.12.19 - ed i decreti Milleproroghe – D.L. n. 215 del 30/12/2023, D.L. n. 198 del 29.12.2022, D.L. n. 228 del 30.12.2021 e D.L. n. 162 del 29.12.2019 - non hanno modificato il descritto regime delle assunzioni, che pertanto resta regolato anche per il 2024 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).

In esito a specifici approfondimenti svolti con il supporto di Unioncamere nazionale nel contesto del delineato regime vincolato di assunzioni, 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.

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 ha 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.

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 deve regolamentare sulla base dei criteri già normati dal CCNL medesimo, che a sua volta richiama la disposizione di cui all'art.52, comma 1-bis del D.Lgs. n. 165/01; nell'ambito di queste procedure, il CCNL richiamato introduce 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;
- 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 è stata fatta, 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 evince 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”*;

- 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 subito 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 si è dotata di proprio regolamento disciplinante l'accesso e le modalità di svolgimento dei concorsi pubblici che pertanto sarà oggetto di modifiche adeguate nel rispetto, appunto, dei principi introdotti dal citato aggiornamento 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.

Per quanto concerne i passaggi procedurali da seguire per procedere all'assunzione di personale, rimangono comunque confermate le regole attualmente esistenti, 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 procedure di mobilità dalle PPAA ex art. 30 D.Lgs. n. 165/01 sui posti interessati dalla copertura per mezzo di appositi avvisi; l'art. 3, comma 8 della L. n. 56 del 19.06.2019 consente alle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165 – fino al 31.12.2024 - di espletare le procedure concorsuali senza il previo svolgimento delle procedure previste dal citato art. 30, per ridurre i tempi di accesso al pubblico impiego,
- in caso di esito infruttuoso della mobilità, totale o parziale, 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;
- in caso di esperimento senza risultati anche della mobilità ex art. 34, avviare la selezione pubblica tenendo conto delle nuove prescrizioni introdotte dall'art. 10 del DL n. 44/21, ovvero ricorrere a graduatorie vigenti, anche di altre amministrazioni con le quali sia abbia già in atto una convenzione o si intenda procedere in tal senso.

### 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, si tratta però ora di impostare una programmazione dei fabbisogni di personale che tenga conto, nella progressiva maturazione dello strumento, della capacità di individuare figure e competenze professionali idonee ad una pubblica amministrazione moderna, nel rispetto dei principi di merito, trasparenza ed imparzialità, mediante l'introduzione di strumenti in grado di valorizzare le attitudini e le abilità richieste per lo svolgimento delle attività e delle responsabilità da affidare, in aggiunta alle conoscenze.

A tal fine, l'Ente camerale ha intrapreso, con l'iniziale supporto di Unioncamere, un percorso volto a rivedere in chiave moderna la propria struttura organizzativa attraverso la riprogettazione del sistema dei profili professionali secondo un modello articolato per competenze, ossia conoscenze, capacità tecniche e capacità comportamentali, che diventano il contenuto descrittivo delle famiglie professionali e delle singole posizioni di lavoro, la cui definizione investe, tra gli altri aspetti, le modalità di selezione, valutazione e carriera dei propri dipendenti.

La definizione di tale percorso a regime porterà a definire il fabbisogno di personale complessivo in termini di unità e di professionalità, entro il limite finanziario di cui alle dotazioni approvate dal Mise con DM 16.02.18, attraverso:

- l'individuazione dei profili professionali e di competenza necessari a svolgere i servizi di competenza dell'Ente, anche in attuazione del nuovo ordinamento professionale definito dal CCNL Funzioni Locali del 16.11.2022;
- la definizione della consistenza delle risorse professionali stimate come necessarie (articolate per servizi da svolgere, competenze per il loro svolgimento, categorie di inquadramento) TO BE;
- il confronto tra la consistenza di risorse professionali esistente AS IS e quella in divenire TO BE;
- laddove risulti uno scarto in positivo tra la seconda e la prima, individuazione delle priorità di copertura (nei limiti finanziari previsti dalla normativa vigente) ed avvio delle procedure ordinarie, anche tenuto conto delle disposizioni introdotte in materia di fabbisogni di personale e di processi assunzionali dalla Legge n. 79 del 29.06.22 di conversione del DL n. 36/22 e dalle successive Linee Guida emanate dal Ministro per la Pubblica Amministrazione di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze del luglio 2022.

Al momento, pertanto, in questa fase ancora transitoria in considerazione di quanto sopra esposto, si ritiene utile procedere unicamente all'individuazione del valore della spesa massima potenziale, determinata con riferimento alle unità previste nelle dotazioni organiche approvate con DM Mise 16.02.2018 per le preesistenti



Camere di Commercio, pari a n. 115 unità complessive, come rinvenibile nelle successive (tabelle n.ri 1 e 2), consapevoli che le facoltà assunzionali concesse al nostro Ente (assunzioni nei limiti del costo del personale cessato nell'anno precedente) non potranno mai determinare il superamento di tale spesa massima potenziale.

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
<b>Totali</b>	<b>49</b>	<b>91</b>	<b>39</b>	<b>76</b>	<b>115</b>

\* 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
<b>Totali</b>		<b>115</b>		<b>3.689.584,87</b>

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 01.01.2024 n. 89 unità a indeterminato: la carenza che ne consegue è pari a ben 25 unità (tenendo conto di n. 1 unità di Cat. D/Funziario con diritto alla conservazione del posto), che aumenta a 29,50 unità se si tiene conto dell'effettivo apporto lavorativo.

In tale contesto

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 – 31.12.2023	Organico al 01.01.2024	Organico al 01.01.2024 In rapporto al FTE **
Dirigenti		4	3	1	3	3
Categoria D3	Funzionari ed elevate qualificazioni	6*	5	8	25	23,59
Categoria D1		20	20			
Categoria C	Istruttori	66	61	18	53	50,79
Categoria B3	Operatori Esperti	12	11	8	8	7,12
Categoria B1		6	5			
Categoria A	Operatori	1	1	1		0
<b>Totali</b>		<b>115</b>	<b>106</b>	<b>36</b>	<b>89</b>	<b>84,50</b>

\* 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 dell'1.1.2024, l'Ente camerale continua a trovarsi in una situazione di organico non adeguato, anche osservando gli eventi prospettati per l'anno 2024, esposti nella successiva tabella n. 7 e 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.

Tale evidenza e tali considerazioni restano immutate anche tenendo conto dell'unità di personale assunta nel corso del 2023 mediante ricorso a contratto di somministrazione lavoro a tempo determinato, rapporto che continuerà nei limiti di spesa di cui alla sopra citata normativa di cui all'art. 9, comma 28, del D.L. 78/2010 convertito nella L. 122/2010 (per il nostro Ente pari ad € 128.716,32=) e, naturalmente, previa copertura di bilancio.

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

L'art. 33 del D.Lgs. n.165/2001 impone però di verificare sia eventuali situazioni di soprannumero sia anche eccedenze di personale nelle singole aree, e ciò sia in relazione alle esigenze funzionali che alla situazione finanziaria.

Da una prima analisi ricognitiva emergono alcune criticità a livello organizzativo, dovute sia al costante sottodimensionamento della dotazione organica a livello di tutte le aree, sia a maggiori carichi di lavoro e a nuove attività, non ultime quelle previste dal D.Lgs. n. 219/2016 che vengono portate avanti a livello di sistema camerale, tra cui si confermano:

- la doppia transizione digitale ed ecologica;
- la transizione burocratica e la semplificazione,
- lo sviluppo dell'internazionalizzazione nonché lo sviluppo economico del territorio;
- la tutela e valorizzazione delle iniziative e idee imprenditoriali

a cui si aggiungono le numerose attività delegate dalla Regione Friuli Venezia Giulia in tema di finanziamenti e contributi a favore di imprese e cittadini (trattasi di deleghe che, per numero e complessità, non sono rinvenibili in altre Regioni d'Italia) nonché nuovi adempimenti derivanti da normative sopravvenute.

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 01.01.2024 non risulta avere scoperture come evidenziato dalla tabella di seguito proposta:

tabella n. 4

<b>Prospetto di calcolo assunzioni obbligatorie L. 68/99</b>	
<b>Situazione al 31.12.2023</b>	
Dipendenti a tempo indeterminato in servizio	90
Dipendenti a tempo determinato in servizio	0
Totale dipendenti	90
Totale detrazioni previste dall'art. 4 L. 68/99	14
Base di computo	76
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	2 (*)
Scopertura disabili art. 1, c. 1 L. 68/99	--
Scopertura categorie protette art. 18, c. 2 L. 68/99	--

(\*) una unità risulta cessata con decorrenza 01.01.2024

In conclusione, come sopra evidenziato, in attesa di definire il "fabbisogno di personale" percorrendo la descritta soluzione programmatica 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 2024 nel limite della spesa corrispondente alle unità di personale cessato nel corso dell'anno 2023, al fine di assicurare l'invarianza degli effetti sui saldi di finanza pubblica.

Al fine di determinare la capacità di spesa dell'anno 2024 si tiene conto anche dei c.d. "resti assunzionali", la cui entità, disponibile per l'anno 2024, è così determinata:



tabella n. 5

Anno	Capacità di spesa assunzionale (*)	Utilizzo spesa assunzionale	Resti assunzionali
2023	€ 325.746,63	€ 191.416,02	€ 134.330,61

(\*) 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 2024, è quindi il seguente:

tabella n. 6

Categoria	Cessazioni anno 2023	Economie = disponibilità per assunzioni anno 2024
Dirigenti		
Funzionari ed Elevate Qualificazioni		
Istruttori	7	217.265,03
Operatori Esperti	4	110.643,07
Operatori	1	26.254,78
<b>Totali</b>	<b>12</b>	<b>354.162,88</b>
<b>Resti assunzionali 2023</b>	<b>--</b>	<b>134.330,61</b>
<b>Totale capacità assunzionale 2023</b>		<b>488.493,49</b>

Tuttavia, se le cessazioni del 2023 sono da considerarsi necessarie per la quantificazione del risparmio di spesa utile alle nuove assunzioni del 2024 – esplicitate al paragrafo che precede - non è possibile non considerare le cessazioni ipotizzate (correlate al maturare dei requisiti per il pensionamento, che tuttavia hanno subito alcune modifiche da parte della manovra finanziaria del Governo per il 2024, che richiederanno i necessari approfondimenti), nel corso del triennio 2024 – 2026, che porteranno ad aumentare il gap negativo rispetto alla dotazione prospettata al 31/12/2024, una volta acquisite le risorse programmate per l'anno 2024.

Tabella n. 7

Categoria	Cessazioni previste nel 2024	Cessazioni previste nel 2025	Cessazioni previste nel 2026	Totale Cessazioni 2024-2026
Dirigenti				
Funzionari ed Elevate Qualificazioni		1	1	2
Istruttori	2	1	4	7
Operatori Esperti				
Operatori				
<b>Totali</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>9</b>

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 2024-2026, nell'ipotesi in cui rimanga in vigore la normativa "speciale", aggiornando l'annualità 2023:

Tabella n. 8

Categoria	Anno 2023		Anno 2024		Anno 2025		Anno 2026	
	Cessazioni	Economie	Cessazioni	Economie	Cessazioni	Economie	Cessazioni	Economie
Dirigenti	1							
Funzionari ed Elevate Qualificazioni	1				1	38.540,87	1	38.540,87
Istruttori	7	217.265,03	2	62.090,83	1	31.045,41	4	124.181,65
Operatori Esperti	4	110.643,07						
Operatori	1	26.254,78						
<b>Totali</b>	<b>14</b>	<b>354.162,88</b>	<b>2</b>	<b>62.090,83</b>	<b>2</b>	<b>69.586,28</b>	<b>5</b>	<b>162.722,52</b>

Si rappresenta che nel corso del 2023 sono intervenute:

- n. 1 cessazione non prevista legata al trasferimento presso la CCIAA di Venezia Rovigo della dirigente posta in aspettativa per assunzione dell'incarico di Segretario Generale;
- n. 1 cessazione non prevista legata al trasferimento presso l'Università agli Studi di Udine di un funzionario,

eventi che non liberano capacità assunzionale in quanto conseguenti a procedura di mobilità verso Enti sottoposti a vincoli assunzionali; per questo motivo la tabella n. 8, pur riportando queste cessazioni, non esplicita il relativo costo ai fini della programmazione di nuove assunzioni (possibili unicamente con procedure di mobilità in entrata).

Per quanto concerne infine il ricorso a forme flessibili di lavoro, nei limiti e nel rispetto della normativa già citata nel presente documento, sarà cura del Segretario Generale effettuare le valutazioni circa la necessità/opportunità di ricorrere a tali istituti, anche sulla base dell'esito dei concorsi in essere e/o già pianificati.

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. L'evoluzione normativa che ha interessato il sistema camerale, le nuove funzioni attribuite alle Camere di Commercio in aggiunta a quelle tradizionali, il processo di digitalizzazione che sta permeando tutte le pubbliche amministrazioni, stanno infatti orientando i nuovi fabbisogni progressivamente verso ruoli caratterizzati da professionalità e competenze specifiche sempre più mirate e di qualità e sempre meno esecutive. A questo riferimento si richiama il percorso progettuale volto a definire le posizioni di lavoro descrittive delle competenze, capacità e softskills necessarie all'organizzazione.

### Definizione della strategia di copertura del fabbisogno

Tenuto conto di quanto sopra esposto, la programmazione delle assunzioni proposta per ciascuno degli anni 2024, 2025 e 2026, 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, è così strutturata:



Tabella n.9

anno	n. unità	spesa	limite di spesa
2024	n. 1 Dirigente n. 3 unità di Funzionario ed EQ n. 9 unità di Istruttore	€ 60.870,23 € 100.992,53 <u>€ 279.197,26</u> € 441.060,01	€ 488.493,49 Comprensiva dei "resti assunzionali"
	n. 3 unità di Istruttore – progres. verticale	€ 5.124,42	Con utilizzo dello 0,55% monte salari anno 2018
2025	n. 2 unità di Istruttore	€ 62.043,84	€ 62.090,83
2026	n. 2 unità di Funzionario ed EQ	€ 67.328,36	€ 69.586,28

Con riguardo al piano dei fabbisogni del personale per l'anno 2024, si delineano nella tabella, di seguito proposta, le competenze richieste ai candidati e si individuano i profili professionali in cui inquadrare le nuove risorse, fermo restando che l'identificazione delle specifiche professionalità e competenze sarà effettuata in sede di approvazione dello specifico bando di concorso, nel rispetto delle seguenti indicazioni:

- la previsione delle progressioni tra le aree riservate al personale di ruolo in presenza dei presupposti di legge, riservate al personale delle cat. B e C;
- la valutazione in ordine all'eventuale ricorso alle graduatorie disponibili già approvate dall'Ente Camerale o da altra Amministrazione per entrambe le categorie previste, verificando preventivamente l'adeguatezza del profilo selezionato con quello relativo alla posizione funzionale da ricoprire, nel rispetto della normativa vigente;
- la possibilità di espletare le procedure concorsuali senza il previo svolgimento delle procedure previste dal citato art. 30 del D.Lgs. n. 165/01 (mobilità volontaria), per ridurre i tempi di accesso al pubblico impiego, come consentito dall'art. 3, comma 8 della L. n. 56 del 19.06.2019 – normativa applicabile fino al 31.12.2024 - ovvero la sua attivazione nel caso ciò sia opportuno in relazione alla posizione funzionale da ricoprire.

Unità da assumere	profilo professionale di assegnazione
n. 2 Funzionari ed EQ	Funzionario servizi anagrafici e di regolazione del mercato
n. 1 Funzionari ed EQ	Funzionario processi organizzativi di supporto
n. 3 Istruttori	Istruttore servizi anagrafici e di regolazione del mercato
n. 6 Istruttori (di cui uno destinato alla progr. interna)	Istruttore servizi per la promozione e lo sviluppo della competitività delle imprese, la valorizzazione del turismo, l'orientamento al lavoro e l'e-government
n. 1 Istruttore - progr. Interna	Istruttore processi organizzativi di supporto
n. 2 Istruttore - progr. Interna	Istruttore servizi anagrafici e di regolazione del mercato

Infine, nell'ambito del presente contesto programmatico, si evidenzia che già verso la fine dell'anno in corso verrà avviata la procedura di selezione per l'incarico di Segretario Generale, in scadenza il prossimo 07/07/2025.

### Pianificazione interventi formativi

L'Ente camerale intende investire nella formazione del proprio personale per accompagnare la crescita professionale e per 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. Nel momento in cui l'Ente completerà la definizione dei profili di competenza – è infatti ancora in corso il progetto volto a definire le posizioni di lavoro coerenti con i profili professionali già approvati, volte a individuare e descrivere le competenze professionali in termini di conoscenze, capacità tecniche e soft skills che le caratterizzano in modo peculiare - potrà avviare il percorso volto a 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.

A partire dal 2021 la Camera di commercio ha visto l'ingresso di nuovi dipendenti, per i quali vengono attivati percorsi di affiancamento in diversi uffici, 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	consulente Infocamere ed 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

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 (Sl.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.

Di seguito si richiamano i principali interventi formativi a carattere trasversale programmati per l'anno 2024:



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
Sicurezza sui luoghi di lavoro	In presenza e/o con collegamento meet	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aggiornamento annuale delle squadre di 1° soccorso e antincendio;</li> <li>- Aggiornamento base per nuovi ingressi squadre di 1° soccorso e antincendio;</li> <li>- Corso base per nuovo dirigente;</li> <li>- aggiornamento annuale per i dipendenti ancora sprovvisti e aggiornamento per tutti i preposti</li> </ul>	RSPP	Entro il 31.12.2024
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	Entro il 31.12.2024
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	Entro il 31.12.2024
Formazione in materia di gestione del processo di prevenzione della corruzione	In presenza e/o con collegamento meet	Formazione dei Dirigenti/Elevate Qualificazioni di U.O. responsabili delle misure di prevenzione per migliorare le fasi di pianificazione e monitoraggio	Formatore esterno	Entro il 31.12.2024
Formazione in materia di etica pubblica	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	Entro il 31.12.2024
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	Formatore esterno	Entro il 31.12.2024
Formazione specialistica su tematiche riguardanti nuove opportunità per le imprese	In presenza e/o con collegamento meet	Si tratta di formazione da attivare in collaborazione con le Associazioni di Categoria	Formatore esterno	Entro il 31.12.2024

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 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 nelle materie riguardanti i processi/procedimenti di competenza dell'U.O. di appartenente	Sl.Camera, Infocamere, Tecniservicecamere, società/istituti di formazione vari	Anno 2024



## 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 24.01.2024 previo parere positivo dell'O.I.V. del 04.01.2024, 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 del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza ed in particolare sulle misure di prevenzione della corruzione, 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 PTPCT;
- stato di attuazione delle misure individuate per contenere/ridurre il rischio corruzione per ogni processo di lavoro mappato, previste nelle schede di rischio (allegati n. 3 e 4);
- 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 del Referente 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 uno strumento di analisi costruito sulla falsariga delle schede di rischio di cui all'allegato n. 3, nel quale vengono valorizzati i risultati e/o l'attività svolta.

I medesimi monitoraggi semestrali vengono integrati con una relazione annuale riepilogativa delle attività svolte e delle misure attuate, curata dal RPCT con il supporto del referente corruzione, nella quale vengono evidenziate eventuali criticità utili alla programmazione successiva.

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'OIV, che è responsabile della corretta applicazione delle linee guida dell'ANAC. A tal fine l'OIV 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.



Come già anticipato nella sezione 3.5 Rischi corruttivi e trasparenza, nel corso dell'anno 2024 si provvederà ad implementare il gestionale in uso, recentemente aggiornato da Unioncamere, con il quale poter gestire in maniera sistematica e continua il monitoraggio delle misure di trattamento del rischio della corruzione previste nel Registro del rischio, sia con riguardo alla loro attuazione, ma anche con riguardo alla loro idoneità (intesa come effettiva capacità di riduzione del rischio corruttivo secondo il principio guida di "effettività") e si rinvia al P.I.A.O. 2025-2027 l'esplicitazione del sistema di monitoraggio nel frattempo definito, così da consentire il periodico riesame della funzionalità del sistema ai fini del miglioramento progressivo e continuo richiesto dalla normativa.

### **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 03.08.2023 la verifica sulla pubblicazione, sulla completezza, sull'aggiornamento e sull'apertura del formato di ciascun documento pubblicato su richiesta, da ultimo, dell'ANAC con delibera n. 203/2023.

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. 34 del 01.06.2020 (aggiornato con ordine di servizio 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