CAMERA DI COMMERCIO
PORDENONE - UDINE

RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA ANNO 2027

della Camera di Commercio di Pordenone-Udine

Approvata dalla Giunta con deliberazione n. 162 del 30.10.2026 e dal Consiglio con deliberazione n. 6 del 30.10.2026

Premessa

La Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Pordenone-Udine, costituitasi in data 09.10.2018, nel corso del primo mandato consiliare – durante il quale si è concretizzato il processo di accorpamento delle preesistenti Camere di Commercio di Pordenone e di Udine e dei relativi territori - ha consolidato il ruolo di Istituzione al servizio delle imprese, per lo sviluppo competitivo del tessuto produttivo.

Il nuovo Consiglio camerale, insediatosi in data 09.10.2023, ha approvato in data 31.07.2024 il Programma Pluriennale 2024-2028, con il quale sono state individuate le priorità strategiche da perseguire nel corso del nuovo mandato. In particolare, il Programma Pluriennale ha definito:

- la mission e la vision dell'Ente camerale, che esplicitano rispettivamente lo scopo dell'agire dell'Ente camerale ed i traguardi che l'Ente si prefigge di conseguire nel medio termine;
- le linee strategiche che identificano gli ambiti verso i quali direzionare le politiche camerali: il Territorio, le Imprese e l'Ente;
- gli obiettivi strategici che l'Ente si impegna a perseguire nei confronti dei propri stakeholder per attuare le richiamate linee strategiche, assumendo la responsabilità di tradurli in azioni concrete nel corso del mandato

La Relazione Previsionale e Programmatica 2027 aggiorna, pertanto, per il medesimo anno, il ciclo di pianificazione e programmazione strategica ed operativa pluriennale, illustrando i programmi che si intendono attuare nell'anno di riferimento, in rapporto alle caratteristiche ed ai possibili sviluppi dell'economia locale e al sistema delle relazioni con gli organismi pubblici e privati operanti sul territorio.

La presente Relazione - che funge dunque da ricognizione ed aggiornamento del Programma Pluriennale 2024-2028 per l'anno 2027 - rappresenta, inoltre, il documento di riferimento per la predisposizione del bilancio preventivo per l'anno 2027 nonché del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (sezione Performance) per il triennio 2027-2029.

L'Ente camerale, con il supporto delle società in house TEF scrl di Udine e Promos scrl di Milano per i servizi inerenti all'internazionalizzazione, è chiamato quindi a perseguire le seguenti linee strategiche pluriennali:

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

attraverso specifici obiettivi strategici, con i quali si identificano i risultati che l'Ente intende conseguire per apportare i benefici attesi in termini di valore pubblico e di utilità a favore degli stakeholder esterni ed interni, che vengono opportunamente descritti nella sezione Linee di intervento per l'anno 2027, alla quale si rinvia.

Il ciclo di pianificazione strategica per l'anno 2027 – nel quale trovano conferma le nuove progettualità nazionali per il triennio 2026-2028 correlate all'aumento del 20% del diritto annuale approvate con decreto MIMIT del 17.03.26 pubblicato il 28.04.2026 - si inserisce in uno scenario economico che continua ad essere incerto e complesso, attraversato dalle sfide epocali della transizione digitale ed ecologica e dagli shock che si sono susseguiti negli ultimi anni (su tutti la pandemia, la guerra in Ucraina, le tensioni in Medio Oriente con la chiusura dello stretto di Hormuz) che hanno cambiato e stanno tuttora cambiando gli equilibri economici e

geopolitici a livello mondiale con i conseguenti impatti sul versante economico, come è possibile osservare più in dettaglio nel successivo paragrafo.

È evidente che - operando l'Ente camerale a supporto e per lo sviluppo del sistema imprenditoriale locale, caratterizzato perlopiù da piccole e micro imprese - l'efficacia degli interventi e delle azioni si misura sempre più nella capacità di saper individuare ed attivare rapidamente azioni e progetti utili alla crescita qualitativa e sostenibile del territorio, in sinergia e con il contributo degli stakeholder, delle associazioni di categoria e più in generale delle istituzioni.

1. ANALISI DEL CONTESTO DI RIFERIMENTO

Si illustrano di seguito le condizioni di contesto all'interno delle quali la Camera di Commercio di Pordenone-Udine dovrà operare, evidenziando in particolare i vincoli e le opportunità presentati dall'ambiente esterno di riferimento e i punti di forza e di debolezza che caratterizzano l'organizzazione, anche tenuto conto delle strategie, degli obiettivi e dei programmi da realizzare.

1.1 Il contesto esterno

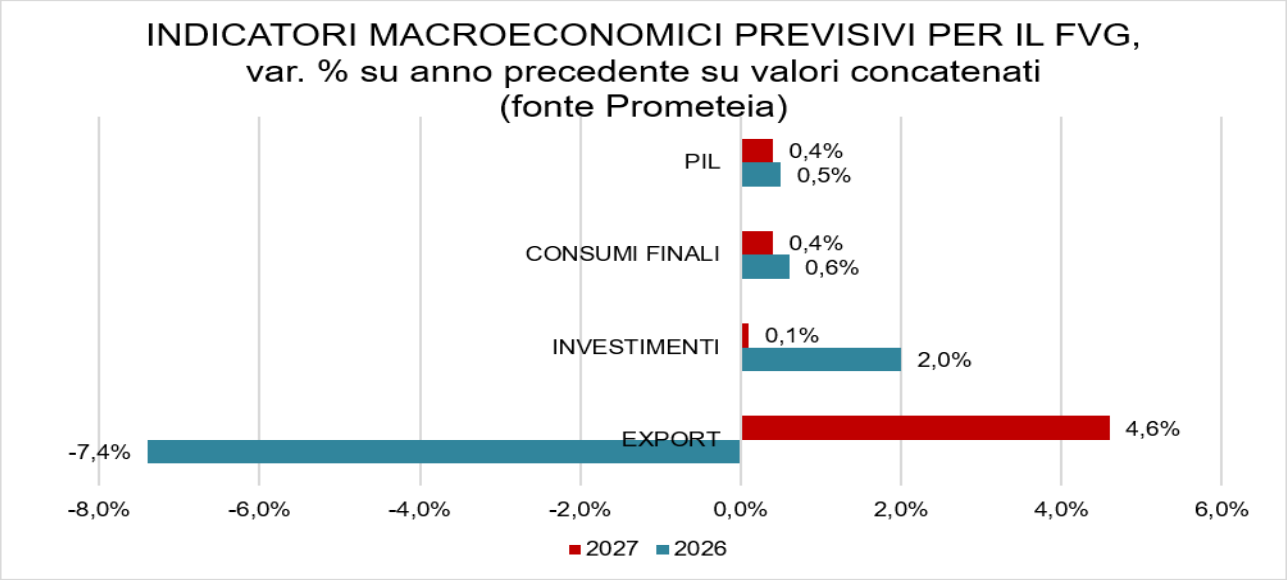
Il contesto esterno continua ad essere caratterizzato da incognite di vasta scala.

Secondo le ultime analisi del Fondo Monetario Internazionale (FMI), l'economia mondiale presenta una crescita contenuta ma resiliente, seppur leggermente inferiore alle aspettative iniziali: le stime indicano un incremento rispettivamente del 3% e 3,4% nel 2026 e 2027, a fronte del 3,5% del biennio 2024-2025. I principali fattori di incertezza e rallentamento sono da ricondurre alle guerre in Medioriente; tuttavia, il loro impatto sull'economia globale è parzialmente mitigato dallo sviluppo tecnologico legato all'IA. Gli effetti delle tensioni geopolitiche sull'economia variano significativamente a seconda dell'esposizione geografica delle diverse aree. In questo contesto, segnato da un forte rincaro dei prezzi dell'energia, si nota una forte polarizzazione: da un lato, gli Stati che riescono a sostenere la crescita grazie all'innovazione tecnologica nonostante il clima di instabilità, e dall'altro i Paesi dipendenti dalle importazioni di energia con una scarsa vocazione all'innovazione tecnologica. Da qui al 2027 il FMI prevede una crescita media globale attorno al 3% per il 2026 e 3,4% per il 2027. Tuttavia, le previsioni sono eterogenee, riflettendo differenze nell'esposizione geografica, nella dipendenza dalle materie prime, nella ricettività verso il turismo e nella posizione nella catena di valore dell'industria tecnologica. Per questo motivo, nelle economie avanzate è prevista una crescita dell'1,7% per il 2026 e 1,8% per il 2027, mentre per le economie in via di sviluppo è prevista una crescita del 3,8% nel 2026 e 4,5% nel 2027.

Da notare come, data la notevole incertezza che pervade lo scenario attuale e che rende difficile effettuare una lettura del contesto economico a lungo termine, nelle analisi svolte vengono riportate previsioni macroeconomiche per lo più limitate al biennio 2026-2027.

PIL:

- Secondo il FMI la crescita globale nel 2026 e nel 2027 sarà pari al 3% e 3,4% rispettivamente. USA +2,3% previsto nel 2026 e +2,2% nel 2027, Cina +4,6% nel 2026 e +4,1% nel 2027, Area Euro +0,9% e +1,2%, Italia +0,5% per entrambi gli anni e Germania +0,7% e +1%.
- Secondo le più recenti stime Prometeia di luglio 2026, la crescita del Pil in FVG sarà dello 0,5% nel 2026 e 0,4% nel 2027 (Italia +0,5% in entrambe le annualità), dimostrando un quadro di modesta espansione che deriva dall'esaurimento degli effetti espansivi di precedenti investimenti infrastrutturali. Nel 2026 la crescita del valore aggiunto rimarrà pressoché stabile per l'industria (-0,3% nel 2026 e +0,6% nel 2027), servizi in lieve crescita (+0,5% e +0,6% rispettivamente), costruzioni +1,5% nel 2026 e -1,5% nel 2027.



INFLAZIONE:

- Secondo il FMI, ci si attende che a livello mondiale continui il processo di rallentamento dell'inflazione, dopo un temporaneo aumento rispetto al 2025 (4,1%): si prevede 4,7% nel 2026 e 3,9% nel 2027. Le tensioni in Medioriente – e soprattutto la chiusura dello stretto di Hormuz - costituiscono incognite cruciali nella stima del tasso di inflazione e rappresentano, ad oggi, la principale fonte di incertezza.
- In Europa si prospetta un aumento dell'inflazione, trainato dall'aumento dei prezzi dell'energia. Secondo le stime della BCE, l'inflazione sarà pari al 3% nel 2026, per poi scendere gradualmente al 2,5% nel 2027.
- Secondo ISTAT, l'inflazione annua in Italia (indice NIC) ad agosto 2026 sale a +3,3% (da +2,9% di luglio). Questo aumento riflette il rialzo dei prezzi degli Energetici regolamentati (da +14,8% a +18,8%) e non regolamentati (da +11,4% a +16,9%) e dei beni durevoli (da +0,7% a +1,3%). Tuttavia, nel settore alimentare la dinamica resta moderata, rallentando la crescita dell'indice generale.
- In Friuli Venezia Giulia ad agosto 2026 si registra un aumento del +3,5% rispetto all'anno precedente. Nei territori di Pordenone e Udine rispettivamente 3,4% e 3,7%.

CREDITO, POLITICA MONETARIA, INVESTIMENTI:

- La BCE a giugno 2026 ha aumentato i tassi di interesse di 0,25 punti percentuali; pertanto, il tasso sulle operazioni di rifinanziamento principale si alza al 2,40%, 2,25% quello sui depositi.
- Secondo i dati Banca d'Italia, a giugno 2026 i prestiti alle imprese in Italia sono aumentati dell'1,5% (variazione % sui 12 mesi).
- In Friuli Venezia Giulia i prestiti alle imprese sono aumentati dello 0,1% (Udine +1% e Pordenone +1,3%). Il dato regionale si discosta da quello del Nord-Est (-0,8%), invece in leggero calo. Pesa in FVG soprattutto il calo dei prestiti nella manifattura (-2,6%), bilanciato dal forte aumento i prestiti nel settore costruzioni (+14 %).

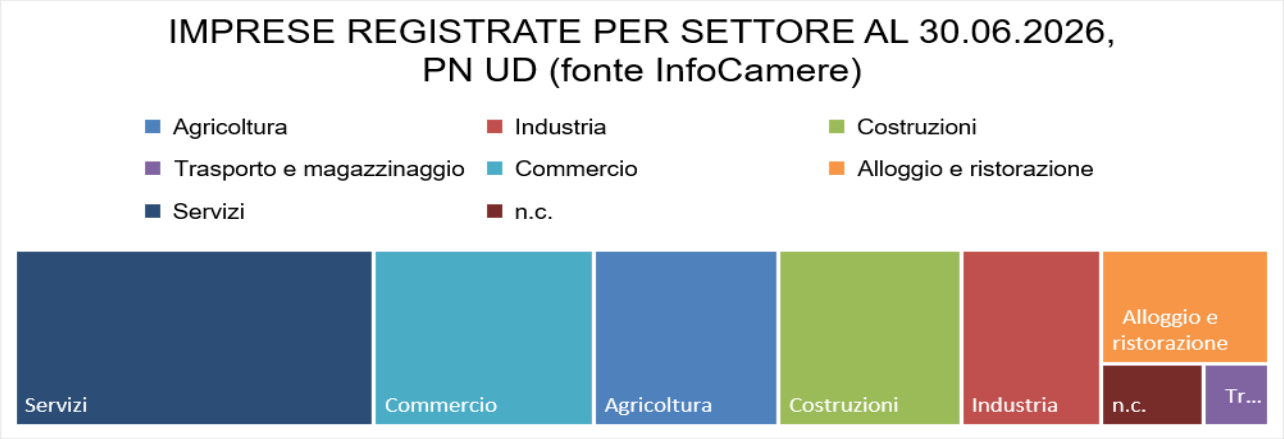
IMPRESE:

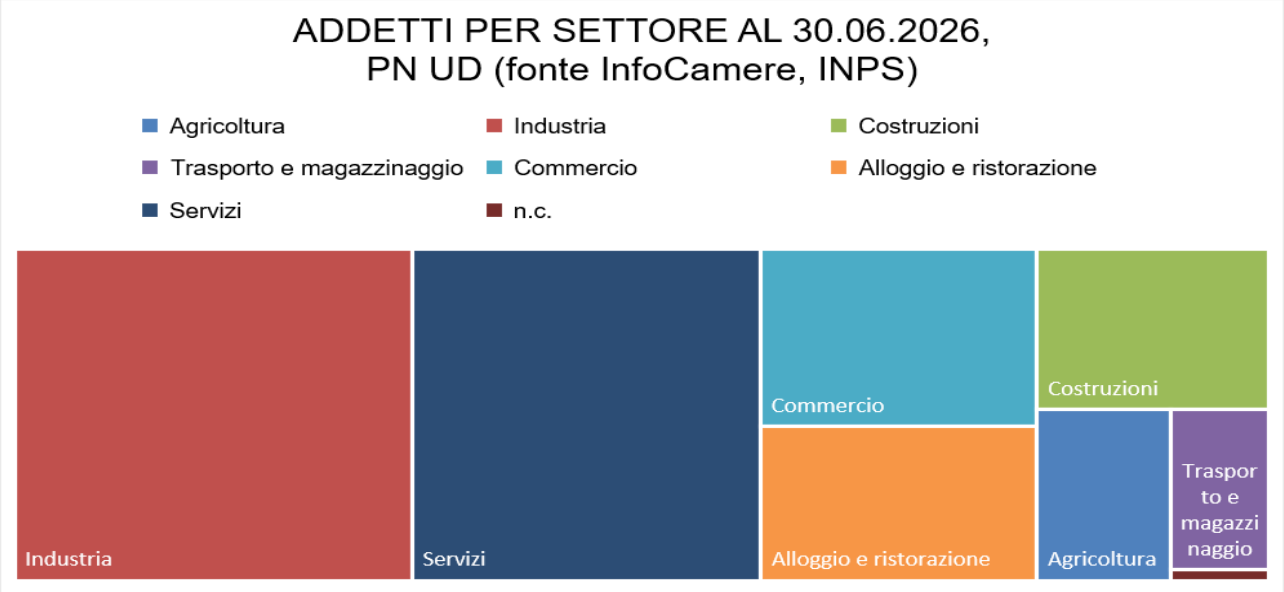
- Il tasso di crescita delle imprese registrate al 30.06.2026 in Italia rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente (variazione tendenziale) è +1%.
- In FVG +0,6% (+590 imprese nel periodo, dati InfoCamere). Al 30.06.2026 in FVG, rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, le performance migliori in termini relativi con valori significativi anche in senso assoluto vengono dai settori legati ai servizi (+3,1% nel complesso): +5,1% attività professionali, scientifiche e tecniche (+220), +4,7% le attività finanziarie (+112), +2,8% telecomunicazioni e consulenza informatica (+59), +2,7% le attività immobiliari (+159 imprese). Rispetto al 30.06.2025 (variazione tendenziale) micro imprese +0,6% (costituiscono il 90% del totale), piccole +0,6%, medie e grandi +3,3%, al netto delle cancellazioni d'ufficio.
- Le imprese sono stabili sia a Pordenone (+0,2%) sia a Udine (+0,14%) rispetto al 30.09.2025.

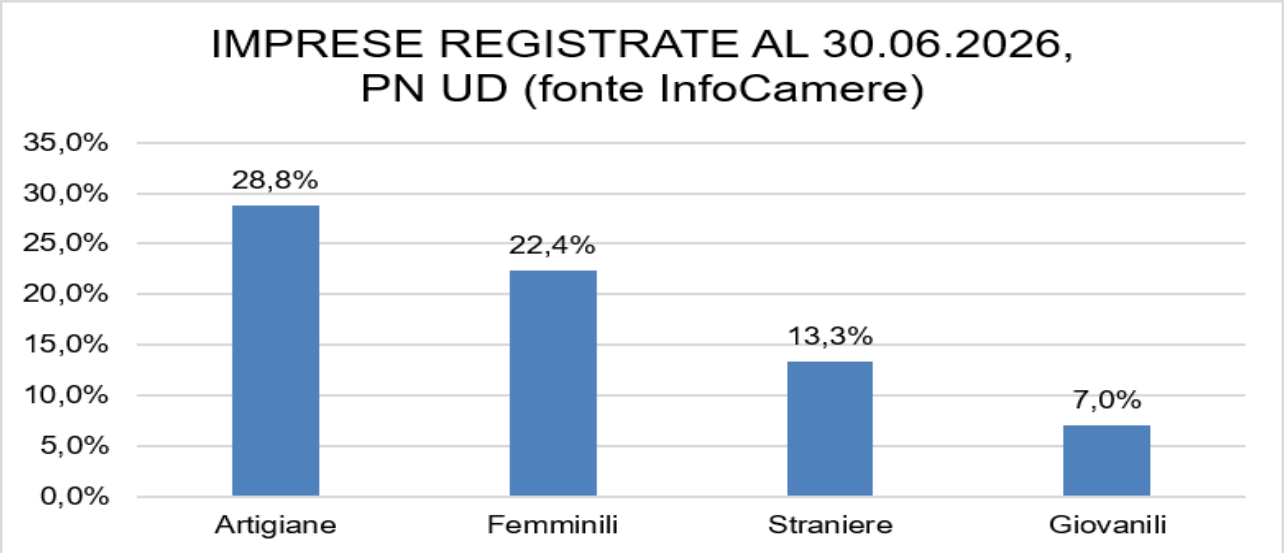
LA CAMERA DI COMMERCIO DI PORDENONE-UDINE IN CIFRE:

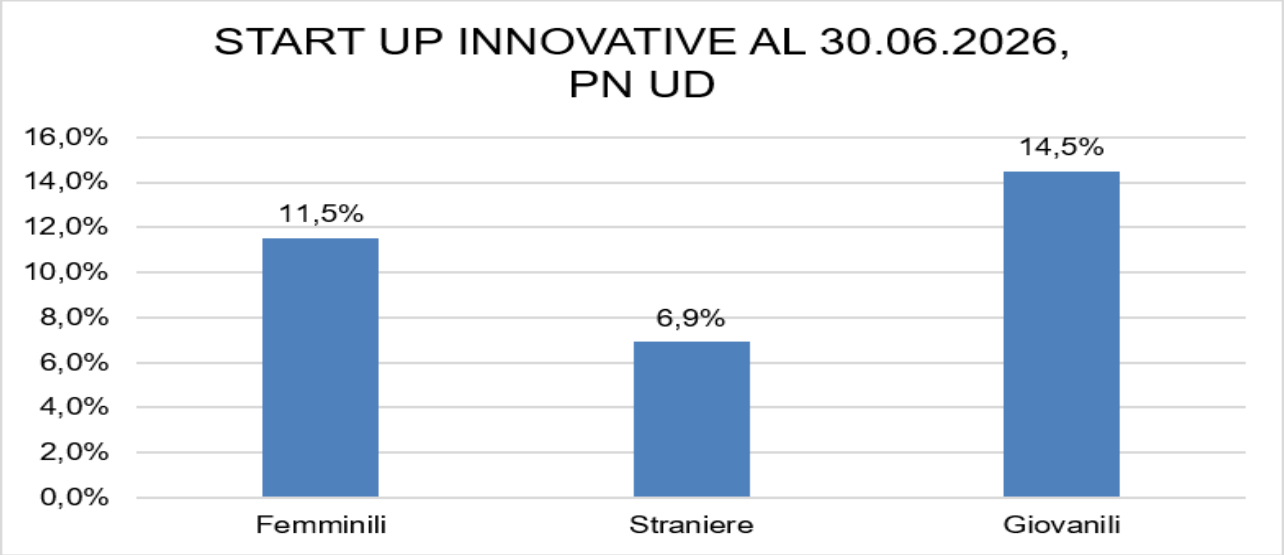
Si rendono ora disponibili i più recenti dati relativi alla Camera di Commercio di Pordenone-Udine, in termini di sedi di impresa registrate e relativi addetti (anche disaggregati per settore), numero di start up innovative, flussi commerciali con l'estero (import ed export), valore aggiunto, incidenza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

CAMERA DI COMMERCIO DI PORDENONE UDINE IN CIFRE (ultimi dati disponibili)		
	Valori assoluti	**% su totale FVG**
Sedi di impresa registrate al 30.06.2026	71.847	74,3%
Addetti al 30.09.2026	305.858	73,5%
Start up innovative al 30.09.2026	131	62,7%
Import 1° semestre 2026 (mld di euro)	3,452	62,3%
Export 1° semestre 2026 (mld di euro)	6,195	64,8%
Valore aggiunto anno 2023 (mld di euro)	28,307	68,5%


IMPRESE REGISTRATE PER SETTORE AL 30.06.2026,
PN UD (fonte InfoCamere)
Agricoltura
Industria
Costruzioni
Trasporto e magazzinaggio
Commercio
Alloggio e ristorazione
Servizi
n.c.
Servizi
Commercio
Agricoltura
Costruzioni
Industria
Alloggio e ristorazione
n.c.
Tr...


ADDETTI PER SETTORE AL 30.06.2026,
PN UD (fonte InfoCamere, INPS)
Agricoltura
Industria
Costruzioni
Trasporto e magazzinaggio
Commercio
Alloggio e ristorazione
Servizi
n.c.
Industria
Servizi
Commercio
Costruzioni
Alloggio e ristorazione
Agricoltura
Trasporto e magazzinaggio


IMPRESE REGISTRATE AL 30.06.2026,
PN UD (fonte InfoCamere)
35,0%
30,0%
25,0%
20,0%
15,0%
10,0%
5,0%
0,0%
28,8%
22,4%
13,3%
7,0%
Artigiane
Femminili
Straniere
Giovanili



INTERSCAMBIO COMMERCIALE:

- Dopo l'imposizione di tariffe elevate da parte degli Stati Uniti, una serie di accordi bilaterali ha parzialmente mitigato gli scenari più estremi. La stabilità del sistema commerciale multilaterale rimane un'incognita, alimentando un clima di attesa che pesa sulle decisioni di investimento delle imprese e sui consumi delle famiglie.
- A livello regionale, questo quadro macroeconomico, unito alle specifiche dinamiche del mercato americano, si riflette in modo asimmetrico sui dati dell'interscambio. La flessione generale delle esportazioni in Friuli Venezia Giulia è legata alla volatilità di un singolo comparto – la cantieristica navale – senza il quale il tessuto produttivo regionale dimostra una bilancia commerciale positiva.
- In Italia, secondo i dati ISTAT, nel 1° semestre 2026 l'export è in crescita su base annua del 4,5%, l'import nel periodo è salito del 4,3%. Il dato del Nord-Est, relativamente all'export, è pari a +1,9% nel periodo.
- In FVG nel 1° semestre 2026 l'export è diminuito del -9,6% su base annua (al netto della cantieristica navale la variazione è +2,2%) mentre l'import è salito del +2,1%. Il risultato negativo nelle esportazioni è legato alla cantieristica: -51,9% e -1,2 miliardi di euro. In crescita gli altri settori di specializzazione del FVG. Tra questi: l'export di coke e prodotti petroliferi raffinati (+20,5%, +7 milioni), computer, apparecchi elettronici e ottici (+16,2%, +30 mln) e metallurgia (+11,8%, +242,5 mln); macchinari e apparecchiature in calo (-10,9%, -195,6 mln) assieme ai mobili (-6,1%, -60,7 mln). Tra i principali partner commerciali, aumenta l'export verso la Slovenia (+26,5% rispetto al 2025 e 95,5 mln di euro), l'Ungheria (+26,2% e +54,8 milioni) e la Spagna (+16,6% e +54,8 milioni). In forte calo l'export verso gli USA (-67,2%, -1,2 miliardi di euro) e Germania (-0,6%, -12,5 milioni). Nel complesso l'export del FVG verso l'area UE è aumentato del 6,6%, mentre quello verso l'area Extra UE è diminuito del -34%.
- Nel territorio di Pordenone nel 1° semestre 2026 l'export ha registrato un -2,4% su base annua, nel territorio di Udine -4,8%.

DEMOGRAFIA:

- La decrescita demografica nel medio periodo potrebbe avere conseguenze negative sui territori, anche in termini di disponibilità di forza lavoro e di capacità di crescita.
- Secondo le statistiche sperimentali ISTAT, nel 2028 la popolazione del FVG si attesterà a 1.185.355 abitanti (-10.500 residenti circa rispetto al 2024).
- In particolare, è prevista in calo nella provincia di Udine dove raggiungerà i 507.130 residenti (-10.131 rispetto al 2024), in aumento nel territorio di Pordenone dove si dovrebbe attestare a 312.770 residenti nel 2028 (+1.621).

MERCATO DEL LAVORO:

- Secondo Eurostat, al 30.06.2026 il tasso di occupazione destagionalizzato dell'UE per le persone di età compresa tra 20 e 64 anni si è attestato al 76,4%, in Italia al 68,2%. Tasso di disoccupazione: UE 5,8%, Italia 5,7%.
- Secondo ISTAT, il tasso di occupazione in FVG è del 71,4% (in Italia 63,1%). Nel primo semestre 2026 gli occupati, rispetto al 2025, sono aumentati di 14.600 unità (+2,8%). L'aumento riguarda soprattutto l'agricoltura (+14,4%), il settore delle costruzioni (+9,3%) ed il comparto turistico, che comprende commercio alberghi e ristoranti (+5,3%). Crescita meno sostenuta, invece, per industria (+1,7%) e servizi (+1,2%).
- Il tasso di disoccupazione regionale è del 4,2%, 6,3% quello medio italiano.
- Gli occupati nel territorio di Pordenone nel 2025 hanno registrato un calo pari a -1,3% (-2.000 unità). Il tasso di occupazione è al 66,6%, quello di disoccupazione è del 3%.
- Nel territorio di Udine nel 2025 gli occupati sono rimasti pressoché invariati, con un lieve aumento di +1.000 unità rispetto all'anno precedente. Il tasso di occupazione è al 70,3%, quello di disoccupazione è del 5,3%.

EXCELSIOR:

- Secondo le stime Excelsior tarate sul quinquennio 2025-2029, su un fabbisogno totale di 82.400 figure professionali attese in ingresso nel mondo del lavoro in FVG, si ricercano lavoratori soprattutto nei servizi alle persone (20.700), in quelli alle imprese (17.900), industria (16.500), servizi generali della pubblica amministrazione (9.300), commercio (7.900) e turismo (5.000). Quello dei servizi sarà in sintesi il settore con maggior fabbisogno di personale nel prossimo futuro.
- Il fabbisogno totale del quinquennio somma l'*expansion demand*, di circa 7mila unità ed è la componente che evidenzia gli andamenti relativi alle richieste del mercato, e la *replacement demand*, la componente legata al turnover dei lavoratori (per sostituire quelli che andranno in quiescenza) di 75.400 unità, quest'ultima è quella di gran lunga prevalente.

Gli elementi di carattere normativo

Il sistema camerale italiano, in coerenza con il restante Settore Pubblico, prosegue nel profondo processo di riforma e razionalizzazione guidato dalle iniziative previste dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), che si trova nella fase di completamento e consolidamento delle varie progettualità. Tali riforme mantengono l'obiettivo di potenziare la competitività del sistema Italia attraverso un vasto programma di

semplificazione e digitalizzazione delle procedure amministrative, rendendo la Pubblica Amministrazione più efficiente ed efficace.
La riorganizzazione del sistema camerale si inserisce in un percorso ormai consolidato, in quanto iniziato da un decennio circa, che si è reso necessario a seguito di alcuni interventi legislativi che hanno comportato una contrazione delle risorse camerali. Si ricorda, infatti, il processo di accorpamento nazionale degli Enti camerali, avviato con il D. Lgs. n. 219/2016, che ha portato all'istituzione della Camera di commercio di Pordenone – Udine, a seguito dell'estinzione delle preesistenti distinte Camere di Commercio di Pordenone e di Udine.
Si ricorda anche che con l'art. 28 del D. L. n. 90/2014, a partire dall'anno 2017, il diritto annuale dovuto dalle imprese è stato ridotto del 50% rispetto al valore del 2014 e che, per mitigare la rilevante contrazione delle entrate camerali, è stata prevista la possibilità di incrementare il tributo fino al 20% a condizione che tale incremento finanzi iniziative economiche svolte dall'Ente in coerenza con le linee strategiche nazionali. Con decreto del 17 marzo 2026, il Ministero delle Imprese e del Made in Italy ha autorizzato l'incremento del 20% del diritto annuale per le annualità 2026, 2027 e 2028 e, a seguito di questo, la Giunta camerale ha accertato le maggiori risorse disponibili e dato avvio alle iniziative collegate a tale incremento, in coerenza con le linee progettuali e le risorse dedicate che il Consiglio camerale aveva già definito a settembre 2025.
In materia di liquidità e finanza, si ricorda che il sistema camerale dal 01.01.2015 è stato reinserito, con la Legge 190/2014, nel regime della Tesoreria Unica dello Stato, un sistema che accentra le risorse liquide presso la tesoreria statale pur lasciando la disponibilità di spesa agli Enti. Inoltre, con l'entrata in vigore del Decreto-Legge n. 155/2024, è stato introdotto, anche per le Camere di commercio, l'obbligo di adottare, entro il 28 febbraio di ciascun anno, un piano annuale dei flussi di cassa contenente un cronoprogramma dei pagamenti e degli incassi relativi all'esercizio di riferimento al fine di monitorare l'equilibrio finanziario dell'Ente.
La Camera di commercio di Pordenone – Udine, quindi, a febbraio 2025 ha approvato con deliberazione di Giunta camerale il primo piano annuale dei flussi di cassa, in seguito aggiornato ogni trimestre, proseguendo con tale adempimento anche nel corso del 2026.
La corretta gestione della liquidità rappresenta, infatti, una precondizione indispensabile per il rispetto dei tempi di pagamento nei confronti dei fornitori, che è un obiettivo fondamentale ribadito a più riprese dal Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato, anche al fine di non ostacolare i target previsti dal PNRR, come evidenziato dalla Circolare n. 12 del 22/04/2025 del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato.
In merito al contenimento della spesa pubblica, si ricorda che le Camere di commercio rientrano nel novero degli Enti pubblici che devono versare allo Stato i risparmi derivanti dai tagli alla spesa pubblica. Nello specifico, si ricorda che la Corte Costituzionale, con la sentenza n. 210 del 2022, aveva dichiarato l'incostituzionalità di alcune norme contenute nei Decreti Legge n. 112/2008, 78/2010 e 66/2014, tutti poi convertiti rispettivamente nelle leggi n. 133/2008, 122/2010, 135/2012 e 89/2014. Le disposizioni dichiarate incostituzionali imponevano il versamento allo Stato dei risparmi di spesa per il periodo 2017-2019 da parte del Sistema camerale e quindi, in applicazione della sentenza, il Ministero delle Imprese e del Made in Italy (MIMIT) ha disposto il rimborso dei tagli versati dalle Camere per gli anni 2017, 2018 e 2019. La Camera di commercio di Pordenone-Udine, pertanto, già nel 2023 ha rilevato tra i ricavi del proprio bilancio le somme derivanti da tali restituzioni ed ha intrapreso un'azione giudiziaria, insieme ad altri 50 Enti camerali, per la dichiarazione di illegittimità anche della Legge n.160/2019 che obbliga le Camere ad effettuare i versamenti allo Stato per gli anni successivi al 2019. L'azione giudiziaria congiunta è ancora in corso di svolgimento.
Sul versante dei compensi agli organi camerali, si rappresenta che il Decreto del 13/03/2023 del MIMIT di concerto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze, ha definito i criteri ed i limiti massimi degli emolumenti spettanti agli Organi di amministrazione, in coerenza con la normativa generale sui compensi pubblici di cui al

DPCM n. 143/2022. A seguito di tali norme, il Consiglio della Camera di Commercio di Pordenone - Udine ha deliberato i nuovi compensi in data 21/12/2023 e tale atto è stato poi trasmesso al Ministero per la necessaria approvazione.
Per quanto concerne l'operatività interna, nell'ambito degli appalti di lavori, servizi e forniture, sono stati molto impattanti gli interventi legislativi che hanno imposto la completa digitalizzazione delle procedure, in primis il D.Lgs. n. 36/2023 (Nuovo Codice dei Contratti Pubblici), pienamente operativo già dal 2024. In applicazione di tale normativa, la Camera di commercio lavora in un contesto di completa digitalizzazione delle procedure di appalto e di esecuzione dei contratti pubblici e questa operatività, ormai pienamente a regime, garantisce il rispetto dei requisiti di trasparenza e semplificazione voluti dal PNRR.
Sul fronte della gestione contabile, una recente normativa che ha avuto ripercussioni sull'operatività degli uffici è stata quella dettata dalla Riforma ACCRUAL (D.L. n.113/2024, convertito in Legge n.143/2024). La Camera di Commercio di Pordenone – Udine, insieme alle altre Camere italiane ha preso parte alla fase pilota del progetto, approvando gli schemi di Bilancio Consuntivo 2025 secondo i modelli Accrual, previo raccordo con gli altri schemi ufficiali già previsti, e sta proseguendo con gli adempimenti successivi disciplinati dalla riforma, al fine di conseguire l'obiettivo nazionale che prevede l'adozione da parte di tutte le Pubbliche Amministrazioni italiane di un sistema contabile unico basato sul principio della contabilità economico-patrimoniale. Si ricorda che la Riforma ACCRAUL ha infatti lo scopo di armonizzare e standardizzare i sistemi contabili, migliorando la trasparenza e la gestione del patrimonio pubblico e prevedendo l'allineamento della contabilità italiana agli standard internazionali.
A livello di servizi anagrafici e amministrativi per le imprese, il 2027 consoliderà l'applicazione delle recenti riforme che hanno interessato il Registro Imprese: il decreto 10.07.25 del MIMIT con cui è stata istituita la sezione speciale per le imprese culturali e ricreative nell'ambito del Registro Imprese; la Legge n. 207/2024, come modificata dal D.L. 159/2025 conv. in legge 198/2025 che ha introdotto l'obbligo di iscrizione del Registro Imprese del domicilio digitale degli amministratori di imprese costituite in forma societaria; l'attivazione Catalogo del Sistema Informatico degli Sportelli Unici (SS.UU.) come da allegato tecnico approvato con decreto interministeriale 26/09/2023 e modificato con decreto interministeriale 5/8/2025; la riclassificazione Istat delle attività economiche Ateco 2025 con impatto sugli adempimenti amministrativi delle imprese; l'aggiornamento art. 25 del D.L.179/2012 a seguito dell'entrata in vigore della legge 193/2024 in tema di startup innovative iscritte ed iscrivende al registro imprese.
Infine, in materia di gestione delle risorse umane, le azioni camerali si conformano al dettato normativo della Legge n. 69/2025 di conversione del D.L. n. 25/2025, che ha stabilito specifiche norme in materia di reclutamento e di funzionalità delle PA, nonché delle specifiche direttive in materia di formazione del personale camerale a cura del Ministero della Funzione Pubblica (direttiva del 14.01.2025). In data 02.07.2026 è entrata in vigore la legge n. 119 che apporta modifiche sia al D.Lgs. n. 150 del 27.10.2009 in tema di misurazione e valutazione della performance, sia al D.Lgs. n. 165 del 30.03.2001 in materia di accesso alla qualifica di dirigente, per la quale sono in corso i necessari approfondimenti per adeguare l'ordinamento interno e in particolare il Sistema di misurazione e valutazione della performance.

Gli elementi di natura ambientale (contesto esterno istituzionale)

Al fine di perseguire la propria attività istituzionale, l'Ente, anche con il supporto delle società in house TEF scrl e Promos Italia scrl, conferma le collaborazioni attivate con gli attori istituzionali che operano sul territorio di Pordenone e di Udine, al fine di strutturare politiche e strategie tese a valorizzare al meglio le risorse dell'Ente a favore dello sviluppo e della competitività del territorio, nonché per il sostegno e la competitività

delle imprese, come delineato nel Programma Pluriennale 2024-2028, che è stato definito anche con il contributo delle Associazioni di categoria, delle imprese e dei cittadini nell'ambito del processo di consultazione pubblica e di confronto diretto attivati con il fine di attuare la programmazione condivisa.
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 a tale scopo delegate: Albo imprese artigiane, contributi alle imprese e ai cittadini.

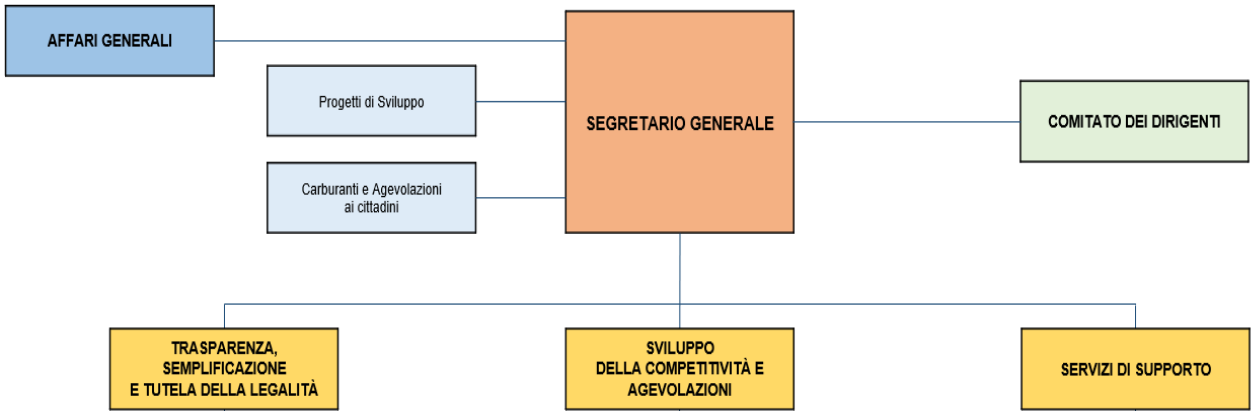
Attività delegate dalla Regione Friuli Venezia Giulia
Con riferimento alle deleghe, quella relativa alla gestione delle agevolazioni di cui alla L.R. n. 4/05 era stata assegnata dal 2013 ad Unioncamere FVG – quale unico interlocutore nei confronti della Regione – la quale a sua volta aveva definito i 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), da ultimo dalla convenzione quadro approvata a settembre 2026.
Risulta attualmente in atto la gestione dei seguenti canali contributivi, che riguarda fasi diverse del bando, in base alla data di avvio delle linee di finanziamento, e dei relativi rifinanziamenti (*concessione, rendicontazione, controllo dei vincoli di destinazione*): Bando per l'imprenditoria femminile di cui alla L.R. 11/2011 (domande 2015, 2017, 2019, 2023/2024), Bando per l'imprenditoria giovanile di cui alla L.R. 5/2012 (domande 2015, 2017 e 2019), Bando per start up costituite da giovani L.R. 3/2021 (2021), Bando per la realizzazione di progetti di aggregazione in rete di cui alla L.R. 4/2013 (domande 2015, 2017, 2019, 2022), Bando programmi pluriennali all'estero, (domande di annualità diverse, 2017 e 2019) e Bando per l'internazionalizzazione di cui alla LR 2/1992, articoli 24, 25 e 26 bis.- 2022. Sono state attivate nuovamente le seguenti linee: Bando per start up costituite da giovani L.R. 3/2021 - 2026, Bando per l'internazionalizzazione LR 2/1992, articoli 24, 25 e 26 bis - 2026, mentre verranno presto aperti: il canale L.R. 3/2015 Rilancimpresa, art. 17 che sostiene lo sviluppo di adeguate capacità manageriali nelle PMI e il Bando per la realizzazione di progetti di aggregazione in rete di cui alla L.R. 4/2013, per i quali la presentazione delle domande avrà avvio presumibilmente a fine anno o ad inizio 2027.
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 canale contributivo per la Prototipazione, coworking e fab-lab di cui alla L.R. 3/2021.
In particolare, i canali contributivi di cui alla L.R. 3/2015 Rilancimpresa hanno visto la gestione delle seguenti tipologie di bando, in base all'avvio delle linee di finanziamento (nelle diverse fasi del procedimento): l'art. 17 che sostiene lo sviluppo di adeguate capacità manageriali nelle PMI, è stato riaperto nel corso del 2021 ora in fase di liquidazione e, seppur con alcune modifiche normative nel 2025, è stato nuovamente riattivato, 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".
Con la L.R. 3/2021 è stato previsto anche il Bando per misure dirette all'applicazione delle modalità produttive dell'economia circolare e all'efficientamento energetico.
Per quanto riguarda il POR-FESR, risulta attualmente in atto la gestione dei seguenti canali contributivi, in base alla data di avvio delle linee di finanziamento (*concessione, rendicontazione, controllo dei vincoli di destinazione*): Bando voucher 1.1.a (edizione 2016 e 2017) "Sostegno per l'acquisto di servizi per

l'innovazione tecnologica, strategia, organizzativa e commerciale delle imprese"; Bando per investimenti 2.3 A.1 e 2.3 A.1.bis – "Aiuti agli investimenti tecnologici delle PMI"; Bando ICT 2.3.b.1 e 2.3.B.1 bis "Sostenere il consolidamento in chiave innovativa delle PMI, mediante l'introduzione di servizi e tecnologie innovative relative". Si precisa inoltre che le CCIAA, in qualità di Organismi Intermedi delegati dalla Regione FVG, operano direttamente sui software regionali, nonché sul bilancio regionale (ricezione e protocollazione domande, lettere, impegni di spesa, provvedimenti, amministrazione aperta ecc.).
La nuova programmazione PR FESR 2021-2027 avviata nel corso del 2023, ha visto l'apertura del Bando PR-FESR A.3.2.1. Investimenti innovativi e tecnologici delle imprese, seguita nel 2024 dal Bando PR FESR A.2.1.1. Investimenti innovativi e tecnologici a favore della trasformazione digitale nelle imprese e del Bando PR FESR A3.2.2. Investimenti produttivi volti a rafforzare la competitività sostenibile e digitale delle imprese del settore turistico, e nel 2025 dal Bando PR FESR A3.4.1. Incentivi per la creazione di start-up innovative e accompagnamento degli imprenditori. Per quest'ultimo e per il bando A.2.1.1. "Investimenti innovativi e tecnologici a favore della trasformazione digitale nelle imprese", nel corso del 2026, sono state stanziate ulteriori risorse a scorrimento delle rispettive graduatorie.
Nel corso del 2024, sono stati attivati appositi fondi per interventi in ambito di sicurezza (finanziamento straordinario) di cui alla L.R. 7/2024, art. 9, c. da 114 a 121, cui è seguita l'apertura nel 2025 di appositi bandi a favore delle imprese, per la vigilanza sussidiaria e per la videosorveglianza, con concessione e contestuale liquidazione. Nel corso dell'anno 2026 sono state assegnate ulteriori risorse regionali al fine di soddisfare le domande rimaste inevase.
Per quanto riguarda le agevolazioni a favore dei cittadini, persone fisiche, a partire dal 1° febbraio 2026, in base alle modifiche della LR 14/2010 sui contributi per il carburante agevolato, la Regione ha assunto la gestione diretta delle pratiche rivolte ai cittadini (persone fisiche). Si conclude così la delega precedentemente assegnata alle Camere di Commercio.
Al sistema camerale rimane l'esclusiva competenza sull'attività sanzionatoria riguardante gli usi illeciti delle tessere avvenuti fino al 31 gennaio 2026. Si tratta di un'operazione complessa che, in stretta collaborazione con Forze dell'Ordine quali Guardia di Finanza e Carabinieri, vedrà gli uffici impegnati per tutto il 2027.
Infine, per agevolare la transizione, è stato siglato un accordo con la Regione che prevede l'assegnazione temporanea di due dipendenti della soc. consortile TEF scrl (uno della sede di Pordenone e uno di Udine) fino al 31 gennaio 2027, al fine di supportare gli uffici della Regione FVG stessa nella gestione delle pratiche telematiche per il rilascio del QR code.
La Regione FVG con la LR 14/2023 art. 4 comma 11, a partire da ottobre 2024, ha delegato il bando di concessione e liquidazione a persone fisiche di contributi per la dismissione di un generatore di calore per il riscaldamento domestico a biomasse legnose di potenza inferiore o uguale a 35 kW e di classe di qualità inferiore o uguale a 3 stelle o non classificato ed il contestuale acquisto ed installazione di generatore di calore a biomassa combustibile solida di classe uguale o superiore a 4 stelle o di pompa di calore elettrica aria/aria e aria/acqua di potenza inferiore o uguale a 35kW con delega alle CCIAA. Un nuovo bando di contribuzione è stato pubblicato con data di avvio per la presentazione delle domande dal 23 marzo 2026 fino al 15 luglio 2026. Sono pervenute n. 2.954 domande di competenza Pordenone e Udine per le quali l'attività istruttoria occuperà gli uffici dedicati tutto il 2026 ed il primo trimestre del 2027, subordinata ai rifinanziamenti della Regione.

1.2 Il contesto interno

Struttura organizzativa

L'Ente aggiorna all'occorrenza la propria struttura organizzativa, 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 T.E.F. scrl e Promos scrl), nonché dalle numerose attività svolte su delega della Regione Friuli Venezia Giulia e tiene inoltre conto della ridefinizione da parte del D.LGS. 219/2016 *("Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura")* dei compiti e delle funzioni proprie del sistema camerale, evidenziate peraltro anche dal decreto del Ministero per lo Sviluppo Economico del 07/03/2019 – ridefinisce le aree dirigenziali in modo da garantire maggior coerenza ed omogeneità nei processi gestiti e differenziare con maggior chiarezza le funzioni di garanzia, monitoraggio e controllo da quelle più propriamente promozionali.



Trova conferma il modello di tipo funzionale, in base al quale la struttura risulta 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 nazionale dei processi camerali.

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).

Gestione risorse umane e strategia di sviluppo organizzativo

Le strategie di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo rappresentano presupposti imprescindibili sia per un efficiente utilizzo delle risorse pubbliche, sia per attuare gli obiettivi strategici che l'Ente si pone con il presente documento per erogare servizi migliori all'utenza.

In questa prospettiva, la Camera di commercio continuerà nell'impegno di organizzare al meglio la struttura dell'Ente e di pianificare conseguentemente l'acquisizione delle risorse umane adattandosi in modo dinamico ai cambiamenti dell'ambiente esterno e focalizzando l'attenzione sull'ingresso di nuove professionalità caratterizzate da competenze e contenuti professionali adeguati ai mutamenti tecnologici e alla crescente importanza assunta dai temi della digitalizzazione e della semplificazione dei processi. Allo stesso tempo, l'Ente si impegnerà anche in percorsi di sviluppo delle competenze del personale sia per i nuovi assunti sia per il personale già presente nell'Ente, al fine di rendere le professionalità interne sempre più in grado di affrontare le esigenze legate ai cambiamenti in atto ed ai diversi ruoli che le innovazioni tecnologiche, digitali ed amministrative richiedono.

Le azioni di pianificazione degli accessi e di sviluppo delle risorse umane si svilupperanno a partire dalla situazione riportata nella tabella di seguito proposta, che individua le risorse in organico al 30.09.2026. Si evidenzia la presenza in servizio di ulteriori due unità a tempo determinato:

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	Organico al 30.09.2026	Organico al 30.09.2026 In rapporto al FTE ***
Dirigenti	4	3	4	4
Funzionari ed elevate qualificazioni	26*	25	27	25,59
Istruttori	66	61	53**	51,30
Operatori Esperti	18	16	2	1,81
Operatori	1	1	--	--
Totali	**115**	**106**	**86**	**82,70**
Funzionari ed elevate qualificazioni: apprendisti	--	--	2	2
Totali	**115**	**106**	**88**	**84,70**

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

** comprende una dipendente in comando presso altra amministrazione.

*** 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.

Rispetto alla situazione evidenziata nella tabella che precede, si evidenzia:

- l'assunzione di due unità di Funzionari (entrambi per il profilo professionale di Funzionario servizi anagrafici e di regolazione del mercato) a decorrere dal 01/11/2026, quale esito del concorso per n. 3 funzionari conclusosi con l'approvazione della relativa graduatoria lo scorso 14 settembre. L'ulteriore

unità verrà assunta con decorrenza 01/02/2027, sulla base degli accordi intercorsi con la candidata vincitrice;

- la previsione, con decorrenza 01/11/2026, di progressione verticale da Istruttore a Funzionario per n. 2 unità all'esito delle due selezioni in corso;
- l'avvio di due contestuali concorsi per l'assunzione di complessive due unità da inquadrare nell'area degli Istruttori (uno per il profilo professionale di Istruttore processi organizzativi di supporto e uno per il profilo professionale di Istruttore servizi anagrafici e di regolazione del mercato), la cui assunzione si concretizzerà nel corso del 2027;
- il pensionamento programmato con decorrenza 01/12/2026 di una unità inquadrata nell'area degli Istruttori.

La movimentazione descritta, eccezion fatta per il contributo del personale a tempo determinato, non modifica comunque l'ordine delle cose rispetto alla confermata scopertura di organico, considerato peraltro il permanere del vincolo normativo introdotto dalla riforma delle Camere di Commercio che consente - in deroga al divieto di assunzione in pendenza della conclusione del processo di riforma camerale – alle Camere di commercio già accorpate di procedere ad assunzioni di personale nel limite della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente, fermo restando la preventiva ricollocazione del personale soprannumerario risultante dal processo di riforma.

Per quanto concerne il triennio di riferimento (2027 – 2029) si ricorda che, ai sensi dell'art. 1, comma 162 della L. 207/2024 (legge di bilancio 2025), dal 1° gennaio 2025, il limite ordinamentale per la permanenza in servizio del personale pubblico, prima fissato a 65 anni di età (con conseguente necessità di applicare, al suo raggiungimento, l'art. 2, comma 5 del DL 01/2013 convertito in L.125/2013 e cioè il collocamento a riposo d'ufficio se il lavoratore avesse conseguito, a qualsiasi titolo, i requisiti per il diritto a pensione), è stato elevato al requisito anagrafico per il raggiungimento della pensione di vecchiaia (nel 2027 corrispondente a 67 anni e 1 mese di età); sono stati conseguentemente abrogati, dai successivi commi 163 e 164, sia il citato articolo 2 comma 5 del DL 101/2013 (L.125/2013) sia l'articolo 72, comma 11 del DL 112/2008 (L.133/2008), facendo venir meno le forme di pensionamento d'ufficio dei dipendenti pubblici, se non nel caso del raggiungimento dell'età anagrafica prevista per la pensione di vecchiaia (nel 2027 corrispondente appunto a 67 anni e 1 mese di età). Questa norma ha rappresentato un'importante novità, in generale e in particolare per la Camera di Commercio di Pordenone – Udine che era dotata di norma regolamentare, la quale consentiva all'amministrazione il collocamento a riposo d'ufficio del personale al raggiungimento dell'anzianità contributiva richiesta tempo per tempo per il conseguimento della pensione anticipata indipendentemente dall'età; la disapplicazione di tale norma regolamentare sta incidendo notevolmente sulla programmazione, dal momento che non è più possibile inserire le suddette casistiche nella propria attività previsionale, in quanto non certe, ma dipendenti dalla volontà di volta in volta espressa dal singolo dipendente, che deve rassegnare le dimissioni volontarie.

Nella seguente tabella vengono, quindi, evidenziate unicamente le cessazioni derivanti dal raggiungimento dell'età anagrafica prevista per la pensione di vecchiaia che imporranno all'Ente di procedere al collocamento obbligatorio a riposo del dipendente, pur evidenziando che nel triennio di programmazione preso in considerazione diversi dipendenti (n. 7 nel 2027, n. 3 nel 2028 e n. 2 nel 2029, fatte salve le "finestre pensionistiche" lavorabili a discrezione del dipendente) matureranno i requisiti contributivi utili per la pensione anticipata e che quindi, seppur oggi su base volontaria e non più per collocamento a riposo d'ufficio in virtù delle novità normative sopra esposte, potrebbero presumibilmente tradursi in altrettante cessazioni.

Categoria	Cessazioni previste nel 2026	Cessazioni previste nel 2027	Cessazioni previste nel 2028	Totale Cessazioni 2026-2028
Dirigenti				
Funzionari ed Elevate Qualificazioni			1	1
Istruttori	1			1
Operatori Esperti				
Operatori				
Totali	1	0	1	2

In sede di aggiornamento della programmazione del fabbisogno del personale che, a scorrimento, riguarderà il triennio 2027-2029 – la cui approvazione dovrà intervenire contestualmente all'adozione del nuovo Piano integrato di attività e organizzazione entro il prossimo 31.01.2027 - al fine di rivedere la programmazione delle assunzioni in coerenza con le esigenze organizzative e finanziarie e tenendo conto delle intervenute cessazioni nel corso del 2026, si continuerà a focalizzare l'attenzione sull'ingresso di nuove professionalità caratterizzate da competenze e contenuti professionali adeguati ai mutamenti tecnologici e alla crescente importanza assunta dai temi della digitalizzazione e della semplificazione dei processi.
Allo stesso tempo, l'Ente confermerà l'impegno verso i percorsi di sviluppo delle competenze del personale sia per i nuovi assunti sia per il personale già presente nell'Ente, al fine di rendere le professionalità interne sempre più in grado di affrontare le esigenze legate ai cambiamenti in atto ed ai diversi ruoli che le innovazioni tecnologiche, digitali ed amministrative richiedono, attivando, sulla base della normativa vigente, anche le progressioni di carriera, al fine valorizzare l'esperienza e le competenze maturate dal personale in servizio.

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'Ente di Decentramento Regionale di Udine: sito in Viale Palmanova, n. 1 a Udine;
- Immobile uso magazzino sito in Via P. Pasolini, n. 32 a Pradamano;
- Immobile in dotazione all'EFA di Cividale;
- N. 1 Garage situato in Via Savorgnana, n. 29 a Udine.

Sul versante tecnologico, entrambe le sedi di Pordenone e di Udine dispongono di adeguate strutture tecnologiche e sistemi informativi condivisi con le società TEF scrl e Promos Italia scrl, al fine di conseguire vantaggi economici e gestionali.
In data 28.01.2026 la Giunta ha approvato il "Piano triennale per l'individuazione di misure finalizzate alla razionalizzazione delle autovetture di servizio e dei beni immobili" per il triennio 2026-2028, previsto dalle lettere b) e c) dell'art. 2 comma 594 della legge n. 244/2007, nel quale si evidenzia che la Camera di Commercio ha dismesso l'intero parco autovetture - dal 2025 infatti non dispone di autovetture di servizio - nonché conferma l'impegno nella messa in atto delle misure tese a razionalizzare l'utilizzo dei beni immobili ad uso di servizio.
Si evidenzia che l'adempimento di cui alla lett. a) della medesima disposizione normativa – riguardante la razionalizzazione delle dotazioni strumentali, anche informatiche che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio, opportunamente integrato dal successivo comma 595, che integra nel piano di cui alla lett. a) anche le misure riguardanti le apparecchiature di telefonia mobile – viene assorbito dal P.I.A.O. (Piano Integrato di Attività e Organizzazione) da approvare entro il 31.01.2027, come disposto dal DPR n. 81 del 24.06.2022 (il quale ha disciplinato gli adempimenti assorbiti dal P.I.A.O. medesimo). A questo riferimento si evidenzia che nel primo semestre 2026 si è concluso l'aggiornamento delle dotazioni individuali (PC) superando l'obsolescenza dei sistemi operativi non più supportati; nel 2027 verrà completata l'adozione del pacchetto Microsoft M365 / Intune, che consentirà di implementare una gestione più efficace di hardware e software management, anche dal punto di vista della cybersecurity. In relazione all'avvio sperimentale del lavoro agile, si valuterà se e in che misura implementare la disponibilità della dotazione informatica (notebook) che consente di poter lavorare in modalità agile.

Sistema allargato

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

TEF – Territorio Economia Futuro scrl

TEF scrl è nata in esito al processo di razionalizzazione previsto dal D.Lgs. n. 219/2016 e dal D.M. 16.02.2018, attuato attraverso l'accorpamento dell'azienda speciale ConCentro (azienda confluita dalla preesistente Camera di Commercio di Pordenone) e della società consortile I.TER scrl (nata il 01.06.2019 dal conferimento delle aziende speciali I.TER e Funzioni Delegate confluite dalla preesistente Camera di Commercio di Udine).
La società, divenuta operativa il 01.01.2024, 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, incentivi/contributi, promozione e marketing, internazionalizzazione/subfornitura, nonché attività e servizi di supporto all'ente camerale per il funzionamento e altre attività delegate.
Nella consortile operano 46 unità di personale a tempo indeterminato ed attualmente 1 unità a tempo determinato.

Promos Italia s.c.r.l.

Promos Italia scrl è la struttura del sistema camerale italiano, con sede a Milano, 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 conta sull'apporto lavorativo di tre unità di personale confluite in sede di conferimento del ramo d'azienda riguardante il presidio dell'internazionalizzazione.

Le Partecipazioni

La Camera di Commercio di Pordenone - Udine detiene alcune partecipazioni in società, consorzi ed enti, che vengono puntualmente indicati nella tabella di seguito proposta. Tali partecipazioni sono confluite dalle Camere di Commercio accorpate o sono state acquisite dall'Ente camerale successivamente all'accorpamento.

La situazione corrente è il risultato sia delle variazioni intervenute dal 2019 ad oggi, sia delle operazioni di razionalizzazione effettuate dalla Camera di commercio, come prescritto dalle normative via via succedute. L'ultima ricognizione effettuata ai sensi dell'art. 20 del D. Lgs. 175/16 da parte della CCIAA nel mese di dicembre 2025 (delibera di Giunta n. 2025000190 – seduta del 23.12.25) ha individuato e confermato le partecipazioni ritenute strategiche per le rispettive realtà territoriali.

Dal mese di gennaio 2026 ad oggi, la Giunta camerale ha adottato le seguenti decisioni in materia di partecipazioni:

- Con deliberazione di Giunta n. 2026000098, seduta del 15/09/2026, è stata approvata l'operazione di costituzione di una società a partecipazione mista pubblico-privata da parte di Interporto Centro Ingrosso di Pordenone S.p.A., partecipata controllata della Camera di Commercio di Pordenone - Udine. Tale società mista, denominata "Pordenone Rail Hub S.r.l", verrà costituita per la gestione del Terminal Intermodale presso l'interporto, e costituirà una partecipazione indiretta della Camera di commercio. Su tale operazione è stato già acquisito il parere favorevole della Corte dei Conti – Sezione di controllo per la regione Friuli Venezia Giuli, reso con Deliberazione del 15 settembre 2026.
- Con deliberazione di Giunta n. 2026000105, seduta del 15/09/2026, è stata ratificata la Determinazione presidenziale nr. 2026000034 con la quale è stata approvata, per quanto di competenza, l'operazione di trasformazione di Iconto s.r.l., partecipata camerale indiretta tramite la società in-house Infocamere S.C.p.A., in società a partecipazione mista pubblico-privata, mediante procedura di gara a doppio oggetto ai sensi dell'art. 17 del D. Lgs. n. 175/2016. L'operazione di trasformazione non si è ancora conclusa.
- Con deliberazione di Giunta, adottata nella seduta del 29/09/2026, è stato recepito quanto dichiarato dalla Fondazione ITS Academy Alto Adriatico di Pordenone con atto ricognitivo del 30/06/2026, attribuendo la qualifica di socio Fondatore, anziché semplice Partecipante, all'Ente camerale fin dal suo ingresso nella Fondazione, avvenuto nel 2024.

PARTECIPAZIONI IN SOCIETA'

% DI PARTECIPAZIONE	DENOMINAZIONE SOCIALE
99,3333	TERRITORIO ECONOMIA FUTURO - TEF S.C.R.L.
78,9742	INTERPORTO CENTRO INGROSSO DI PORDENONE SPA
65,2344	CATAS SPA
48,9634	UDINE ESPOSIZIONI SPA
31,2500	FABBRICA MODELLO DI PORDENONE SPA
24,0000	CEVIQ – CERTIFICAZIONE VINI E PRODOTTI ITALIANI DI QUALITA' SRL
18,1818	UDINE MERCATI SRL
16,5043	FRIULI INNOVAZIONE SCARL
12,5000	LIGNANO SABBIADORO GESTIONI SPA
10,8250	POLO TECNOLOGICO ALTO ADRIATICO ANDREA GALVANI SCPA
10,8527	DITEDI – DISTRETTO INDUSTRIALE DELLE TECNOLOGIE DIGITALI SCARL
7,9972	PORDENONE FIERE SPA
7,0000	AGENZIA ITALIANA PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE - PROMOS ITALIA S.C.R.
4,5670	SISTEMA SOSTA E MOBILITA' SPA
3,8046	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
0,4700	UNIONTRASPORTI S.C.R.L.
0,3679	IS.NA.R.T. ISTITUTO NAZIONALE RICERCHE TURISTICHE E CULTURALI S.C.P.A.
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 SRL

PARTECIPAZIONI IN ENTI

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

ENTI/SOCIETA' IN CUI LA CAMERA DI COMMERCIO CORRISPONDE UNA QUOTA ASSOCIATIVA O NELLE QUALI HA IL SOLO POTERE DI NOMINA DEGLI AMMINISTRATORI

ASSOCIAZIONE SVILUPPO E TERRITORIO
ASSOCIAZIONE TEATRO PORDENONE
ASSONAUTICA ITALIANA
ASSONAUTICA PORDENONE - UDINE
CONSORZIO DI PORDENONE PER LA FORMAZIONE SUPERIORE, GLI STUDI UNIVERSITARI E LA RICERCA
CONSORZIO PER LA SCUOLA MOSAICISTI DEL FRIULI
FONDAZIONE AGRI-FOOD & BIOECONOMY FVG
FONDAZIONE PORDENONELEGGE.IT
FORUM CONSUMATORI-IMPRESE FVG
FORUM DELLE CAMERE DI COMMERCIO DELL'ADRIATICO E DELLO JONIO
CAMERA DI COMMERCIO ITALO-BOSNIACA
WELL FARE PORDENONE – FONDAZIONE PER IL MICROCREDITO E L'INNOVAZIONE SOCIALE
FONDAZIONE ISTITUTO TECNOLOGICO SUPERIORE - ACADEMY UDINE
FONDAZIONE ISTITUTO TECNOLOGICO SUPERIORE PER LE TECNOLOGIE DELL'INFORMAZIONE, DELLA COMUNICAZIONE E DEI DATI ITS ACADEMY ALTO ADRIATICO
ASSOCIAZIONE EFASCE - ENTE FRIULANO ASSISTENZA SOCIALE CULTURALE EMIGRANTI - PORDENONESI NEL MONDO
ASSOCIAZIONE DISTRETTO DEL CIBO DI UDINE

2. LINEE DI INTERVENTO PER L'ANNO 2027

2.1 Obiettivi e programmi

Linea strategica pluriennale - Sviluppo e Competitività del territorio

1 - Obiettivo strategico: Rafforzare l'attrattività del territorio dal punto di vista culturale e turistico

Si proseguirà nella programmazione di attività improntate alla promozione del territorio, al fine di rafforzarne l'attrattività turistica attraverso la valorizzazione del patrimonio culturale, enogastronomico e naturalistico. Avvalendosi di specifiche progettualità finanziate (Fondo di Perequazione e quota del 20% del diritto annuale) e in sinergia con i soggetti istituzionali locali e regionali, l'impegno mirerà a sostenere le imprese e a stimolare la crescita delle destinazioni (es. brand Pordenonewithlove) e dei Siti UNESCO. L'obiettivo è favorire una fruizione consapevole e sostenibile, legata al turismo slow, attraverso iniziative locali per connettere UNESCO e Imprese e progettualità di rete.
Tra le novità si inserisce il progetto Malvasia Senza Confini che, grazie ad un accordo di collaborazione tra un primo gruppo di Camere di commercio per valorizzare la Malvasia, svolgerà un ruolo di aggregatore strategico per una narrazione condivisa tra i territori.
L'Ente interverrà, inoltre, sul rafforzamento delle competenze professionali per innalzare la qualità dell'intera filiera turistica. Saranno promossi percorsi formativi per le imprese focalizzati su micro-destinazioni, destagionalizzazione, marketing digitale e intelligenza artificiale, con l'intento di ottimizzare l'efficientamento dei processi di gestione e di governance delle singole realtà imprenditoriali.
Verrà realizzata la quinta edizione di Open Dialogues for the Future, il forum dedicato all'orizzonte della geoeconomia e geopolitica. Proseguirà altresì il sostegno all'iniziativa di Pordenonelegge – Festa del libro e della libertà realizzata dalla Fondazione Pordenonelegge, che giungerà alla 28° edizione, con rilevanza internazionale.
Proseguirà la collaborazione con i Comuni della Magnifica Comunità di Montagna Dolomiti Friulane, Cavallo e Cansiglio e con il Comune di Meduno per la promozione del turismo in queste località e sarà avviato un progetto Interreg Italia-Croazia per la promozione dell'enoturismo.
Prenderà avvio il progetto, in collaborazione con PromoturismoFVG (ad inizio del 2027 verrà, infatti, affidato il servizio di progettazione e realizzazione del progetto), che ha per obiettivo l'utilizzo dei dati come leva strategica per lo sviluppo turistico, urbano e commerciale del territorio e che prevede, oltre la raccolta dei dati, l'integrazione, l'interpretazione, la trasformazione degli stessi per renderli strumenti evoluti di analisi e supporto concreto alle decisioni.

2 - Obiettivo strategico: Promuovere la tutela e regolazione del mercato e la giustizia alternativa

Troveranno conferma le seguenti azioni: tutela della regolarità del mercato attraverso la promozione della cultura della legalità, la vigilanza sugli strumenti metrici e sulla sicurezza dei prodotti, la rilevazione periodica di prezzi e tariffe e l'aggiornamento/diffusione degli usi, l'applicazione delle sanzioni nei casi e nei modi previsti dalle norme; garantire assistenza/consulenza specifica sulle problematiche relative all'etichettatura ed alla sicurezza dei prodotti, fornire assistenza e primo orientamento in tema di brevetti e marchi, favorire la digitalizzazione dei servizi al fine di agevolare e semplificare i rapporti con i cittadini e le imprese, sostenere

il ricorso ai metodi di risoluzione alternativa delle controversie consolidando l'attività dell'Organismo di Mediazione e favorendo la diffusione della cultura della conciliazione. Nel corso del 2027 l'attività dell'Organismo potrà rispondere alle esigenze di gestione della conflittualità proveniente sia dal territorio di Udine che da quello di Pordenone, avendo aperto nel corso del 2026 la sede secondaria di Pordenone.
Si proseguirà con la promozione dello strumento della Composizione negoziata della crisi d'impresa, procedura disciplinata all'interno del nuovo codice della crisi d'impresa, che ha profondamente innovato la previgente legge fallimentare attraverso l'introduzione di strumenti finalizzati a prevenire la crisi e a consentire la prosecuzione delle attività aziendale. La procedura – che ha un carattere esclusivamente volontario e stragiudiziale e si rivolge agli imprenditori di tutti i settori in condizione di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario che ne rendono probabile la crisi o l'insolvenza – coinvolge a pieno titolo le Camere di Commercio nell'istruttoria e gestione delle istanze e nella diffusione della conoscenza dell'istituto tra imprese e professionisti.

3 - Obiettivo strategico: Promuovere la diffusione della conoscenza - l'informazione economica/sociale a supporto del territorio e delle imprese

Nell'attuale contesto storico caratterizzato da elevata complessità e dalla velocità dei cambiamenti, assume un ruolo importante il supporto fornito dai sistemi informativi camerali a disposizione dell'Ente. Si continuerà a valorizzare dunque il patrimonio informativo rappresentato dalle banche dati a disposizione del sistema camerale, a supporto di enti e/o imprese per decisioni strategico-organizzative, elaborando report di approfondimento di informazioni a carattere statistico su temi economici di attualità e studi riguardanti analisi approfondite su singoli temi economici, unitamente ad elaborazioni/analisi in chiave evolutiva volte a evidenziare l'andamento dell'economia provinciale e regionale nel quadro di quella nazionale ed internazionale. Si continuerà a sostenere l'indagine Excelsior, che rileva l'andamento dell'occupazione nelle imprese, nella fase di divulgazione dei relativi risultati a beneficio delle scelte formative dei giovani.
Da evidenziare, per le finalità di elaborazione di dati e informazioni a supporto del territorio e delle imprese, il progetto in fase di avvio in collaborazione con Promoturismo FVG – già richiamato nell'ambito dell'obiettivo strategico n. 1 - che ha per obiettivo l'utilizzo dei dati come leva strategica per lo sviluppo turistico, urbano e commerciale del territorio e che prevede, oltre la raccolta dei dati, l'integrazione, l'interpretazione, la trasformazione degli stessi per renderli strumenti evoluti di analisi e supporto concreto alle decisioni.

4 - Obiettivo strategico: Rafforzare le relazioni e le sinergie con le Associazioni di categoria e gli interlocutori istituzionali

Troverà conferma l'opportunità di rafforzare le relazioni con le Associazioni di Categoria e più in generale con gli interlocutori istituzionali qualificati, comprese le partecipate locali, attraverso incontri, consultazioni, azioni di partecipazione aperta, focus group ecc., in occasione dei quali acquisire utili indicazioni per individuare azioni condivise tese a valorizzare e sviluppare il territorio. Proseguirà l'affiancamento alle società partecipate che devono riorganizzarsi per mantenersi competitive ed in linea con le nuove esigenze del mercato.

5 - Obiettivo strategico: Promuovere e valorizzare le eccellenze ed i prodotti made in FVG

Sarà mantenuto l'impegno per la promozione e valorizzazione dei prodotti/produzioni tipiche locali enogastronomiche ed artigianali, attraverso l'ideazione e l'organizzazione, anche in collaborazione con altri soggetti, di eventi e/o iniziative di marketing territoriale (come, ad esempio, le "Vetrine di PordenoneWithLove", Pordenone ArtandFood, Tiramisù, Saperi&Sapori/Casa Moderna, Mappa del Sapore, Friuli Doc, Ein Prosit, Mani Dolci-Distretto del Commercio Friuli Orientale ecc.), nonché la collaborazione con i "Distretti del Commercio". Saranno potenziate le risorse professionali che operano nelle imprese attraverso la certificazione delle competenze.

Linea strategica pluriennale - Sostegno e Competitività delle imprese

6 - Obiettivo strategico: Supportare le imprese con interventi mirati di sostegno economico

Proseguirà l'attività di finanziamento alle imprese con contributi comunitari, regionali e camerali. Da un lato continuerà la gestione dei numerosi bandi via via delegati dalla Regione Friuli Venezia Giulia, a cui si aggiungeranno i bandi di finanziamento gestiti con risorse camerali per sostenere specifici ambiti/settori ritenuti prioritari.

Questa linea di attività comprende le agevolazioni regionali a favore dei cittadini. Dal 1° febbraio 2026 la Regione ha assunto la gestione diretta dei contributi per il carburante agevolato. Al sistema camerale residuano il supporto temporaneo alla transizione digitale e l'esclusiva competenza sull'attività sanzionatoria per gli usi illeciti pregressi, che impegnerà gli uffici per tutto il 2027. Al contempo, le Camere gestiscono, su delega regionale (LR 14/2023), i contributi per la sostituzione dei generatori di calore a biomassa: visto l'elevato numero di domande ricevute con il nuovo bando, la relativa attività istruttoria occuperà gli uffici dedicati per tutto il 2026 e il primo trimestre del 2027, subordinatamente ai rifinanziamenti della Regione.

7 - Obiettivo strategico: Sostenere e accompagnare le imprese nella transizione digitale ed ecologica, nello sviluppo dell'economia circolare e nella condivisione delle fonti energetiche rinnovabili

Coniugare la trasformazione digitale con quella sostenibile ed ecologica rappresenta ancora oggi una delle sfide più attuali e urgenti per rilanciare produzione e investimenti, in particolare da parte delle micro e piccole imprese. Tale trasformazione è altresì centrale per consolidare e rendere strutturali i risultati raggiunti grazie alle iniziative del PNRR, contribuendo all'avvio di un ciclo di sviluppo più inclusivo, resiliente e sostenibile per l'economia del nostro Paese.

I PID - Punti Impresa Digitale - delle Camere di commercio, che in questi anni hanno svolto un'azione fondamentale accompagnando le imprese nei processi di innovazione e di trasformazione digitale, possono dare un contributo rilevante nel raggiungimento dei suddetti obiettivi, rappresentando "hub territoriali informativi e progettuali" per le MPMI sui temi della "Doppia Transizione – digitale ed ecologica".

Le Camere di commercio - attraverso la Rete dei PID e anche con il contributo tecnico operativo e di competenze di Unioncamere e delle strutture nazionali di sistema - metteranno in campo una serie di azioni riconducibili a n. 4 linee strategiche

- potenziare l'offerta di servizi dei PID attraverso l'attivazione di ecosistemi dell'innovazione digitale/green;
- favorire un uso consapevole dell'Intelligenza Artificiale nelle imprese;
- continuare a sviluppare i servizi per la Doppia Transizione;

- favorire interventi in materia di sostenibilità.

Relativamente alle iniziative previste per il 2027 la CCIAA di Pordenone-Udine, darà continuità alle azioni secondo le linee proposte a livello nazionale nell'ambito delle linee strategiche di cui sopra, legate ai Progetti finanziati con l'aumento del 20% del diritto annuale (nuovo triennio 2026-2028) che prevedono: diffusione tra le imprese degli strumenti di auto-valutazione progettati a livello nazionale dal sistema camerale al fine di valutare il proprio livello di digitalizzazione/sicurezza informatica e sostenibilità aziendale ESG; servizi di primo orientamento/assistenza/formazione per le imprese, in collaborazione con le Società in house TEF, Promos, Innexta, Dintec; attivazione di servizi informativi e di accompagnamento per le imprese in materia di sostenibilità, sicurezza informatica e sviluppo di nuove tecnologie con particolare riferimento all'AI.
Verrà rafforzato il ruolo dell'Ente nel sistema IVC (Individuazione, Validazione e Certificazione), in sinergia con scuole, ITS, enti formativi e imprese, per facilitare l'inserimento lavorativo, sostenere la mobilità professionale e contribuire alla competitività delle imprese nei settori chiave della transizione digitale e green colmando il divario tra domanda e offerta di competenze.

8 - Obiettivo strategico: Semplificare e sburocratizzare gli adempimenti a carico delle imprese

Ridurre il carico burocratico per le imprese, rendere i servizi più efficienti e garantire un accesso semplice a dati certi e trasparenti: è questo il percorso strategico continuo in cui il Registro Imprese gioca un ruolo centrale. Per questo motivo, è fondamentale assicurarne l'accuratezza dei contenuti, oggi arricchiti da nuove sezioni speciali in particolare quella del titolare effettivo e da nuovi adempimenti come la Comunicazione delle informazioni sulle imposte sul reddito (Country-by Country Reporting- CbCR) da parte delle grandi imprese e ai gruppi societari multinazionali.
Proseguirà, inoltre, l'innovazione tecnologica con la progressiva automazione dei processi (tramite DIRE) e lo sviluppo dell'ambiente unico per la gestione delle pratiche (New Copernico – New Quorum). La qualità delle informazioni è garantita dalla certezza del domicilio digitale d'impresa, dal costante riordino dei dati del Registro (anche attraverso le operazioni di cancellazione d'ufficio) e l'affinamento dei codici ATECO presenti nei documenti delle imprese (visure) dopo l'introduzione della nuova classificazione. Proseguirà l'integrazione del sistema Registro Imprese/Rea con il sistema degli Sportelli Unici - SSUU - per la formazione del Fascicolo d'Impresa in ossequio del Catalogo dei procedimenti.
Rientreranno in questo percorso anche le azioni volte alla digitalizzazione dei processi/servizi camerali ampliando l'offerta dei servizi resi online a imprese e cittadini, già oggi numerosi, cogliendo, ove possibile, anche opportunità di finanziamenti esterni.

9 - Obiettivo strategico: Sostenere l'internazionalizzazione delle imprese

Verranno consolidati ed ampliati i servizi di preparazione e avviamento, assistenza e accompagnamento all'estero in particolare per le imprese di micro-piccole-medie dimensioni, sia per realtà potenziali esportatrici, sia per quelle già attive sui mercati globali, rafforzando le attività di promo-commercializzazione legate al B2B. Nelle attività si punterà all'integrazione con le nuove tecnologie digitali sia internamente nella creazione dei servizi, sia nella proposizione alle imprese nei loro percorsi internazionali, facendo leva sulla sostenibilità quale elemento competitivo a livello mondiale. I mercati di interesse risultano essere le macroaree Europa, Europa orientale, Nord America e America Latina, Asia, Medioriente e Africa. Lo sviluppo dei programmi si baserà sull'ascolto delle istanze del territorio e degli stakeholder di riferimento, in primis le Associazioni di Categoria e l'Amministrazione Regionale, comprese le sue strutture operative deputate, in accordo con le reti all'estero dei Ministeri di competenza. Nella programmazione delle attività sarà data particolare attenzione allo sviluppo di percorsi articolati ad hoc a supporto delle produzioni tipiche connesse ai territori, con l'obiettivo di incrementare capacità e competitività delle relative imprese nel proporsi ai mercati internazionali. I servizi di accompagnamento fisico all'estero saranno resi in regime de minimis in ottemperanza alle nuove normative entrate in vigore, incluso il processo collegato.

Saranno realizzate attività di informazione, formazione e preparazione delle imprese, con l'obiettivo di favorirne l'accesso ai mercati strategici.

Le richiamate azioni, realizzate attraverso le società in-house Promos Italia e TEF scrl (quest'ultima con riguardo in particolare al settore della subfornitura), saranno sviluppate anche nel quadro di progettualità nazionali e internazionali che attingono a finanziamenti di terzi, in primis quelli comunitari, nell'ottica dell'ottimizzazione delle risorse e della loro massima efficacia; si citano in tal senso l'Enterprise Europe Network, i fondi derivanti dall'aumento del 20% del diritto annuale ed i fondi di Perequazione.

Nell'ambito della programmazione comunitaria 2021-2027, proseguirà l'attività di monitoraggio delle opportunità offerte dai Programmi di cooperazione transfrontaliera unitamente alla gestione di progetti di valorizzazione del territorio in collaborazione con l'ufficio promozione.

Proseguirà l'attività dell'Ente volta alla digitalizzazione, sostenibilità e semplificazione dei servizi certificativi per l'export, in particolare per quanto riguarda l'assistenza alle imprese sulla nuova interfaccia del software Infocamere "Certò" e sulla completa dematerializzazione dei carnet ATA per l'esportazione, l'importazione e il transito temporaneo di merci.

10 - Obiettivo strategico: Promuovere e supportare l'orientamento al lavoro ed alle professioni

Troverà conferma l'impegno volto a sostenere le iniziative di collaborazione tra imprese, scuola ed enti del territorio per favorire progetti di alternanza, percorsi di orientamento e sostegno all'ingresso nel mondo del lavoro dei giovani in uscita dai percorsi scolastici e di matching domanda/offerta di lavoro, nonché di sensibilizzazione degli istituti scolastici sul tema della certificazione delle competenze, avendo come riferimento i fabbisogni espressi dal mercato e le opportunità offerte dalla filiera formativa tecnico-professionale, dall'istruzione tecnica superiore e dai percorsi anche universitari presenti sul territorio.

Nell'ottica del miglioramento dei percorsi di orientamento verranno valorizzati i dati raccolti con l'indagine Excelsior sui bisogni occupazionali futuri delle imprese.

11 - Obiettivo strategico: Sostenere l'imprenditorialità e la cultura d'impresa con iniziative Info-formative e di sensibilizzazione

Verrà garantito il supporto ai futuri imprenditori attraverso azioni di formazione, consulenza e prima informazione allo sportello avvalendosi anche dei nuovi portali "Servizio nuove imprese" e "Portale agevolazioni"; nel contempo proseguirà la formazione dedicata sia alla creazione/consolidamento di nuove imprese, sia alla gestione d'impresa, al fine di favorire la valorizzazione del capitale umano chiamato ad adattarsi ai modelli di trasformazione digitale e di sostenibilità. Si garantirà, inoltre, l'attivazione di iniziative info-formative volte a sviluppare l'imprenditoria giovanile e femminile, nonché a sostenere la nascita di imprese innovative e di start up, nonché a diffondere più in generale la cultura d'impresa.
Si sosterranno le PMI anche sui temi della doppia transizione digitale ed ecologica attraverso seminari e corsi tematici dedicati agli imprenditori e dipendenti dell'impresa interessati dai processi di rinnovamento attraverso i fondi derivanti dall'aumento del 20% del diritto annuale.
Relativamente al supporto alla creazione di impresa, nel corso del 2027, verrà migliorato il Servizio Nuove Imprese (SNI) attraverso servizi di orientamento e assistenza all'apertura di un'impresa, tramite appositi Infopoint – anche mediante l'utilizzo dell'AI - presso i quali l'aspirante imprenditore, potrà approfondire, le principali tematiche indispensabili per l'avvio di un'impresa, con particolare riferimento agli aspetti legati alla sostenibilità finanziaria dell'idea imprenditoriale, alle nuove tecnologie (AI), al marketing digitale ed ai parametri ESG.
Verrà migliorata l'attività di promozione del servizio e l'interoperabilità con la piattaforma SNI Nazionale.
Per quanto riguarda il finanziamento alle imprese, proseguirà il proficuo rapporto di collaborazione con Innexta per la definizione di una serie di attività di primo orientamento/assistenza sui canali di finanziamento alternativo al credito bancario e sull'introduzione di parametri ESG legati alla sostenibilità di concerto con Dintec e la Fondazione Agrifood, la Convenzione con l'Ente per il Micro credito e verranno migliorate – all'interno del Servizio Nuove Imprese – le attività legate al Portale agevolazioni, servizio particolarmente richiesto ed apprezzato a favore delle PMI per l'accesso a finanziamenti agevolati, bandi ed incentivi per le PMI.

Linea strategica pluriennale - Efficienza e Competitività dell'Ente

12 - Obiettivo strategico: Migliorare l'efficienza e la semplificazione dei processi interni

Proseguirà il percorso di introduzione dell'approccio alla Lean organization a nuovi processi di lavoro interni, al fine di individuare modalità operative volte alla semplificazione e sburocratizzazione del lavoro; dato per presupposto che l'organizzazione dell'Ente già presenta un livello di digitalizzazione molto elevato, proseguirà il percorso di digitalizzazione dei processi con l'obiettivo di conseguire ulteriori margini di efficientamento della struttura e di ottimizzazione dei processi operativi.
Si proseguirà, inoltre, nel percorso di introduzione dell'intelligenza artificiale attraverso – da un lato - la sensibilizzazione, la formazione e l'acquisizione delle competenze necessarie per un utilizzo consapevole dello strumento da parte del personale e – dall'altro – lo sviluppo e l'utilizzo di strumenti ed applicazioni software per migliorare la produttività e l'automazione aziendale. in particolare, si consoliderà l'utilizzo degli assistenti IA specializzati e verranno acquisiti strumenti e competenze per lo sviluppo di micro-applicazioni IA per ottimizzare i flussi di lavoro.

13 - Obiettivo strategico: Rafforzare e integrare la comunicazione e l'immagine del gruppo CCIAA

In esito all'approvazione del piano strategico di comunicazione per il triennio 2026-2028, che definisce gli obiettivi a medio-lungo termine, si proseguirà - attraverso tutti i canali di comunicazione - a rafforzare l'immagine e la comunicazione dell'Ente lungo tre direttrici prioritarie di intervento: costruire un'identità forte e distintiva, promuovere la cultura d'impresa tra i giovani under 35, rafforzare la governance della comunicazione e introdurre strumenti innovativi a supporto. Allo stesso tempo, verranno ampliati gli strumenti volti a coinvolgere gli stakeholder con iniziative di consultazione/partecipazione e di customer satisfaction.

14 - Obiettivo strategico: Garantire economicità, efficacia e completa digitalizzazione della gestione dell'Ente

Consolidare la salute economica dell'Ente, quale requisito per poter riversare risorse nei territori di riferimento e garantire servizi di qualità e riorganizzare l'Ente al fine di conseguire ulteriori margini di economicità ed efficacia dell'azione camerale continueranno a rappresentare obiettivi da consolidare, anche attraverso investimenti tecnologici e infrastrutturali. Si conferma l'inserimento di strumenti di gestione informatizzata dei dati, quale obiettivo da perseguire nei diversi ambiti di attività dell'Ente. Si proseguirà nella tenuta sotto controllo di specifici indicatori economico-finanziari e di struttura gestiti attraverso la piattaforma di benchmarking Pareto.

15 - Obiettivo strategico: Assicurare la compliance in tema di trasparenza, anticorruzione, sicurezza e privacy

Si continuerà a consolidare il presidio dell'aderenza dell'azione pubblica alle norme, con particolare attenzione a quelle che, qualora violate, comportino sanzioni da parte di autorità terze; si conferma, quindi, che particolare attenzione sarà riservata al presidio delle attività di individuazione e gestione del rischio negli ambiti relativi alla prevenzione della corruzione e trasparenza, alla sicurezza delle informazioni ed alla sicurezza informatica, alla sicurezza del lavoro ed alla tutela dei dati personali, investendo in particolare sulla formazione per sensibilizzare e favorire maggior consapevolezza da parte del personale su queste tematiche. Proseguirà l'attività di monitoraggio e sensibilizzazione su questi aspetti di compliance normativa nei confronti delle società partecipate, in particolare per quanto riguarda prevenzione della corruzione e trasparenza.

16 - Obiettivo strategico: Promuovere un ambiente di lavoro dinamico, professionale e attrattivo per le risorse umane

Rappresentando la gestione del capitale umano e lo sviluppo organizzativo presupposti indispensabili per un efficiente utilizzo delle risorse pubbliche sia per perseguire gli obiettivi strategico-operativi, sia per erogare servizi migliori agli utenti e più in generale agli stakeholder, si continuerà ad investire in politiche di reclutamento di risorse umane in possesso di competenze in linea con le nuove esigenze camerali, anche al fine di sopperire al mancato ricambio generazionale dovuto alle precedenti stagioni di blocco delle assunzioni. Allo stesso tempo, si sosterranno politiche volte a sviluppare e/o potenziare le competenze professionali richieste dalle posizioni di lavoro individuate dall'Ente, aggiornando ed applicando in via sistematica un sistema integrato di valutazione, attivando percorsi formativi per potenziare le competenze sulle aree tecnico-specialistiche, digitali, sicurezza e trasversali, individuando percorsi di sviluppo professionale attraverso

l’affidamento di incarichi di responsabilità e l’attivazione di progressioni di carriera, al fine di valorizzare l’esperienza e le competenze maturate dal personale in servizio.
Proseguirà, con il costante e continuo supporto dell’U.O.S. Personale e Organizzazione, l’intervento formativo pluriennale di evoluzione organizzativa e culturale avviato nel 2026 con il quale facilitare il processo di collaborazione e integrazione a tutti i livelli – ruoli organizzativi, aree dirigenziali/uffici, sedi operative e fasce di età – al fine di responsabilizzare e coinvolgere tutti i dipendenti nella creazione di un ambiente di lavoro stimolante e attrattivo, dove attenzione alla qualità del servizio, alla corretta ed efficace comunicazione interna, all’efficienza ed al benessere organizzativo trovino una sintesi efficace. In tale contesto, particolare attenzione sarà dedicata al gruppo manageriale, al fine di rafforzarne le capacità e competenze in materia gestionale.
Particolare attenzione sarà poi riservata anche alle politiche di welfare, nel rispetto dei vincoli normativi vigenti, da intendersi non solo in termini di iniziative a sostegno del reddito (es. fringe benefit), ma anche di strumenti che consentano di migliorare la qualità della vita dei dipendenti stessi (es. conciliazione vita-lavoro con la possibile estensione del lavoro agile a tutti i dipendenti). In quest'ottica, si prevede anche di attivare specifiche procedure sul territorio per raccogliere manifestazioni di interesse finalizzate alla stipula di convenzioni non onerose per l'Ente. Tali accordi permetteranno di ampliare il pacchetto di welfare aziendale, offrendo al personale agevolazioni e servizi diversificati (ad esempio legati al benessere personale, al tempo libero e alla cura della persona), sulla base delle opportunità che si renderanno via via disponibili.