

Allegato alla delibera n. 14 del Consiglio camerale del 30.04.2019

Camera di Commercio  
Pordenone - Udine



# **RELAZIONE DELLA GIUNTA SU GESTIONE E PERFORMANCE ANNO 2018 della Camera di Commercio di Pordenone – Udine**

## Indice

<b>Presentazione</b>	pag. 3
<b>1. Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder esterni</b>	5
1.1 Il contesto esterno di riferimento	5
1.2 L'amministrazione in cifre	11
Le strutture e l'organizzazione interna	11
Le risorse umane	12
Le risorse finanziarie	16
Le strutture territoriali	23
Servizi resi	24
La soddisfazione dell'utenza	32
1.3 I risultati raggiunti in sintesi	34
Albero della Performance	35
1.4 Le criticità e le opportunità	38
<b>2. Obiettivi, risultati raggiunti e scostamenti</b>	39
2.1 Gli obiettivi strategici	39
2.2 Gli obiettivi operativi	40
Risultati in materia di trasparenza e prevenzione corruzione	40
Standard di qualità dei servizi	41
2.3 Gli obiettivi individuali	44
<b>3. Piano degli indicatori e dei risultati attesi e di bilancio – rapporto sui risultati</b>	45
3.1 Rapporto sui risultati	45
<b>4. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità</b>	46
<b>5. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere</b>	50
<b>6. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance</b>	52
6.1 Fasi, soggetti, temi e responsabilità del processo di redazione	52
6.2 I punti di forza e di debolezza del Ciclo di gestione della performance	54
<b>7. Allegati tecnici</b>	55

## Presentazione

Il giorno 8 ottobre 2018, data di insediamento del nuovo Consiglio camerale, è nata la nuova Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura (CCIAA) di Pordenone - Udine, in seguito all'accorpamento delle CCIAA di Pordenone e di Udine, come previsto dal decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 08.08.2017 (confermato dal successivo decreto del 16.02.2018), in attuazione della riforma del sistema camerale approvata con D.Lgs. 25 novembre 2016, n. 219.

La nascita del nuovo Ente è stato il risultato di un percorso complesso, condiviso anche con la Regione Friuli Venezia Giulia, che ha richiesto l'impegno di tutti i soggetti coinvolti ed in particolare delle Associazioni di categoria, il cui fondamentale intervento ha permesso di addivenire ad un accordo sull'assetto della governance in grado di assicurare adeguata rappresentatività ad entrambi i territori e pari dignità alle due sedi di Pordenone e Udine.

La presente Relazione della Giunta su gestione e performance – quale documento che completa, con riferimento all'annualità 2018, il Ciclo di Gestione della Performance disciplinato dal D.Lgs. n. 150/09, e le prescrizioni in tema di reporting relative al ciclo economico-finanziario di cui al DPR n. 254/05 (Regolamento di contabilità delle CCIAA) ed al DM 27.03.13 (armonizzazione dei sistemi di contabilità delle pubbliche amministrazioni) vale a dire la Relazione contabile ed il Rapporto sui risultati – costituisce il rendiconto del Piano della Performance, rappresentando il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi, di gruppo e individuali in esso previsti, nonché gli eventuali scostamenti rilevati. Così come espresso nel citato dettato normativo, la Relazione sulla Performance analizza, in particolare, anche la dimensione economico-finanziaria della performance dell'Ente, in termini di efficienza ed economicità.

La Relazione, nel seguire l'impostazione delle Linee Guida di Unioncamere Nazionale, presenta dunque i risultati della programmazione che era stata avviata singolarmente dalle due ex Camere e che è stata poi ripresa con continuità dalla CCIAA di Pordenone-Udine, come previsto dalle linee guida che il Ministero Sviluppo Economico e l'Unioncamere hanno diffuso per accompagnare i processi di accorpamenti. Infatti la Giunta del nuovo Ente, con provvedimento n. 47 del 20.12.2018, ha stabilito che le CCIAA accorpate portino a termine autonomamente i rispettivi Piani della performance 2018-2020 approvati, chiudano i relativi Cicli della performance con distinte rendicontazioni da far confluire nella presente Relazione sulla Performance.

La principale sfida che il nuovo Ente ha dovuto affrontare quale conseguenza dell'accorpamento intervenuto nel corso dell'anno – caratterizzato dalla complessità del percorso affrontato dalle parti interessate che ha consentito tale risultato - è stata proprio quella di proseguire nell'attuazione delle strategie definite in sede di programmazione dalle preesistenti Camere di Commercio e, nel contempo, avviare l'iter per definire nel corso del biennio 2019-2020 il modello organizzativo e la messa a regime della nuova realtà camerale.

Con la presente Relazione sulla Performance la Camera di Commercio di Pordenone-Udine insieme alle sue aziende speciali (ConCentro, I.TER e Azienda funzioni delegate) esercita dunque la propria responsabilità di accountability attraverso il "rendere conto":

- della capacità di generare "valore" per la comunità di riferimento;
- della misurazione e riconoscibilità di questo valore;
- delle proprie azioni e degli effetti prodotti.

Per quanto sopra esposto la presente Relazione riporta, pertanto, i risultati raggiunti dalle singole strutture di Pordenone e Udine, rispetto ai rispettivi Piani della Performance disponibili nei seguenti link:

Documento	link
Piano della performance triennio 2018-2020 della CCIAA di Pordenone	<a href="http://www.pn.camcom.it/amministrazione-trasparente/performance/piano-della-performance/piano-della-performance-triennio-2018-2020.html">http://www.pn.camcom.it/amministrazione-trasparente/performance/piano-della-performance/piano-della-performance-triennio-2018-2020.html</a>
Piano della performance triennio 2018-2020 della CCIAA di Udine	<a href="http://www.ud.camcom.it/P42A1850C1825S1587/Piano-della-performance.htm">http://www.ud.camcom.it/P42A1850C1825S1587/Piano-della-performance.htm</a>

# 1. Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder esterni

La Camera di Commercio di Pordenone-Udine, al fine di individuare le azioni più coerenti per soddisfare le aspettative dei propri Stakeholder, riconosce come elemento propedeutico all'efficacia strategica delle proprie azioni l'analisi del contesto economico-sociale di riferimento. L'analisi del contesto consente di descrivere le variabili che rappresentano lo scenario nel quale si è sviluppata l'attenta azione amministrativa della Camera di Commercio ed in base alle quali gli obiettivi strategici previsti si sono potuti concretizzare. A tal fine verrà dato rilievo alle variabili del contesto esterno che, manifestandosi nel corso dell'anno 2018, hanno inciso positivamente o negativamente sui risultati finali raggiunti rispetto alle programmazioni effettuate dalle Camere di Commercio di Pordenone e di Udine accorpate.

## 1.1 Il contesto esterno di riferimento

### Il contesto economico

Esaminando i dati esposti nelle tabelle che seguono, elaborate in modo distinto per i territori delle CCIAA accorpate (tabelle differenziale per colore), si osserva che:

Le imprese attive in provincia di Pordenone sono 23.513 e rappresentano il 26,2% del tessuto imprenditoriale del Friuli Venezia Giulia. Nel corso degli ultimi dodici mesi si registra una lieve diminuzione: rispetto al 31 dicembre 2017 le imprese attive sono calate di 121 unità pari a -0,5%. La contrazione ha riguardato in modo particolare dalle Società di Persone (-1,4%, cioè 64 imprese attive in meno) e le imprese individuali (-1,5%, 204 imprese attive in meno). Continuano a crescere le società di capitale (+3,3%, 150 imprese attive in più rispetto al 31 dicembre 2017). Si conferma il calo delle imprese attive nell'Industria (-1,6% rispetto al 31 dicembre 2017), nel Commercio (-1,2%), nell'Edilizia (-0,8%) e nel Trasporti e Magazzinaggio (-4%). Crescono le imprese attive nei Servizi alle Imprese (+1,5%), nei Servizi Ricettivi e di Ristorazione (+0,8%) e nei Servizi alle famiglie e persone (+1%).

Le imprese attive dell'Area territoriale di Udine sono 43.459 e rappresentano il 47% del tessuto imprenditoriale del Friuli Venezia Giulia. Nel corso degli ultimi dodici mesi si registra una lieve diminuzione: rispetto al 31 dicembre 2017 le imprese attive sono calate di 251 unità pari a -0,57%. La contrazione ha riguardato in modo particolare le Società di Persone (-1,1%, cioè 89 imprese attive in meno) e le imprese individuali (-1,3%, 347 imprese attive in meno). Continuano a crescere le società di capitale (+2,6%, 207 imprese attive in più rispetto al 31 dicembre 2017). Si conferma, anche se in misura molto attenuata rispetto agli anni precedenti, il calo delle imprese attive relative all'Industria (-0,5%), del Commercio (-1,4%), dell'Edilizia (-1,2%), e dei Trasporti e Magazzinaggio (-2,8%). Crescono le imprese attive nei servizi di Accoglienza e Ristorazione (+0,9%), nei Servizi alle Imprese (+0,7%), nei Servizi alle famiglie e persone (+2,3%).

**Imprese iscritte nel R.I. (dati provinciali al 31.12.2018)****Area Territoriale di Pordenone**

Indicatori	Valore	Tendenza variazioni su stesso periodo dell'anno precedente	% su regione
<b>Imprese attive complessive</b>	<b>23.513</b>	<b>-0,51%</b>	<b>26,2%</b>
Agricoltura, Silvicoltura e Pesca	4.529	-1,22%	33,1%
Industria	2.886	-1,60%	30,4%
Costruzioni	3.321	-0,81%	24,0%
Commercio e Ospitalità	6.815	-0,71%	24,1%
Servizi	5.962	+0,98%	24,4%
<b>Imprese attive al netto del primario</b>	<b>10.984</b>	<b>-0,34%</b>	<b>24,9%</b>
Imprese attive per 10mila abitanti	<b>753</b>	<b>739 quello regionale</b>	

Fonte InfoCamere

**Area Territoriale di Udine**

Indicatori	Valore	Tendenza variazioni su stesso periodo dell'anno precedente	% su Regione
<b>Imprese attive complessive</b>	<b>43.459</b>	<b>-0,57%</b>	<b>48,4%</b>
Agricoltura, Silvicoltura e Pesca	7.615	-1,98%	55,7%
Industria	4.722	-0,51%	49,7%
Costruzioni	6.676	-1,18%	48,2%
Commercio e Ospitalità	13.142	-0,71%	46,4%
Servizi	11.304	+0,90%	46,2%
<b>Imprese attive al netto del primario</b>	<b>35.844</b>	<b>-0,27%</b>	<b>47,1%</b>
Imprese attive per 10mila abitanti	<b>822</b>	<b>739 quello regionale</b>	

Fonte InfoCamere

**Imprese attive per classe dimensionale (dati provinciali al: 31.12.2018)****Area Territoriale di Pordenone**

Dimensione Imprese	n.	% sul totale imprese attive	% Addetti	PIL %
Micro Imprese <10 addetti	21.971	93,4	37%	58%
Piccole Imprese 10-49 addetti	1.334	5,7	26%	
Medie e Grandi Imprese 50 addetti e più	208	0,9	37%	42%
<b>Totali</b>	<b>23.513</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

Fonte InfoCamere e stime su dati Istat

**Area Territoriale di Udine**

Dimensione Imprese	n.	% sul totale imprese attive	% Addetti	PIL %
Micro Imprese <10 addetti	40.985	94,3	41%	60%
Piccole Imprese 10-49 addetti	2.194	5,1	25%	
Medie e Grandi Imprese 50 addetti e più	280	0,6	34%	40%
<b>Totali</b>	<b>43.459</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

Fonte InfoCamere e stime su dati Istat

**Mercato del lavoro (media 2018 - dati provinciali)**

**Area territoriale Pordenone**

Indicatori	Valore	Tassi	% su regione
<b>Forza lavoro (in migliaia)</b>	<b>142,80</b>	<b>tasso di attività (15-64) 71,4%</b>	<b>26,1%</b>
Occupati (in migliaia)	135,92	tasso di occupazione (15-64) 67,9%	26,6%
di cui dipendenti (in migliaia)	106,00	il 78% degli occupati	
<b>Tasso di disoccupazione</b>	<b>4,8%</b>	<b>quello femminile è pari a 5,6%</b>	
Tasso di disoccupazione giovanile	11,4%	quello femminile è pari al 12,2%	

Fonte: Istat

**Area Territoriale di Udine**

Indicatori	Valore	Tassi	% su regione
<b>Forza lavoro (in migliaia)</b>	<b>237,94</b>	<b>tasso di attività (15-64) 70,8%</b>	<b>43,4%</b>
Occupati (in migliaia)	221,14	tasso di occupazione (15-64) 65,7%	43,3%
di cui dipendenti (in migliaia)	172,45	il 78% degli occupati	
<b>Tasso di disoccupazione</b>	<b>7,1%</b>	<b>quello femminile è pari a 8,9%</b>	
Tasso di disoccupazione giovanile	18,2%	quello femminile è pari a 20,2%	

Fonte: Istat

**Interscambio commerciale (anno 2018)**

**Area territoriale Pordenone**

Indicatori	Valore (Milioni di €)	Tendenza variazioni su stesso periodo dell'anno precedente	% su regione
Esportazioni	4.018,59	+4,0%	25,7%
Importazioni	1.771,35	+5,2%	20,4%

Fonte: Istat

**Area Territoriale di Udine**

Indicatori	Valore (Milioni di €)	Tendenza variazioni su stesso periodo dell'anno precedente	% su regione
Esportazioni	6.034,12	+10,3%	38,7%
Importazioni	3.704,59	+9,6%	42,6%

Fonte: Istat

**Le start up innovative (26 marzo 2019)**

**Area territoriale Pordenone**

	n.	% su totale Italia	% sul totale delle "nuove" società di capitale
<b>Pordenone</b>	<b>63</b>	<b>0,63%</b>	<b>5,1</b>
Friuli Venezia Giulia	216	2,2%	5,0
Italia Nord Orientale	2.236	22,3%	3,9
<b>ITALIA</b>	<b>10.041</b>	<b>100%</b>	<b>2,7</b>

Fonte: InfoCamere

**Area territoriale Udine**

	n.	% su totale Italia	% sul totale delle "nuove" società di capitale
<b>Udine</b>	<b>81</b>	<b>0,82%</b>	<b>4,6</b>
Friuli Venezia Giulia	216	2,2%	5,0
Italia Nord Orientale	2.236	22,3%	3,9
<b>ITALIA</b>	<b>10.041</b>	<b>100%</b>	<b>2,4</b>

Fonte: InfoCamere

**Orientamento al lavoro, alle professioni ed ai mestieri - Progetto Alternanza Scuola-Lavoro (dati regionali, anno scolastico 2016-17)**

	N.	% sul totale
Scuole in alternanza 3°, 4° e 5° anno di corso statali e paritarie	121	89,6%
Percorsi di alternanza attivati nel 3°, 4° e 5° anno di corso	1.503	-
Studenti in alternanza scuola-lavoro	17.170	64,7%
Strutture ospitanti	5.518	2,6%

Fonte: Miur, Focus "Alternanza scuola-lavoro", maggio 2018

**Orientamento al lavoro, alle professioni ed ai mestieri - Progetto Alternanza Scuola-Lavoro Iscrizioni al 1° anno secondo gli indirizzi (distribuzione %); anno scolastico 2017-18**

Tipologia di Istituto	FVG	ITALIA
Licei	50,1%	53,4%
Tecnici	37,7%	30,4%
Professionali	12,2%	16,2%
<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fonte: Miur, Focus "Le iscrizioni al primo anni delle scuole primarie, secondarie di primo e secondo grado del sistema educativo di istruzione e formazione", giugno 2018

**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. I rapporti tra la singola CCIAA sono 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: Bando per l'imprenditoria femminile di cui alla L.R. 11/2011 (domande 2013 per vincoli di destinazione, domande 2015 e domande 2017), Bando per l'imprenditoria giovanile di cui alla L.R. 5/2012 (domande 2013 per vincoli di destinazione, domande 2015 e domande 2017), 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 e domande 2017), bandi di cui alla L.R. 4/2005 - settore turismo (domande di annualità diverse), bando programmi pluriennali all'estero, (domande di annualità diverse incluso il 2017) e tutti i canali contributivi di cui al Rilancimpresa L.R. 3/2015. Nel corso del 2018 oltre alla gestione delle concessioni e liquidazioni dei canali contributivi appena citati, la CCIAA di Pordenone ha gestito le domande del bando diagnosi energetiche, di

cui alla LR n. 14 dell'11 agosto 2016 – art.3 commi 30-37 “concessione contributi per interventi conseguenti alle diagnosi energetiche”.

Per quanto riguarda il POR-FESR, nel 2018 si è proseguito nella gestione dei bandi relativi alla nuova programmazione 2014-2020 con la stipula dell'atto aggiuntivo alla convenzione firmata fra Regione FVG e Organismi intermedi in data 13/04/2018 rep. 40, per l'annualità 2018-2019. Risulta attualmente in atto la gestione dei seguenti canali contributivi: 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 della nostra Regione, in qualità di Organismi Intermedi, operano direttamente sui software regionali, nonché sul bilancio regionale (ricezione e protocollazione domande, lettere, impegni di spesa, provvedimenti, amministrazione aperta ecc.).

I canali contributivi di cui alla L.R. 3/2015 Rilancimpresa hanno visto nel corso del 2018 la gestione delle seguenti quattro tipologie di bando: l'art. 17 (scorrimento domande 2017) che sostiene lo sviluppo di adeguate capacità manageriali nelle PMI, l'art. 24 che sostiene il coworking e la nascita di nuovi Fab-lab, 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 (solo liquidazione), infine l'art. 31 (solo liquidazione) per sostenere l'autoimprenditorialità nelle situazioni di crisi, da attuarsi nella forma cooperativa nel settore manifatturiero e terziario. Nel 2018 è stato inoltre gestito il bando “Partecipazione a master di alta formazione manageriale e imprenditoriale” di cui all'art. 17 L.R. 3/2015.

Si richiama, nel contesto delle attività svolte su delega della Regione FVG, anche la realizzazione con risorse regionali, da parte della 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, il cui procedimento è nella fase di progettazione dell'opera.

## **L'azione delle Camere di Commercio di Pordenone e di Udine nel contesto di riferimento**

L'anno 2018 è stato caratterizzato dalla complessità organizzativa legata all'intervenuto accorpamento delle Camere di Commercio di Pordenone e di Udine, che si è concretizzato il giorno 08.10.2018, ma che ha condizionato l'operatività delle due strutture:

- sia nella fase preliminare, in quanto la CCIAA di Udine ha presidiato il processo di accorpamento attribuito alla responsabilità del Commissario ad acta (incarico affidato al Segretario Generale della medesima CCIAA) ed entrambe le Camere di Commercio hanno collaborato per tutte le attività preliminari che caratterizzano trasversalmente l'intera gestione camerale, dall'organizzazione del personale, dai bilanci alla programmazione, dalla comunicazione alla logistica, fino agli aspetti contrattuali;
- sia nella fase successiva all'accorpamento, in quanto le due sedi accorpate – in un contesto organizzativo transitorio caratterizzato dalla conferma delle strutture organizzative, nonché degli atti generali, regolamentari e delle procedure delle Camere di provenienza – hanno messo in atto i diversi adempimenti volti a dare concreto avvio al nuovo Ente ed a chiudere le gestioni delle Camere accorpate.

Nel contempo le due Camere di Commercio hanno portato avanti la realizzazione degli obiettivi strategici ed operativi individuati autonomamente ad inizio anno – per mezzo del relativo Piano della Performance 2018-2021 – in un contesto caratterizzato:

- dalla conferma della riduzione del diritto annuale disposta con Decreto Legge 90/2014, che ha raggiunto la soglia definitiva del – 50%;
- dalla prosecuzione dei progetti avviati in relazione all'incremento del diritto annuale del 20% ai sensi dell'art. 18, comma 10 della Legge n. 580/93, per il triennio 2017-2019, sulle tematiche inerenti l'Alternanza scuola lavoro, il Punto impresa digitale e la Valorizzazione del patrimonio culturale a valenza turistica, in linea con le politiche strategiche nazionali decise dal Governo;
- dalla rifocalizzazione delle funzioni camerali a seguito dell'introduzione di nuove funzioni da parte del D.Lgs.n. 219/16, che è in attesa dell'approvazione da parte del MiSE;
- dalle numerose deleghe di attività affidate dalla Regione Friuli Venezia Giulia, già esplicitate al paragrafo precedente;
- dalla progressiva riduzione delle risorse umane, considerato il divieto di nuove assunzioni introdotto dal citato D.Lgs. n. 219/16.

## 1.2 L'amministrazione in cifre

Analogamente a quanto rappresentato nei Piani della Performance 2018-2020 approvati dalle Camere di Commercio accorpate, il nuovo Ente propone un quadro sintetico degli elementi qualitativi e quantitativi caratterizzanti le organizzazioni interne degli Enti e delle relative aziende speciali ConCentro, Imprese e Territorio - I.TER e Funzioni Delegate.

Tuttavia, a differenza di quanto effettuato in sede di pianificazione, le variabili di seguito illustrate, seguendo una articolazione rispetto alla natura della dimensione di analisi, assumono rilievo al fine dell'interpretazione dei risultati di performance, organizzativa ed individuale, raggiunti al termine del periodo amministrativo.

### Le strutture e l'organizzazione interna

In attesa di definire nel corso del biennio 2019-2020 il modello organizzativo e la messa a regime della nuova realtà camerale, la Camera di Commercio di Pordenone-Udine ha confermato le strutture organizzative delle Camere di provenienza, così articolate:

- **Struttura di Pordenone:** articolata in due Aree dirigenziali - area Servizi di supporto e area Servizi alle Imprese – la cui responsabilità è stata confermata in capo alle dirigenti della CCIAA di Pordenone accorpata – ed in un ufficio in staff denominato “Staff-Studi-servizi Innovativi”, la cui responsabilità è stata confermata in capo alla medesima dirigente responsabile dell'area Servizi di supporto (già Segretario Generale della CCIAA di Pordenone) che ha anche mantenuto la responsabilità della sede di Pordenone;
- **Struttura di Udine:** articolata in due Aree dirigenziali - Area Servizi di supporto e Area Servizi alle imprese – e in servizi di Staff (servizio segreteria e assistenza giuridica, ufficio U.R.P. e comunicazione, ufficio programmazione controllo e qualità e ufficio centro studi), la cui responsabilità è stata confermata in capo al Segretario Generale f.f., già Segretario Generale della CCIAA di Udine, unico dirigente della sede di Udine.
- **ConCentro - Azienda Speciale della ex CCIAA di Pordenone**  
L'azienda è già il risultato di un processo di razionalizzazione avviato nel 2007, in quanto nasce dall'accorpamento delle due preesistenti aziende speciali - Promecon e Centro Regionale della subfornitura del Friuli Venezia Giulia - nonché dello sportello camerale per l'internazionalizzazione. Si occupa della promozione dei servizi riguardanti il marketing territoriale, la formazione, la valorizzazione delle produzioni locali, il supporto all'internazionalizzazione, la subfornitura, la progettazione comunitaria e la gestione di alcune attività amministrative delegate dalla Camera stessa (Gestione carburanti a prezzo ridotto a favore dei cittadini (L.R. 14/10); Istruttoria e controllo rendicontazioni POR FESR 2007-2013; Istruttoria e controllo domande incentivi regionali veicoli ecologici e biciclette elettriche (L.R. 21/13 e L.R. 4/14); Istruttoria e controllo concessioni/rendicontazioni POR FESR 2014-2020 (L.R. 14/15); Supporto all'ufficio Ragioneria della CCIAA per specifici adempimenti contabili legati alle deleghe suindicate; istruttoria e controllo domande incentivi regionali alle imprese concernenti il bando “audit energetici” e quello “efficientamento energetico”, di cui alle L.R. n. 34/15 e n. 14/16; Supporto all'U.O. Regolazione Mercato-Commercio estero-ambiente per le attività inerenti il commercio estero; Istruttoria e controllo domande voucher bandi camerali del 2017 e 2018 emessi per acquisire pacchetti di servizi volti a digitalizzare le strutture delle imprese e per sostenere i percorsi di alternanza scuola-lavoro (Progetto PID e Progetto Orientamento finanziati con l'aumento del 20% del diritto annuale).
- **Imprese e Territorio - I.TER: Azienda Speciale della ex CCIAA di Udine**

Si articola in due rami:

- **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.
  - **Promozione:** offre una serie di servizi al sistema delle imprese del territorio nel percorso di crescita in Italia e all'estero, sostenendo gli operatori economici con strumenti utili per poter impostare strategie di espansione sui mercati con attività a sostegno del processo di internazionalizzazione delle aziende (dal 01 febbraio 2019 il ramo internazionalizzazione è stato conferito in Promos Italia, società in house del sistema camerale). Oltre ad occuparsi di euro-progettazione, gestisce, in sinergia con gli attori locali, il progetto di comunicazione Friuli Future Forum, attraverso il quale intende mettere a disposizione delle imprese (principali interlocutori, ma in generale per un pubblico più vasto) strumenti per la propria crescita, con un forte sguardo rivolto al futuro.
- **Funzioni Delegate: azienda speciale della ex CCIAA di Udine**

Esercita attività delegate alla Camera di Commercio dalla Regione Friuli Venezia Giulia. In particolare all'Azienda sono state assegnate: la gestione dei carburanti regionali a prezzo ridotto e la gestione degli incentivi regionali costituita dall'erogazione di un ampio ed articolato insieme di contributi nell'ambito degli interventi per il sostegno, la promozione e lo sviluppo competitivo delle imprese. Realizza iniziative a supporto delle imprese curando la concessione di contributi e finanziamenti tesi a favorire lo sviluppo del tessuto imprenditoriale locale, provvedendo alla concessione dei contributi camerali erogati nei settori ritenuti più significativi per l'economia locale.

Si rappresenta che sta proseguendo il percorso di razionalizzazione intrapreso dalla preesistente CCIAA di Udine volto alla costituzione di una nuova Società in house, nella forma di una Scarl, in cui fare confluire le attività delle Aziende Speciali I.TER e Funzioni Delegate. Nel contempo si evidenzia che il ramo promozione, limitatamente alle attività di internazionalizzazione, dell'Azienda Speciale Imprese e Territorio – I.TER., è stato già conferito alla società di Sistema "Agenzia Italiana per l'internazionalizzazione - Promos Italia S.c.r.l.", in house a decorrere dal 01.02.2019.

## Le risorse umane

Di seguito vengono riportati i dati relativi alla consistenza del personale delle Camere di Commercio di Pordenone e di Udine (con riferimento ai due diversi momenti pre e post accorpamento) e delle rispettive Aziende speciali ConCentro, Imprese e Territorio - I.TER e Funzioni Delegate, con riferimento sia alle teste presenti sia alle risorse effettivamente disponibili (tempo pieno equivalente).

Si evidenzia che il personale camerale ed aziendale ha subito una ulteriore contrazione nel corso del 2018, che si aggiunge alle riduzioni già osservate negli anni precedenti.

**CCIAA Pordenone - Situazione riferita al 08.10.2018:**

Categoria	Dotazione Organica Rideterminata dal Decreto MiSE 16.02.18	Personale in servizio	Disponibilità effettiva (per effetto dei part- time)	Riduzione rispetto al 2017
Dirigente	2	2	2	
Cat. D3	3	3	3	
Cat. D1	4	4	3,33	
Cat. C	26	23	23,43	-1
Cat. B3	0	0	0	
Cat. B1	3	3	2	-1
Cat. A	1	1	1	
TOTALE	39	36	34,76	-2

**CCIAA Udine - Situazione riferita al 08.10.2018:**

Categoria	Dotazione Organica Rideterminata dal Decreto MiSE 16.02.18	Personale in servizio	Disponibilità effettiva (per effetto dei part- time)	Riduzione rispetto al 2017
Dirigente	2	1	1	
Cat. D3	3	2	2	
Cat. D1	16	16	15,10	
Cat. C	40	37	32,69	-2
Cat. B3	12	11	10	-1
Cat. B1	3	3	2,70	
Cat. A	0	0	0	
TOTALE	76	70	63,49	-3

**CCIAA Pordenone-Udine - Situazione riferita al 31.12.2018**

Categoria	Dotazione Organica Rideterminata dal Decreto MiSE 16.02.18	Personale in servizio	Disponibilità effettiva (per effetto dei part- time)
Dirigente	4	3	3
Cat. D3	6	5	5
Cat. D1	20	20	18,43
Cat. C	66	60	56,12
Cat. B3	12	11	10
Cat. B1	6	6	4,7
Cat. A	1	1	1
TOTALE	115	106	98,25

Nelle tabelle che seguono si forniscono, invece, alcuni dati sul personale inerenti aspetti quantitativi/qualitativi, indicatori sul benessere organizzativo e dati inerenti l'analisi di genere.

<b>Dati CCIAA PORDENONE- anno 2018</b>	
<b>Indicatori aspetti qualitativi/quantitativi</b>	<b>Valore</b>
Età media del personale	50 anni
Età media del personale dirigenziale	55 anni
Tasso di crescita del personale negli ultimi anni	In diminuzione dal 2000: 36 unità contro 57 del 2000
% dipendenti in possesso di laurea	35%
% dirigenti in possesso di laurea	100%
Ore di formazione medie per dipendente	24,61 ore
Costo della formazione sulle spese del personale	0,91%
<b>Indicatori di benessere organizzativo</b>	<b>Valore</b>
Tasso di assenza	6,4%
Tasso di richiesta di trasferimento	0%
Tasso di infortuni	0%
<b>Indicatori di analisi di genere</b>	<b>Valori</b>
% di dirigenti donne	100%
% di donne rispetto al totale del personale	80,56%
Età media del personale femminile	55 anni (dirigenti) 50 anni (il resto del personale)
% di personale donna laureato rispetto al totale personale femminile	45,00%
Ore di formazione media da parte del personale femminile	24,90 ore

<b>Dati CCIAA UDINE- anno 2018</b>	
<b>Indicatori aspetti qualitativi/quantitativi</b>	<b>Valore</b>
Età media del personale	52 anni
Età media del personale dirigenziale	56 anni
Tasso di crescita del personale negli ultimi anni	In diminuzione dal 2000: 70 unità contro 88 del 2000
% dipendenti in possesso di laurea	46,38%
% dirigenti in possesso di laurea	100%
Ore di formazione medie per dipendente	18,63 ore
Costo della formazione sulle spese del personale	1,00%
<b>Indicatori di benessere organizzativo</b>	<b>Valore</b>
Tasso di assenza	5,78%
Tasso di richiesta di trasferimento	3,84%
Tasso di infortuni	0%
<b>Indicatori di analisi di genere</b>	<b>Valori</b>
% di dirigenti donne	100%
% di donne rispetto al totale del personale	77,14%
Età media del personale femminile	56 anni (dirigenti) 51,5 anni (il resto del personale)
% di personale donna laureato rispetto al totale personale femminile	45,28%
Ore di formazione media da parte del personale femminile	15,28 ore

La sede decentrata di Pordenone ha monitorato il clima interno, in linea con l'operatività degli anni precedenti. I risultati emersi sono stati confrontati con quelli dell'indagine precedente, evidenziando una flessione di quasi tutti gli ambiti monitorati; tale andamento è da attribuire alla particolare e straordinaria situazione di contesto che ha visto l'accorpamento dell'Ente camerale di Pordenone con quello di Udine.

Ambito monitorato: <b>benessere</b>	Percezione media			
	Responsabili di UO		Collaboratori	
	2018	2017	2018	2017
Salute e sicurezza sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato	5,19	5,07	5,03	4,97
Le discriminazioni	5,54	5,47	5,49	4,74
L'equità nella mia amministrazione	3,95	3,74	3,41	3,51
Carriera e sviluppo professionale	3,65	3,98	3,28	3,16
Il mio lavoro	4,20	4,60	4,10	4,21
I miei colleghi	4,00	4,27	4,36	4,20
Il contesto del mio lavoro	3,60	4,35	3,93	3,91
Il senso di appartenenza	3,95	4,60	4,04	4,10
Immagine della mia amministrazione	3,25	3,25	3,48	3,36
<b>Ambito monitorato: grado di condivisione del sistema di valutazione</b>				
La mia organizzazione	3,81	4,19	3,06	3,04
Le mie performance	3,63	4,31	3,52	3,57
Il funzionamento del Sistema	3,70	4,45	3,14	3,21
Il mio capo e la mia crescita	3,95	4,65	3,95	4,11
Il mio capo e l'equità	3,88	4,63	3,72	3,74

**ConCentro - Azienda Speciale della ex CCIAA di Pordenone – situazione al 31.12.2018**

Livello	Personale in servizio	Disponibilità effettiva (per effetto dei part-time)	Riduzione rispetto al 2017
Dirigente	0	0	-1
Quadro	2	2	
1° livello	2	1,64	
2° livello	3	2,39	-1
3° livello	11	9,67	
4° livello	1	0,96	+1
<b>TOTALE</b>	<b>19</b>	<b>16,66</b>	<b>-1</b>

**Imprese e Territorio - I.TER: azienda speciale della ex CCIAA di Udine - situazione al 31.12.2018**

Livello	Personale in servizio	Disponibilità effettiva (per effetto dei part-time)	Riduzione rispetto al 2017
Quadro	1	1	
1° livello	2	1,65	
2° livello	2	2	
3° livello	9	8,23	
4° livello	0	0	
<b>TOTALE</b>	<b>14</b>	<b>12,88</b>	<b>-</b>

**Funzioni Delegate: azienda speciale della ex CCIAA di Udine - situazione al 31.12.2018**

Livello	Personale in servizio	Disponibilità effettiva (per effetto dei part-time)	Riduzione rispetto al 2017
Quadro	1	1	
1° livello	1	1	
2° livello	7	6,87	
3° livello	9	8,13	-1
4° livello	1	1	
<b>TOTALE</b>	<b>19</b>	<b>18</b>	<b>-1</b>

**Le risorse finanziarie**

L'accorpamento intervenuto in corso d'anno ha reso necessario, da parte delle CCIAA accorpate, procedere all'approvazione del relativo Consuntivo alla data del 08.10.2018; la nuova CCIAA di Pordenone-Udine, ha poi approvato consuntivo al 31.12.2018 per la frazione di anno successiva all'accorpamento.

Per consentire di avere un quadro complessivo della gestione annuale pre e post accorpamento, anche in rapporto all'esercizio precedente, si mettono a disposizione, nelle seguenti tabelle, i dati relativi alla situazione economica e patrimoniale delle Camere di commercio interessate.

**SITUAZIONE CONTABILE AL 08.10.2018 (pre accorpamento)****Bilancio CCIAA PORDENONE al 08.10.2018**

Voci di bilancio	Consuntivo anno 2017	Consuntivo anno 2018 (al 08.10.2018)	Consuntivo anno 2018 (al 08.10.2018) depurato dei finanziamenti regionali
<u>Gestione corrente:</u>			
- proventi correnti	7.668.594,97	6.449.365,25	4.454.409,24
- Oneri correnti	<u>- 7.603.925,57</u>	<u>- 7.067.324,55</u>	<u>- 5.067.734,73</u>
Risultato gestione corrente	64.669,40	- 617.959,30	613.325,49
<u>Gestione finanziaria:</u>			
- proventi finanziari	9.962,91	3.457,82	3.457,82
- oneri finanziari	<u>- 101.231,09</u>	<u>- 32.938,31</u>	<u>- 32.938,31</u>
Risultato gestione finanziaria	- 91.268,18	- 29.480,49	- 29.480,49
<u>Gestione straordinaria</u>			
- proventi straordinari	1.151.849,68	1.440.581,15	607.791,63
- oneri straordinari	<u>- 316.310,64</u>	<u>- 908.280,31</u>	<u>- 75.490,79</u>
Risultato gestione straordinaria	835.539,04	532.300,84	532.300,84
<u>Rettifiche di valore attività finanziaria</u>			
- svalutazioni attivo patrimoniale	23.603,06	994,47	994,47
- rivalutazioni attivo patrimoniale	<u>- 473,28</u>	<u>- 35.767,22</u>	<u>- 35.767,22</u>
Differenze rettifiche attiv. Finanz.	23.129,78	- 34.772,75	- 34.772,75
<u>Avanzo/Disavanzo economico di esercizio</u>	832.070,04	- 149.911,70	- 145.277,89

Il risultato economico conseguito nel 2018 risente, oltreché della disomogeneità tra le due annualità per la diversa durata delle medesime, anche degli effetti legati ai criteri utilizzati, in raccordo con la consorella di Udine, per l'elaborazione del consuntivo in linea con le direttive degli organi competenti (MISE e Unioncamere); inoltre tiene conto degli specifici eventi che hanno caratterizzato il contesto di riferimento:

- minore svalutazione crediti per diritto annuale, sanzioni ed interessi, derivante dall'applicazione della Circolare MISE n. 105995 dell'1.7.2015;
- minori costi del personale per intervenute cessazioni di personale non sostituite;
- aumento degli interventi promozionali per il sostegno ad iniziative diverse a favore del territorio, tra cui figurano le attività progettuali attivate in relazione all'aumento del 20% del diritto annuale;
- maggiori incassi di diritto annuale degli anni precedenti rispetto agli importi stimati.

Si rileva che il consuntivo della CCIAA di Pordenone storicamente contabilizzava i contributi/finanziamenti erogati dalla Regione FVG per la concessione di contributi a imprese e cittadini tra i proventi, nell'ottica di rendere trasparente lo svolgimento di questa attività a favore delle imprese; detti contributi trovavano contropartita di pari importo tra i costi (interventi promozionali) per l'ammontare effettivamente concesso alle imprese. Questa modalità di contabilizzazione, non utilizzata dalla consorella di Udine, ha reso necessario una rielaborazione extracontabile del conto economico del 2018 – rinvenibile nella colonna di destra della tabella che precede – in modo da rendere confrontabili i dati della CCIAA di Pordenone con quelli della CCIAA di Udine. Nel nuovo

contesto istituzionale della Camera di Commercio di Pordenone-Udine detti finanziamenti non transitano più per il conto economico dell'ente.

### Bilancio CCIAA UDINE al 08.10.2018

Voci di bilancio	Consuntivo anno 2017	Consuntivo anno 2018 (al 08.10.2018)
<u>Gestione corrente:</u>		
- proventi correnti	9.336.958,00	8.938.436,20
- Oneri correnti	<u>- 11.079.774,65</u>	<u>- 10.364.134,55</u>
Risultato gestione corrente	- 1.742.816,65	- 1.425.698,35
<u>Gestione finanziaria:</u>		
- proventi finanziari	34.868,16	4.083,67
- oneri finanziari	<u>- 15.883,80</u>	<u>0,00</u>
Risultato gestione finanziaria	18.984,36	4.083,67
<u>Gestione straordinaria</u>		
- proventi straordinari	388.081,79	457.655,33
- oneri straordinari	<u>- 72.246,07</u>	<u>- 64.558,12</u>
Risultato gestione straordinaria	315.835,72	393.097,21
<u>Rettifiche di valore attività finanziaria</u>		
- svalutazioni attivo patrimoniale	0,00	0,00
- rivalutazioni attivo patrimoniale	<u>0,00</u>	<u>- 9.103,43</u>
Differenze rettifiche attiv. Finanz.	0,00	<u>- 9.103,43</u>
<u>Avanzo/Disavanzo economico di esercizio</u>	- 1.407.996,57	- 1.037.620,90

Anche nel caso della ex Camera di Commercio di Udine il confronto tra i due bilanci consuntivi risulta viziato dalla diversa durata dei due esercizi: tuttavia alcune considerazioni risultano attendibili e di sicuro interesse.

- minore svalutazione crediti per diritto annuale, sanzioni ed interessi, derivante dall'applicazione della Circolare MISE n. 105995 dell'1.7.2015;
- minori ricavi derivanti dai diritti di segreteria perché questi proventi si concentrano nel primo semestre e a fine anno per cui, in parte, troveranno rappresentazione nel consuntivo al 31 dicembre;
- minori contributi, trasferimenti ed altre entrate perché il riversamento dell'avanzo di amministrazione delle due aziende è stato più ridotto nel 2018 (avanzo 2017) rispetto al 2017 (avanzo 2016);
- maggiori proventi per la gestione dei servizi derivanti dal fatto che, dal 2018, la Camera di Commercio gestisce direttamente il progetto OCM Vino registrando i relativi ricavi che trovano, tuttavia, corrispondenza tra i costi negli interventi economici;
- i costi del personale ed i costi di funzionamento, parametrati all'interno anno, sono in linea con quelli sostenuti nel 2017;
- gli interventi promozionali registrano un aumento per il sostegno ad iniziative diverse a favore del territorio, tra cui figurano le attività progettuali attivate in relazione all'aumento del 20% del diritto annuale e gli interventi straordinari deliberati dalla Giunta e dal Consiglio a fine 2017.

Volendo analizzare le singole voci di bilancio, si rendono disponibili i dati di scomposizione dei proventi correnti delle CCIAA accorpate e degli oneri correnti.

**Proventi correnti al 08.10.2018**

	<b>Pordenone Consuntivo 8-10-2018</b>	<b>Pordenone Consuntivo 8-10-2018 (senza agevolazioni)</b>	<b>% PN</b>	<b>Udine Consuntivo 8-10-2018</b>	<b>% UD</b>
Diritto annuale	2.476.058,91	2.476.058,91	56%	5.017.880,85	56%
Diritti di segreteria	1.090.544,27	1.090.544,27	24%	1.889.813,07	21%
Contributi trasferimenti ed altre entrate	2.847.372,00	852.415,99	19%	1.541.263,41	17%
Proventi gestione servizi	24.081,01	24.081,01	1%	491.164,80	6%
Variazione delle rimanenze	11.309,06	11.309,06	0%	-1.685,93	0%
<b>PROVENTI DELLA GESTIONE CORRENTE (A)</b>	<b>6.449.365,25</b>	<b>4.454.409,24</b>	<b>100%</b>	<b>8.938.436,20</b>	<b>100%</b>

**Oneri correnti al 08.10.2018**

	<b>Pordenone Consuntivo 8-10-2018</b>	<b>Pordenone Consuntivo 8-10-2018 (senza agevolazioni)</b>	<b>% PN</b>	<b>Udine Consuntivo 8-10-2018</b>	<b>% UD</b>
Personale	1.425.083,30	1.425.083,30	28%	2.193.010,90	21%
Funzionamento	671.699,00	671.699,00	13%	1.620.401,77	16%
Imposte e tasse e versamenti allo Stato	268.527,93	268.527,93	5%	814.926,87	8%
Quote associative	157.012,42	157.012,42	3%	287.208,84	3%
Interventi economici	4.094.297,76	2.094.707,94	42%	4.416.975,30	43%
Ammortamenti	188.177,22	188.177,22	4%	209.611,92	2%
Accantonamenti	262.526,92	262.526,92	5%	821.998,95	7%
<b>ONERI DELLA GESTIONE CORRENTE (D)</b>	<b>7.067.324,55</b>	<b>5.067.734,73</b>	<b>100%</b>	<b>10.364.134,55</b>	<b>100%</b>

Rispetto ai dati di bilancio sopra esposti, la quota parte degli oneri correnti destinata allo sviluppo del territorio è esplicitata nelle tabelle che seguono – le quali mettono in evidenza le risorse destinate a ciascuna linea o ambito strategico che la singola CCIAA aveva individuato - che si è concretizzata negli obiettivi strategici/operativi approvati per l'anno considerato (Piano della Performance 2018-2020 approvato da ciascuna Camera di Commercio) e nei volumi di attività esposti nel paragrafo “servizi resi”.

**Interventi economici CCIAA di Pordenone**

<b>Linea strategica</b>	<b>Pordenone Consuntivo 8-10-2018</b>	<b>Pordenone Consuntivo 8-10-2018 (senza agevolazioni)</b>	<b>% PN</b>
A. Internazionalizzazione	129.864,22	129.864,22	6%
B. Valorizzazione del territorio	877.621,95	877.621,95	42%
C. Semplificazione servizi alle imprese, ai cittadini e comunicazione	440.151,14	440.151,14	21%
D. Formazione, innovazione tecnologica e regolazione del mercato	325.266,83	325.266,83	16%
E. Sostegno diretto alle imprese	2.321.393,62	321.803,80	15%
F. Migliorare l'attività del sistema CCIAA Pordenone	0,00	0,00	0%
<b>INTERVENTI ECONOMICI</b>	<b>4.094.297,76</b>	<b>2.094.707,94</b>	<b>100%</b>

**Interventi economici CCIAA di Udine**

<b>Ambito strategico</b>	<b>Udine Consuntivo 8-10-2018</b>	<b>% UD</b>
A. Friuli Future Forum	162.052,79	4%
B. Internazionalizzazione e animazione economica	981.852,45	22%
C. Promozione del territorio	1.375.833,81	31%
D. Comunicazione integrata	113.666,76	3%
E. Fondi di perequazione e Unioncamere FVG	160.601,55	4%
F. Funzionamento Aziende Speciali	688.660,94	16%
G. Interventi a favore dell'economia	934.307,00	21%
<b>INTERVENTI ECONOMICI</b>	<b>4.416.975,30</b>	<b>100%</b>

**SITUAZIONE CONTABILE AL 31.12.2018 (post accorpamento)**

La CCIAA di Pordenone-Udine ha altresì provveduto ad elaborare il proprio consuntivo per la frazione d'anno successiva all'accorpamento intervenuto il 08.10.2018. Nella tabella che segue sono esposti i dati al 31.12.2018 in raffronto con i consuntivi delle Camere accorpate al 08.10.2018 (i dati della CCIAA di Pordenone sono esposti depurati dei finanziamenti regionali per consentire la loro confrontabilità). La tabella espone, altresì, nella colonna più a destra, gli importi derivanti dalla sommatoria dei consuntivi delle diverse realtà istituzionali, al fine di rappresentare in maniera integrale l'annualità 2018.

<b>Voci di bilancio</b>	<b>Consuntivo CCIAA PN al 08.10.2018</b>	<b>Consuntivo CCIAA UD al 08.10.2018</b>	<b>Consuntivo CCIAA PNUD al 31.12.2018</b>	<b>Consuntivo CCIAA PN+UD + PNUD al 31.12.2018</b>
<u>Gestione corrente:</u>				
- proventi correnti	4.454.409,24	8.938.436,20	4.138.540,05	17.531.385,49
- Oneri correnti	<u>- 5.067.734,73</u>	<u>- 10.364.134,55</u>	<u>- 3.883.989,51</u>	<u>- 19.315.858,79</u>
Risultato gestione corrente	- 613.325,49	- 1.425.698,35	254.550,54	- 1.784.473,30
<u>Gestione finanziaria:</u>				
- proventi finanziari	3.457,82	4.083,67	39.967,42	47.508,91
- oneri finanziari	<u>- 32.938,31</u>	<u>0,00</u>	<u>- 6.090,51</u>	<u>- 39.028,82</u>
Risultato gestione finanziaria	- 29.480,49	4.083,67	33.876,91	8.480,09
<u>Gestione straordinaria</u>				
- proventi straordinari	607.791,63	457.655,33	133.559,55	1.199.006,51
- oneri straordinari	<u>- 75.490,79</u>	<u>- 64.558,12</u>	<u>- 769,77</u>	<u>- 140.818,68</u>
Risultato gestione straordinaria	532.300,84	393.097,21	132.789,78	1.058.187,83
<u>Rettifiche di valore attività finanziaria</u>				
- svalutazioni attivo patrimoniale	994,47	0,00	0,00	994,47
- rivalutazioni attivo patrimoniale	<u>- 35.767,22</u>	<u>- 9.103,43</u>	<u>0,00</u>	- <u>44.870,65</u>
Differenze rettifiche attiv. Finanz.	- 34.772,75	- 9.103,43	0,00	- 43.876,18
<b><u>Avanzo/Disavanzo economico di esercizio</u></b>	<b>- 145.277,89 (*)</b>	<b>- 1.037.620,90</b>	<b>421.217,23</b>	<b>- 761.681,56</b>

**SITUAZIONE CONTABILE AL 31.12.2018 DELLE AZIENDE SPECIALI**

Di seguito si rendono disponibili anche i dati di bilancio delle aziende speciali delle Camere accorpate, alla data del 31.12.2018

**Bilancio (Conto economico) - Azienda speciale ConCentro**

Voci di bilancio	Consuntivo 2017	Consuntivo 2018
Ricavi ordinari	1.402.007,48	1.372.904,25
Costi di struttura	892.223,34	812.103,07
Costi istituzionali	532.283,58	411.441,92
Gestione finanziaria	20.770,87	17.351,35
Gestione straordinaria	2.923,93	- 1.746,86
Rettifiche di valore attività finanziaria	0,00	0,00
<u>Avanzo economico di esercizio</u>	1.195,36	164.963,75

**Bilancio (Conto economico) Azienda speciale I.TER**

Voci di bilancio	Consuntivo 2017	Consuntivo 2018
Ricavi ordinari	2.751.263,23	2.212.757,64
Costi di struttura	621.388,83	611.832,79
Costi istituzionali	1.985.442,54	1.122.125,05
Gestione finanziaria	1.761,55	200,32
Gestione straordinaria	15.695,57	-19.160,33
Rettifiche di valore attività finanziaria	0,00	0,00
<u>Avanzo economico di esercizio</u>	161.888,98	459.839,79

**Bilancio (Conto economico) - Azienda speciale FUNZIONI DELEGATE**

Voci di bilancio	Consuntivo 2017	Consuntivo 2018
Ricavi ordinari	794.356,75	863.751,58
Costi di struttura	778.239,47	837.280,00
Costi istituzionali	0,00	0,00
Gestione finanziaria	1.753,25	154,59
Gestione straordinaria	0,00	0,00
Rettifiche di valore attività finanziaria	0,00	0,00
<u>Avanzo economico di esercizio</u>	17.870,53	26.626,17

## Le strutture territoriali

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

La situazione al 31.12.2018 di tali partecipazioni – rinvenibile nelle tabelle di seguito esposte – è il risultato delle operazioni di razionalizzazione che le ex CCIAA hanno effettuato negli ultimi anni come prescritto dalle normative via via intervenute; l'ultima ricognizione straordinaria effettuata ai sensi dell'art. 24 del D.Lgs. 175/16 da parte di ciascuna CCIAA nell'anno 2017 ha individuato le seguenti partecipazioni ritenute strategiche per le rispettive realtà territoriali.

### Partecipazioni in società/Enti

Territorio di	Denominazione società/Ente	Processo in corso	Quota partecipazione CCIAA (%)
Pordenone	Interporto spa		78,974%
	Fabbrica Modello di PN		33,333%
	Polo Tecnologico di PN		21,650%
	Agenzia per lo sviluppo del Distretto Industriale del Coltello scarl	In liquidazione	10,000%
	Borsa Merci Telematica Italiana scpa	In liquidazione	0,025%
	Consorzio per la zona di sviluppo industriale del "Ponte Rosso"		3,084%
	Distretto del Mobile Livenza scarl	In liquidazione	14,464%
	ICOutsourcing srl		0,159%
	Infocamere scpa		0,263%
	Job Camere srl	In liquidazione	0,178%
	Montagna Leader scarl		1,750%
	Pordenone Fiere spa		8,693%
	Retecamere scarl	In liquidazione	0,003%
	Tecnoservicecamere scpa		0,073%
Udine	Catas spa		65,234%
	Udine e Gorizia Fiere spa		48,963%
	Sistema Sosta e Mobilità spa		4,566%
	CEVIQ – Certificazione vini e prodotti italiani di qualità srl		24,000%
	Friuli Innovazione, centro di ricerca e di trasferimento tecnologico scarl		16,504%
	Parco Agro-Alimentare FVG Agri-Food & Bioeconomy cluster Agency scarl		15,842%
	Lignano Sabbiadoro Gestioni spa		12,500%
	Ditedi – Distretto industriale delle Tecnologie digitali scarl		10,769%
	Agenzia Italiana per l'internazionalizzazione – Promos Italia srl		10,000%
	Udine Mercati srl		10,000%
	Tecnoservicecamere scpa		0,293%
	Dintec Consorzio per l'innovazione tecnologica scarl		0,186%
	Sistema camerale servizi srl		0,0631%
	CAF Interregionale dipendenti srl		0,0188%
	ICOutsourcing srl		0,00016%
	Job Camere srl	In liquidazione	0,00016%
	Infocamere scpa		0,00005%

segue Territorio di	Denominazione società/Ente	Processo in corso	Quota partecipazione CCIAA (%)
Udine	Consorzio di sviluppo economico del Friuli – COSEF		9,327%
	Consorzio Friuli Turismo	In liquidazione	7,142%
	Consorzio sviluppo economico locale di Tolmezzo		5,409%
	Consorzio per lo sviluppo industriale della zona dell'Aussa Corso	In liquidazione	23,198%

### Enti-Consorzi-società

(cui l'Ente corrisponde una quota associativa o nei quali vi è il potere di nomina degli amministratori)

Territorio di	Denominazione Ente- Consorzio-Società
Pordenone	Curia Mercatorum
	N.I.P.
	Sviluppo e Territorio
	Teatro Verdi Pordenone
	Consorzio per la scuola Mosaicisti del Friuli
	Fondazione Pordenonelegge.it
	Forum delle Camere di Commercio dell'Adriatico e dello Ionio
Udine	Assonautica Nazionale
	Assonautica Udine
	Confidi Friuli soc. coop. consortile per azioni
	Consorzio camerale per il credito e la finanza
	Forum Consumatori – Imprese FVG
	Forum delle Camere di Commercio dell'Adriatico e dello Ionio

## I servizi resi

Ad integrazione dei risultati raggiunti dalle strutture delle Camere di Commercio accorpate rispetto agli obiettivi strategici/operativi pianificati dalle medesime a gennaio 2018 – risultati rendicontati nei prospetti disponibili nel successivo punto “2. Obiettivi, risultati raggiunti e scostamenti” della presente Relazione - si mettono a disposizione le seguenti informazioni riguardanti gli output dei principali processi di lavoro che hanno caratterizzato l'attività svolta durante l'annualità 2018 dalle Camere di Commercio di Pordenone e di Udine.

### Camera di Commercio di Pordenone

Internazionalizzazione e supporto alla subfornitura – azienda speciale ConCentro			
Iniziative	Numero eventi	Imprese/partecipanti	Numero incontri
Fiere all'estero	5	17	
Missioni imprenditoriali all'estero	3	4	23
Incoming operatori esteri	7	118	199
Check-up	4	36	
Seminari/corsi/incontri	9	220	

L'attività di promozione turistica del territorio pordenonese è stata attuata principalmente attraverso il sito ufficiale del turismo e degli eventi [www.pordenonewithlove.it](http://www.pordenonewithlove.it) e i profili social dedicati.

<b>Marketing territoriale – promozione - azienda speciale ConCentro</b>	
<b>Iniziative</b>	<b>Numero eventi</b>
Eventi di valorizzazione del patrimonio agroalimentare/prodotti tipici	3
Eventi di valorizzazione del patrimonio culturale e turistico	6
Azioni promozionali su guide e riviste specializzate	3
Progetti di valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo a cui l'azienda ha partecipato	2

<b>Formazione - azienda speciale ConCentro</b>			
<b>Iniziative formative</b>	<b>Numero corsi</b>	<b>partecipanti</b>	<b>giornate</b>
Corsi di formazione realizzati attraverso il Comitato Imprenditoria Femminile	7	72	8
Corso di formazione dello Sportello Crea la tua impresa	1	19	3
Incontro informativo per imprese	1	52	1

<b>Progetto “Punto Impresa Digitale”</b>	
<b>Indicatori</b>	<b>numero</b>
Eventi di informazione e sensibilizzazione organizzati dal PID	18
Imprese coinvolte nelle attività di assessment della maturità digitale	41
Check-up	24
SPID rilasciati	168
Newsletter informative inviate	6
Voucher per servizi in materia digitale – domande pervenute	38
Dispositivi di firma digitale rilasciati	2561

<b>Progetto “I servizi di orientamento al lavoro e alle professioni”</b>	
<b>Indicatori</b>	<b>numero</b>
Accordi sottoscritti per favorire l'alternanza	3
Scuole coinvolte nel network promosso	72%
Imprese iscritte al Registro alternanza scuola lavoro (rispetto alle imprese attive)	19%
Eventi di sensibilizzazione per promuovere l'alternanza e l'orientamento al lavoro	5
Bando Storie di alternanza – n. sessioni	2
Incontri informativi per studenti	8
Voucher alle imprese per favorire l'alternanza - domande pervenute	67

<b>Progetto “I Valorizzazione del patrimonio culturale a valenza turistica della provincia di Pordenone”</b>	
<b>Indicatori</b>	<b>numero</b>
Pnlegge: Numero di contratti per consulenza e/o collaborazione definiti relativi all'ideazione, progettazione, realizzazione e promozione	9
Pnlegge: Numero soggetti locali coinvolti nell'evento Pordenonelegge	5
Pnlegge: Numero ospiti stranieri presenti alla manifestazione	32

<b>Ufficio Carburanti - azienda speciale ConCentro</b>	
<b>Attività svolta</b>	<b>Numero</b>
Operazioni allo sportello (rilasci, duplicati, variazioni ecc.)	30.308
Verbali di accertamento emessi	494
Incassi	300.896,51

<b>Incentivi/contributi alle imprese e cittadini</b>	
<b>Pratiche e/o provvedimenti gestiti a valere su diversi linee di incentivi</b>	<b>Numero</b>
Domande presentate	815
Provvedimenti adottati nella fase di concessione (incluse archiviazioni e rigetti)	591
Domande concesse	445
Entità contributi concessi (vedere dettaglio tabella seguente)	7.096.076,53 €
Provvedimenti adottati nella fase di rendicontazione (incluse revoche)	437
Domande liquidate	374
Entità contributi liquidati (vedere dettaglio tabella seguente)	9.898.168,00 €

<b>Incentivi/contributi alle imprese e cittadini</b>		
<b>Tipologia bando</b>	<b>€ concessi</b>	<b>€ liquidati</b>
Bandi in delega regionale (escluso POR FESR)	2.570.214,00	2.624.739,36
POR FESR 2014-2020 in delega regionale	4.407.762,16	7.210.678,64
Bandi camerali	118.100,00,	62.750,00
<b>Totali</b>	<b>7.096.076,53</b>	<b>9.898.168,00</b>

<b>Commercio estero</b>	
<b>Attività svolta</b>	<b>Numero</b>
Certificati di origine telematici (comprese copie, visti e legalizzazioni)	10.225
Certificati di origine cartacei (comprese copie, visti e legalizzazioni)	5.945
Tempi massimi di rilascio dei certificati di origine telematici	1 gg
Tempi massimi di rilascio dei certificati di origine cartacei	A vista
Carnet ATA	24

<b>Registro Imprese – Albo imprese artigiane</b>			
<b>Attività svolta</b>		<b>Numero</b>	
Registro imprese - Tempi medi di evasione pratiche di iscrizione, modifiche e cancellazioni		2,2 gg	
Registro imprese – numero pratiche lavorate (comprese quelle d'ufficio)		17.493	
Libri e registri vidimati – numero pagine		750.705	
Albo Artigiani - Tempi medi di evasione pratiche di iscrizione, modifiche e cancellazioni		1,5 gg	
Albo Artigiani – numero pratiche lavorate		2.036	
Bilanci		4.468	
<b>% di pratiche Registro Imprese/Albo Artigiani e REA evase nei termini di legge (escluse quelle d'ufficio)</b>			
<b>n. pratiche</b>	<b>% evase entro 5 gg</b>	<b>% evase 6-10 gg</b>	<b>% evase &gt; 10 gg</b>
17264	93,4%	6,2%	0,44

<b>Regolazione del Mercato</b>	
<b>Attività svolta</b>	<b>Numero</b>
Protesti cambiari: n. cancellazioni per avvenuto pagamento o illegittimità (da Registro)	21
Protesti cambiari: n. cancellazioni per riabilitazione	8
Cronotachigrafi: n. carte emesse, rinnovate e/o sostituite	1.014
Numero ordinanze emesse	68
Numero verifiche metriche strumenti per pesare	212
Numero strumenti verificati	562
Numero verifiche carburanti	22
Numero verbali (assegnazione + chiusura) per manifestazioni a premio	53
Depositi di marchi e brevetti	143
Rilascio attestati	5

**Camera di Commercio di Udine**

<b>Azienda speciale ITER - Internazionalizzazione</b>		
<b>Iniziative</b>	<b>Numero eventi</b>	<b>Imprese/partecipanti</b>
Outgoing (fiere e missioni)	197	91
Incoming	139	11
Check up (corsi)	319	32
Attività seminariale	813	14
<b>Totale</b>	<b>1.468</b>	<b>148</b>

<b>Azienda speciale ITER - Internazionalizzazione</b>		
<b>Area Focus</b>	<b>Numero eventi</b>	<b>Imprese/partecipanti</b>
Vecchia Europa	59	694
Centro Est Europa	14	48
Eurasia	5	11
Medioriente	2	8
Asia	27	50
Americhe	31	84
Africa	10	37
Oceania	0	0

<b>Azienda speciale ITER - Friuli Future Forum</b>	
<b>Indicatori</b>	<b>Numero</b>
Eventi promossi	24
Partecipanti accreditati	1.207
Giudizio medio complessivo partecipanti (scala 0 – 6)	5,38
Interventi tra moderatori e relatori	75

<b>Azienda speciale ITER – Marketing territoriale</b>	
<b>Attività</b>	<b>Numero</b>
Eventi istituzionali o di altri soggetti	27
Partnership stipulate con attori del territorio per progetti e manifestazioni	21

<b>Azienda speciale ITER – Europrogettazione</b>	
<b>Progetti</b>	<b>Numero</b>
Presentati con Camera capofila	2
Cui la Camera ha aderito da partner, o in cui è nei vari focus/sector groups	12

<b>Azienda speciale ITER - Formazione</b>		
<b>Attività</b>	<b>Ore erogate</b>	<b>Numero utenti</b>
Formazione Istituzionale	1.189	189
Formazione Commerciale	151	524
<b>Totale</b>	<b>1.340</b>	<b>713</b>

<b>Progetto “Punto Impresa Digitale”</b>	
<b>Indicatori</b>	<b>Numero</b>
Eventi di informazione e sensibilizzazione organizzati dal PID	11
Imprese coinvolte nelle attività di assessment della maturità digitale	80
SPID rilasciati	465
Voucher per servizi in materia digitale – domande pervenute	93

Progetto “I servizi di orientamento al lavoro e alle professioni”	
Indicatori	Numero
Accordi sottoscritti per favorire l’alternanza	9
Scuole coinvolte nel network promosso	100%
Imprese iscritte al Registro alternanza scuola lavoro (rispetto alle imprese attive)	16,3‰
Eventi di sensibilizzazione per promuovere l’alternanza e l’orientamento al lavoro	5
Bando Storie di alternanza – n. sessioni	2
Incontri informativi per studenti	19
Voucher alle imprese per favorire l’alternanza - domande pervenute	81

Progetto Mirabilia – European Network of Unesco Sites	
Indicatori	Numero
Riunioni coordinamento, Comitato tecnico, Comitato esecutivo, Assemblea soci	18
Seller selezionati per eventi B2B	14
Comunicati stampa realizzati	15
Questionari CSI ricevuti (%)	57

Azienda speciale Funzioni Delegate – Carburanti agevolati	
Attività svolta	Numero
Operazioni allo sportello (rilasci, duplicati, variazioni ecc.)	35.731
Verbali di accertamento emessi	773
Incassi (€)	501.263,05

Azienda speciale Funzioni Delegate - Incentivi/contributi alle imprese e cittadini	
Indicatori	Numero/€
<b>Stanziamiento complessivo 2016-2018 (€)</b>	<b>62.225.226,01</b>
Domande presentate 2018	4.733
Domande concesse 2018	1.160
Contributi concessi 2018 (€)	<b>27.036.867,86</b>
Domande liquidate 2018	753
Contributi liquidati 2018 (€)	<b>12.246.730,19</b>

Azienda speciale Funzioni Delegate - Incentivi/contributi concessi e liquidati		
Tipologia bando	Concessi €	Liquidati €
Bandi a carico del bilancio camerale	1.823.355,35	928.779,08
Bandi in delega Rilancimpresa	635.311,64	391.267,32
F.V.G. L.R. 4/2005 – Delega Regione Femminile – Giovanile - Aree in crisi	3.437.716,86	2.162.707,44
Delega Regione F.V.G. Fesr – Reti – Competitività - Bici	21.140.484,01	8.763.976,35
<b>Totale 2018</b>	<b>27.036.867,86</b>	<b>12.246.730,19</b>

<b>Commercio estero</b>	
<b>Attività svolta</b>	<b>Numero</b>
Certificati di origine telematici (comprese copie, visti e legalizzazioni)	22.122
Certificati di origine cartacei (comprese copie, visti e legalizzazioni)	1.022
Tempi massimi di rilascio dei certificati di origine telematici	3
Tempi massimi di rilascio dei certificati di origine cartacei	3
Carnet ATA	68

<b>Registro Imprese – Albo imprese artigiane</b>			
<b>Attività svolta</b>	<b>Numero</b>		
Registro imprese-Aia Tempi medi evasione pratiche di iscrizione/modifica/cancellazione (gg)	3,7		
Rea Tempi medi di evasione pratiche di iscrizione/modifica/cancellazione (gg)	14,2		
Registro imprese/Aia – numero pratiche lavorate	18.694		
Rea – numero pratiche lavorate	6.111		
Libri e registri vidimati (n. pagine)	797.671		
Albo Artigiani - Tempi medi evasione pratiche di iscrizione, modifiche e cancellazione (gg)	3,2 gg		
Albo Artigiani – numero pratiche lavorate	4.000		
Firme digitali (nuovi rilasci + rinnovi)	5.817		
Bilanci	8.042		
<b>% di pratiche Registro Imprese/Albo Artigiani evase nei termini di legge</b>			
<b>n. pratiche RI/AIA</b>	<b>% evase entro 5 gg</b>	<b>% evase 6-10 gg</b>	<b>% evase &gt; 10 gg</b>
18.694	78,8	14,8	6,5
<b>% di Rea nei termini (Tempo procedimento 30 gg)</b>			
<b>n. pratiche REA</b>	<b>%evase entro 5gg</b>	<b>%evase 6-10gg</b>	<b>%evase &gt;10gg</b>
6.111	30,9	13,2	55,9

<b>Regolazione del Mercato</b>	
<b>Attività svolta</b>	<b>Numero</b>
Protesti cambiari – effetti complessivi	1.497
Protesti cambiari – effetti complessivi valore (€)	1.535.639,73
Protesti cambiari: n. cancellazioni per avvenuto pagamento/illegittimità/riabilitazione	109
Cronotachigrafi: n. carte emesse, rinnovate e/o sostituite	1.603
Numero ordinanze emesse	347
Numero ispezioni metriche (periodica + vigilanza)	248
Numero strumenti verificati (periodica + vigilanza)	1.061
Numero verbali (assegnazione + chiusura) per manifestazioni a premio	41

<b>Supporto alla risoluzione delle controversie</b>	
<b>Attività svolta</b>	<b>Numero</b>
Procedure avviate (Mediazioni + Conciliazioni)	350
Valore complessivo controversie (€)	34.103.771,88
Valore medio controversie (€)	97.439,35

<b>Supporto alla creazione d'impresa ed all'innovazione</b>	
<b>Attività svolta</b>	<b>Numero</b>
Depositi di marchi e brevetti	316
Utenti assistenza al deposito/punto orientamento	623
Utenti – informazioni costituzione impresa/contributi/AQI	372
Costituzione Srl Startup Innovative (AQI) – Art. 25 CAD	7

## La soddisfazione dell'utenza

Le Camere di commercio accorpate, durante l'anno 2018, hanno svolto autonomamente specifiche indagini di customer satisfaction volte a sondare la qualità percepita dagli utenti di riferimento, fruitori dei prodotti/servizi prestatati dagli uffici camerale.

Da evidenziare che entrambe le Camere di Commercio e le loro aziende speciali sono state certificate conformi alla norma UNI EN ISO 9001:2008 – Pordenone fino all'anno 2018 e Udine fino all'anno 2017 - per cui l'erogazione dei servizi – nel rispetto delle Politiche della qualità adottate – è avvenuta in modo da:

- soddisfare le aspettative dei clienti, in termini di efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa
- ottemperare alle prescrizioni delle leggi e regolamenti applicabili
- assicurare il miglioramento continuo e la prevenzione delle non conformità.

Nonostante la certificazione non sia stata rinnovata per ragioni legati al processo di accorpamento intervenuto nel 2018, entrambe le strutture continuano ad operare con le suddette modalità e principi, dal momento che essi sono già consolidati nei processi lavorativi.

### Camera di Commercio di Pordenone

Durante l'anno 2018 l'Ufficio Relazioni con il pubblico ha realizzato l'indagine di customer satisfaction rivolta agli utenti esterni dell'U.O. Registro Imprese – Albo Artigiani – Diritto Annuale.

I risultati di sintesi ottenuti – visibili nella tabella che segue – rilevano un buon livello di soddisfazione nei confronti di tutti gli aspetti indagati e soprattutto evidenziano un significativo miglioramento del servizio a distanza di due anni dalla precedente rilevazione. I valori medi ottenuti si presentano buoni e ben al di sopra del valore di 7/10, definito dal nostro Ente quale soglia al di sotto della quale intraprendere azioni di miglioramento volte a superare le criticità manifestate dai clienti (ritorna ad essere leggermente sottosoglia il gradimento per il servizio di call center, che è un servizio svolto in outsourcing).

Uffici sottoposti ad indagine di soddisfazione clienti CCIAA PN	U.O. Regolazione Mercato-commercio estero-ambiente Anno 2018	U.O. Regolazione Mercato-commercio estero-ambiente Anno 2016	Servizio Metrico Anno 2018	Servizio Metrico Anno 2016
Ambiti oggetto di rilevazione	Punteggio medio	Punteggio medio	Punteggio medio	Punteggio medio
Qualità ambientale	8,25	8,42	--	--
Qualità tecnica e relazionale	8,74	9,32	9,68	8,75
Qualità ed efficienza dei servizi dell'ufficio	8,23	8,59	8,76	8,40
Sito istituzionale	7,89	8,00	8,50	7,00

Legenda:

- **qualità ambientale:** chiarezza della segnaletica, comfort ambienti di attesa, durata dei tempi di attesa allo sportello;
- **qualità tecnica e relazionale:** chiarezza, precisione e affidabilità delle informazioni ricevute, facilità ad ottenere informazioni al telefono, cortesia e disponibilità del personale allo sportello ed al telefono;
- **qualità ed efficienza dei servizi dell'ufficio:** Registro Imprese, albo imprese artigiane e diritto annuale
- **sito istituzionale:** facilità di consultazione, utilità delle informazioni, tempestività aggiornamento informazioni e reperibilità della modulistica;

Di seguito di riporta anche il grado di soddisfazione manifestato dai partecipanti agli eventi formativi/seminari organizzati dall'azienda speciale ConCentro e successivamente i reclami/apprezzamenti e segnalazioni ricevuti dalla CCIAA di Pordenone:

ConCentro	Anno 2018	Anno 2017
Ambiti oggetto di rilevazione	Punteggio medio	Punteggio medio
Seminari in materia di internazionalizzazione	8,59	8,00
Corsi di formazione qualificazione imprenditoriale	9,00	9,00

CCIAA Pordenone (Ufficio URP)	2016	2017	2018
Apprezzamenti	nr	6	7
Reclami	1	4	3
Segnalazioni	1	0	0

#### Camera di Commercio di Udine

Anche per l'anno 2018 la CCIAA di Udine ha realizzato indagini di customer satisfaction rivolta agli utenti esterni dell'U.O. Ufficio Nuova Impresa e Innovazione, in particolare per imprese e privati che hanno usufruito del servizio di orientamento al deposito dei titoli di P.I.

Il servizio risulta sempre molto apprezzato (e richiesto) assestandosi su livelli di soddisfazione > 9,00.

Anche il Servizio di Mediazione prevede la realizzazione di indagini di CSI da trasmettere periodicamente al Ministero di Grazia e Giustizia, per il quale tuttavia non vi sono dati di feedback.

Si evidenzia infine la situazione relativa a apprezzamenti/reclami/segnalazioni che non manifesta particolari criticità.

Grado di soddisfazione utenti Ufficio Nuova Impresa e Innovazione	2016	2017	2018
	Punteggio medio 0-10		
Servizio di consulenza – punto orientamento brevettuale	9,40	9,30	9,50
Grado di soddisfazione utenti Azienda Speciale ITER	2016	2017	2018
	Punteggio medio 0-10		
Partecipazione a missioni, fiere incoming	7,77	8,22	7,90
Formazione – Organizzazione corsi	/	9,00	9,00
Attività informative/seminari	8,14	8,68	8,96

CCIAA Udine (Ufficio URP)	2016	2017	2018
Apprezzamenti	16	12	4
Reclami	2	5	3
Segnalazioni	4	1	3

## 1.3I risultati raggiunti in sintesi

Come già anticipato, il ciclo della performance dell'annualità 2018 delle Camere di Commercio di Pordenone e Udine è proseguito autonomamente anche dopo l'accorpamento intervenuto il 08.10.2018, come deciso dalla Giunta del nuovo Ente, con provvedimento n. 47 del 20.12.2018, la quale ha, altresì, previsto che le distinte rendicontazioni dei risultati conseguiti confluiscono nella presente Relazione sulla Performance.

Entrambe le Camere di Commercio avevano interpretato a pieno il dettato normativo (D.Lgs. n. 150/09) intervenuto al fine di disciplinare il Ciclo di gestione della Performance. Nel fare ciò hanno implementato, a partire dall'annualità 2012, le metodologie e gli strumenti a supporto del processo di redazione del Piano della Performance e, a consuntivo, della presente Relazione della Performance, nonché dell'intero ciclo di gestione della performance.

Di seguito si espongono i risultati in sintesi raggiunti dalle due strutture di riferimento.

### Camera di Commercio di Pordenone – risultati raggiunti in sintesi

L'approccio seguito dalla Camera di Commercio di Pordenone ha permesso di strutturare la rappresentazione della performance organizzativa ed individuale secondo un processo di scomposizione e di collegamento ideale tra gli elementi costituenti il mandato e la mission istituzionale, sistematizzando i contenuti definiti dapprima nel Programma Pluriennale e, in seguito, nella Relazione Previsionale e Programmatica.

La propria azione è stata articolata nelle sei aree strategiche di intervento – esplicitate nel paragrafo relativo alle Risorse economiche – concepite in modo da rispondere in maniera trasversale alle esigenze della comunità economica.

La metodologia Balanced Scorecard ha consentito inoltre di misurazione l'azione dell'Ente sulla base delle quattro prospettive che rappresentano i punti di vista dai quali osservare l'organizzazione ed articolare la mappa strategica:

- Imprese e territorio: orientata a misurare il grado di soddisfazione del tessuto economico-sociale, valutate la capacità dell'ente di individuare i bisogni specifici del territorio e degli utenti al fine di garantire la piena soddisfazione delle esigenze e delle aspettative;
- Processi interni: orientata ad individuare il grado di efficienza ed efficacia con il quale l'Ente gestisce e controlla i processi interni mediante l'ottimizzazione di quelli esistenti e la definizione di processi attraverso i quali perseguire gli obiettivi strategici;
- Innovazione e crescita: volta a valorizzare delle potenzialità interne all'Ente per una crescita del personale in termini di competenze e motivazione, nonché al potenziamento delle infrastrutture tecniche e tecnologiche di supporto;
- Economico-finanziaria: orientata al monitoraggio degli aspetti economico-finanziari in relazione alla programmazione strategica volta, quindi, a valutare la gestione dell'Ente in ragione della sua capacità di perseguire l'equilibrio di bilancio.

Allo stesso tempo è stato sviluppato un sistema di reporting (visibile nei relativi allegati), che in modo grafico permette di evidenziare con dei colori il livello di realizzazione dell'obiettivo rispetto al target prefissato:

 =non raggiungimento dell'obiettivo (<70%)

 =parziale raggiungimento dell'obiettivo (>=70% - <90%)

 =raggiungimento dell'obiettivo (>=90%)

## Albero della Performance (Mappa strategica) della ex CCIAA di Pordenone

Linea Strategica	1 Internazionalizzazione	2 Valorizzazione del Territorio	3 Semplificazione, Servizi alle Imprese e ai Cittadini, Digitalizzazione e Comunicazione	4 Formazione, Innovazione Tecnologica e Regolazione del Mercato	5 Sostegno diretto alle Imprese	6 Migliorare l'attività del sistema camerale	
% raggiungimento obiettivi strategici							
<b>Prospettiva</b>	<b>Obiettivi strategici</b>						
<b>Imprese e Territorio</b>	1.1 Informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle PMI per la preparazione ai mercati internazionali	100%					
	2.1 Promuovere il territorio pordenonese valorizzando le potenzialità turistiche il patrimonio culturale qualificando le imprese e i prodotti della filiera turistica/enogastronomica e migliorando l'attrattività dei contesti urbani		50%				
	4.1 Attività di supporto alle imprese per qualificazione aziendale e prodotti, sostenere la creazione di nuova impresa favorire alternanza scuola e raccordo in generale fra domanda e offerta di lavoro				94,28%		
	4.2 Favorire l'innovazione, la trasparenza e la tutela del mercato				100%		
	5.1 Supportare le imprese attraverso la gestione dei contributi alle imprese					100%	
	3.1 Snellire le procedure burocratiche attraverso la semplificazione amministrativa e la digitalizzazione			100%			
<b>Processi Interni</b>	3.2 Migliorare la qualità del Registro Imprese con dotazione di personale ridotta		100%				
	3.3 Rafforzare la comunicazione e la trasparenza		100%				
	3.4 Mantenimento livelli di efficacia/efficienza dei servizi amministrativi con dotazione di personale ridotta		100%				
	6.1 Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane					100%	
<b>Innovazione e Crescita</b>	6.2 Adeguare il Ciclo della Performance alla riforma della P.A.					100%	
	6.4 Adempimenti in materia di lotta alla corruzione ed all'illegalità					100%	
<b>Economico - Finanziario</b>	6.3 Ottimizzare l'uso delle risorse in modo efficiente					100%	

## Camera di Commercio di Udine – risultati raggiunti in sintesi

L'approccio seguito dalla Camera di Commercio di Udine ha garantito il collegamento tra gli elementi costituenti il mandato e la mission istituzionale, definiti nella Relazione Previsionale Programmatica; sono stati pertanto individuati obiettivi strategici definiti sulla base delle risorse impegnate e dell'impatto, particolarmente rilevante, degli indicatori verso l'esterno ed obiettivi operativi, maggiormente orientati verso recuperi di efficienza ed azioni di miglioramento individuale.

Tutti gli obiettivi sono stati analizzati sulla base delle quattro prospettive che rappresentano i punti di vista dai quali osservare l'organizzazione ed articolare la mappa strategica:

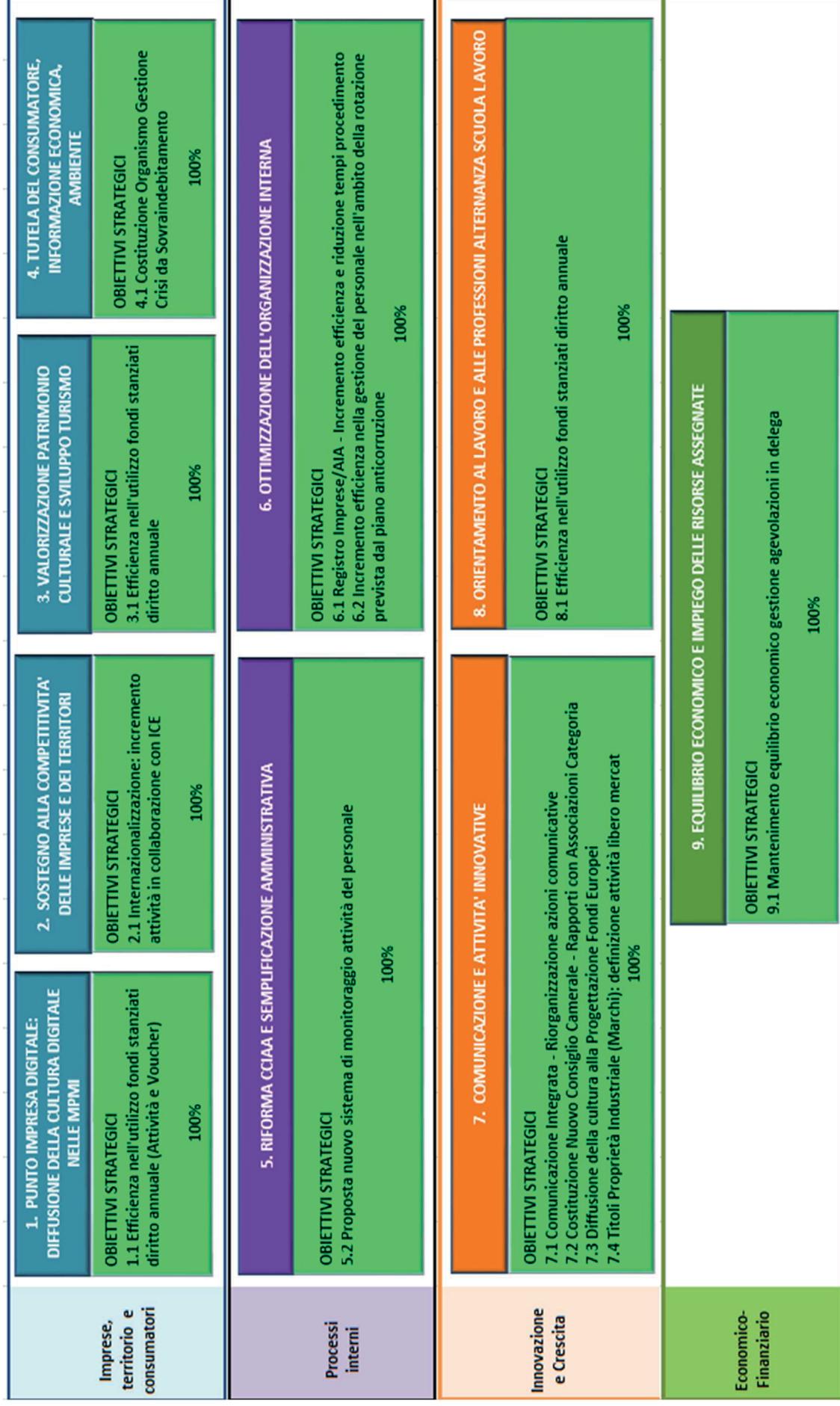
- Imprese e territorio: orientata a misurare il grado di soddisfazione del tessuto economico-sociale, valutate la capacità dell'ente di individuare i bisogni specifici del territorio e degli utenti al fine di garantire la piena soddisfazione delle esigenze e delle aspettative;
- Processi interni: orientata ad individuare il grado di efficienza ed efficacia con il quale l'Ente gestisce e controlla i processi interni mediante l'ottimizzazione di quelli esistenti e la definizione di processi attraverso i quali perseguire gli obiettivi strategici;
- Innovazione e crescita: volta a valorizzare delle potenzialità interne all'Ente per una crescita del personale in termini di competenze e motivazione, nonché al potenziamento delle infrastrutture tecniche e tecnologiche di supporto;
- Economico-finanziaria: orientata al monitoraggio degli aspetti economico-finanziari in relazione alla programmazione strategica volta, quindi, a valutare la gestione dell'Ente in ragione della sua capacità di perseguire l'equilibrio di bilancio.

Allo stesso tempo è stato sviluppato un sistema di reporting (visibile nei relativi allegati), che in modo grafico permette di evidenziare con dei colori il livello di realizzazione dell'obiettivo rispetto al target prefissato:

 =parziale raggiungimento dell'obiettivo (<100%)

 =raggiungimento dell'obiettivo (=100%)

## Albero della Performance (Mappa strategica) della ex CCIAA di Udine



## 1.4 Le criticità e le opportunità

Come già riportato in “Presentazione”, la nascita del nuovo Ente è stata il risultato di un percorso complesso, condiviso anche con la Regione Friuli Venezia Giulia, che ha richiesto l’impegno di tutti i soggetti coinvolti ed in particolare delle Associazioni di categoria, il cui fondamentale intervento ha permesso di addivenire ad un accordo sull’assetto della governance in grado di assicurare adeguata rappresentatività ad entrambi i territori e pari dignità alle due sedi di Pordenone e Udine.

La fase che ha preceduto l’accorpamento - per la posizione da sempre sostenuta dalla CCIAA di Pordenone favorevole alla creazione di un’unica Camera di Commercio in Regione e contraria, quindi, agli accorpamenti delineati dal MISE con decreto del 17.08.2017 - ha potuto contare sulla collaborazione tra le due strutture per la preparazione del complesso processo di accorpamento, solamente dopo l’accordo sopra citato intervenuto a fine agosto 2018, che ha portato all’accorpamento del 08.10.2018.

La prima parte del 2018 è stata quindi caratterizzata dal clima di attesa degli eventi legati all’accorpamento che entrambe le strutture – governance e personale tutto – hanno affrontato e poi dall’inevitabile incremento di documentazione e adempimenti legati alla procedura di accorpamento, che nel giro di poco tempo ha coinvolto tutti in modo condiviso per consentire il buon fine della fusione. Da rilevare che la ex CCIAA di Udine, considerato il ruolo di Commissario ad acta affidato al Segretario Generale, ha fornito supporto la medesimo per tutte le azioni propedeutiche e necessaria alla costituzione della nuova Camera di Commercio.

Parlare di criticità e di opportunità in tale contesto, diventa, quindi, soprattutto per quanto concerne le ex CCIAA di Pordenone e di Udine, un’analisi di come le due strutture sono riuscite nonostante tutto a superare il periodo pre-accorpamento, rispettando la tempistica richiesta dalla procedura per l’insediamento del nuovo Consiglio camerale che ha formalizzato, al 08.10.2018, la nascita della nuova CCIAA.

L’anno 2018 è dunque caratterizzato come un anno di profondi mutamenti che hanno coinvolto le due strutture in un percorso caratterizzato non solo, come si può ben intuire, dall’inevitabile maggior carico di adempimenti e documenti, ma anche e soprattutto dalla necessità di un cambiamento culturale/formativo richiesto, in primis, alla “governance” chiamata a confrontarsi con una nuova dimensione (interprovinciale), e quindi alle risorse umane, che hanno dovuto iniziare a condividere modalità di lavoro, a volte diverse, pensando e costruendo percorsi virtuosi per adattare e uniformare le proprie procedure in vista dell’unificazione e, successivamente, per consentire l’avvio operativo del nuovo Ente ed il superamento delle numerose criticità che inevitabilmente si sono presentate.

Il tutto salvaguardando, al contempo, l’erogazione dei servizi resi alla propria platea di “utenti” e limitando al minimo le eventuali disfunzioni e inefficienze, quale obiettivo principale e irrinunciabile della Camera di Commercio intesa come soggetto di promozione e sviluppo del territorio e del sistema delle imprese di riferimento.

Il conseguimento dell’obiettivo dell’unificazione – in attesa degli sviluppi legati agli impegni assunti dalle parti interessate con l’accordo richiamato in apertura – sarà possibile con il lavoro che il nuovo Ente ha iniziato a svolgere dopo l’accorpamento e che continuerà quanto meno nel corso del biennio 2019-2020 (i nuovi Piani della Performance stanno prevedendo specifici obiettivi legati alle attività di armonizzazione di regolamenti, procedure, applicativi gestionali ecc.), in quanto il cambiamento intervenuto è molto incisivo.

## 2. Obiettivi, risultati raggiunti e scostamenti

### 2.1 - Gli obiettivi strategici

In questa sezione sono riportati, con un livello di maggior dettaglio, i risultati raggiunti – da ciascuna delle Camere di Commercio accorpate - relativamente a ciascun obiettivo strategico presente nella Mappa strategica riportata alle pagine 35 e 37 (paragrafo 1.3.).

Il report riportato negli allegati n. 1 sub A e 1 sub B, riportano le informazioni riguardanti i valori a consuntivo degli indicatori previsti per l'annualità 2018, la % di raggiungimento degli indicatori e del correlato obiettivo strategico, le note di revisione apportate durante l'anno e quelle di chiarimento, che esplicitano le cause degli scostamenti rilevati tra risultati attesi e risultati raggiunti.

Per la Camera di Commerci di Pordenone, l'allegato n. 1 sub A dà, inoltre, opportuna evidenza ai risultati conseguiti relativamente agli obiettivi di genere, utilizzando l'apposito simbolo. Per maggiori dettagli si rinvia al "capitolo 5 - La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere".



## 2.2 - Gli obiettivi operativi

Negli allegati n. 2 sub A (per Pordenone) e n. 2 sub. B (per Udine) sono riportate le schede riepilogative dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi operativi assegnati agli uffici delle Camere di Commercio accorpate e delle relative aziende speciali (l'azienda speciale ConCentro non ha assegnato formalmente obiettivi operativi alle aree organizzative, chiamate comunque al conseguimento degli obiettivi strategici di competenza dell'azienda medesima).

Le schede poste in allegato riportano le informazioni riguardanti i valori a consuntivo degli indicatori previsti per l'annualità 2018, la % di raggiungimento degli indicatori e del correlato obiettivo, le note di revisione apportate durante l'anno e quelle di chiarimento, che esplicitano le cause degli scostamenti rilevati tra risultati attesi e risultati raggiunti.

### Risultati in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione

Durante l'anno 2018 è continuata l'attività di aggiornamento e implementazione dei siti istituzionali delle Camere di Commercio accorpate, con specifico riferimento alla struttura dedicata alla trasparenza denominata "Amministrazione Trasparente", disciplinata dal D.Lgs. n. 33/13, disponibile ai seguenti link

<http://www.pn.camcom.it/amministrazione-trasparente.html> per Pordenone

<http://www.ud.camcom.it/P42A0C0S1587/Amministrazione-trasparente.htm> per Udine.

L'aggiornamento ha riguardato le informazioni, i dati ed i documenti di competenza fino al 08.10.2018 e comunque fino all'attivazione del sito della nuova CCIAA, la cui sezione Amministrazione Trasparente – in fase di aggiornamento - è disponibile al seguente link <https://www.pnud.camcom.it/amministrazionetrasparente/>

I rispettivi OIV hanno effettuato – su indicazione dell'ANAC, delibera n. 141/18 – il monitoraggio su alcune sezioni del sito camerale, con riferimento allo stato di aggiornamento alla data del 31.03.2018, attestando un buon livello di aggiornamento del sito, con riferimento all'avvenuta pubblicazione del dato, alla completezza del contenuto, all'ampiezza rispetto agli uffici esaminati, alla data di aggiornamento ed al formato dei dati/documenti. La relativa attestazione, unitamente alle precedenti, è disponibile nei relativi siti istituzionali ai seguenti link:

<http://www.pn.camcom.it/amministrazione-trasparente/controlli-e-rilievi-sullamministrazione/organismo-indipendente-di-valutazione/attestazioni-delloiv-nellassolvimento-degli-obblighi-di-pubblicazione.html>

per

Pordenone

<http://www.ud.camcom.it/P42A2139C1988S1587/Attestazioni-OIV-o-di-struttura-analoga.htm> per Udine

In materia di prevenzione della corruzione, i Responsabili prevenzione corruzione e trasparenza delle Camere accorpate hanno monitorato l'attuazione del proprio Piano triennale prevenzione corruzione e trasparenza 2018-2020, relazionando in merito nei termini di legge, e non rilevando alcuna criticità in materia. Le relazioni sono disponibili nei relativi siti istituzionali ai seguenti link:

<http://www.pn.camcom.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti-prevenzione-corruzione-e-trasparenza/relazione-del-responsabile-della-corruzione-e-trasparenza.html> per Pordenone

<http://www.ud.camcom.it/P42A1809C2003S1587/Prevenzione-della-corruzione.htm> per Udine

Nel sito della nuova Camera di Commercio di Pordenone-Udine è altresì disponibile la relazione redatta dal relativo nuovo Responsabile prevenzione corruzione e trasparenza per la frazione d'anno successiva al 08.10.2018 (il documento è disponibile al seguente link

<https://www.pnud.camcom.it/amministrazionetrasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/>

Per l'evidenza del grado di raggiungimento degli specifici obiettivi strategici pianificati in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione con i Piani triennali prevenzione corruzione e trasparenza 2018-2020 adottati dalle Camere di Commercio accorpate, si rinvia ai report degli obiettivi strategici allegati n. 1 sub A e n. 1 sub B.

### **Standard di qualità dei servizi**

Entrambe le Camere di Commercio accorpate si sono sempre impegnate nei confronti dei propri utenti a mantenere determinati standard di qualità dichiarati pubblicamente attraverso le Carte dei Servizi e gli obiettivi di qualità.

La cultura della qualità - perseguita anche attraverso la certificazione ISO 9001 che entrambe le Camere accorpate hanno mantenuto fino agli anni 2017-2018 (la certificazione non è stata rinnovata in quanto è intervenuto il processo di accorpamento) - è ormai consolidata nei processi operativi e nell'atteggiamento del personale camerale ed aziendale, sensibile al miglioramento continuo dei servizi ed alla soddisfazione delle esigenze manifestate dagli utenti.

La nuova Camera di Commercio di Pordenone – Udine, in attesa di definire la propria Carta dei Servizi, ha confermato le Carte dei Servizi adottate dalle CCIAA accorpate, che sono disponibili nella sezione Amministrazione Trasparente del nuovo sito istituzionale al seguente link <https://www.pnud.camcom.it/amministrazionetrasparente/servizi-erogati/carta-dei-servizi-e-standard-di-qualita/>

Si rappresenta che sia le Camere di Commercio accorpate, sia la Camera di Commercio di Pordenone-Udine non risultano destinatarie di procedure di indennizzo o azioni di risarcimento collettivo (class action).

#### **Camera di Commercio di Pordenone – standard di qualità 2018**

Di seguito si rendono disponibili i valori a consuntivo degli standard di qualità che la CCIAA di Pordenone aveva definito con il proprio Piano della Performance 2018-2020.

CCIAA PORDENONE - Standard di qualità Ufficio Staff-Studi-Servizi innovativi - anno 2018					
L'Ufficio Staff-Studi-Servizi innovativi gestisce principalmente le pratiche inerenti l'erogazione di contributi alle imprese, tramite fondi camerali, regionali e comunitari. Svolge inoltre attività di studio dell'economia provinciale, attività inerenti indagini statistiche, rilascio di dispositivi innovativi quali la firma digitale e sensibilizzazione dell'utilizzo della PEC e dei servizi di accesso on-line alle informazioni camerali (telemaco); gestisce inoltre il Punto impresa digitale.					
dimensioni	sottodimensioni	indicatore	descrizione indicatore	valore programmato (target)	consuntivo
accessibilità	accessibilità fisica	apertura dello sportello di accoglienza per il pubblico	numero ore di apertura settimanale con esclusione delle festività infrasettimanali	>=98% (ore 23,45' di apertura settimanale)	99% (rispetto dell'orario di apertura settimanale previsto in sede di programmazione)
		chiarezza della segnaletica interna	reclami per segnaletica poco chiara	0 reclami	0 reclami
	accessibilità multicanale	aggiornamento informazioni relative alla fruibilità dei servizi tramite sito istituzionale	evasione richieste di aggiornamento sito	<=3,5 giorni medi 0% evasioni oltre 5 gg	3,31 giorni medi 0% evasioni oltre 5 giorni
tempestività	tempestività	tempo massimo tra la presentazione della richiesta e l'erogazione del servizio	media tra data di protocollazione richiesta e data di evasione	<=75 gg medi liquidazione - bandi delegati dalla Regione FVG (incluse revoche) escluso il periodo di sospensione e interruzione	54 gg medi liquidazione - bandi delegati dalla Regione FVG (incluse revoche) escluso il periodo di sospensione e interruzione
			termine finale entro cui adottare il provvedimento	<=85 gg medi liquidazione - bandi POR-FESR 2014-2020 delegati dalla Regione FVG (incluse revoche) escluso il periodo di sospensione e interruzione	64 gg medi liquidazione - bandi POR-FESR 2014-2020 delegati dalla Regione FVG (incluse revoche) escluso il periodo di sospensione e interruzione
trasparenza	Responsabile	aggiornamento delle citate informazioni nel sito istituzionale	evasione richieste di aggiornamento sito	<=3,5 giorni medi 0% evasioni oltre 5 gg	3,31 giorni medi 0% evasioni oltre 5 giorni
	costo del servizio				
	tempi di conclusione del procedimento				
	informazioni per poter richiedere il servizio				
efficacia	conformità	regolarità della prestazione erogata	Incidenza di non conformità rispetto al totale delle pratiche evase	<=5%	poiché nel corso dell'anno il certificato qualità ISO 9001:2008 è giunto a scadenza, la struttura camerale ha sospeso la rilevazione delle non conformità a livello dei processi produttivi
	affidabilità/compiutezza	pertinenza ed esaustività della prestazione erogata	reclami ricevuti	max 2	0 reclami

CCIAA - PORDENONE - Standard di qualità Area Servizi alle imprese - anno 2018					
L'area Servizi alle imprese eroga specifici servizi amministrativi alle imprese; tra i principali si segnala: rilascio di certificati e visure; evasione delle richieste di iscrizione, modifica e cancellazione del Registro Imprese e dell'Albo imprese artigiane; rilascio di Carnet Ata e certificati di origine; ricezione di domande di brevetto e marchio e consegna di attestati di brevetto; espletamento delle attività di controllo e verifica nel settore della metrologia legale; gestione del Bollettino ufficiale dei protesti ed evasione delle richieste di cancellazione e riabilitazione; rilascio delle carte cronotachigrafe.					
dimensioni	sottodimensioni	indicatore	descrizione indicatore	valore programmato (target)	consuntivo
accessibilità	accessibilità fisica	apertura dello sportello di accoglienza per il pubblico	numero ore di apertura settimanale con esclusione delle festività infrasettimanali	>=98% (ore 23,45' di apertura settimanale)	99% (rispetto dell'orario di apertura settimanale previsto in sede di programmazione)
		chiarezza della segnaletica interna	reclami per segnaletica poco chiara	0	0 reclami
	accessibilità multicanale	aggiornamento informazioni relative alla fruibilità del servizio tramite sito istituzionale	evasione richieste di aggiornamento sito	<=3,5 giorni medi 0% evasioni oltre 5 gg	3,31 giorni medi 0% evasioni oltre 5 giorni
tempestività	tempestività	pratiche lavorate nei tempi norma (escluse le sospese)	media tempi di lavorazione pratiche entro i primi 5 giorni	>=87% di pratiche Registro Imprese evase entro i primi 5 giorni	93,40% di pratiche RI evase entro i primi 5 giorni
		tempo medio intercorrente tra la presentazione della richiesta e l'erogazione del servizio	media tra data di protocollazione richiesta e data di evasione	<=6,00 gg medi di lavorazione per pratiche iscrizioni, modifiche e cancellazioni Registro Imprese	4,6 gg medi di lavorazione per pratiche iscrizioni, modifiche e cancellazioni Registro Imprese
				a vista per rilascio certificati e visure Registro Imprese, Albo artigiani, Albi e Ruoli, Registro informatico protesti	a vista
				<=3,5 gg medi lavorativi per evasione pratiche cancellazione per avvenuto pagamento o illegittimità Registro Protesti	3,95 gg medi di lavorativi per evasione pratiche cancellazione per avvenuto pagamento o illegittimità Registro Protesti
				<=5 gg medi lavorativi per prima emissione e rinnovo carte cronotachigrafe	4,8 gg medi lavorativi per prima emissione e rinnovo carte cronotachigrafe
Responsabile costo del servizio	aggiornamento delle citate informazioni nel sito istituzionale	evasione richieste di aggiornamento sito	<=3,5 giorni medi 0% evasioni oltre 5 gg	3,31 giorni medi 0% evasioni oltre 5 giorni	
tempi di conclusione del procedimento					
trasparenza	informazioni per poter richiedere il servizio				
efficacia	conformità	regolarità della prestazione erogata	Incidenza di non conformità rispetto al totale delle pratiche evase	<=5% per le pratiche di iscrizione, modifica e cancellazione del Registro Imprese	poiché nel corso dell'anno il certificato qualità ISO 9001:2008 è giunto a scadenza, la struttura camerale ha sospeso la rilevazione delle non conformità a livello dei processi produttivi
				<=5% per le pratiche di iscrizione, modifica e cancellazione dell'Albo imprese artigiane	
				<=5% per le pratiche relative al rilascio di Carnet Ata e certificati di origine	
				<=5% per le pratiche relative alla gestione del Registro Informatico dei protesti	
	compiutezza	esaustività della prestazione erogata	incidenza delle pratiche sospese dall'ufficio per necessità di integrazione da parte degli utenti	<=30% per le pratiche di iscrizione, modifica e cancellazione del Registro Imprese	

## 2.3 - Gli obiettivi individuali

In questa sezione sono riportati i risultati conseguiti a livello individuale dai seguenti ruoli organizzativi delle Camere accorpate:

per la ex Camera di Commercio di Pordenone:

- Segretario Generale (che è anche Direttore dell'azienda speciale ConCentro) e Dirigente dell'Area servizi alle Imprese; allegato n. 3 sub A
- incaricati di posizione organizzativa; allegato n. 4 sub A;

per la ex Camera di Commercio di Pordenone:

- Segretario Generale (che è anche Direttore delle aziende speciali I.TER e Funzioni Delegate); allegato n. 3 sub B
- incaricati di posizione organizzativa/alta professionalità; allegato n.4 sub B.

Si forniscono, inoltre, informazioni sintetiche sul grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati al personale dipendente della Camera di Commercio di Pordenone accorpata, in quanto il relativo Sistema di misurazione e valutazione della performance prevedeva l'assegnazione di obiettivi individuali a tutto il personale.

CCIAA di Pordenone	Area Servizi Generali – uffici in Staff		Area Servizi alle Imprese		totali
	Numero	% ragg.	Numero	% ragg.	Numero
Obiettivi individuali collaboratori					
Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati ad ogni dipendente	42	100%	26	100%	68

### **3. Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio – Rapporto sui risultati**

#### **3.1 Rapporto sui risultati**

Il Piano degli indicatori e dei risultati attesi e di bilancio per il triennio 2018-2020 era stato approvato da ciascuna delle Camere di Commercio accorpate, unitamente ai Preventivi 2018.

Il P.I.R.A., previsto dal DM 27.03.2013 e dal DPCM 18.09.2012 (armonizzazione dei sistemi contabili delle pubbliche amministrazioni), era stato impostato dalle due CCIAA con le seguenti modalità:

- Pordenone aveva individuato una serie di obiettivi/indicatori confluiti poi nel Piano della Performance approvato per il triennio 2018-2019;
- Udine aveva individuato una serie di indicatori economico-finanziari.

I Rapporti sui risultati delle CCIAA accorpate – volti ad evidenziare i valori a consuntivo degli indicatori contenuti nei P.I.R.A. - sono stati approvati unitamente al relativo Consuntivo elaborato alla data del 08.10.2018, in cui è intervenuta la cessazione delle medesime Camere. Si rinvia, pertanto, ai documenti di competenza pubblicati nelle relative sezioni Amministrazione Trasparente.

La nuova Camera di Commercio di Pordenone-Udine, subentrata nella titolarità delle posizioni e dei rapporti giuridici attivi e passivi che afferiscono alle preesistenti Camere, ha proseguito in continuità le attività e le iniziative già avviate dalle medesime Camere accorpate e, per consentire tale continuità operativa e amministrativa, è stata dotata della disponibilità residua delle somme già stanziare e non utilizzate dalle Camere preesistenti. Per tale ragione la nuova CCIAA ha adottato il solo budget direzionale interno per il residuo periodo del 2018, in luogo del Preventivo.

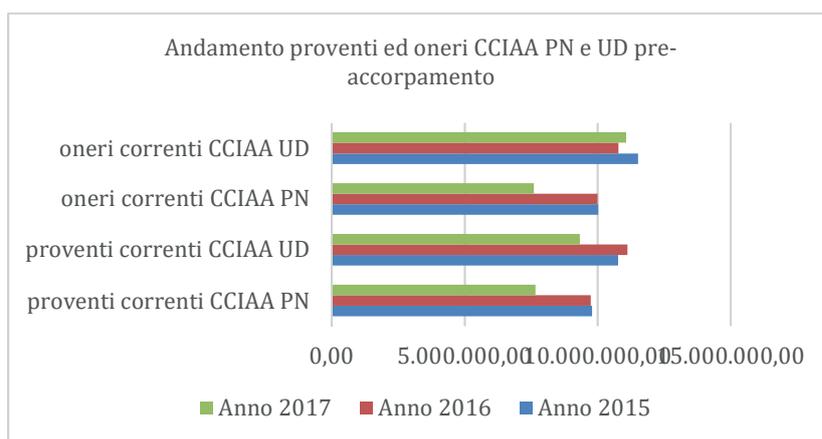
Pur non avendo redatto il P.I.R.A. (che rappresenta un allegato al Preventivo economico) per la citata frazione d'anno, la nuova CCIAA di Pordenone-Udine ritiene comunque utile elaborare alcuni specifici indicatori alla data del 31.12.2018, tra quelli che le CCIAA accorpate avevano previsto nei propri Piani. Gli indicatori individuati a tale titolo sono quelli inerenti gli aspetti patrimoniali dell'ente, mentre si è ritenuto di non elaborare quelli inerenti gli aspetti economici in quanto il consuntivo del periodo 8 ottobre/31 dicembre è poco significativo.

Per l'esame del Rapporto sui risultati della Camera di Commercio di Pordenone-Udine si rinvia all'allegato n. 5.

## 4. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità

La tabella che segue intende mettere in evidenza l'andamento delle risorse - proventi ed oneri - delle Camere di Commercio di Pordenone e di Udine per le annualità a partire dal 2015 fino al 2017, periodo dunque che ha preceduto l'accorpamento intervenuto nel 2018. Si evidenzia che i dati esposti derivano dai Consuntivi approvati dalle rispettive Camere e non tengono conto delle diverse modalità con cui sono stati contabilizzati proventi ed oneri, come già esplicitate in sede di esposizione dei dati relativi al 2018 (vedere par. "Le risorse finanziarie" da pag. 16).

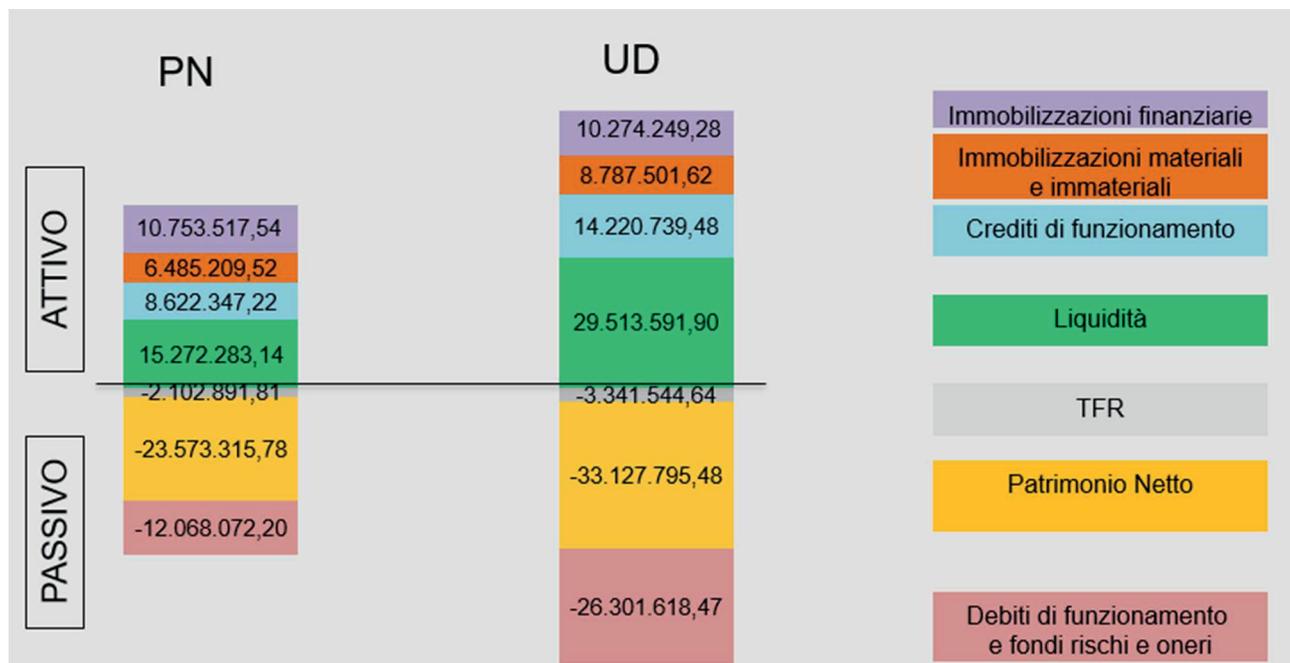
	Anno 2015		Anno 2016		Anno 2017	
	CCIAA PN	CCIAA UD	CCIAA PN	CCIAA UD	CCIAA PN	CCIAA UD
<b>Proventi correnti</b>	9.792.011,40	10.780.215,90	9.742.281,99	11.124.803,89	7.668.594,97	9.336.958,00
<b>Oneri correnti</b>	10.026.117,99	11.525.394,93	10.000.204,44	10.786.724,37	7.603.925,57	11.079.774,65



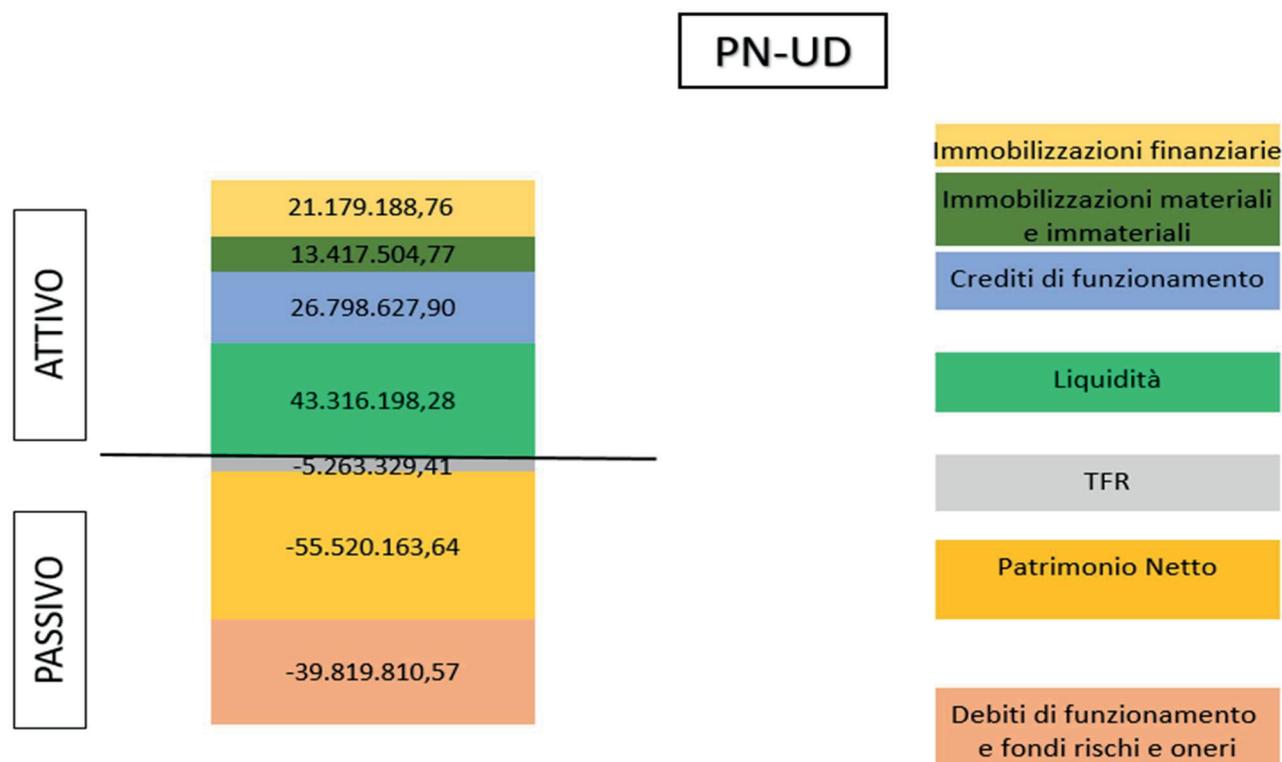
Con la tabella di seguito proposta, relativa all'annualità 2018 - i cui dati risultano conteggiati con criteri uniformi tra le due sedi – si intende evidenziare l'entità dei proventi e degli oneri derivanti dalla sommatoria delle singole realtà istituzionali che hanno operato nel corso del periodo, caratterizzato dall'evento relativo all'accorpamento.

	Anno 2018 fino al 08.10.2018		Anno 2018 post-accorpamento	Totale anno 2018
	CCIAA PN	CCIAA UD	CCIAA PN-UD	CCIAA PN + UD + PN-UD
<b>Proventi correnti</b>	4.454.409,24	8.938.436,20	4.138.540,05	13.076.976,25
<b>Oneri correnti al netto</b>	5.067.734,73	10.364.134,55	3.883.989,51	14.248.124,06

Nella tabella di seguito proposta viene esposta l'analisi della situazione patrimoniale delle Camere di Commercio alla data dell'accorpamento: 08.10.2018.



La situazione patrimoniale di seguito esposta è relativa alla nuova Camera di Commercio di Pordenone-Udine alla data del 31.12.2018.



Di seguito si rende disponibile il prospetto Consuntivo 2018 previsto dall'art. 24, comma 2 del DPR n. 254/05 suddiviso per funzione istituzionale per il periodo di competenza della CCIAA di Pordenone-Udine.

**Consuntivo CCIAA Pordenone-Udine ai sensi dell'art. 24 del DPR n. 254/05 (per funzioni istituzionali) per il periodo 08.10.-31.12.2018**

	ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE (A)		SERVIZI DI SUPPORTO (B)		ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO (C)		STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA (D)		TOTALE (A+B+C+D)	
	Budget	Consuntivo	Budget	Consuntivo	Budget	Consuntivo	Budget	Consuntivo	Budget	Consuntivo
	<b>GESTIONE CORRENTE</b>									
<b>A) Proventi Correnti</b>										
1)Diritto Annuale	0,00	0,00	1637.268,86	1942.984,49	0,00	1252,20	0,00	6.336,91	1637.268,86	1950.573,60
2)Diritti di Segreteria	0,00	0,00	0,00	736.298,65	673.734,40	33.145	9.776,81	0,00	693.511,21	736.630,10
3)Contributi trasferimenti e altre entrate	3.146,05	19.177,00	23.437,98	44.166,43	87.378,36	98.311,65	645.818,44	428.053,99	759.780,03	572.497,77
4)Proventi da gestione di beni e servizi	53,21	39,95	105,41	79,14	712.13,63	66.978,43	727,53	762.979,58	72.099,78	830.077,10
5)Variazioni delle rimanenze	0,00	3.011,59	0,00	25.032,23	0,00	9.129,77	0,00	11324,89	0,00	48.569,48
<b>Totale proventi correnti A</b>	<b>3.199,26</b>	<b>4.969,24</b>	<b>1.660.811,45</b>	<b>2.748.601,94</b>	<b>832.326,39</b>	<b>176.003,50</b>	<b>666.322,78</b>	<b>1.208.695,37</b>	<b>3.162.659,88</b>	<b>4.138.270,05</b>
<b>B) Oneri Correnti</b>										
6)Personale	-210.292,00	-205.070,85	-340.333,35	-274.070,27	-42.198,66	-445.551,60	-145.828,69	-63.260,66	-1.184.440,80	-1.057.953,38
7)Funzionamento	-12.100,77	-60.595,21	-232.659,51	-80.482,01	-289.041,59	-147.409,30	-305.710,38	-87.846,23	-948.418,65	-576.332,75
8)Interventi economici	0,00	0,00	0,00	0,00	-25.928,45	-19.054,73	-16.149,32,33	-797.269,72	-1640.860,78	-816.324,45
9)Ammortamenti e accantonamenti	-2.175,85	-24.976,32	-372.085,66	-1297.118,43	-66.457,93	-49.190,78	-82.573,80	-6.1583,77	-542.874,24	-1432.869,30
<b>Totale Oneri Correnti B</b>	<b>-353.056,02</b>	<b>-290.642,38</b>	<b>-945.078,52</b>	<b>-1.751.670,71</b>	<b>-803.414,53</b>	<b>-661.206,41</b>	<b>-2.149.045,20</b>	<b>-1.175.960,38</b>	<b>-4.250.594,27</b>	<b>-3.883.479,88</b>
<b>Risultato della gestione corrente A-B</b>	<b>-349.856,76</b>	<b>-285.673,14</b>	<b>715.732,93</b>	<b>996.931,23</b>	<b>28.911,86</b>	<b>-485.202,91</b>	<b>-1.482.722,42</b>	<b>28.734,99</b>	<b>-1.087.934,39</b>	<b>254.790,17</b>
<b>C) GESTIONE FINANZIARIA</b>										
10)Proventi finanziari	5,63	7,88	1587,19	1874,62	17,07	23,89	2137	35.061,03	163.120	39.967,42
11)Oneri finanziari	0,00	0,00	-6.547,52	-6.090,51	0,00	0,00	0,00	0,00	-6.547,52	-6.090,51
<b>Risultato della gestione finanziaria</b>	<b>5,63</b>	<b>7,88</b>	<b>-4.960,39</b>	<b>-4.215,89</b>	<b>17,07</b>	<b>23,89</b>	<b>21,37</b>	<b>38.061,03</b>	<b>-4.916,32</b>	<b>33.876,91</b>
12)Proventi straordinari	0,00	350,69	0,00	32.424,70	0,00	1863,76	0,00	98.920,40	0,00	133.559,55
13)Oneri straordinari	-168,78	-198,86	-334,40	-570,91	-511,67	0,00	-640,59	0,00	-1.655,44	-769,77
<b>Risultato della gestione straordinaria</b>	<b>-168,78</b>	<b>151,83</b>	<b>-334,40</b>	<b>31.853,79</b>	<b>-511,67</b>	<b>1.863,76</b>	<b>-640,59</b>	<b>98.920,40</b>	<b>-1.655,44</b>	<b>132.789,78</b>
14)Rivalutazioni attivo patrimoniale	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
15)Svalutazioni attivo patrimoniale	-29.692,36	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-29.692,36	0,00
<b>Differenza rettifiche attività finanziaria</b>	<b>-29.692,36</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>-29.692,36</b>	<b>0,00</b>
<b>Disavanzo/Avanzo economico esercizio A-B -C -D</b>	<b>-379.712,27</b>	<b>-285.513,43</b>	<b>710.438,14</b>	<b>1.024.569,13</b>	<b>28.417,26</b>	<b>-483.315,26</b>	<b>-1.483.341,64</b>	<b>165.716,42</b>	<b>-1.124.199,51</b>	<b>421.456,86</b>
E)Immobilizzazioni materiali	522,62	0,00	3.035,43	1720,20	3.347,32	0,00	7.246,48	0,00	11.165,85	1720,20
F)Immobilizzazioni materiali	68.537,30	0,00	139.095,80	29.902,38	211.514,23	107,238	261.792,10	1072,38	680.939,43	32.047,11
G)Immobilizzazioni finanziarie	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>69.059,92</b>	<b>0,00</b>	<b>142.131,23</b>	<b>31.622,58</b>	<b>214.861,55</b>	<b>1.072,38</b>	<b>269.038,58</b>	<b>1.072,38</b>	<b>695.091,28</b>	<b>33.767,34</b>

Oltre agli indicatori elaborati nel Rapporto sui Risultati del 2018 – vedere par. 3.1, a cui si rinvia - inerenti gli aspetti patrimoniali dell'Ente, si ritiene priva di utilità l'elaborazione di ulteriori indicatori volti a misurare l'efficienza e l'economicità dei due Enti accorpati – anche utilizzando indicatori di benchmarking di cui al progetto Pareto curato da Unioncamere nazionale, che pone in confronto le Camere italiane sia a livello dimensionale che territoriale - in quanto a seguito dell'accorpamento e, quindi nel nuovo contesto istituzionale, i livelli dimensionali della Camera di Commercio di Pordenone-Udine sono ovviamente diversi e non confrontabili con le realtà pre-accorpamento.

Come richiesto dalla normativa vigente, si riportano i dati relativi all'indicatore di tempestività dei pagamenti (peraltro pubblicato in Amministrazione Trasparente - definito in termini di ritardo medio di pagamento ponderato in base all'importo delle fatture e calcolato come somma, per ciascuna fattura emessa a titolo di corrispettivo di una transazione commerciale, dei giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura o richiesta equivalente di pagamento e la data di pagamento ai fornitori moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla somma degli importi pagati nel periodo di riferimento – che, per l'anno 2018, è pari a:

- 14,95 per la CCIAA di Pordenone fino al 08.10.2018 - 13,42 per la CCIAA di Udine fino al 08.10.2018 + 0,55 per la CCIAA di Pordenone-Udine dal 09.10.2018 al 31.12.2018
---

L'indicatore con segno negativo indica che la Pubblica Amministrazione interessata è mediamente in anticipo nei pagamenti rispetto alla scadenza degli stessi.

Nel caso specifico della nuova CCIAA di Pordenone-Udine, il lievissimo ritardo, calcolato peraltro su un periodo limitato di 2 mesi e 23 giorni, è giustificato dalle problematiche legate all'avvio contabile conseguente all'accorpamento.

Si rappresenta che i tempi medi di pagamento dell'anno 2018 – conteggiati quale media degli intervalli di tempo intercorsi tra la data di ricezione e la data di pagamento del documento – sono i seguenti:

18 giorni medi per la CCIAA di Pordenone fino al 08.10.2018 16 giorni medi per la CCIAA di Udine fino al 08.10.2018.
---

## 5. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere

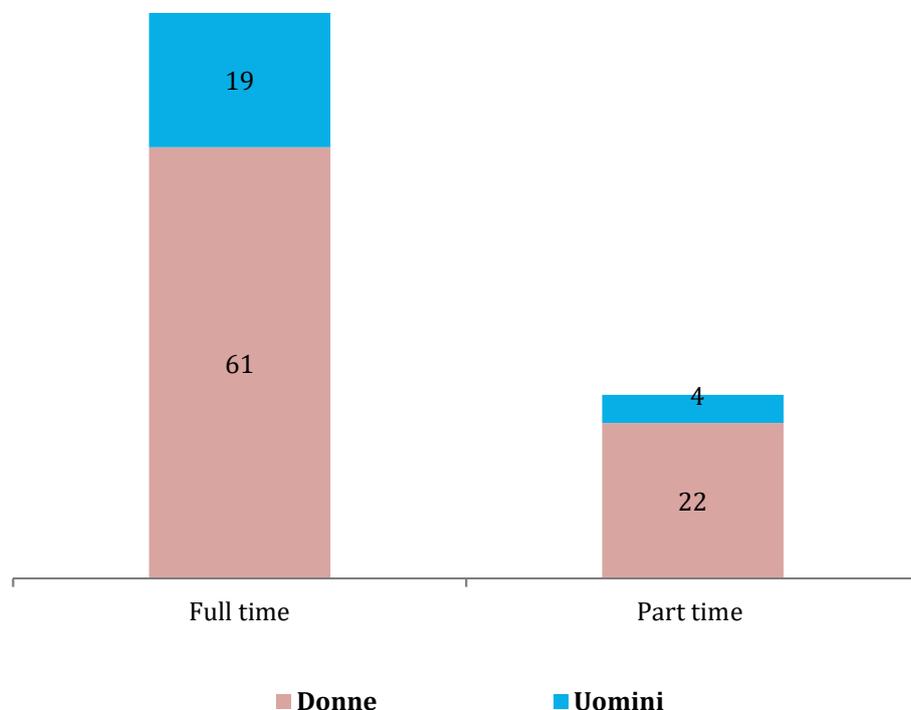


Il D.Lgs. n. 150/09 prevede che, tra gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa, ci sia anche il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità e che la Relazione sulla performance, da redigere a consuntivo dell'anno di riferimento, espliciti il bilancio di genere realizzato.

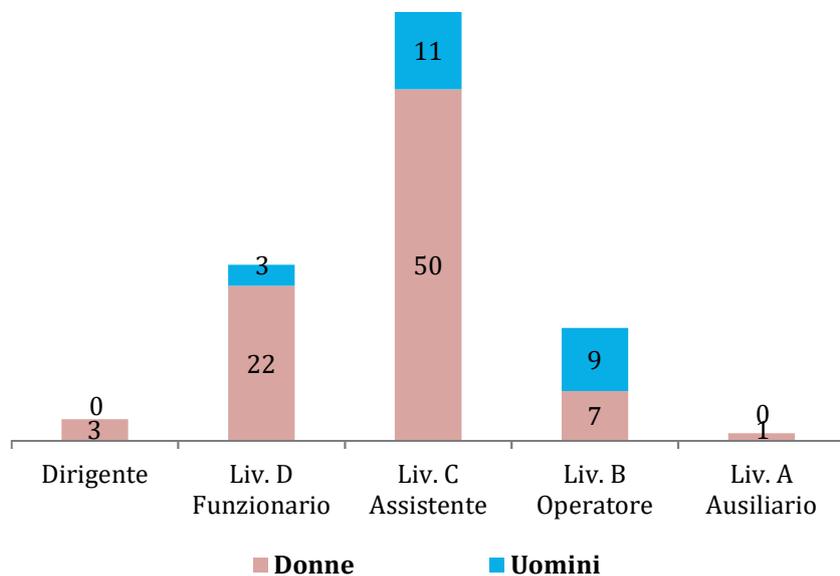
La Camera di Commercio di Pordenone aveva intrapreso un percorso virtuoso che, a partire dalla sperimentazione del Bilancio di Genere nel corso del 2012 in collaborazione con Unioncamere nazionale, ha portato alla elaborazione del Bilancio di genere per alcune annualità fino al 2016 compreso. Causa carenza di risorse umane il Bilancio di genere dall'anno 2017 è stato sospeso, mentre è stata confermata una minima evidenziazione, in sede di pianificazione, di obiettivi strategici "di genere", i cui risultati conseguiti a consuntivo al 31.12.2018, sono disponibili nell'allegato 1 sub. A (gli obiettivi sono contraddistinti dal simbolo riportato in intestazione).

Nell'ambito del nuovo contesto istituzionale della Camera di Commercio di Pordenone-Udine, nata dall'accorpamento delle Camere di Commercio di Pordenone e di Udine, si ritiene utile mettere a disposizione alcune elaborazioni in ottica di genere del contesto interno, specificatamente riguardante il personale camerale e gli organi istituzionali.

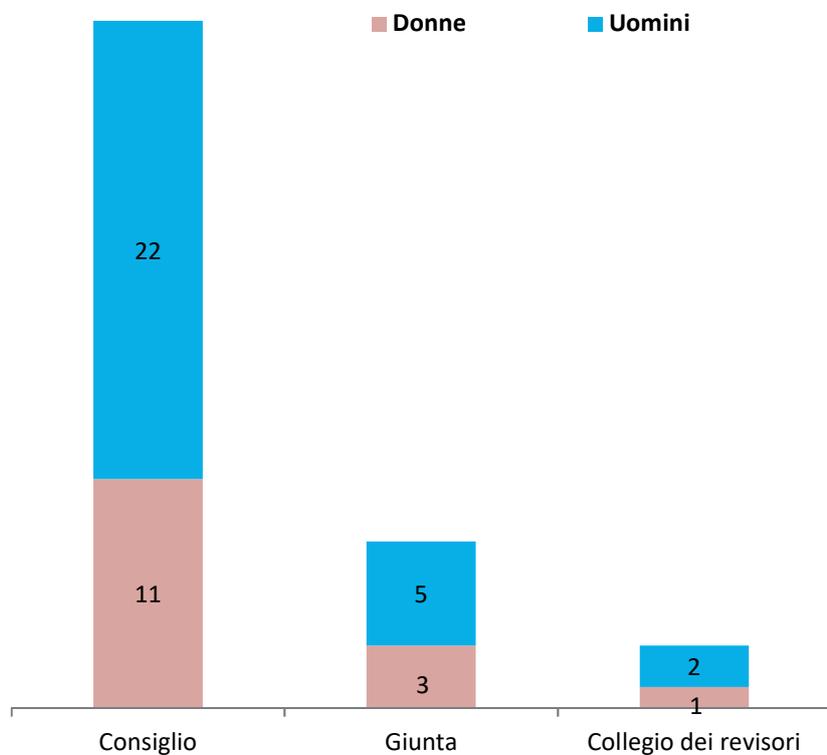
### Personale camerale in base all'orario di lavoro



Personale camerale in base all'inquadramento contrattuale



Composizione organi istituzionali



## 6. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance

### 6.1 - Fasi, soggetti, tempi e responsabilità del processo di redazione



#### PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

FASE DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	MODALITA' OPERATIVA	PERIODO O PERIODICITA'
Misurazione intermedia dei risultati di performance organizzativa	Dirigenti CCIAA, direttori Aziende speciali, responsabili di Ufficio, Personale, Ufficio Pianificazione-controllo	Rilevazione dei dati	Quadrimestrale per PN Semestrale per UD
Reporting intermedio della performance organizzativa	Ufficio Pianificazione-controllo	Cruscotto di ente/Report: evidenziazione del grado di raggiungimento degli obiettivi	Quadrimestrale per PN Semestrale per UD
Valutazione sui risultati intermedi	Dirigenti CCIAA, direttori Aziende speciali, responsabili di Ufficio, Ufficio Pianificazione-controllo	Colloqui per valutare le cause di eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi	In itinere
Misurazione intermedia dei risultati di performance individuale	Dirigenti CCIAA, direttori Aziende speciali, responsabili di Ufficio, Personale, Ufficio Pianificazione-controllo	Rilevazione dei dati	Quadrimestrale per PN Semestrale per UD
Reporting intermedio della performance individuale	Ufficio Pianificazione-controllo	Cruscotto di area/Report e Schede Obiettivi/Report: evidenziazione del grado di raggiungimento degli obiettivi	Quadrimestrale per PN Semestrale per UD
Aggiornamento del Piano della Performance	Dirigenti CCIAA, direttori Aziende speciali, responsabili di Ufficio, Personale, Ufficio Pianificazione-controllo	Variazione del Piano della Performance in funzione delle azioni correttive scaturenti dal monitoraggio	In itinere
Bilancio preconsuntivo	U.O. Contabilità/Ragioneria-Provveditorato	Rilevazione delle risultanze gestionali al 31/12 dell'anno x (in attesa di approvazione del Conto Consuntivo entro il 30/06 anno x+1)	entro dicembre



<b>PROCESSO DI FORMAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE</b>			
<b>FASE DEL PROCESSO</b>	<b>SOGGETTI COINVOLTI</b>	<b>MODALITA' OPERATIVA</b>	<b>PERIODO</b>
Sistematizzazione delle informazioni derivanti dalle fasi precedenti	Ufficio Pianificazione-controllo	Analisi dei documenti e dei dati della pianificazione, monitoraggio e valutazione	gennaio/marzo
Definizione della struttura del documento	Ufficio Pianificazione-controllo - Dirigenza	Analisi delle norme e delle delibere ex CIVIT di riferimento ed acquisizione delle informazioni/dati mancanti	marzo/ aprile
Approvazione della Relazione sulla Performance	Giunta	Congiuntamente al bilancio consuntivo	aprile
Verifica grado di raggiungimento degli obiettivi strategici/operativi	OIV	Analisi dei documenti di monitoraggio e valutazione	aprile/maggio
Validazione della Relazione sulla Performance	OIV	Secondo le modalità previste dalla delibera ex CIVIT n. 6/ 2012	maggio
Pubblicazione della Relazione sulla Performance e del Documento di Validazione	Ufficio Pianificazione-controllo - Dirigenza	Pubblicazione dei documenti sulla sezione "Amministrazione Trasparente" del sito camerale	Dopo validazione da parte di OIV maggio/giugno

## **6.2 - I punti di forza e debolezza del Ciclo di Gestione della Performance**

La Relazione sulla Performance costituisce l'elemento di sintesi del Ciclo di gestione della performance con riferimento ad un periodo amministrativo e, allo stesso tempo, è l'elemento di analisi per dare il via ad azioni migliorative e correttive future.

Il 2018 rappresenta l'ultima annualità del Ciclo di Gestione della Performance delle Camere di Commercio di Pordenone e di Udine singolarmente considerate, dal momento che in data 08.10.2018 è intervenuto il loro accorpamento.

Le due strutture concludono, pertanto, la rendicontazione delle attività svolte e dei risultati conseguiti al 31.12.2018 autonomamente – come risulta evidente dalla presente Relazione in cui sono riportati gli esiti dei rispettivi Cicli della performance – ed avviano il Ciclo dell'annualità 2019 in una situazione di contesto legata all'accorpamento, caratterizzata dalle prioritarie esigenze di definizione della nuova struttura organizzativa e di armonizzazione dei Sistemi, dei Regolamenti, delle Procedure e delle modalità procedurali/organizzative, tali per cui non appare di alcuna utilità esaminare, in questa sede, i punti di debolezza e di forza dei Cicli di gestione della performance delle Camere di provenienza.

L'attesa definizione del nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance – che rappresenta uno degli obiettivi del 2019 - sicuramente terrà conto delle esperienze delle Camere accorpate per individuare il nuovo modello da adottare, consolidando i punti di forza e migliorando i punti di debolezza.

## **7. Allegati tecnici**

**Allegato n. 1 sub A** – Obiettivi strategici al 31.12.2018 – CCIAA Pordenone

**Allegato n. 1 sub B** – Obiettivi strategici al 31.12.2018 – CCIAA Udine

**Allegato n. 2 sub A** – Obiettivi operativi al 31.12.2018 – CCIAA Pordenone

**Allegato n. 2 sub B** – Obiettivi operativi al 31.12.2018 – CCIAA Udine

**Allegato n. 3 sub A** – Obiettivi dirigenti al 31.12.2018 – CCIAA Pordenone

**Allegato n. 3 sub B** – Obiettivi dirigente al 31.12.2018 – CCIAA Udine

**Allegato n. 4 sub A** – Obiettivi responsabili PO al 31.12.2018 – CCIAA Pordenone

**Allegato n. 4 sub B** – Obiettivi responsabili PO al 31.12.2018 – CCIAA Udine

**Allegato n. 5** – Rapporto sui risultati