



CAMERA DI COMMERCIO
VENEZIA GIULIA
TRIESTE GORIZIA

Parte C)

Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio

(art. 19 del D. Lgs. 31.05.2011, n. 91)

Il presente documento è redatto ai sensi dell'art. 19 del D. Lgs. n. 91/2011, nel rispetto delle linee guida generali definite per la sua predisposizione dal D.P.C.M. del 18 settembre 2012, dal D.M. del 27 marzo 2013 e dalla circolare del Ministero dello Sviluppo Economico del 12 settembre 2013, che ha fornito specifiche istruzioni operative per gli Enti camerali.

Essi è stato elaborato sulla base della Relazione Previsionale e Programmatica 2026 (approvata dal Consiglio Camerale con deliberazione n. 18 del 28.10.2025), che attualizza il Programma pluriennale di attività 2022-2026 (approvato con delibera di Consiglio n. 10 del 28.07.2022).

Nel documento sono evidenziati gli obiettivi che il Sistema camerale integrato Venezia Giulia è chiamato a perseguire in relazione ai programmi di spesa del bilancio camerale, nonché i relativi indicatori e target di riferimento.

IL documento costituisce, inoltre, un elemento di raccordo con il PIAO (Piano integrato di attività e organizzazione) 2026-2028, che va approvato entro il 31 gennaio 2026.

I risultati conseguiti e gli eventuali scostamenti rispetto alle previsioni contenute nel presente documento saranno rendicontati in sede di bilancio consuntivo dell'Ente e nella Relazione sulla performance 2026.

Di seguito è illustrata la collocazione dei 12 obiettivi strategici all'interno delle missioni e dei relativi programmi di spesa, nonché nelle prospettive di analisi individuate dall'Ente camerale, secondo l'approccio metodologico della Balanced Scorecard.



CAMERA DI COMMERCIO
VENEZIA GIULIA
TRIESTE GORIZIA

MISSIONE	11	Competitività e sviluppo delle imprese
Programma di Spesa	005	Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo
Risorse finanziarie previste per la missione	€ 7.819.077,20	

Prospettiva
Imprese e territorio

Obiettivo strategico 1. Favorire la doppia transizione (digitale ed ecologica)						
Finalità	Incentivare lo sviluppo delle competenze digitali ed ecologiche delle piccole e medie imprese, accompagnandole e supportandole nel percorso della doppia transizione, coniugando la trasformazione digitale con la transizione sostenibile ed energetica, per assicurare uno sviluppo più inclusivo e resiliente.					
Indicatori	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2026	Target 2027	Target 2028	Ambito di competenza
Livelli di attività di valutazione della maturità digitale ed ecologica delle imprese (tipologia: Efficacia)	N. assessment (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia) condotti sulla Doppia Transizione / 10.000 imprese attive al 31.12 Fonte: Kronos 20% / InfoCamere SCpA - <i>Movimprese</i>	30,76‰	≥ baseline	≥ t	≥ t	Aries Scarl
Azioni di diffusione della cultura digitale ed ecologica realizzate (tipologia: Output)	N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) organizzati nell'anno sulla Doppia Transizione Fonte: Kronos 20%	3 target anno 2025	≥ baseline	≥ t	≥ t	Aries Scarl

(*) Alla data di redazione del presente documento l'ultimo dato disponibile è quello dell'anno 2024.



Obiettivo strategico 6. Contribuire all'attrattività turistica del territorio

Finalità	Valorizzare la Venezia Giulia quale meta turistica, enfatizzando le sue eccellenze agroalimentari e la sua tradizione enogastronomica di pregio, e supportare le imprese del territorio per elevare il livello delle loro competenze e arricchire la qualità dei servizi di accoglienza offerti.					
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2026	Target 2027	Target 2028	Ambito di competenza
Capacità di partecipare alle azioni di valorizzazione dell'attrattività turistica del territorio (tipologia: Efficacia)	N. iniziative di valorizzazione/promozione dell'offerta turistica e/o culturale del territorio Fonte: Kronos 20%	1 target anno 2025	≥ target stabilito da Unioncamere	≥ t	≥ t+1	Aries Scarl
Capacità di coinvolgimento delle aziende nei percorsi di animazione delle destinazioni turistiche (tipologia: Efficacia)	N. aziende coinvolte nei percorsi di animazione delle destinazioni turistiche Fonte: Kronos 20%	10 target anno 2025	≥ target stabilito da Unioncamere	≥ t	≥ t+1	Aries Scarl

Obiettivo strategico 7. Promuovere le politiche attive del lavoro, l'inserimento lavorativo dei giovani e la creazione di nuove imprese

Finalità	Assicurare un servizio di orientamento al lavoro e alle professioni di alta qualità, rafforzando il legame tra il mondo della scuola e quello dell'impresa, anche attraverso l'alternanza scuola-lavoro. Promuovere l'autoimprenditorialità e favorire la creazione di nuove imprese, sia nei settori tradizionali che in quelli innovativi.					
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2026	Target 2027	Target 2028	Ambito di competenza
Capacità di coinvolgimento delle scuole in attività di orientamento/educazione all'imprenditorialità (tipologia: Output)	N. scuole coinvolte Fonte: Rilevazione interna	ND	≥ 10			Aries Scarl
Capacità di coinvolgimento degli studenti in attività di orientamento/educazione all'imprenditorialità (tipologia: Output)	N. studenti coinvolti Fonte: Rilevazione interna	50 target anno 2025	> baseline			Azienda Speciale per la Zona Franca di Gorizia / Aries Scarl



CAMERA DI COMMERCIO
VENEZIA GIULIA
TRIESTE GORIZIA

Obiettivo strategico 8. Sostenere l'economia del mare e lo sviluppo infrastrutturale

Finalità	Sostenere l'economia del mare, una risorsa chiave per il territorio della Venezia Giulia, e favorire lo sviluppo di un sistema dei trasporti competitivo, una logistica efficiente, infrastrutture moderne e una connettività avanzata, elementi essenziali per la competitività del territorio.					
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2026	Target 2027	Target 2028	Ambito di competenza
Capacità di realizzare azioni a sostegno e promozione di DITENAVE, il Distretto tecnologico navale e nautico del Friuli Venezia Giulia (tipologia: Output)	Conseguimento del risultato previsto (Sì/NO) Fonte: Rilevazione interna	Sì nel 2025	Sì	Sì	Sì	Azienda Speciale per la Zona Franca di Gorizia
Attività volte alla concretizzazione del progetto "Parco del Mare 5.0 - Nautaverso – Digital Experience Center" (tipologia: Output)	Conseguimento del risultato previsto (Sì/NO) Fonte: Rilevazione interna	Sì nel 2025	Sì			Venezia Giulia Sviluppo Plus Srl



CAMERA DI COMMERCIO
VENEZIA GIULIA
TRIESTE GORIZIA

Obiettivo strategico 9. Promuovere lo sviluppo delle attività imprenditoriali, l'imprenditoria femminile e l'imprenditoria giovanile

Finalità	Offrire servizi sempre più dinamici, flessibili ed innovativi a supporto delle imprese del territorio della Venezia Giulia, con un'attenzione particolare all'imprenditoria femminile e giovanile, promuovendo una maggiore consapevolezza dei contributi e delle agevolazioni disponibili a loro favore.					
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2026	Target 2027	Target 2028	Ambito di competenza
Incidenza delle imprese giovanili (tipologia: Efficacia)	N. imprese giovanili attive / 100 imprese attive al 31.12 Fonte: InfoCamere SCpA – Cruscotto indicatori statistici	9,18% risultato anno 2024	> 9%	> t	> t+1	Camera di Commercio
Incidenza delle imprese femminili (tipologia: Efficacia)	N. imprese femminili attive / 100 imprese attive al 31.12 Fonte: InfoCamere SCpA- – Cruscotto indicatori statistici	23,13% risultato anno 2024	> 23%	> t	> t+1	Camera di Commercio
Tasso di sopravvivenza delle imprese a tre anni (tipologia: Efficacia)	N. imprese in vita al terzo anno dall'iscrizione nel RI della Camera di Commercio Venezia Giulia / N. imprese iscritte nell'anno t - 3 Fonte: InfoCamere SCpA- – Cruscotto indicatori statistici	70,64% risultato anno 2024	> 70,5%	> t	> t+1	Camera di Commercio

Obiettivo strategico 12. Il Fondo Gorizia: sostegno al territorio

Finalità	Continuare ad utilizzare il Fondo Gorizia come elemento chiave per stimolare lo sviluppo socio-economico del territorio, dando priorità a forme di supporto per iniziative economiche che generino ricadute positive e amplificate a vantaggio dell'intera comunità e del territorio.					
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2026	Target 2027	Target 2028	Ambito di competenza
Capacità di realizzare azioni a sostegno dello sviluppo socio-economico del territorio della provincia di Gorizia (tipologia: Output)	Conseguimento del risultato previsto (Sì/NO) Fonte: Rilevazione interna	Sì nel 2025	Sì	Sì	Sì	Fondo Gorizia



CAMERA DI COMMERCIO
VENEZIA GIULIA
TRIESTE GORIZIA

MISSIONE	12	Regolazione dei mercati
Programma di Spesa	004	Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori
Risorse finanziarie previste per la missione		€ 1.794.911,19

Prospettiva
Processi interni

Obiettivo strategico 2. Favorire la transizione burocratica e la semplificazione						
Finalità	Facilitare e sostenere le imprese nelle loro attività, promuovendo il passaggio da una burocrazia limitante, che può rappresentare un ostacolo per l'imprenditoria, a una burocrazia favorevole alle imprese, con l'obiettivo di semplificarne e supportarne il funzionamento.					
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2026	Target 2027	Target 2028	Ambito di competenza
Tasso di alimentazione del Fascicolo elettronico d'impresa (tipologia: Efficacia)	N. imprese che alimentano il Fascicolo d'impresa / Imprese attive al 31.12 Fonte: Cruscotto transizione digitale	33,41% nel 2024 (*) (valore medio del cluster dimensionale 49,09%)	> 34%	> t	> t+1	Camera di Commercio
Grado di adesione al cassetto digitale (tipologia: Efficacia)	N. imprese aderenti Cassetto digitale / 100 imprese attive al 31.12 Fonte: Cruscotto transizione digitale/InfoCamere SCpA-Movimprese	64,54% nel 2024 (*) (valore medio del cluster dimensionale 51,65%)	> baseline	> t	> t+1	Camera di Commercio

(*) Alla data di redazione del presente documento l'ultimo dato disponibile è quello dell'anno 2024.

MISSIONE	16	Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo
Programma di Spesa	005	Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy
Risorse finanziarie previste per la missione	€ 57.180,80	

Prospettiva
Imprese e territorio

Obiettivo strategico 11. Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese

Finalità	Rafforzare le attività di accompagnamento delle imprese nei percorsi di internazionalizzazione per incrementare la presenza all'estero delle imprese esportatrici supportandole nel rafforzare il posizionamento nei mercati in cui già operano e nell'individuazione di nuovi mercati e favorendo l'accesso ai mercati internazionali delle MPMI che attualmente operano sono nel mercato nazionale con servizi di avviamento all'export.					
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2026	Target 2027	Target 2028	Ambito di competenza
Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di internazionalizzazione (tipologia: Output)	Numero di imprese coinvolte e valutate in percorsi di assessment, formazione e primo orientamento con riferimento all'export, alle tematiche del digitale a sostegno dell'export (marketing digitale, business on line, etc) ed alla partecipazione a tender europei e gare (prima assistenza) Fonte: Kronos 20%	7 target anno 2025	≥ baseline	≥ t	≥ t+1	Aries Scarl
Capacità di affiancare ed avviare le imprese in percorsi di internazionalizzazione (tipologia: Output)	N. imprese che abbiano realizzato - grazie ad azioni di avvio ed accelerazione da parte CCI AA - attività di promozione diretta verso l'estero (BtoB, Fiere, Incoming, percorsi integrati) Fonte: Kronos 20%	5 risultato anno 2024	≥ baseline	≥ t	≥ t+1	Aries Scarl



MISSIONE	32	Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
Programma di Spesa	003	Servizi e affari generali per l'amministrazione di competenza
Risorse finanziarie previste per la missione	€ 1.965.753,89	

Prospettiva
innovazione e crescita

Obiettivo strategico 3. Consolidare il capitale umano e orientarlo verso i processi primari di servizio a imprese e utenti						
Finalità	Aumentare le competenze del personale per garantire una migliore organizzazione e un servizio di qualità superiore per gli utenti, valorizzando le professionalità attraverso programmi di aggiornamento e l'acquisizione di nuove abilità.					
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2026	Target 2027	Target 2028	Ambito di competenza
Tasso di sostituzione (unità) (tipologia: Efficienza)	N. totale ingressi di personale a tempo indeterminato anni t-2_t / N. totale fuoriuscite di personale a tempo indeterminato anni t-3_t-1 Fonte: Osservatorio camerale	75% target anno 2024	≥ baseline	= t	= t+1	Camera di Commercio
Incidenza del personale allocato nelle macro-funzioni di supporto (A-B della Mappa dei processi) (tipologia: Efficienza)	N. di risorse (espresse in FTE integrato ⁽¹⁾) assorbite dalle funzioni istituzionali A e B nell'anno t / N. di risorse (espresse in FTE integrato) assorbite complessivamente dai processi camerali nell'anno t Fonte: Kronos ⁽¹⁾ comprensivo di esternalizzazioni	29,80% nel 2024 ^(*) (valore medio del cluster dimensionale 36,36%)	< 30%	< t	< t+1	Camera di Commercio

(*) Alla data di redazione del presente documento l'ultimo dato disponibile è quello dell'anno 2024.

Obiettivo strategico 4. Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali

Finalità	Supportare le imprese attraverso un miglioramento continuo del livello dei servizi erogati, anche seguendo la regola del "digital by default", ovvero facendo divenire la modalità da remoto la principale modalità di fruizione di tutti i servizi camerali erogati.					
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2026	Target 2027	Target 2028	Ambito di competenza
Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese (tipologia: Qualità erogata)	Tempo totale di lavorazione delle pratiche telematiche calcolato come numero di giorni solari intercorsi tra la data d'arrivo e la data di evasione (al netto del tempo di sospensione) / Pratiche telematiche del Registro Imprese evase nell'anno (esclusi i bilanci) Fonte: InfoCamere SCpA	1,79 gg nel 2024 (*) (valore medio del cluster dimensionale 5,50 gg)	< 2 gg	< t	< t+1	Camera di Commercio
Indicatore di tempestività dei pagamenti (ovvero Tempo medio ponderato di ritardo dei pagamenti (PCC)) (tipologia: Efficienza)	Media aritmetica dei giorni intercorrenti tra la data di scadenza delle fatture o richiesta equivalente di pagamento e la data di pagamento ai fornitori ponderata con gli importi delle fatture Fonte: Osservatorio camerale	-14,58 gg nel 2024 (*) (valore medio del cluster dimensionale -10,85 gg)	< -12 gg	< t	< t+1	Camera di Commercio

(*) Alla data di redazione del presente documento l'ultimo dato disponibile è quello dell'anno 2024



CAMERA DI COMMERCIO
VENEZIA GIULIA
TRIESTE GORIZIA

Prospettiva
economico -finanziaria

Obiettivo strategico 5. Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente



Finalità	Rafforzare la stabilità finanziaria dell'Ente camerale al fine di destinare il maggior numero possibile di risorse al territorio di riferimento e assicurare l'erogazione di servizi di elevata qualità.					
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2026	Target 2027	Target 2028	Ambito di competenza
Attuazione di soluzioni organizzative finalizzate al contenimento e all'ottimizzazione dei costi operativi (tipologia: <i>Risultato</i>)	Conseguimento del risultato previsto (Sì/NO) Fonte: Rilevazione interna	Sì	Sì			Camera di Commercio

(*) Alla data di redazione del presente documento l'ultimo dato disponibile è quello dell'anno 2024.



CAMERA DI COMMERCIO
VENEZIA GIULIA
TRIESTE GORIZIA

Prospettiva
innovazione e crescita

Obiettivo strategico 10. L'Ente camerale per le imprese: supportare, informare, creare valore						
Finalità	Sostenere le imprese attraverso un costante miglioramento della qualità dei servizi erogati, adottando il principio del "digital by default", che implica rendere l'accesso ai servizi camerali principalmente disponibile in modalità remota.					
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2026	Target 2027	Target 2028	Ambito di competenza
Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione (tipologia: Efficacia)	Indice sintetico di trasparenza Fonte: Organismo con funzioni analoghe all'O.I.V.	99,0% nel 2024 (*)	≥ baseline	≥ t	≥ t+1	Camera di Commercio
Monitoraggio sull'attuazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (tipologia: Output)	Data di pubblicazione della relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza relativa all'anno t-1 Fonte: Sito istituzionale della Camera di Commercio	Entro la data prevista da ANAC	Entro la data prevista da ANAC	Entro la data prevista da ANAC	Entro la data prevista da ANAC	Camera di Commercio
Grado di soddisfazione degli utenti degli sportelli del Sistema camerale integrato Venezia Giulia (tipologia: Qualità percepita)	$\sum v / n$ dove v = votazione assegnata da ciascun rispondente, n = numero dei rispondenti Fonte: Rilevazione interna	9 punti su 10 target anno 2025	> baseline	> t	> t+1	Sistema camerale integrato Venezia Giulia