



CAMERA DI COMMERCIO
DELL'UMBRIA

Relazione Previsionale e Programmatica 2025

INDICE

PREMESSA	2
1. ANALISI DEL CONTESTO DI RIFERIMENTO	3
1.1 Il contesto esterno	3
1.1.1 Lo scenario socio-economico regionale	3
1.1.2 Il contesto normativo	10
1.1.3 Il contesto esterno istituzionale	12
1.1.4 L’Azienda Speciale Promocamera.....	14
1.2 Il contesto interno	14
1.2.1 L’articolazione territoriale	14
1.2.2 La struttura organizzativa	14
1.2.3 Il patrimonio immobiliare	16
2. LINEE DI INTERVENTO PER L’ANNO 2025	17
2.1 Ambiti strategici	17
2.2 Linee programmatiche 2025	18
2.3 Obiettivi e strategie	19
3. IL QUADRO DELLE RISORSE ECONOMICHE	31

PREMESSA

La Relazione previsionale e programmatica aggiorna il Programma pluriennale di mandato approvato dall'organo politico e costituisce linea di indirizzo per la predisposizione del bilancio preventivo e del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (P.I.A.O.).

In osservanza al dettato regolamentare (art. 5 del D.P.R. 2 novembre 2005 n. 254, Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di Commercio), nella Relazione previsionale e programmatica sono delineate le priorità, le linee strategiche e i programmi che si intendono attuare nell'anno di riferimento, in rapporto alle caratteristiche e ai possibili sviluppi dell'economia locale e al sistema delle relazioni con gli organismi pubblici e privati operanti sul territorio e con la specificazione delle finalità che si intendono perseguire.

La stesura della Relazione tiene conto, pertanto, dell'evoluzione normativa in atto e del contesto socio-economico di riferimento, che si inquadra in una fase complicata influenzata dai conflitti tra Russia e Ucraina e quelli nel Medio Oriente, con profondi effetti sul sistema sociale e produttivo.

Sulla base del Programma pluriennale e della Relazione previsionale e programmatica, l'Ente camerale costruisce, quindi, il percorso da seguire, in coerenza con gli obiettivi che si prefigge di ottenere, nella consapevolezza della propria mission istituzionale, che è quella di promuovere lo sviluppo equo e sostenibile del sistema delle imprese e del territorio di riferimento.

Dalla revisione del Programma pluriennale di mandato 2021-2026 approvata nel corso del 2023, discende necessariamente il contenuto della presente Relazione, in coerenza con **le linee di intervento** strategiche individuate dalla Regione dell'Umbria all'interno del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza 2021-2026 e delle linee di sviluppo del sistema camerale delineate da Unioncamere per il triennio 2025-2027, che prevedono tra i principali assi di intervento Transizione digitale e tecnologica, Transizione ecologica, Semplificazione e digitalizzazione della PA, Finanza e credito, Turismo, Giovani, politiche attive del lavoro, nuove imprese, Internazionalizzazione, Infrastrutture, Imprenditoria femminile e parità di genere, Giustizia alternativa e legalità nell'economia.

Il dimezzamento delle risorse del diritto annuale a partire dal 2017 impone una selettività nella scelta delle linee strategiche di intervento sulle quali concentrare gli interventi.

A completamento del quadro prospettico, vengono individuati alcuni **fattori abilitanti** che saranno funzionali al raggiungimento della mission istituzionale: il rafforzamento delle alleanze, la valorizzazione delle professionalità e il potenziamento delle competenze, il miglioramento della gestione delle risorse economiche, finanziarie e patrimoniali, la riorganizzazione e la digitalizzazione dei flussi di lavoro, un sistema di performance management in grado di supportare la politica e il management camerali nella programmazione e nel successivo monitoraggio degli effetti delle politiche e degli interventi intrapresi, la trasparenza e l'integrità, la CRM e la comunicazione.

Propedeutica alla definizione delle linee prioritarie di intervento, è l'**analisi del contesto esterno**, formulata secondo un'ottica economico-sociale, giuridico-normativa e delle relazioni istituzionali in atto, allo scopo di garantire la coerenza delle strategie ai bisogni e alle attese dei portatori di interesse e ai vincoli posti dalla normativa in essere.

L'**analisi del contesto interno** risponde, invece, alla necessità di rendere coerenti le strategie, gli obiettivi ed i programmi operativi, alle risorse di cui si dispone: organizzative, umane, strumentali, digitali ed economiche.

A queste analisi di contesto farà diretto riferimento anche il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027, strumento programmatico triennale aggiornato annualmente, che dà avvio al ciclo di gestione della performance, in cui saranno esplicitati, in coerenza con le risorse assegnate, gli obiettivi, gli indicatori e i target, su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance. La Relazione Previsionale e Programmatica ne costituisce la prima articolazione, in quanto definisce il livello strategico dell'albero della performance.

Secondo un criterio di selettività, il perseguimento di tali obiettivi strategici si tradurrà poi, all'interno del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027, nella predisposizione di programmi operativi, da attuare nell'anno di riferimento, tenuto conto del contesto socio-economico e delle risorse a disposizione.

1. ANALISI DEL CONTESTO DI RIFERIMENTO

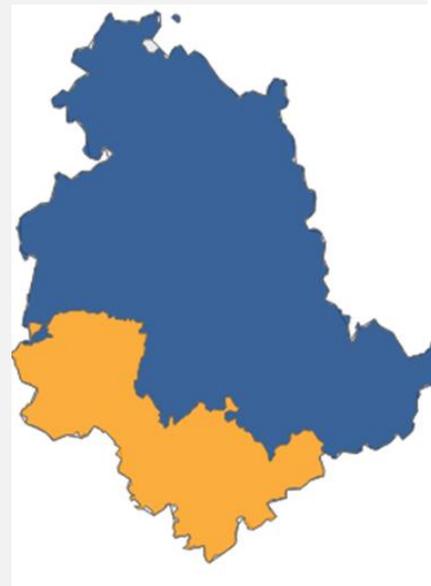
1.1 Il contesto esterno

Un'analisi del contesto esterno di riferimento permette di comprendere meglio lo scenario nel quale si svilupperà l'azione della Camera di Commercio dell'Umbria, tesa alla realizzazione dei propri obiettivi strategici volti alla soddisfazione delle aspettative dei propri stakeholder.

1.1.1 Lo scenario socio-economico regionale

I numeri della regione

Comuni	92	
Superficie	8.456 kmq	
Imprese attive per Kmq	9,4	
Popolazione residente	856.407 (-0,3%)	(genn.2023)
- di cui stranieri	88.571 (-4,1%)	
Export	5,606 MLD (-3,5%)	31.12.2023
Import	4,444 MLD (-2,2%)	
<u>Imprese attive</u>	77.892 (-2,0%)	30.09.2024
Servizi	20.927 (27%) (+0,4%)	
Commercio	18.211 (23%) (-3,1%)	
Turismo	5.565 (7%) (-0,1%)	
Agricoltura	15.485 (20%) (-2,4%)	
Manifattura	6.955 (9%) (-3,9%)	
Costruzioni	10.635 (14%) (-3,4%)	
<u>Imprese attive</u>	77.892 (-2,0%)	30.09.2024
Individuali	43.839 (56%) (-3,5%)	
Società di persone	13.577 (17%) (-1,8%)	
Società di capitale	18.700 (24%) (+2,0%)	
Altre forme	1.776 (2,3%) (-5,5%)	
<u>Imprese attive</u>	79.326 (-0,6%)	30.09.2024
di cui straniere	9.456 (10,5%) (+6%)	
di cui giovanili	5.154 (7,0%) (-13,0%)	
di cui femminili	20.146 (24,8%) (-1,4%)	
Tasso di occupazione (%)	70,7% (+0,9%)	31.12.2023
Tasso di disoccupazione (%)	6,0% (-1,1%)	31.12.2023
Turisti (presenze anno 2023)	6,876 MLN (+8,9%)	
Turisti (presenze al 31.7.2024)	1,514 MLN (+6,1%)	
Permanenza media		
- strutture alberghiere	2,14 gg. (-2,6%)	Anno 2023
- strutture extralberghiere	3,24 gg. (-4,5%)	
Indice medio di utilizzo		
- strutture alberghiere	39,1% (+9%)	Anno 2023
- strutture extralberghiere	14,9% (+6,2%)	
Ricettività	439 Esercizi alberghieri	
	25.181 Posti letto alberghieri	
	6.880 Esercizi extralberghieri	
	77.895 Posti letto extralberghie	



IL QUADRO MACRO ECONOMICO

Il report "Dataview - Il barometro dell'economia territoriale", curato da Unioncamere e dall'Istituto Tagliacarne, per monitorare l'andamento economico nelle 100 province italiane, ha analizzato dieci indicatori congiunturali per ogni provincia italiana, oltre a sei sul turismo.

L'indagine congiunturale di 'dataview' vede confermati i punti di forza e di debolezza delle imprese umbre, facendo emergere come il sistema socio-economico regionale sia impegnato in un processo di modernizzazione, in primis caratterizzato dalla **transizione digitale e da quella ecologica**, che comporta una maggiore internazionalizzazione e una crescita della produttività, ossia della competitività, sia sul mercato interno che su quello internazionale. Di fronte a una **flessione del numero delle imprese attive**, c'è un complessivo **irrobustimento del tessuto imprenditoriale** umbro, come dimostrano anche la crescita del numero delle società di capitali e l'**aumento dell'export**.

Secondo l'indagine, il **rallentamento della crescita economica**, causato dagli alti tassi di interesse e dalle tensioni geopolitiche, dopo il forte balzo in avanti post-Covid, si sta facendo sentire in entrambe le province umbre.

Il Perugino scende meno della media italiana su esportazioni, terzo settore, depositi bancari e risparmio postale e nella compravendita di immobili. In linea con la media nazionale l'andamento dei prestiti alle attività economiche. Il Ternano si posiziona sopra il dato italiano per terzo settore, prestiti alle attività economiche e minore crescita delle ore di cassa integrazione.

Secondo l'ultimo **rapporto della Banca d'Italia sulle economie regionali**, sulle prospettive dell'economia regionale umbra grava anche la **negativa dinamica demografica** in atto da circa un decennio, unita al **progressivo invecchiamento della popolazione**. **Gli scenari di previsione dell'Istat prefigurano un'ulteriore intensificazione di questi fenomeni, che incidono sull'andamento dell'occupazione e del prodotto.**

LA SITUAZIONE CONGIUNTURALE DELLE PROVINCE DI PERUGIA E DI TERNI: LUCI E OMBRE

La tendenza generale nelle provincie di Perugia e Terni

In generale gli indicatori congiunturali della provincia di Perugia sono migliori di quella di Terni: il Perugino, infatti, presenta in 4 su 10 indicatori performance superiori alla media nazionale (più un sostanziale pareggio in un indicatore), contro i tre della provincia di Terni. Il rallentamento della crescita economica - rispetto agli anni 2021 e 2022 caratterizzati dal forte rimbalzo della ripresa post Covid - in atto non soltanto in Italia ma in tutta Europa sull'onda degli alti tassi di interesse e delle tensioni geopolitiche, in Umbria si presenta superiore alla media nazionale.

Le luci e le ombre in provincia di Perugia

Tra le **luci** evidenziate dal report "Dataview", in provincia di Perugia ci sono: la variazione delle **esportazioni** fra primo trimestre 2023 e primo trimestre 2024 (+6,4%, nettamente superiore al -2,8% dell'Italia), a dimostrazione della crescita della propensione all'internazionalizzazione delle imprese della provincia; la variazione della consistenza delle istituzioni iscritte al Runts (Registro unico nazionale **terzo settore**) fra giugno 2023 e giugno 2024, con +22,9% a fronte del +14,9% della media nazionale, a dimostrazione della ricchezza del terzo settore in Umbria; la variazione della consistenza dei **depositi bancari e risparmio postale** fra primo trimestre 2023 e primo trimestre 2024 (+2% in provincia di Perugia, -0,3% in Italia), a dimostrazione della propensione al risparmio nella provincia ma anche di una minore propensione all'investimento finanziario di medio-lungo periodo, con i cittadini che preferiscono detenere i risparmi sui conti correnti, o comunque in strumenti finanziari di breve periodo (ad esempio i conti deposito), privilegiando la sicurezza rispetto alla resa; la variazione del numero di **transazioni normalizzate di abitazioni** fra primo trimestre 2023 e primo trimestre 2024: in questo caso anche la provincia di Perugia è in flessione (-6,2%), ma meno rispetto alla media nazionale (-7,2%).

Tra le **ombre**, la provincia di Perugia vede: la **variazione delle imprese attive** fra giugno 2023 e giugno 2024 (-2,1% contro il -0,5% della media italiana); la variazione della consistenza delle **start-up innovative** registrate fra giugno 2023 e giugno 2024 (-23% contro il -7,7% del dato nazionale); la variazione del numero di **occupati** fra primo trimestre 2023 e primo trimestre 2024 (-1,6%, rispetto al +1,7% dell'Italia), anche se nella provincia di Perugia, nel confronto tra 2019 e 2024, sull'occupazione è cresciuta più della media nazionale; la variazione del numero di **entrate previste di lavoratori** fra gennaio-luglio 2023 e gennaio-luglio 2024 (-3,8% nel Perugino, +0,2% in Italia); la variazione del numero di ore di **cassa integrazione guadagni** fra gennaio-maggio 2023 e gennaio-maggio 2024 (+53,2%, contro +21,5% del dato nazionale).

Infine, un dato in linea con la media italiana (-4,9% contro -4,7%): la variazione percentuale della consistenza dei **prestiti alle attività economiche** fra aprile 2023 e aprile 2024.

Le luci e le ombre in provincia di Terni

Le due **luci** (su 10 indicatori) mostrate dalla provincia di Terni riguardano la consistenza delle istituzioni iscritte al Runts (Registro unico nazionale **terzo settore**) fra giugno 2023 e giugno 2024 (+19,4% contro +14,9% del dato nazionale), oltre a un minore arretramento nella consistenza dei **prestiti alle attività economiche** (tra aprile 2023 e aprile 2024 - 2,2% nel Ternano e -4,7% in Italia). Di rilievo la variazione del numero di **ore di cassa integrazione guadagni** fra gennaio-maggio 2023 e gennaio-maggio 2024: +11%, contro il +0,2% dell'Italia.

Tra le **ombre** degli indicatori congiunturali relativi al Ternano: il -1,5% delle **imprese attive** tra giugno 2023 e giugno 2024, il -13,6% della consistenza delle **start-up innovative** registrate fra giugno 2023 e giugno 2024, rispetto al -7,7% del dato nazionale, il +0,3% della variazione del numero di **occupati** fra primo trimestre 2023 e primo trimestre 2024, contro il +1,7% della media italiana (il dato ternano è comunque superiore al -1,6% visto per il Perugino).

Inoltre, ci sono il -10,6% del numero di **entrate di lavoratori** previste fra gennaio-luglio 2023 e gennaio-luglio 2024 (la media

nazionale è +0.2%), il -0,7% della consistenza dei **depositi bancari e risparmio postale** fra primo trimestre 2023 e primo trimestre 2024 (media italiana -0,3%), il maggiore calo delle **esportazioni** (-18,7% contro il -2,8% del dato nazionale) tra primo trimestre 2023 e primo trimestre 2024, il -13,8% del numero di **transazioni normalizzate di abitazioni** fra primo trimestre 2023 e primo trimestre 2024 (il calo italiano è minore, -7,2%).

IMPRESE FEMMINILI, GIOVANILI E STRANIERE

La percentuale di **imprese femminili** della regione Umbria è superiore al dato nazionale. L'Umbria è al quarto posto in Italia per tasso di femminilizzazione del tessuto imprenditoriale (24,8% per un totale di 23.043 aziende iscritte al Registro Imprese dell'Ente camerale). Le imprese femminili sono più concentrate nei settori della ristorazione, negli alloggi e nei servizi alla persona. Sono di piccole dimensioni, quindi non ancora strutturate e non sono ancora pronte ad affrontare i mercati più ampi.

La percentuale di **imprese giovanili** della regione Umbria è inferiore al dato nazionale (7,0% contro l'8,3%); la maggiore concentrazione giovanile è nel settore dell'assicurazione e credito (11,2%), negli altri servizi (9,4%) e nel turismo (8,8%).

Le imprese giovanili, in Umbria come in Italia, registrano da anni un calo continuo. L'Umbria è 16esima in Italia in questa graduatoria e vede costantemente ridursi la percentuale delle imprese giovanili sul totale delle imprese. Nella regione, solo nell'ultimo quinquennio (tra il primo trimestre 2019 e lo stesso trimestre 2024), quelle attive sono scese da 6.828 a 5.154 (-1.674 aziende), con una contrazione del 24%.

Le **imprese straniere** in Umbria hanno avuto un costante incremento negli anni: dalle 8.072 del 2020, fino a 9.456 al 31 marzo 2024 (7mila 230 in provincia di Perugia e 2mila316 in quella di Terni), il 10,5% del totale delle imprese (in allineamento con la quota di stranieri sul totale dei residenti umbri). L'Italia fa leggermente meglio, con le imprese di stranieri all'11% del totale, un punto sopra la percentuale di persone stranieri sul totale dei residenti nel Paese (10%) (dati Unioncamere-Infocamere). Rispetto a cinque anni fa le imprese straniere sono cresciute del 10%, surclassando l'andamento percentuale delle aziende con titolari italiani (-3%). Sul fronte della nazionalità degli imprenditori stranieri, nella regione in testa ci sono Romania, quindi - in ordine decrescente - Albania, Marocco, Cina, Svizzera, Francia, Nigeria, Germania, Macedonia, Pakistan. In provincia di Perugia i settori di attività delle imprese straniere sono, nell'ordine, commercio (2mila 752), costruzioni (1.932), servizi (1.415), industria (635), agricoltura (496). In provincia di Terni in testa il commercio (901 aziende), quindi costruzioni (626), servizi (548), agricoltura (161) e industria (80).

TURISMO

Il report "Dataview – Il barometro dell'economia territoriale" prende in considerazione anche il turismo attraverso sei indicatori.

Sul turismo l'Umbria ha ben recuperato, ottenendo, nell'andamento 2019-2023 delle presenze turistiche, una crescita che la colloca nella parte medio-alta della classifica nazionale, anche se in un mercato turistico sempre più competitivo ed esigente c'è la necessità non soltanto di consolidare questi risultati, ma di farli crescere attraverso un aumento del tasso di occupazione medio annuo delle strutture ricettive, obiettivo da perseguire considerati gli ampi spazi di miglioramento.

In sintesi, la **provincia di Perugia** nel 2023 si colloca al 41esimo posto tra le 100 province italiane (stessa posizione se si guarda al periodo 2017-2013) per **presenze turistiche per kmq di superficie consumata**, mentre la **provincia di Terni** è al 62° (al 61° se si prende in considerazione il periodo 2017-2023).

In termini percentuali, la **variazione delle presenze turistiche** tra il 2019 e il 2023 è maggiore in provincia di Terni (+10,75%) rispetto a quella della provincia di Perugia (+8,9%) - si tratta, rispettivamente, del 25° e del 31° miglior incremento tra le 110 province italiane - mentre in termini di **presenze turistiche per kmq di superficie consumata** la provincia di Perugia ne conta 15mila 497 e quella di Terni 9mila 307.

Gli **alloggi medi annui disponibili su AirBnb per kmq** nel 2023 sono 1,91 in provincia di Perugia (48° posto tra le 100 province italiane) e 1,34 in quella di Terni (62° posto). Sempre nel 2023, il **tasso percentuale di occupazione medio annuo degli alloggi AirBnb** è del 25,35% nel Perugino (69^ posizione) e del 25,02% nel Ternano (74^ posizione), a conferma di un tasso di occupazione delle strutture ricettive che in Umbria è storicamente più basso della media nazionale.

Quanto all'**incidenza del valore aggiunto delle attività di alloggio e ristorazione sul totale economia** (considerando solo le attività turistiche in senso stretto, senza considerare il vasto indotto generato dal turismo), il report "dataview" indica una percentuale del 3,7% per la provincia di Perugia (47° posto nella graduatoria nazionale) e del 3,22% per quella di Terni (60° posto).

In base ai dati forniti dall'**Osservatorio sul turismo della Regione Umbria**, nel periodo gennaio-luglio 2024, in Umbria si sono complessivamente registrati **1.514.450 arrivi e 3.831.692 presenze**, con un incremento percentuale rispetto al 2023 pari al **+5,2%** negli arrivi e **+6,1%** nelle presenze.

Quanto ai **turisti stranieri**, si registra un aumento del **+11,2%** arrivi e **+10,4%** presenze rispetto allo stesso periodo del 2023. Nel complesso delle strutture ricettive regionali, la **permanenza media** dei turisti nel periodo Gennaio-Luglio 2024 è stata

di 2,53 giorni (2,11 nell'albergiero e 3,12 nelle altre strutture ricettive), facendo registrare un aumento del **+0,9%** rispetto al 2023; i turisti italiani pernottano in media 2,26 giorni, mentre gli stranieri pernottano in media 3,15 giorni.

L'offerta turistica regionale complessiva al 31/7/2024 è pari a n. 7.319 strutture/locazioni (439 alberghi e residenze d'epoca e 6.880 strutture extralberghiere) per un totale di 103.076 posti letto (25.181 in alberghi e residenze d'epoca e 77.895 nelle altre strutture ricettive). Abbastanza stabile negli anni l'offerta alberghiera, in lieve calo anche per l'accorpamento delle Dipendenze nella casa madre a cui si sta dando corso, a fronte di un forte incremento nel settore extralberghiero rispetto al 31/7/2023, determinato in particolare dall'aumento di Locazioni turistiche (+28,4%), Case e appartamenti per vacanza (+23,6%) e Affittacamere (+11,4%).

L'**indice medio di utilizzo** nei primi sette mesi del 2024 è del 19,4% (37,3% negli alberghi e residenze d'epoca e 19,4% nelle altre strutture ricettive).

Secondo dati della CCIAA dell'Umbria, il **settore del turismo allargato** in Umbria si irrobustisce e nel III trimestre 2024 mostra ormai una **dimensione media delle imprese** pari al dato nazionale (5,6 addetti per azienda, rispetto a 4,1 del 2014). Tuttavia le **retribuzioni per addetto** in Umbria sono cresciute solo meno di un terzo rispetto all'aumento di **produttività media per addetto** registrata dalle imprese di capitali del settore turistico allargato (+10,6% rispetto a +35%).

Nonostante la forte crescita registrata nel decennio a tutti i livelli, superiore all'andamento medio nazionale, **i livelli economico-patrimoniali delle imprese del turismo umbro** sono più bassi rispetto a quelli medi nazionali, in termini di valore della produzione, valore aggiunto e utili netti per impresa turistica di capitali.

Negli ultimi cinque anni il **Valore della produzione** e il **risultato netto** per impresa registrano in forte aumento per le società di capitali umbre, rispettivamente +69,1% e +401%. Sempre restando nell'ambito delle società di capitali, il Margine operativo lordo per impresa negli ultimi cinque anni è migliorato del 70,5%.

Tuttavia, nel 2023 un'impresa di capitali umbra registra in media un **valore della produzione** di 957.994 euro, contro 1,367 milioni di euro del dato nazionale, così come il **valore aggiunto per azienda**, sempre nel 2023, è di 359.718 euro in Umbria e 481.715 euro nella media nazionale. Il tutto si ripercuote sull'**utile netto per impresa**, che è di 49.478 euro in Umbria e 54.551 euro in Italia.

In termini di **addetti**, il settore ha visto aumentare il suo peso nella regione dall'8,1% all'11,2% nel decennio 2014-2024, toccando nel III trimestre 2024 il record di 32.756 addetti

Il settore turistico allargato dell'Umbria si presenta piuttosto maturo in termini di età. Le **imprese giovanili** nel III trimestre 2024 sono soltanto 508 su 5.811, quindi l'8,7%, mentre in termini di addetti del settore rappresentano il 6,3% (2.077 addetti su 32.756).

INTERNAZIONALIZZAZIONE

Dopo un biennio di forte espansione, l'Umbria, nel 2023, ha esportato beni e servizi pari a 5,6 miliardi di euro a valori correnti, registrando una **diminuzione delle esportazioni pari al -3,5% rispetto al 2022**, percentuale in linea con la diminuzione registrata dal Centro. Rispetto alle altre regioni del Centro, solo la Toscana registra una variazione positiva e pari al +5,6%, mentre registrano una pesante diminuzione sia il Lazio (-11%) che le Marche (-13,9%).

Il calo ha riflesso principalmente la dinamica del settore dei metalli, che ha registrato una marcata riduzione sia dei volumi sia dei prezzi, in particolare verso la Germania.

Tra gli altri settori è sensibilmente diminuito l'export di prodotti chimici e farmaceutici; l'abbigliamento e la meccanica hanno invece continuato a fornire un contributo positivo alla dinamica complessiva

Le esportazioni umbre nei confronti dei PAESI UE27 sono diminuite del 7% mentre quelle nei confronti dei paesi extra Ue hanno registrato un aumento di 2,2 punti percentuali.

In controtendenza il primo semestre 2024 in cui il valore delle esportazioni in Umbria si attesta sui 3,4 miliardi di euro con una variazione percentuale positiva del 6,8% rispetto allo stesso periodo 2023.

GIOVANI E LAVORO

I dati Istat evidenziano che, in meno di 20 anni, gli umbri che vanno all'estero e vi prendono la residenza, soprattutto giovani e in grandissima parte per lavoro, sono aumentati di oltre otto volte, passando dai 357 del 2002 ai 2mila 879 del 2019 (scendendo a 2mila 679 nel 2020, ma solo per le difficoltà di spostamento determinate dalla fase acuta della pandemia da Covid). In tutto, dal 2002 al 2019 hanno lasciato la regione per l'estero 26mila 834 persone (se ci aggiungiamo quelli andati nel Nord Italia, il numero sale di molto), in primo luogo giovani. E i laureati umbri che ogni anno prendono la residenza all'estero, sempre in base ai dati dell'Istat, sono passati annualmente dai 59 del 2011 ai 416 del 2020 (peraltro, come detto, un anno condizionato dalla difficoltà per gli spostamenti).

Il saldo annuo negativo tra laureati in arrivo nella regione dall'estero (per lo più di ritorno dopo essersene andati) e quelli che se ne vanno si è moltiplicato per 16 (molto più della media nazionale, che segna un aumento di 11,9 volte), passando da un saldo annuale di -19 nel 2011 a -306 nel 2020.

I numeri dei **Neet** (ossia i giovani che non studiano, non lavorano e non sono in formazione), che nella fascia di età 15-24 in Umbria nel 2020 sono 35mila, erano 23mila nel 2019 e la pandemia ha aggravato il fenomeno, anche se in questo caso l'Umbria registra dati migliori a quelli medi nazionali (nel 2020 sono Neet, sempre nella fascia d'età 15-35 anni, il 18,7% delle persone, in Italia il 26,1%).

Tutti fattori che destano grande perché le cifre dimostrano come questa perdita di professionalità, anno dopo anno, sia diventata un forte limite per l'intera Umbria e anche per la crescita stessa delle imprese.

I dati del **Sistema Informativo Excelsior** evidenziano che in Umbria prosegue l'andamento positivo della domanda di lavoro programmata dalle imprese: La domanda di lavoro nei primi mesi del 2024 conferma il trend di crescita registrato nel 2023, ma si accentua la difficoltà nel reperire i profili necessari alle imprese, più che nel resto del Paese che nel 2024 interessa il 55% delle entrate programmate, a fronte del 51% del 2023. I problemi delle imprese nel trovare personale riflettono l'intrecciarsi di diversi fattori e di situazioni molto eterogenee sul territorio. I dati del 2023 evidenziano soprattutto le difficoltà legate alla mancanza di candidati per i profili professionali disponibili nelle aziende, pari al 31,2% del totale dei posti; la quota del mismatch qualitativo, cioè dell'inadeguatezza delle competenze possedute dai candidati rispetto a quelle attese dalle aziende si attesta invece al 14% del totale delle entrate programmate. I settori con le maggiori difficoltà di reperimento sono: le costruzioni (69% del totale delle entrate), i servizi informatici (62%), le industrie metallurgiche (61%), le industrie della carta e della stampa (59%) e le industrie del mobile (57%).

Lo scorso anno l'occupazione ha ripreso a crescere, grazie al significativo incremento dei lavoratori dipendenti a tempo indeterminato. Il concomitante calo degli inattivi ha portato il tasso di partecipazione a un valore elevato nel confronto storico. Tuttavia sono ulteriormente aumentate le difficoltà segnalate dalle aziende nel reperimento di manodopera, più accentuate che nel resto del Paese e riconducibili principalmente al ridotto numero di candidati.

Negli ultimi quindici anni i livelli occupazionali in Umbria hanno evidenziato un andamento sfavorevole nel confronto con regioni europee simili per dimensioni e struttura economica. Vi ha inciso in misura significativa il calo della popolazione in età da lavoro.

TRANSIZIONE DIGITALE ED ECOLOGICA

La crisi climatica e la rivoluzione digitale sono senza ombra di dubbio due trasformazioni globali, profonde e irreversibili, due mutamenti epocali che andrebbero guidati con una visione unica, perché estremamente interconnessi: il digitale è infatti il più grande alleato della sostenibilità e non si può avere sostenibilità (ambientale, economica, sociale) senza le tecnologie digitali.

L'attenzione sulla transizione digitale e la sua stretta connessione con quella ecologica è ormai palese da ogni documento programmatico (si pensi, ad esempio, alla struttura del PNRR) emesso da ogni livello di governo (nazionale, europeo, internazionale). Tutti i diciassette goal dell'Agenda 2030 – non soltanto il 9° che punta direttamente a individuare e sviluppare strategie per imprese, innovazione e infrastrutture – prevedono per il loro perseguimento la "rivoluzione digitale". L'utilizzo delle ICT nei diversi ambiti del vivere (scienza, medicina, lavoro, istruzione, ecologia), la creazione di una società dell'informazione e l'ulteriore sviluppo delle tecnologie digitali divengono veri e propri strumenti strategici trasversali per il raggiungimento degli SDGs e per un paradigma sostenibile di lungo periodo.

Il Next Generation EU (o Recovery Fund, o Recovery Plan), concepito dalla Commissione Europea come un enorme piano di investimenti per il rilancio e la ripresa post-Covid dell'Europa, punta su digitale e sostenibilità. Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), lo strumento che definisce gli obiettivi, le riforme e gli investimenti che l'Italia intende realizzare grazie all'utilizzo dei fondi europei di Next Generation EU per attenuare l'impatto economico e sociale della pandemia, destina il 27% delle risorse totali alla transizione digitale.

Transizione digitale ed ecologica sono pertanto le due strade convergenti su cui il tessuto imprenditoriale può fare un balzo di competitività.

La transizione digitale nella nostra regione sta andando avanti e marca alcuni punti di eccellenza rispetto alle regioni vicine. Basti pensare che ad, esempio, per quanto riguarda le imprese attive nella vendita on-line l'Istat certifica che la percentuale dell'Umbria, dove il 18,7% delle aziende utilizza questo canale di vendita, è superiore ai dati di Marche (16%) e Toscana

(14,4%) ed Emilia-Romagna (18%).

L'Umbria, peraltro, sempre secondo i dati Istat, non sfigura affatto sugli altri parametri legati alla digitalizzazione, sia se si guarda alla dotazione di base (imprese collegate a Internet, servizio di banda larga e così via), sia se si prende in considerazione l'effettivo approccio alla digitalizzazione delle realtà economiche.

Segnali incoraggianti (ancora inferiori ai dati medi nazionali, ma comunque in forte recupero) arrivano anche sul fronte della transizione ecologica: Il Rapporto GreenItaly Fondazione Symbola-Unioncamere rileva che le imprese umbre che hanno investito in tecnologie e prodotti green nel periodo 2017-2021 sono state 7mila 721, con la provincia di Perugia più lanciata in tecnologie e prodotti green rispetto a quella di Terni: nel Perugino si tratta di 5mila 640 aziende, nel Ternano di 1.631. Gli occupati che svolgono una professione di green job in Umbria sono 48mila 300.

Secondo l'ultimo rapporto della Banca d'Italia sulle economie regionali, l'Umbria ha da tempo intrapreso la transizione verso la produzione di energia elettrica pulita, che copre una quota della potenza installata totale superiore rispetto alla media italiana. Alla fine del 2023 la regione garantiva il 2,0 per cento della capacità produttiva nazionale da fonti energetiche rinnovabili. Fino al 2008 la capacità produttiva locale era costituita quasi esclusivamente dall'idroelettrico; negli anni successivi è aumentata in misura rilevante soprattutto per l'installazione di impianti fotovoltaici favorita dagli incentivi del Conto energia. Dopo una crescita modesta tra il 2014 e il 2021, nell'ultimo biennio si è registrata una nuova accelerazione. Vi hanno contribuito gli alti prezzi dell'elettricità, i provvedimenti di semplificazione del processo autorizzativo alla costruzione di nuovi impianti FER3 e gli incentivi fiscali per l'efficientamento energetico degli edifici. L'aumento è stato trainato dagli impianti di piccola e media taglia utilizzati da famiglie e imprese con finalità di autoproduzione. Se la porzione di energia prodotta da fonti rinnovabili è tornata ad aumentare decisamente, resta comunque ancora lontana dagli obiettivi fissati a livello nazionale.

L'approccio green, che l'Umbria può interpretare naturalmente, rappresenta una importante opportunità di sviluppo che dovrà essere attivata attraverso l'attuazione di piani energetici a basso impatto ambientale, una forte attenzione alle fonti rinnovabili, all'idrogeno, all'incentivazione del riuso dei materiali provenienti dal riciclo. Questo rinnovato approccio allo sviluppo sostenibile dovrà necessariamente essere coniugato con il rafforzamento delle attività di ricerca e innovazione, in modo da generare nuove opportunità occupazionali, soprattutto per i giovani con più alto livello di istruzione.

I settori d'intervento sui quali si sono sviluppate le strategie camerali sono state, prevalentemente, il potenziamento delle competenze del capitale umano delle piccole medie imprese, sia sul digitale che sul green; la creazione e sviluppo di ecosistemi digitali e green volti a favorire il collegamento tra domanda e offerta di tecnologie e ricerca tecnologica; il potenziamento degli strumenti di assessment come fattori abilitanti della doppia transizione; l'accompagnamento delle imprese in materia digitale e green e counseling per l'accesso ai finanziamenti pubblici.

BUROCRAZIA E SEMPLIFICAZIONE

L'impatto decisivo che le istituzioni possono avere sul livello di qualità dei servizi, sull'efficienza complessiva e la crescita del territorio, è stato oggetto di studio di un ampio filone della letteratura economica che negli ultimi anni ha evidenziato una crescente attenzione al ruolo dei contesti politico-amministrativi e socio-storico-culturali nel condizionare e orientare i processi di sviluppo.

In Italia districarsi nella giungla burocratica costa alle piccole medie imprese 80 miliardi l'anno. E' questa la conclusione della Cgia di Mestre, che ha elaborato i dati forniti da OCSE. Nel nostro paese il 73% degli imprenditori vive il rapporto con la pubblica amministrazione come un ostacolo, a fronte di una media UE del 57%. Peggio di noi solo Francia, Grecia e Slovacchia.

L'indice preso in esame per valutare, in modo oggettivo, la qualità delle istituzioni pubbliche, è l'**Institutional Quality Index (IQI)** elaborato dall'Università Federico II di Napoli, che misura la qualità delle istituzioni pubbliche a livello provinciale. E' un indice composito che attribuisce un valore da 0 a 1 sulla base di dati oggettivi che considerano i servizi pubblici, l'attività economica territoriale, la giustizia, la corruzione, il livello culturale e la partecipazione dei cittadini alla vita pubblica. In questa classifica, aggiornata al 2019, la provincia di Perugia si piazza al 44esimo posto, con un indice di 0,720 e 5 posizioni recuperate rispetto alla precedente indagine del 2004. Quella di Terni è 48esima, indice 0,698 e 9 posizioni recuperate. Al primo posto si piazza la provincia di Trento, indice 1, che tuttavia non può non fare i conti con la realtà europea: la migliore provincia d'Italia è comunque al 158esimo posto nella classifica dei 234 territori UE oggetto di indagine. Nel complesso, l'immagine restituita dallo studio evidenzia, in Italia, un divario importante tra nord e sud, in cui l'Umbria si colloca

comunque nella metà alta della classifica, al nono posto su 20 regioni.

UN'OPPORTUNITA' IRRIPETIBILE: LE RISORSE DEL PNRR

L'importo complessivo stanziato per l'Umbria ad oggi è quantificabile in circa 1,7 miliardi di euro, da spendere entro il 2026. A detto importo è stata data la seguente scansione temporale: 20% nel 2023, 30% rispettivamente negli anni 2024 e 2025 e l'ultimo 20% nel 2026.

L'impatto prodotto dalle risorse del PNRR stanziate per l'Umbria, nell'ipotesi che si riesca a spendere tutto lo stanziato entro il 2026, dipende da un triplice effetto; date le condizioni di interdipendenza tra i settori e le caratteristiche produttive settoriali del sistema regionale, la sollecitazione generata dalla domanda finale (nel nostro caso la spesa in investimenti) si propaga tra i settori con effetti di contagio, traducendosi in aumenti di attività del sistema e innescando: effetti diretti (quelli strettamente legati alla sua attività), indiretti (gli impatti che discendono dall'esistenza dei legami intersettoriali), indotti (quelli che derivano da ulteriori aumenti di domanda finale generati dagli incrementi di reddito prodotti dai settori direttamente e indirettamente coinvolti nel processo a catena).

Da una prima simulazione, effettuata dall'AUR, dell'impatto che deriverebbe dalla spesa, in Umbria, prevista nel 2023, l'incremento di domanda finale, pari a 339,6 milioni di euro produrrebbe in Umbria 194,9 milioni di Pil (e 118,7 nel resto d'Italia), 167,7 milioni di valore aggiunto, 122,1 milioni di euro di importazioni dalle altre regioni e 56,5 milioni di euro di importazioni dall'estero. Genera altresì 3.370 unità di lavoro aggiuntive in Umbria, di cui 2.110 solo nelle costruzioni.

In sintesi, stante le simulazioni condotte, in Umbria l'effetto espansivo delle misure previste sul livello del PIL per il 2023 è stato stimato intorno a 0,8 punti percentuali rispetto al 2022. Nel complesso, al termine del periodo di programmazione previsto nel 2026, l'utilizzo delle risorse del PNRR innalzerebbe il PIL umbro di 3,8 punti percentuali rispetto allo scenario base (a partire cioè dal 2022). Dal punto di vista occupazionale, nel quadriennio in Umbria si attiverebbero in media 4.235 unità di lavoro ogni anno, di cui oltre il 60 per cento nel settore delle costruzioni.

Al di là dei numeri, più che le conseguenze economiche immediate prodotte da una serie di investimenti, l'impatto più importante generato dalle risorse del PNRR per realizzare le opere previste è rappresentato dall'insieme di ricadute nel medio-lungo periodo a favore del sistema economico e sociale, che il modello di analisi non riesce a catturare. L'efficientamento energetico, la diffusione della digitalizzazione, il potenziamento delle infrastrutture viarie, l'efficientamento dei servizi sono obiettivi pensati per far compiere un balzo in avanti alla produttività del sistema, sia delle imprese che dell'apparato pubblico. Interventi non di poco conto, questi, per aggredire quei problemi strutturali che hanno determinato un ventennio di stagnazione economica dell'Italia e ancor più dell'Umbria la quale, nel frattempo, si è andata progressivamente allontanando dalla medianità che l'aveva caratterizzata fino agli anni Novanta.

Agli investimenti finanziati dalla notevole mole di risorse del PNRR si affiancano le azioni promosse attraverso i Fondi strutturali europei (principalmente il Fondo europeo di sviluppo regionale e il Fondo sociale europeo Plus), per oltre 800 milioni di euro, di cui si sta avviando il nuovo ciclo di programmazione 2021-2027, che indirizza le risorse verso interventi rivolti alla sostenibilità ambientale, all'accessibilità – fisica e digitale – dei territori, alla valorizzazione di giovani e donne, al contrasto alle discriminazioni e alla creazione di opportunità di lavoro di qualità.

PNRR, SISTEMA CAMERALE E IMPRESE

In un quadro sostanzialmente privo di elementi di particolare dinamismo, la principale leva su cui poggiare le prospettive di crescita resta il PNRR, la cui attuazione dovrebbe finalmente entrare nel vivo e cominciare a dispiegare in modo più robusto gli effetti propulsivi sull'economia. Un esercizio di simulazione effettuato dall'AUR ha stimato che l'effetto espansivo sul Pil regionale derivante dalla spesa prevista in Umbria di 1,9 miliardi di euro circa a valere sul PNRR e sul Fondo complementare (PNC/PNC Sisma) nel quinquennio 2022-2026 si aggirerebbe intorno a 1,2 miliardi di euro, corrispondenti a circa un punto percentuale medio annuo

Il MiTE ha la titolarità della porzione più rilevante della Missione 2 'Rivoluzione Verde e transizione ecologica' con 34,71 miliardi articolati in 4 componenti: 1) Economia circolare e agricoltura sostenibile; 2) Energia rinnovabile, idrogeno, rete e mobilità sostenibile; 3) Efficienza energetica e riqualificazione degli edifici; 4) Tutela del territorio e della risorsa idrica.

Il Sistema camerale, nelle sue molteplici articolazioni, nel corso del 2023 è stato coinvolto nella realizzazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza in attuazione del D.L. 6 novembre 2021, n. 152 la cui Legge di conversione è entrata in vigore il 1° gennaio 2022, nell'ambito di un modello di sussidiarietà allargata alle organizzazioni imprenditoriali, anche per meglio definire proposte di intervento e per costruire i servizi maggiormente rispondenti alle attese del mondo delle imprese.

Il sistema camerale, quindi, attraverso la propria rete nazionale e territoriale, supporta le Amministrazioni centrali, le Regioni e gli Enti Locali, titolari dei programmi del PNRR e del PNC, nell'attuazione dei relativi progetti dei quali Unioncamere è divenuta soggetto attuatore.

In particolare, nel 2023, Unioncamere risulta soggetto attuatore di quattro misure, di cui due a valere sul PNRR (Parità di genere e Digitalizzazione delle procedure SUAP e SUE) e due a valere sul PNC (Banca Piattaforma Digitale Nazionale e Progetto Sisma) con la previsione di ulteriori progetti che verranno affidati.

Tali attività rilanciano il ruolo del sistema camerale come "cerniera" tra le istituzioni e il mondo imprenditoriale, soprattutto delle micro e piccole imprese - maggiormente sensibili al contesto amministrativo e burocratico in cui operano e più "fragili" dal punto di vista strutturale - per le quali i progetti del PNRR e del PNC rappresentano una straordinaria occasione per l'accesso ad una solida rete di opportunità di crescita, assistenza e servizi.

1.1.2 Il contesto normativo

INTERVENTI NORMATIVI RECENTI

Di particolare impatto per la gestione dell'ente camerale si ricordano:

- **Decreto 4 Aprile 2023, n. 59** (Regolamento per la disciplina il sistema di tracciabilità dei rifiuti e del registro elettronico nazionale per la tracciabilità dei rifiuti ai sensi dell'art. 188-bis del D.lgs. 152/2006) **RENTRI**: nuovo **sistema informativo di tracciabilità dei rifiuti**. E' gestito direttamente dal Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica con il supporto tecnico operativo dall'Albo Nazionale Gestori Ambientali e del sistema delle Camere di Commercio. Il RENTRI introduce un modello di **gestione digitale** per l'assolvimento degli adempimenti già previsti dal D.lgs. n. 152/2006 quali l'emissione dei **formulari di identificazione del trasporto** e la tenuta dei **registri cronologici di carico e scarico**, che saranno vigenti a partire dal 15 dicembre 2024.

Il Decreto Direttoriale del Ministero dell'Ambiente della sicurezza energetica del 21 settembre 2023 ha definito tempistiche di iscrizione al RENTRI e delle altre scadenze. Con la pubblicazione del Decreto Direttoriale n.143 del 6 novembre 2023 sono state definite le modalità operative per la trasmissione dei dati al Registro elettronico nazionale per la tracciabilità dei rifiuti (RENTRI), le modalità di accesso e di iscrizione da parte degli operatori al RENTRI, i requisiti informatici per garantire l'interoperabilità e le modalità di funzionamento degli strumenti di supporto messi a disposizione degli operatori. Per l'iscrizione al RENTRI, è prevista una gradualità temporale in relazione alla categoria e alla dimensione aziendale degli operatori.

L'adozione di un sistema di tracciabilità, prevista dalla Strategia nazionale per l'economia circolare, rappresenta un **punto di incontro tra la transizione ecologica e digitale** e consente di:

- mettere a disposizione della pubblica amministrazione un flusso costante di dati e informazioni sulla movimentazione dei rifiuti, rendendoli fruibili non soltanto per le attività di vigilanza e controllo, ma anche per le politiche ambientali adottate dal Ministero volte a **promuovere l'economia circolare e il recupero di materia**;
- sostenere le autorità di controllo nella prevenzione e nel contrasto della gestione illecita dei rifiuti, facilitando le modalità di verifica basate su documenti digitali;
- assolvere con rapidità e facilità agli adempimenti previsti per le imprese, con lo snellimento delle procedure, anche attraverso l'utilizzo di strumenti di supporto alla transizione digitale messi a disposizione dal Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica;
- ridurre i tempi per la trasmissione dei dati necessari per la rendicontazione e il monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi Europei di recupero e riciclo;
- gestire in modalità digitale milioni di documenti cartacei.

Le Sezioni Regionali dell'Albo Gestori Ambientali presso le Camere di Commercio assicurano (DM 59/2023) la gestione dei rapporti con gli utenti del RENTRI e l'organizzazione di adeguate attività di formazione e informazione, la gestione delle procedure applicative relative all'iscrizione e alla verifica dei pagamenti, integrate nella piattaforma telematica dell'Albo nazionale gestori ambientali. In particolare, le Sezioni Regionali dell'Albo, dovranno effettuare un controllo campionario sulle autodichiarazioni degli operatori tenuti all'iscrizione al Rentri e accreditano i soggetti delegati all'iscrizione degli operatori verificando il possesso di determinati requisiti stabiliti con linee guida.

Le prime scadenze per digitalizzazione dei documenti relativi alla movimentazione e al trasporto dei rifiuti decorreranno dal 4 novembre 2024 e il sistema raggiungerà il funzionamento a regime il 13 febbraio 2026, comportando per le Camere

di commercio anche un consistente aumento dei volumi di vidimazioni dei registri di carico e scarico e successivamente una graduale riduzione della stessa attività.

- **D.L. 16 luglio 2020 n.76, convertito in L.120/2020** (Decreto Semplificazioni):

- all'art.37 stabilisce la definitiva entrata a regime dell'obbligo di comunicare al Registro delle Imprese un **DOMICILIO DIGITALE** attivo, che, nel medio periodo, avrà anche conseguenze positive sulle notifiche delle ordinanze–ingiuntive in quanto potranno essere effettuate mediante posta elettronica certificata. È tuttavia prevedibile che tale beneficio non sarà immediato e dipenderà da come le imprese risponderanno al citato obbligo;
- all'art 40 rubricato **“SEMPLIFICAZIONE DELLE PROCEDURE DI CANCELLAZIONE DAL REGISTRO DELLE IMPRESE E DALL'ALBO DEGLI ENTI COOPERATIVI”**, ha introdotto diverse novità di impatto per il Registro delle Imprese, intervenendo sulle procedure di cancellazione dal Registro delle Imprese e dall'Albo degli enti cooperativi (comma 2), sulla cancellazione dalla sezione speciale delle start-up innovative (commi 9 e 10) e sulla cancellazione volontaria delle società di capitali. In sede di conversione è stata, tra le altre, apportata una modifica all'art.2495 c.c., stabilendo che, in caso di mancata opposizione al bilancio finale di liquidazione, ovvero in caso di approvazione del bilancio, se i liquidatori non provvedono tempestivamente (entro 5 giorni) a chiedere la cancellazione della società, sarà il Conservatore a disporla con proprio atto, se non ha ricevuto dal cancelliere notizie di opposizioni. Tale novità procedurale ovviamente impone la necessità di accordi con i Tribunali, potenziando ulteriormente l'utilizzo dei canali di comunicazione on line.

- **D.M. 11 marzo 2022 n.55**: dà disposizioni in materia di comunicazione, accesso e consultazione dei dati e delle informazioni relativi al **TITOLARE EFFETTIVO**. Il D. Lgs n.231/2007 in materia di contrasto al riciclaggio e al finanziamento del terrorismo, impone ai soggetti interessati l'obbligo di comunicazione dei dati sulla titolarità effettiva al Registro delle Imprese, identificato dal legislatore come registro ufficiale dei dati delle informazioni del Titolare Effettivo. Secondo il D.Lgs. n. 90 del 25 maggio 2017 il Titolare Effettivo è la persona fisica che realizza un'operazione o un'attività oppure, nel caso di entità giuridica, chi come persona fisica, in ultima istanza, la possiede o controlla o ne è beneficiaria. Con la pubblicazione, in Gazzetta Ufficiale n. 236 del 09/10/2023, del Decreto MIMIT 29/09/2023, attestante l'operatività del sistema di comunicazione dei dati e delle informazioni sulla titolarità effettiva, tutti i soggetti obbligati (imprese con personalità giuridica, persone giuridiche private, Trust e Istituti giuridici affini al Trust) sono stati chiamati ad adempiere all' obbligo di comunicazione del Titolare Effettivo attraverso l'invio di una pratica telematica al Registro delle Imprese firmata esclusivamente in forma digitale dagli amministratori.

Il Tribunale Amministrativo Regionale del Lazio , con l'ordinanza 8023/2023 pubblicata il 07 dicembre 2023, ha sospeso l'efficacia del Decreto MIMIT 29/09/2023, recante *"Attestazione dell'operatività del sistema di comunicazione dei dati e delle informazioni sulla titolarità effettiva"*, ma poi, con sentenza n. 06839/2024 Reg.Prov. ha respinto, nell'Aprile 2024, il ricorso presentato il 6/12/2023 con cui sono stati impugnati i provvedimenti ministeriali in materia di titolare effettivo. Con questa sentenza è ripreso a decorrere il termine di 60 giorni per l'adempimento di cui al DM 29 settembre 2023, portandolo all'11 aprile 2024.

Il Consiglio di Stato, con ordinanza del 17 maggio 2024, ha sospeso l'esecutività della sentenza del TAR e, di conseguenza, l'obbligo di comunicazione delle informazioni sulla titolarità effettiva, fino al 19 settembre, giorno dell'udienza di merito. La Sezione Sesta del Consiglio di Stato, con ordinanza n. 8248/2024 del 15 ottobre 2024, ha sospeso ogni giudizio in materia di Titolarità Effettiva e ha rimesso alla Corte di Giustizia UE sei questioni pregiudiziali, sollevate già dinanzi al TAR Lazio dalle parti ricorrenti, in sede di impugnazione del D.M. sul registro titolari effettivi. Il rinvio è motivato dalla necessità di ottenere chiarimenti sulla corretta applicazione delle norme europee nell'ordinamento italiano. Il procedimento è pertanto attualmente sospeso nelle more del pronunciamento della Corte di Giustizia, e le società, comprese quelle fiduciarie, sino alla decisione della Corte, non saranno tenute a comunicare le informazioni relative ai titolari effettivi al registro apposito. Tuttavia, secondo le indicazioni di Unioncamere, nonostante la sospensione continuano ad essere consentite la comunicazione dei titolari effettivi e le variazioni circa la titolarità effettiva. In attesa di nuove indicazioni da parte del MIMIT, le Camere di Commercio possono dunque continuare a ricevere le pratiche di prima comunicazione, variazione e conferma del Titolare Effettivo; continuano ad essere sospesi, sempre fino a diverso orientamento MIMIT, l'azione sanzionatoria, i controlli a campione, la consultazione e l'accesso alle informazioni del Registro, da parte dei soggetti obbligati o portatori di legittimo interesse.

- **Decreto Interministeriale “Modifiche dell'allegato tecnico del decreto del Presidente della Repubblica 7 settembre 2010, n. 160, in materia di specifiche tecniche di interoperabilità e di riordino della disciplina sullo sportello unico della attività produttive (SUAP)”** è stato pubblicato in Gazzetta ufficiale Serie Generale n. 276 del 25 novembre 2023: fissa le nuove

specifiche tecniche di interoperabilità per la comunicazione e il trasferimento dei dati tra i SUAP e tutte le autorità competenti coinvolte nei procedimenti presentati dalle imprese. Si tratta di una tappa fondamentale per dare concretamente il via al percorso che vedrà entro il 2025 tutti gli sportelli SUAP elevare il proprio standard di digitalizzazione per raggiungere la piena interoperabilità delle piattaforme operative e standardizzare le procedure amministrative al fine ultimo di offrire alle imprese servizi efficaci ed efficienti.

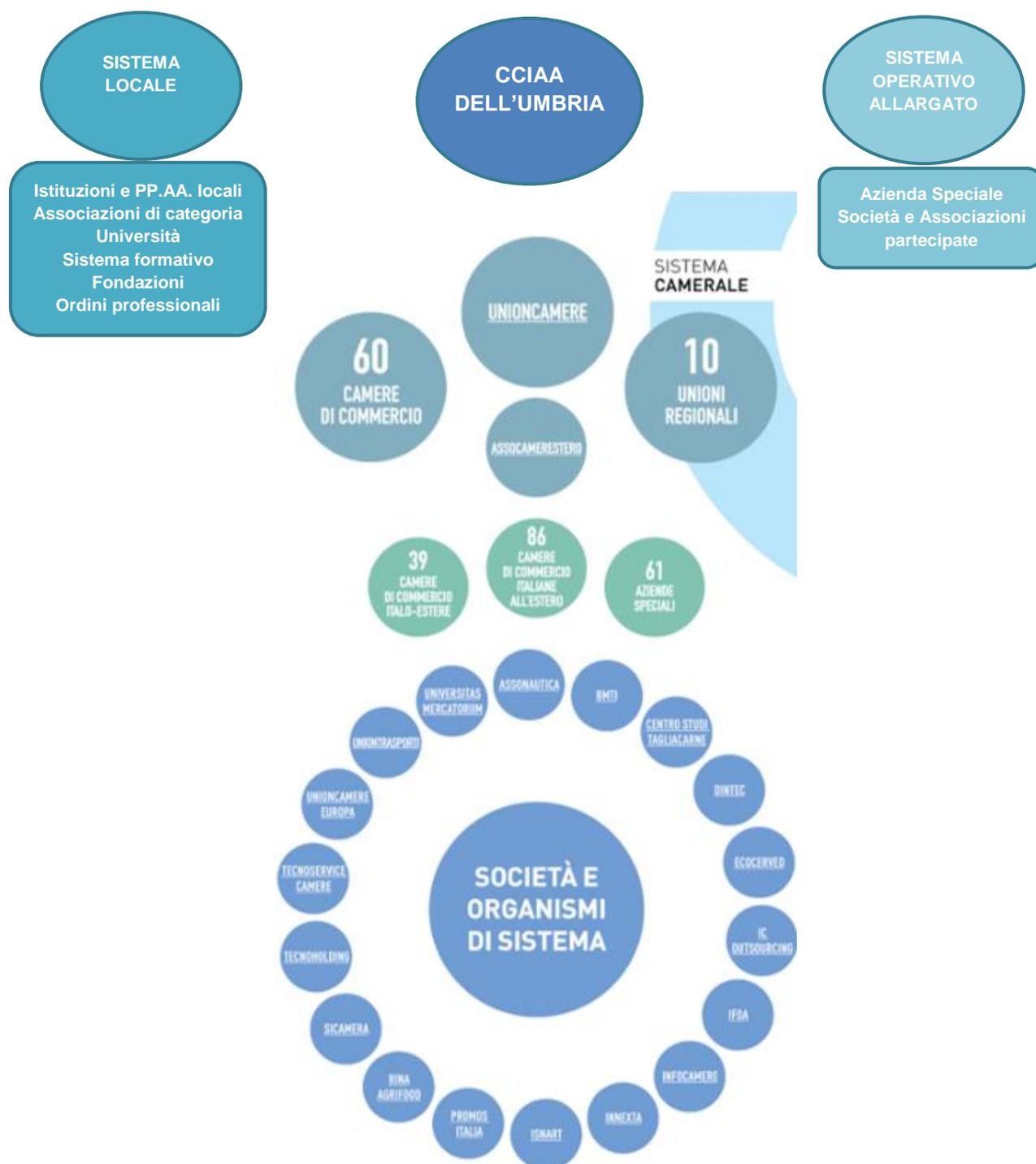
- Attuazione del **Decreto legislativo n. 103 del 12 luglio 2024** relativo ai **CONTROLLI SULLE ATTIVITÀ ECONOMICHE**: viene ridisegnato il sistema dei controlli amministrativi sulle attività economiche svolti dalle pubbliche amministrazioni. Sono ancora da definire l'ampiezza del campo di applicazione e le modalità concrete di attuazione della nuova disciplina che interessa vari settori dell'attività camerale, in particolare quella ispettiva;
- **“Legge regionale in materia di turismo”**: approvata il 22 ottobre 2024, mira a disciplinare e valorizzare l'organizzazione turistica della regione, promuovendo un approccio integrato e sostenibile e sancisce il ruolo della Camera di Commercio dell'Umbria quale parte integrante dell'**ORGANISMO DI GESTIONE DELLA DESTINAZIONE (OGD)**. I principali punti strategici della nuova legge includono:
 - Destinazione turistica unitaria: L'Umbria viene riconosciuta come un'unica destinazione turistica, con l'obiettivo di promuovere un'immagine coordinata e rafforzata dal marchio regionale "Brand System", che rappresenta l'identità culturale, i prodotti e i servizi del territorio.
 - Organismo di Gestione della Destinazione (OGD): Questo organismo centrale coordina le attività di promozione turistica e garantisce la collaborazione tra enti pubblici e privati. L'OGD funge anche da osservatorio turistico, puntando su innovazione e sostenibilità per migliorare l'offerta regionale.
 - Ambiti turisticamente rilevanti: La legge promuove la creazione di ambiti territoriali omogenei, raggruppando Comuni con caratteristiche turistiche simili per ottimizzare l'accoglienza e l'informazione turistica a livello locale.L'approvazione della nuova legge regionale sul turismo apre uno scenario nuovo nei rapporti della Regione con la Camera di Commercio. Viene rafforzata la collaborazione dell'ente camerale con la Regione e l'ANCI Umbria nello sviluppo di attività di marketing territoriale e nella diffusione del brand regionale.
- Si ricorda infine la cornice normativa articolata e complessa, soggetta a frequenti interventi da parte del legislatore, in materia di **CONTRATTI PUBBLICI** che impone continui e frequenti aggiornamenti connessi all'applicazione completa e definitiva del d. lgs 36/2023 (nuovo codice degli appalti) e quelle in materia di riduzione della **SPESA PER I CONSUMI INTERMEDI** e di **TRACCIABILITÀ DEI FLUSSI FINANZIARI**.

1.1.3 Il contesto esterno istituzionale

Per loro stessa natura, le Camere di Commercio sono un nodo connesso con una rete istituzionale più ampia. In particolare, nell'ambito del **sistema camerale**, la Camera si pone in relazione con le altre Camere di Commercio, con l'Unioncamere e con le Agenzie di sistema, condividendone missione, visione, strategie e progetti.

Le azioni dell'ente camerale si collocano inoltre all'interno del **sistema locale regionale**, attraverso la partecipazione ad iniziative da realizzare spesso in partenariato con altri soggetti istituzionali pubblici (Regione, Comuni, Università, Enti strumentali, ecc.) o privati (Associazioni di categoria, banche, fondazioni, associazioni, ordini professionali, ecc.), impegnati a sostenere e sviluppare il sistema imprenditoriale della circoscrizione territoriale di competenza. Per alcune attività la stessa riforma del sistema camerale impone la loro realizzazione in convenzione con soggetti pubblici o privati. Tali rapporti sono finalizzati a produrre, attraverso la più efficace allocazione delle risorse, un effetto leva sui risultati ottenibili da ciascun attore economico. Infine, su alcune delle funzioni attribuite dalla riforma del sistema camerale – Digitalizzazione delle imprese, Orientamento al lavoro e alle professioni, Turismo e Cultura, Internazionalizzazione delle imprese – viene realizzata una programmazione a livello di sistema camerale nazionale.

In un contesto sempre più mutevole e complesso e caratterizzato da risorse economiche sempre più scarse, la Camera di Commercio, così come le altre pubbliche amministrazioni, dovrà essere sempre più orientata verso una dimensione esterna e meno autoreferenziale, una dimensione in cui le performance superano i confini organizzativi e dove la capacità di contribuire allo sviluppo equo e sostenibile del territorio e delle imprese dipenderà dalle interazioni tra diversi attori, pubblici e privati, per poter amplificare gli impatti generati sui territori e perseguire con successo la propria *mission* istituzionale.



Nel 2025 saranno celebrati 190 anni di storia del sistema delle Camere di Commercio in Umbria (1835-2025).

La nascita delle prime Camere di Commercio coincise con la disgregazione delle corporazioni nel XVIII secolo. Le nuove istituzioni non furono soltanto gli organi tutori degli interessi dei mercanti e dei commercianti, ma veri e propri organi propulsori dell'attività economica.

In Umbria, dall'istituzione della Camera di Commercio Sussidiaria di Foligno il 12 giugno 1835, si è passati all'allargamento della sua circoscrizione territoriale con l'istituzione della provincia di Perugia nel 1926. Il 2 dicembre 1927 si insediò il Consiglio provinciale dell'economia di Terni.

L'ultimo percorso di riforma delle Camere di Commercio che ha portato al riordino delle funzioni, delle circoscrizioni territoriali e del finanziamento con il D.lgs 219/2016, che ha riscritto sostanzialmente la L. 580/1993, prevedendo tra le altre cose la riduzione del numero complessivo di Camere di Commercio a non più di 60 (dalle originarie 105), attraverso processi di accorpamento e la conseguente rideterminazione delle circoscrizioni territoriali. L'attuazione del successivo Decreto

Mi.S.E del 16 febbraio 2018 ha portato alla costituzione dell'attuale Camera di Commercio dell'Umbria il 28 gennaio 2021 a seguito dell'accorpamento della Camere di Commercio di Perugia e di Terni.

1.1.4 L'Azienda Speciale Promocamera

La CCIAA dell'Umbria opera anche attraverso un'Azienda speciale al fine di promuovere l'economia locale e supportare le imprese.

L'Azienda Speciale Promocamera promuove e gestisce alcuni progetti per la promozione del territorio, la valorizzazione delle produzioni tipiche e il sostegno all'imprenditorialità attraverso l'informazione e l'orientamento alla creazione d'impresa, la promozione della partecipazione giovanile e femminile al mondo dell'impresa e per la gestione delle strutture congressuali ed espositive della Camera di Commercio (Centro Congressi, Centro Servizi Galeazzo Alessi, centro borsistico e altre strutture). Collabora inoltre con gli uffici camerali nella realizzazione di alcuni progetti. Attualmente conta n. 6 dipendenti.

1.2 Il contesto interno

1.2.1 L'articolazione territoriale

A livello territoriale, la CCIAA dell'Umbria ha due sedi: la sede legale a Perugia e una sede a Terni, oltre a due uffici distaccati, uno a Foligno e uno a Città di Castello.

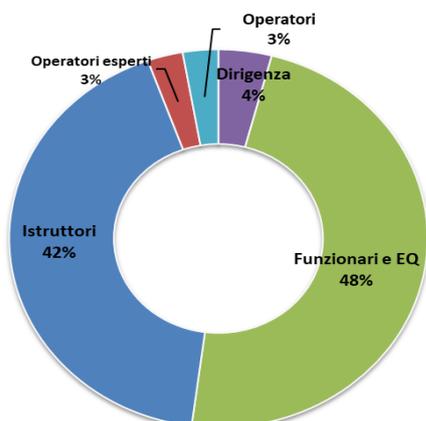
	Città	Indirizzo
Sede legale	Perugia	Viale Cacciatori delle Alpi
Sede	Terni	Largo Don Minzoni
Ufficio distaccato 1	Città di Castello	Via Vittorini, Località Cerbara, presso C/o Polifunzionale, Città di Castello
Ufficio distaccato 2	Foligno	Piazza San Francesco (locali ex Tribunale) 06034 Foligno

1.2.2 La struttura organizzativa

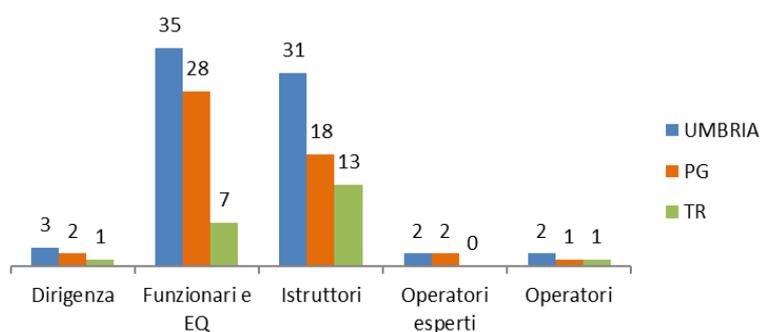
La Camera di Commercio dell'Umbria, al 1° ottobre 2024, conta 73 dipendenti camerali, di cui due dirigenti e il Segretario Generale. Di questi, 51 sono in servizio presso la sede di Perugia e 22 a Terni.

AREA GIURIDICA	Dotazione organica M.I.S.E post accorpamento	IN SERVIZIO AL 01.10.2024 UMBRIA	Posti vacanti per cessazioni certe		
			31.12.2024	31.12.2025	31.12.2026
SEGRETARIO GENERALE	1	1	-	-	-
DIRIGENTI	2	2	-	-	-
FUNZIONARI E E.Q.	46	35	11	11	11
ISTRUTTORI	49	31	18	20	22
OPERATORI ESPERTI	4	2	-	-	-
OPERATORI	2	2	2	2	soppressa
TOTALE	104	73	31	33	33

Dipendenti CCIAA dell'Umbria
Distribuzione per Area giuridica - al 01.10.2024



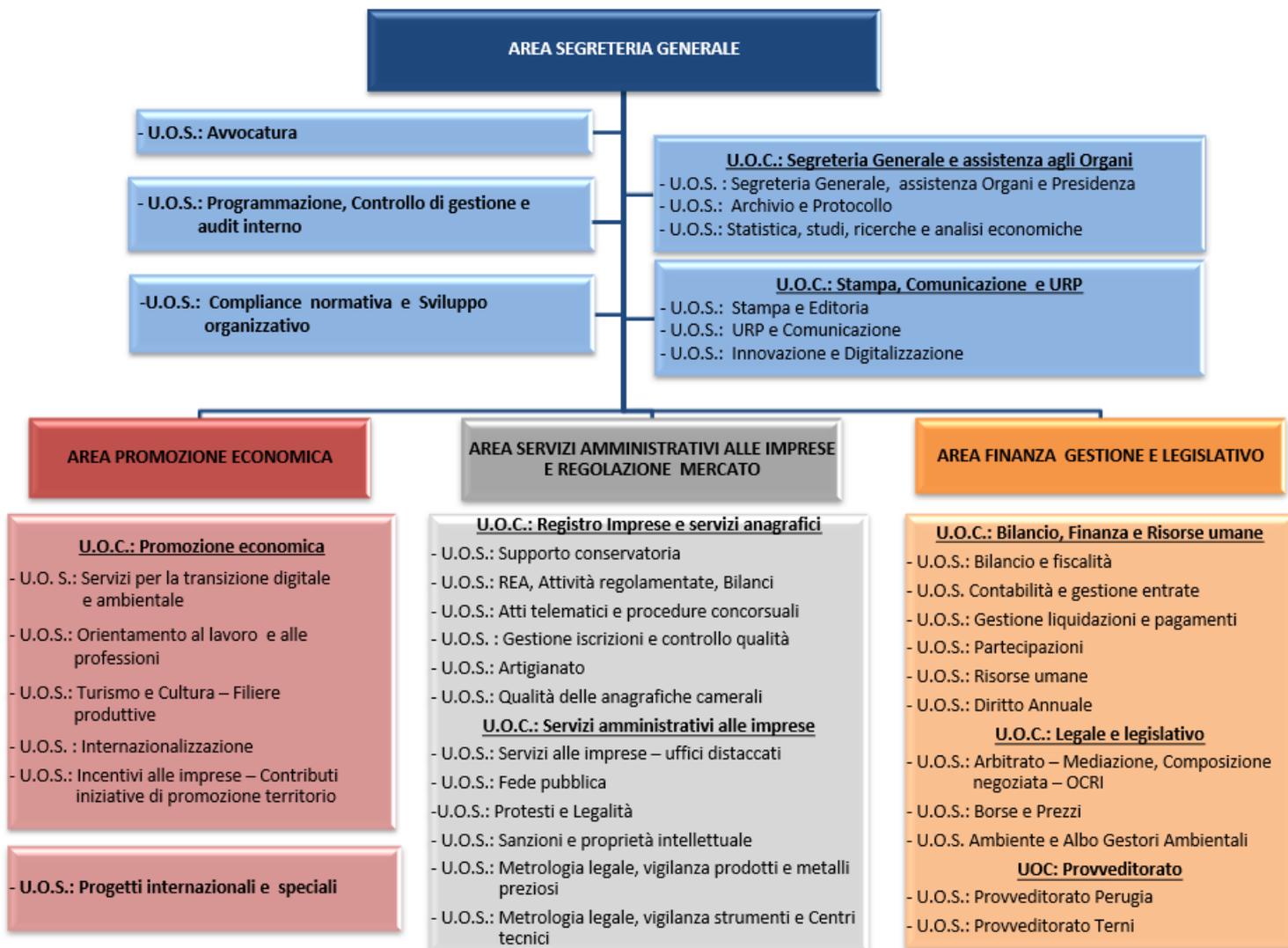
Personale camerale CCIAA Umbria
per Area giuridica e sede - al 01.10.2024



A seguito della fusione tra le due Camere di Commercio umbre intervenuta il 28 gennaio 2021, nel primo triennio di mandato l'Ente è stato riorganizzato in modo funzionale alle scelte strategiche della nuova *governance*, in un percorso di progressiva armonizzazione delle due preesistenti realtà camerali.

L'organigramma della Camera di Commercio dell'Umbria prevede un'articolazione dell'organizzazione interna in aree dirigenziali, unità organizzative complesse (U.O.C.) e unità organizzative semplici (U.O.S.). Al vertice della struttura vi è il Segretario Generale.

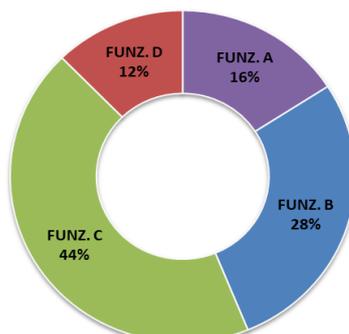
La struttura organizzativa è articolata su tre aree dirigenziali, oltre all'Area facente capo al Segretario Generale: Finanza, Gestione e Legislativo, Servizi Amministrativi alle Imprese e Regolazione del Mercato, Promozione Economica. E' stata rideterminata da ultimo ad agosto 2023, giungendo all'attuale assetto, secondo l'organigramma di seguito illustrato.



Distribuzione Dipendenti CCIAA dell'Umbria per Area Dirigenziale al 01.10.2024



Distribuzione dipendenti CCIAA dell'Umbria per Funzione Istituzionale al 01.10.2024



Funzione A	Funzione B	Funzione C	Funzione D
Organi istituzionali e Segreteria Generale	Servizi di supporto	Anagrafe e servizi di regolazione del mercato	Studio informazione e promozione economica

DIPENDENTI CAMERALI PER ANZIANITA' DI SERVIZIO

Fascia di anzianità di servizio	F	M	Totale
0-5 anni	1	2	3
11-15 anni	3		3
16-20 anni		1	1
21-25 anni	6	10	16
26-30 anni	25	10	35
31-35 anni	10	4	14
36-40 anni		1	1
Totale complessivo	45	28	73

DIPENDENTI CAMERALI PER ETA' ANAGRAFICA

Fascia di età	F	M	Totale
30-40	1	1	2
40-50	3	3	6
50-60	37	20	57
oltre 60	4	4	8
Totale complessivo	45	28	73

Quasi il 90% del personale ha oltre 50 anni di età e il 20% ha oltre 30 anni di anzianità di servizio. Se a questo si aggiunge la progressiva riduzione del personale in servizio per pensionamenti e processi di mobilità a cui non ha fatto seguito l'attivazione di procedure di reclutamento, emerge la necessità di reperire nuove risorse, incrementando la presenza di collaboratori giovani.

Il completamento del percorso di ridefinizione dei profili professionali, realizzato alla luce delle competenze richieste, del nuovo assetto organizzativo e delle novità introdotte dal CCNL 16/11/2022 del comparto, ha consentito di avviare nel 2023 la definizione dei fabbisogni formativi e dei piani di sviluppo del personale, che troverà esplicitazione nel corso del prossimo biennio.

1.2.3 Il patrimonio immobiliare

A seguito della fusione delle due Camere di Commercio umbre saranno necessari interventi pianificati di razionalizzazione, anche, se necessario, di dismissione, qualora ritenuti funzionali al miglioramento dell'efficienza e dell'economicità nell'utilizzo degli spazi. Dovrà inoltre essere data attuazione al piano di interventi di manutenzioni straordinarie.

La tabella che segue riepiloga gli immobili di proprietà.

IMMOBILI DI PROPRIETA' C.C.I.A.A. DELL'UMBRIA - UBICAZIONE	UTILIZZO ATTUALE	SUPERFICIE TOTALE (MQ)	SUPERFICIE UFFICI (MQ)	IN COMODATO (MQ)	ALTRI USI	IN LOCAZIONE
Via cacciatori delle Alpi, 42 - Perugia	sede Perugia - uffici	12631	3908	200	7965	-
Via Catanelli, 70 Ponte San Giovanni - Perugia	- in locazione parziale a Confagricoltura Umbria - magazzini/archivi/ depositi	3026	-	-	775	2251
Centro Servizi Galeazzo Alessi - Via Mazzini, 9 - Perugia	centro espositivo e conferenze	607	-	-	607	-
Via A. Migliorati, Loc.tà S.Andrea delle Fratte S.Sisto - Perugia	magazzino/archivi	690	-	-	690	-
Largo Don Minzoni - Terni	sede Terni - uffici	3570	3570			
Via Muratori - Terni	magazzino/archivi	540			223	
VIA Salvatori 1/H - ORVIETO	sede distaccata	180	130		50	

2. LINEE DI INTERVENTO PER L'ANNO 2025

Si definiscono di seguito gli ambiti strategici e i relativi obiettivi strategici da raggiungere nel 2025 declinati sulla base delle priorità individuate nel Programma pluriennale di mandato 2021-2026 dell'ente, revisionato nel corso del 2023.

Per ciascun ambito strategico sono individuati gli obiettivi strategici, in coerenza con le linee prioritarie di indirizzo elaborate dall'organo politico.

Secondo un criterio di selettività, all'interno di ciascun obiettivo strategico, saranno successivamente individuati nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (P.I.A.O.) 2025-2027 anche gli obiettivi operativi, seguendo una logica verticale che orienta la realizzazione delle attività e dei servizi in portafoglio, così che ciascuno nel proprio ambito possa concorrere all'attuazione della strategia.

2.1 Ambiti strategici

In linea con le priorità individuate nel Programma pluriennale di mandato, la pianificazione della Camera di Commercio dell'Umbria per il triennio successivo fa riferimento a tre ambiti strategici.



AMBITO STRATEGICO 1 - SVILUPPO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO

Missione (ex D.M. 27/03/2013): 011 - Competitività e sviluppo imprese

Descrizione: un'efficace **promozione del territorio** passa da una chiara identificazione della sua identità. Il territorio regionale è carente di questo fattore imprescindibile ed è per questo che occorre intervenire con progettualità volte a valorizzare le sue peculiarità/potenzialità. Occorre **potenziare** da un lato **l'attrattività territoriale attraverso la qualificazione dei prodotti e delle aziende** e dall'altro definire e sostenere politiche di **valorizzazione delle risorse culturali, ambientali, enogastronomiche, artigianali e del patrimonio turistico** che si collochino al centro delle strategie di sviluppo locale condivise dal network degli enti e degli organismi competenti, in primis la Regione dell'Umbria.

Lo sviluppo delle imprese passa anche attraverso il **sostegno ai principali fattori di competitività** delle stesse: supporto all'**innovazione** e alla **transizione digitale ed ecologica**, al **placement lavorativo** e all'**internazionalizzazione**, allo sviluppo delle **infrastrutture materiali e immateriali**.

AMBITO STRATEGICO 2 - SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E REGOLAZIONE DEL MERCATO

Missione (ex D.M. 27/03/2013): 012 - Regolazione dei mercati

Descrizione: essere una PA semplice significa, per la Camera di Commercio, curare innanzitutto la massima **qualità e l'efficienza dell'ecosistema digitale costituito dall'interazione di Registro Imprese, SUAP, Fascicolo Digitale e Cassetto dell'Imprenditore**, che vanno a formare la base di dati che consente all'Ente di affermarsi anche come hub informativo del sistema economico. Tutto ciò deve essere completato dall'attenzione al contatto diretto con l'utente. L'obiettivo da perseguire deve essere quello di adeguare la velocità dell'apparato amministrativo a quello delle imprese ovvero del mercato, tendendo all'erogazione dei servizi in tempo reale. Nell'ottica di semplificare e di migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi resi all'utenza, l'ente camerale si propone di **riorganizzare i servizi alle imprese, laddove possibile e/o richiesto, al fine di ridurre i costi, i tempi medi di conclusione dei procedimenti e migliorarne l'accessibilità**.

Spetta alla Camera di Commercio, inoltre, **tutelare la regolarità delle attività del mercato** e, in definitiva, la legalità delle dinamiche economiche, vigilando sul mercato e favorendone la regolazione, tramite la promozione di regole certe ed eque, la trasparenza delle pratiche commerciali, lo sviluppo di iniziative volte a favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori, la composizione delle controversie insorte attraverso la promozione dell'istituto della mediazione e dell'arbitrato, supportare le imprese in condizioni di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario nella soluzione delle situazioni di crisi, attraverso lo strumento della **Composizione negoziata**.

AMBITO STRATEGICO 3 – STATO DI SALUTE DELL'ENTE

Missione (ex D.M. 27/03/2013): 032 - Servizi istituzionali e generali delle PP.AA.

Descrizione: La completa attuazione delle linee strategiche necessita di alcuni fattori di contesto, trasversali alle diverse aree dell'Ente e strumentali al perseguimento degli obiettivi e delle priorità individuate relativamente alle singole tematiche. Sono stati pertanto identificati alcuni **fattori abilitanti**, il cui sviluppo rappresenta un presupposto fondamentale per il conseguimento della piena efficienza ed efficacia organizzativa nella realizzazione delle politiche dell'Ente.

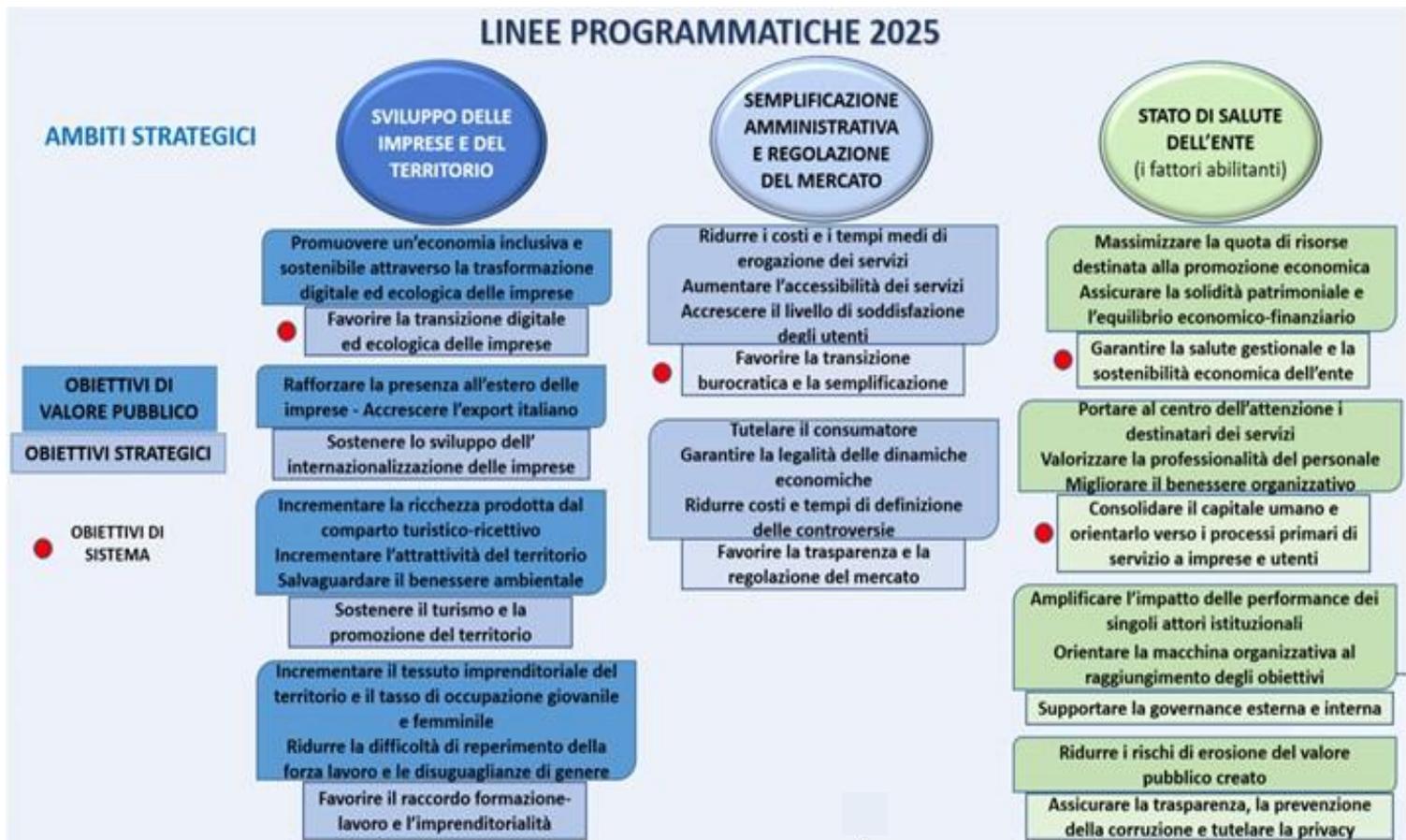
Considerare lo stato delle risorse è importante per verificare la sostenibilità degli obiettivi e dei risultati attesi.

Se da un lato la dotazione di risorse (umane, economico-finanziarie, strumentali) è in larga parte data e limitata, con pochi margini di modifica sostanziale, occorre dall'altro lato agire per rafforzare la professionalità e le competenze, alla luce del mutato contesto organizzativo e in modo funzionale al perseguimento delle strategie

Risulta fondamentale, pertanto, analizzare e **migliorare lo stato di salute delle risorse a disposizione: patrimoniali, economico-finanziarie, strumentali, digitali, organizzative, professionali, relazionali, etiche, comunicative**, con l'obiettivo di rendere quanto più efficace ed efficiente possibile la macchina amministrativa, attraverso l'efficientamento della riscossione delle entrate, la riduzione dei costi operativi di erogazione dei servizi, la semplificazione delle procedure e la loro digitalizzazione, la valorizzazione delle risorse umane e un adeguato supporto alla governance dell'Ente. Il tutto finalizzato al miglior perseguimento possibile degli obiettivi individuati dall'Amministrazione e, in definitiva, della mission camerale.

2.2 Linee programmatiche 2025

La tabella che segue evidenzia, all'interno di ogni ambito strategico, gli obiettivi strategici individuati in coerenza con le priorità del Programma Pluriennale di Mandato 2021-2026, aggiornato al contesto di riferimento e con gli obiettivi comuni a tutto il sistema camerale individuati da Unioncamere nell'ambito di un percorso teso alla misurazione del «valore pubblico» generato dalle Camere con la loro azione, su una selezione di linee di sviluppo strategico del sistema camerale.



2.3 Obiettivi e strategie

Obiettivo di valore pubblico	Promuovere un'economia inclusiva e sostenibile attraverso la trasformazione digitale ed ecologica delle imprese
Stakeholder	Imprese, Enti, associazioni e organismi operanti all'interno del network 4.0 e in materia di transizione ecologica
Contesto esterno	<p>Promuovere un'economia inclusiva e resiliente attraverso la trasformazione digitale e sostenibile delle imprese è una delle sfide più attuali e più importanti che l'Europa ha davanti a sé per conservare un ruolo importante nel contesto geopolitico mondiale. Nel rapporto sul Futuro della Competitività Europea il Presidente Draghi ha indicato tre settori principali di intervento per il rilanciare la crescita economica sostenibile: il primo è rappresentato dagli investimenti in tecnologie avanzate e nelle competenze dei cittadini, il secondo è un piano congiunto di decarbonizzazione e competitività, il terzo è costituito dall'aumento della sicurezza e la riduzione delle dipendenze da Paesi terzi con riguardo alle materie prime e alle fonti energetiche.</p> <p>La sfida per l'Italia è ancora più importante e strategica e le Camere di Commercio, per la parte che possono svolgere, sono impegnate fortemente nell'assistenza e accompagnamento delle imprese, soprattutto quelle di piccole dimensioni, verso la digitalizzazione e la transizione sostenibile, ambientale, sociale e di <i>governance</i>.</p>
Obiettivo strategico	OS 1.1 FAVORIRE LA TRANSIZIONE DIGITALE ED ECOLOGICA DELLE IMPRESE
Strategia	<p>Potenziamento delle competenze del capitale umano delle PMI in materia digitale e green</p> <p>Creazione e sviluppo di ecosistemi digitali e green volti a favorire il collegamento tra domanda e offerta tecnologica, affiancando le azioni di orientamento e di re-indirizzamento già consolidate presso la rete dei PID (es. Mentor digitali, Atlante i4.0) con nuovi strumenti operativi e fonti informative sempre più evolute e mirate</p> <p>Potenziamento degli strumenti di assessment come fattori abilitanti della doppia transizione per supportare le imprese nella conoscenza del livello di maturità digitale, di sicurezza informatica dei dati, delle competenze digitali e del posizionamento delle imprese sui criteri ESG - Environmental Social Governance</p> <p>Accompagnamento delle imprese in materia digitale e green e counseling per l'accesso ai finanziamenti pubblici</p> <p>Favorire la transizione energetica delle imprese attraverso progetti per l'efficiamento energetico la costituzione di Comunità Energetiche Rinnovabili.</p> <p>Promuovere l'economia circolare e l'utilizzo dei sottoprodotti in collaborazione con ARPA Umbria.</p> <p>Diffondere l'importanza strategica di adottare modelli di business sostenibili secondo i criteri ESG anche in virtù degli accordi di collaborazione siglati con gli Ordini dei Dottori Commercialisti di Perugia e Terni e con l'Unione Forense per la Tutela dei Diritti Umani.</p> <p>Offerta di servizi amministrativi telematicamente avanzati a supporto delle imprese in campo ambientale: le recenti norme di recepimento delle direttive del Pacchetto Economia Circolare dell'Unione europea richiedono nuovi servizi che vedranno la Camera di commercio impegnata nel più vasto tema della digitalizzazione delle scritture ambientali e, soprattutto, della nuova tracciabilità dei rifiuti (RENTRI) che sostituisce il SISTRI, abbandonato perché obsoleto e troppo costoso per le imprese. La Camera di Commercio, inoltre, a seguito delle competenze ambientali affidate dal legislatore (Mud, Albo Gestori Ambientali, registri/elenchi ambientali) si interfaccia con le imprese per la raccolta dei dati ambientali che poi vengono trasferiti alla PA anche ai fini del reporting dell'UE. Con tale patrimonio informativo, possono essere messi a punto nuovi strumenti interattivi di analisi per orientare interventi di policy, analizzare filiere di rifiuti, sviluppare nuove filiere produttive, sostenere le imprese, soprattutto di alcune filiere produttive, per far sì che il ciclo produttivo si chiuda alimentando il più possibile il mercato delle materie prime seconde, riducendo il volume dei rifiuti da trattare.</p>
Programma (D.M. 27/03/2013)	011/005 – Promozione e attuazione politiche di sviluppo, competitività e innovazione....

Obiettivo di valore pubblico	Rafforzare la presenza all'estero delle imprese italiane. Accrescere l'export italiano	
Stakeholder	Imprese, attori istituzionali operanti sull'internazionalizzazione delle imprese	
Contesto esterno	<p>Il numero degli esportatori abituali italiani (pari a circa 1,37 milioni nel 2023) resta tra i più consistenti in Europa in termini assoluti ma è ancora troppo limitato se si considera che nel nostro Paese operano oltre 5 milioni di imprese attive. Inoltre, di queste aziende oltre la metà (53,2%) è rappresentata da micro-imprese con meno di 9 addetti, che concentrano appena il 3,7% dell'export e che sono orientate soprattutto verso i mercati più "stabili" dell'Unione europea (Germania -Francia) e Nord America.</p> <p>All'opposto, va considerato che, sul totale delle imprese esportatrici, sono appena 18mila quelle che rappresentano lo "zoccolo duro" del nostro Made in Italy all'estero: si tratta nella quasi totalità di imprese di medio-grandi dimensioni, che concentrano da sole oltre i due terzi del nostro export. Ne consegue che la distribuzione dell'export italiano continua ad essere più polverizzata rispetto ai nostri competitors (Francia, Germania in primis) e questo porta a riflettere sulla necessità di interventi che inducano le imprese già operanti all'estero a considerare e ad approcciare in modalità meno episodica e più strutturale i mercati internazionali, aumentando il fatturato medio all'export e inserendosi in maniera più stabile all'interno delle principali filiere globali.</p> <p>La legge di riforma del sistema camerale ha indicato in maniera netta i confini degli interventi che l'Ente camerale può realizzare in tema di Internazionalizzazione, ponendo limitazioni sulle attività all'estero e un chiaro invito alla collaborazione con le altre istituzioni che già operano in questo ambito (in primis ICE, SACE E SIMEST). La stessa riforma ha dato rilevanza al ruolo delle Camere quale rete capillare di contatto con le imprese sul territorio - in particolare quelle di minori dimensioni, le start up e le aziende organizzate in filiere e reti - per mettere gli esportatori in condizione di essere assistiti nel loro sforzo per raggiungere i mercati esteri di interesse, garantendo un costante raccordo con le azioni messe in campo dall'ICE in particolare con lo sportello Export Flying Desk e dal Gruppo CDP, nonché con Promos Italia e le Camere di Commercio Italiane all'estero, con la Regione dell'Umbria e la sua partecipata Sviluppumbria.</p> <p>La capillarità della rete camerale e la sua vicinanza alle imprese di riferimento rendono il Sistema Camerale e le sue articolazioni funzionali e territoriali un elemento imprescindibile in tema di promozione all'estero, come individuato dal decreto legislativo n.219 del 2016.</p> <p>Una rete di riferimento e raccordo la cui utilità è emersa in modo evidente in questi ultimi anni, caratterizzati da una costante emergenza a causa della crisi pandemica prima e dai conflitti Russo-Ucraino e nel Medio Oriente poi. Le crisi belliche hanno evidenziato la fragilità di alcune nostre filiere in tema soprattutto di approvvigionamento ma anche di improvvisa assenza di sbocco diretto su mercati consolidati (Russia, Ucraina, Medio Oriente e Paesi confinanti maggiormente coinvolti) ed indiretto su altri mercati ove alcuni imprenditori hanno timore di investire/esportare visti i rapporti geopolitici ed economici Russia - Stati Uniti.</p>	
Obiettivo strategico	OS 1. 2 SOSTENERE LO SVILUPPO DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE	
Strategia	<p>In questo scenario mutato, l'obiettivo principale del sistema camerale è quello di rafforzare la presenza all'estero delle imprese già attive sui mercati globali, assistendole nell'individuazione di nuove opportunità di business nei mercati già serviti o nello scouting e nell'accesso a nuovi mercati nonché quello di individuare e avviare all'export le PMI attualmente operanti sul solo mercato domestico (le cosiddette "potenziali esportatrici") e quelle che solo occasionalmente hanno esportato negli ultimi anni fornendo loro strumenti e assistenza specialistica che permetta di orientarsi verso i nuovi mercati.</p> <p>Ciò attraverso l'offerta di servizi di informazione, formazione, primo orientamento e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali, con azioni di accompagnamento da realizzare in collaborazione con la Regione, l'ICE, le Camere di Commercio Italiane all'estero e in collaborazione con l'ufficio Punto Impresa Digitale (PID), anche avvalendosi di assessment, tool di analisi e piattaforme digitali quali strumenti di accesso ai mercati internazionali.</p> <p>Proseguirà il rafforzamento della partecipazione attiva nei network esistenti (ad esempio la rete EEN) in quelli nascenti (in primis la rete degli European Digital Innovation Hub), anche attraverso il rafforzamento delle partnership con le associazioni di categoria e i competence center italiani più attivi, nonché l'ulteriore impulso alla collaborazione e al continuo raffronto con le Camere di Commercio Italiane all'Estero (CCIE) per promuovere in ambito regionale presso le imprese i servizi offerti dalle CCIE.</p>	
Programma (D.M. 27/03/2013)	016/005 – Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy	

Obiettivo di valore pubblico	Incrementare la ricchezza prodotta dal comparto turistico-ricettivo Incrementare i flussi turistici Aumentare l'attrattività del territorio Salvaguardare il benessere ambientale
Stakeholder	Regione e Enti locali, Università e Centri di ricerca, Associazioni di categoria e mondo imprenditoriale
Contesto esterno	<p>Un aspetto chiave del territorio umbro è la sua crescente vocazione turistica, che costituisce un indubbio punto di forza. Tuttavia, in termini di indicatori economico-patrimoniali per impresa, la regione Umbria rimane indietro rispetto alla media nazionale, sia per numero di imprese che per valore aggiunto. I dati sull'andamento del decennio del settore turistico umbro rilevano però una forte crescita a tutti i livelli, superiore all'andamento medio nazionale, anche se ancora indietro rispetto ai dati medi nazionali. In particolare, il settore del turismo allargato ha registrato una sensibile crescita, tanto che nel terzo trimestre del 2024 la dimensione media delle imprese, con 5,6 addetti per azienda, ha raggiunto il livello nazionale. Il rafforzamento della robustezza del settore del turismo allargato in Umbria consente quindi di affermare che siamo di fronte a una e vera propria industria turistica, che in termini di addetti ha visto aumentare il suo peso nella regione dall'8,1% all'11,2% nel decennio 2014-2024, toccando nel III trimestre 2024 il record di 32mila 756 addetti.</p> <p>La nuova "Legge regionale in materia di turismo", recentemente approvata il 22 ottobre 2024, mira a disciplinare e valorizzare l'organizzazione turistica della regione, promuovendo un approccio integrato e sostenibile e sancisce il ruolo della Camera di Commercio dell'Umbria quale parte integrante dell'Organismo di Gestione della Destinazione (OGD). I principali punti strategici della nuova legge includono:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Destinazione turistica unitaria: L'Umbria viene riconosciuta come un'unica destinazione turistica, con l'obiettivo di promuovere un'immagine coordinata e rafforzata dal marchio regionale "Brand System", che rappresenta l'identità culturale, i prodotti e i servizi del territorio. – Organismo di Gestione della Destinazione (OGD): Questo organismo centrale coordina le attività di promozione turistica e garantisce la collaborazione tra enti pubblici e privati. L'OGD funge anche da osservatorio turistico, puntando su innovazione e sostenibilità per migliorare l'offerta regionale. – Ambiti turisticamente rilevanti: La legge promuove la creazione di ambiti territoriali omogenei, raggruppando Comuni con caratteristiche turistiche simili per ottimizzare l'accoglienza e l'informazione turistica a livello locale. <p>L'approvazione della nuova legge regionale sul turismo apre uno scenario nuovo nei rapporti della Regione con la Camera di Commercio. Viene rafforzata la collaborazione dell'ente camerale con la Regione e l'ANCI Umbria nello sviluppo di attività di marketing territoriale e nella diffusione del brand regionale.</p>
Obiettivo strategico	OS 1.3 SOSTENERE IL TURISMO E LA PROMOZIONE DEL TERRITORIO
Strategia	<p>TURISMO E CULTURA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sviluppare un approccio organizzativo e funzionale delle attività turistiche per la gestione e la promozione della destinazione unica regionale "Umbria" coerente con i dettami della nuova legge regionale. - Collaborare con la Regione Umbria e gli stakeholder regionali nello sviluppo di attività di marketing territoriale e nella diffusione del brand regionale incentrato sul marchio ombrello "Umbria cuore verde", che unisce la proposta delle città maggiori con quella dei borghi, l'offerta culturale con quella naturalistica, i grandi eventi con le piccole manifestazioni. - Rafforzare il posizionamento nazionale e internazionale della destinazione regionale e sostenere lo sviluppo dell'attività di soggetti specializzati nella promo-commercializzazione dei prodotti turistici dell'Umbria anche tramite risorse economiche che saranno gestite dalla Camera di Commercio, cui viene riconosciuta la funzione di organismo intermedio al fine di sostenere la crescita imprenditoriale attraverso la delega per la gestione dei fondi regionali appositamente destinati. - Consolidare le azioni positive intraprese negli ultimi anni, tra cui il percorso di concertazione e la rafforzata collaborazione con Regione Umbria, Anci, con le Associazioni di settore e con l'Università per la formazione specialistica e post-laurea di nuove figure professionali dedicate al turismo/cultura. - Coinvolgere tutta la filiera dell'accoglienza in progetti di promozione dei territori in Italia e all'estero, finalizzati ad un miglior inserimento della destinazione Umbria nell'offerta dei grandi Tour Operator con alcune caratterizzazioni quali l'offerta culturale legata ai siti Patrimonio dell'Umanità UNESCO, attraverso l'associazione Mirabilia Network. - Valorizzare il patrimonio informativo delle banche dati e implementare strumenti innovativi digitalizzati per diffondere l'informazione economica e il monitoraggio del sistema imprenditoriale umbro, offrendo, in maniera tempestiva, un contributo conoscitivo per la definizione di misure di politica economica e di interventi concreti ed efficaci per il sostegno e il rilancio delle imprese e dei territori, che permettano di passare da una chiave di lettura di tipo "statistico" e tradizionale – che legge e analizza fatti già accaduti e le dinamiche che si sono già realizzate – a uno sguardo in grado di interpretare e cogliere anticipatamente il cambiamento.

Attraverso la collaborazione con i progetti nazionali di Unioncamere sulla digitalizzazione e il sostegno fornito dal Fondo di perequazione di Unioncamere e dall'ISNART (Istituto Nazionale di Ricerche Statistiche), sarà svolta una continua e costante raccolta e valorizzazione dei dati tramite i sistemi regionali e camerali per la creazione di ecosistemi digitali, metodologie di ricerca, strumenti di raccolta e interpretazione dei dati statistici, a vantaggio del territorio e delle imprese del settore turistico.

- Costruire progetti di filiera per la valorizzazione dell'artigianato artistico, delle produzioni manifatturiere di qualità e dei prodotti agroalimentari di eccellenza da promuovere attraverso concorsi ed eventi a carattere locale e nazionale.

INFRASTRUTTURE

Ruolo di stimolo e raccordo, fornendo ai Governi centrali e locali un contributo per una migliore strategia sulle infrastrutture, contribuendo a supportare una più efficace pianificazione ed una veloce realizzazione degli interventi infrastrutturali.

Accrescimento negli stakeholder, siano essi imprese o istituzioni, della consapevolezza delle necessità, la definizione delle priorità, il coordinamento degli interventi. Il **Libro Bianco sulle Infrastrutture** realizzato a livello nazionale ha evidenziato una serie di priorità infrastrutturali; quelle espresse dal sistema imprenditoriale umbro vedono in primis la nuova stazione per i treni ad alta velocità. In tale contesto, la Camera dell'Umbria insieme a quella di Arezzo-Siena, alle associazioni economiche di categoria di quattro province (Arezzo, Perugia, Siena e Terni) e le due Regioni Umbria e Toscana continuerà a lavorare per supportare e stimolare il processo di convergenza di interessi, per l'approvazione e la progettazione della stazione sulla linea ferroviaria di Alta velocità/Alta capacità che unisce Milano a Salerno, definita Media Etruria al confine tra la nostra e la regione Toscana, nella tratta compresa tra Chiusi e Arezzo e che ricalca la Medio-Padana, nella convinzione che possa rappresentare un aiuto importante per cittadini e imprese di questa macro-area attualmente tagliata fuori dall'alta velocità o, come a Perugia, con un solo treno verso Milano a costi decisamente alti. La nuova **stazione ferroviaria Medio-Etruria** renderebbe più facilmente accessibili ai turisti i nostri tesori artistici, naturalistici e religiosi, e potrebbe avvicinare le imprese ai mercati di riferimento, oltre che facilitare i lavoratori pendolari senza essere costretti a trasferirsi e ancora facilitare la mobilità della comunità universitaria dal Nord, un bacino ancora poco sfruttato dagli atenei umbri e toscani. Altro importante focus di approfondimento è stato realizzato dalla Camera dell'Umbria con riferimento al tema della **Zona Logistica Semplificata (ZLS) interregionale**, che rappresenta una potenziale opportunità di sviluppo per il territorio umbro in maniera sinergica con le regioni confinanti (Marche e Lazio).

Altro tema infrastrutturale che vede direttamente coinvolta la Camera dell'Umbria è quello dell'**Aeroporto internazionale San Francesco di Assisi**, del quale detiene una partecipazione al capitale sociale del 10% e per il quale viene assicurato il sostegno con un contributo in conto esercizio di circa 500.000 euro annui. Per valorizzare ulteriormente questa fondamentale infrastruttura sarebbe di primaria importanza la realizzazione di una stazione ferroviaria nelle vicinanze dell'Aeroporto al fine di consentirne un più facile accesso con ricadure positive sia per il turismo che per l'intero sistema socio-economico regionale.

Infine, l'**asse viario Umbria-Marche Quadrilatero**, per il quale, a partire dal 2008 la Camera di Commercio di Perugia ha destinato, con un impegno trentennale, parte della maggiorazione del diritto annuale pagato dalle imprese, sostenendo in tal modo un rilevante impegno economico che grava tuttora sul bilancio camerale, nonostante la riduzione del gettito del diritto annuale dovuta sempre al taglio imposto dal D.L.90/2014 2014 e nonostante i lavori infrastrutturali siano pressoché completati. Sarebbe auspicabile che la Camera riuscisse a liberarsi almeno parzialmente dall'impegno economico, per destinare parte delle risorse ad altre linee di intervento.

Con la costituzione della Camera dell'Umbria è giunto a compimento anche il processo di liquidazione di Unioncamere Umbria, la quale tra i propri asset patrimoniali deteneva una partecipazione in **Umbriafiere** pari al 30% del capitale. Pertanto l'ente camerale si trova a partecipare in maniera importante al principale centro fieristico regionale.

INFORMAZIONE ECONOMICA

La Camera di Commercio è in grado di fornire un contributo rilevante all'attività di osservazione dei fenomeni economici, attraverso la **valorizzazione del patrimonio informativo delle proprie banche dati**, in primis, il Registro delle Imprese.

Rientra in questo ambito lo sviluppo di osservatori economici per valorizzare, integrare e analizzare dati, rafforzando la capacità di risposta delle Amministrazioni titolari della programmazione alle esigenze delle imprese e dei territori, per lo sviluppo e il sostegno alla competitività delle stesse. Ne rappresentano esempi qualificanti l'**indagine Excelsior**, gli **osservatori economici congiunturali**, l'**Osservatorio regionale sull'economia del turismo**, delle destinazioni turistiche e dei relativi prodotti turistici attraverso l'implementazione degli ecosistemi digitali SIMOO (Sistema Informativo Mappa delle Opportunità e delle Offerte) e Turismo Big Data.

Strategia

Programma (D.M. 27/03/2013)

011/005 – Promozione e attuazione politiche di sviluppo, competitività e innovazione....

Obiettivo di valore pubblico	Incrementare il tessuto imprenditoriale del territorio Incrementare il tasso di occupazione giovanile e femminile Ridurre la difficoltà di reperimento della forza lavoro per le imprese (mismatch) Ridurre la disuguaglianza di genere
Stakeholder	Scuole, studenti, aspiranti imprenditori, start up, imprese, ITS, Università, Associazioni imprenditoriali
Contesto esterno	<p>I dati Istat evidenziano che, in meno di 20 anni, gli umbri che vanno all'estero e vi prendono la residenza, soprattutto giovani e in grandissima parte per lavoro, sono aumentati di oltre otto volte. Il saldo annuo negativo tra laureati in arrivo nella regione dall'estero (per lo più di ritorno dopo essersene andati) e quelli che se ne vanno si è moltiplicato per 16.</p> <p>Tutti fattori che, unitamente al numero dei NEET (giovani che non studiano, non lavorano e non sono in formazione), destano grande preoccupazione, perché le cifre dimostrano come questa perdita di professionalità, anno dopo anno, sia diventata un forte limite per l'intera Umbria e anche per la crescita stessa delle imprese.</p> <p>I dati del Sistema Informativo Excelsior evidenziano che in Umbria, alla crescita della domanda di lavoro si affianca una maggiore difficoltà nel reperire i profili necessari alle imprese, che nel 2023 interessa il 51% delle entrate programmate, a fronte del 46% del 2022. I problemi delle imprese nel trovare personale (mismatch) riflettono l'intrecciarsi di diversi fattori e di situazioni molto eterogenee sul territorio. Le rilevazioni che stiamo acquisendo nel corso del 2024 sembrano confermare questa tendenza ed anzi attestarsi su un ulteriore incremento del dato, evidenziando soprattutto le difficoltà legate alla mancanza di candidati per i profili professionali disponibili nelle aziende, seguita dall'inadeguatezza delle competenze possedute dai candidati rispetto a quelle attese dalle aziende. I settori con le maggiori difficoltà di reperimento sono le costruzioni, i servizi informatici, le industrie metallurgiche, le industrie della carta e della stampa, le industrie del mobile, il settore della ristorazione e quello dei servizi sanitari e delle professioni di cura.</p>
Obiettivo strategico	OS 1.4 FAVORIRE IL RACCORDO FORMAZIONE-LAVORO E L'IMPRENDITORIALITÀ
Strategia	<p>La promozione di nuova imprenditorialità parte dal riconoscimento del ruolo del sistema scolastico, cruciale per avvicinare le nuove generazioni alle esigenze di un mercato del lavoro in costante evoluzione, che richiede nuove professionalità e competenze, a partire da quelle digitali, prosegue con il sistema universitario, veicolo di innovazione, e tocca infine le start-up, determinanti per la crescita economica.</p> <p>L'obiettivo della Camera di Commercio dell'Umbria per migliorare il raccordo scuola-lavoro e per il sostegno all'imprenditorialità si sviluppa attraverso le seguenti linee strategiche:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Supporto alla creazione di percorsi di Alternanza Scuola Lavoro e di orientamento con le scuole e le imprese del territorio, realizzati anche in funzione delle indicazioni ricevute nelle indagini Excelsior gestite dal sistema camerale, attraverso la realizzazione di attività laboratoriali sui temi dell'Imprenditorialità (Impresa in Azione, Idee in Azione), della digitalizzazione (DIGITLAB), della sostenibilità ambientale (GREENLAB) e del Turismo e Cultura (Mirabilia Bootcamp). <p>Nella definizione di tali azioni verrà svolta un'azione di coordinamento per promuovere la collaborazione tra le associazioni imprenditoriali e gli istituti scolastici in modo da consentire una migliore programmazione dei corsi da offrire ai giovani e un inserimento in aziende che operano in settori in cui si registrano i maggiori fabbisogni occupazionali</p> <p>Grande importanza sarà data all'attività di Orientamento post-diploma anche alla luce della recente introduzione delle figure dei docenti orientatori, prevista dal Decreto n. 328 del 22 dicembre 2022 del Ministro dell'Istruzione e del Merito con cui sono state approvate le nuove Linee guida per l'orientamento, dando così attuazione alla riforma prevista dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). La Camera di Commercio supporterà gli operatori scolastici nella realizzazione di queste attività sia attraverso le iniziative di propria realizzazione - CVLAB e CameraOrienta - , sia partecipando ad eventi e/o progetti organizzati da altre istituzioni sulle tematiche dell'Orientamento post-diploma, delle transizioni scuola-lavoro e dei risultati del Progetto Excelsior.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implementazione a livello territoriale del sistema di certificazione delle competenze acquisite dagli studenti a valle di percorsi di PCTO (percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento, già alternanza scuola-lavoro) co-progettati da scuole e imprese in base a protocolli d'intesa sottoscritti da Unioncamere e da diverse organizzazioni imprenditoriali di settore - Sviluppo dei rapporti di collaborazione con gli ITS, diffondendo nelle azioni di orientamento la conoscenza del sistema regionale dell'istruzione superiore, incentivando lo sviluppo di competenze imprenditive e imprenditoriali nei percorsi ITS e supportando la dimensione internazionale dei percorsi ITS anche grazie alla rete camerale italiana all'estero.

- **Rafforzamento della collaborazione con Assocamerestero e CCIE** per la realizzazione del progetto Improve Your Talent, che prevede tirocini presso le sedi delle Camere di Commercio Italiane all'estero, operanti nel territorio dell'Unione Europea, finalizzati ad acquisire una conoscenza diretta del mondo del lavoro, potenziare la conoscenza delle altre lingue comunitarie e familiarizzare con metodologie di lavoro e ambienti internazionali. Nell'ambito di questa attività si prevede la prosecuzione della collaborazione con l'Università degli Studi di Perugia, l'ampliamento del modello di tirocinio al sistema ITS e l'adozione di iniziative di rafforzamento del modello attraverso l'allargamento del partenariato.

- **Iniziative per l'orientamento all'autoimpiego e alla creazione d'impresa (Servizio Nuove Imprese):** all'interno di questa area di attività si inseriscono le azioni di supporto agli aspiranti imprenditori, ai neo imprenditori e alle start up, realizzate attraverso il Servizio Nuove Imprese (SNI) che svolge un'attività di primo orientamento e di indirizzo per coloro che scelgono di avviare un'attività imprenditoriale. Le iniziative della Camera di Commercio dell'Umbria si inseriscono in un programma nazionale coordinato da Unioncamere, collaborando attivamente per la gestione della piattaforma nazionale www.sni.unioncamere.it, all'interno della quale gli utenti possono trovare informazioni di base, orientamento all'imprenditorialità, expertise tecnico, attività formative e di assistenza tecnica alla creazione di impresa, notizie e informazioni dai territori.

I servizi dedicati agli aspiranti imprenditori spaziano da colloqui individuali con esperti d'impresa in merito ad un primo vaglio di fattibilità dell'idea imprenditoriale, attività di mentoring con esperti d'impresa, supporto per accesso al credito in collaborazione con Ente Nazionale per il Microcredito, corsi di formazione sia di inquadramento generale che di tipo specialistico, supporto individuale su specifiche problematiche attraverso il servizio "L'esperto Risponde".

Sarà potenziata tutta l'attività di comunicazione on line e off line che si indirizzerà sia al popolamento della piattaforma nazionale con news e servizi che riguardano il tema dell'imprenditoria nel nostro territorio, sia ad un'attività diretta sul territorio attraverso la realizzazione di video e reel dedicati a giovani imprenditori, start up innovative, imprese sostenibili, da pubblicare nel canale Youtube della Camera di Commercio e nei relativi canali social.

- Anche tramite la gestione dei **Comitati per l'imprenditoria femminile e giovanile**, la Camera dell'Umbria supporterà le imprese attraverso azioni mirate sia ad assicurare risposte adeguate in termini di informazione e promozione sia a garantire specifici servizi di sostegno (in particolare formazione e assistenza tecnica) ad una ripresa equa e sostenibile che presti attenzione alle pari opportunità di genere, nonché generazionali e territoriali e di accompagnamento all'imprenditorialità femminile e all'occupazione. La Camera di Commercio dell'Umbria, in sinergia con Unioncamere, sarà uno dei punti di riferimento sul territorio nell'attuazione della **certificazione della parità di genere nelle Pmi** prevista dalla Strategia nazionale per le pari opportunità 2021-2026 e dalle iniziative del Pnrr, finalizzata ad agevolare l'adozione da parte delle imprese, su base volontaria, di una "patente" (certificata) di equità tra uomini e donne. Questa ed altre azioni consentiranno di raggiungere, entro il 2026, l'incremento di cinque punti nella classifica dell'Indice sull'uguaglianza di genere - elaborato dall'European Institute for Gender Equality - che attualmente vede l'Italia al 14esimo posto nella classifica dei Paesi UE-27 e di accrescere l'occupazione femminile del 4%.

- Di fondamentale importanza lo **sviluppo di competenze necessarie per crescere e competere sul mercato, prime fra tutte quelle digitali, quelle in tema di transizione ecologica, di internazionalizzazione e di finanza d'impresa.**

- Oltre ad agevolare l'accesso ai servizi, la strategia d'azione per le start-up non potrà prescindere dallo sviluppo di azioni di supporto per **l'individuazione di forme di finanziamento che ne possano sostenere la crescita.**

Tutte le attività finalizzate al supporto all'imprenditorialità, come realizzate in ambito Orientamento, troveranno, infine, un ulteriore canale di comunicazione attraverso **l'implementazione della nuova pagina LinkedIn dedicata.**

Programma
(D.M. 27/03/2013)

011/005 – Promozione e attuazione politiche di sviluppo, competitività e innovazione...

Obiettivo di valore pubblico	Ridurre i tempi medi di erogazione dei servizi Ridurre il costo dei servizi Aumentare l'accessibilità (anche digitale) dei servizi Aumentare il livello di soddisfazione degli utenti
Stakeholder	Imprese, professionisti, Pubbliche Amministrazioni...
Contesto esterno	<p>La competitività delle imprese e la capacità di attrazione di un territorio dipendono anche dalla qualità complessiva dell'azione amministrativa e dal grado di semplificazione raggiunto.</p> <p>Il digitale può costituire un punto di svolta. Rispetto ad altre innovazioni, quelle legate al digitale incidono nella PA in modo diretto e possono modificarla. L'Ente camerale deve allora farsi promotore e facilitatore di innovazione, ponendo al centro della propria azione i bisogni che il digitale deve soddisfare.</p> <p>In attuazione delle strategie europee sul digitale, l'AgID (Agenzia per l'Italia digitale) ha definito il piano triennale per l'informatica nella PA. Il sistema camerale, tramite Unioncamere, partecipa in prima linea alla sua attuazione, contribuendo al buon funzionamento dell'ecosistema 'Sviluppo e sostenibilità', che vede nel Registro Imprese il suo nodo principale, costituendo la dorsale italiana dei dati sulle imprese, tanto che il CAD (Codice dell'amministrazione digitale) lo inserisce tra le banche dati di interesse nazionale.</p> <p>I principi guida enunciati nel Piano triennale di Agid, da prendere anche come punto di riferimento per le azioni camerali, sono: digital & mobile first per i servizi, che devono essere accessibili in via esclusiva con sistemi di identità digitale definiti dalla normativa assicurando almeno l'accesso tramite SPID; cloud first: le pubbliche amministrazioni, in fase di definizione di un nuovo progetto e di sviluppo di nuovi servizi, adottano primariamente il paradigma cloud, tenendo conto della necessità di prevenire il rischio di lock-in; servizi inclusivi e accessibili che vengano incontro alle diverse esigenze delle persone e dei singoli territori e siano interoperabili by design in modo da poter funzionare in modalità integrata e senza interruzioni in tutto il mercato unico; sicurezza e privacy by design: i servizi digitali devono essere progettati ed erogati in modo sicuro e garantire la protezione dei dati personali; user-centric, data driven e agile: le amministrazioni sviluppano i servizi digitali, prevedendo modalità agili di miglioramento continuo, partendo dall'esperienza dell'utente e basandosi sulla continua misurazione di prestazioni e utilizzo e rendono disponibili a livello transfrontaliero i servizi pubblici digitali rilevanti secondo il principio transfrontaliero by design; once only: le pubbliche amministrazioni devono evitare di chiedere ai cittadini e alle imprese informazioni già fornite; dati pubblici un bene comune: il patrimonio informativo della pubblica amministrazione è un bene fondamentale per lo sviluppo del Paese e deve essere valorizzato e reso disponibile ai cittadini e alle imprese, in forma aperta e interoperabile; codice aperto: le pubbliche amministrazioni devono prediligere l'utilizzo di software con codice aperto e, nel caso di software sviluppato per loro conto, deve essere reso disponibile il codice sorgente.</p>
Obiettivo strategico	OS 2.1 FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA E LA SEMPLIFICAZIONE
Strategia	<p>Il primo impegno sarà il miglioramento continuo del Registro, dall'usabilità delle piattaforme, alla massima qualità dei dati presenti. Nell'ottica del miglioramento continuo del Registro si inseriscono le attività volta alla cancellazione d'ufficio di imprese, individuali e societarie, che presentino elementi sintomatici di inattività ai sensi delle normative in vigore per le varie forme giuridiche e la cancellazione delle PEC non valide, con conseguente attribuzione di un domicilio digitale valido solo per le comunicazioni in entrata da parte di pubbliche amministrazioni e irrogazione di una sanzione amministrativa. Tra gli altri elementi costitutivi di questo ecosistema digitale, il Fascicolo d'impresa e il Cassetto digitale dell'imprenditore non sono utilizzati ancora al massimo delle loro potenzialità. Proseguirà l'impegno della Camera sulla promozione del cassetto digitale, sia presso le imprese e sia per sensibilizzare altre PA ad alimentarlo, in modo che esso costituisca sempre più un hub di riferimento per gli imprenditori.</p> <p>L'emanazione, a livello nazionale, delle specifiche tecniche sul Fascicolo d'impresa, appena intervenuta, rappresenta un importante tassello per la sua piena operatività, consentendo a tutte le Pubbliche Amministrazioni di consultare e verificare atti, documenti e autorizzazioni di un'impresa senza dover richiedere copia del documento all'impresa stessa.</p> <p>Proseguirà l'impegno in azioni di sensibilizzazione e di impulso all'utilizzo di piattaforme uniche ed interoperabili, promuovendo in particolare l'interscambio di dati e l'utilizzo di programmi che consentano di interfacciare le diverse piattaforme utilizzate dalle pubbliche amministrazioni, soprattutto in tema di gestione del SUAP.</p> <p>In proposito proseguirà il percorso di coinvolgimento dei Comuni nell'utilizzo della piattaforma per la gestione del SUAP, avviato nel 2024, contestualmente alla costituzione di un Tavolo sulla semplificazione amministrativa con l'obiettivo di uniformare a livello regionale le procedure e la modulistica a disposizione di imprese e professionisti.</p>

Strategia	<p>La Camera di Commercio offre, inoltre, alle imprese una pluralità di servizi online e di strumenti digitali a disposizione degli imprenditori, in collaborazione con Infocamere, che anche per i prossimi anni saranno in continua crescita ed evoluzione, in un’ottica di semplificazione delle attività amministrative. Per il 2025 si prevede un ampliamento dei servizi accessibili tramite SPID. Inoltre, il sistema di prenotazione on-line dei servizi camerale, entrato a pieno regime nel 2024, sarà oggetto di monitoraggio e, ove necessario, di modifiche in un’ottica di migliore fruizione del servizio da parte degli utenti.</p> <p>La Camera di Commercio dell’Umbria proseguirà lungo il percorso già tracciato di digitalizzazione e dematerializzazione dei flussi di lavoro, in conformità alle indicazioni contenute nelle Linee Guida e nel Piano Triennale per la Digitalizzazione della Pubblica Amministrazione emanati da AGID e al Piano di Transizione digitale della Camera di Commercio dell’Umbria, approvato dalla Giunta camerale.</p> <p>La digitalizzazione dei processi richiederà la contestuale riorganizzazione degli stessi e lo sviluppo delle necessarie competenze digitali.</p> <p>Per questo motivo, nell’anno 2025 si intende proseguire nel percorso di transizione digitale puntando in particolare su un programma di formazione, rivolto al personale camerale, in modo da innalzare e diffondere le competenze digitali. Rientra in questo ambito anche il rispetto delle norme in materia di accessibilità dei servizi digitali, disciplinato dalla Legge n. 4 del 9 gennaio 2004 e s.mm.ii..</p> <p>La forte spinta alla digitalizzazione non deve tuttavia far perdere il rapporto diretto con l’utente finale, ma integrarsi con esso e arricchirlo. A tal fine l’Ente dovrà mettersi al servizio dell’utente non solo nella fase di offerta dei servizi digitali e di rilascio degli strumenti abilitanti (come Spid e la Firma digitale remota), ma anche essere loro tutor e accompagnatore per l’utilizzo. Emerge quindi la necessità di valorizzare l’accoglienza in un’ottica di migliore indirizzamento e guida ai molteplici servizi, in grado di accompagnare e orientare gli utenti.</p>
Programma (D.M. 27/03/2013)	012/004 – Vigilanza sui mercati e sui prodotti

Obiettivo di valore pubblico	Tutelare il consumatore Garantire la legalità nelle dinamiche economiche (riduzione contraffazioni, ...) Ridurre i costi e i tempi di definizione delle controversie civili e commerciali
Stakeholder	Imprese, consumatori, Forze dell’Ordine
Contesto esterno	<p>La vigilanza del mercato garantisce un mercato trasparente e concorrenziale per le imprese che vi operano correttamente e innalza il livello di salute e sicurezza per i consumatori, elementi che contribuiscono a rendere competitivo un territorio, favorendo la crescita e lo sviluppo dell'economia in un quadro di “regole del gioco” condivise, entro il quale le imprese possono agire nel rispetto degli interessi generali.</p> <p>In tale ambito la normativa sul titolare effettivo, in materia di contrasto al riciclaggio e al finanziamento del terrorismo stabilisce che la comunicazione delle informazioni relative alla titolarità effettiva di imprese dotate di personalità giuridica, persone giuridiche private nonché di trust produttivi di effetti giuridici rilevanti e di istituti giuridici affini sia effettuata al Registro delle imprese per l’iscrizione e la conservazione nell’apposita sezione e nella sezione speciale. La Titolarità effettiva delle imprese va comunicata attraverso l’invio di una pratica telematica al Registro delle Imprese e i dati potranno essere consultati dai soggetti accreditati. Il Consiglio di Stato, con ordinanza n. 8248/2024 del 15 ottobre 2024, ha rimesso alla Corte di Giustizia UE sei questioni pregiudiziali, sollevate già dinanzi al TAR Lazio dalle parti ricorrenti, in sede di impugnazione del D.M. n. 55/2022 sul registro titolari effettivi, rinvio motivato dalla necessità di ottenere chiarimenti sulla corretta applicazione delle norme europee nell’ordinamento italiano. Il procedimento è pertanto attualmente sospeso nelle more del pronunciamento della Corte di Giustizia, e le società, comprese quelle fiduciarie, sino alla decisione della Corte, non saranno tenute a comunicare le informazioni relative ai titolari effettivi al registro apposito.</p>
Obiettivo strategico	OS 2.2 FAVORIRE LA TRASPARENZA E LA REGOLAZIONE DEL MERCATO
Strategia	<p>-assicurare il corretto funzionamento del mercato, tramite una crescente vigilanza sulla sicurezza dei prodotti, sugli strumenti di misura utilizzati per le transazioni commerciali, sulla tutela della proprietà intellettuale, l’anticontraffazione e la messa a disposizione di altri enti di controllo e delle Forze dell’Ordine degli strumenti conoscitivi e di indagine di cui dispone il sistema camerale, a partire dai dati del Registro Imprese e dell’Albo Gestori Ambientali.</p> <p>-garantire maggiore trasparenza del mercato, attraverso la rilevazione dell’andamento dei prezzi all’ingrosso, dei prezzi degli immobili, la redazione del listino settimanale di Borsa merci nonché la pubblicazione del Listino quindicinale dei prezzi dei prodotti Petroliferi, con la finalità di facilitare la circolazione delle informazioni, quale presupposto essenziale per lo sviluppo di un mercato efficiente.</p> <p>Valorizzare il ruolo della Borsa Merci e della Borsa Immobiliare anche attraverso eventi, convegni, tavole rotonde allo scopo di far conoscere in maniera sempre più approfondita i servizi offerti dall’ente camerale;</p>

	<p>- offrire servizi di risoluzione alternativa delle controversie civili e commerciali, quali arbitrato e mediazione. Le controversie, che coinvolgono imprese, consumatori, privati e la stessa Pubblica Amministrazione costituiscono un ostacolo allo sviluppo e al buon funzionamento di un'economia sana, pertanto la possibilità di risolvere le liti con tempi molto più brevi e a costi ben più contenuti con modalità alternative rispetto al tribunale ordinario risulta determinante. Arbitrato e mediazione rappresentano il fulcro di questa attività. Oggi, mentre l'Organismo di Mediazione camerale costituisce un sicuro punto di riferimento per la comunità forense del territorio, la Camera Arbitrale, pur offrendo servizi che hanno sempre suscitato unanime consenso da parte degli utenti che ne hanno fruito, sconta la scarsa diffusione dell'istituto nella comunità economica locale e, pertanto, gestisce un numero di procedimenti decisamente più ridotto di quello proprio di Camere appartenenti a contesti più sviluppati, quali Veneto e Lombardia. Una maggiore diffusione del ricorso all'arbitrato amministrato camerale rappresenterebbe una sicura opportunità per le imprese le quali, attraverso questo istituto, possono risolvere le loro controversie civili in tempi rapidi, a costi ragionevoli e mediante una procedura le cui correttezza e qualità sono assicurate dal Consiglio Arbitrale, organo di garanzia che monitora e supervisiona ogni procedimento ed è composto da professionisti di chiara fama e di specchiata reputazione.</p>
Programma (D.M. 27/03/2013)	012/004 – Vigilanza sui mercati e sui prodotti

Obiettivo di valore pubblico	Massimizzare la quota di risorse destinata alla promozione economica del territorio Assicurare la solidità patrimoniale e l'equilibrio economico-finanziario
Stakeholder	Imprese, dipendenti camerali, Camera di commercio, fornitori
Contesto interno/esterno	<p>Gli indicatori alimentati dagli ultimi dati di bilancio consuntivo approvato per l'anno 2023, evidenziano una buona salute economica dell'Ente: un buon equilibrio economico, una buona liquidità, la capacità di far fronte ai debiti a breve con le disponibilità liquide e i crediti a breve e una buona solidità patrimoniale che consente di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio, un grado medio di efficienza nel confronto con le altre Camere di Commercio.</p> <p>In tema di efficientamento della riscossione delle entrate, dall'esame dei dati emersi sull'andamento della riscossione del diritto annuale, si registra una sostanziale invarianza degli incassi in termini di riscossione spontanea, mentre gli incassi derivanti dalla riscossione coattiva, in aumento rispetto all'esercizio precedente, sono influenzati positivamente dall'attività di recupero dei ritardi e sospensioni maturati durante il periodo pandemico.</p> <p>Nel corrente esercizio e nel precedente la Camera ha iscritto a ruolo quattro annualità del diritto annuale non pagato alla scadenza relativamente agli anni 2022 – 2019.</p> <p>Le cause dei mancati pagamenti sono sia di natura fisiologica, collegate alla complessa congiuntura economica in atto, che di natura patologica; in quest'ultimo caso la condotta del contribuente preordinata all'obiettivo di non pagare i tributi è avallata dai continui provvedimenti di definizione agevolata (rottamazione) e stralcio dei carichi affidati all'agente della riscossione.</p> <p>Per quanto concerne il reperimento di nuove fonti di finanziamento, oltre ai progetti cofinanziati annualmente dal Fondo di Perequazione di Unioncamere, tra i fondi Comunitari, i programmi a gestione diretta della Commissione Europea rappresentano una importante opportunità per lo sviluppo di iniziative transnazionali a beneficio dell'economia e delle imprese regionali, su temi importanti come l'imprenditorialità, il turismo, la formazione, la proprietà intellettuale e altro ancora, consentendo di reperire risorse da poter investire in altre iniziative.</p> <p>Sul fronte della riqualificazione del patrimonio immobiliare, poiché la transizione ecologica investe tutti, cittadini, imprese ed enti pubblici, anche la Camera si sta impegnando nella ricomposizione in chiave green delle proprie strutture. Nel 2025 proseguirà, inoltre, l'attuazione del programma di manutenzione straordinaria degli immobili di proprietà progettato e avviato nel 2024.</p>
Obiettivo strategico	OS 3.1 GARANTIRE LA SALUTE GESTIONALE E LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA DELL'ENTE
Strategia	<p>Per accrescere la probabilità di conseguire la mission e gli obiettivi strategici funzionali alla stessa, è fondamentale presidiare la salute economico-finanziaria e patrimoniale dell'ente, ovvero la fluidità finanziaria, la redditività economica, la solidità patrimoniale.</p> <p>A tal fine appare quanto mai strategico:</p> <ul style="list-style-type: none"> - migliorare l'efficienza di impiego delle risorse attraverso analisi e valutazione di quelle destinate ai servizi, allo scopo di massimizzare la parte destinata alla promozione economica del territorio, assicurando nel contempo la solidità patrimoniale e l'equilibrio economico-finanziario;

Strategia	<ul style="list-style-type: none"> - efficientare la riscossione delle entrate, in particolare gli incassi da diritto annuale, attraverso la prosecuzione del programma per ridurre la morosità nei pagamenti del diritto annuale, favorire il suo recupero nelle varie fasi del pagamento spontaneo, promuovere l'utilizzo del ravvedimento operoso, la gestione del pre-ruolo e del ruolo, integrando in maniera sinergica da un lato i risultati derivanti dall'attività di cancellazione d'ufficio di imprese non più operative e dall'altro l'assegnazione d'ufficio di un domicilio digitale; - ricercare nuove fonti di finanziamento, attraverso la realizzazione di <u>attività e progetti in convenzione/cofinanziamento, in ambito sia europeo che nazionale, sia attraverso l'adesione a progetti di sistema promossi da Unioncamere e cofinanziati dal Fondo di Perequazione</u>; <p>La rete di collaborazioni instaurata con le altre Istituzioni regionali ha consentito di aprire un nuovo fronte di collaborazione per reperire nuove ed ulteriori fonti di finanziamento in grado di consentire la realizzazione delle strategie camerale e in primis il supporto al sistema socio-economico regionale. A seguito dell'esito positivo della candidatura rivolta all'Agenzia per la coesione territoriale del progetto "FENICE - Internazionalizzazione e promozione del territorio, percorsi formativi su turismo, enogastronomia, sostenibilità e culture digitali", la Camera sarà impegnata in partnership con la capofila Università per Stranieri di Perugia, il Comune di Norcia e il Consorzio Scuola Umbra di Amministrazione Pubblica nei comuni della Valnerina colpiti dagli eventi sismici del 2016.</p> <p>Il progetto finanziato con il Fondi della Presidenza del Consiglio dei Ministri prevede lo sviluppo di un polo didattico-scientifico multidisciplinare nell'area del cratere sismico della Regione Umbria con particolare ricaduta nel territorio della Valnerina e del Comune di Norcia, quale catalizzatore e volano per la ripresa e il rilancio occupazionale e socioeconomico del territorio, evitando una dinamica di spopolamento e creando le condizioni per nuovi insediamenti imprenditoriali che rappresentino anche un'ulteriore motivazione per incrementare l'attrattività del territorio.</p> <ul style="list-style-type: none"> - efficientare i processi di spesa, attraverso il contenimento dei tempi di pagamento delle fatture; - razionalizzare ed efficientare il patrimonio camerale attraverso processi di razionalizzazione degli immobili, il miglioramento dell'efficienza e l'economicità nell'utilizzo degli spazi, la dismissione di alcuni asset non strategici su Terni ed Orvieto, il completamento della procedura di liquidazione dell'Unione regionale. Al fine di mantenere l'efficienza e assicurare un'adeguata accessibilità fisica degli immobili da parte del personale e degli utenti, è necessario inoltre programmare e attuare interventi di manutenzione straordinaria e di consolidamento statico sulle sedi di Perugia e di Terni. - proseguire la riconversione in chiave green le proprie strutture camerale, iniziata nella sede di Perugia con l'installazione di un impianto fotovoltaico, da rendere in futuro più efficiente e produttivo grazie all'evoluzione della tecnologia sul solare, e proseguita con la riqualificazione dei locali, sostituendo tutti i corpi illuminanti con dispositivi led ad alta efficienza, nonché la sostituzione con apparati più efficienti per il riscaldamento/raffrescamento, il tutto finanziato con risorse quasi totalmente cofinanziate. Analoga strategia di riqualificazione degli impianti elettrici e di climatizzazione per la sede di Terni, già intrapresa nel 2024 con la totale sostituzione del vetusto impianto di climatizzazione estiva della sede di Terni con impianto di ultima generazione in grado di garantire efficienza e risparmio energetico, dunque con ridotto impatto ambientale, sia in termini di riduzione emissioni di Co2 rispetto al vecchio ed inefficiente impianto sostituito, che di riduzione di emissioni rumuose. <p>Nel 2025 analoga manutenzione dovrà essere realizzata presso il Centro Servizi Galeazzo Alessi con sostituzione degli impianti attuali con un impianto più efficiente a pompa di calore di ultima generazione. Proseguiranno le manutenzioni straordinarie già previste dal programma pluriennale degli interventi e per le quali è già disponibile la progettazione anche esecutiva.</p>
Programma (D.M. 27/03/2013)	032/003 - Servizi e affari generali delle Amministrazioni pubbliche

Obiettivo di valore pubblico	<p>Valorizzare e potenziare le professionalità del personale</p> <p>Allineare ai cambiamenti in atto, la cultura e i comportamenti all'interno dell'organizzazione, portando al centro dell'attenzione i destinatari dei servizi</p> <p>Migliorare il benessere organizzativo del personale</p>
Stakeholder	dipendenti camerale
Contesto interno	<p>L'intervenuto processo di fusione fra le Camere di Commercio di Perugia e Terni ha portato ad una rideterminazione della dotazione organica del nuovo Ente camerale, che rappresenta una sfida e una tappa fondamentale per riorganizzare tutta la struttura, in un'ottica di semplificazione e di valorizzazione delle professionalità: dopo un primo assetto provvisorio stabilito a seguito della fusione dei due enti camerale umbri, è stato avviato un piano di riorganizzazione modernizzando l'articolazione organizzativa e implementando il potenziamento delle professionalità camerale con percorsi formativi finalizzati a garantire la loro rifocalizzazione.</p>

Contesto interno	E' stato completato il processo di definizione dei nuovi profili professionali, accompagnata dal nuovo sistema di classificazione del personale introdotto dal nuovo CCNL per il triennio 2019-2021, orientato a sviluppare un nuovo modello organizzativo che impone un ripensamento complessivo delle descrizioni del lavoro a seguito della forte evoluzione delle conoscenze e delle tecnologie necessarie nell'attuale contesto lavorativo, e focalizzato sull'individuazione e strutturazione di lavori che si svolgono all'interno della Camera di Commercio e delle relative competenze necessarie per svolgerli in modo adeguato.	
Obiettivo strategico	OS 3.2 CONSOLIDARE IL CAPITALE UMANO E ORIENTARLO VERSO I PROCESSI PRIMARI DI SERVIZIO ALLE IMPRESE E UTENTI (Obiettivo di sistema)	
Strategia	<ul style="list-style-type: none"> - potenziare le professionalità camerali con percorsi formativi finalizzati a garantire la loro rifocalizzazione; la formazione dovrà assicurare, oltre allo sviluppo di competenze di taglio specialistico, il potenziamento delle competenze relative alle tecnologie digitali e delle cosiddette soft skills (ossia abilità relazionali e competenze personali quali l'autonomia, la flessibilità, la capacità di problem solving, l'attitudine al lavoro in team, la gestione dello stress, l'efficacia comunicativa ecc.), sempre più fondamentali per una gestione dei processi efficace e di qualità; - allineare ai cambiamenti in atto la cultura e i comportamenti all'interno dell'organizzazione, portando al centro dell'attenzione i destinatari dei servizi - accrescere la presenza di collaboratori giovani, sempre più necessaria a seguito della progressiva riduzione del personale in servizio per pensionamenti e processi di mobilità a cui non ha fatto seguito l'attivazione di procedure di reclutamento; - individuare i fabbisogni professionali considerando non più esclusivamente le conoscenze teoriche dei dipendenti (sapere), ma anche le capacità tecniche (saper fare) e comportamentali (saper essere). La definizione dei nuovi profili professionali, accompagnata dal nuovo sistema di classificazione del personale introdotto dal nuovo CCNL per il triennio 2019-2021, permetterà di superare l'automatismo nel turnover: le nuove assunzioni non consisteranno più nella sostituzione di vecchie figure con altre identiche, ma guarderanno al futuro, alle nuove competenze che devono sostenere la trasformazione della PA prevista dal PNRR. Un processo che si tradurrà, dunque, in una progressiva riduzione delle figure amministrative aspecifiche a favore di esperti (del digitale, di e-procurement, di transizione verde, di project management, ecc.); - consolidare gli strumenti di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro del personale e favorire pari opportunità 	
Programma (D.M. 27/03/2013)	032/003 - Servizi e affari generali delle Amministrazioni pubbliche	

Obiettivo di valore pubblico	GOVERNANCE ESTERNA: amplificare l'impatto delle performance dei singoli attori istituzionali grazie al loro allineamento verso obiettivi comuni. GOVERNANCE INTERNA: orientare la macchina organizzativa al raggiungimento degli obiettivi prefissati dall'organo politico	
Stakeholder	Associazioni di categoria, PP.AA., enti e organismi, imprese e cittadini, personale camerale	
Contesto esterno/interno	<p>La capacità di contribuire al miglioramento del benessere di un territorio dipende sempre più dalla qualità delle interazioni tra i diversi attori, pubblici e privati. Lavorare insieme genera vantaggi non raggiungibili attraverso l'azione del singolo, amplificando l'impatto delle performance dei singoli attori grazie al loro allineamento verso obiettivi comuni.</p> <p>L'utilizzo del sistema di performance management implementato da anni come strumento per orientare l'organizzazione al raggiungimento degli obiettivi, va sempre più indirizzato verso un percorso di semplificazione degli strumenti di programmazione e controllo volto a migliorarne la qualità e la loro integrazione verticale e orizzontale, nel quale gli obiettivi, le azioni e le attività dell'Ente sono ricondotti in modo integrato alle finalità istituzionali e alla mission pubblica complessiva di soddisfacimento dei bisogni della collettività e del territorio di riferimento e quindi alla creazione di Valore Pubblico.</p>	
Obiettivo strategico	OS 3.4 SUPPORTARE LA GOVERNANCE	
Strategia	<ul style="list-style-type: none"> - rafforzare le alleanze e costruire nuove relazioni: da un nuovo Patto con le istituzioni pubbliche del territorio, per delineare spazi di azione e sinergie, ad un nuovo Patto tra sistema imprenditoriale, sistema formativo e Università, sul fronte dell'occupazione, dell'innovazione e della crescita economica. - approfondire i rapporti di collaborazione con la Regione, nel rispetto dei rispettivi ruoli e nella piena condivisione di azioni per il raggiungimento di obiettivi comuni, rendendo strutturati i rapporti di partecipazione già avviati, sui temi dell'internazionalizzazione delle imprese, dell'innovazione e della digitalizzazione, del turismo, del supporto al placement e all'orientamento al lavoro e alle professioni, della semplificazione amministrativa, della finanza alternativa al credito e della sostenibilità ambientale. Nel supporto alla governance interna la strategia è: 	

	<ul style="list-style-type: none"> - rendere quanto più efficiente possibile la macchina organizzativa, migliorando la qualità dei servizi e degli impatti attesi dai diversi stakeholder; - proseguire nella riorganizzazione e nella digitalizzazione dei flussi di lavoro - consolidare la comunicazione strategica, volta ad attestare in modo coerente e organico il ruolo della Camera di Commercio, quale istituzione fortemente radicata sul territorio e rappresentativa dell'intero sistema imprenditoriale a livello regionale; nel 2025 saranno organizzate le celebrazioni per i 190 anni di storia del sistema delle Camere di Commercio in Umbria (1835-2025); - agevolare l'accesso ai servizi camerali, potenziando i canali digitali, e garantire al contempo la multicanalità; - differenziare i flussi di comunicazione a seconda della relazione e della conoscenza dell'utente; la comunicazione strategica dovrà essere l'elemento facilitatore della relazione con l'utente e rispondere in maniera tempestiva, personalizzata ed efficiente alle sue specifiche necessità.
Programma (D.M. 27/03/2013)	032/003 - Servizi e affari generali delle Amministrazioni pubbliche

Obiettivo di valore pubblico	Ridurre i rischi di erosione del valore pubblico creato
Stakeholder	Cittadini, Imprese, enti e associazioni che si relazionano con la Camera di commercio, personale e collaboratori, componenti degli organi.
Contesto interno/esterno	<p>La prevenzione della corruzione è dimensione del valore pubblico trasversale a tutte le attività volte alla realizzazione della missione istituzionale dell'Amministrazione. Nel prevenire fenomeni di cattiva amministrazione e nel perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza, la prevenzione della corruzione contribuisce essa stessa a generare valore pubblico, riducendo gli sprechi e orientando correttamente l'azione amministrativa.</p> <p>La legge n.190/2012 e le linee guida ANAC fornite attraverso il Piano Nazionale Anticorruzione forniscono indicazioni precise sulle modalità di gestione del rischio corruttivo.</p> <p>Il Regolamento UE 2016/679 (GDPR), inoltre, rende necessario lo sviluppo di un sistema di gestione di dati personali secondo le indicazioni riportate nello stesso regolamento, che consenta un adeguato livello di protezione degli interessati e che costituisca a sua volta un tassello importante nella definizione di una strategia di difesa della legalità e un valore fondamentale per un'Amministrazione attenta al rispetto delle norme e alla tutela dei diritti e delle libertà dei cittadini.</p>
Obiettivo strategico	OS 3.3 ASSICURARE LA TRASPARENZA, LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E LA TUTELA DELLA PRIVACY
Strategia	<p>Sviluppo progressivo e aggiornamento continuo di un sistema finalizzato alla prevenzione della corruzione e alla promozione di maggiori livelli di trasparenza, nel rispetto dei principi di protezione dei dati personali;</p> <ul style="list-style-type: none"> - interventi formativi volti a favorire la cultura della legalità e dell'integrità, che si traducano in obiettivi organizzativi e individuali, secondo la logica di integrazione degli strumenti programmatici prevista dal Piano Integrato di Attività e di Organizzazione (PIAO) e dalla stessa "legge anticorruzione" (n. 190/2012); - strutturazione delle misure a presidio dell'integrità e correttezza dell'azione amministrativa, a partire dai settori più esposti al rischio corruttivo; - politica attiva di informazione e trasparenza dell'organizzazione e delle sue decisioni e attività nei confronti di tutti gli stakeholder; - sviluppo progressivo di un sistema di gestione dei dati personali conforme al Regolamento UE 2016/679 (GDPR), attraverso gli opportuni strumenti organizzativi e gestionali e i necessari interventi formativi per gli incaricati del trattamento.
Programma (D.M. 27/03/2013)	032/003 - Servizi e affari generali delle Amministrazioni pubbliche

3. IL QUADRO DELLE RISORSE ECONOMICHE

In relazione agli aspetti economico-finanziari della programmazione per il prossimo 2025, in questa sede, sono necessariamente date indicazioni e previsioni di carattere generale, con valori per ora riferiti a componenti macro-aggregati, oggetto pertanto di adeguamenti o integrazioni in occasione della successiva predisposizione del preventivo annuale, documento al quale si rimanda per l'esatta quantificazione delle diverse poste di bilancio dell'Ente.

Al momento della stesura del presente documento sono in corso le operazioni di verifica e pianificazione, che portano prudenzialmente a stimare in circa 1,5 milioni di € il disavanzo economico dell'esercizio 2025.

L'utilizzo oculato degli avanzi patrimonializzati relativi agli esercizi precedenti, consente di mantenere anche per il 2025 il sostegno delle attività strategiche, descritte nel presente documento, da realizzarsi direttamente e/o attraverso le strutture collegate. In questo senso, l'esigenza primaria di definire un bilancio improntato all'equilibrio delle poste contabili, a fronte delle attività programmate come pure della grande incertezza circa lo scenario economico tendenziale, suggerisce una gestione prudente e più efficiente della spesa pubblica.

Sulla base dei dati sotto rappresentati si può constatare che la Camera di Commercio dell'Umbria alla fine del prossimo ciclo di programmazione triennale 2025 – 2027, dalla data della sua istituzione nel 2021, ha allocato e prevede di allocare risorse per interventi economici superiori a 32 milioni di € garantendo nel lungo periodo un sostanziale pareggio di bilancio.

	2021	2022	2023	2024 Forecast	2025 Budget	2026 Budget	2027 Budget	Totale	Media
Risultato d'esercizio	2.115.740	576.414	2.685.903	-672.000	-1.554.000	-1.575.000	-1.575.000	2.056	294
Interventi economici	2.284.457	3.859.217	3.506.824	6.620.000	6.350.000	5.100.000	5.100.000	32.820.498	4.688.643

Dati di bilancio	2021 Bilancio	2022 Bilancio	2023 Bilancio	2024 Forecast	2025 Budget	TOTALE 2021 - 2025
A) Proventi Correnti						
Diritto Annuale	10.678.663	11.166.161	11.446.488	11.150.000	11.000.000	55.441.312
Diritto di Segreteria	3.553.269	3.697.737	4.265.219	3.880.000	3.960.000	19.356.225
Contributi trasferimenti e altre entrate	595.744	943.227	828.455	1.480.000	1.590.000	5.437.425
Proventi da gestione di beni e servizi	150.435	273.933	186.616	250.000	210.000	1.070.985
Variazioni delle rimanenze	- 8.697	- 10.541	35.667	2.000	-	18.430
Totale Proventi Correnti (A)	14.969.415	16.070.518	16.762.445	16.762.000	16.760.000	81.324.377
B) Oneri Correnti						
Spese per il personale	4.307.630	4.479.937	4.382.837	4.590.000	4.820.000	22.580.403
Spese di funzionamento	3.712.456	3.851.737	3.157.580	4.120.000	4.490.000	19.331.773
Spese per interventi economici	2.284.457	3.859.217	3.506.824	6.620.000	6.350.000	22.620.498
Ammortamenti e accantonamenti	4.065.003	4.113.786	4.955.249	3.890.000	3.870.000	20.894.038
Totale Oneri Correnti (B)	14.369.547	16.304.676	16.002.490	19.220.000	19.530.000	85.426.712
Risultato Gestione Corrente (A-B)	599.868	- 234.158	759.955	- 2.458.000	- 2.770.000	- 4.102.335
Gestione finanziaria (C)	49.250	48.211	33.740	46.000	46.000	223.202
Gestione straordinaria (D)	1.466.621	767.042	1.892.208	1.740.000	1.170.000	7.035.871
Rettifiche attività finanziaria	-	- 4.682	-	-	-	4.682
Risultato economico esercizio	2.115.740	576.414	2.685.903	- 672.000	- 1.554.000	3.152.056

La previsione del **diritto annuale** per il 2025 include la maggiorazione del 20% per il triennio 2023 – 2025. Viene ipotizzata una leggera riduzione rispetto al dato del pre-consuntivo 2024 dovuta essenzialmente all'operazione di "pulizia" del Registro Imprese avviata dall'esercizio 2022 attraverso il procedimento di cancellazione d'ufficio di imprese che non sono più operative e che non hanno provveduto a presentare la relativa domanda di cancellazione. L'operazione di "pulizia" del Registro Imprese ha determinato la cancellazione, dalla data di nascita del nuovo Ente, di oltre 3400 posizioni tra ditte individuali (52%) società di persone (21%) e società di capitali (20%) società cooperative e altre forme (7%).

L'effetto positivo delle cancellazioni d'ufficio sul bilancio camerale determina la riduzione degli accantonamenti al fondo svalutazione crediti per partite non riscuotibili e determina un incremento del tasso di riscossione spontanea come dimostrato dall'andamento delle somme riscosse al 30.9.2024, in linea con quella dell'anno precedente.

Già da anni i **diritti di segreteria** dovrebbero essere rideterminati in base ai costi standard; l'art. 28, comma 2, del D.L. 90/2014 prevede che "Le tariffe ed i diritti... sono fissati sulla base di costi standard definiti dal Ministero dello sviluppo economico, sentite la Società per gli studi di settore (SOSE) Spa e l'Unioncamere, secondo criteri di efficienza da conseguire anche attraverso l'accorpamento degli enti e degli organismi del sistema camerale e lo svolgimento di funzioni in forma associata". Fino a quando

le relative disposizioni non verranno modificate, il ricavo rimane abbastanza stabile. Resta ancora controversa l'entrata in vigore degli obblighi relativi alla comunicazione della Titolarità effettiva (d.lgs. n. 231/2007 - c.d. Decreto Antiriciclaggio) e si attendono ancora indicazioni operative sugli aspetti contabili connessi all'entrata in vigore del RENTRI (Registro Elettronico Nazionale per la Tracciabilità dei Rifiuti).

La voce **contributi ed altre entrate** è composta da proventi non ricorrenti nel corso dei vari esercizi. Si precisa che tale importo comprende i ricavi per il rimborso dei costi di gestione dell'albo gestori ambientali, il contributo regionale per le funzioni in materia di artigianato, affitti attivi ed eventuali contributi per progetti presentati a valere sul Fondo di Perequazione e sulle risorse comunitarie, nazionali e regionali. In questa sede in via prudenziale sono state previste solo le voci di entrata ricorrenti e consolidate e quelle di cui si ha ragionevole certezza (es. Progetto FENICE).

La previsione della **spesa per il personale** è stata determinata sulla base dei contratti nazionali ad oggi in vigore e relativi al triennio 2019-2021 e delle seguenti ulteriori indicazioni: il triennio 2022-2024 dovrebbe prevedere incrementi a regime del 6% che al netto dell'IVC già corrisposta determinano un onere ulteriore dello 0,22%; il 2% dovrebbe invece essere il tasso di aumento messo in calendario per il 2024-2026. Nella seconda parte dell'esercizio 2024 sono stati collocati a riposo per limiti di età due istruttori e altri due istruttori saranno collocati a riposo nel 2025. Sono state inserite nel preventivo economico le risorse economiche necessarie al finanziamento delle previsioni contenute nel PIAO 2024-2026: assunzione di n. 6 istruttori; n. 2 progressioni dall'Area Operatori all'Area degli Operatori Esperti e n. 4 progressioni dall'Area degli Istruttori all'Area dei Funzionari EQ.

Gli **oneri di funzionamento** (prestazioni di servizi, oneri diversi di gestione, oneri per il godimento di beni di terzi) difficilmente potranno ridursi ulteriormente, data la significativa riduzione già effettuata negli anni precedenti a seguito anche delle misure di finanza pubblica che fissavano un tetto complessivo di spesa prendendo a riferimento il triennio 2016-2018 ed alla necessità di ricorrere in maniera strategica ad affidamenti esterni per innalzare la qualità dei servizi ed ovviare alla carenza di professionalità nei rinnovati ambiti di intervento camerale che vanno dalla transizione digitale ed ecologica all'internazionalizzazione ed alla finanza digitale.

Occorre altresì tener conto della decisione assunta dalla Corte costituzionale con sentenza n. 210/2022 che ha dichiarato illegittime alcune norme di legge contenenti l'obbligo per le Camere di commercio di versare al bilancio dello Stato i risparmi di spesa, chiarendo che tale illegittimità riguarda il periodo dal 2017 al 2019.

Mentre è stato già definito il percorso giuridico per il rimborso delle annualità 2017-2019 (circa 1,8 milioni di €) ancora non è stato definito l'eventuale rimborso delle annualità 2020 – 2022 già versate (circa 2 milioni di €). Nel corso del 2023 la Camera ha sospeso il versamento dei tagli (0,67 milioni di €/anno) e provveduto al loro accantonamento. Per gli anni 2024 e 2025, in attesa della definizione in sede giurisdizionale della complessa vicenda che vede coinvolto l'intero sistema camerale, si provvederà al versamento dei tagli di spesa determinati sulla base della vigente normativa anche a seguito delle sollecitazioni pervenuti dagli organismi di vigilanza.

La **gestione finanziaria** dell'Ente potrebbe far registrare significativi miglioramenti a seguito della possibilità, sollecitata dall'intero sistema camerale, di poter investire, al di fuori dal regime di Tesoreria Unica, una parte delle risorse tenute presso il conto di tesoreria fruttifero almeno in titoli di Stato.

La **gestione straordinaria** contabilizza, come accennato in precedenza, il rimborso dei tagli di spesa versati nel 2019 (0,6 milioni di €) e gli effetti dell'allineamento dei fondi svalutazione crediti da diritto annuale all'importo dei crediti, ove eccedenti per effetto degli incassi da ruoli esattoriali registrati nell'anno. Di fatto, la rendicontazione dei ruoli messa a disposizione dall'Agenzia delle Entrate evidenzia percentuali di incasso mediamente superiori a quelle desumibili dalle statistiche utilizzate per il calcolo della svalutazione dei crediti.

Attraverso il ricorso agli avanzi patrimonializzati disponibili risultanti dall'ultimo bilancio d'esercizio approvato e sulla base della stima del disavanzo 2024 (-600 mila euro rispetto a -2,2 milioni di euro risultanti dall'aggiornamento del preventivo) è ipotizzabile destinare circa **6,35 milioni di euro** al programma di **interventi promozionali** per l'anno 2025, considerato che complessivamente circa 4,40 milioni di euro scontano destinazioni vincolate o derivanti dalla programmazione pluriennale (progetti finanziati con la maggiorazione del diritto annuale e/o con contributi comunitari, nazionali e regionali, contributo azienda speciale Promocamera, servizi Intercam, piano sviluppo infrastrutture, semplificazione e digitalizzazione servizi camerali).

Patrimonio netto al 31.12.2023		19.602.848
Riserva di partecipazioni al 31.12.2022	-	631.957
Immobilizzazioni immateriali	-	18.824
Immobilizzazioni materiali	-	6.376.495
Immobilizzazioni finanziarie *	-	633.356
Patrimonio netto disponibile al 31.12.2023		11.942.215
*Al netto della riserva da partecipazioni e dei crediti di finanziamento		
Patrimonio netto disponibile al 31.12.2023		11.942.215
Utilizzo avanzo per pareggio preventivo 2024	-	672.000
Piano investimenti 2024	-	555.000
Patrimonio netto disponibile al 31.12.2024		10.715.215