CAMERA DI COMMERCIO
BARI

DELIBERAZIONE N. 124 DEL 04.11.2026

OGGETTO: Camera di Commercio I.A.A. di Bari - Report Controllo Strategico anno 2025.

La Presidente, in merito all'argomento oggetto di trattazione, riferisce che il Report sul Controllo Strategico è il documento conclusivo delle diverse fasi del Ciclo della Performance. Esso adempie alle previsioni del D.Lgs. n. 150/2009, che all'art. 14 c. 2 prevede che l'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance esercita, altresì, le attività di controllo strategico di cui all'articolo 6, comma 1, del Decreto Legislativo n. 286 del 1999, e riferisce, in proposito, direttamente all'organo di indirizzo politico amministrativo.

L'attività di valutazione e controllo strategico consiste nell'analisi, preventiva e successiva, della congruenza e/o degli eventuali scostamenti tra le missioni affidate dalle norme, gli obiettivi operativi prescelti, le scelte operative effettuate e le risorse umane, finanziarie e materiali assegnate, nonché nella identificazione degli eventuali fattori ostativi, delle eventuali responsabilità per la mancata o parziale attuazione, dei possibili rimedi (Decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286, art. 6).

Si tratta di un'attività «finalizzata a evidenziare gli scostamenti delle attività e dei risultati rispetto ai programmi individuati dal Consiglio e agli standard prefissati, con lo scopo di determinare modalità di miglioramento nell'espletamento delle attività e dei servizi camerali. L'attività è altresì finalizzata alle eventuali correzioni da apportare alle linee di indirizzo e ai documenti di programmazione» (D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254, art. 35 co. 1 e co. 2).

Pertanto, in ottemperanza a quanto disposto dal D.Lgs. n. 150/2009, nonché dal vigente SMVP dell'Ente camerale, l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) Dott. Giovanni Carnevale ha predisposto il Report di Controllo Strategico della Camera di Commercio di Bari relativo all'anno 2025, analizzando il quarto anno del quinquennio di vigenza degli Organi camerali in carica, che si sono insediati nel 2022.

Detto documento è stato trasmesso a mezzo PEC in data 16.10.2026 ed acquisito al prot. cam. n. 115819/E del 19.10.2026.

Nel Report, prosegue la Relatrice, l'OIV, oltre a confermare quanto già evidenziato nella Relazione sulla Performance 2025 con riferimento al raggiungimento degli obiettivi strategici, misurati attraverso gli indicatori di risultato, ha evidenziato come la Camera di Commercio di Bari abbia efficacemente perseguito gli indirizzi politici e programmatici definiti dagli Organi di governo dell'Ente.

Il documento viene sottoposto all'esame della Giunta camerale e la Presidente, pertanto, invita l'Organo collegiale ad esprimersi in merito.

LA GIUNTA

- SENTITA la relazione della Presidente;
- VISTA la *Legge 29 dicembre 1993, n. 580* "*Riordinamento delle Camere di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura*" e s.m.i.;
- VISTO il vigente *Statuto* della Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Bari;
- VISTA la *Legge n. 241/1990 e s.m.i.*;
- VISTO il *D.Lgs. n. 165 del 30.03.2001 e s.m.i.* recante "*Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche*";
- VISTO il *D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254* concernente il "*Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di Commercio*";
- VISTO il *D.Lgs. n. 150/2009 e s.m.i.,* che all'art. 14 c. 2 prevede che l'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance esercita, altresì, le attività di controllo strategico di cui all'articolo 6, comma 1, del Decreto Legislativo n. 286 del 30 luglio 1999, e riferisce, in proposito, direttamente all'organo di indirizzo politico-amministrativo;
- VISTA la *Determinazione Presidenziale* immediatamente esecutiva *n. 20 del 19.12.2025, avente ad oggetto "Macrostruttura organizzativa della Camera di Commercio di Bari",* ratificata con *Deliberazione di Giunta n. 7 del 15.01.2026;*
- VISTA la Deliberazione di Giunta n. 115 del 13.10.2026 avente ad oggetto *"Incarichi dirigenziali e direttivi. Determinazioni";*
- RICHIAMATA la *Deliberazione di Giunta n. 1 del 13.01.2011* con cui l'Ente, ai sensi del Decreto Legislativo n. 150/2009, ha introdotto il Ciclo di gestione della Performance, fissandone i capisaldi secondo le Linee guida Unioncamere;
- RICHIAMATO il *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della C.C.I.A.A. di Bari* aggiornato per l'anno 2025 con *Deliberazione di Giunta camerale* immediatamente esecutiva *n. 1 del 30.01.2025*, in base al quale *"*Il controllo strategico è svolto poi dalla Giunta, con il supporto dell'OIV, al quale compete analizzare il funzionamento dell'Ente, utilizzando appositi indicatori di attività e di risultato anche alla luce delle modifiche intervenute sull'art. 14 del D.Lgs. 150/2009 a seguito dell'entrata in vigore del D.Lgs. 74/2017.*"*
- VISTA la *Deliberazione del Consiglio camerale* immediatamente esecutiva *n. 5 del 21.11.2024* con la quale è stata approvata la Relazione Previsionale e Programmatica della C.C.I.A.A. di Bari per l'anno 2025, aggiornata con *Deliberazione del Consiglio* immediatamente esecutiva *n. 2 del 25.06.2025;*
- *VISTA la Deliberazione di Giunta immediatamente esecutiva n. 2 del 30.01.2025* con la quale è stato approvato il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (P.I.A.O.) 2025-2027 della

C.C.I.A.A. di Bari, successivamente aggiornato con *Deliberazioni di Giunta n. 35 del 14.04.2025 e n. 94 del 07.10.2025;*

- VISTA la *Deliberazione del Consiglio camerale* immediatamente esecutiva *n. 2 del 28.04.2026* con la quale è stato approvato il Bilancio di esercizio della C.C.I.A.A. di Bari per l'anno 2025;
- VISTA la *Deliberazione di Giunta* immediatamente esecutiva *n. 84 del 22.06.2026* con la quale è stata approvata la Relazione sulla Performance per l'anno 2025 della C.C.I.A.A. di Bari e la *Deliberazione di Giunta* immediatamente esecutiva *n. 96 del 13.07.2026* con la quale si è preso atto del mero errore materiale relativo ai prospetti riepilogativi riportati nella Relazione sulla Performance anno 2025 approvata con la predetta Deliberazione n. 84 del 22.06.2026;
- CONSIDERATO che l'OIV supporta la Giunta nello svolgimento del controllo strategico, come previsto dal D.P.R. n. 254/2005, predisponendo il Report sul Controllo Strategico sulla base di un'analisi dei dati riportati sulla Relazione sulla Performance e dei dati contenuti nei documenti di Bilancio Consuntivo;
- CONSIDERATO che il controllo strategico è finalizzato a verificare lo stato di attuazione dei programmi dell'Ente, in relazione agli obiettivi definiti nei documenti di programmazione;
- VISTO il Report di Controllo Strategico anno 2025 della Camera di Commercio di Bari, trasmesso dall'Organismo Indipendente di Valutazione Dott. Giovanni Carnevale a mezzo PEC in data 16.10.2026 ed acquisito al prot. cam. n. 115819/E del 19.10.2026, nel testo integrale accluso al presente provvedimento di cui costituisce parte integrante e sostanziale;
- VISTO il parere favorevole, acquisito in atti, della Rag. Patrizia Grimaldi, quale Responsabile dell'istruttoria e di ogni altro adempimento procedurale derivante dall'esercizio dei compiti dell'Ufficio Struttura Tecnica Permanente per la Misurazione della Performance (S.T.P.);
- VISTO il parere favorevole della Dott.ssa Maria Teresa Monopoli, Titolare Incarico E.Q. "Staff Organi Istituzionali e Direzione", che attesta la ricorrenza dei presupposti di fatto e di diritto per l'adozione del provvedimento;
- VISTO il parere favorevole del Segretario Generale in merito alla legittimità del provvedimento;
- A voti unanimi, espressi ai sensi di legge, in modalità telematica dai Componenti di Giunta presenti all'adunanza in videoconferenza ed in presenza da quelli in aula,

D E L I B E R A

per le motivazioni espresse in narrativa e qui da intendersi integralmente riportate,

1. di prendere atto del Report di Controllo Strategico della Camera di Commercio di Bari relativo all'anno 2025, predisposto dall'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) Dott. Giovanni Carnevale nel testo integrale accluso al presente provvedimento di cui costituisce parte integrante e sostanziale;

2. di disporre la pubblicazione del suddetto Report nella sezione Amministrazione Trasparente del sito internet istituzionale della Camera di Commercio di Bari (www.ba.camcom.it);
3. di dichiarare il presente provvedimento immediatamente esecutivo.

IL SEGRETARIO GENERALE
(Angela Patrizia Partipilo)
f.to

LA PRESIDENTE
(Lucia Di Bisceglie)
f.to

L'originale del presente provvedimento, sottoscritto con firma olografa, è disponibile presso il Servizio "Staff Organi Istituzionali e Direzione" dell'Ente.

CAMERA DI COMMERCIO
BARI

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE
CAMERA DI COMMERCIO DI BARI

REPORT DI CONTROLLO STRATEGICO anno 2025

Ottobre 2026

INDICE

PREMESSA....3
1. COERENZA CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE....4
2. GRADO DI ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA....5
3. IMPATTI E ALTRE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE....6
4. PROCESSI....8
4.1. DIMENSIONAMENTO DEL PERSONALE NEI PROCESSI....9
4.2. COSTI DEI PROCESSI....11
4.3. STANDARD DI QUALITÀ EROGATA DEI PROCESSI....13
4.4. QUALITÀ PERCEPITA DEI PROCESSI (CUSTOMER SATISFACTION)....14
5. FOCUS SU ANALISI DELLO STATO DI SALUTE ECONOMICA DELL'ENTE....15
6. BENCHMARKING....19
7. CONSIDERAZIONI FINALI....21

PREMESSA

Il Report sul Controllo strategico adempie alle previsioni del D. Lgs. 150/2009, che all'art. 14 c. 2 prevede che «l'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance esercita, altresì, le attività di controllo strategico di cui all'articolo 6, comma 1, del Decreto legislativo n. 286 del 1999, e riferisce, in proposito, direttamente all'organo di indirizzo politico-amministrativo».

L'attività di valutazione e controllo strategico consiste nell'analisi, preventiva e successiva, della congruenza e/o degli eventuali scostamenti tra le missioni affidate dalle norme, gli obiettivi operativi prescelti, le scelte operative effettuate e le risorse umane, finanziarie e materiali assegnate, nonché nella identificazione degli eventuali fattori ostativi, delle eventuali responsabilità per la mancata o parziale attuazione, dei possibili rimedi (Decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286, art. 6).

Quindi, «è finalizzata a evidenziare gli scostamenti delle attività e dei risultati rispetto ai programmi individuati dal consiglio e agli standard prefissati, con lo scopo di determinare modalità di miglioramento nell'espletamento delle attività e dei servizi camerali. L'attività è altresì finalizzata alle eventuali correzioni da apportare alle linee di indirizzo e ai documenti di programmazione» (D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254, art.35 c. 1, 2).

Il documento conclusivo delle diverse fasi del Ciclo della Performance di riferimento è il «Report sul Controllo Strategico», che a conclusione d'anno permette la revisione delle linee strategiche reindirizzando le attività per affrontare gli aspetti ostativi alla loro realizzazione.

1. COERENZA CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE

Gli obiettivi programmatici fissati per l'anno 2025 sono contenuti nella Relazione previsionale e programmatica adottata dall'Ente camerale. La Relazione integra coerentemente la visione di medio lungo termine, data dalla programmazione pluriennale, con una visione di breve termine, riferita all'esercizio di riferimento.

L'esercizio a cui si riferisce la presente analisi è il quarto del quinquennio di vigenza degli organi camerali in carica.

La predetta programmazione pluriennale, definita su base annuale con la RPP ([1]), ha trovato una sistematizzazione e concretizzazione, in termini di obiettivi e indicatori, nel PIAO 2025-2027 - Sezione Performance.

Per il ciclo a cui facciamo riferimento in questa sede, il PIAO 2025-2027 declina correttamente e coerentemente le priorità di intervento e gli ambiti sui quali l'organo di indirizzo politico amministrativo intendeva focalizzare l'azione dell'Ente.

2022		2023		2024		2025		2026

Dal punto di vista del contesto generale, nel 2025 la Camera di Commercio ha continuato a svolgere un ruolo propositivo a sostegno delle imprese, promuovendo innovazione, competitività, parità di genere, digitalizzazione e sostenibilità. Ha continuato ad essere un punto di riferimento in grado di offrire risposte concrete ai bisogni delle aziende, rafforzando la propria presenza sul territorio e lavorando insieme agli altri partner per svolgere al meglio il proprio ruolo istituzionale al servizio delle imprese.

[1] *La Relazione Previsionale e Programmatica (RPP) della C.C.I.A.A. di Bari è stata approvata dal Consiglio Camerale con Deliberazione n. 5 del 21.11.2024 e successivamente aggiornata con Deliberazione n. 2 del 25.06.2025.*

2. GRADO DI ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA

Nella presente sezione viene riportata una sintesi grafica che rappresenta il grado di raggiungimento, in termini percentuali, degli obiettivi strategici dell'Ente.

Inoltre, a partire dal 2022, sono stati introdotti gli Obiettivi comuni di Sistema definiti da Unioncamere, una batteria di obiettivi da recepire nei Piani di tutti gli enti camerali come nucleo condiviso di programmazione.

La Camera di commercio di Bari risulta aver raggiunto 30 obiettivi strategici su 30, realizzando un grado complessivo di conseguimento degli obiettivi pari al 100%.

Inoltre, la Performance organizzativa di Ente conseguita dalla CCIAA di Bari per l'anno 2025 è definibile "ottima", avendo conseguito una percentuale media di raggiungimento degli obiettivi preselezionati nel PIAO recanti l'indicazione di "obiettivo valido ai fini della misurazione della performance organizzativa" pari al 100%.

Tale valutazione tiene conto dei margini di tolleranza dal 90% al 100% previsti nel SMVP, in virtù dei quali qualora la percentuale di raggiungimento degli obiettivi è almeno pari al 90%, l'obiettivo si considera pienamente raggiunto.

Relativamente all'obiettivo per il quale si riscontra un parziale raggiungimento del target prefissato ovvero un valore consuntivo inferiore al 90%, viene operato un approfondimento in sede di Relazione sulla Performance.

In particolare, per quanto riguarda l'obiettivo strategico comune Unioncamere 4 "Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali", si è registrata una percentuale totale di raggiungimento pari al 98,80%, che è derivata dal parziale raggiungimento (94%) dell'indicatore kpi.Ob.Com.4_001 "Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese". L'approfondimento in merito alla causa che ha portato al predetto risultato, ha evidenziato che ad aver inciso sui tempi medi di evasione delle pratiche è stato l'adempimento relativo alla comunicazione del domicilio digitale degli amministratori, caratterizzata da notevole incertezza interpretativa in relazione alle corrette modalità operative da adottare. Infatti, solo in data 18.11.2025 Infocamere, con apposita nota, ha comunicato che tale tipologia di pratiche non incideva sui tempi medi di lavorazione di evasione.

3. IMPATTI E ALTRE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE

In questa sezione, si analizza il grado di raggiungimento e la numerosità in relazione alle tipologie di indicatori utilizzate.

Esaminando la lista completa degli indicatori del PIAO 2025-2027 - Sezione Performance - si riscontra la presenza di n. 30 obiettivi strategici, con n. 52 indicatori totali (di cui 10 risultano privi di formula di calcolo).

In merito si osserva:

- un eccessivo ricorso ad indicatori di tipo «booleano» o di tipo «data» e si rileva una riduzione degli indicatori per ogni obiettivo strategico, a scapito della "multidimensionalità" degli stessi che spesso non coprono le varie dimensioni della performance (efficienza, efficacia, qualità, ecc.);

- uno scarso ricorso ad indicatori di impatto (outcome) pur considerando che la loro misurazione può essere piuttosto complessa e impegnativa, soprattutto negli enti camerali, laddove il profilo istituzionale può rendere difficile l'individuazione del cosiddetto outcome, se non come contributo al suo raggiungimento all'interno di una filiera istituzionale.

Le dimensioni della performance maggiormente presenti negli indicatori sono "efficacia" ed "efficienza".

Dimensione	Grado di raggiungimento	Nr indicatori
▷ Volume (output)	87,5%	8
▷ Efficacia	100,0%	18
▷ Efficienza	100,0%	22
▷ Impatto (outcome)	100,0%	4
▷ Stato delle risorse (Input)	n.d.	0
		52

Un altro elemento da tenere in considerazione è la capacità dell'ente, in sede di pianificazione, di definire in maniera sufficientemente sfidante gli obiettivi e i connessi indicatori (overshooting).

Per il ciclo oggetto del presente report, si rileva come la maggior parte degli indicatori presentino un grado di raggiungimento del 100% o prossimo a tale valore, evidenziando probabilmente la presenza di obiettivi non particolarmente sfidanti.

Inoltre, in alcuni casi, gli indicatori evidenziano valori a consuntivo superiori a quelli programmati, in quanto con molta probabilità sottostimati in fase di programmazione.

Tuttavia, si può senz'altro concludere che il grado di overshooting (superamento del bersaglio) possa ritenersi accettabile, se pur migliorabile, in quanto solo 11 indicatori su 52 hanno conseguito un eccessivo grado di superamento della soglia programmata, come rappresentato nella tabella di seguito riportata.

Consuntivo vs Target	Nr indicatori	%	
▷ 0-100%	24	46,15%	
▷ 100-120%	11	21,15%	
▷ 120-140%	4	7,69%	
▷ 140-160%	2	3,85%	
▷ 160-180%	3	5,77%	⬅
▷ 180-200%	2	3,85%	⬅
▷ **>200%**	**6**	**11,54%**	⬅
	52		

4. PROCESSI

La CCIAA di Bari, già da numerosi anni, ha introdotto un sistema di misurazione dei costi di processo, attraverso la rilevazione sistematica ed omogenea delle risorse umane ed economiche assorbite dai processi/servizi della Camera e delle Aziende Speciali, secondo una mappa nazionale omogenea.

Tale sistema consente agli Organi Istituzionali ed alla dirigenza di disporre di elementi utili al governo della struttura, al dimensionamento delle attività ed all'allocazione ottimale delle risorse, in coerenza con gli obiettivi di gestione.

Il sistema rappresenta, altresì, uno strumento utile in ottica di benchmarking in quanto funzionale ad acquisire, dal confronto omogeneo con le altre Camere del sistema regionale/nazionale/dimensionale, elementi utili ai fini del posizionamento, alla rilevazione dei livelli di efficienza, al dimensionamento dei processi/servizi, all'individuazione degli eventuali margini di miglioramento.

In questa sezione del report si riportano informazioni relative alla gestione dei singoli processi camerali per l'anno 2025, mediante una rappresentazione trasversale degli aspetti caratterizzanti:

- *impegno delle risorse umane nelle diverse attività dell'ente;*
- *livello dei costi sostenuti nello svolgimento dei processi;*
- *indicatori sulla qualità dei servizi erogati;*
- *esiti rilevazioni sulla qualità dei servizi percepita dagli utenti.*

4.1. Dimensionamento del personale nei processi

Si rappresenta, nel prospetto che segue, il grado di efficienza nell'impiego delle risorse umane nei diversi processi camerali.

I valori si riferiscono all'Ente "consolidato" Camera + Aziende speciali. Nelle colonne della tabella che segue è riportato il confronto tra l'indicatore riferito alla Camera di Commercio di Bari e il valore mediano registrato a livello di cluster dimensionale, nonché il valore mediano registrato a livello nazionale.

Il colore arancione della cella evidenzia un indicatore con un valore meno efficiente rispetto alle mediane di riferimento; il colore verde indica un valore più efficiente rispetto ai dati di raffronto.

L'individuazione delle aree a priorità di intervento e dei punti di forza relativamente al dimensionamento delle risorse umane rispetto ai processi è resa possibile incrociando l'impatto organizzativo interno (assorbimento in termini di FTE assoluti) del singolo processo con l'indice di allineamento competitivo nazionale (avvicinamento alla Mediana).

Sono stati quindi selezionati 9 processi ([2]) che, in termini assoluti, assorbono il maggior numero di unità lavorative (più di 5 FTE) e che da soli concentrano circa il 58 per cento delle risorse umane complessive.

Sulla base di tale matrice di analisi, per la CCIAA di Bari si possono individuare:

- *un processo caratterizzato da un importante assorbimento unitario di risorse interne (circa 44 FTE pari ad oltre un quarto del totale) per il quale è necessario un maggior impegno ai fini dell'avvicinamento ai valori di riferimento del cluster dimensionale e/o nazionale (C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi);*
- *processi a medio assorbimento unitario (da 5 a 10 FTE) caratterizzati da valori standard comunque considerati poco efficienti, ma variamente posizionati rispetto alla mediana di cluster e/o nazionale (E1.1 Doppia transizione digitale ed ecologica, B3.2 Contabilità e finanza, B1.1 Gestione del personale, D2.2 Servizi connessi all'agenda digitale, A1.3 Organizzazione camerale);*
- *processi a medio assorbimento unitario (da 5 a 10 FTE) più efficienti rispetto all'ambito dimensionale e nazionale (B2.1 Acquisti, B2.2 Patrimonio e servizi di sede, ed in parte A2.1 Gestione e supporto organi).*

[2] *Si escludono il processo relativo alla tenuta dell'Albo Gestori Ambientali, essendo presente solo nelle Camere capoluogo di regione e delle Province autonome, ed il processo relativo alla gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo in quanto i valori della mediana di cluster dimensionale e nazionale risultano, rispettivamente, prossimo e pari allo zero.*

Benchmark FTE Sintetico 2025 — Bari

MAPPA DEI PROCESSI						INDICATORI						
Macro-Funzione	Macro-Processo	Processo	FTE PROCESSI CAMERALI (Consolidato CCIAA-AS)	Driver (denominatore) per il calcolo FTE standard	VALORE 2025	BARI	CLUSTER (CCIAA presenti: 7/8)	SISTEMA NAZIONALE (CCIAA presenti: 58/62)	Delta Mediana Cluster	Aggiustamenti rispetto alla Mediana Cluster	Delta Mediana Nazionale	Aggiustamenti rispetto alla Mediana Nazionale
							Mediana	Mediana				
A Governo camerale	A1 Performance management, compliance e organizzazione	A1.1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	3,4179	10 mln € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	26.729.481,27	1,2787	1,1692	1,1739	0,1095	0,2926	0,1048	0,2801
		A1.2 Compliance normativa	3,1281	10 mln € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	26.729.481,27	1,1703	0,9015	0,5568	0,2688	0,7184	0,6134	1,6397
		A1.3 Organizzazione camerale	5,4929	10 unità di FTE Integrato (CCIAA + AASS)	166,72	0,3295	0,2736	0,1854	0,0559	0,9314	0,1440	2,4012
	A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	5,0580	10 mila Imprese attive + UULL	151.193,00	0,3345	0,3072	0,3575	0,0274	0,4140	-0,0229	-0,3464
		A2.2 Promozione e sviluppo dei servizi camerali	0,0759	10 mln € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	26.729.481,27	0,0284	0,0284	0,0698	0,0000	---	-0,0414	-0,1107
		A2.3 Protocollo e gestione documentale	3,7087	10 mila Imprese attive + UULL	151.193,00	0,2453	0,2453	0,2481	0,0000	---	-0,0028	-0,0420
	A3 Comunicazione	A3.1 Comunicazione	2,9873	10 mila Imprese attive + UULL	151.193,00	0,1976	0,1933	0,2377	0,0043	0,0646	-0,0401	-0,6062
B Processi di supporto	B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	7,2173	10 unità di FTE Integrato (CCIAA + AASS)	166,72	0,4329	0,3096	0,3599	0,1233	2,0552	0,0730	1,2175
	B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.1 Acquisti	5,4608	1 mln € di Valore acquisti	4.867.143,82	1,1220	1,1220	1,4358	0,0000	---	-0,3138	-1,5274
		B2.2 Patrimonio e servizi di sede	7,4273	10 unità di FTE Integrato (CCIAA + AASS)	166,72	0,4455	0,4977	0,6534	-0,0522	-0,8703	-0,2079	-3,4669
	B3 Bilancio e finanza	B3.1 Diritto annuale	3,4858	10 mila Imprese attive + UULL	151.193,00	0,2306	0,2024	0,2587	0,0281	0,4251	-0,0282	-0,4256
		B3.2 Contabilità e finanza	8,0270	10 mln € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	26.729.481,27	3,0030	2,5943	2,3347	0,4087	1,0925	0,6683	1,7863
C Trasparenza, semplificazione e tutela	C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi	44,0761	10 mila Imprese registrate + UULL	169.247,00	2,6042	1,9289	2,1353	0,6754	11,4304	0,4690	7,9369
		C1.2 Gestione SUAP	0,4540	10 mila Imprese attive + UULL	151.193,00	0,0300	0,0244	0,0359	0,0056	0,0844	-0,0059	-0,0887
	C2 Tutela e regolazione	C2.1 Tutela della proprietà industriale	0,9651	10 mila Imprese attive + UULL	151.193,00	0,0638	0,0755	0,1222	-0,0117	-0,1763	-0,0584	-0,8830
		C2.2 Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato	0,2923	10 mila Imprese attive + UULL	151.193,00	0,0193	0,0436	0,0185	-0,0243	-0,3670	0,0009	0,0131
		C2.3 Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti	0,3622	10 mila Imprese attive + UULL	151.193,00	0,0240	0,0293	0,0423	-0,0054	-0,0811	-0,0184	-0,2777
		C2.4 Sanzioni amministrative	2,7369	10 mila Imprese attive + UULL	151.193,00	0,1810	0,2304	0,1861	-0,0494	-0,7467	-0,0051	-0,0772
		C2.5 Metrologia legale	2,0739	10 mila Imprese registrate + UULL	169.247,00	0,1225	0,1882	0,1820	-0,0657	-1,1115	-0,0595	-1,0069
		C2.6 Registro nazionale dei protesti	1,6697	10 mila Imprese attive + UULL	151.193,00	0,1104	0,0789	0,0750	0,0316	0,4775	0,0354	0,5357
		C2.7 Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi	2,1939	10 mila Imprese attive + UULL	151.193,00	0,1451	0,1451	0,2925	0,0000	---	-0,1474	-2,2288
		C2.8 Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci	1,2050	10 mila Imprese attive + UULL	151.193,00	0,0797	0,0797	0,0376	0,0000	---	0,0421	0,6370
		C2.9 Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo	5,3907	10 mila Imprese attive + UULL	151.193,00	0,3565	0,0003	0,0000	0,3562	5,3861	0,3565	5,3907
D Sviluppo della competitività	D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export	2,2710	100 mln € di Valore esportazioni	###	0,0390	0,0196	0,0153	0,0195	1,1323	0,0237	1,3818
		D1.2 Servizi certificativi per l'export	3,6150	100 mln € di Valore esportazioni	###	0,0621	0,0270	0,0339	0,0351	2,0451	0,0283	1,6451
	D2 Digitalizzazione	D2.1 Servizi per la digitalizzazione delle imprese (gestione Punti Impresa digitale)	0,9627	10 mila Imprese attive + UULL	151.193,00	0,0637	0,0637	0,1041	0,0000	---	-0,0404	-0,6106
		D2.2 Servizi connessi all'agenda digitale	6,6343	10 mila Imprese attive + UULL	151.193,00	0,4388	0,2227	0,4248	0,2161	3,2675	0,0140	0,2109
	D3 Turismo e cultura	D3.1 Iniziative a sostegno del turismo, della cultura e delle eccellenze territoriali	2,5430	10 mila Imprese attive + UULL	151.193,00	0,1682	0,0814	0,1679	0,0868	1,3120	0,0003	0,0050
	D4 Orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità	D4.1 Servizi per l'accesso al mondo del lavoro	2,1873	10 mila Imprese attive + UULL	151.193,00	0,1447	0,0871	0,1182	0,0575	0,8699	0,0265	0,4008
		D4.2 Orientamento alla creazione d'impresa	0,9683	10 mila Imprese attive + UULL	151.193,00	0,0640	0,0430	0,0498	0,0211	0,3185	0,0142	0,2149
		D4.3 Certificazione competenze	0,3147	10 mila Imprese attive + UULL	151.193,00	0,0208	0,0045	0,0178	0,0163	0,2460	0,0030	0,0460
	D5 Ambiente, Energia e sviluppo sostenibile	D5.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile	0,4307	10 mila Imprese attive + UULL	151.193,00	0,0285	0,0285	0,0456	0,0000	---	-0,0171	-0,2580
		D5.2 Tenuta albo gestori ambientali	11,1154	10 mila Imprese attive + UULL su base regionale	451.222,00	0,2463	0,2110	0,2791	0,0354	1,5953	-0,0328	-1,4796
		D5.3 Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale	0,2086	10 mila Imprese attive + UULL	151.193,00	0,0138	0,0178	0,0193	-0,0040	-0,0612	-0,0055	-0,0825
	D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	1,5863	10 mila Imprese attive + UULL	151.193,00	0,1049	0,1067	0,1271	-0,0018	-0,0269	-0,0222	-0,3357
		D6.2 Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni	1,1111	10 mila Imprese attive + UULL	151.193,00	0,0735	0,0284	0,0289	0,0451	0,6824	0,0446	0,6740
		D6.3 Tutela della legalità e contrasto alla criminalità	0,0000	10 mila Imprese attive + UULL	151.193,00	0,0000	0,0007	0,0006	N/D	N/D	N/D	N/D
		D6.4 Osservatori economici e rilevazioni statistiche	0,9910	10 mila Imprese attive + UULL	151.193,00	0,0655	0,0986	0,1083	-0,0330	-0,4996	-0,0427	-0,6458
E Maggiorazione D. annuale	E1 Progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto annuale	E1.1 Doppia transizione digitale ed ecologica	7,9325	1.000 di Imprese attive + UULL	151.193,00	0,0525	0,0091	0,0176	0,0433	6,5518	0,0348	5,2672
		E1.2 Formazione lavoro	2,9083	1.000 di Imprese attive + UULL	151.193,00	0,0192	0,0055	0,0073	0,0137	2,0748	0,0119	1,8057
		E1.3 Quadrilatero	0,0000	1.000 di Imprese attive + UULL	151.193,00	0,0000	0,0000	0,0000	N/D	N/D	N/D	N/D
		E1.4 Internazionalizzazione	0,0000	1.000 di Imprese attive + UULL	151.193,00	0,0000	0,0042	0,0041	N/D	N/D	N/D	N/D
		E1.5 Turismo	2,7009	1.000 di Imprese attive + UULL	151.193,00	0,0179	0,0051	0,0052	0,0128	1,9327	0,0127	1,9187
Altri servizi car	F1 Altri servizi ad imprese e territorio	F1.1 Valorizzazione patrimonio camerale	1,3183	10 unità di FTE Integrato (CCIAA + AASS)	166,72	0,0791	0,0685	0,0437	0,0106	0,1771	0,0354	0,5905
		F1.2 Altri servizi di assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato	0,0151	10 mila Imprese attive + UULL	151.193,00	0,0010	0,0071	0,0027	-0,0061	-0,0919	-0,0017	-0,0250
Z Fuori perimetro	Z1 Extra	Z1.1 Attività fuori perimetro	0,0000	10 mln € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	26.729.481,27	0,0000	0,0000	0,0000	N/D	N/D	N/D	N/D

4.2. Costi dei processi

Il prospetto che segue rappresenta l'allocazione dei costi nei diversi processi camerali con riferimento all'Ente "consolidato" Camera + Aziende speciali. I valori esprimono la sommatoria dei costi interni (personale), costi diretti esterni (attribuiti direttamente ai processi camerali), costi indiretti ed interventi economici.

Così come già esposto per il dimensionamento del personale, nelle colonne della tabella che segue è riportato il confronto tra l'indicatore riferito alla Camera di Commercio di Bari e il valore mediano registrato a livello di cluster dimensionale, nonché il valore mediano registrato a livello nazionale.

Il colore arancione della cella evidenzia un indicatore con un valore meno efficiente rispetto alle mediane di riferimento; il colore verde indica un valore più efficiente rispetto ai dati di raffronto.

L'individuazione delle aree di criticità e dei punti di forza relativamente all'impiego di risorse economiche per la gestione dei singoli processi è stata effettuata, analogamente a quanto avvenuto per le risorse umane, selezionando i 10 processi[3] di maggiore rilevanza in termini di risorse economiche impiegate - comprendenti i costi diretti (personale ed altri costi), indiretti ed interventi economici - e che da soli concentrano circa il 60 per cento dei costi complessivi.

L'analisi dei costi restituisce un quadro generale in cui il posizionamento dei singoli processi appare più diversificato rispetto ai riferimenti di cluster dimensionale e nazionale ma che, tuttavia, esprime un livello di efficienza maggiore rispetto a quello relativo al dimensionamento delle risorse umane. I processi B2.1 Acquisti, B2.2 Patrimonio e servizi di sede, B3.1 Diritto annuale risultano infatti più efficienti rispetto ad entrambe le mediane (di cluster e nazionale) mentre i processi C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi, A2.1 Gestione e supporto organi, D2.2 Servizi connessi all'agenda digitale, B3.2 Contabilità e finanza, B1.1 Gestione del personale e A1.3 Organizzazione camerale hanno il proprio valore standardizzato inferiore ad una delle due mediane di riferimento.

L'unico processo, fra i 10 considerati, il cui costo standardizzato è superiore ad entrambi i valori di mediana è A2.3 Protocollo e gestione documentale.

[3] *Si escludono il processo relativo alla tenuta dell'Albo Gestori Ambientali, essendo presente solo nelle Camere capoluogo di regione e delle Province autonome, ed il processo relativo alla gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo in quanto i valori della mediana di cluster dimensionale e nazionale risultano, rispettivamente, prossimo e pari allo zero.*

Benchmark Costi Sintetico Bari – 2025

MAPPA DEI PROCESSI			COSTI PROCESSI CAMERALI							APPLICAZIONE DEL COSTO STANDARD						
Macro-Funzione	Macro-Processo	Processo	COSTI DIRETTI		COSTI INDIRETTI (quota ribaltata)	INTERVENTI DI PROMOZIONE	COSTO TOTALE 2025	Driver (denominatore) per il calcolo del costo standard	INDICATORE 2025	CLUSTER (CCIAA presenti: 7/8)	SISTEMA NAZIONALE (CCIAA presenti: 54/62)	Delta Mediana Cluster	Aggiustamenti rispetto alla Mediana Cluster	Delta Mediana Nazionale	Aggiustamenti rispetto alla Mediana Nazionale
			Costi personale dipendente	Altri costi effettivi						Mediana	Mediana				
A Governo camerale	A1 Performance management, compliance e organizzazione	A1.1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	239.808,09	46.252,17	68.749,51	0,00	354.809,77	1.000 € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	13,27	11,82	12,33	1,46	38.897,03	0,94	25.182,64
		A1.2 Compliance normativa	191.862,00	50.513,63	62.919,59	0,00	305.295,22	1.000 € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	11,42	7,96	6,29	3,46	92.525,10	5,13	137.223,60
		A1.3 Organizzazione camerale	273.767,44	9.365,18	110.486,47	0,00	393.619,09	N° FTE Integrato (CCIAA + AASS)	2.360,94	2.360,94	1.885,41	0,00	---	475,53	79.280,80
	A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	268.587,12	505.596,69	101.739,48	0,00	875.923,30	Imprese attive + UULL	5,79	5,18	5,98	0,61	92.518,02	-0,19	-28.603,05
		A2.2 Promozione e sviluppo dei servizi camerali	8.271,89	0,00	1.527,30	0,00	9.799,19	1.000 € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	0,37	0,37	0,53	0,00	---	-0,17	-4.496,58
		A2.3 Protocollo e gestione documentale	171.790,62	258.136,79	71.310,89	0,00	501.238,30	Imprese attive + UULL	3,32	2,77	2,43	0,55	82.787,34	0,89	134.235,10
	A3 Comunicazione	A3.1 Comunicazione	117.050,63	22.553,26	60.087,48	4.928,00	204.619,37	Imprese attive + UULL	1,35	1,38	2,20	-0,02	-3.418,88	-0,84	-127.756,52
B Processi di supporto	B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	419.637,54	22.420,18	144.378,65	0,00	586.436,38	N° FTE Integrato (CCIAA + AASS)	3.517,46	3.110,69	3.594,15	406,77	67.816,93	-76,69	-12.786,20
	B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.1 Acquisti	292.123,40	18.483,30	107.075,36	0,00	417.682,05	1.000 € di Valore acquisti	85,82	111,20	138,80	-25,38	-123.551,10	-52,98	-257.879,20
		B2.2 Patrimonio e servizi di sede	133.440,44	1.403.518,78	149.394,65	0,00	1.686.353,87	N° FTE Integrato (CCIAA + AASS)	10.114,80	13.695,47	14.508,43	-3.580,68	-596.975,65	-4.393,64	-732.513,82
	B3 Bilancio e finanza	B3.1 Diritto annuale	206.442,43	88.961,86	70.114,23	0,00	365.518,51	Imprese attive + UULL	2,42	2,42	2,87	0,00	---	-0,45	-67.907,53
		B3.2 Contabilità e finanza	378.774,73	48.539,29	159.238,87	0,00	586.552,89	1.000 € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	21,94	21,94	21,56	0,00	---	0,39	10.354,59
C Trasparenza, semplificazione e tutela	C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi	1.786.812,77	499.954,08	886.563,06	19.566,06	3.192.895,97	Imprese registrate + UULL	18,87	19,11	18,55	-0,24	-40.783,79	0,32	53.724,29
		C1.2 Gestione SUAP	31.310,96	0,00	9.131,00	42.699,97	83.141,92	Imprese attive + UULL	0,55	0,50	0,62	0,05	6.815,40	-0,07	-10.922,04
	C2 Tutela e regolazione	C2.1 Tutela della proprietà industriale	59.908,77	266,38	19.412,25	0,00	79.587,40	Imprese attive + UULL	0,53	0,90	0,92	-0,38	-56.754,89	-0,40	-59.950,48
		C2.2 Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato	20.187,26	0,00	5.878,74	0,00	26.066,01	Imprese attive + UULL	0,17	0,45	0,22	-0,28	-42.343,62	-0,05	-7.211,36
		C2.3 Attività ispettive, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti	29.094,57	20.560,05	7.285,69	0,00	56.940,31	Imprese attive + UULL	0,38	0,38	0,42	0,00	---	-0,05	-7.258,37
		C2.4 Sanzioni amministrative	152.760,25	17.896,34	55.051,11	0,00	225.707,70	Imprese attive + UULL	1,49	1,97	1,68	-0,47	-71.749,88	-0,18	-27.724,74
		C2.5 Metrologia legale	129.441,11	27.685,96	41.715,86	0,00	198.842,92	Imprese registrate + UULL	1,17	1,66	1,60	-0,49	-82.098,57	-0,43	-72.686,33
		C2.6 Registro nazionale dei protesti	95.073,70	2.979,80	33.585,53	0,00	131.639,03	Imprese attive + UULL	0,87	0,68	0,66	0,19	29.251,93	0,21	32.396,53
		C2.7 Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi	82.756,02	118.422,01	44.129,49	1.485,00	246.792,52	Imprese attive + UULL	1,63	1,63	2,97	0,00	---	-1,34	-202.774,82
		C2.8 Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci	67.671,28	97.772,23	24.238,80	0,00	189.682,31	Imprese attive + UULL	1,25	1,12	0,47	0,13	20.045,46	0,79	119.296,57
		C2.9 Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo	188.748,84	329.262,76	108.431,02	0,00	626.442,62	Imprese attive + UULL	4,14	0,01	0,00	4,14	625.230,10	4,14	626.442,62
D Sviluppo della competitività	D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export	119.656,73	21.000,00	44.554,24	841.691,22	185.210,97	1.000.000 € di Valore esportazioni	31,83	16,71	11,90	15,12	87.991,08	19,93	115.953,01
		D1.2 Servizi certificativi per l'export	203.312,37	11.184,85	72.712,98	0,00	287.210,20	1.000.000 € di Valore esportazioni	49,36	25,07	30,00	24,29	141.345,38	19,36	112.632,74
	D2 Digitalizzazione	D2.1 Servizi per la digitalizzazione delle imprese (gestione Punti Impresa digitale)	69.358,39	0,00	18.045,08	503.390,42	87.403,47	Imprese attive + UULL	0,58	0,58	0,69	0,00	---	-0,11	-16.763,64
		D2.2 Servizi connessi all'agenda digitale	282.163,06	304.070,32	133.445,34	0,00	719.678,71	Imprese attive + UULL	4,76	4,55	4,77	0,21	32.398,54	-0,01	-1.418,99
	D3 Turismo e cultura	D3.1 Iniziative a sostegno del turismo, della cultura e delle eccellenze territoriali	139.399,87	60.912,68	49.722,25	1.143.990,81	250.034,80	Imprese attive + UULL	1,65	0,70	1,43	0,96	144.719,38	0,22	33.947,51
	D4 Orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità	D4.1 Servizi per l'accesso al mondo del lavoro	106.738,40	0,00	38.394,48	109.533,00	145.132,87	Imprese attive + UULL	0,96	0,96	0,84	0,00	---	0,12	18.236,82
		D4.2 Orientamento alla creazione d'impresa	53.169,62	0,00	17.005,97	41.470,45	70.175,59	Imprese attive + UULL	0,46	0,39	0,39	0,08	11.828,65	0,07	10.606,32
		D4.3 Certificazione competenze	22.901,18	0,00	6.000,14	0,00	28.901,32	Imprese attive + UULL	0,19	0,04	0,14	0,15	23.236,30	0,05	8.298,09
	D5 Ambiente, Energia e sviluppo sostenibile	D5.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile	25.198,76	0,00	8.589,05	298.547,72	33.787,80	Imprese attive + UULL	0,22	0,27	0,39	-0,05	-7.680,06	-0,17	-24.950,51
		D5.2 Tenuta albo gestori ambientali	46.531,66	697.832,01	223.580,06	610,00	968.553,74	Imprese attive + UULL su base regionale	2,15	2,73	3,39	-0,58	-263.079,48	-1,24	-560.072,50
		D5.3 Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale	15.772,64	63.942,98	4.196,74	0,00	83.912,36	Imprese attive + UULL	0,56	0,56	0,24	0,00	---	0,32	48.336,91
	D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	80.298,50	2.857,31	27.887,26	498.607,52	111.043,07	Imprese attive + UULL	0,73	1,14	1,01	-0,40	-60.928,40	-0,27	-41.133,38
		D6.2 Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni	0,00	0,00	22.349,30	62.482,87	22.349,30	Imprese attive + UULL	0,15	0,15	0,22	0,00	---	-0,08	-11.616,87
		D6.3 Tutela della legalità e contrasto alla criminalità	0,00	0,00	0,00	17.500,00	17.500,00	Imprese attive + UULL	0,12	0,03	0,02	0,09	13.287,50	0,10	14.900,83
		D6.4 Osservatori economici e rilevazioni statistiche	53.640,21	0,00	19.933,02	20.252,00	93.825,23	Imprese attive + UULL	0,62	1,17	1,18	-0,55	-83.350,85	-0,56	-84.177,03
E Maggiorazione D. annuale	E1 Progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto annuale	E1.1 Doppia transizione digitale ed ecologica	134.358,66	22.278,35	156.038,37	1.106.971,77	312.675,39	1.000 di Imprese attive + UULL	2.068,05	1.155,80	1.144,45	912,25	137.926,14	923,61	139.643,15
		E1.2 Formazione lavoro	157.652,07	0,00	54.905,87	421.517,68	212.557,94	1.000 di Imprese attive + UULL	1.405,87	456,54	460,10	949,33	143.531,72	945,77	142.994,25
		E1.3 Quadrilatero	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.000 di Imprese attive + UULL	0,00	0,00	0,00	N/D	N/D	N/D	N/D
		E1.4 Internazionalizzazione	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.000 di Imprese attive + UULL	0,00	429,86	294,22	N/D	N/D	N/D	N/D
		E1.5 Turismo	111.279,36	0,00	53.005,50	335.873,13	164.284,86	1.000 di Imprese attive + UULL	1.086,59	643,18	381,30	443,41	67.040,34	705,29	106.635,47
F Altri servizi camerali	F1 Altri servizi ad imprese e territorio	F1.1 Valorizzazione patrimonio camerale	53.153,54	52.572,41	26.517,56	0,00	132.243,51	N° FTE Integrato (CCIAA + AASS)	793,20	793,20	388,89	0,00	---	404,31	67.406,64
		F1.2 Altri servizi di assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato	667,12	0,00	303,83	200.000,00	200.970,95	Imprese attive + UULL	1,33	0,42	0,03	0,91	137.099,24	1,30	196.771,76
Z Fuori perimetro	Z1 Extra	Z1.1 Attività fuori perimetro	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.000 € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	0,00	0,00	0,00	N/D	N/D	N/D	N/D

4.3. Standard di qualità erogata dei processi

Di seguito si riporta una selezione di indicatori che esprimono, per l'anno di riferimento, il livello di qualità dei servizi erogati, nonché il grado di efficacia, efficienza e qualità di taluni ambiti di attività camerali, articolate secondo i sotto processi della 'mappa dei processi camerali' definita da Unioncamere.

Inoltre, sono stati inseriti indicatori riferiti agli Obiettivi comuni di Sistema introdotti a partire dall'anno 2022.

I dati esposti sono elaborati e resi disponibili attraverso il Sistema Integrato gestito da Unioncamere nazionale e consentono una valutazione del posizionamento dell'Ente a livello nazionale.

INDICATORI				
Titolo	**U.M.**	**Valore**	**Valore nazionale**	**Δ vs media**
Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese ivi comprese le pratiche REA	%	67,89%	81,70%	-13,81%
Grado di pulizia del DB del Registro delle imprese	%	31,45%	26,32%	5,12%
Grado di coinvolgimento dei Comuni nella gestione delle pratiche SUAP	%	68,63%	52,61%	16,02%
Livello di utilizzo del portale impresainungiorno.gov	N.	39.708,00	14.330,60	25.377,40
Volume medio di attività del personale addetto alla gestione delle funzioni ispettive in materia di metrologia legale	N.	98,85	84,92	13,93
Azioni di diffusione della cultura digitale realizzate dal PID	N.	25,00	17,11	7,89
Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di internazionalizzazione	%	33,09%	22,49%	10,60%

4.4. Qualità percepita dei processi (Customer satisfaction)

La Camera di Commercio di Bari conduce da diversi anni indagini di Customer Satisfaction con l'obiettivo di rilevare il grado di soddisfazione degli utenti rispetto ai servizi erogati.

Il contributo dei fruitori rappresenta uno strumento fondamentale per valutare la qualità percepita delle prestazioni camerali — in termini di fruibilità, accessibilità e tempestività — nonché per orientare la programmazione futura, con particolare attenzione allo sviluppo e all'implementazione dei servizi digitali.

L'indagine 2025 è stata progettata con una duplice finalità:

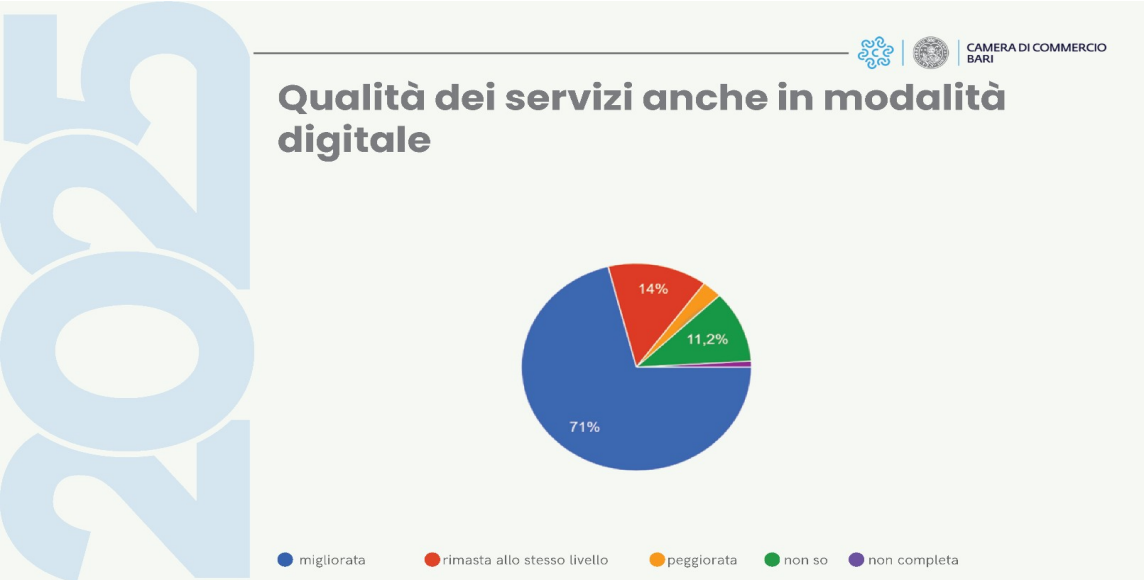
- *da un lato monitorare la percezione di un target composto da professionisti, consulenti, associazioni di categoria e imprese in relazione ai servizi erogati dall'Ente;*
- *dall'altro fornire elementi utili alla pianificazione delle attività future.*

All'indagine hanno preso parte utenti appartenenti a differenti categorie, tra cui: imprese, professionisti, intermediari, associazioni di categoria, cittadini, aspiranti imprenditori.

Ascoltare le esigenze delle varie categorie è fondamentale per migliorare continuamente la qualità dei servizi offerti e rendere l'azione camerale sempre più efficace e vicina agli utenti.

Dall'analisi dei dati emerge che professionisti, imprese e studi di consulenza sono tra le tipologie di soggetti che più frequentemente si rivolgono alla Camera di Commercio di Bari.

Dall'indagine svolta sulla qualità dei servizi forniti agli utenti e sul livello di soddisfazione dell'utenza nell'anno 2025 la percentuale di soddisfazione rilevata è risultata pari al 71%.



5. FOCUS SU ANALISI DELLO STATO DI SALUTE ECONOMICA DELL'ENTE

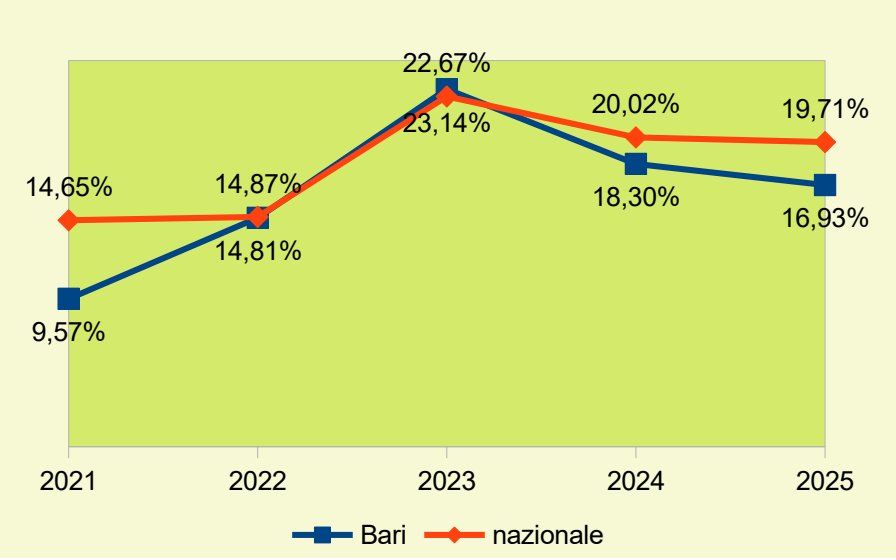
Indagare lo stato di salute economica equivale ad analizzare il livello di sostenibilità delle performance economiche e di bilancio sotto il triplice aspetto economico, patrimoniale e finanziario. Questa dimensione, esplicitamente citata dalle disposizioni normative che disciplinano il controllo strategico, attiene alla capacità dell'ente di utilizzare e mobilitare risorse per organizzare i servizi e le altre attività promozionali in un quadro di equilibrio complessivo, che possa supportare gli organi nella loro funzione di definire le policy dell'ente e definirne le strategie in ottica pluriennale.

Per questo genere di analisi sono stati presi in considerazione i ratios di bilancio attingendo dal panel definito a livello di sistema per descrivere la solidità economica (es. indice di equilibrio strutturale, equilibrio economico della gestione corrente, ecc.) o alla solidità patrimoniale e finanziaria (indice di struttura primario, margine di struttura finanziario, ecc.). Per questi indicatori, è anche possibile disporre dei valori di riferimento a livello di sistema, consentendo anche di apprezzare il posizionamento relativo nel contesto generale della rete camerale.

☞ indicatori di solidità economica

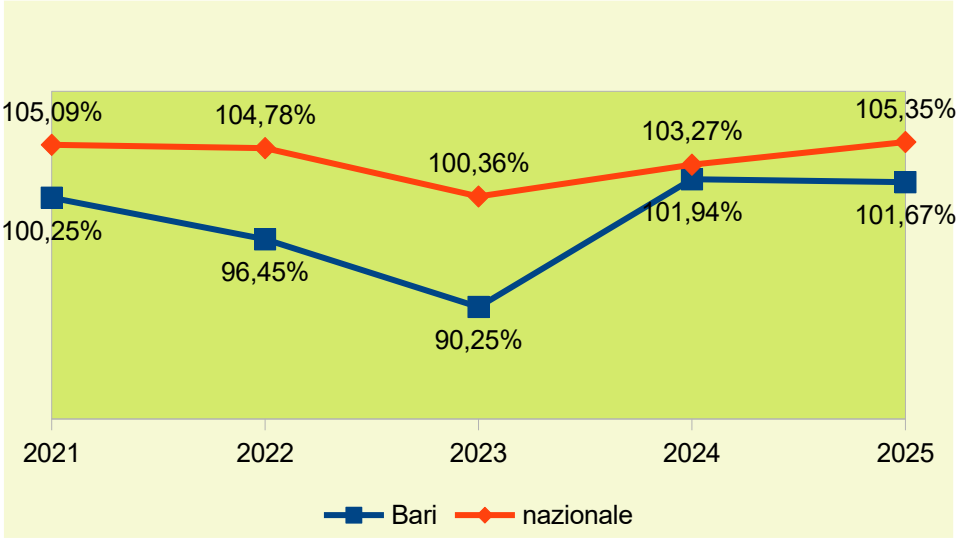
Indice di equilibrio strutturale 16,93%

indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali



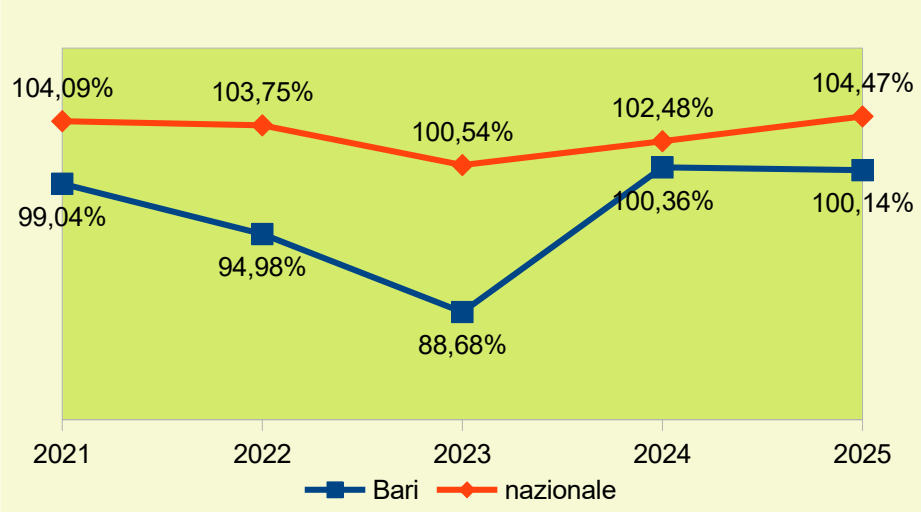
Indice di equilibrio economico della gestione corrente 101,67%

misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti



Indice di equilibrio economico al netto del Fondo di perequazione 100,14%

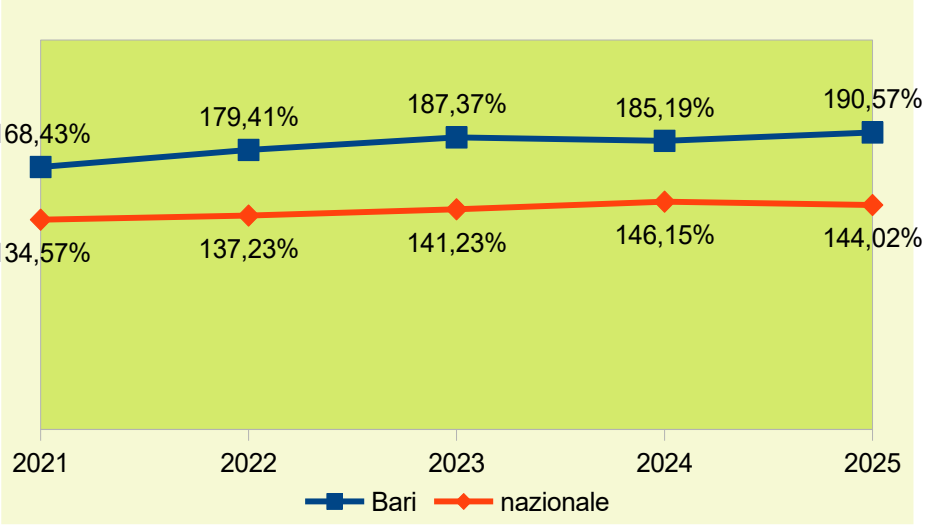
misura la capacità della Camera di restare in equilibrio economico senza ricorrere al meccanismo del fondo perequativo



☞ indicatori di solidità patrimoniale e finanziaria

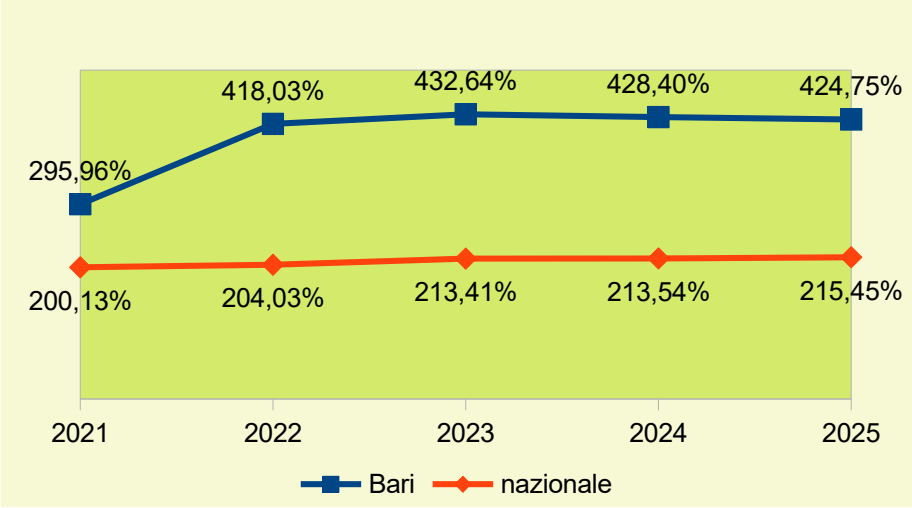
Indice di struttura primario 190,57%

misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio



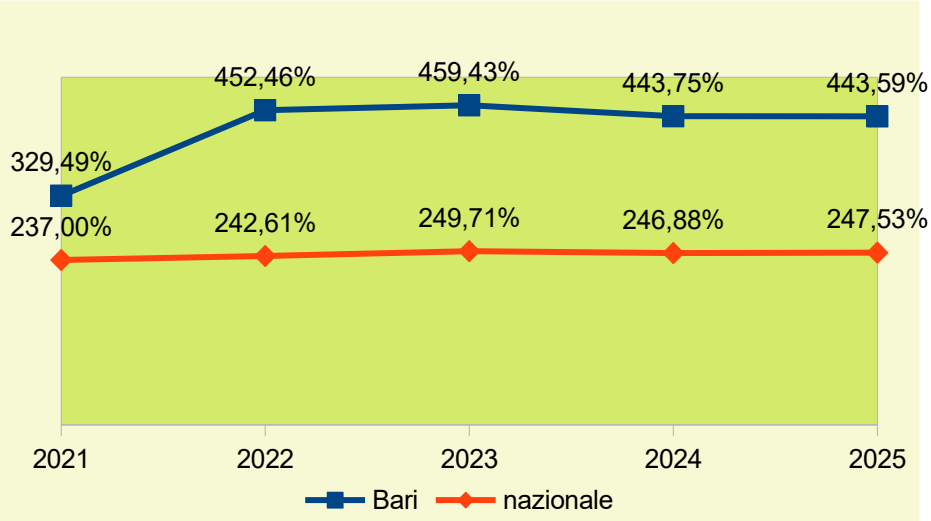
Indice di liquidità immediata 424,75%

misura l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide immediate, agli impegni di breve periodo



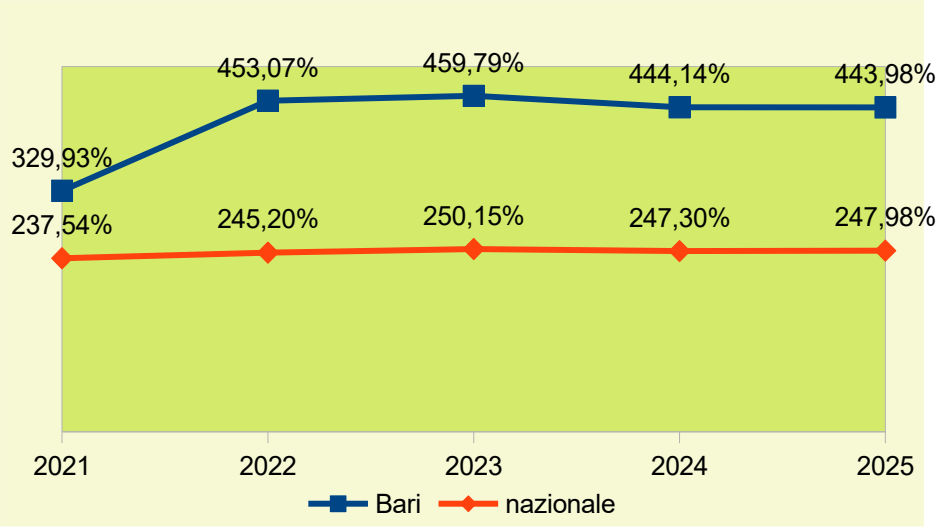
Capitale circolante netto (CCN) 443,59%

esprime la capacità di coprire gli impegni a breve termine con le attività correnti



Margine di struttura finanziaria 443,98%

misura la capacità dell'Ente camerale di far fronte ai debiti a breve termine mediante la liquidità disponibile o con i crediti a breve



6. BENCHMARKING

A completamento dell'analisi trasversale condotta per singola componente nei paragrafi che precedono, si offre di seguito un quadro di sintesi che rappresenta il posizionamento l'Ente camerale rispetto alle quattro macro aree Salute economica, Efficienza, Efficacia qualità e impatto e Struttura.

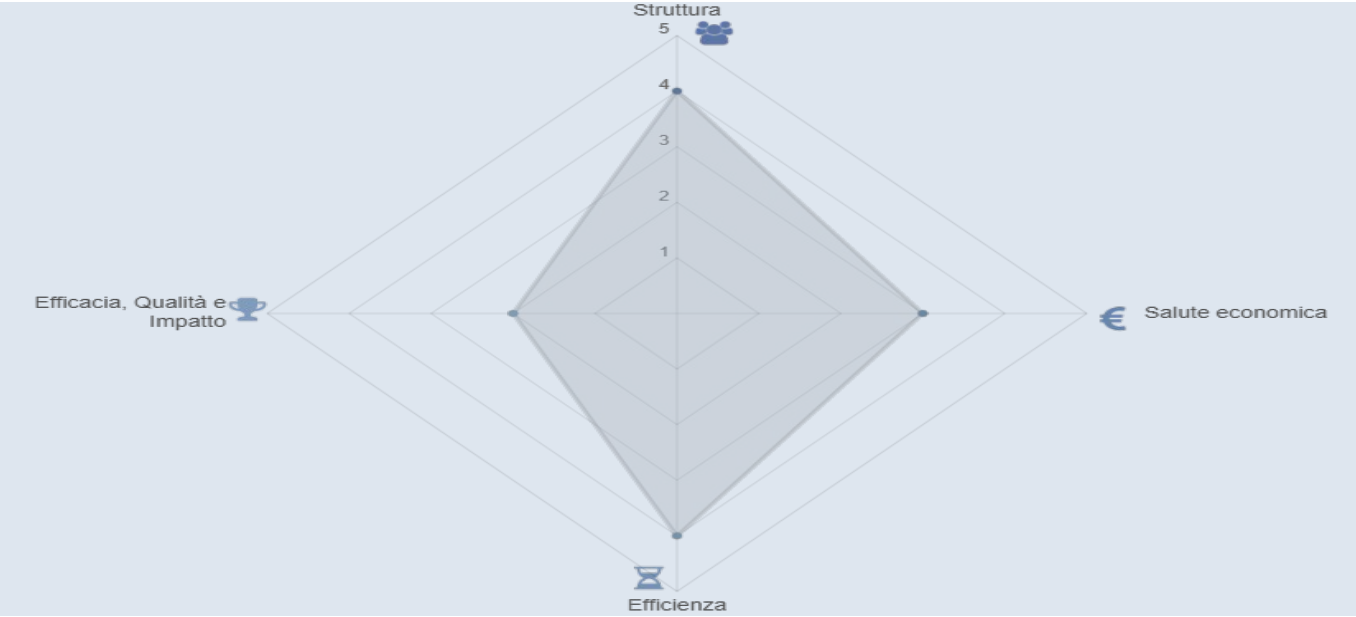
La CCIAA di Bari è caratterizzata da:

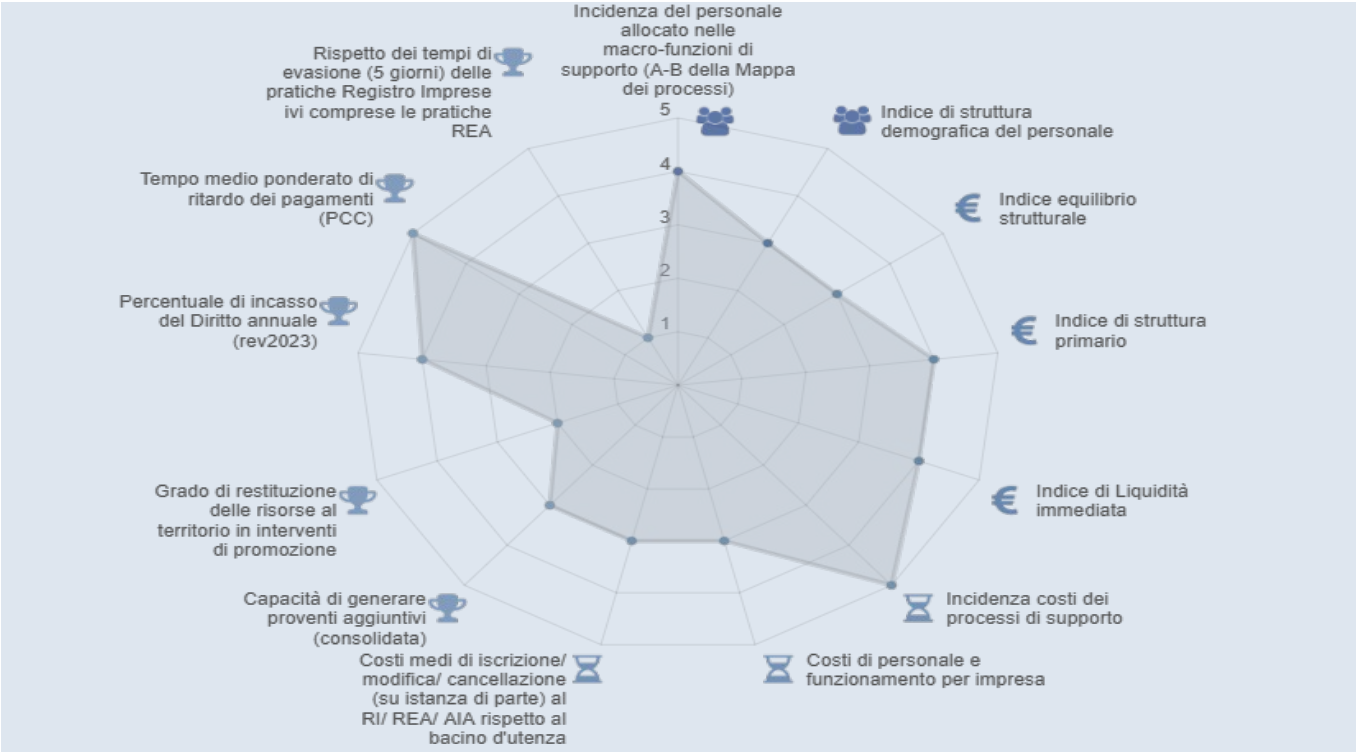
- *una struttura piuttosto snella in termini di personale allocato nelle macro-funzioni di supporto;*
- *una presenza nella media di under 50.*

Si evidenzia un discreto posizionamento relativamente agli indicatori di salute economica unito ad un grado relativamente alto di efficienza nell'impiego delle risorse. Restano invece suscettibili di miglioramento gli indicatori di efficacia/qualità dei servizi erogati.

Punti di forza	Punti di debolezza
• incidenza dei costi dei processi di supporto interno • rispetto tempi di pagamento delle fatture • solidità patrimoniale	• rispetto tempi evasione pratiche RI[4]

[4] *La performance registrata nell'anno 2025 è stata causata dalla previsione di cui all'art. 1, c. 860 della L. 207/2024 (legge di Bilancio 2025), che ha modificato l'articolo 5, c. 1, del D.L. 18.10.2012, n. 179, convertito, con modificazioni, dalla L. 17.12.2012, n. 221, in base alla quale a decorrere dal 1°gennaio 2025, vi è stata l'introduzione e l'estensione dell'obbligo di comunicazione al Registro delle imprese del domicilio digitale/indirizzo di posta elettronica certificata (PEC) anche per gli amministratori di imprese costituite in forma societaria.*
L'istruttoria di tali pratiche, la cui evasione era particolarmente urgente, atteso l'originario termine di scadenza fissato al 30.06.2025, ha inevitabilmente gravato sui tempi di lavorazione delle altre tipologie di pratiche.
Solo in data 18.11.2025 Infocamere, con apposita nota, ha comunicato che tale tipologia di pratiche non incideva sui tempi medi di lavorazione di evasione.


Struttura
5
4
3
2
1
Efficacia, Qualità e Impatto
Salute economica
Efficienza


Incidenza del personale allocato nelle macro-funzioni di supporto (A-B della Mappa dei processi)
Indice di struttura demografica del personale
Indice equilibrio strutturale
Indice di struttura primario
Indice di Liquidità immediata
Incidenza costi dei processi di supporto
Costi di personale e funzionamento per impresa
Costi medi di iscrizione/ modifica/ cancellazione (su istanza di parte) al RI/ REA/ AIA rispetto al bacino d'utenza
Capacità di generare proventi aggiuntivi (consolidata)
Grado di restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione
Percentuale di incasso del Diritto annuale (rev2023)
Tempo medio ponderato di ritardo dei pagamenti (PCC)
Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese ivi comprese le pratiche REA
5
4
3
2
1

7. CONSIDERAZIONI FINALI

A conclusione dell'attività di analisi svolta, l'OIV evidenzia come la ***Camera di Commercio di Bari*** *abbia efficacemente perseguito gli indirizzi politici e programmatici definiti dagli Organi di governo dell'Ente.*

Tale risultato è stato conseguito attraverso la puntuale declinazione e il raggiungimento di coerenti obiettivi e indicatori di rendimento, supportati da un sistema di controllo di gestione attivo e pertinente, che ha garantito un monitoraggio continuo e una verifica rigorosa dei target prefissati.

Anche nel corso del 2025, l'azione camerale si è focalizzata sul sostegno alle imprese attraverso iniziative ad ampio raggio, finalizzate a promuovere la competitività del tessuto produttivo locale.

L'impegno a supporto del sistema imprenditoriale si è concretizzato nell'emanazione di molteplici bandi di contributo, fra i quali:

- *VOUCHER DOPPIA TRANSIZIONE "DIGITALE ED ECOLOGICA" ANNO 2025 – con lo stanziamento di € 1.248.260,00;*
- *VOUCHER INTERNAZIONALIZZAZIONE ANNO 2025 - con lo stanziamento di € 795.557,22;*
- *VOUCHER TURISMO - ANNO 2025 - con lo stanziamento di € 244.846,13;*
- *ESG 2025 - con lo stanziamento di € 250.000,00;*
- *ESG 2025 - SECONDA EDIZIONE - con lo stanziamento di € 60.000,00;*
- *CONTRIBUTI CAMERALI A SOSTEGNO DI INIZIATIVE DI PROMOZIONE TURISTICA E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE PER L'ANNO 2025, PROMOSSE DA ORGANISMI DELLA CIRCOSCRIZIONE TERRITORIALE DI COMPETENZA DELLA C.C.I.A.A. DI BARI - con lo stanziamento di € 345.000,00.*

In sintesi, in sede di valutazione strategica, l'OIV rileva che l'Ente ha pienamente onorato la propria "mission" istituzionale di supporto al sistema economico territoriale.

I traguardi raggiunti nel 2025 attestano, inoltre, la costante determinazione della Camera nel perseguire l'efficientamento dei processi e l'innalzamento qualitativo dei servizi interni erogati, confermando una spiccata attenzione alle istanze di tutti gli stakeholder.

Tutto ciò premesso, il sottoscritto OIV sottopone la presente relazione alla Giunta della Camera di Commercio di Bari per le opportune valutazioni di competenza, anche in funzione del prosieguo delle attività.

Bari, 16 ottobre 2026

L'O.I.V.
dott. Giovanni Carnevale