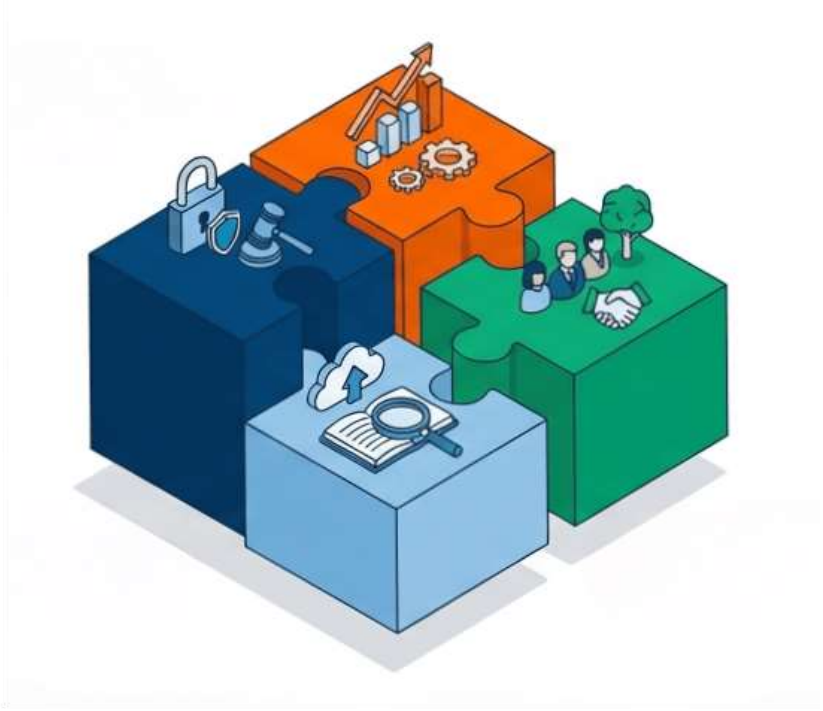


CAMERA DI COMMERCIO
SALERNO

PIANO INTEGRATO
DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE
2026-28

PIAO aggiornato con Deliberazione di Giunta n. 44 del 22/10/2026

SOMMARIO

Premessa 3

1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE 7

1.1 – Mission della CCIAA 7

1.2 – Perimetro delle attività svolte 8

1.3 – Organi e struttura organizzativa 10

1.4 – Risorse economiche disponibili 13

2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO 16

3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE 19

3.1 – Valore pubblico: gli obiettivi strategici 20

3.2 – Performance operativa 31

3.3 – Pari opportunità 46

3.4 – Performance individuale 49

3.5 – Rischi corruttivi e trasparenza 53

4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO 67

4.1 – Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa 68

4.2 – Organizzazione del lavoro agile 69

4.3 – Semplificazione, digitalizzazione e accessibilità 71

4.4 – Fabbisogni di personale 75

4.5 – Fabbisogni di formazione 84

5. MODALITÀ DI MONITORAGGIO 88

6. ALLEGATI 90

Premessa

L'articolo 6 del decreto-legge n. 80 del 2021 ha introdotto, a decorrere dal 2022, l'obbligo per le Pubbliche Amministrazioni di adottare il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), quale strumento unitario di programmazione. concepito per ricondurre a un quadro organico e coerente i diversi strumenti pianificatori previsti dall'ordinamento, superando l'approccio frammentario determinatosi nel tempo a seguito della stratificazione normativa intervenuta in ambiti quali la performance, la trasparenza, la prevenzione della corruzione, la parità di genere, la gestione dei fabbisogni di personale e l'organizzazione del lavoro.

Esso rappresenta, dunque, il principale strumento di integrazione tra indirizzo politico-amministrativo, programmazione strategica e gestione operativa, consentendo di rappresentare in modo unitario le scelte dell'Ente in materia di organizzazione, capitale umano e performance. Esso assicura, altresì, il coordinamento tra le diverse dimensioni dell'azione amministrativa, favorendo la coerenza interna dei processi di pianificazione e l'allineamento tra obiettivi, risorse e risultati attesi.

Il PIAO rappresenta pertanto uno strumento di rafforzamento della capacità programmatoria dell'ente, in quanto consente di offrire una visione complessiva dell'impianto strategico, operativo e organizzativo, assicurandone la coerenza, la sinergia e l'allineamento reciproco. Tale impostazione contribuisce a rendere più efficaci i processi decisionali, ad accrescere la consapevolezza del personale rispetto agli obiettivi dell'amministrazione e a migliorare il livello di accountability nei confronti degli stakeholder interni ed esterni.

La logica della pianificazione integrata su cui si fonda il PIAO prevede che il nucleo informativo iniziale sia costruito a partire dal livello strategico, nel quale è definito il valore pubblico che l'Ente intende generare per il sistema economico e per la collettività di riferimento. Le linee pluriennali di indirizzo sono declinate in obiettivi strategici triennali, cui conseguono gli obiettivi operativi annuali. In tale contesto, le dimensioni della prevenzione della corruzione, della trasparenza e delle pari opportunità sono integrate in modo trasversale, mentre gli altri ambiti di programmazione si configurano come interventi organizzativi a supporto del perseguimento delle finalità istituzionali.

Il presente PIAO 2026–2028 è stato predisposto nel rispetto delle disposizioni normative vigenti e tenendo conto delle Linee guida emanate da Unioncamere per le Camere di commercio, a partire dalle prime indicazioni del 2022 fino agli aggiornamenti più recenti, assicurando continuità metodologica e coerenza con l'evoluzione del quadro programmatorio di riferimento.

Sebbene a dicembre 2025 il Dipartimento della Funzione pubblica abbia diffuso nuove Linee guida sulla predisposizione del PIAO, la specificità istituzionale delle Camere di commercio e il loro profilo di autonomia suggerisce di procedere per il documento relativo al triennio 2026-28 in continuità con quanto già fatto negli esercizi precedenti. Si farà, dunque, riferimento primariamente alle Linee guida specifiche per le Camere emanate da Unioncamere, nelle more del loro aggiornamento che presumibilmente potrà essere utilizzato per il successivo ciclo di pianificazione 2027-29.

Il PIAO è suddiviso in quattro sezioni:

I Sezione → Identità dell'amministrazione, da compilarsi con tutti i dati identificativi dell'amministrazione;

II Sezione → Valore pubblico, performance e anticorruzione, articolata nelle seguenti sottosezioni:

Valore pubblico sono descritte, in coerenza con i documenti di programmazione economica e finanziaria, le strategie per la creazione di Valore Pubblico e i relativi indicatori

Performance: sono illustrati gli obiettivi e gli indicatori di performance di efficienza e di efficacia dell'ente

Rischi corruttivi e Trasparenza: sono predisposte dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sulla base degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge n. 190 del 2012 e vanno formulati in una logica di integrazione con quelli specifici programmati in modo funzionale alle strategie di creazione di valore

III Sezione → Analisi del contesto esterno, descrive le condizioni generali di carattere socio-economico e normativo, allo scopo di evidenziare eventuali mutamenti determinatisi nel contesto in cui l'ente si trova a operare e in cui dispiega la propria pianificazione.

IV Sezione → Organizzazione e capitale umano, riguarda l'organizzazione interna dell'ente e, in particolare, le azioni di sviluppo e riconfigurazione della struttura organizzativa, necessarie per assicurare la coerenza del modello rispetto agli obiettivi di valore pubblico identificati, all'organizzazione del lavoro da remoto, alla formazione, ai fabbisogni e alle politiche di reclutamento del personale.

V Sezione → Modalità di monitoraggio ove sono illustrati gli strumenti e le modalità di monitoraggio e le rilevazioni di soddisfazioni degli utenti e dei responsabili.

Nel PIAO inoltre sono inclusi:

- gli obiettivi di semplificazione e digitalizzazione;
- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale da parte dei cittadini;
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

L'articolo 6, comma 4, del DL n. 80/2021, convertito con modificazioni in Legge n. 113/2021 ha individuato nel termine del 31.01.2024, il momento entro il quale addivenire alla adozione del PIAO. Dovrà essere pubblicato sul sito dell'ente e sul portale «PIAO» - Dipartimento della funzione pubblica.

Il PIAO lungi dall'essere ciò che nella pratica internazionale viene definito un ulteriore *layer of bureaucracy*, ossia un adempimento formale aggiuntivo entro il quale i precedenti piani vanno semplicemente a giustapporsi, mantenendo sostanzialmente intatte, salvo qualche piccola riduzione, le diverse modalità di redazione (compresa la separazione tra i diversi responsabili) e sovrapponendo l'ulteriore onere – layer, appunto – di ricomporli nel più generale PIAO.

Al contrario, nella ratio dell'art. 6 il PIAO si atteggia a "strumento unitario di riconfigurazione e integrazione (necessariamente progressiva e graduale)", sia per realizzare in concreto gli obiettivi per i quali è stato concepito dal comma 1 (ovvero "assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa", "migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e

alle imprese", "procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi"), sia per recepire in pratica i contenuti indicati dalle direttrici di riforma del comma 2.
In tale ottica, in ultima analisi, la vera sfida che il PIAO deve affrontare (e vincere) viene individuata nell'attuazione della "costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi" voluta dal legislatore, e inserita nel PNRR, passando progressivamente da una fase in cui si elimina "ciò che è chiaramente inutile", a una fase in cui si elimina tutto "ciò che non è strettamente indispensabile", conservando appunto solo gli adempimenti utili "verso l'esterno", necessari per rendere migliore il servizio per i cittadini e le imprese.

Il PIAO si coordina con i diversi documenti di programmazione e gestione già adottati, in particolare la RPP 2024, la relazione pluriennale 2022-2027, oltre che al Preventivo economico 2024.

RIFERIMENTI NORMATIVI

Oltre al già citato art. 6 del DL 80/2021, nella stesura delle Linee guida è stato fatto uno sforzo di conciliazione e coordinamento delle diverse fonti normative e indirizzi nelle diverse materie interessate dal PIAO.
Di seguito si riportano i principali riferimenti, suddivisi in base ai vari temi.

Ciclo della performance:

- D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150
- D.lgs. 25 maggio 2017, n. 74
- Linee guida n. 1 e n. 2 del Dipartimento della Funzione pubblica
- Linee guida Unioncamere in materia di Piano della performance per le CCIAA
- Linee guida Unioncamere in materia di Sistema di misurazione e valutazione per le CCIAA

Anticorruzione e trasparenza:

- Legge 190/2012
- Delibera ANAC n.7/2023 (PNA 2022-2024)
- Delibera ANAC n. 605/2023 (Aggiornamento 2023 PNA 2022)
- Documento ANAC approvato dal Consiglio dell'Autorità il 02/02/2022
- KIT Anticorruzione di Unioncamere per le CCIAA
- PNA 2025 (in fase di consultazione)

Pari opportunità:

- D.lgs. 198/2006 - "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna"
- Direttiva n. 2 del 26 giugno 2019 - "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni Pubbliche", emanata dal Ministero per la pubblica amministrazione

Fabbisogni del personale:

- D.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e successive modificazioni ed integrazioni (in particolare, l'articolo 6 in materia di "Organizzazione degli uffici e fabbisogni di personale" e l'articolo 6- ter "Linee di indirizzo per la pianificazione dei fabbisogni di personale").
- Linee di indirizzo del Ministro per la semplificazione e la PA ai fini della predisposizione dei PTFP delle amministrazioni pubbliche, Dipartimento della funzione pubblica, Decreto 8 maggio 2018
- Decreto-legge 17 febbraio 2017, n. 13, convertito dalla legge 13 aprile 2017, n. 46 articolo 12 comma 1-bis
- D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150
- D.lgs. 25 maggio 2017, n. 74
- D.lgs. 25 maggio 2017, n. 75
- D.L. 6 luglio 2012, n. 95 convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012 n. 135, e in particolare quanto previsto dall'articolo 2, comma 10-bis

Lavoro agile:

- Legge 22 maggio 2017, n. 81 "Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato"
- Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA e indicatori di performance)" D.L. 19 maggio 2020, n. 34, art. 263, comma 4 bis, convertito con modificazioni dalla legge 17 luglio 2020, n. 77
- Decreto Ministeriale POLA 9 dicembre 2020 del Ministro della Pubblica Amministrazione
- Decreto Ministeriale 8 ottobre 2021, "Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni".

1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE

1.1 – Mission della CCIAA

La Camera di commercio di Salerno è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale esponenziale degli interessi del sistema delle imprese della circoscrizione territoriale provinciale, che opera secondo i principi di Legge e dello Statuto camerale. A tale scopo, svolge funzioni di supporto e di promozione delle imprese e funzioni di carattere amministrativo. È dotata di autonomia statutaria, normativa, funzionale, organizzativa e finanziaria che si esplica nel rispetto della Legge.



FUNZIONI

Dedica specifica attenzione alle funzioni relative:

- alla pubblicità legale connesse alla tenuta del Registro Imprese, del Repertorio economico amministrativo, di albi e ruoli nei quali vengono registrati e certificati i principali eventi che caratterizzano la vita di ogni impresa, anche attraverso la gestione del fascicolo informatico di impresa;
- al sostegno della competitività delle imprese e del territorio attraverso attività d'informazione economica, di assistenza tecnica per la creazione di imprese e per la preparazione ai mercati internazionali, di valorizzazione del patrimonio culturale nonché di sviluppo e promozione del turismo, di orientamento al lavoro e alle professioni, di promozione della digitalizzazione e di miglioramento delle condizioni ambientali;
- alla tutela del consumatore e della fede pubblica, attraverso la vigilanza e il controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti, la verifica degli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, la rilevazione dei prezzi e delle tariffe, il rilascio dei certificati di origine delle merci e dei documenti per l'esportazione, la risoluzione alternativa delle controversie.

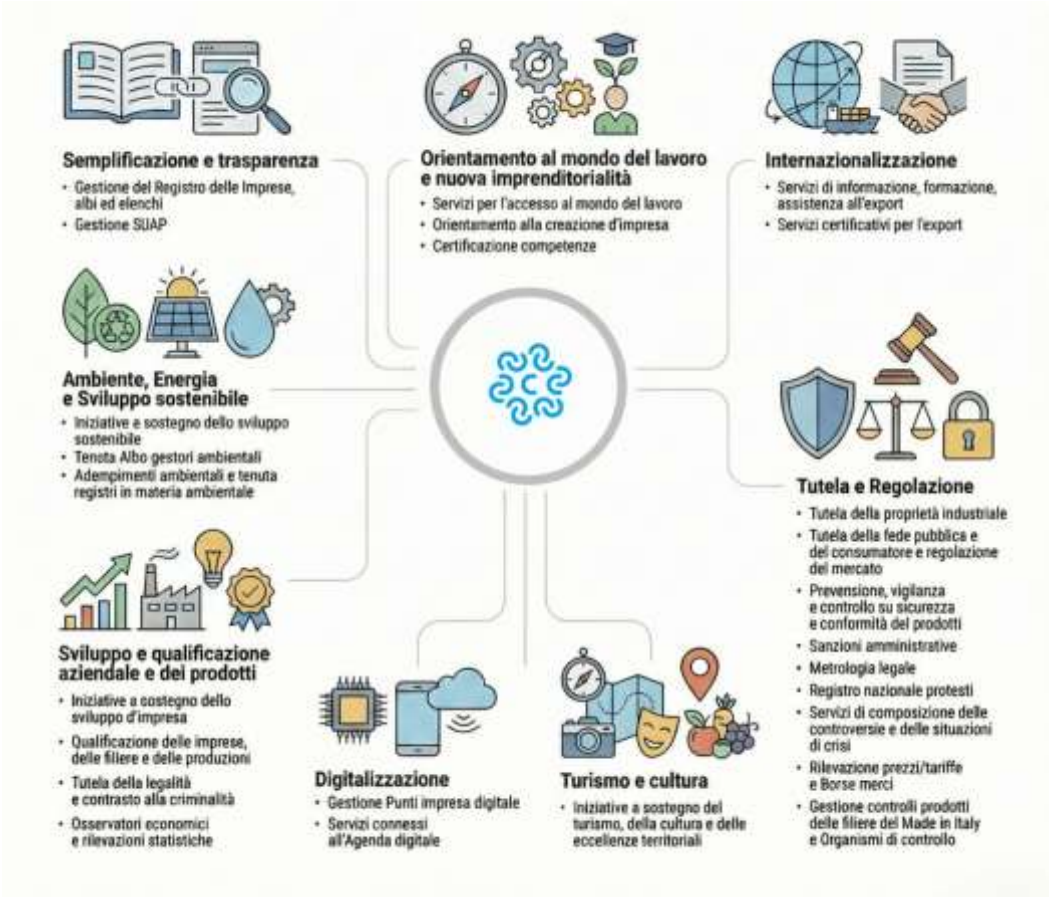
1.2 – Perimetro delle attività svolte

La riforma introdotta dal D.Lgs. n. 219/2016 ha modificato la Legge n. 580/1993 e, all'art. 2, ha precisato le competenze delle CCIAA, che sono state poi dettagliate nel DM 7 marzo 2019 dell'allora Ministero della Sviluppo economico (cd «Decreto Servizi»).

Le funzioni primarie delle Camere di commercio, ossia quelle rivolte a imprese e utenti, sono fondamentalmente riconducibili ai temi della «semplificazione e trasparenza», «Orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità», «Internazionalizzazione», «Tutela e Regolazione», «Turismo e cultura», «Digitalizzazione», «Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti», «Ambiente, energia e sviluppo sostenibile».

A partire dal citato «Decreto Servizi», è stata predisposta è aggiornata la Mappa dei processi camerali. Quest'ultima consente la classificazione omogenea delle attività svolte dalle CCIAA e dalle loro Aziende speciali. Comprende sia i processi funzionali all'erogazione dei servizi alle imprese (cd «processi primari», contrassegnati con le lettere C e D) sia i processi di governo interno e di supporto alla gestione dell'ente (A e B).

La Mappa consta di cinque livelli gerarchicamente ordinati: macro-funzione; macro-processo; processo; sotto-processo; azione. Nella tabella sottostante si riporta la versione sintetica della Mappa con riferimento ai primi tre livelli.



Mappa dei processi camerali (rappresentazione sintetica)[1]

MacroFunzione	MacroProcesso	Processo	
Governo camerale	A1 Performance management, compliance e organizzazione	A1.1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'ente	PROCESSI INTERNI
		A1.2 Compliance normativa	
		A1.3 Organizzazione camerale	
	A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	
		A2.2 Promozione e sviluppo dei servizi camerali	
		A2.3 Protocollo e gestione documentale	
	A3 Comunicazione	A3.1 Comunicazione	
Processi di supporto	B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	
	B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.1 Acquisti	
		B2.2 Patrimonio e servizi di sede	
	B3 Bilancio e finanza	B3.1 Diritto annuale	
		B3.2 Contabilità e finanza	
Trasparenza, semplificazione e tutela	C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi	PROCESSI PRIMARI
		C1.2 Gestione SUAP	
	C2 Tutela e regolazione	C2.1 Tutela della proprietà industriale	
		C2.2 Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato	
		C2.3 Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti	
		C2.4 Sanzioni amministrative	
		C2.5 Metrologia legale	
		C2.6 Registro nazionale dei protesti	
		C2.7 Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi	
		C2.8 Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci	
		C2.9 Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo	
Sviluppo della competitività	D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export	
		D1.2 Servizi certificativi per l'export	
	D2 Digitalizzazione	D2.1 Servizi per la digitalizzazione delle imprese (gestione Punti Impresa digitale)	
		D2.2 Servizi connessi all'agenda digitale	
	D3 Turismo e cultura	D3.1 Iniziative a sostegno del turismo, della cultura e delle eccellenze territoriali	
	D4 Orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità	D4.1 Servizi per l'accesso al mondo del lavoro	
		D4.2 Orientamento alla creazione d'impresa	
		D4.3 Certificazione competenze	
	D5 Ambiente, Energia e sviluppo sostenibile	D5.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile	
		D5.2 Tenuta albo gestori ambientali	
		D5.3 Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale	
	D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	
		D6.2 Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni	
		D6.3 Tutela della legalità e contrasto alla criminalità	
		D6.4 Osservatori economici e rilevazioni statistiche	
Maggiorazione Diritto annuale	E1 Progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto annuale	Progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto annuale	

[1] In allegato al PIAO si riporta la versione estesa della Mappa dei processi (Allegato 1), che comprende tutti e cinque i livelli.

1.3 – Organi e struttura organizzativa

ORGANI

L'indirizzo politico della Camera di commercio è in capo al Consiglio camerale, in cui siedono i rappresentanti delle categorie economiche del territorio e nel cui seno vengono nominati i membri della Giunta e il Presidente. A questi organi, si affianca il Collegio dei revisori dei conti con funzioni di vigilanza amministrativa e contabile.

Composizione organi statutari della CCIAA di Salerno

Rosario Rago - membro di Giunta	**Agricoltura**
Vito Busillo	Agricoltura
Demetrio Cuzzola	Artigianato
Lucio Ronca - membro di Giunta	**Artigianato**
Andrea Prete	**Industria**
Giovanni De Angelis	Industria
Giuseppe Gallo - Vice presidente vicario	**Industria**
Mauro Maccauro	Trasformazione alimentare
Aldo Trezza	Commercio
Franco Risi	Commercio
Gina Molinaro	Commercio
Giovanni D'agostino	Commercio
Pasquale Giglio - Vice presidente	**Commercio**
Sabato Pecoraro - membro di Giunta	**Commercio**
Assunta Gambardella - membro di Giunta	**Servizi alle imprese**
Mario Arciuolo	Servizi alle imprese
Roberto Scermino	Servizi alle imprese
Annarita Colasante - membro di Giunta	**Trasporti e credito**
Camillo Catarozzo	Trasporti e credito
Giacomo Errico	Turismo
Raffaele Esposito	Turismo
Salvatore Scafuri	Cooperative
Romano Ciccone	Associazioni dei consumatori
Salvatore Giordano	Liberi professionisti
Gerardo Pirone	Organizzazioni sindacali





L'ente si avvale inoltre dell'Organismo indipendente di valutazione della performance (OIV), che coadiuva la Giunta nell'attività di valutazione e controllo strategico, nell'ambito del Ciclo della performance.

STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Il modello organizzativo della Camera di commercio di Salerno riconosce alle risorse umane un ruolo strategico e centrale per garantire un'offerta di servizi alle imprese e al territorio efficace, efficiente e coerente con gli indirizzi di governance dell'Ente. In tale prospettiva, la struttura organizzativa è oggetto di un processo continuo di adeguamento e sviluppo, finalizzato ad assicurare flessibilità operativa, chiarezza dei ruoli e capacità di risposta alle evoluzioni del contesto socio-economico e istituzionale.

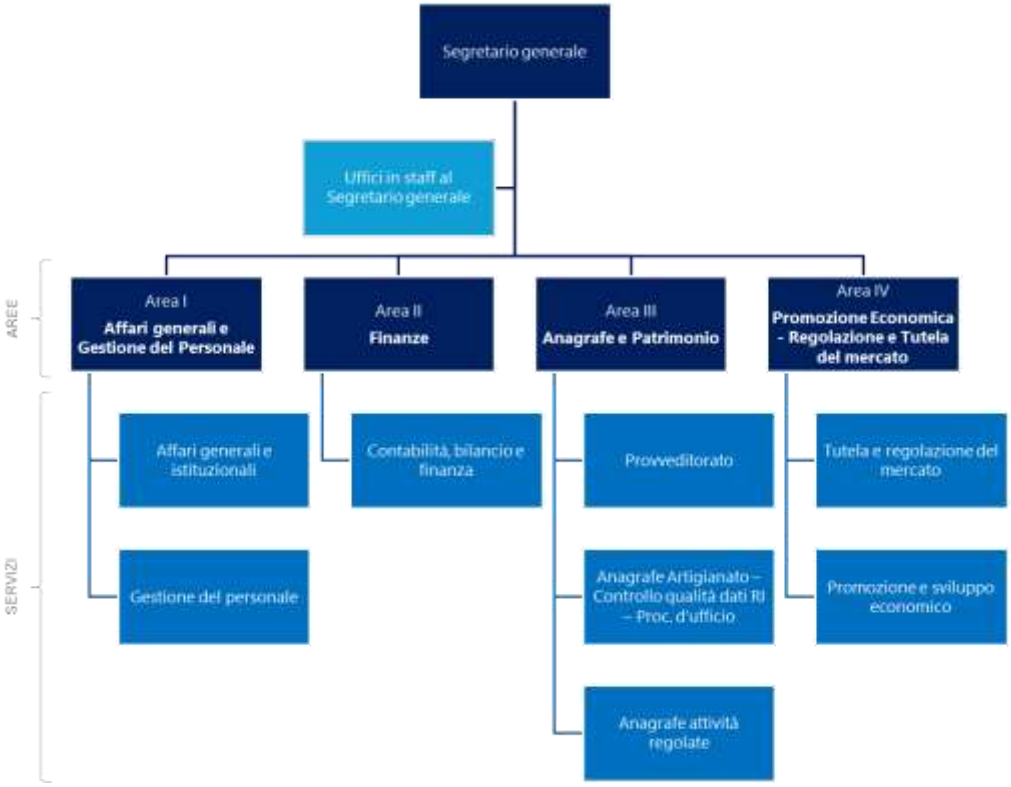
L'assetto organizzativo della Camera di commercio di Salerno è articolato in Aree dirigenziali, a loro volta suddivise in Servizi, secondo un modello che consente di coniugare specializzazione funzionale e integrazione dei processi. Tale articolazione è orientata a favorire il coordinamento delle attività, la responsabilizzazione dei livelli organizzativi e l'efficace utilizzo delle competenze professionali disponibili.

Al fine di garantire un sistema di governo efficiente, trasparente e capace di adattarsi alla dinamicità del contesto di riferimento, il modello organizzativo è soggetto a periodiche revisioni. L'assetto attualmente vigente è stato da ultimo aggiornato con delibera della Giunta camerale n. 65 del 22 dicembre 2022, nell'ambito di un percorso di progressivo allineamento alle esigenze operative e strategiche dell'ente.

Al vertice della struttura organizzativa è collocata la figura del Segretario Generale, cui competono funzioni di direzione, coordinamento e controllo dell'attività amministrativa, nonché di attuazione degli obiettivi e degli indirizzi definiti dagli organi di governo. Il Segretario Generale assicura, inoltre, il presidio della coerenza tra programmazione strategica, gestione operativa e risultati conseguiti.

La funzione di raccordo tra il livello strategico e quello operativo è svolta dalla struttura di vertice, composta dai dirigenti e dalle figure titolari di elevate qualificazioni, chiamati a tradurre gli indirizzi del Presidente e della Giunta camerale in programmi, progetti e azioni operative. Tale assetto favorisce una gestione orientata agli obiettivi e ai risultati, nel rispetto dei principi di responsabilità, trasparenza e valorizzazione delle competenze.

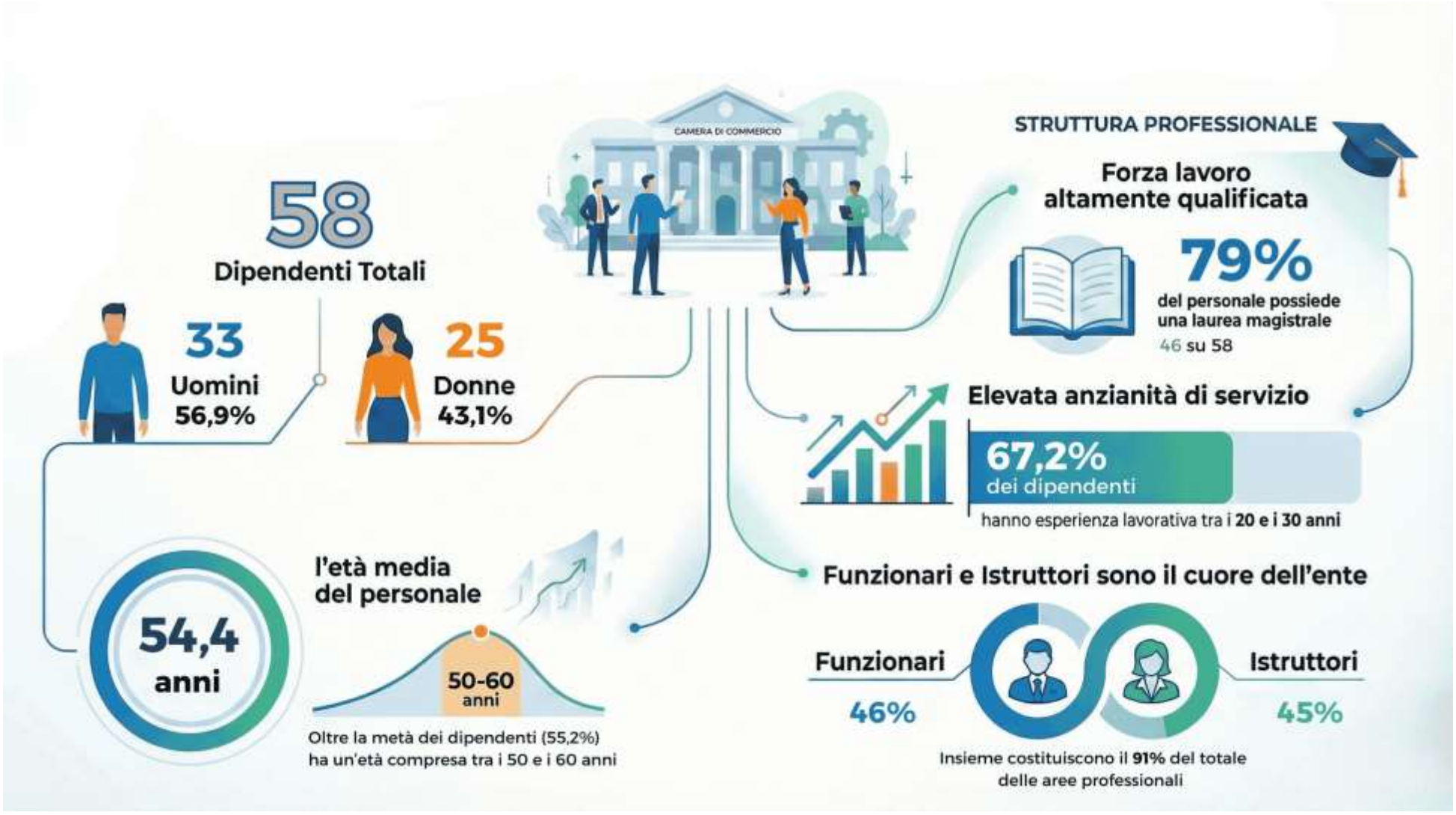
L'azione organizzativa dell'ente si sviluppa secondo una logica integrata e trasversale, basata sul coordinamento tra le diverse unità funzionali e sul superamento di una visione rigidamente compartimentata delle strutture. Il raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi è pertanto correlato al contributo sinergico delle diverse articolazioni organizzative, in un'ottica di collaborazione interna e di orientamento al valore pubblico.



☞ V. descrizione delle Aree

Il personale della Camera di commercio di Salerno in numeri

Dati al 31 dicembre 2025



1.4 – Risorse economiche disponibili

L'andamento economico della Camera di commercio di Salerno evidenzia, nel periodo considerato, una progressiva stabilizzazione della gestione corrente, con risultati economici positivi e un equilibrio complessivo tra proventi e oneri. La gestione caratteristica risulta sostenuta da un'attenta politica di controllo dei costi, in particolare di funzionamento, a fronte del mantenimento degli interventi a favore del sistema imprenditoriale.

Sotto il profilo patrimoniale, l'Ente presenta una struttura solida, caratterizzata da un'adeguata consistenza dell'attivo circolante, da una buona liquidità e da un livello contenuto di indebitamento. Il patrimonio netto mostra una dinamica positiva, rafforzata dai risultati economici conseguiti, delineando un quadro di sostenibilità finanziaria e capacità di supporto alle politiche di sviluppo del territorio nel triennio di riferimento del PIAO.

Principali risultanze del Conto economico (anni 2021-2026)

	2021	2022	2023	2024	Preconsuntivo 2025	Preventivo 2026
Diritto annuale	13.944.408	14.357.535	14.693.777	12.450.739	14.684.566	12.087.564
Diritti di segreteria	4.153.906	4.161.461	5.036.646	4.718.032	4.780.140	4.731.015
Contributi e trasferimenti	206.320	277.235	1.430.917	1.513.106	1.407.042	236.647
Proventi da gestione di servizi	185.322	225.083	227.320	226.075	242.358	236.339
Variazioni rimanenze	-10.781	79.805	-44.191	-10.592,58	5.674	1.250
Proventi correnti	**18.479.174**	**19.101.119**	**21.344.469**	**21.381.317**	**21.119.781**	**17.292.816**
Personale	3.896.261	4.086.321	3.896.261	3.947.007	4.081.511	4.334.420
Costi di funzionamento	4.641.402	4.476.915	4.755.927	4.782.699	4.757.359	4.890.297
Interventi economici	2.654.678	3.195.063	3.421.907	5.132.693	5.184.019	2.304.398
Ammortamenti e accantonamenti	7.364.772	7.570.663	7.686.799	7.313.876	7.184.971	5.942.866
Oneri correnti	**18.619.795**	**19.208.611**	**19.760.894**	**21.176.275**	**24.207.861**	**17.471.983**
Risultato Gestione corrente	**-140.621**	**-107.492**	**1.583.576**	**205.041**	**88.079**	**179.166**
Risultato Gestione finanziaria	16.073	182.932	11.059	145.103	118.099	179.166
Risultato Gestione straordinaria	657.861	331.629	723.902	1.531.580	16.292	--
Rettifiche Attivo patrimoniale	1.474	-4.388	--	115.042	--	--
Risultato economico della gestione	**534.786**	**402.681**	**2.318.536**	**1.996.768**	**46.312**	**--**

Attivo dello Stato patrimoniale (anni 2020-2024)

	2021	2022	2023	2024
Immobilizzazioni immateriali	7.779	4.490	1.044	39
Immobilizzazioni materiali	7.742.099	7.796.313	8.013.357	8.020.176
Immobilizzazioni finanziarie	1.469.970	1.531.190	1.612.101	1.772.949
IMMOBILIZZAZIONI TOTALI	**9.219.847**	**9.331.992**	**9.626.503**	**9.793.164**
Rimanenze	37.862	117.667	73.476	62.883
Crediti di funzionamento	8.082.811	6.983.370	3.695.385	3.249.185
Disponibilità liquide	12.689.576	15.311.719	20.411.091	22.990.430
ATTIVO CIRCOLANTE	**20.810.248**	**22.412.756**	**24.179.951**	**26.302.499**
Ratei e risconti attivi	33.922	33.156	79.895	22.825
Conti d'ordine	1.020.000	1.020.000	4.013.026	5.103.461
Totale Attivo	**31.084.017**	**32.797.905**	**37.899.375**	**36.118.489**

Passivo e Patrimonio netto (anni 2020-2024)

	2021	2022	2023	2024
Debiti di finanziamento	--	--	--	--
Trattamento di fine rapporto	4.346.252	4.489.103	4.477.656	4.334.985
Debiti di funzionamento	6.401.518	7.074.231	8.584.042	9.369.248
Fondi per rischi e oneri	2.082.331	2.876.538	827.209	506.047
Ratei e risconti passivi	298.565	0	340.874	254.871
Conti d'ordine	1.020.000	1.020.000	4.013.026	5.103.461
Totale Passivo	**14.148.666**	**15.459.873**	**18.242.807**	**19.568.612**
Patrimonio netto esercizi precedenti	10.628.009	11.162.795	11.565.476	13.884.012
Riserva di partecipazioni	5.772.556	5.772.556	5.772.556	5.772.556
Altre riserve	0	0	0	0
Risultato economico dell'esercizio	534.786	402.681	2.318.536	1.996.768
Patrimonio netto	**16.935.351**	**17.338.032**	**19.656.568**	**21.653.336**

Gli indicatori di sostenibilità economica evidenziano la capacità dell'ente di mantenere nel tempo condizioni di equilibrio indipendentemente da fattori contingenti o straordinari.

Gli indici di solidità patrimoniale confermano una struttura finanziaria robusta, caratterizzata da un'elevata incidenza del capitale proprio nel finanziamento delle attività di lungo periodo, a testimonianza di un assetto patrimoniale stabile e prudente.

Sul versante della salute finanziaria, gli indicatori di liquidità e di capitale circolante netto evidenziano un'ampia capacità di far fronte agli impegni di breve periodo con risorse proprie, garantendo flessibilità gestionale e continuità operativa.

Nel complesso, si delinea una situazione di equilibrio e affidabilità, idonea a a supportare una programmazione pluriennale orientata alla stabilità, alla responsabilità gestionale e al presidio degli equilibri nel medio periodo e, quindi, a sostenere adeguatamente la programmazione strategica e operativa nel triennio di riferimento.

Ratios di bilancio

		2021	2022	2023	2024
SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	**INDICE EQUILIBRIO STRUTTURALE** *Valore segnaletico: indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali*	10,41%	10,08%	20,64%	20,37%
	EQUILIBRIO ECONOMICO DELLA GESTIONE CORRENTE *Valore segnaletico: misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti*	100,76%	100,56%	92,58%	99,04%
	EQUILIBRIO ECONOMICO AL NETTO DEL FDP *Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di restare in equilibrio economico senza ricorrere al meccanismo del fondo perequativo*	99,88%	99,67%	91,60%	98,49%
SOLIDITÀ PATRIMONIALE	**INDICE DI STRUTTURA PRIMARIO** *Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio*	183,68%	185,79%	204,19%	221,11%
SALUTE FINANZIARIA	**INDICE DI LIQUIDITÀ IMMEDIATA** *Valore segnaletico: misura l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide immediate, agli impegni di breve periodo*	150,02%	155,06%	217,66%	233,44%
	CAPITALE CIRCOLANTE NETTO (CCN) *Valore segnaletico: indica l'attitudine a far fronte agli impieghi finanziari di breve periodo con l'attivo circolante e, quindi, se c'è una copertura delle immobilizzazioni attraverso le fonti del capitale permanente*	244,85%	224,05%	256,15%	265,71%

2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

PROFILO SOCIO-ECONOMICO

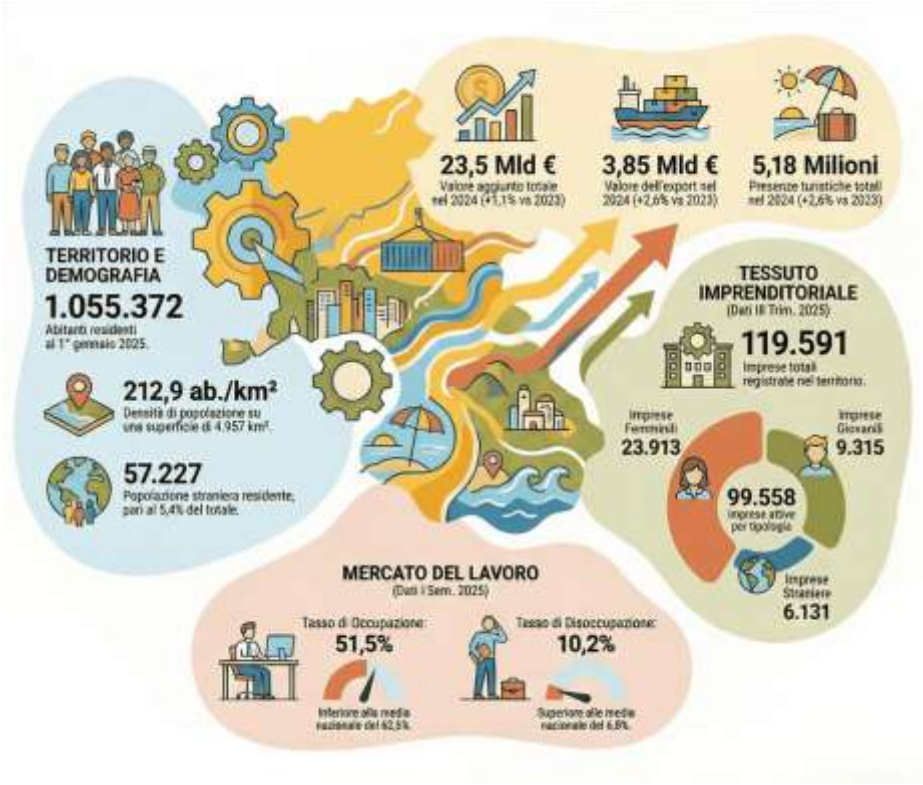
Contesto territoriale e demografico. Il territorio di competenza della Camera di commercio di Salerno si caratterizza per un'estensione ampia e articolata, con una struttura insediativa diffusa e una pluralità di sistemi locali, che contribuiscono a delineare un contesto eterogeneo, con fabbisogni differenziati in termini di servizi, lavoro e sviluppo imprenditoriale.

Le dinamiche demografiche, in linea con i trend nazionali e regionali, pongono attenzione ai temi del ricambio generazionale, della disponibilità di capitale umano e della capacità del territorio di attrarre e trattenere competenze. Tali fattori incidono direttamente sulla programmazione camerale, in particolare rispetto alle politiche di sostegno all'imprenditorialità, alla formazione e all'orientamento al lavoro.

Quadro economico e produttivo. Il sistema economico provinciale esprime un contributo significativo alla produzione di valore aggiunto regionale, evidenziando una capacità di tenuta complessiva pur in un contesto macroeconomico caratterizzato da incertezza e rallentamento ciclico.

La struttura produttiva appare diversificata, con un ruolo rilevante dei servizi, del commercio, del turismo e delle costruzioni, accanto a comparti manifatturieri orientati anche ai mercati esteri. Le dinamiche recenti mostrano una crescita moderata, che richiede interventi mirati a rafforzare produttività, innovazione e qualità organizzativa delle imprese, in particolare delle micro e piccole realtà.

Dinamica imprenditoriale. Il tessuto imprenditoriale si distingue per numerosità e diffusione territoriale, con una presenza significativa di imprese femminili, giovanili e a titolarità straniera. Tali componenti rappresentano un



importante potenziale di sviluppo, ma anche un ambito che necessita di accompagnamento qualificato in termini di competenze, accesso ai mercati e sostenibilità economico-finanziaria.

Le più recenti dinamiche di iscrizioni e cessazioni indicano una vitalità imprenditoriale complessivamente positiva ma contenuta, con una concentrazione delle nuove iniziative nei settori tradizionali dei servizi, del commercio e del turismo. Ciò rafforza il ruolo della Camera di commercio quale soggetto di supporto alla nascita, al consolidamento e alla qualificazione delle imprese.

Mercato del lavoro e capitale umano. Il contesto del mercato del lavoro evidenzia criticità strutturali, con livelli di occupazione inferiori ai valori medi nazionali e tassi di disoccupazione più elevati, pur in presenza di segnali di miglioramento nel periodo recente.

Queste dinamiche rendono strategico il contributo del sistema camerale nelle politiche di raccordo tra imprese, formazione e lavoro, con particolare riferimento allo sviluppo delle competenze, all'orientamento, alla valorizzazione dei fabbisogni professionali espressi dal sistema produttivo e al rafforzamento della qualità dell'occupazione.

Internazionalizzazione e apertura ai mercati. L'economia provinciale mostra una propensione all'export, con una dinamica positiva delle esportazioni, coerente con l'andamento regionale. L'internazionalizzazione rappresenta una leva fondamentale di competitività, soprattutto per le imprese più strutturate, ma costituisce al contempo una sfida per le PMI, esposte a rischi legati alla volatilità dei mercati, ai costi logistici e all'evoluzione del contesto geopolitico.

In tale ambito, il ruolo della Camera di commercio si conferma centrale nel fornire servizi di accompagnamento, informazione e promozione, orientati a rafforzare la presenza delle imprese sui mercati esteri.

Turismo e attrattività territoriale. Il turismo costituisce uno dei principali fattori di attrattività del territorio, con una dinamica delle presenze in crescita e un impatto significativo sull'economia locale. Il settore presenta ampi margini di sviluppo legati alla qualificazione dell'offerta, alla destagionalizzazione, alla digitalizzazione e all'integrazione tra filiere (turismo, cultura, agroalimentare).

La Camera di commercio è chiamata a sostenere tali processi attraverso iniziative di promozione, formazione e supporto alle imprese turistiche, in una logica di valorizzazione sostenibile del territorio.

Credito, liquidità e sostenibilità finanziaria. Il contesto finanziario evidenzia una disponibilità di liquidità complessiva significativa, ma anche segnali di maggiore selettività nell'accesso al credito e di incremento del costo dei finanziamenti per le imprese. Tali condizioni incidono in modo particolare sulle micro e piccole imprese, richiedendo azioni di accompagnamento e orientamento finanziario.

In questo quadro, assume rilievo il ruolo camerale nel facilitare l'accesso al credito, promuovere l'educazione finanziaria e supportare le imprese nei percorsi di investimento e crescita.

Profili di legalità e rischi di contesto. Le caratteristiche socio-economiche del territorio rendono necessario un presidio costante dei profili di legalità economica e di corretto funzionamento del mercato. In coerenza con il PIAO, l'analisi del contesto esterno costituisce un supporto essenziale per l'individuazione dei rischi corruttivi e per la definizione delle misure di prevenzione, con particolare riferimento ai procedimenti amministrativi a maggiore esposizione.

La Camera di commercio opera in un quadro che richiede elevati livelli di trasparenza, integrità e collaborazione istituzionale, a tutela della concorrenza e dello sviluppo sano del sistema imprenditoriale.

Analisi SWOT

Punti di forza	Punti di debolezza
• Eccellenza delle filiere agroalimentari • Brand turistici globali (Amalfi, Positano, Paestum, Cilento) • Nuova operatività Aeroporto Salerno Costa d'Amalfi • Vitalità imprenditoriale (saldo nati-mortalità positivo)	• Frammentazione del tessuto produttivo (nanismo imprenditoriale) • Gap infrastrutturale nelle aree interne (Cilento sud/Vallo di Diano) • Skill mismatch e difficoltà di reperimento di personale qualificato • Tasso di digitalizzazione delle PMI ancora migliorabile
Opportunità	**Minacce**
• Fondi PNRR e ZES Unica per il Mezzogiorno • Transizione energetica (Comunità Energetiche Rinnovabili) • Destagionalizzazione turistica grazie ai nuovi voli internazionali • Crescita dell'economia del mare (Blue Economy)	• Crisi demografica e spopolamento delle aree interne • Instabilità geopolitica (costi energia e logistica) • Burocrazia difensiva che rallenta gli investimenti

Implicazioni per la pianificazione camerale
• Supporto all'ecosistema turistico: potenziare le azioni di promozione integrata per capitalizzare i flussi generati dall'Aeroporto, lavorando sulla qualità dell'accoglienza e sulla formazione degli operatori • Consolidamento dimensionale e reti: incentivare l'aggregazione tra imprese (reti d'impresa, consorzi) per superare i limiti dimensionali e affrontare i mercati esteri • Transizione digitale ed energetica: rafforzare i servizi per colmare il gap tecnologico e promuovere la costituzione di CER nelle aree industriali e artigianali • Orientamento e Lavoro: intensificare il raccordo scuola-lavoro (PCTO, certificazione competenze) per ridurre il mismatch lavorativo, specialmente nei settori chiave dell'economia provinciale • Priorità a progetti su competitività, competenze, digitalizzazione e qualità • Rafforzare internazionalizzazione, accompagnamento export e competenze • Potenziare strumenti su finanza, garanzie, educazione finanziaria, bandi • Pianificare servizi “prossimi” e digitali; interventi su orientamento, competenze e imprenditoria giovanile

3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

La presente sezione illustra il sistema degli obiettivi di valore pubblico della Camera di commercio, unitamente ai relativi indicatori e target, attraverso i quali si concretizza la pianificazione dell'Ente nel triennio di riferimento. Tali obiettivi sono il risultato delle scelte e degli indirizzi definiti dagli organi di governo, attuati con il supporto della struttura amministrativa, in un quadro unitario di programmazione strategica, operativa e di controllo dei risultati.

La sezione esplicita, in modo integrato, gli obiettivi afferenti ai diversi livelli e ambiti della pianificazione camerale, in coerenza con quanto previsto dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) e secondo una logica orientata alla creazione di valore per il sistema delle imprese e per il territorio.

In particolare, sono illustrati:

- gli obiettivi strategici di medio periodo, con proiezione triennale, e la correlata programmazione operativa annuale, che ne declina contenuti, responsabilità e risultati attesi;
- le azioni finalizzate alla promozione delle pari opportunità e del benessere organizzativo, in continuità con gli strumenti di pianificazione previgenti;
- gli obiettivi di performance individuale della dirigenza, funzionali all'attuazione delle priorità strategiche dell'Ente;
- le misure di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza, integrate nel sistema complessivo di programmazione e controllo, in coerenza con il quadro normativo vigente.

Nel loro insieme, tali elementi concorrono a definire un sistema di pianificazione unitario, orientato ai risultati, alla responsabilità organizzativa e alla sostenibilità dell'azione amministrativa.

3.1 – Valore pubblico: gli obiettivi strategici

Il Valore pubblico rappresenta il riferimento strategico dell'azione della Camera di commercio di Salerno e costituisce il criterio guida per l'individuazione degli obiettivi e delle priorità dell'ente. In tale prospettiva, l'attività camerale è orientata a contribuire in modo concreto e misurabile al miglioramento del benessere economico e sociale del territorio, attraverso servizi, interventi e politiche coerenti con i bisogni del sistema imprenditoriale e con l'evoluzione del contesto di riferimento.

Con il presente documento di pianificazione, la Camera di commercio definisce il Valore pubblico verso cui indirizzare il proprio operato, valorizzando la sinergia tra organi di governo e struttura amministrativa, le competenze delle risorse umane, le reti di relazioni istituzionali e territoriali, nonché la capacità organizzativa di leggere i cambiamenti e di fornire risposte tempestive ed efficaci. In tale quadro, assume rilievo anche l'impegno costante dell'ente nel presidio dei profili di trasparenza, integrità e semplificazione, quale condizione essenziale per prevenire fenomeni di erosione del valore pubblico e garantire l'affidabilità dell'azione amministrativa.

Il Valore pubblico si configura, pertanto, come la direzione strategica lungo la quale l'ente orienta l'utilizzo delle risorse disponibili e la valorizzazione del proprio patrimonio materiale e immateriale, con particolare attenzione ad alcune priorità trasversali a elevato impatto economico e sociale per il territorio, quali la semplificazione amministrativa, la trasformazione digitale, il rafforzamento delle competenze e la promozione dell'occupazione, in un'ottica di sostenibilità e innovazione.

In coerenza con i documenti di programmazione economico-finanziaria e a seguito di un percorso di analisi e confronto con gli attori territoriali, il Consiglio camerale ha individuato le priorità strategiche da perseguire nell'ambito del Piano pluriennale, approvato con deliberazione n. 9 del 13 ottobre 2022. Tali priorità costituiscono il quadro di riferimento entro il quale sono stati definiti gli ambiti strategici e, conseguentemente, gli obiettivi strategici del triennio di pianificazione, tenendo conto dell'evoluzione del contesto esterno e delle esigenze espresse dal sistema economico provinciale.

Ambiti strategici

1. Valorizzazione del patrimonio informativo
2. Comunicazione e trasparenza
3. Transizione burocratica e semplificazione
4. Regolamentazione del mercato e tutela del consumatore
5. Transizione digitale ed ecologica
6. Orientamento al lavoro: giovani e nuove imprese
7. Sostegno all'imprenditorialità
8. Internazionalizzazione
9. Turismo e cultura
10. Imprenditoria femminile

Gli obiettivi individuati, riconducibili ai principi di coesione, innovazione, digitalizzazione e sostenibilità, risultano coerenti con gli indirizzi strategici nazionali e con le linee di azione promosse dal sistema camerale, nonché con le missioni istituzionali definite dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy. Nel seguito, tali obiettivi sono rappresentati in forma schematica e successivamente descritti attraverso l'illustrazione delle principali linee di azione, in coerenza con il Piano pluriennale e con il sistema complessivo di programmazione del PIAO.

Ambiti strategici e obiettivi strategici



Obiettivi strategici {Schede di dettaglio}

Ambito strategico 1 Valorizzazione del patrimonio informativo

Obiettivo strategico	OS1.1 - INNOVARE L'INFORMAZIONE STATISTICA ED ECONOMICA PER LE IMPRESE
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo

Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
		2023	2024	2025	2026	2027	2028
Procedimenti di cancellazione dal Registro Imprese effettuati nell'anno	Procedimenti di cancellazione dal Registro delle Imprese effettuati nell'anno (n.)	788 N.	1.982,00 N.	n.d.	>= 300 N.	>= 300 N.	>= 300 N.

Ambito strategico 2 **Comunicazione e trasparenza**

Obiettivo strategico	OS2.1 - AUMENTARE IL LIVELLO DI INFORMAZIONE, TRASPARENZA E ACCESSIBILITÀ PER L'UTENZA
Programma (D.M. 27/03/2013)	003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza

Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
		2023	2024	2025	2026	2027	2028
Aggiornamento sezioni ''amministrazione trasparente'' del sito web	N. sezioni "amministrazione trasparente" implementate nel sito web	71 N.	n.d.	n.d.	>= 71 N.	>= 71 N.	>= 71 N.
Attuazione della formazione specifica prevista dal PTPC)	percentuale dipendenti interessati dalla formazione prevista dal PTPC	97,00 %	97,00 %	n.d	>= 80,00 %	>= 80,00 %	>= 80,00 %
Realizzare l'indagine di Customer satisfaction annualmente (SI/NO)	Realizzare l'indagine di Customer satisfaction annualmente)	23/11/2023	17/12/2024	n.d	Entro 31/12/2026	Entro 31-12-2027	Entro 31/12/2028
Anticorruzione - Registro delle Imprese - assegnazione casuale pratiche (SI/NO)	Anticorruzione - Registro delle Imprese - assegnazione casuale pratiche da lavorare (SI/NO)	30-06-2023	27-08-2024	30/06/2025	Entro 31-12-2026	Entro 31-12-2027	Entro 31/12/2028
Anticorruzione - Regolazione e tutela del mercato - turnazione addetti interni/esterni (SI/NO)	Anticorruzione - Regolazione e tutela del mercato - turnazione degli addetti interni/esterni tra lavorazione pratiche telematiche e sportelli (SI/NO)	30-06-2023	27/08/2024	30/06/2025	Entro 31-12-2026	Entro 31-12-2027	Entro 31/12/2028
Anticorruzione - Regolazione e tutela del mercato - rotazione dei responsabili dei procedimenti amministrativi (SI/NO)	Anticorruzione - Regolazione e tutela del mercato - rotazione dei responsabili dei procedimenti amministrativi (SI/NO)	30-06-2023	02-09-2024	n.d	Entro 31-12-2026	Entro 31-12-2027	Entro 31/12/2028
Anticorruzione - Diritto annuo e contenzioso tributario - turnazione dell'istruttoria per gli interventi in rappresentanza dell'Ente innanzi ai diversi gradi di giustizia tributaria (SI/NO)	Anticorruzione - Diritto annuo e contenzioso tributario - turnazione dell'istruttoria per gli interventi in rappresentanza dell'Ente innanzi ai diversi gradi di giustizia tributaria (SI/NO)	30/06/2023	30/06/2024	30/06/2025	Entro 31-12-2026	Entro 31-12-2027	Entro 31/12/2028
Anticorruzione - Sanzioni Registro Imprese - mantenimento dei principi di trasparenza previsti dal Piano anticorruzione (SI/NO)	Anticorruzione - Sanzioni Registro Imprese - mantenimento dei principi di trasparenza previsti dal Piano anticorruzione (SI/NO)	30/06/2023	02/08/2024	30/06/2025	Entro 31-12-2026	Entro 31-12-2027	Entro 31/12/2028
Livello di comunicazione istituzionale sui social	N. post sui social (Facebook, twitter, Linkedin ecc.)	966 N.	951 N..	n.d	>= 520 N.	>= 520 N.	>= 520 N.
Comunicazione (Stampa e Cerimoniale) - risultanze (% valutazioni buono + discreto) espresse dall'utenza (Customer/People satisfaction)	Comunicazione (Stampa e Cerimoniale) - numero valutazioni espresse (buono + discreto) dall'utenza (Customer/People satisfaction) / Comunicazione (Stampa e Cerimoniale) - Totale valutazioni espresse dall'utenza (Customer/People satisfaction)	76,96 %	81,46 %	n.d	>= 60,00 %	>= 60,00 %	>= 60,00 %
Grado di evoluzione della comunicazione social (overall)	N. utenti dei canali social (follower Twitter, like Facebook, iscrizioni Youtube, follower Linkedin) dell'ente nell'anno N / Numero utenti dei canali social (follower Twitter, like Facebook, iscrizioni Youtube, follower Linkedin) dell'ente nell'anno N-1	114,52 %	108,16 %	n.d	>= 100,00 %	>= 101,00 %	>= 101,00 %

Ambito strategico 3 **Transizione burocratica e semplificazione**

Obiettivo strategico	OS3.1 - RIDUZIONE DEI TEMPI DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA
Programma (D.M. 27/03/2013)	003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza

Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
		2023	2024	2025	2026	2027	2028
Grado di utilizzo della modalità informatica nelle comunicazioni verso l'esterno	N. comunicazioni trasmesse all'esterno tramite modalità informatica / N. totale comunicazioni trasmesse all'esterno, con esclusione dell'ufficio Ordinanze, Sanzioni R.I. e simili.	92,17 %	86,58 %	n.d	>= 73,00 %	>= 74,00 %	>= 75,00 %
Ufficio Registro Imprese - risultanze (% valutazioni buono+discreto) espresse dell'utenza (Customer/People satisfaction)	Ufficio Registro Imprese - N. valutazioni espresse (buono+discreto) dall'utenza (Customer/People satisfaction) / Ufficio Registro Imprese - Totale valutazioni espresse dall'utenza (Customer/People satisfaction)	82,25 %	88,61 %	n.d	>= 60,00 %	>= 60,00 %	>= 60,00 %
Registro delle imprese - lavorazione modelli S1 non sospesi	Registro delle imprese - lavorazione modelli S1 non sospesi (gg.)	2,50 gg	1,90 gg	n.d	<= 4 gg	<= 4 gg	<= 4 gg

Obiettivo strategico	OS3.2 - FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA E LA SEMPLIFICAZIONE
Programma (D.M. 27/03/2013)	003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza

Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
		2023	2024	2025	2026	2027	2028
Grado di adesione al cassetto digitale (Impresa Italia)	N. imprese aderenti Cassetto digitale 8Impresa Italia) dell'anno N / N. imprese attive al 31/12 dell'anno N	45,25 %	58,25 %	n.d	>= 66,00 %	>= 67,00 %	>= 68,00 %
Grado di rilascio di strumenti digitali	N. rilasci di dispositivi per la firma digitale dell'anno N / 100 imprese attive al 31/12 dell'anno N	12,20 N.	10,06 N.	n.d	>= 6,50 N.	>= 6,50 N.	>= 6,50 N.

Obiettivo strategico	OS3.3 GARANTIRE LA SALUTE GESTIONALE E LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA DELL'ENTE
Programma (D.M. 27/03/2013)	003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza

Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
		2023	2024	2025	2026	2027	2028
Capacità di generare proventi aggiuntivi	Contributi da Regioni, Enti locali, privati, altri + Proventi da gestione di beni e servizi / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A)	11,24 %	n.d.		>= 5,00 %	>= 5,10 %	>= 5,20 %
Indice di struttura primario	Patrimonio netto / Immobilizzazioni	204,19 %	n.d.		>= 200,00 %	>= 201,00 %	>= 202,00 %
Indice equilibrio strutturale	(Proventi strutturali* - Oneri strutturali**) / Proventi strutturali*	20,64 %	n.d.		>= 10,00 %	>= 11,00 %	>= 12,00 %

(*) Proventi strutturali = Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali

(**) Oneri strutturali = Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggiorazione (20% e/o 50%) del Diritto annuale

Ambito strategico 4 **Regolamentazione del mercato e tutela del consumatore**



Obiettivo strategico	OS4.1 - VIGILARE SULLA CONFORMITÀ E SULLA SICUREZZA DEI PRODOTTI IMMESSI IN COMMERCIO
Programma (D.M. 27/03/2013)	004 - Vigilanza e tutela dei consumatori

Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
		2023	2024	2025	2026	2027	2028
Numero ispezioni sulla sicurezza prodotti realizzate nell'anno (prodotti da sottoporre a controllo visivo-formale)	N. ispezioni effettuate nell'anno	37 N.	n.d.	n.d	>= 12 N.	>= 12 N.	>= 12 N.
Numero missioni ispettive effettuate nell'anno	N. missioni ispettive effettuate nell'anno (oggetto ispezioni: impianti carburanti, strumenti per pesare, centri tecnici, sicurezza prodotti, preconfezionati, concessionarie)	n.d	n.d	n.d	>= 247,00 N.	>= 248,00 N.	>= 250,00 N.

Obiettivo strategico	OS4.2 - PROMUOVERE LA TUTELA DELLA PROPRIETÀ INDUSTRIALE E DEI BENI IMMATERIALI
Programma (D.M. 27/03/2013)	004 - Vigilanza e tutela dei consumatori

Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
		2023	2024	2025	2026	2027	2028
Brevetti e Marchi: percentuale di pratiche chiuse (inviate telematicamente all'UIBM entro 10 giorni dal deposito)	Brevetti e Marchi: percentuale di pratiche chiuse (inviate telematicamente all'UIBM entro 10 giorni dal deposito)	100,00 %	100,00 %	n.d	>= 90,00 %	>= 90,00 %	>= 90,00 %
Ufficio Brevetti e Marchi - risultanze (% valutazioni buono+discreto) espresse dell'utenza (Customer/People satisfaction)	Ufficio Brevetti e Marchi - N. valutazioni espresse (buono+discreto) dall'utenza (Customer/People satisfaction) / Ufficio Brevetti e Marchi - Totale valutazioni espresse dall'utenza (Customer/People satisfaction)	83,05 %	88,17 %	n.d	>= 70,00 %	>= 70,00 %	>= 70,00 %

Obiettivo strategico	OS4.3 PROMUOVERE LA TRASPARENZA DEL MERCATO
Programma (D.M. 27/03/2013)	004 - Vigilanza e tutela dei consumatori

Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
		2023	2024	2025	2026	2027	2028
Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno N	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione protesti e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno N / N. istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiuse) nell'anno N	3,82 gg	5,02 gg	n.d	<= 4,30 gg	<= 4,30 gg	<= 4,30 gg
Percentuale dei protesti pubblicati entro il termine di legge previsto	Percentuale dei protesti pubblicati entro il termine di legge previsto	100,00 %	100,00 %	n.d	>= 90,00 %	>= 90,00 %	>= 90,00 %

Obiettivo strategico	OS4.4 PROMUOVERE LA DIFFUSIONE DI PROCEDURE ALTERNATIVE PER LA SOLUZIONE DELLE CONTROVERSIE						
Programma (D.M. 27/03/2013)	004 - Vigilanza e tutela dei consumatori						
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
		2023	2024	2025	2026	2027	2028
Tempo medio organizzazione primo incontro mediazione civile obbligatoria	Durata complessiva dei processi di organizzazione del primo incontro di mediazione civile obbligatoria, nell'anno / Procedure di mediazione civile obbligatorie gestite dalla CCIAA nell'anno (n.)	20,70 gg	20,43 gg	n.d.	<= 43 gg	<= 43 gg	<= 43 gg

Ambito strategico 5 **Transizione digitale ed ecologica**



Obiettivo strategico	OS5.1 FAVORIRE LA TRANSIZIONE DIGITALE ED ECOLOGICA							
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo							
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET			
		2023	2024	2025	2026	2027	2028	
Livelli di attività di valutazione della maturità digitale ed ecologica delle imprese	N. assessment (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia) condotti sulla Doppia Transizione / 10.000 imprese attive al 31/12 dell'anno	0 N.	41,29 N	n.d	>= 6 N.	>= 6 N.	>= 6 N.	
Azioni di diffusione della cultura digitale ed ecologica realizzate	N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) organizzati nell'anno sulla Doppia Transizione	38 N.	6 N	n.d	>= 5 N.	>= 5 N.	>= 5 N.	

Ambito strategico 6 **Orientamento al lavoro: giovani e nuove imprese**



Obiettivo strategico	6.1 - OS6.1 MONITORAGGIO DELL'ANAMENTO OCCUPAZIONALE PRESSO LE IMPRESE DEL TERRITORIO							
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo							
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET			
		2023	2024	2025	2026	2027	2028	
Adesione al progetto Excelsior (SI/NO)	Adesione progetto Excelsior (SI/NO)	30-06-2023	01-01-2024	31-01-2025	Entro 31-12-2026	Entro 31-12-2027	Entro 31-12-2028	

Ambito strategico 7 **Sostegno all'imprenditorialità**



Obiettivo strategico	7.1 - OS7.1 ACCOMPAGNAMENTO ALLE IMPRESE CON CAMPAGNE DI SENSIBILIZZAZIONE E INCONTRI TEMATICI
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo

Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
		2023	2024	2025	2026	2027	2028
Effettuare campagne di sensibilizzazione su tematiche relative all'imprenditorialità e autoimpiego	N. campagne di sensibilizzazione su tematiche relative all'imprenditorialità e autoimpiego effettuate nell'anno	n.d.	35 N	n.d.	>= 5 N.	>= 5 N.	>= 5 N.

Ambito strategico 8 **Internazionalizzazione**



Obiettivo strategico	8.1 - OS8.1 INTERNAZIONALIZZAZIONE: INFORMAZIONI, OIENTAMENTO, ASSISTENZA E PROMOZIONE PER LE IMPRESE
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Internazionalizzazione e Made in Italy

Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
		2023	2024	2025	2026	2027	2028
Promozione e sviluppo economico - Contributi fiere - tempo medio di liquidazione dei contributi (dalla data di acquisizione di IBAN e DURC)	Promozione e sviluppo economico - Contributi fiere - tempo medio di liquidazione dei contributi (dalla data di acquisizione di IBAN e DURC)	5 gg	7 gg	n.d	<= 10 gg	<= 10 gg	<= 10 gg
Prosecuzione dei programmi di attività con l'Agenzia Italiana per l'internazionalizzazione - PROMOS ITALIA S.C.R.L. (SI/NO)	Prosecuzione dei programmi di attività con l'Agenzia Italiana per l'internazionalizzazione - PROMOS ITALIA S.C.R.L. (SI/NO)	30-06-2023	01-01-2024	30/06/2025	Entro 31-12-2026	Entro 31-12-2027	Entro 31-12-2028
Tasso adesione delle imprese ai servizi camerali in materia di internazionalizzazione	N. imprese che fruiscono dei servizi di internazionalizzazione * 1000 / numero imprese attive al 31/12 (nel R.I.)	n.d	n.d	n.d	>= 1,20 N.	>= 1,40 N.	>= 1,60 N.

Ambito strategico ❾ **Turismo e cultura**



Obiettivo strategico	9.1 - OS9.1 PROMUOVEREL'ATTRATTIVITÀ TURISTICA DEL TERRITORIO							
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo							
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET			
		2023	2024	2025	2026	2027	2028	
Proseguire attività di erogazione voucher per incentivare la digitalizzazione e lo sviluppo delle imprese	N. voucher erogati per incentivare la digitalizzazione e lo sviluppo delle imprese	83 N.	50 N.	n.d.	>= 50 N.	>= 50 N.	>= 50 N.	

Ambito strategico ❿ **Imprenditoria femminile**



Obiettivo strategico	10.1 - OS10.1 SOSTENERE L'IMPENDITORIA FEMMINILE							
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo							
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET			
		2023	2024	2025	2026	2027	2028	
inserimento/mantenimento valori e principi di genere nell'attività di programmazione	inserimento/mantenimento valori e principi di genere nell'attività di programmazione	30-06-2023	01-01-2024	31-01-2025	Entro 31-12-2026	Entro 31-12-2027	Entro 31-12-2028	
Comitato imprenditoria femminile: assegnazione premio imprese storiche (SI/NO)	Comitato imprenditoria femminile: assegnazione premio imprese storiche (SI/NO)				Entro 31/12/2026	Entro 31/12/2027	Entro 31/12/2028	

3.2 – Performance operativa

In questa parte del PIAO vengono esplicitati, per ciascun obiettivo strategico, gli obiettivi operativi associati, con evidenza delle unità organizzative coinvolte nel loro raggiungimento.

Ambito strategico	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo
 **AS1 – VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO INFORMATIVO**	OS1.1 – INNOVARE L'INFORMAZIONE STATISTICA ED ECONOMICA PER LE IMPRESE	1.1.1.A.1 - REG.IMPRESE E BANCHE DATI - Miglioramento qualità banche dati anagrafiche: eliminazione dati obsoleti
		1.1.1.B.1 - Fornire statistiche e dati in modo puntuale e fruibile
 **AS2 – COMUNICAZIONE E TRASPARENZA**	OS2.1 AUMENTARE IL LIVELLO DI INFORMAZIONE, TRASPARENZA E ACCESSIBILITÀ PER L'UTENZA	2.1.1.A.1 - Sostenere la comunicazione istituzionale esterna ed interna
		2.1.1.B.1 - Attuazione del Piano triennale per la prevenzione della corruzione
		2.1.1.C.1 - Livello di soddisfazione dell'utenza con riferimento all'Ufficio Relazioni con il Pubblico
		2.1.1.D.1 - Adeguamento alla normativa in materia di accessibilità di al D.lgs 222/2023
 **AS3 - TRANSIZIONE BUROCRATICA E SEMPLIFICAZIONE**	OS3.1 - RIDUZIONE DEI TEMPI DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA	3.1.1.A.1 - Velocizzare e ottimizzare i tempi di gestione delle pratiche (Peso: 33,34%)
		3.1.1.A.2 - Ottimizzare il procedimento di emissione delle ordinanze (Peso: 33,33%)
		3.1.1.B.1 - Programmazione degli interventi a sostegno del territorio e dell'economia locale
	OS3.2 - FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA E LA SEMPLIFICAZIONE	3.2.1.A.1 - Grado di partecipazione del personale alle attività formative e attuazione delle modalità di lavoro agile
		3.2.1.B.1 - Ottimizzare il Ciclo della performance per garantire l'efficacia dell'azione camerale
	OS3.3 GARANTIRE LA SALUTE GESTIONALE E LA SOSTENIBILITA' ECONOMICA DELL'ENTE	3.3.1.A.1 - Qualità azione di rappresentanza in giudizio e deflazione mediante la mediazione tributaria
		3.3.1.B.1 - Qualità nella gestione dell'incasso del Diritto Annuale
		3.3.1.C.1 - Salute gestionale e sostenibilità economica
		3.3.1.D.1 - Efficienza dell'assistenza e tutela legale dell'Ente
		3.3.1.E.1 - Livelli dell'azione amministrativa dell'Ente, mediante emanazione di atti amministrativi
		3.3.1.F.1 - Efficacia del supporto agli uffici, cassa e sicurezza

Ambito strategico	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo
AS4 - REGOLAMENTAZIONE DEL MERCATO E TUTELA DEL CONSUMATORE	OS4.1 - VIGILARE SULLA CONFORMITA' E SULLA SICUREZZA DEI PRODOTTI IMMESSI IN COMMERCIO	4.1.1.A.1 - Attività di controllo su conformità e sicurezza dei prodotti
	OS4.2 - PROMUOVERE LA TUTELA DELLA PROPRIETA' INDUSTRIALE E DEI BENI IMMATERIALI	4.2.1.A.1 - Efficacia del servizio di ricezione delle domande di registrazione di Marchi e Brevetti
	OS4.3 PROMUOVERE LA TRASPARENZA DEL MERCATO	4.3.1.A.1 - Efficacia del servizio di pubblicazione dei protesti
	OS4.4 PROMUOVERE LA DIFFUSIONE DI PROCEDURE ALTERNATIVE PER LA SOLUZIONE DELLE CONTROVERSIE	4.4.1.A.1 - Efficacia del servizio istituzionale di mediazione/conciliazione
AS5 - TRANSIZIONE DIGITALE ED ECOLOGICA	OS5.1 FAVORIRE LA TRANSIZIONE DIGITALE ED ECOLOGICA (Peso: 100,00%)	5.1.A.1.1 - Promuovere la digitalizzazione delle imprese (Peso: 100,00%)
AS6 - ORIENTAMENTO AL LAVORO: GIOVANI E NUOVE IMPRESE	6.1 - OS6.1 MONITORAGGIO DELL'ANDAMENTO OCCUPAZIONALE PRESSO LE IMPRESE DEL TERRITORIO	6.1.1.A.1 - Partecipare al monitoraggio dell'andamento occupazionale sul territorio
AS7 - SOSTEGNO ALL'IMPRENDITORIALITÀ	OS7.1 ACCOMPAGNAMENTO ALLE IMPRESE CON CAMPAGNE DI SENSIBILIZZAZIONE E INCONTRI TEMATICI	7.1.1.A.1 - Effettuare campagne di sensibilizzazione e organizzazione di incontri tematici sull'imprenditorialità e autoimpiego
AS8 - INTERNAZIONALIZZAZIONE	OS8.1 INTERNAZIONALIZZAZIONE: INFORMAZIONI, ORIENTAMENTO, ASSISTENZA E PROMOZIONE PER LE IMPRESE	8.1.1.A.1 - Supporto alle imprese per l'internazionalizzazione
AS9 - TURISMO E CULTURA	OS9.1 PROMUOVERE L'ATTRATTIVITA' TURISTICA DEL TERRITORIO	9.1.1.A.1 - Proseguire l'erogazione di voucher per incentivare la digitalizzazione e sviluppo delle imprese
AS10 - IMPRENDITORIA FEMMINILE	OS10.1 SOSTENERE L'IMPRENDITORIA FEMMINILE	10.1.1.A.1 - proseguire con le attività relative all'organizzazione e assegnazione di premi alle imprese

Ambito strategico 1 **Valorizzazione del patrimonio informativo**

OS1.1 - INNOVARE L'INFORMAZIONE STATISTICA ED ECONOMICA PER LE IMPRESE

Obiettivo operativo	**1.1.1.A.1 - REG.IMPRESE E BANCHE DATI - Miglioramento qualità banche dati anagrafiche: eliminazione dati obsoleti**				
Unità organizzative coinvolte	Anagrafe Artigianato - Controllo qualità dati RI - Proc. d'Uffcio | Coordinamento Servizio Anagrafe I e II | Uffici in staff al Dirigente Area 3				
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
		2023	2024	2025	2026
N. provvedimenti di accertamento e contestazione emessi nell'anno (Sanzioni R.I.)	N. provvedimenti di accertamento e contestazione emessi nell'anno	3.633 N.	15.419 N	n.d	>= 2.000,00 N.
Procedimenti di cancellazione dal Registro Imprese effettuati nell'anno	Procedimenti di cancellazione dal Registro delle Imprese effettuati nell'anno (n.)	788 N.	1.982 N.	n.d.	>= 300,00 N.
Garantire una corretta e tempestiva gestione dei procedimenti amministrativi dell'ufficio del Registro delle Imprese	N. provvedimenti amministrativi di rifiuto di cui agli artt. 11 comma 12 e 14 comma 10 del D.P.R. 581/1995.	n.d.	1.000 N	n.d.	>= 350,00 N.
Assegnare d'ufficio i domicili digitali (PEC) alle imprese inadempienti	N. assegnazioni di domicilio digitale (PEC) effettuate d'ufficio	n.d.	7.821 N	n.d.	>= 2.000,00 N.

Obiettivo operativo	**1.1.1.B.1 - Fornire statistiche e dati in modo puntuale e fruibile**				
Unità organizzative coinvolte	Staff del Segretario Generale				
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
		2023	2024	2025	2026
Report/Focus di interesse economico statistico prodotti	Report/Focus di interesse economico statistico prodotti	15 N.	18 N	n.d.	>= 12 N.
Statistica e Prezzi - Pubblicazione periodica di listini prezzi (indicatore SI/NO)	Pubblicazione periodica dei listini prezzi (indicatore SI/NO)	30-06-2023	31-08-2024	30-06-2025	Entro 31/12/2026

Ambito strategico ❷ **Comunicazione e trasparenza**



OS2.1 AUMENTARE IL LIVELLO DI INFORMAZIONE, TRASPARENZA E ACCESSIBILITÀ PER L'UTENZA

Obiettivo operativo	**2.1.1.A.1 - Sostenere la comunicazione istituzionale esterna ed interna**				
Unità organizzative coinvolte	Staff del Segretario Generale				
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
		2023	2024	2025	2026
Stampa e cerimoniale - rassegne stampa realizzate nell'anno	N. rassegne stampa realizzate nell'anno	218 N.	258 N	n.d.	>= 220,00 N.
Livello di comunicazione istituzionale sui social	N. post sui social (Facebook, twitter, Linkedin ecc.)	966 N.	951 N	n.d.	>= 520,00 N.

Obiettivo operativo	**2.1.1.B.1 - Attuazione del Piano triennale per la prevenzione della corruzione**				
Unità organizzative coinvolte	Gestione del Personale				
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
		2023	2024	2025	2026
Aggiornamento sezioni ''amministrazione trasparente'' del sito web	N. sezioni "amministrazione trasparente" implementate nel sito web	71 N.	71 N.	n.d.	>= 71,00 N.
Attuazione della formazione specifica prevista dal PTPC	percentuale dipendenti interessati dalla formazione prevista dal PTPC	97 %	98 %	n.d.	>= 80,00 %

Obiettivo operativo	**2.1.1.C.1 - Livello di soddisfazione dell'utenza con riferimento all'Ufficio Relazioni con il Pubblico**				
Unità organizzative coinvolte	Affari Generali e Istituzionali				
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
		2023	2024	2025	2026
Realizzare l'indagine di Customer satisfaction annualmente (SI/NO)	Realizzare l'indagine di Customer satisfaction annualmente	23-11-2023	17-12-2024	n.d.	Entro 31/12/2026
Ufficio U.R.P. - risultanze (% valutazioni buono+discreto, [valore medio, se presenti più sottovoci di indagine]) espresse dall'utenza (Customer/People satisfaction)	Ufficio U.R.P. - N. valutazioni espresse (buono+discreto [valore medio, se presenti più sottovoci di indagine]) dall'utenza (Customer/People satisfaction) / Ufficio U.R.P. - Totale valutazioni espresse dall'utenza (Customer/People satisfaction)	86,26 %	87,33 %	n.d.	>= 60,00 %

Obiettivo operativo	**2.1.1.D.1 - Adeguamento alla normativa in materia di accessibilità di cui al D.lgs 222/2023**					
Unità organizzative coinvolte	Provveditorato					
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE				TARGET
		2023	2024	2025		2026
Percentuale di servizi digitali conformi ai requisiti di accessibilità	Servizi digitali conformi ai requisiti D.Lgs. 222/2023 / Totale servizi digitali censiti (D.Lgs. 222/2023)	n.d.	n.d.	n.d.		>= 10,00 %
Tasso di non conformità critiche rilevate nei test di accessibilità	N. medio di violazioni critiche per servizio testato	n.d.	n.d.	n.d.		<= 10,00 N.

☞ collegamento al par. «4.3 – Semplificazione, digitalizzazione e accessibilità»

Ambito strategico ❸ **Transizione burocratica e semplificazione**

OS3.1 RIDUZIONE DEI TEMPI DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA

Obiettivo operativo	**3.1.1.A.1 - Velocizzare e ottimizzare i tempi di gestione delle pratiche**					
Unità organizzative coinvolte	Anagrafe Attività Regolate | Coordinamento Servizio Anagrafe I e II					
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE				TARGET
		2023	2024	2025		2026
Registro delle imprese - lavorazione modelli S1 non sospesi	Registro delle imprese - lavorazione modelli S1 non sospesi (gg.)	2,50 gg	1,90 gg	n.d.		<= 4,00 gg
Albi e Ruoli - Gestione richieste telematiche certificati di origine	Albi e Ruoli - Gestione richieste telematiche certificati di origine (n.)	5.050 N.	5.864 N.	n.d.		>= 3.600,00 N.

Obiettivo operativo	**3.1.1.A.2 - Ottimizzare il procedimento di emissione delle ordinanze**					
Unità organizzative coinvolte	Tutela e Regolazione del mercato					
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE				TARGET
		2023	2024	2025		2026
N. ordinanze (di ingiunzione e di archiviazione) emesse	N. ordinanze (di ingiunzione e di archiviazione) emesse nell'anno N dall'Ufficio Sanzioni	992 N.	886 N.	n.d.		>= 1.000,00 N.

Obiettivo operativo	**3.1.1.B.1 - Programmazione degli interventi a sostegno del territorio e dell'economia locale**					
Unità organizzative coinvolte	Staff del Segretario Generale					
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE				TARGET
		2023	2024	2025		2026
Studi, supporto strategico, programmazione, statistica e prezzi - provvedimenti relativi alla ''programmazione di dettaglio'' (n.)	Studi, supporto strategico, programmazione, statistica e prezzi - provvedimenti relativi alla "programmazione di dettaglio" (n.)	13 N.	16 N.	n.d.		>= 4,00 N.

c

OS3.2 FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA E LA SEMPLIFICAZIONE

Obiettivo operativo	**3.2.1.A.1 - Grado di partecipazione del personale alle attività formative e attuazione delle modalità di lavoro agile**				
Unità organizzative coinvolte	Gestione del Personale				
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
		2023	2024	2025	2026
Grado di partecipazione del personale dipendente stabile ad almeno due corsi di formazione	N. dipendenti stabili che hanno partecipato ad almeno 2 corsi di formazione / Personale stabile che ha svolto attività nella Camera di commercio nell'anno	100,00 %	98,08 %	n.d.	>= 92,00 %

Obiettivo operativo	**3.2.1.B.1 - Ottimizzare il Ciclo della performance per garantire l'efficacia dell'azione camerale**				
Unità organizzative coinvolte	Staff del Segretario Generale				
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
		2023	2024	2025	2026
Report realizzati nell'anno per il monitoraggio	N. report realizzati per il monitoraggio	2 N.	2 N.	n.d.	>= 2,00 N.
Ciclo della performance - predisposizione Piano della performance, relazione sulla performance e assistenza operativa O.I.V. (SI/NO)	Ciclo della performance - predisposizione Piano della performance, relazione sulla performance e assistenza operativa O.I.V. (SI/NO)	30-06-2023	02-07-2024	30-06-2025	Entro 31/12/2026

OS3.3 GARANTIRE LA SALUTE GESTIONALE E LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA DELL'ENTE

Obiettivo operativo	3.3.1.A.1 - Qualità azione di rappresentanza in giudizio e deflazione mediante la mediazione tributaria				
Unità organizzative coinvolte	Contabilità Bilancio e Finanza				
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
		2023	2024	2025	2026
Percentuale di discussioni vinte (giudizi tributari)	N. discussioni vinte (giudizi tributari) / N. ricorsi notificati alla Camera (giudizi tributari)	74,93 %	82,35 %	n.d.	>= 75,00 %

Obiettivo operativo	3.3.1.B.1 - Qualità nella gestione dell'incasso del Diritto Annuale				
Unità organizzative coinvolte	Contabilità Bilancio e Finanza				
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
		2023	2024	2025	2026
Grado di errore nell'individuazione degli inadempimenti relativi al diritto annuale (iscrizioni dirette a ruolo)	Sgravi e sospensioni in attesa di sgravio totali o parziali concessi relativamente ai ruoli emessi da oltre due anni (al netto di gravi per pagamenti diretti e cancellazioni d'ufficio per decessi) / Totale, a carico delle imprese iscritte, a ruolo da oltre due anni	0,05 %	0,03 %	n.d.	<= 1,70 %
Ufficio Diritto Annuale - risultanze (% valutazioni buono + discreto) espresse dell'utenza (Customer/People satisfaction)	Ufficio Diritto Annuale - N. valutazioni espresse (buono + discreto) dall'utenza (Customer/People satisfaction) / Ufficio Diritto Annuale - Totale valutazioni espresse dall'utenza (Customer/People satisfaction)	80,75 %	85,95 %	n.d.	>= 70,00 %
Diritto annuo e contenzioso tributario - tempo intercorrente tra la richiesta di discarico e lo sgravio degli importi non dovuti (dalla data della determinazione degli sgravi)	Diritto annuo e contenzioso tributario - tempo intercorrente tra la richiesta di discarico e lo sgravio degli importi non dovuti (gg. dal provvedimento di sgravio)	5 gg	10 gg	n.d.	<= 30,00 gg

Obiettivo operativo	3.3.1.C.1 - Salute gestionale e sostenibilità economica				
Unità organizzative coinvolte	Contabilità Bilancio e Finanza				
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
		2023	2024	2025	2026
Tasso di sostituzione	Numero totale ingressi di personale a tempo indeterminato anno N_N-2 / Numero fuoriuscite di personale a tempo indeterminato anno N-1_N-3	14,29 %	0,00 %	112,50 %	>= 137,50 %

Percentuale di incasso del Diritto Annuale nell'anno	Diritto Annuale: Incassi effettivi nell'anno / Importo Diritto Annuale dovuto alla Camera di commercio nell'anno al netto dell'accantonamento annuale al fondo svalutazione crediti	91,10 %	93,23 %	n.d.		>= 85,00 %
Valore della produzione per addetto (media degli introiti per diritti di segreteria x addetto)	Diritti di segreteria / N. addetti interni/esterni	62.381,10 €	68.715,90 €	n.d.		>= 48.000,00 €
Bilancio, finanze e risorse - tempo medio emissione del mandato, a decorrere dall'atto di liquidazione	Bilancio, finanze e risorse - tempo medio emissione del mandato, a decorrere dall'atto di liquidazione (gg.)	9 gg	6,14 gg	n.d.		<= 15,00 gg
Aree 1 e 2 - Rispetto tempi di pagamento, Indicatore di ritardo annuale (art. 1. c. 859, lett. b), e 861, legge 30 dicembre 2018 n. 145) - fasi dalla liquidazione al mandato (al netto sospensioni)	Indicatore di ritardo annuale (art. 1. c. 859, lett. b), e 861, legge 30 dicembre 2018 n. 145): Aree 1 e 2 - tempo medio di pagamento (gg.) - fasi dalla liquidazione al mandato	n.d.	6,14 gg	n.d.		<= 15,00 gg
Area 3 - Rispetto dei tempi di pagamento, Indicatore ritardo annuale (art. 1. c. 859, lett. b), e 861, legge 30 dicembre 2018 n. 145) - fasi fino alla liquidazione della fattura (al netto sospensioni)	Indicatore di ritardo annuale (art. 1. c. 859, lett. b), e 861, legge 30 dicembre 2018 n. 145): Area 3 - tempo medio di pagamento (gg.) - fasi fino alla liquidazione della fattura	n.d.	8,54 gg.	n.d.		<= 15,00 gg
Area 4 - Rispetto tempi di pagamento, Indicatore ritardo annuale (art. 1. c. 859, lett. b), e 861, legge 30 dicembre 2018 n. 145) - fasi fino alla liquidazione della fattura (al netto sospensioni)	Indicatore di ritardo annuale (art. 1. c. 859, lett. b), e 861, legge 30 dicembre 2018 n. 145): Area 4 - tempo medio di pagamento (gg.) - fasi fino alla liquidazione della fattura	n.d.	23,81 gg	n.d.		<= 15,00 gg
Area S.G. e direzione apicale - Rispetto dei tempi di pagamento, Indicatore di ritardo annuale (art. 1. c. 859, lett. b), e 861, legge 30 dicembre 2018 n. 145)	Indicatore di ritardo annuale (art. 1. c. 859, lett. b), e 861, legge 30 dicembre 2018 n. 145): Area S.G. e direzione apicale - tempo medio di pagamento (gg.)	n.d.	27 gg	n.d.		<= 30,00 gg

Obiettivo operativo	**3.3.1.D.1 - Efficienza dell'assistenza e tutela legale dell'Ente**					
Unità organizzative coinvolte	Staff del Segretario Generale					
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE				TARGET
		2023	2024	2025		2026
Assistenza e contenzioso legale: N. opposizioni (ex L. 689 ed ex c.p.c.) e udienze	N. opposizioni (ex L. 689 ed ex c.p.c.) e udienze	99 N.	81 N	n.d.		>= 50,00 N.
Assistenza e contenzioso legale - Sentenze esaminate nell'anno	Sentenze esaminate nell'anno	53 N.	41 N	n.d.		>= 20,00 N.
Assistenza e contenzioso legale - provvedimenti istruiti nell'anno	Assistenza e contenzioso legale - provvedimenti istruiti nell'anno	13 N.	28 N	n.d.		>= 10,00 N.

Obiettivo operativo	**3.3.1.E.1 - Livelli dell'azione amministrativa dell'Ente, mediante emanazione di atti amministrativi**				
Unità organizzative coinvolte	Staff del Segretario Generale				
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
		2023	2024	2025	2026
Segreteria di Direzione - N. determinazioni dirigenziali/presidenziali/conservatore, provvedimenti di giunta e consiglio e altri atti, gestiti nell'anno	N. Determinazioni dirigenziali/presidenziali/conservatore, Delibere Giunta e Consiglio e altri atti, gestiti nell'anno	1.775 N.	2.297 N	n.d.	>= 800,00 N.

Obiettivo operativo	**3.3.1.F.1 - Efficacia del supporto agli uffici, cassa e sicurezza**				
Unità organizzative coinvolte	Provveditorato | Uffici in staff al Dirigente Area 3				
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
		2023	2024	2025	2026
Attività di magazzino e archivio: N. richieste (interne) gestite nell'anno	Attività di magazzino e archivio: N. richieste (interne) gestite nell'anno	476 N.	438 N.	n.d.	>= 150,00 N.
Sicurezza (D.Lgs. 81/2008): Visite periodiche + corsi di formazione effettuati nell'anno	Sicurezza (D.Lgs. 81/2008): Visite periodiche + corsi di formazione effettuati nell'anno	68 N.	15 N.	n.d.	>= 15,00 N.
Gestione cassa: N. rettifiche, movimentazioni, controlli effettuati e minute spese nell'anno	N. rettifiche, movimentazioni, controlli effettuati e minute spese nell'anno (gestione cassa)	3.050 N.	2.953 N.	n.d.	>= 1.500,00 N.

Ambito strategico 4 **Regolamentazione del mercato e tutela del consumatore**

OS4.1 - VIGILARE SULLA CONFORMITÀ E SULLA SICUREZZA DEI PRODOTTI IMMESSI IN COMMERCIO

Obiettivo operativo	**4.1.1.A.1 - Attività di controllo su conformità e sicurezza dei prodotti**				
Unità organizzative coinvolte	Tutela e Regolazione del mercato				
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
		2023	2024	2025	2026
N. ispezioni sulla sicurezza prodotti realizzate nell'anno (prodotti da sottoporre a controllo visivo-formale)	N. ispezioni effettuate nell'anno	37 N.	52 N.	n.d.	>= 12,00 N.
Numero missioni ispettive effettuate nell'anno	Numero missioni ispettive effettuate nell'anno (oggetto ispezioni: impianti carburanti, strumenti per pesare, centri tecnici, sicurezza prodotti, preconfezionati, concessionarie)	n.d.	n.d.	n.d.	>= 247,00 N.

OS4.2 - PROMUOVERE LA TUTELA DELLA PROPRIETÀ INDUSTRIALE E DEI BENI IMMATERIALI

Obiettivo operativo	**4.2.1.A.1 - Efficacia del servizio di ricezione delle domande di registrazione di Marchi e Brevetti**				
Unità organizzative coinvolte	Tutela e Regolazione del mercato				
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
		2023	2024	2025	2026
Brevetti e Marchi: percentuale di pratiche chiuse (inviate telematicamente all'UIBM entro 10 giorni dal deposito)	Brevetti e Marchi: percentuale di pratiche chiuse (inviate telematicamente all'UIBM entro 10 giorni dal deposito)	100,00 %	100,00 %	n.d.	>= 90,00 %
Ufficio Brevetti e Marchi - risultanze (% valutazioni buono+discreto) espresse dell'utenza (Customer/People satisfaction)	Ufficio Brevetti e Marchi - N. valutazioni espresse (buono+discreto) dall'utenza (Customer/People satisfaction) / Ufficio Brevetti e Marchi - Totale valutazioni espresse dall'utenza (Customer/People satisfaction)	83,05 %	88,17 %T	n.d.	>= 70,00 %

OS4.3 PROMUOVERE LA TRASPARENZA DEL MERCATO

Obiettivo operativo	4.3.1.A.1 - Efficacia del servizio di pubblicazione dei protesti				
Unità organizzative coinvolte	Tutela e Regolazione del mercato				
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
		2023	2024	2025	2026
Percentuale dei protesti pubblicati entro il termine di legge previsto	Percentuale dei protesti pubblicati entro il termine di legge previsto	100,00 %	100,00 %	n.d.	>= 90,00 %

OS4.4 PROMUOVERE LA DIFFUSIONE DI PROCEDURE ALTERNATIVE PER LA SOLUZIONE DELLE CONTROVERSIE

Obiettivo operativo	4.4.1.A.1 - Efficacia del servizio istituzionale di mediazione/conciliazione				
Unità organizzative coinvolte	Coordinamento Giustizia Alternativa				
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
		2023	2024	2025	2026
Tempo medio organizzazione primo incontro mediazione civile obbligatoria	Durata complessiva dei processi di organizzazione del primo incontro di mediazione civile obbligatoria, nell'anno / Procedure di mediazione civile obbligatorie gestite dalla CCIAA nell'anno (n.)	20,70 gg	20,43 gg	n.d.	<= 43,00 gg

Ambito strategico 5 **Transizione digitale ed ecologica**



OS5.1 FAVORIRE LA TRANSIZIONE DIGITALE ED ECOLOGICA

Obiettivo operativo	**5.1.A.1.1 - Promuovere la digitalizzazione delle imprese**				
Unità organizzative coinvolte	Promozione e Sviluppo Economico				
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
		2023	2024	2025	2026
Emanazione bando P.I.D.	emanazione bando PID - progetto 20% triennio 2021-2023	01-01-2023	28-10-2024	n.d.	Entro 31/12/2026

Ambito strategico 6 **Orientamento al lavoro: giovani e nuove imprese**



OS6.1 MONITORAGGIO DELL'ANDAMENTO OCCUPAZIONALE PRESSO LE IMPRESE DEL TERRITORIO

Obiettivo operativo	**6.1.1.A.1 - Partecipare al monitoraggio dell'andamento occupazionale sul territorio**				
Unità organizzative coinvolte	Staff del Segretario Generale				
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
		2023	2024	202	2026
Partecipare al monitoraggio dell'andamento occupazionale presso le imprese del territorio (SI/NO)	Partecipare al monitoraggio dell'andamento occupazionale presso le imprese del territorio (SI/NO)	30-06-2023	01-01-2024	30-06-202	Entro 31/12/2026

Ambito strategico 7 Sostegno all'imprenditorialità

OS7.1 ACCOMPAGNAMENTO ALLE IMPRESE CON CAMPAGNE DI SENSIBILIZZAZIONE E INCONTRI TEMATICI

Obiettivo operativo	7.1.1.A.1 - Effettuare campagne di sensibilizzazione e organizzazione di incontri tematici sull'imprenditorialità e autoimpiego				
Unità organizzative coinvolte	Promozione e Sviluppo Economico				
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
		2023	2024	2025	2025
Effettuare campagne di sensibilizzazione su tematiche relative all'imprenditorialità e autoimpiego	N. campagne di sensibilizzazione su tematiche relative all'imprenditorialità e autoimpiego effettuate nell'anno	n.d.	35 N	n.d.	>= 5,00 N.

Ambito strategico 8 Internazionalizzazione

OS8.1 INTERNAZIONALIZZAZIONE: INFORMAZIONI, ORIENTAMENTO, ASSISTENZA E PROMOZIONE PER LE IMPRESE

Obiettivo operativo	8.1.1.A.1 - Supporto alle imprese per l'internazionalizzazione				
Unità organizzative coinvolte	Promozione e Sviluppo Economico				
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
		2023	2024	2025	2026
Livello di supporto alle imprese in tema di internazionalizzazione	N. imprese supportate per l'internazionalizzazione nell'anno N	195 N.	195 N.	n.d.	>= 120,00 N.
Tasso adesione delle imprese ai servizi camerali in materia di internazionalizzazione	N. imprese che fruiscono dei servizi di internazionalizzazione * 1000 / numero imprese attive al 31/12 (nel R.I.)				>= 1,20 N.

Ambito strategico ⑨ **Turismo e cultura**



OS9.1 PROMUOVERE L'ATTRATTIVITÀ TURISTICA DEL TERRITORIO

Obiettivo operativo	**9.1.1.A.1 - Proseguire l'erogazione di voucher per incentivare la digitalizzazione e sviluppo delle imprese**				
Unità organizzative coinvolte	Promozione e Sviluppo Economico				
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
		2023	2024	2025	2026
Proseguire attività di erogazione voucher per incentivare la digitalizzazione e lo sviluppo delle imprese	N. voucher erogati per incentivare la digitalizzazione e lo sviluppo delle imprese	83 N.	50 N.	n.d.	>= 50,00 N.

Ambito strategico ⑩ **Imprenditoria femminile**



OS10.1 SOSTENERE L'IMPRENDITORIA FEMMINILE

Obiettivo operativo	**10.1.1.A.1 - proseguire gli incontri con imprenditrici e nell'organizzazione del premio Venere d'oro**				
Unità organizzative coinvolte	Staff del Segretario Generale				
Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
		2023	2024	2025	2026
Comitato imprenditoria femminile: assegnazione premio imprese storiche (SI/NO)	Comitato imprenditoria femminile: assegnazione premio imprese storiche (SI/NO)	n.d.	n.d.	n.d.	Entro 31/12/2026

3.3 – Pari opportunità

La programmazione delle Azioni positive si inserisce nell'ambito delle iniziative promosse dalla Camera di commercio di Salerno per dare attuazione ai principi e agli obiettivi in materia di pari opportunità, così come previsti dal decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198, recante il "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna", nonché dalla normativa vigente in materia di organizzazione del lavoro pubblico.

Le azioni positive sono intese come l'insieme delle misure volte a rimuovere gli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità e a favorire l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro, anche attraverso la prevenzione e il contrasto di ogni forma di discriminazione diretta o indiretta.

Con l'introduzione del PIAO e col suo consolidamento quale strumento unitario di programmazione, le azioni positive assumono una valenza strategica, in quanto inserite in una visione complessiva e integrata dello sviluppo organizzativo dell'ente. Esse concorrono, infatti, in modo trasversale, al perseguimento degli obiettivi di valore pubblico e di miglioramento del benessere organizzativo, configurandosi come interventi strutturali a supporto delle politiche di gestione del capitale umano.

In tale contesto, le azioni positive si concretizzano in iniziative e misure adottate nei seguenti ambiti:

- promozione delle pari opportunità e della parità di genere;
- tutela del benessere organizzativo e prevenzione delle situazioni di disagio lavorativo;
- salute e sicurezza nei luoghi di lavoro;
- prevenzione e contrasto di ogni forma di discriminazione;
- sostegno alla conciliazione tra vita professionale e vita privata.

La programmazione delle Azioni Positive della Camera di commercio di Salerno per il triennio 2026–28, costituisce pertanto uno strumento finalizzato a garantire a tutto il personale un contesto lavorativo improntato a criteri di sicurezza, inclusività, equità e rispetto della persona, favorendo condizioni organizzative idonee a promuovere il benessere individuale e collettivo.

La definizione degli obiettivi e delle azioni è avvenuta anche attraverso il coinvolgimento attivo del Comitato Unico di Garanzia (CUG) dell'ente e saranno oggetto di verifica periodica al fine di valutarne l'efficacia e l'impatto sull'organizzazione, in coerenza con il sistema di monitoraggio del PIAO.

Obiettivo	**BENESSERE ORGANIZZATIVO E QUALITÀ DELL'AMBIENTE E DEI SERVIZI**	
Azione ⚥#01	Diffondere maggiori informazioni relative alla fruizione di permessi relativi alla genitorialità e all'assistenza di familiari in stato di difficoltà	
Attori coinvolti	Ufficio del personale	
Beneficiari	Tutti i dipendenti	
Risorse impegnate	------	
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2026**
----------	SI / NO	Sì
Azione ⚥#02	Garantire la parità di genere nelle commissioni esaminatrici delle selezioni pubbliche finalizzate all'acquisizione di personale	

Attori coinvolti	Ufficio del personale	
Beneficiari	Tutti i dipendenti	
Risorse impegnate	------	
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2026**
----------	SI / NO	Si
Azione #03	Diffondere con semplicità ed immediatezza tra i dipendenti notizie ed informazioni relativi alla realtà camerale utili ad accrescere la consapevolezza sulle tematiche delle pari opportunità, continuare a supportare il ruolo e l'attività del CUG, mettendo a disposizione gli spazi e gli strumenti operativi per lo svolgimento dei compiti previsti (invitando i dipendenti a esprimere opinioni e suggerimenti che potranno a loro volta costituire obiettivi da realizzare attraverso l'indirizzo email: cug@sa.camcom.it)	
Attori coinvolti	Ufficio del personale	
Beneficiari	Tutti i dipendenti	
Risorse impegnate	------	
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2026**
----------	SI / NO	Si

Obiettivo	**CONCILIAZIONE DEI TEMPI DI VITA E DI LAVORO - DEFINIZIONE DEL LAVORO AGILE**
Azione #01	Lavoro a distanza → è intenzione dell'ente continuare ad adottare il Lavoro a distanza (lavoro agile o lavoro da remoto) come forma ordinaria della prestazione lavorativa. Al termine del periodo emergenziale, venendo meno le circostanze eccezionali che hanno portato a concedere l'accesso al lavoro agile straordinario a carattere praticamente generalizzato è stato adottato il regolamento del lavoro a distanza (progetti per incentivare e agevolare il mantenimento dell'occupazione per coloro che si trovano in situazione di svantaggio personale (es. problemi gravi di salute, - familiari malati o non autosufficienti, distanza dal luogo di lavoro ecc.) e sociale, in modo da garantire pari opportunità di lavoro.)
Attori coinvolti	Tutte le Aree
Beneficiari	Tutti i dipendenti
Risorse impegnate	------

Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2026**
----------	SI / NO	SI
Azione #02	individuare le soluzioni possibili per consentire la conciliazione degli orari di lavoro con gli impegni di famiglia e di vita. gestione flessibile dell'orario di lavoro, tenendo conto di eventuali specificità delle situazioni rappresentate dal singolo dipendente, tramite ad. esempio, personalizzazione dell'orario e concessione di part-time anche per un periodo definito (ove compatibile con il Regolamento e le previsioni di legge) e analisi dell'attuale orario di lavoro: maggiore flessibilità in entrata/uscita al fine di favorire modalità organizzative che coniughino produttività, efficacia, efficienza, merito e flessibilità nei luoghi di lavoro e di realizzare una migliore modulazione dell'orario di lavoro volta a conciliare i tempi di vita delle lavoratrici e dei lavoratori; (Disposizioni di servizio)	
Attori coinvolti	Tutte le Aree	

Beneficiari	Tutti i dipendenti	
Risorse impegnate	------	
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2026**
----------	SI / NO	.....

Obiettivo	**COMUNICAZIONE E TRASPARENZA**	
Azione ♂#01	Individuare percorsi di miglioramento costante della trasparenza nei procedimenti di assegnazione degli incarichi di responsabilità, al fine di evitare disequità; valorizzazione delle competenze del personale, individuazione di moduli per la rotazione; Migliorare la comunicazione (top-down) dei dirigenti e delle posizioni organizzative verso i loro collaboratori. Semplificare, in ottica di miglioramento, la comunicazione concernente la programmazione strategica e quella economico-finanziaria, il piano delle performance, i sistemi di valutazione, le modifiche organizzative ed i trasferimenti interni. Per i trasferimenti, migliorare la condivisione preventiva con gli interessati. Aggiornamento della pagina web presente all'interno del sito camerale	
Attori coinvolti	Tutte le Aree	
Beneficiari	Tutti i dipendenti	
Risorse impegnate	------	
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2026**
----------	SI / NO	SI

3.4 – Performance individuale

Per l'anno 2026 gli obiettivi assegnati al Segretario Generale e ai Dirigenti sono:

- alcuni degli obiettivi di competenza delle Aree organizzative di diretta competenza (indicati oltre che nell'allegato "schede aree strategiche, obiettivi operativi, azioni operative" anche di seguito, nella presente sezione) con un peso complessivo pari al 30%;
- gli obiettivi di efficacia ed efficienza in essere all'inizio dell'anno, con riferimento al monitoraggio dei "Tempi Medi Unitari" di quei specifici servizi/uffici oggetto di monitoraggio e valutazione da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione della performance, questi ultimi con un peso complessivo pari al 70%.

Gli uffici/servizi oggetto di monitoraggio e valutazione per il Segretario Generale saranno i seguenti:

- Stampa e Cerimoniale
- Studi e Supporto Strategico
- Assistenza Legale e Contenzioso

Gli uffici/servizi oggetto di monitoraggio e valutazione per il Dirigente Area I saranno i seguenti:

- Personale
- Protocollo Informatico e Gestione Documentale

Gli uffici/servizi oggetto di monitoraggio e valutazione per il Dirigente Area II saranno i seguenti:

- Contabilità, Bilancio e Finanza
- Diritto Annuale
- Contenzioso Tributario

Gli uffici/servizi oggetto di monitoraggio e valutazione per il Dirigente Area III saranno i seguenti:

- Data Entry Pratiche Telematiche R.I./R.E.A. - Front End R.I.
- Controllo qualità Dati R.I.
- S.U.A.P. – Attività Produttive
- Albi e Ruoli
- Attività Regolate
- Sanzioni Registro Imprese
- Logistica Patrim. E Acquisti, Servizi Generali e Archivio

Gli uffici/servizi oggetto di monitoraggio e valutazione per il Dirigente Area IV saranno i seguenti:

- Metrico e Ispettivo
- Protesti
- Brevetti e Marchi
- Tutela dei Consumatori e degli Utenti
- Ordinanze
- Incentivi alle Imprese e Finanza agevolata
- Eventi e Digitalizzazione

Per il monitoraggio e la valutazione saranno utilizzati i seguenti dati su base annuale:

Volumi (numero di pratiche, attività o funzioni evase/svolte nell'anno).

TMU (Tempo medio unitario necessario per singola pratica, attività o funzione).

Carichi (ore complessive dedicate dagli addetti all'ufficio per l'evasione di tutte le pratiche, attività o funzioni di riferimento).

I volumi corrispondono alle pratiche, attività o funzioni evase nell'anno di riferimento. Si tratta di un dato che i responsabili dell'ufficio/servizio non possono modificare.

Il tempo medio unitario (TMU) è il tempo medio necessario, per l'evasione di una singola pratica, determinato dal Capo Ufficio/Capo Servizio, con la collaborazione degli addetti all'ufficio. Tale TMU, generalmente espresso in minuti, moltiplicato per i volumi (pratiche) determina il carico di lavoro (indicato in ore) per ogni singola funzione/attività.

Il totale ore sarà controllato, nell'ambito delle attività di controllo di gestione, dall'ufficio Ciclo della Performance. Il tempo medio unitario sarà definito dal responsabile del servizio.

La verifica della congruenza del totale dei Carichi forniti dagli uffici (determinati moltiplicando i TMU con i volumi) con le ore di lavoro complessive effettuate dagli addetti all'ufficio, (dato fornito dall'ufficio Gestione del personale) renderà impossibile l'eventuale modifica arbitraria dei TMU, volta a coprire inefficienze/inefficacie dell'ufficio.

Le valutazioni saranno espresse dalla media ponderata del differenziale. Tale media ponderata dei differenziali dei TMU sarà calcolata sui volumi dell'anno 2026.

$$\frac{\Sigma \text{ scostamenti TMU in minuti} * \text{Totale Volumi}}{\text{Totale Volumi}}$$

Il mantenimento dell'erogazione dei servizi/svolgimento delle attività è garantito laddove la variazione negativa dei TMU non sia superiore al 5% rispetto ai TMU rilevati nell'esercizio precedente;

Ai fini della valutazione finale per l'OIV/NCV sarà possibile, secondo le consolidate indicazioni del precedente organismo di valutazione e controllo, valutare come obiettivi con target raggiunto quei servizi/uffici per i quali si è verificato uno scostamento negativo dei TMU ponderati (minuti) non superiore al 5% rispetto ai TMU dell'anno precedente. Sarà inoltre possibile valutare come obiettivi con target parzialmente raggiunto quei servizi/uffici per i quali si è verificato uno scostamento negativo dei TMU ponderati (minuti) tra il 5% ed il 10% rispetto ai TMU dell'anno precedente.

Le schede tipo, utili al monitoraggio/valutazione degli Uffici/Servizi, sono allegate al presente PIAO.

Come chiarito in premessa, oltre ai predetti TMU sono attribuiti, al Segretario Generale e ai dirigenti, gli obiettivi individuali e relativi indicatori di performance riportati nel seguito.

SEGRETARIO GENERALE – Raffaele De Sio

Obiettivo individuale	mantenere adeguati livelli di Outcome	10%
Indicatore	**Algoritmo**	**Target anno 2026**
O.S. 2.1	Realizzare l'indagine di customer satisfaction annualmente (si/no)	SI
Obiettivo individuale	mantenere adeguati livelli di trasparenza	10%
Indicatore	**Algoritmo**	**Target anno 2026**
2.1.1.B.1	Aggiornamento sezioni "Amministrazione trasparente" del sito web (numero sezioni amministrazione trasparente implementate)	>= 71
Obiettivo individuale	Sostenere la comunicazione istituzionale	10%
Indicatore	**Algoritmo**	**Target anno 2026**
2.1.1.A.1	Stampa e cerimoniale - rassegne stampa realizzate nell'anno	>=220

DIRIGENTE – Antonio Luciani

Obiettivo individuale	Prevenzione della corruzione	10%
Indicatore	**Algoritmo**	**Target anno 2026**
O.S. 2.1	Anticorruzione - Diritto annuo e contenzioso tributario - turnazione dell'istruttoria per gli interventi in rappresentanza dell'ente innanzi ai diversi gradi di giustizia tributaria (si/no)	SI
Obiettivo individuale	miglioramento/mantenimento dell'efficacia interna	10%
Indicatore	**Algoritmo**	**Target anno 2026**
O.S. 3.4	Bilancio, Finanze e Risorse - tempo massimo emissione del mandato, a decorrere dall'atto di liquidazione (gg.)	<= 15
Obiettivo individuale	mantenere adeguati livelli di Outcome	10%
Indicatore	**Algoritmo**	**Target anno 2026**
O.S. 2.1	Realizzare l'indagine di customer satisfaction annualmente (si/no)	SI

DIRIGENTE – Mauro Criscuolo

Obiettivo individuale	Prevenzione della corruzione agli sportelli	10%
Indicatore	**Algoritmo**	**Target anno 2026**
O.S. 2.1	Anticorruzione - Registro delle Imprese - turnazione degli addetti interni/esterni tra lavorazione pratiche telematiche e sportelli (si/no)	SI
Obiettivo individuale	miglioramento/mantenimento dell'efficacia interna	10%
Indicatore	**Algoritmo**	**Target anno 2026**
O.S. 3.2	Registro delle Imprese - lavorazione modelli S1 non sospesi (gg.)	<= 4
Obiettivo individuale	Prevenzione della corruzione nelle attività di retrosportello	10%
Indicatore	**Algoritmo**	**Target anno 2026**
O.S. 2.1	Anticorruzione - Registro delle Imprese - assegnazione casuale pratiche da lavorare (si/no)	SI

DIRIGENTE – Ciro Di Leva		
Obiettivo individuale	Promuovere la digitalizzazione delle imprese	10%
Indicatore	**Algoritmo**	**Target anno 2026**
O.S. 4.1	Numero ispezioni sulla sicurezza prodotti realizzate nell'anno (controllo visivo-formale)	>=12
Obiettivo individuale	Sostegno alle imprese	10%
Indicatore	**Algoritmo**	**Target anno 2026**
O.S. 9.1	Erogare voucher alle imprese	>=50
Obiettivo individuale	Prevenzione della corruzione	10%
Indicatore	**Algoritmo**	**Target anno 2026**
O.S. 2.1	Anticorruzione - Regolazione e tutela del mercato - rotazione dei responsabili dei procedimenti amministrativi (si/no)	SI

3.5 – Rischi corruttivi e trasparenza

La sezione anticorruzione e trasparenza individua misure volte sia ad assicurare le condizioni organizzative che consentono scelte imparziali sia l'imparzialità soggettiva del funzionario per ridurre i casi di ascolto privilegiato di interessi particolari in conflitto con l'interesse generale.

In coerenza con le direttive contenute nel P.N.A., la CCIAA di Salerno intende perseguire tre macro-obiettivi:

- ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione;
- aumentare la capacità dell'amministrazione di prevenire casi di corruzione;
- creare un contesto sfavorevole alla corruzione attraverso l'applicazione dei principi di etica, integrità e trasparenza.

Parte delle misure di prevenzione incidono sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione intervenendo in materia trasversale sull'intera amministrazione (**misure generali**); altre misure di prevenzione sono individuate dal Responsabile per la Prevenzione della Corruzione in collaborazione con ogni dirigente, ciascuno per l'area di competenza, e incidono su problemi specifici individuati tramite l'analisi del rischio (**misure specifiche**).

L'individuazione e la valutazione delle misure è compiuta dal RPCT (ruolo svolto dal Segretario Generale) con il coinvolgimento dei Dirigenti.

Le principali misure generali di contrasto alla corruzione, previste anche dal PNA, risultano essere:

- il codice di comportamento;
- l'astensione in caso di conflitto di interesse;
- la tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (c.d. *whistleblower*);
- la formazione;
- la rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione;
- la trasparenza e l'accesso civico;
- il controllo.

Misure generali

Codice di comportamento → Le singole amministrazioni sono tenute a dotarsi, ai sensi dell'art. 54, co. 5, del d.lgs. 165/2001, di propri codici di comportamento, definiti con procedura aperta alla partecipazione e previo parere obbligatorio dell'OIV, che rivisitano i doveri del codice nazionale, al fine di integrarli e specificarli, anche tenendo conto degli indirizzi e delle Linee guida dell'Autorità. In attuazione a quanto previsto dalla normativa, la Camera di commercio di Salerno ha predisposto un Codice di comportamento che integra e specifica il codice di comportamento di cui al DPR 62/2013.

Nel corso del 2024 l'ente ha attivato una procedura di partecipazione[2] per la definizione del nuovo Codice di comportamento del personale dipendente, quale aggiornamento in applicazione delle Linee guida dell'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC), di cui alla delibera n. 177/2020, nonché delle indicazioni del D.L. 36/2022[3] e del D.P.R. n. 81/2023.

Il documento – ottenuto il parere favorevole dell'Organismo Indipendente di Valutazione– è stato adottato con Delibera n. 16 della Giunta camerale (5 marzo 2024).

Successivamente è stato diffuso a tutto il personale camerale per una corretta e opportuna conoscenza (ordine di servizio n. 6 del 18 marzo 2024) e pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente", sotto-sezione "Disposizioni generali" – "Atti generali", come previsto dalla Delibera dell'ANAC n. 1310/2016.

Inoltre, il Codice è comunicato ai dipendenti all'atto dell'assunzione e ai collaboratori esterni al momento della loro assunzione o all'avvio della attività di collaborazione.

Misure di disciplina del conflitto di interesse → Nel caso di conflitto di interesse, sia esso reale o potenziale, è necessario rispettare i seguenti obblighi:

- Obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi (art. 6bis L. 241/1990; art. 3, comma 2, art. 6, comma 2, e art. 7 D.P.R. 62/2013; art. 6 Codice di Comportamento art. 42 D.Lgs. 50/2016).
- Obbligo di segnalazione preventiva e motivata del conflitto di interessi al proprio superiore (art. 6bis L. 241/1990; L. 190/2012; art. 6, comma 2, e art. 7 D.P.R. 62/2013, art. 42 D.Lgs. 50/2016).

Al fine di prevenire situazioni di conflitto di interesse, i dipendenti comunicano preventivamente, ove possibile, e comunque non oltre 10 giorni dal momento in cui il conflitto si è manifestato, ogni situazione anche eventuale di possibile conflitto al Dirigente/Responsabile. Pervenuta la dichiarazione scritta di richiesta di astensione per conflitto di interessi, il responsabile dell'ufficio di appartenenza del soggetto, esamina le circostanze e valuta se la situazione realizza o meno un conflitto di interessi, autorizza l'astensione o decide la permanenza nell'incarico/procedimento.

Nei casi opportuni, l'Ente raccoglie le dichiarazioni di assenza di conflitto di interesse, le quali rappresentano la principale misura di prevenzione per contrastare il verificarsi di tali situazioni.

Nell'ambito della formazione generale del personale in materia di prevenzione della corruzione, la Camera di commercio di Salerno può prevedere degli approfondimenti relativi alla disciplina del conflitto di interessi in generale.

Conflitto di interessi nel codice dei contratti pubblici → La sussistenza di

[2] La procedura è stata pubblicata in data 7 febbraio 2024 sul sito internet istituzionale dell'ente. L'apposito avviso è stato accompagnato dalla bozza del Codice, con invito ai portatori di interessi, e, in generale, a tutti i soggetti che fruiscono dei servizi prestati dalla Camera, a far pervenire eventuali proposte od osservazioni entro la data del 20 febbraio 2024 utilizzando il modulo allegato. Sul documento non sono pervenute indicazioni, proposte e suggerimenti.

[3] Sono state osservate, sia per la procedura sia per i contenuti specifici, le indicazioni fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica in merito all'uso efficiente dell'energia e relative al corretto utilizzo dei social network.

un conflitto di interesse, relativamente ad una procedura di gestione di un contratto pubblico, comporta il dovere di astensione dalla partecipazione alla procedura. La partecipazione alla procedura da parte del soggetto che versi in una situazione di conflitto di interessi comporta l'insorgere delle responsabilità, penali, amministrative e disciplinari, individuate all'articolo 42, comma 3, del codice dei contratti pubblici. Il responsabile dell'ufficio di appartenenza del soggetto interessato o, nel caso di dirigente, il superiore gerarchico, è chiamato a valutare, in contraddittorio con il dichiarante, se la situazione segnalata o comunque accertata realizzi un conflitto di interessi idoneo a ledere l'imparzialità dell'azione amministrativa.

Il Presidente della Camera di commercio di Salerno, titolare del potere sostitutivo, valuta l'esistenza del conflitto di interesse in caso di dirigente apicale.

La valutazione della sussistenza di un conflitto di interessi viene effettuata tenendo in considerazione le ipotesi previste dall'articolo 7 del decreto del Presidente della Repubblica n. 62/2013 e ogni altro caso in cui sussistano i presupposti di cui al paragrafo 2.

In particolare, il titolare del potere sostitutivo valuta se la causa di astensione sia grave e metta in pericolo l'adempimento dei doveri di integrità, indipendenza e imparzialità del dipendente, considerando, altresì, il pregiudizio che potrebbe derivare al decoro e al prestigio dell'amministrazione di appartenenza. Il titolare valuta, altresì, tutte le circostanze del caso concreto, tenendo conto della specifica realtà organizzativa, della specifica procedura espletata nel caso di specie, dei compiti e delle funzioni svolte dal dipendente e degli interessi personali dello stesso.

Inconferibilità specifiche per gli incarichi di amministratore e per gli incarichi dirigenziali→ All'atto di conferimento dell'incarico, l'interessato presenta una dichiarazione sulla insussistenza delle cause di inconferibilità, tale dichiarazione è condizione per l'acquisizione dell'efficacia dell'incarico.

L'Ufficio che conferisce l'incarico, sulla base delle dichiarazioni rese dall'interessato: - verifica le dichiarazioni e i curricula sulla base dell'oggetto dell'incarico e delle inconferibilità ed incompatibilità indicate nell'interpello, alla luce della normativa su inconferibilità e incompatibilità, nonché per l'emersione di eventuali situazioni di conflitto di interessi; - controlla gli incarichi extraistituzionali attraverso la consultazione della sezione "Amministrazione Trasparente – Personale - Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti" oppure attraverso il portale PerlaPA; - svolge una eventuale istruttoria integrativa – con le amministrazioni o enti presso cui il soggetto interessato ha svolto incarichi o attività – al fine di ottenere chiarimenti o documentazione quando sorgono fondati dubbi in seguito all'esame del curriculum e delle dichiarazioni.

Tutela del whistleblower → La Camera di commercio di Salerno ha attivato già dal 2014 una specifica casella di posta elettronica (whistleblowing@sa.camcom.it) al quale indirizzare segnalazioni di condotte illecite ai sensi dell'art. 54 bis del D.Lgs. n. 165/2001 oltre all'utilizzo della piattaforma DigitalPA.

Formazione → La formazione ha un importante ruolo di prevenzione della corruzione quale strumento di diffusione della cultura della legalità.

In quest'ottica la Camera di Commercio, ogni anno, assicura specifiche attività formative rivolte al personale dipendente, anche con rapporto di lavoro flessibile, sui temi temi dell'anticorruzione, dell'etica, della legalità e della trasparenza dell'Amministrazione Pubblica.

I destinatari della formazione sono, anche con la previsione di iniziative differenziate, il Responsabile della prevenzione della corruzione, i Dirigenti e il personale assegnato alle U.O. che presidiano attività ritenute maggiormente esposte al rischio di corruzione.

I momenti di formazione prevedono gli approfondimenti necessari riguardanti

le tematiche specifiche, ma anche la condivisione di buone pratiche implementate in ambito camerale (best pratice).

Inoltre, in corso d'anno è prevista la partecipazione di dipendenti di volta in volta individuati, a singoli corsi o seminari, organizzati da soggetti esterni, per la formazione riguardante la predisposizione e l'aggiornamento del Piano Triennale e sulle novità normative connesse.

Rotazione del personale → L'alternanza del personale nell'assunzione delle decisioni e nella gestione delle procedure in settori particolarmente esposti alla corruzione ha lo scopo di ridurre il rischio che possano crearsi relazioni particolari tra dipendenti pubblici e utenti/clienti/fornitori con conseguente pericolo dell'affermarsi di dinamiche improprie nella gestione amministrativa dovuto alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione.

La Camera di commercio di Salerno adotta provvedimenti che prevedono la rotazione del personale. Per gli agenti ed ispettori metrici la rotazione può avvenire su base territoriale. Con riguardo alle attività di promozione economica approvate dalla Giunta Camerale viene prevista la rotazione dei singoli responsabili sulla base delle singole iniziative.

Periodicamente ed in occasione di nuove assunzioni, la Camera di commercio provvede a valutare e ad individuare, ove opportuno, processi di rotazione del personale tuttavia, stante anche le ridotte dimensioni dell'Ente, la rotazione dovrà tener conto anzitutto di vincoli di natura soggettiva, attinenti al rapporto di lavoro, e a vincoli di natura oggettiva, connessi all'assetto organizzativo dell'Ente.

Resta valida l'indicazione che la rotazione del personale dovrà essere sempre supportata da iniziative di formazione e di affiancamento dirette a formare il personale soggetto a rotazione destinato ad altre attività, con l'obiettivo di creare competenze idonee e arricchire le professionalità da utilizzare nella nuova attività.

Nei casi in cui non sia possibile utilizzare la rotazione come misura di prevenzione della corruzione, si prediligeranno seguenti misure alternative per evitare che il dipendente non sottoposto a rotazione abbia il controllo esclusivo dei processi più esposti a rischio corruzione (promuovendo ad esempio meccanismi di condivisione delle fasi procedimentali, garantendo la massima trasparenza nella gestione dei processi/procedimenti; programmando all'interno dello stesso ufficio una rotazione "funzionale" mediante la modifica periodica di compiti e responsabilità, anche con una diversa ripartizione delle pratiche).

Per gli incarichi di elevata qualificazione, l'Ente ha inoltre adottato uno specifico regolamento approvato con Delibera della Giunta Comunale n. 34 del 5 giugno 2023 il quale prevede, tra l'altro, i meccanismi di nomina, revoca e durata.

Trasparenza e accesso civico → L'art. 1 del Decreto Legislativo 14 marzo 2013 n. 33, come modificato dal D. lgs. n. 97/2016 definisce la trasparenza quale "accessibilità totale (dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e) favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.". La Legge n. 190 del 2012, in modo analogo, definisce il concetto di trasparenza dell'attività amministrativa pubblica come elemento fondamentale per la prevenzione e il contrasto della corruzione.

Il principio di trasparenza, dunque, implica una condizione di piena accessibilità alla vita degli enti pubblici da parte degli stakeholder, che possono monitorarne l'attività in ogni fase del ciclo di gestione della performance, da quella iniziale di pianificazione strategica a quella conclusiva di valutazione dei risultati finali, e valutare l'efficacia, l'efficienza e la correttezza del suo operato nel rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità dell'amministrazione sancito dall'art. 97 della Costituzione.

Per quanto riguarda l'ambito dei contenuti delle informazioni rese disponibili, si definiscono le modalità di pubblicazione previsti per l'aggiornamento

costante della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito camerale e si identificano i soggetti responsabili della raccolta e della pubblicazione delle informazioni (cfr. Allegato 5 - Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza).

Tra le misure di maggior rilievo adottate all'interno dell'Ente, si segnala innanzitutto la adozione della Carta dei Servizi, approvata nella seduta di Giunta del 2 maggio 2018 e successivamente aggiornata. In particolare, essa costituisce uno strumento efficace di conoscenza delle attività svolte dagli uffici, con l'indicazione puntuale delle modalità e dei tempi di fruizione delle stesse, nonché dei referenti cui rivolgersi.

La Camera di commercio di Salerno ha istituito il proprio "Elenco degli operatori economici" (per brevità "Albo Fornitori") da invitare alle procedure di affidamento sottosoglia di lavori, forniture e servizi, espletate ai sensi dell'art.50 del D. Lgs.36/2023, nel rispetto dei principi di trasparenza, parità di trattamento e di rotazione, di cui all'art.49 dello stesso decreto.

L'Albo dei Fornitori è lo strumento con cui la Camera procede all'identificazione delle imprese più qualificate per l'esecuzione di lavori, forniture e servizi e alla individuazione dei professionisti più qualificati a fornire prestazioni professionali.

I servizi di gestione, iscrizione, aggiornamento e consultazione dell'Albo sono erogati attraverso il portale della Camera https://camcomsa.traspare.com/.

La struttura preposta alla gestione dell'Albo è il Provveditorato articolato nelle Unità Operative Acquisti e Servizi Generali e Grafica, Magazzino e Inventario.

Il conferimento di incarichi professionali a soggetti esterni avviene, invece, nel rispetto dell'apposito Regolamento approvato con delibera di Consiglio Camerale n. 2 del 1° aprile 2021.

Sempre nell'ottica di prevenzione della corruzione e di rendere il modello organizzativo della Camera di commercio di Salerno funzionale al soddisfacimento dei bisogni delle imprese, dei consumatori e, più in generale, della collettività e del territorio, è stato emanato, con delibera del Consiglio Camerale n. 9 del 13 settembre 2013, il "Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi". Successivamente il Regolamento innanzi indicato è stato aggiornato e modificato con le delibere n. 8 del 27 luglio 2020, n. 11 del 2 dicembre 2020 e n.9 del 15 novembre 2021.

Con specifico riferimento alle procedure di rinnovo del Consiglio camerale, con delibera n. 19 del 12 ottobre 2015 è stato approvato il "Regolamento recante disposizioni relative all'accesso dei dati e dei controlli sulle autocertificazioni".

Inoltre, vengono realizzate – dalle strutture competenti tramite il personale interno loro assegnato e sotto la responsabilità dei rispettivi referenti – molteplici iniziative, di seguito riportate:

- Incontri con gli stakeholder e giornate della trasparenza: come specificato nella Delibera dell'ANAC n. 105/2010, l'attuazione della disciplina della trasparenza non si esaurisce nella pubblicazione di dati, ma prevede ulteriori strumenti. La Camera di commercio di Salerno intende, quindi, programmare incontri con associazioni di consumatori e utenti e con altri "osservatori qualificati", in primis con le associazioni di rappresentanza delle imprese, gli ordini professionali, i rappresentanti istituzionali e delle amministrazioni pubbliche locali.
  La realtà camerale si caratterizza per la diretta presenza degli stakeholder negli organi di governo dell'Ente. Questa particolare condizione fa sì che l'adozione dei principali atti e documenti inerenti la vita dell'organizzazione e il ciclo della performance, compreso il programma della trasparenza, sia di per se stessa un momento di condivisione con gli stakeholder.
  Infine, saranno previste specifiche iniziative rivolte agli stakeholder camerali degli appositi per la comunicazione degli obiettivi e dei risultati dell'Ente, nonché dei principali contenuti del Programma e delle informazioni pubblicate.
- Best practice e gruppi di lavoro sui temi della trasparenza: la Camera intende condividere, sia all'interno del sistema camerale che nel rapporto con altre pubbliche amministrazioni, la propria esperienza maturata nell'ambito della trasparenza, dell'integrità e della prevenzione della corruzione. A tal fine, la Camera provvede ad individuare e

diffondere le buone prassi e valori); partecipa, inoltre, a gruppi di lavoro sui temi della trasparenza, dell'integrità e della prevenzione della corruzione.

Nell'ambito del sistema camerale campano, la Camera di commercio di Salerno fa parte, del gruppo di lavoro, avviato nel corso dell'ultimo anno, relativo all'adeguamento al nuovo decreto legislativo n. 33 del 2013 riguardante la trasparenza amministrativa

- Utilizzo della posta elettronica certificata – PEC: la posta elettronica certificata (PEC) è funzionale all'attuazione dei principi di trasparenza nell'ambito delle amministrazioni pubbliche.

  Come previsto dalla normativa, l'indirizzo pubblico dell'ente (cciaa.salerno@sa.legalmail.camcom.it) è stato pubblicato sull'indice degli indirizzi delle pubbliche amministrazioni. Inoltre, per garantire la piena interoperabilità delle comunicazioni, la casella PEC in questione risulta collegata al gestionale interno del protocollo informatico.
- Presentazione dei risultati delle indagini di customer satisfaction: allo scopo di migliorare il rapporto con i propri utenti, da diversi anni l'Ente camerale realizza indagini utili per monitorare e valutare la qualità dei servizi offerti. I risultati di tali indagini sono poi presentati agli stakeholder in appositi incontri.
- Digitalizzazione dei processi sia interni sia esterni: un modo per rendere effettivo il principio di trasparenza e dare risposta ai mutamenti intercorsi è stato il ricorso sempre più massiccio alla digitalizzazione dei processi sia interni sia esterni. La digitalizzazione, sotto il profilo della trasparenza, implica una standardizzazione delle procedure e garantisce la tracciabilità dei processi, rendendo più certa l'azione amministrativa. La Camera di Commercio continuerà ad informatizzare i propri processi mediante l'adozione di software specifici (ad esempio, Pubblicamera e sistemi di gestione documentale

L'organo deputato alla vigilanza complessiva sugli obblighi in materia di trasparenza è il Nucleo di Controllo e Valutazione - NCV, cui compete l'audit sul sistema della trasparenza e integrità e l'attestazione dell'assolvimento dei relativi obblighi. L'Ufficio Ciclo della Performance fornisce le necessarie informazioni per consentire all'Organismo di svolgere la sua attività di verifica, la quale si conclude con un'attestazione sull'assolvimento dell'Amministrazione degli obblighi di trasparenza.

Controllo → Al termine dell'attività di audit annuale, entro e non oltre il 15 dicembre o altro termine stabilito dall'ANAC, il RPCT redige una relazione, nella quale sono evidenziate le eventuali carenze e le relative azioni correttive necessarie per la prevenzione della corruzione. La stessa relazione contiene, altresì, una sezione recante i risultati dell'attività svolta. Il responsabile del Piano invia alla Giunta la relazione nei termini previsti dalla legge e pubblica sul sito internet la relazione relativa all'attività svolta. Inoltre, annualmente viene svolta un'attività di aggiornamento e monitoraggio delle misure contenute nelle schede di rischio.

Misure specifiche[4]

A) Acquisizione e progressione del personale				
PROCESSO / FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	TARGET	RESPONSABILE
B1.1 GESTIONE DEL PERSONALE (Reclutamento di personale a tempo indeterminato, determinato e progressioni verticali)	MO1 - trasparenza MO2 - codice di comportamento dell'ente MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	a) Numero di Commissari individuati sulla base di avviso pubblico oppure chiedendo le designazioni da parte di enti terzi	a) > 20%	Antonio Luciani
		b) pubblicazione quesiti formulati e verbali delle operazioni della Commissione	b) >80% dei documenti	
		c) Acquisizione dichiarazioni di assenza conflitto di interesse (SI/NO)	c) Si	
B1.1 GESTIONE DEL PERSONALE (Progressioni economiche di carriera)	MO1 - trasparenza MO2 - codice di comportamento dell'ente MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	a) definizione in contrattazione decentrata integrativa dei criteri di progressione economica (SI/NO)	a) Si	Antonio Luciani
		b) adozione del Codice di Comportamento (SI/NO	b) Si	
		c) pubblicazione degli atti in Amministrazione Trasparente	c) => 90%	
		d) Acquisizione dichiarazioni di assenza conflitto di interesse (SI/NO)	d) SI	
B1.1 GESTIONE DEL PERSONALE (Conferimento di incarichi di collaborazione	MO1 - trasparenza MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	a) Adozione Regolamento per il conferimento di incarichi di collaborazione a soggetti esterni	a) > 80%	Raffaele De Sio
		b) Utilizzo short list con criterio rotativo per il conferimento di incarichi legali	b) > 80%	
B1.1 GESTIONE DEL PERSONALE (Attivazione di distacchi/comandi di personale – in uscita)	MO2 - codice di comportamento dell'ente MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	a) Adozione Codice di Comportamento (SI/NO)	a) Adozione Codice di Comportamento (SI/NO)	Antonio Luciani
		b) Acquisizione dichiarazioni di assenza conflitto di interesse (SI/NO)	b) Acquisizione dichiarazioni di assenza conflitto di interesse (SI/NO)	
B1.1 GESTIONE DEL PERSONALE (Attivazione di procedure di mobilità in entrata)	MO1 - trasparenza MO2 - codice di comportamento dell'ente MU19 - Ricorso a strumenti di monitoraggio sul fenomeno (e relativa reportistica) MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	a) adozione del Codice di Comportamento (SI/NO)	a) Si	Antonio Luciani
		b) pubblicazione degli atti in Amministrazione Trasparente	b) =>90%	
		c) Acquisizione dichiarazioni di assenza conflitto di interesse (SI/NO)	c) Si	

[4] Informazioni estrapolate dalle schede di valutazione del rischio, riportate per esteso nell'Allegato 3

B) Contratti pubblici				
PROCESSO / FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	TARGET	RESPONSABILE
Programmazione	MO1 - trasparenza MGU12 - Predeterminazione di criteri per l'individuazione delle priorità nei fabbisogni	a) elaborazione dei piani di fabbisogno sulla base dei dati consuntivi esercizi precedenti e adeguamento prospettico	a) Si	Mauro Criscuolo
		b) priorità assegnata ai fabbisogni per servizi all'utenza	b) Si	
Progettazione della gara	MO1 - trasparenza	a) ricorso primario agli strumenti MEPA	a) SI	Mauro Criscuolo
Selezione del contraente	MO1 - trasparenza MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse MGU59 - Individuazione di appositi archivi (fisici e/o informatici) per la custodia della documentazione.	a) gestione informatizzata dei fascicoli - accesso ai soli funzionari dell'U.O.	a) Si	Mauro Criscuolo
		b) applicazione delle disposizioni normative ricorso al prioritario MEPA	b) si	
		g) verifica annuale soglie affidamenti singoli operatori	g) Si	
Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto	MO1 - trasparenza MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	b) predisposizione disciplinari standardizzati	b) Si	Mauro Criscuolo
		g) ricorso prioritario MEPA	g) Si	
Esecuzione	MO1 - trasparenza MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti “sensibili”, anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente MO2 - codice di comportamento dell'ente	b) predisposizione disciplinari standardizzati	b) Si	Mauro Criscuolo
		i) fasi dei singoli affidamenti gestite da funzionari diversi	i) Si	
		h) accettazione codice di comportamento	h) Si	
Rendicontazione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti “sensibili”, anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente MGU25 - Utilizzo di clausole standard conformi alle prescrizioni normative con riguardo a garanzie a corredo dell’offerta, tracciabilità dei pagamenti e termini di pagamento agli operatori economici. MGO2 - Informatizzazione dei processi	d) predisposizione disciplinari standardizzati	d) Si	Mauro Criscuolo
		a) fasi dei singoli affidamenti gestite da funzionari diversi	a) Si	
		i)archiviazione informatizzata accessibile ai soli funzionari U.O.	i) Si	

C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario

PROCESSO / FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	TARGET	RESPONSABILE
C1.1 Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi	MO1 - trasparenza MO11 - formazione del personale MGO2 - Informatizzazione dei processi	a) assegnazione causale pratiche - e-mail dedicata solleciti istruttoria	a) Si	Mauro Criscuolo
		b) visto dirigente	b) Si	
C2.6 Registro nazionale dei protesti	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse MU2 - Razionalizzazione organizzativa dei controlli sulle dichiarazioni	Percentuale dei protesti pubblicati entro il termine di legge previsto	>=90%	Ciro Di Leva
D1.2 Servizi certificativi per l'export	MO11 - formazione del personale MGO2 - Informatizzazione dei processi MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse MU2 - Razionalizzazione organizzativa dei controlli sulle dichiarazioni	a) istruttoria in ordine cronologico delle istanze	a) Si	Mauro Criscuolo
D5.3 Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale	MGO2 - Informatizzazione dei processi	numero pratiche istruite entro 15 giorni sul totale pratiche istruite	>=90%	Ciro Di Leva
C2.10 Tutela della proprietà industriale	MO2 - codice di comportamento dell'ente MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti “sensibili”, anche se la responsabilità̀ del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	Percentuale di pratiche concluse (inviate telematicamente all'UIBM entro 10 giorni dal deposito)	>=86%	Ciro Di Leva
D2.2 Servizi connessi all'agenda digitale	MO11 - formazione del personale MGO2 - Informatizzazione dei processi	a) informatizzazione processo	a) Si	Mauro Criscuolo

D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario				
PROCESSO / FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	TARGET	RESPONSABILE
Processi di tipo promozionale (*) (Erogazioni di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari a privati)	MGU1 - Trasparenza: misure ulteriori indicate nel P.T.P.C.T. MO13 - azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile MO2 - codice di comportamento dell'ente MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione MO1 - trasparenza MO11 - formazione del personale	a) pubblicazione degli atti amministrativi nell'apposita sezione del sito istituzionale	a) 100%	Ciro Di Leva
		b) predeterminazione dei criteri di concessione dei benefici	b) 100%	
		c) partecipazione di più funzionari nell'ambito del medesimo procedimento amministrativo	c)100%	
Processi di tipo promozionale (*) (Concessioni di contributi per effetto di specifici protocolli di intesa o convenzioni sottoscritti con enti pubblici o con organismi, enti e società a prevalente capitale pubblico)	MGU1 - Trasparenza: misure ulteriori indicate nel P.T.P.C.T. MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse MO11 - formazione del personale MO1 - trasparenza	a) pubblicazione degli atti amministrativi nell'apposita sezione del sito istituzionale	a) 100%	Ciro Di Leva
		b) predeterminazione dei criteri di concessione dei benefici	b) 100%	
		c) partecipazione di puù funzionari nell'ambito del medesimo procedimento amministrativo	c)100%	

(*) D3.1 iniziative a sostegno dei settori del turismo e della culturA D2.1 gestione punti impresa digitale (servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese) D4.1 orientamento d4.2 alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro D5.1 iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile D6.1 iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa E1.1 gestione progetti a valere su maggiorazione 20% diritto annuale

E) Area sorveglianza e controlli				
PROCESSO / FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	TARGET	RESPONSABILE
C2.4 Sanzioni amministrative	MO14 - provvedimenti disciplinari MU17 - Nell'ambito delle risorse disponibili, creazione di meccanismi di raccordo tra le banche dati istituzionali dell'amministrazione, in modo da realizzare adeguati raccordi informativi tra i vari settori dell'amministrazione	Peso percentual delle ordinanze di archiviazione sul totale	<5%	Ciro Di Leva
C2.5 Metrologia legale	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione MU9 - Introduzione di procedure che prevedano che i verbali relativi ai servizi svolti presso l'utenza debbano essere sempre sottoscritti dall'utente destinatario MO1 - trasparenza	Peso percentuale delle ispezioni svolte presso l'utenza e corredate da verbale sul totale	>98%	Ciro Di Leva
C2.3 Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione MU10 - In caso di delega di potere, programmazione ed effettuazione di controlli a campione sulle modalità di esercizio della delega MO1 - trasparenza	Numero di ispezioni svolte con la presenza di più di un funzionario sul totale	>90%	Ciro Di Leva
C2.2 Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse MU9 - Introduzione di procedure che prevedano che i verbali relativi ai servizi svolti presso l'utenza debbano essere sempre sottoscritti dall'utente destinatario MO1 - trasparenza	Numero casi di astensione per conflitto di interessi/numero casi	<1%	Ciro Di Leva

F) Risoluzione delle controversie				
PROCESSO / FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	TARGET	RESPONSABILE
C2.7 Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse MU2 - Razionalizzazione organizzativa dei controlli sulle dichiarazioni MGU1 - Trasparenza: misure ulteriori indicate nel P.T.P.C.T. MGU7 - Obbligo di adeguata motivazione in relazione a natura, quantità e tempistica della prestazione MO11 - formazione del personale MU1 - Intensificazione dei controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio rese dai dipendenti e dagli utenti MGO2 - Informatizzazione dei processi MGU1 - Trasparenza: misure ulteriori indicate nel P.T.P.C.T. MO2 - codice di comportamento dell'ente	Percentuale del numero dei mediatori che nel corso dell'anno hanno ricevuto almeno un incarico su totale incarichi conferiti nell'anno	>80%	Ciro Di Leva

G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio				
PROCESSO / FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	TARGET	RESPONSABILE
B3.2 Contabilità e finanza	MO1 - trasparenza MO2 - codice di comportamento dell'ente MGU1 - Trasparenza: misure ulteriori indicate nel P.T.P.C.T. MGO2 - Informatizzazione dei processi	a) Tempo di emissione del mandato rispetto all'atto di liquidazione (trattasi di indicatore tracciato nel Piano delle Performance 2021/2023)	a) =< 15 gg	Raffaele De Sio
		b) Adozione del codice di comportamento (SI/NO)	b) Si	
B3.1 Diritto annuale	MO2 - codice di comportamento dell'ente MGO4 - Monitoraggio sul rispetto dei tempi medi procedimentali MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	a) Adozione codice di comportamento (SI/NO)	a) Si	Antonio Luciani
		b) Tempi intercorrenti tra la richiesta di discarico e la sospensione della riscossione (trattasi di indicatore tracciato nel Piano delle Performance 2021/2023)	b) <= 15 gg	
		c) Adozione regolamento sanzioni tributarie D.Lgs. 472/97 (SI/NO)	c) Si	
		d) rotazione funzionari che rappresentano l'Ente in CTP e CTR (SI/NO)	d) Si	

B1.1 Gestione del personale	MO2 - codice di comportamento dell'ente MGO2 - Informatizzazione dei processi MGO3 - Accesso telematico a dati, documenti e procedimenti MO1 - trasparenza	a) Esternalizzazione delle attività legate alla generazione dei cedolini (si/no);	a) Si	Antonio Luciani
		b) Utilizzo applicativi gestione documentale (si/no)	b) Si	
		c) Gestione automatizzata dei giustificativi di presenza in servizio	c) 100% dei giustificativi automatizzati	

H) Incarichi e nomine				
PROCESSO / FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	TARGET	RESPONSABILE
A2.1 Gestione e supporto organi (A2.1 Gestione e supporto organi – procedure di rinnovo consiglio camerale)	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente MO1 - trasparenza	a) Pubblicazione sul sito istituzionale di atti amministrativi, regolamenti e verbali relativi alla procedura di rinnovo (SI/NO)	a) SI	Raffaele De Sio
	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente MGU1 - Trasparenza: misure ulteriori indicate nel P.T.P.C.T.	b) Istituzione regolamento recante l'accesso dei dati e dei controlli sulle autocertificazioni rese dalle associazioni di categoria concorrenti per il rinnovo (SI/NO);	b) SI	
	MO2 - codice di comportamento dell'ente MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne MGU1 - Trasparenza: misure ulteriori indicate nel P.T.P.C.T.	c) codice di comportamento (SI/NO)	c) SI	
	MO2 - codice di comportamento dell'ente MU1 - Intensificazione dei controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio rese dai dipendenti e dagli utenti			

I) Affari legali e contenzioso				
PROCESSO / FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	TARGET	RESPONSABILE
A2.1 Gestione e supporto organi - A2.1.3 Assistenza e tutela legale)	MO1 - trasparenza MO2 - codice di comportamento dell'ente MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	a) Codice di Comportamento (SI/NO)	a) Si	Raffaele De Sio
		b) Rotazione tra dipendenti e legali esterni nella difesa e rappresentanza in giudizio dell'Ente (SI/NO)	b) Si	
A2.3 Gestione documentale	MGO2 - Informatizzazione dei processi MO2 - codice di comportamento dell'ente	a) Codice di Comportamento (SI/NO)	a) Si	Antonio Luciani
		b) Adozione manuale di gestione documentale (SI/NO)	b) Si	

L) Promozione e sviluppo dei servizi camerali				
PROCESSO / FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	TARGET	RESPONSABILE
D1.1 Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export	MO2 - codice di comportamento dell'ente MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	Pubblicazione e aggiornamento del sito istituzionale circa le modalità di accesso ai servizi	Si	Ciro Di Leva

4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO

La presente Sezione del PIAO illustra gli interventi organizzativi che supportano l'attuazione delle strategie e degli obiettivi di Valore pubblico definiti dall'ente. Tali interventi non costituiscono ambiti autonomi di programmazione, ma rappresentano le condizioni organizzative, professionali e procedurali indispensabili affinché gli indirizzi strategici possano tradursi in risultati concreti, misurabili e sostenibili nel tempo.

Nel quadro del PIAO, la capacità della Camera di commercio di generare Valore pubblico è strettamente connessa alla qualità dell'organizzazione interna, alla disponibilità e all'adeguatezza delle competenze, all'efficienza dei processi, nonché alla diffusione di modelli di lavoro orientati alla responsabilizzazione, alla trasparenza e alla prevenzione dei rischi. In tale prospettiva, gli interventi organizzativi assumono una funzione abilitante, concorrendo al perseguimento degli obiettivi strategici, al miglioramento della performance complessiva e al rafforzamento dell'integrità dell'azione amministrativa. La Sezione affronta, dunque, in modo coordinato e integrato, le principali leve organizzative attraverso cui l'ente sostiene l'attuazione delle politiche e degli obiettivi di valore pubblico.

In primo luogo, la programmazione dei fabbisogni di personale è intesa come strumento per garantire la coerenza tra risorse umane disponibili e priorità strategiche, assicurando il presidio delle funzioni a maggiore impatto, il rafforzamento delle competenze chiave e la continuità dell'azione amministrativa. Ad essa si affianca la programmazione dei fabbisogni formativi, quale leva essenziale per accompagnare i processi di cambiamento, sostenere le transizioni digitale, ecologica e organizzativa e rafforzare una cultura professionale orientata ai risultati, alla legalità e al servizio all'utenza.

Un ruolo centrale è svolto dal lavoro agile e dalle altre forme di lavoro a distanza, considerati come strumenti organizzativi funzionali al miglioramento della produttività, del benessere organizzativo e della qualità del lavoro, nonché al rafforzamento dell'orientamento agli obiettivi e alla misurazione dei risultati. Tali modalità operative sono integrate nel ciclo della performance e attuate nel rispetto delle esigenze di servizio, della continuità amministrativa e dei presìdi di sicurezza e riservatezza dei dati.

La Sezione dedica inoltre specifica attenzione agli interventi di semplificazione amministrativa e di miglioramento dell'accessibilità, intesi come fattori trasversali di creazione di valore pubblico e di prevenzione dei rischi. La revisione e razionalizzazione dei processi, la riduzione degli oneri amministrativi e la promozione di servizi accessibili, digitali e inclusivi contribuiscono, infatti, a rafforzare la fiducia degli utenti, a migliorare l'efficacia dell'azione amministrativa e a ridurre le aree di potenziale esposizione a criticità organizzative e corruttive.

Nel loro insieme, gli interventi organizzativi delineati in questa Sezione costituiscono il substrato operativo e gestionale su cui si fonda l'attuazione del PIAO, assicurando coerenza tra strategia, organizzazione e controlli, e contribuendo in modo sistemico alla creazione di valore, alla tutela dell'integrità dell'ente e alla sostenibilità dell'azione amministrativa nel triennio di riferimento.

4.1 – Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa

Come già descritto nella sezione 1, la struttura organizzativa della Camera di Commercio di Salerno è stata aggiornata con delibera della Giunta camerale n. 65 del 22 dicembre 2022 ed è imperniata su quattro aree, ognuna incaricata di presidiare specifici ambiti e processi sia con valenza gestionale interna sia con proiezione esterna.

☞ V. organigramma della CCIAA

AFFARI GENERALI E GESTIONE DEL PERSONALE

Area I

Struttura che presiede i flussi di corrispondenza in entrata ed in uscita, nonché il procedimento di rinnovo degli organi collegiali, fornendo loro il necessario supporto per l'esercizio delle funzioni durante il mandato. Si occupa dell'acquisizione e gestione delle risorse umane dal momento dell'assunzione, nonché del loro sviluppo e relativa formazione. A tal fine, si occupa, altresì, della gestione dei rapporti con le organizzazioni sindacali.



Area II

FINANZE

Gestisce tutti gli adempimenti di carattere amministrativo contabile, fiscale e finanziario, a supporto dei processi decisionali dell'Ente, assicurando - nel rispetto delle norme civilistiche e tributarie vigenti - la predisposizione del bilancio di esercizio della Camera e la relativa documentazione. Si occupa della gestione del diritto annuale e del contenzioso tributario assicurando altresì la resistenza in giudizio innanzi alle competenti Corti di Giustizia Tributaria.

ANAGRAFE PATRIMONIO

Area III

Gestisce il patrimonio immobiliare e mobiliare dell'ente – opere d'arte – inventario - magazzino - cassa economale – ciclo attivo e ciclo passivo - contratti attivi e passivi – procedure di gara sopra e sotto soglia per l'esecuzione di lavori e l'approvvigionamento di beni e servizi - la predisposizione della programmazione di lavori e dell'acquisizione di beni e servizi – la gestione delle convenzioni CONSIP – le procedure MEPA – gli affidamenti alle società in house.
Gestisce le funzioni inerenti al Registro delle Imprese – REA - Albi e Ruoli – Sanzioni - nel rispetto degli standard di qualità - flussi SUAP e fascicolo di impresa. Sovraintende alle gestioni front end e back end - verifica il rispetto degli standard richiesti per i servizi affidati in house - monitora e verifica gli standard quantitativi e qualitativi delle attività anagrafiche – adempimenti societari, REA, domicilio digitale – titolare effettivo.

Area IV

PROMOZIONE ECONOMICA – REGOLAZIONE E TUTELA

Si occupa di realizzare iniziative a sostegno del sistema economico locale al fine di contribuire al miglioramento dei livelli di competitività delle imprese e di attrattività del territorio. Presidia, inoltre, le funzioni istituzionali di tutela e regolazione del mercato volte a garantire la fede pubblica, la trasparenza, l'affidabilità e la correttezza delle relazioni economiche tra imprese e tra imprese e cittadini. Contribuisce, infine, alla risoluzione alternativa delle controversie attraverso l'erogazione di servizi specifici, nonché mediante la realizzazione di attività informative e di sensibilizzazione per favorire la diffusione della cultura conciliativa.

4.2 – Organizzazione del lavoro agile

Il Piano del lavoro agile della Camera di commercio di Salerno si inserisce nel più ampio processo di evoluzione organizzativa dell'ente, quale strumento volto a sostenere la modernizzazione dell'azione amministrativa, il miglioramento della qualità dei servizi e il benessere organizzativo. Superata la fase emergenziale, il lavoro agile è oggi concepito come modalità ordinaria e flessibile di organizzazione del lavoro, integrata con il ciclo della performance, la digitalizzazione dei processi e la valorizzazione delle competenze.

Nel rispetto del quadro normativo e contrattuale vigente, il Piano definisce ambiti, criteri e condizioni di applicazione del lavoro agile e del lavoro da remoto, garantendo la continuità dei servizi all'utenza, la prevalenza della prestazione in presenza e la tutela della sicurezza e della riservatezza delle informazioni. In tale prospettiva, il lavoro agile concorre alla creazione di valore pubblico, favorendo responsabilizzazione, orientamento ai risultati e sostenibilità dell'azione amministrativa.

L'introduzione del lavoro agile nella Pubblica Amministrazione ha avuto avvio con la Legge n. 81 del 22 maggio 2017, che ha inteso promuovere modalità innovative di svolgimento della prestazione lavorativa, finalizzate a incrementare la competitività delle amministrazioni, favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e valorizzare l'utilizzo delle tecnologie digitali. Tale impostazione normativa, confermata e rafforzata nel tempo, ha progressivamente orientato le amministrazioni verso modelli organizzativi fondati su flessibilità, responsabilizzazione e orientamento ai risultati.

Il CCNL del Comparto Funzioni Locali, sottoscritto il 16 novembre 2022, ha ridefinito la disciplina del lavoro a distanza, distinguendo, nell'ambito di tale categoria generale, tra lavoro agile e lavoro da remoto. Il lavoro agile è configurato come modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato basata su un'organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, senza vincoli rigidi di orario o di luogo, con svolgimento della prestazione in parte in presenza e in parte all'esterno delle sedi dell'ente, nel rispetto dei limiti massimi di orario giornaliero e settimanale. Il lavoro da remoto, comprensivo del telelavoro domiciliare, prevede invece lo svolgimento della prestazione in un luogo diverso dalla sede di servizio, con vincoli di tempo e obblighi di presenza coerenti con la disciplina dell'orario di lavoro. Al lavoro agile continuano ad applicarsi le disposizioni di cui agli articoli 18–23 della Legge n. 81/2017.

Nel periodo successivo all'emergenza pandemica, la Camera di commercio di Salerno ha progressivamente valorizzato il lavoro agile come strumento ordinario di organizzazione del lavoro, dapprima attraverso il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e successivamente mediante l'adozione di un Regolamento per la disciplina del lavoro a distanza, approvato a seguito di confronto con le Organizzazioni sindacali in data 13 marzo 2023, in attuazione degli articoli 63–67 del CCNL Comparto Funzioni Locali. Tale percorso ha segnato il superamento della fase emergenziale, collocando il lavoro agile all'interno di una visione strutturata e coerente con gli obiettivi di modernizzazione dell'Ente.

Livello di attuazione

Con riferimento al livello di attuazione, alla data del 31 dicembre 2025 risultano coinvolti nel lavoro agile 22 dipendenti sui 54 complessivamente in servizio, pari al 40,7% del personale. La distribuzione dei lavoratori agili tra le diverse Aree organizzative evidenzia una maggiore concentrazione nei settori caratterizzati da un più elevato grado di digitalizzazione e remotizzabilità dei processi, in particolare nelle Aree impegnate in attività amministrative e gestionali che non richiedono una presenza continuativa in sede. Tale configurazione riflette un'applicazione selettiva e coerente del lavoro agile, fondata sull'analisi dei processi e sulla compatibilità delle attività svolte.

AREA	N. lavoratori agili	%
I Affari generali e gestione del personale	3	13,6 %
II. Finanze	1	4,6%
III. Anagrafe e patrimonio	8	36,4%
IV. Promozione economica regolazione e tutela del mercato	5	22,7%
Staff del Segretario generale	5	22,7%
TOTALE	**22**	**100%**

FINALITÀ, MODALITÀ REALIZZATIVE E INTERVENTI ORGANIZZATIVI

Partendo dall'esperienza maturata, la Camera di commercio di Salerno intende consolidare e sviluppare ulteriormente il lavoro agile e il lavoro da remoto come leve organizzative, in coerenza con il quadro normativo vigente e con gli indirizzi del PIAO. Il lavoro agile è concepito non solo come strumento di flessibilità, ma come modalità funzionale a sostenere una cultura gestionale orientata agli obiettivi e ai risultati, a migliorare la qualità dei servizi resi all'utenza, a promuovere il benessere organizzativo e a favorire la conciliazione tra vita professionale e vita privata, nel rispetto del principio di pari opportunità.

In tale prospettiva, l'ente intende rafforzare il collegamento tra lavoro agile, ciclo della performance e digitalizzazione dei processi, prevedendo che l'accesso e lo sviluppo delle modalità di lavoro a distanza siano subordinati alla chiara definizione degli obiettivi, alla misurabilità dei risultati e al monitoraggio continuo delle prestazioni. Il lavoro agile sarà applicato secondo modelli flessibili e differenziati, nel rispetto del principio della prevalenza della prestazione in presenza, in particolare per il personale con funzioni di coordinamento, controllo o responsabilità procedimentale.

L'attuazione del lavoro agile continuerà ad avvenire nel rispetto di specifiche condizioni organizzative: la garanzia della continuità e qualità dei servizi all'utenza, monitorata anche attraverso l'analisi dei tempi medi di erogazione; un'adeguata rotazione del personale; l'utilizzo di strumenti tecnologici idonei a garantire la sicurezza e la riservatezza dei dati; la previsione di eventuali piani di smaltimento del lavoro arretrato. In tale quadro, la crescente capacità di lavorare a distanza è valorizzata anche come occasione per qualificare il lavoro in presenza, riservandolo maggiormente a momenti di coordinamento, confronto e condivisione.

L'adesione al lavoro a distanza avviene su base volontaria, previa sottoscrizione di un accordo individuale a tempo determinato, che definisce obiettivi, modalità di esecuzione della prestazione, fasce di contattabilità, tempi di disconnessione e criteri di valutazione dei risultati. Possono accedere al lavoro agile o da remoto i dipendenti, a tempo indeterminato o determinato, che svolgono attività «remotizzabili» e che garantiscano un adeguato livello di autonomia organizzativa e presidio dei processi.

Il sistema di governance del lavoro agile coinvolge una pluralità di attori: la dirigenza, responsabile della mappatura dei processi, dell'assegnazione e valutazione degli obiettivi; il personale, chiamato a partecipare attivamente attraverso proposte e progetti; il Responsabile per la Transizione Digitale, a supporto dello sviluppo tecnologico; il Comitato Unico di Garanzia, per gli aspetti di benessere organizzativo; il Nucleo di Controllo e Valutazione, per il monitoraggio degli impatti sulla performance organizzativa e individuale.

4.3 – Semplificazione, digitalizzazione e accessibilità

La presente sottosezione ha l'obiettivo di fornire un quadro organico delle numerose attività progettuali finalizzate alla reingegnerizzazione, semplificazione e trasformazione digitale della Camera di commercio di Salerno nelle relazioni con le imprese. Nell'ambito dell'attività dell'Ente si assiste alla progressiva semplificazione dei processi con particolare riferimento a quelli rivolti alle imprese, nonché a quelli finalizzati alla semplificazione dell'attività amministrativa interna sempre maggiormente caratterizzata dalla spinta verso la digitalizzazione sia dei processi interni alla PA sia con riferimento ai servizi erogati ai cittadini. Gli obiettivi generali in tema di digitalizzazione sono declinati sulla base dei principi strategici affermati dal CAD (Codice dell'Amministrazione Digitale) e dall'AGID (Agenzia per l'Italia Digitale):

- favorire lo sviluppo di una società digitale, dove i servizi mettono al centro i cittadini e le imprese, attraverso la digitalizzazione della pubblica amministrazione che costituisce il motore di sviluppo per tutto il paese;

- promuovere lo sviluppo sostenibile, etico ed inclusivo attraverso l'innovazione e la digitalizzazione al servizio delle persone, della comunità e dei territori, nel rispetto della sostenibilità ambientale;

- contribuire alla diffusione delle nuove tecnologie digitali nel tessuto produttivo italiano, incentivando la standardizzazione, l'innovazione e la sperimentazione nell'ambito dei servizi pubblici.

I principali interventi nell'ottica della digitalizzazione, semplificazione ed accessibilità programmati dall'Ente sono:

➡ **Infrastruttura ICT (hd e rete).** L'ente ha affidato la gestione della propria infrastruttura di rete e dei server di dominio in cloud alla società partecipata del sistema camerale Infocamere S.c.p.a. Detta società è stata prequalificata come PSN – Polo Strategico Nazionale – da parte di AGID ed è in attesa della ufficiale inserzione nell'apposito elenco prevista dalla normativa.

Le singole postazioni HD di lavoro sono client locali connesse via rete ai server cloud di dominio presso il PSN.

La configurazione server prevede: cartella PERSONALE (accessibile unicamente dall'utente) – cartella COMUNE accessibile da tutti gli utenti (condivisione dei documenti di interesse generale) – cartella SCANSIONI (accesso utente per ufficio di appartenenza - connessa alle fotocopiatrici in rete con funzioni di stampa, scanner, fax, mal) – cartella UFFICI (accessibile dai singoli utenti appartenenti all'ufficio – ogni dirigente d'area accede alle cartelle degli uffici di propria competenza.

➡ **Sistema di posta elettronica.** Gestito dal PSN – tipologia google suite – email singolo per ogni dipendente, strumenti suite – goole drive, meet, calendar, chat ecc. – gruppi di posta elettronica;

➡ **Protocollo informatico** gestito dal PSN digitalizzato, conservazione sostitutiva a norma, caselle pec associate al protocollocciaa.salerno@sa.legalmail.camcom.it– certificazionipa@sa.camcom.it – organigramma – titolario fascicolazione;

➡ **Informatizzazione processi interni** digitalizzazione completa delle procedure contabili (cassa, magazzino, patrimonio, budget, contabilità, visti contabili, atti di liquidazione, fatture, mandati informatico, stipendi del personale) - atti camerali (delibere, determinazioni dirigenziali, provvedimenti del conservatore) – Dirigenti e funzionari con poteri di firma muniti di dispositivi di firma digitale/identità digitale – firma remota e massiva atti e documenti;

➡ **Sito istituzionale - albo camerale informatizzato**

➡ **Abilitazioni VPN.** Sistemi tecnologici che consentono di efficientare il lavoro del personale dell'Ente, di adottare modalità di lavoro agile con la conseguente necessità di poter accedere da remoto alle applicazioni e ai servizi della propria sede di lavoro - si tratta di uno strumento di connessione per il lavoro al di fuori delle sedi. In particolare, la VPN (Virtual Private Network) consente di utilizzare la rete Internet ed i collegamenti a banda larga in modo sicuro e riservato per accedere ad applicazioni tipiche di una rete Intranet - accesso da remoto alle applicazioni in uso ai singoli uffici e al server cloud;

➡ **PAGO PA.** Piattaforma informatizzata MOPA per l'emissione dei singoli avvisi di pagamento PAGO PA per i servizi resi all'utenza, rendicontazione dei pagamenti PAGOPA ed eventuale emissione fatture per servizi commerciali - emissione informatizzata degli avvisi PAGOPA relativi ai procedimenti amministrativi processi verbali – emissione singoli avvisi di pagamento da portale interno MOPA e gestione della relativa rendicontazione;

➡ **Registro delle imprese** completamente informatizzato – istruttoria digitalizzata;

-➡ **Call center / mail Registro delle imprese**. assistenza utenza sia via mail che telefonica in determinate fasce orarie 5 giorni la settimana ed integrato con SARI con risposta a questi gestiti di volta in volta attraverso il gruppo mail SARI oppure registro imprese;

➡ **SUAP – impresainungiorno.it – fascicolo informatico d'impresa**

➡ **Certificati di origine.** Presentazione pratica richiesta certificato di origine informatizzata con apposita piattaforma informatizzata;

➡ **rilascio dispositivi di firma digitale**

(firma, cns) – CA Infocamere Scpa – procedura per il rilascio informatizzata

➡ **carte tachigrafiche** rilasciate all'utenza allo sportello – processo digitalizzato attraverso TELEMACO pratica telematica TACI per le agenzie automobilistiche;

➡ **Spid** (identità digitale) - attivazione

➡ **cassetto digitale** dell'imprenditore (attivazione);

➡ **informatizzazione rapporti altre P.A.**

casella PEC certificazionipa@sa.legalmail.camcom.it – sito verifichepa.infocamere.it – convenzioni nazionali UNIONCAMERE;

➡ **piattaforma fattura elettronica per le imprese;**

➡ **libri digitali (art.2215 C.C.)**

➡ **Competenze digitali.** Risorse umane specializzate attraverso specifici programmi formativi;

➡ **Diritto annuale.** Calcolo e pagamento anche attraverso il portale

https://dirittoannuale.camcom.it/ pagamenti elettronici - PagoPA;

➡ **Contributi. I**nformatizzazione richiesta telematica contributi camerali (AGEF – pratica telematica);

➡ **Punto impresa digitale (PID).** Sono strutture di servizio istituiti dalla Camera di commercio dedicate alla diffusione della cultura e della pratica del digitale nelle MPMI (Micro Piccole Medie Imprese) di tutti i settori economici. Al network di punti «fisici» si aggiunge una rete "virtuale" attraverso il ricorso ad un'ampia gamma di strumenti digitali: siti specializzati, forum e community, utilizzo dei social media. Si è realizzato, attraverso i Pid, una rete formativa capillare per le imprese con il fine di diffondere la cultura digitale per le piccole e medie imprese, focalizzata sulle innovazioni tecnologiche 4.0 e al contempo facilitando l'utilizzo della Firma digitale e sostenendo la diffusione dello Spid.

➡ **Customer relationship managementn CRM.** Consente alla Camera di commercio di stabilire con le imprese una nuova modalità di relazione - obiettivi: raggiungere in modo proattivo e coordinato i propri utenti - gestire e tracciare interazioni di front office tra la Camera e l'utenza (comunicazioni email, dashboard, estrazione di report statistici).

PIENA ACCESSIBILITÀ FISICA E DIGITALE

Il D.Lgs 222/2023, entrato in vigore il 13 gennaio 2024, reca disposizioni in materia di riqualificazione dei servizi pubblici per l'inclusione e l'accessibilità. L'obiettivo è quello garantire l'accessibilità alle pubbliche amministrazioni da parte delle persone con disabilità e l'uniformità della tutela dei lavoratori con disabilità presso le pubbliche amministrazioni sul territorio nazionale al fine della loro piena inclusione. A questo fine sono stati programmati ulteriori obiettivi di performance, assegnati anche ai dirigenti quali obiettivi individuali (vedi infra).

Per quanto riguarda l'accessibilità digitale, si fa innanzitutto riferimento al sito web istituzionale della Camera di commercio di Salerno. Nel 2025 verranno, quindi, realizzati degli interventi per il miglioramento dell'iter di pubblicazione dei contenuti nel sito istituzionale, nell'ottica di garantire l'accessibilità al maggior numero possibile di persone. In particolare, i contenuti (news, documenti) dovranno essere pubblicati in modo da consentire il necessario supporto tramite gli strumenti di ausilio messi a disposizione dai sistemi operativi per l'accessibilità delle persone con disabilità visiva (es. TalkBack[5] e VoiceOver[6]).

Per quanto attiene all' accessibilità fisica, la Camera di commercio di Salerno provvederà a monitorare le condizioni di accesso alle proprie sedi, in particolare per quanto riguarda gli ambienti aperti al pubblico e all'utenza, ovviamente nel rispetto dei vincoli di interesse storico e architettonico cui questi edifici sono sottoposti. A valle di tale monitoraggio, si provvederà alla definizione delle azioni di adeguamento che si dovessero rendersi necessarie per consentire una migliore accessibilità fisica (adeguamento ascensori, rampe, dispositivi dedicati, percorsi, segnaletica, ecc.).

☞ collegamento all'Obiettivo operativo «2.1.1.D.1 - Adeguamento alla normativa in materia di accessibilità di cui al D.lgs 222/2023»

[5] Screen reader di Google integrato nei sistemi Android per consentire di utilizzare i dispositivi senza la necessità di guardare lo schermo, interagendo con l'utilizzo del tocco e la funzione di lettura vocale

[6] Utility che descrive ad alta voce ciò che appare sullo schermo del computer e legge il testo presente nei documenti e nelle finestre

4.4 – Fabbisogni di personale

La predisposizione del piano triennale dei fabbisogni di personale si colloca nell'ambito della pianificazione integrata dell'ente e deve assicurare un equilibrato rapporto tra l'ottimale impiego delle risorse disponibili e il perseguimento degli obiettivi di performance organizzativa, di efficienza, di economicità e di qualità dei servizi, garantendo al contempo il rispetto dei vincoli e degli equilibri di finanza pubblica.

Nel rispetto dei principi dettati dalle Linee di indirizzo del Ministro per la semplificazione e la Pubblica Amministrazione ai fini della predisposizione dei Piani triennali dei fabbisogni di personale (PTFP), la programmazione dei fabbisogni di personale è orientata:

- alla coerenza con la programmazione generale dell'Ente, quale presupposto per il conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa;
- al prioritario rafforzamento delle funzioni istituzionali e dei processi primari, rispetto alle funzioni di supporto;
- all'utilizzo di metodologie di standardizzazione dei fabbisogni e all'individuazione di indicatori e parametri di benchmarking, finalizzati alla razionalizzazione delle esigenze di personale e al confronto con amministrazioni omogenee o assimilabili per attività, settori e dimensione organizzativa.

Analisi di dimensionamento

L'analisi dimensionale del personale camerale è effettuata avvalendosi delle banche dati di sistema, che consentono di realizzare analisi di benchmarking basate su indicatori omogenei di dimensionamento e di posizionamento rispetto ai cluster di riferimento.

Dall'esame degli indicatori aggiornati all'ultimo quinquennio disponibile emerge, in primo luogo, un livello di dotazione di personale complessivamente contenuto rispetto al bacino imprenditoriale servito. Il rapporto tra la forza lavoro camerale, espressa in FTE integrato, e il numero di imprese attive risulta infatti stabilmente inferiore ai valori medi del cluster nazionale e dimensionale, attestandosi nel 2024 su un valore pari a 0,55 e confermando una dimensione organizzativa relativamente contenuta in rapporto all'ampiezza del tessuto produttivo di riferimento.

In tale contesto di dimensionamento complessivo, si possono quindi leggere:

- il ricorso crescente a servizi esterni integrativi a partire dal 2020, caratterizzato da un andamento complessivamente crescente fino al 2023 e con un lieve assestamento nel 2024 su livelli di incidenza comunque prossimi al 30% della forza lavoro complessiva;
- un'incidenza crescente delle funzioni di supporto (A-B) sul totale, riconducibile anche alla natura strutturalmente più "rigida" di tali funzioni, connesse ad adempimenti in larga parte tassativi e perciò incomprimibili, che tendono a incidere in misura relativamente maggiore quando il volume complessivo delle risorse è contenuto;
- una conseguente minore incidenza della quota di personale dedicata alle funzioni "primarie", sia per quanto riguarda i servizi anagrafici e di regolazione (funzione C) sia per le funzioni di tipo promozionale (D-E).

Si evidenzia infine che, pur non essendo attualmente disponibili valori di benchmark riferiti al 2025, gli ingressi di personale intervenuti nel corso di tale annualità sono suscettibili di contribuire, almeno parzialmente, a un riequilibrio del dimensionamento complessivo e a una possibile inversione delle tendenze descritte, effetti che potranno essere valutati una volta disponibili i dati consolidati di sistema.

Indicatore	Algoritmo
Dimensionamento del personale rispetto al bacino di imprese	N. risorse (espresse in FTE integrato) assorbite complessivamente dai processi camerali / 1.000 imprese attive al 31/12 (comprese UL)
Incidenza del personale delle funzioni istituzionali A-B	N. risorse (espresse in FTE integrato) assorbite dalle funzioni istituzionali A e B (servizi di supporto interni) / N. risorse (espresse in FTE integrato) assorbite complessivamente dai processi camerali
Incidenza del personale della funzione istituzionale C	N. risorse (espresse in FTE integrato) assorbite dalla funzione istituzionale C (servizi anagrafici) / N. risorse (espresse in FTE integrato) assorbite complessivamente dai processi camerali
Incidenza del personale delle funzioni istituzionali D-E	N. risorse (espresse in FTE integrato) assorbite dalle funzioni istituzionali D ed E (attività promozionali) / N. risorse (espresse in FTE integrato) assorbite complessivamente dai processi camerali
Incidenza apporto dei servizi integrativi alla forza lavoro camerale	N. risorse (stimate in FTE equivalenti) attribuibili ai servizi integrativi della forza lavoro camerale nell'anno N / N. risorse (espresse in FTE integrato) assorbite complessivamente dai processi camerali

		2020	2021	2022	2023	2024
CCIAA	→	0,65	0,65	0,60	0,60	0,55
Cluster nazionale	→	1,01	0,98	0,93	0,94	0,95
Cluster dimensionale	→	1,05	1,03	0,98	1,00	0,99
CCIAA	→	37,29%	41,10%	41,17%	43,75%	45,68%
Cluster nazionale	→	36,81%	36,78%	36,45%	36,24%	35,60%
Cluster dimensionale	→	36,91%	36,30%	38,12%	37,48%	36,75%
CCIAA	→	50,26%	45,35%	45,86%	43,69%	38,51%
Cluster nazionale	→	37,58%	36,96%	36,65%	36,61%	36,58%
Cluster dimensionale	→	37,11%	36,51%	36,29%	36,63%	35,60%
CCIAA	→	12,15%	13,21%	12,68%	12,28%	15,56%
Cluster nazionale	→	22,39%	23,19%	24,37%	24,40%	25,14%
Cluster dimensionale	→	20,92%	21,78%	22,89%	23,72%	25,02%
CCIAA	→	23,65%	26,46%	28,86%	30,07%	29,81%
Cluster nazionale	→	7,50%	7,95%	8,70%	8,68%	8,76%
Cluster dimensionale	→	10,75%	10,79%	11,10%	10,71%	10,45%

Il dimensionamento complessivo della forza lavoro 2024 nella Camera di commercio di Salerno presenta una consistenza di 69,4 FTE «integrati», comprensivi cioè del personale camerale e dell'apporto sostitutivo derivante dai servizi esterni, in diminuzione di circa cinque unità rispetto all'esercizio precedente. Tale configurazione rappresenta il riferimento metodologico più idoneo per il confronto del dimensionamento dei processi tra le diverse Camere di commercio, caratterizzate da assetti organizzativi eterogenei e da un diverso ricorso a forme di esternalizzazione o a strutture strumentali.

Grazie al già citato raffronto con l'indicatore di dimensionamento rispetto al bacino imprenditoriale, si può desumere come la forza lavoro della Camera di Salerno si collochi nel 2024 significativamente al di sotto del range di dimensionamento "teorico" desumibile dal benchmarking con i valori nazionali e dimensionali, con un differenziale stimato superiore a 40 FTE, configurando un gap strutturale che, in assenza di adeguati interventi programmatori, è destinato ad ampliarsi nel tempo. In tale prospettiva, gli ingressi di personale previsti nell'ambito del PIAO 2026–2028 assumono un ruolo rilevante ai fini di un progressivo riequilibrio del dimensionamento complessivo dell'Ente.



Analisi demografica del personale

Il profilo anagrafico del personale della Camera di Salerno mostra, nel periodo 2020–2024, un progressivo invecchiamento della forza lavoro fino a tutto il 2024, con un'età media in costante crescita e valori stabilmente superiori a quelli del cluster nazionale e dimensionale. L'andamento segnala una dinamica di invecchiamento più rapida rispetto ai contesti comparabili e un

accumulo crescente di personale nelle fasce di età prossime alla quiescenza e potenzialmente esponeva l'ente al rischio di uscite concentrate nel tempo e di perdita di competenze chiave, in assenza di adeguati meccanismi di trasferimento del know-how.

La struttura demografica caratterizzata da una carenza di personale under 50, con valori nettamente inferiori a quelli dei cluster di riferimento, si accompagnava a un tasso di sostituzione nullo, in controtendenza rispetto ai benchmark, che mostrano una crescente capacità di compensare le cessazioni.

Lo scenario è stato tuttavia parzialmente riequilibrato dagli interventi di reclutamento avviati nel 2025, che hanno portato all'ingresso di 9 nuove unità di personale con un profilo anagrafico più giovane. Tali ingressi rappresentano un primo segnale di inversione della tendenza, riattivando il ricambio generazionale e creando le condizioni per una maggiore sostenibilità organizzativa nel medio periodo. Pur non avendo esaurito i bisogni di ricambio e riallineamento, essi costituiscono una base strategica per lo sviluppo di ulteriori politiche di recruitment orientate al riequilibrio strutturale dell'organico e al mantenimento della performance futura.

Indicatore	Algoritmo
Età media dipendenti	Somma età di tutti dipendenti in servizio al 31.12 dell'anno N / N. totale dipendenti in servizio al 31.12 dell'anno N
Incidenza dipendenti over 60 anni	N. totale dipendenti over 60 anni dell'anno N / N. totale dipendenti anno N
Indice di struttura demografica del personale	N. dipendenti under 50 anni dell'anno N / N. dipendenti over 50 anni dell'anno N
Tasso di sostituzione (unità)	N. totale ingressi di personale a tempo indeterminato anno N_N-2 / N. totale fuoriuscite di personale a tempo indeterminato anno N-1_N-3

		2020	2021	2022	2023	2024
CCIAA	→	54,96	55,27	56,09	56,67	57,22
Cluster nazionale	→	52,76	53,52	53,58	53,66	53,81
Cluster dimensionale	→	53,46	53,87	53,90	53,95	54,26
CCIAA	→	20,97%	23,33%	27,59%	29,09%	30,77%
Cluster nazionale	→	15,48%	17,13%	18,35%	20,28%	24,12%
Cluster dimensionale	→	17,74%	19,46%	19,08%	20,78%	25,53%
CCIAA	→	21,57%	17,65%	13,73%	12,24%	8,33%
Cluster nazionale	→	38,26%	34,81%	33,22%	30,36%	31,02%
Cluster dimensionale	→	37,10%	31,08%	31,03%	30,56%	27,93%
CCIAA	→	8,33%	16,67%	20,00%	14,29%	0,00%
Cluster nazionale	→	17,29%	30,98%	47,72%	58,62%	79,82%
Cluster dimensionale	→	27,57%	35,99%	53,71%	65,97%	84,56%

Spesa potenziale massima

Al di là della prospettiva del dimensionamento teorico, occorre tener conto del vincolo consistente nel valore di **spesa potenziale massima**, calcolata a partire dalla dotazione organica. Quest'ultima è stata fissata dal Piano di razionalizzazione approvato dal Ministero dello Sviluppo Economico con D.M. 16/02/2018 e opera come mero vincolo finanziario, da calcolare assumendo quale parametro di base lo stipendio tabellare riferito alla posizione iniziale di categoria, cui aggiungere gli oneri riflessi a carico dell'Amministrazione e l'Irap (ed escludendo gli oneri relativi al trattamento accessorio), secondo i valori aggiornati al CCNL Funzioni Locali firmato il 16.11.2022, cui è stata aggiunta la sola quota conglobata dell'indennità di comparto alla luce dell'ipotesi di rinnovo del CCNL del novembre 2025. In tal modo, si determina il valore di spesa potenziale della CCIAA.

Spesa potenziale massima in base alla dotazione organica di cui al DM 16/02/2018

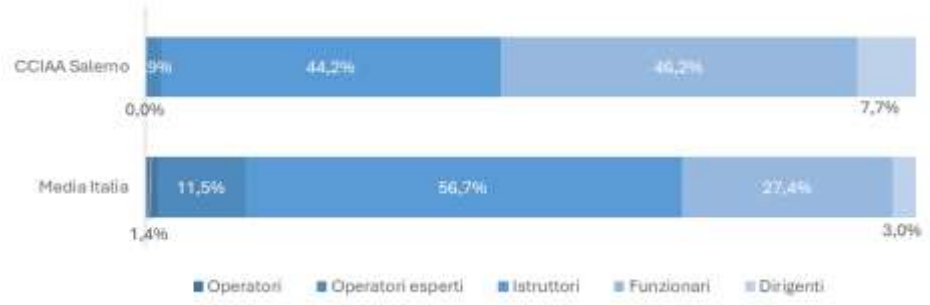
Categoria	Stipendio base	Stipendio annuo	Contributi INPDAP	Contributi ENPDEP	INAIL	IRAP	Costo unitario annuo	Consistenza organica	Spesa potenziale massima
Dirigenti	€ 3.617	€ 47.016	€ 11.190	€ 44	€ 237	€ 3.996	**€ 62.483**	4	**€ 249.932**
Funzionari	€ 1.934	€ 25.349	€ 6.033	€ 24	€ 128	€ 2.155	**€ 33.688**	27	**€ 909.588**
Istruttori	€ 1.783	€ 23.354	€ 5.558	€ 22	€ 118	€ 1.985	**€ 31.037**	32	**€ 993.194**
Operatori esperti	€ 1.586	€ 20.774	€ 4.944	€ 19	€ 105	€ 1.766	**€ 27.608**	3	**€ 82.825**
Operatori	€ 1.524	€ 19.933	€ 4.744	€ 19	€ 101	€ 1.694	**€ 26.491**	1	**€ 26.491**
								67	**€ 2.262.029**

In seguito, la Camera di commercio di Salerno ha rideterminato con deliberazione n. 16 del 28 marzo 2023 la propria dotazione organica, prevedendo:

- la riduzione di 3 posti dell'area dei «funzionari» (1 unità ex Cat. D3 e 2 unità ex Cat. D1);
- l'incremento di 5 posti dell'area degli «istruttori» (ex cat. C), anche tenuto conto delle cessazioni che si prevedevano nel periodo 2022-24;
- la riduzione di 1 posto dell'area degli «operatori esperti» (ex Cat. B1).

La rimodulazione originava anche dalla constatazione che l'incidenza dell'area dei funzionari presso la Camera di Salerno (oltre 46% nel 2024) è nettamente superiore di quanto avviene mediamente a livello di sistema camerale (27,4%).

Distribuzione per Area professionale (2024)



Di seguito si riporta la dotazione organica rimodulata ad invarianza di spesa, espressa sempre in termini finanziari aggiornati con i valori dei CCNL attualmente vigenti.

Spesa potenziale massima in base alla dotazione organica rimodulata con deliberazione n. 16 del 28 marzo 2023

Categoria	Stipendio base	Stipendio annuo	Contributi INPDAP	Contributi ENPDEP	INAIL	IRAP	Costo unitario annuo	Consistenza organica	Spesa potenziale massima
Dirigenti	€ 3.617	€ 47.016	€ 11.190	€ 44	€ 237	€ 3.996	**€ 62.483**	4	**€ 249.932**
Funzionari	€ 1.934	€ 25.349	€ 6.033	€ 24	€ 128	€ 2.155	**€ 33.688**	24	**€ 808.522**
Istruttori	€ 1.783	€ 23.354	€ 5.558	€ 22	€ 118	€ 1.985	**€ 31.037**	37	**€ 1.148.381**
Operatori esperti	€ 1.586	€ 20.774	€ 4.944	€ 19	€ 105	€ 1.766	**€ 27.608**	1	**€ 27.608**
Operatori	€ 1.524	€ 19.933	€ 4.744	€ 19	€ 101	€ 1.694	**€ 26.491**	1	**€ 26.491**
								67	**€ 2.260.934**

Riforma camerale e capacità assunzionale

La disciplina in materia di programmazione del fabbisogno di personale si deve armonizzare con le relative norme previste nel decreto di riforma delle Camere di commercio (D.lgs. n. 219/2016). In particolare, con riferimento alle facoltà assunzionali:

- nelle more del completamento del processo di riforma ovvero fino alla conclusione delle operazioni di ricollocamento del personale risultato in soprannumero all'esito delle razionalizzazioni organizzative volute dalla riforma stessa era – inizialmente – in ogni caso vietata, a pena di nullità, l'assunzione o l'impiego di nuovo personale o il conferimento di incarichi, a qualunque titolo e con qualsiasi tipologia contrattuale (art. 3 del D.lgs. 219/2016);
- con la legge di bilancio 2019 (legge 145/2018), l'art. 1 comma 450 ha introdotto il comma 9-bis all'art. 3del D. Lgs. n° 219/16 che ha previsto che "*A decorrere dal 1° gennaio 2019 e fino al completamento delleprocedure di mobilità di cui al presente articolo, le Camere di commercio non oggetto di accorpamento,ovvero che abbiano concluso il processo di accorpamento, possono procedere all'assunzione di nuovo personale,* ***nel limite della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente*** *al fine di assicurare l'invarianza degli effetti sui saldi di finanza pubblica*".

La Camera di commercio di Salerno, non essendo interessata dal processo di accorpamento, può pertanto procedere ad assunzioni nel corso dell'anno attenendosi ai limiti stabiliti nella suddetta modifica normativa introdotta dalla legge di bilancio 2019 e alle indicazioni fornite da Unioncamere con le Linee guida del febbraio 2019.

Al fine di valutare gli spazi finanziari entro cui è possibile programmare il fabbisogno di personale, occorre dunque calcolare il costo del personale in servizio al 31 dicembre 2025 e il costo corrispondente alle facoltà assunzionali (relativo ai cessati dell'anno precedente). Come chiarito da Unioncamere, oltre ai risparmi derivanti dalle cessazioni avvenute/previste in un determinato esercizio, è altresì possibile utilizzare i resti delle capacità assunzionali limitatamente al triennio precedente a tale esercizio.

Ai fini della determinazione del costo del personale cessato, possono ritenersi ancora attuali, secondo le indicazioni di Unioncamere, i criteri indicati dal DFP nella circolare n° 46078/2010. Questi ultimi precisano che non sono da considerare risparmi tutte le voci retributive che ritornano al fondo destinato alla contrattazione integrativa (RIA, livello economico acquisito). Ai fini del calcolo dell'onere individuale annuo per categoria, occorre tenere in considerazione le voci retributive che nonsono finanziate dal fondo. Per la dirigenza, il trattamento retributivo va calcolato senza tenere conto delle voci che al momento della cessazione affluiscono al fondo. Di seguito si riporta il costo del personale in servizio al 31 dicembre 2025.

Costo personale in servizio al 31/12/2025

Categoria	Stipendio base	Stipendio annuo	Contributi INPDAP	Contributi ENPDEP	INAIL	IRAP	Costo unitario annuo	Personale in servizio 31/12/2025	Spesa personale in servizio
Dirigenti	€ 3.617	€ 47.016	€ 11.190	€ 44	€ 237	€ 3.996	€ 62.483	4	**€ 249.932**
Funzionari	€ 1.934	€ 25.349	€ 6.033	€ 24	€ 128	€ 2.155	€ 33.688	27	**€ 909.588**
Istruttori	€ 1.783	€ 23.354	€ 5.558	€ 22	€ 118	€ 1.985	€ 31.037	26	**€ 806.970**
Operatori esperti	€ 1.586	€ 20.774	€ 4.944	€ 19	€ 105	€ 1.766	€ 27.608	1	**€ 27.608**
Operatori	€ 1.524	€ 19.933	€ 4.744	€ 19	€ 101	€ 1.694	€ 26.491	0	**€ 0**
								58	**€ 1.994.098**

Ricognizione delle eccedenze

Al fine di ottemperare all'obbligo di ricognizione di cui all'art. 33 del D.lgs. 30/03/2001 n. 165 e ss.mm.ii., si evidenzia che alla data del 1° gennaio dell'anno in corso non risultava personale in soprannumero né eccedenzadi personale rispetto alla dotazione vigente, anzi si evidenzia - pur a fronte di incrementi delle attività e delle competenze camerali – una possibile carenza di organico rispetto a quanto previsto nella dotazione organica.

Anno 2026

Di seguito si riporta il risparmio relativo al personale cessato dell'anno 2025 a cui si aggiungono i resti delle capacità assunzionali degli anni precedenti pari a € 155.187. La somma che potrà essere effettivamente utilizzata per l'anno 2026 è pari a € 250.950.

Categoria	Stipendio base	Stipendio annuo	Contributi INPDAP	Contributi ENPDEP	INAIL	IRAP	Costo unitario annuo	Personale cessato 2024	Risparmi per cessazioni
Dirigenti	€ 3.617	€ 47.016	€ 11.190	€ 44	€ 237	€ 3.996	€ 62.483	-	**€ 0**
Funzionari	€ 1.934	€ 25.349	€ 6.033	€ 24	€ 128	€ 2.155	€ 33.688	1	**€ 33.688**
Istruttori	€ 1.783	€ 23.354	€ 5.558	€ 22	€ 118	€ 1.985	€ 31.037	2	**€ 62.075**
Operatori esperti	€ 1.586	€ 20.774	€ 4.944	€ 19	€ 105	€ 1.766	€ 27.608	-	**€ 0**
Operatori	€ 1.524	€ 19.933	€ 4.744	€ 19	€ 101	€ 1.694	€ 26.491	-	**€ 0**
							TOTALE RISPARMI 2025		**€ 95.763**
							Resti capacità assunzionali Anni precedenti ➡		€ 155.187
							BUDGET ASSUNZIONALE 2026		**€ 250.950**

La spesa relativa al personale in servizio al 31 dicembre 2025, pari a € 1.994.098, sommata alle facoltà assunzionali dell'anno 2025, determinano un totale pari a € 2.245.048. Tale ammontare non supera la spesa massima potenziale calcolata in precedenza. L'Ente si avvale anche per il 2026 dell'istituto del trattenimento in servizio ai sensi dell'art. 1, comma 165, della Legge 30 dicembre 2024, n. 207, e dell'art. 13-bis, comma 7, del D.L. 14 marzo 2025, n. 25, convertito con modificazioni dalla Legge 9 maggio 2025, n. 69 limitatamente ad 1 unità che, dall'1/12/2026 si identifica con il vertice amministrativo dell'Ente (Segretario Generale).

Categoria	Stipendio base	Stipendio annuo	Contributi INPDAP	Contributi ENPDEP	INAIL	IRAP	Costo unitario annuo	Assunzioni 2026	Risorse per assunzioni 2026
Dirigenti	€ 3.617	€ 47.016	€ 11.190	€ 44	€ 237	€ 3.996	€ 62.483	-	**€ 0**
Funzionari	€ 1.934	€ 25.349	€ 6.033	€ 24	€ 128	€ 2.155	€ 33.688	2	**€ 72.679**
Istruttori	€ 1.783	€ 23.354	€ 5.558	€ 22	€ 118	€ 1.985	€ 31.037	3	**€ 93.112**
Operatori esperti	€ 1.586	€ 20.774	€ 4.944	€ 19	€ 105	€ 1.766	€ 27.608	-	**€ 0**
Operatori	€ 1.524	€ 19.933	€ 4.744	€ 19	€ 101	€ 1.694	€ 26.491	-	**€ 0**
							TOTALE ASSUNZIONI ➡		**€ 165.791**

Anno 2027

Di seguito si riporta il risparmio relativo al personale previsto in cessazione nell'anno 2026, pari a € 93.520 a cui si aggiunge la capacità assunzionale degli anni precedenti pari a € 79.856. La somma utilizzabile per l'anno 2027 è, dunque, pari a € 173.377.

Categoria	Stipendio base	Stipendio annuo	Contributi INPDAP	Contributi ENPDEP	INAIL	IRAP	Costo unitario annuo	Personale cessato 2026	Risparmi per cessazioni
Dirigenti	€ 3.617	€ 47.016	€ 11.190	€ 44	€ 237	€ 3.996	€ 62.483	1	**€ 62.483**
Funzionari	€ 1.934	€ 25.349	€ 6.033	€ 24	€ 128	€ 2.155	€ 33.688	-	**€ 0**
Istruttori	€ 1.783	€ 23.354	€ 5.558	€ 22	€ 118	€ 1.985	€ 31.037	1	**€ 31.037**
Operatori esperti	€ 1.586	€ 20.774	€ 4.944	€ 19	€ 105	€ 1.766	€ 27.608	-	**€ 0**
Operatori	€ 1.524	€ 19.933	€ 4.744	€ 19	€ 101	€ 1.694	€ 26.491	-	**€ 0**
								TOTALE RISPARMI 2026	**€ 93.520**
								Resti capacità assunzionali Anni precedenti ➡	€ 85.159
								BUDGET ASSUNZIONALE 2027	**€ 178.679**

Di seguito si riportano gli ingressi previsti per il 2027.

Categoria	Stipendio base	Stipendio annuo	Contributi INPDAP	Contributi ENPDEP	INAIL	IRAP	Costo unitario annuo	Assunzioni 2027	Risorse per assunzioni 2027
Dirigenti	€ 3.617	€ 47.016	€ 11.190	€ 44	€ 237	€ 3.996	€ 62.483	--	**--**
Funzionari	€ 1.934	€ 25.349	€ 6.033	€ 24	€ 128	€ 2.155	€ 33.688	--	**--**
Istruttori	€ 1.783	€ 23.354	€ 5.558	€ 22	€ 118	€ 1.985	€ 31.037	2	**€ 62.075**
Operatori esperti	€ 1.586	€ 20.774	€ 4.944	€ 19	€ 105	€ 1.766	€ 27.608	--	**--**
Operatori	€ 1.524	€ 19.933	€ 4.744	€ 19	€ 101	€ 1.694	€ 26.491	--	**--**
								TOTALE ASSUNZIONI ➡	**€ 62.075**

Anno 2028

Il risparmio relativo al personale previsto in cessazione nell'anno 2027 è pari a € 33.688 a cui si aggiunge lacapacità assunzionale degli anni precedenti pari a € 31.446. Pertanto, la somma che potrà essere utilizzata per l'anno 2028 è pari a € 65.134.

Categoria	Stipendio base	Stipendio annuo	Contributi INPDAP	Contributi ENPDEP	INAIL	IRAP	Costo unitario annuo	Personale cessato 2027	Risparmi per cessazioni
Dirigenti	€ 3.617	€ 47.016	€ 11.190	€ 44	€ 237	€ 3.996	€ 62.483	-	**€ 0**
Funzionari	€ 1.934	€ 25.349	€ 6.033	€ 24	€ 128	€ 2.155	€ 33.688	1	**€ 33.688**
Istruttori	€ 1.783	€ 23.354	€ 5.558	€ 22	€ 118	€ 1.985	€ 31.037	-	**€ 0**
Operatori esperti	€ 1.586	€ 20.774	€ 4.944	€ 19	€ 105	€ 1.766	€ 27.608	-	**€ 0**
Operatori	€ 1.524	€ 19.933	€ 4.744	€ 19	€ 101	€ 1.694	€ 26.491	-	**€ 0**
								TOTALE RISPARMI 2027	**€ 33.688**
								Resti capacità assunzionali Anni precedenti ➡	€ 31.446
								BUDGET ASSUNZIONALE 2028	**€ 65.134**

Di seguito si riportano gli ingressi previsti per il 2028.

Categoria	Stipendio base	Stipendio annuo	Contributi INPDAP	Contributi ENPDEP	INAIL	IRAP	Costo unitario annuo	Assunzioni 2028	Risorse per assunzioni 2028
Dirigenti	€ 3.617	€ 47.016	€ 11.190	€ 44	€ 237	€ 3.996	€ 62.483	--	**--**
Funzionari	€ 1.934	€ 25.349	€ 6.033	€ 24	€ 128	€ 2.155	€ 33.688	--	**--**
Istruttori	€ 1.783	€ 23.354	€ 5.558	€ 22	€ 118	€ 1.985	€ 31.037	1	**€ 31.037**
Operatori esperti	€ 1.586	€ 20.774	€ 4.944	€ 19	€ 105	€ 1.766	€ 27.608	--	**--**
Operatori	€ 1.524	€ 19.933	€ 4.744	€ 19	€ 101	€ 1.694	€ 26.491	--	**--**
								TOTALE ASSUNZIONI ➡	**€ 31.037**

I costi totali della programmazione trovano copertura nel corrente bilancio camerale e rientrano nei limiti delle facoltà assunzionali. Sommati al costo del personale in servizio e al costo delle acquisizioni di personale programmate non superano il tetto della spesa massima potenziale.

Nel prossimo triennio, si prevede quindi l'ingresso complessivamente di 8 unità di personale, da destinare preferibilmente ai processi primari di supporto alle imprese e agli utenti, stante l'attuale addensamento relativamente maggiore nei processi di supporto rispetto alla media nazionale.

Infine, nei limiti del 10% della spesa per assunzioni come sopra individuata, l'ente valuterà eventuali prosecuzioni del rapporto di lavoro, laddove se ne ravvisino le esigenze in relazione alla funzionalità dei servizi.

4.5 – Fabbisogni di formazione

La capacità della Camera di commercio di perseguire i propri obiettivi istituzionali è strettamente connessa alla qualità del capitale umano e al continuo adeguamento delle competenze professionali presenti nell'organizzazione. In tale prospettiva, la formazione del personale rappresenta una leva organizzativa strategica, funzionale al miglioramento della performance complessiva, alla qualità dei servizi resi alle imprese e al rafforzamento dei presìdi di legalità, trasparenza e correttezza dell'azione amministrativa.

La programmazione dei fabbisogni formativi si inserisce pertanto in modo organico nel sistema di pianificazione quale strumento di supporto all'attuazione degli obiettivi strategici e operativi dell'ente e di accompagnamento dei processi di cambiamento organizzativo, digitale e normativo. Nell'ambito della gestione del personale, la formazione è programmata annualmente nel rispetto dei principi di pari opportunità e valorizzazione delle competenze, al fine di garantire l'aggiornamento professionale continuo e creare le condizioni organizzative necessarie al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa.

Il presente Piano dei fabbisogni formativi è predisposto in coerenza con il d.lgs. n. 165/2001, con le disposizioni dei CCNL vigenti e con le direttive del Ministro per la Pubblica Amministrazione che hanno rafforzato il ruolo della formazione quale fattore abilitante della performance e della capacità amministrativa, prevedendo la definizione di obiettivi formativi specifici e il conseguimento di target annuali in termini di partecipazione e ore di formazione pro capite. In tale quadro, la programmazione tiene conto sia dei fabbisogni rilevati all'interno dell'organizzazione, sia delle competenze necessarie per sostenere l'attuazione delle strategie e delle priorità dell'ente camerale.

La Camera di commercio definisce il proprio Piano formativo nel rispetto delle risorse economiche disponibili e dei vincoli normativi in materia di contenimento della spesa, valorizzando prioritariamente le opportunità offerte dal sistema pubblico e dal sistema camerale della formazione. In conformità alla normativa vigente, l'Ente tiene conto del principio di utilizzo preferenziale della Scuola Nazionale dell'Amministrazione e di altri organismi pubblici o accreditati del sistema camerale, prima di ricorrere all'affidamento di attività formative a soggetti esterni.

In linea con quanto previsto dai CCNL del Comparto Funzioni Locali, sia per il personale non dirigente sia per la dirigenza, il finanziamento delle attività formative è assicurato mediante l'utilizzo di una quota annua non inferiore all'1% del monte salari, nel rispetto delle disposizioni vigenti. A tal fine, nel Bilancio di previsione per il 2026 è previsto uno specifico stanziamento destinato alla formazione del personale, che potrà essere integrato da ulteriori risorse derivanti da economie di gestione o da canali di finanziamento esterni di livello nazionale, regionale o comunitario.

In coerenza con le strategie dell'ente e con l'evoluzione del quadro organizzativo e contrattuale, le attività formative sono orientate a:

- assicurare l'aggiornamento sulle principali novità normative;
- sviluppare e consolidare le competenze professionali;
- sostenere la motivazione e il coinvolgimento del personale;
- rafforzare le competenze digitali e l'utilizzo degli strumenti informatici a supporto della semplificazione, della tracciabilità e della trasparenza;
- promuovere comportamenti organizzativi innovativi e favorire la crescita di profili professionali polivalenti, funzionali all'evoluzione dei processi e all'assegnazione di nuovi incarichi.

Sulla base delle specifiche esigenze formative e delle caratteristiche dei

singoli percorsi, sarà valutata l'opportunità di ricorrere a soggetti esterni qualificati o a strutture del sistema camerale, privilegiando, in un'ottica di efficienza organizzativa e sostenibilità, modalità di fruizione prevalentemente a distanza. Il programma formativo sarà articolato secondo linee di intervento coerenti con le priorità strategiche dell'Ente e con gli interventi organizzativi delineati nel PIAO.

Ecco alcune novità e prospettive previste nella pianificazione dei fabbisogni formativi a partire dal 2026:

Rafforzamento delle competenze per le transizioni strategiche
Competenze legate alle grandi transizioni (digitale, ecologica, innovazione), in linea con le priorità nazionali e comunitarie (PNRR/Italia Domani). Il personale deve sviluppare conoscenze e abilità per accompagnare processi di cambiamento organizzativo, supportare servizi digitali avanzati, integrare criteri di sostenibilità e contribuire all'innovazione di processo e prodotto

Leadership, soft skill e gestione del cambiamento
Le soft skill diventano sempre più strategiche nella Pubblica Amministrazione moderna, per guidare il personale nei processi di trasformazione e migliorare la collaborazione interna ed esterna. Competenze come leadership, comunicazione, *teamwork*, *problem solving* e adattabilità sono oggi riconosciute come fattori chiave per migliorare performance e qualità della gestione organizzativa.

Allineamento all'evoluzione normativa e organizzativa
Gli aggiornamenti normativi richiedono competenze specifiche nella comprensione e attuazione della normativa (es.: PIAO, anticorruzione, trasparenza, privacy), nonché competenze per la gestione del cambiamento organizzativo.
Un PTFP aggiornato può prevedere moduli di formazione giuridico-amministrativa specialistica per consolidare competenze su regole, procedure e impatti gestionali. ([fi.camcom.gov.it][4])

Formazione digitale e strategie ICT
Allineamento al Piano triennale per l'informatica nella PA 2024-2026 , che pone l'accento su servizi digitali user-friendly, interoperabilità, accessibilità e introduzione di elementi di intelligenza artificiale nella PA. Il personale deve essere formato per progettare, implementare e gestire processi informatici moderni. Possibili ambiti:
- gestione e sicurezza dei dati
- interoperabilità dei sistemi
- strumenti digitali per il rapporto con imprese e cittadini

Sulla base dei fabbisogni formativi emersi e in relazione alla specificità dei singoli percorsi da attivare, sarà valutata di volta in volta l'opportunità di fare ricorso a enti pubblici o privati specializzati o a società del Sistema camerale quali provider della formazione esterna.
La fruizione delle iniziative formative - ai fini del necessario contenimento di costi e tempi - dovrà avvenire ordinariamente nella modalità «a distanza», limitando la partecipazione in presenza ai casi in cui tale modalità non sia contemplata.
Nuove modalità di formazione possono essere previste attraverso:
- percorsi modulari su misura in base alla maturità digitale e organizzativa delle funzioni;
- formazione continua anziché occasionale, con uso di piattaforme, micro-learning e formazione blended;
- creazione di comunità di pratica interne per favorire scambio di conoscenze e apprendimento collettivo.

Il programma formativo sarà articolato in base a tre principali linee d'intervento.



Formazione obbligatoria / finalizzata ad adempimenti di *compliance*	Formazione trasversale	Formazione tecnica e specialistica

Offerta formativa delle piattaforme istituzionali

A partire dal 2017, la formazione trasversale del personale camerale è stata progressivamente rafforzata e integrata dal **Piano formativo triennale Unioncamere per lo sviluppo e il potenziamento delle professionalità camerali**, iniziativa nazionale di sistema, priva di costi di adesione per le Camere di commercio, finalizzata ad accompagnare l'evoluzione del ruolo e delle funzioni camerali delineata dal D.lgs. n. 219/2016.

Nell'ambito di tale programma, Unioncamere promuove linee formative rivolte alle diverse professionalità camerali, cui la Camera di commercio di Salerno aderisce selezionando di volta in volta il personale coinvolto in relazione ai contenuti proposti e alle competenze da sviluppare.

Nel corso del triennio 2026–28 proseguirà la progettazione e l'erogazione di interventi formativi finalizzati a consolidare e implementare le competenze del personale camerale in relazione al nuovo ruolo che le Camere di commercio sono chiamate a svolgere con azioni formative volte da un lato al consolidamento dei saperi tecnici (quali ad es. Focus tematici in tema di proprietà industriale e aiuti di stato, gestione per competenze) sia all'upgrade delle soft skills del middle management (elevate qualificazioni e funzionari) e del restante personale.

Il Segretario generale sarà destinatario della formazione prevista dall'art. 12 del D.M. 26 ottobre 2012, n. 230 (Linea manageriale di aggiornamento permanente), secondo le modalità che saranno stabilite da Unioncamere ai sensi del medesimo articolo.

Accanto all'offerta formativa del sistema camerale, l'ente valorizza anche le piattaforme istituzionali di formazione per la Pubblica Amministrazione, in particolare **Syllabus**, quale strumento nazionale di riferimento per lo sviluppo delle competenze del personale pubblico, con specifico riguardo alle competenze digitali, trasversali e di base. L'integrazione tra l'offerta formativa Unioncamere e le piattaforme istituzionali consente di ampliare le opportunità di aggiornamento e di assicurare un accesso coordinato e sistematico ai servizi formativi disponibili per le amministrazioni pubbliche.

Il prospetto relativo alla pianificazione della formazione di seguito non rappresenta un elenco chiuso ed esaustivo dei percorsi da attivare, quanto piuttosto uno schema di riferimento integrabile nel corso dell'anno con altri interventi formativi che dovessero rendersi necessari in funzione di specifiche esigenze o di particolari contingenze, ovviamente nei limiti delle risorse finanziarie complessivamente disponibili.

In ogni caso, l'ente si impegna a promuovere e garantire un'adeguata offerta formativa a ogni dipendente, così come previsto nelle due Direttive del Ministro della Pubblica amministrazione del 2023 e nell'ultima emanata a gennaio 2025.

KPI	Algoritmo	Target
Capacità di garantire la fruizione di un'offerta formativa adeguata ai dipendenti camerali	N. dipendenti che fruiscono almeno 40 ore di formazione nell'anno / N. dipendenti totali	**≥70%**

INTERVENTO FORMATIVO	TEMI, OBIETTIVI E RISULTATI ATTESI	SETTORI DEL FABBISOGNO	DESTINATARI	RISORSE E DISPONIBILITÀ	TEMPI DI ATTUAZIONE
Sicurezza	➡ Gestione e sicurezza delle banche dati. Rafforzamento delle competenze operative per la protezione delle informazioni, la continuità dei servizi e la prevenzione di incidenti informatici.	Registro delle imprese e servizi che gestiscono banche dati e informazioni sensibili.	Tutti gli operatori dei servizi interessati.	Formazione specialistica tramite piattaforme dedicate e/o docenza esterna.	Aggiornamenti periodici durante l'anno, in coerenza con l'evoluzione tecnologica e normativa.
Compliance in materia di protezione dei dati	➡ Privacy e protezione dei dati personali. Consolidamento delle competenze in materia di GDPR, responsabilizzazione del personale e corretta gestione dei trattamenti.	Tutti i servizi.	Tutto il personale camerale.	Convenzioni attive, abbonamenti a piattaforme formative e pacchetti e-learning.	Aggiornamenti costanti nel corso dell'anno, anche su base obbligatoria.
Contratti pubblici (D. lgs. n. 36 del 2023)	➡ Aggiornamento sul nuovo Codice dei contratti pubblici, con focus su principi generali, digitalizzazione delle procedure, affidamento ed esecuzione.	Servizi coinvolti in acquisti, affidamenti e gestione contratti.	Personale operante nel Provveditorato e RUP	Formazione specialistica esterna	Aggiornamento costante nel corso dell'anno, anche su base obbligatoria.
Transizione valoriale	➡ Strategia di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza amministrativa. Diffusione della cultura dell'integrità e rafforzamento dei presìdi organizzativi.	Tutti i settori, con particolare riferimento alle aree a maggior rischio.	Personale camerale, dirigenti ed elevate qualificazioni.	Formazione interna ed esterna, anche in collaborazione con enti del sistema camerale.	Attività ricorrenti nel triennio, con moduli annuali di aggiornamento.
Transizione digitale	➡ Introduzione all'intelligenza artificiale e alle nuove tecnologie digitali. Sviluppo della consapevolezza sull'uso responsabile dell'IA nei processi amministrativi e nei servizi.	Servizi amministrativi e di supporto, servizi alle imprese.	Personale camerale, con percorsi differenziati per ruolo.	Risorse formative dedicate (Unioncamere, PA digitale, fornitori qualificati).	Avvio nel triennio, con progressiva estensione e aggiornamento annuale.
Transizione ecologica	➡ Gestione degli appalti verdi e criteri di sostenibilità per una PA responsabile.	Servizi amministrativi, economico-finanziari e tecnici.	Personale coinvolto nei processi di acquisto e gestione contratti.	Formazione specialistica tramite docenza esterna e moduli tematici.	Percorsi programmati nel triennio, con aggiornamenti in base alla normativa.
Transizione organizzativa	➡ Sviluppo delle soft skill (lavoro di squadra, comunicazione, problem solving, gestione del cambiamento) per il rafforzamento dell'efficacia organizzativa.	Tutti i servizi.	Personale camerale, con focus su responsabili e coordinatori.	Percorsi formativi blended (aula, online, laboratori).	Attuazione progressiva nel triennio, con moduli annuali.
Nuova piattaforma per la gestione dell'utenza	➡ Interventi formativi per l'implementazione e messa a regime del CRM di sistema	Tutti i servizi che interagiscono con l'utenza.	Responsabili dei servizi e personale operativo coinvolto.	Formazione fornita dal sistema camerale e/o dal fornitore della piattaforma.	In concomitanza con l'introduzione e il consolidamento della piattaforma.

5. MODALITÀ DI MONITORAGGIO

In questa sezione sono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti. A questo riguardo si sottolinea come dal 2021 tra gli indicatori per la misurazione degli obiettivi siano stati inseriti i risultati di specifiche indagini di customer satisfaction, avvalorando il ruolo di primo piano che la Camera di commercio riconosce ai propri utenti, tanto da affidare loro la misurazione del grado di raggiungimento dei target stabiliti.

Il monitoraggio del Valore pubblico e della Performance operativa avverrà in ogni caso secondo le modalità stabilite dal decreto legislativo n. 150 del 2009, in particolare ai seguenti articoli:

- gli Organismi indipendenti di valutazione, anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalano la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione;
- al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le amministrazioni pubbliche, redigono e pubblicano sul sito istituzionale ogni anno, entro il 30 giugno, la Relazione annuale sulla performance, che è approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'Organismo di valutazione ai sensi dell'articolo 14 e che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato.

MONITORAGGIO PERFORMANCE

In accordo con il suo Sistema di misurazione e valutazione, la Camera di commercio di Salerno effettua il monitoraggio della performance organizzativa con cadenza semestrale al fine di controllare lo stato di avanzamento dei propri obiettivi. come previsto nell'attuale sistema di valutazione e misurazione.

La previsione di un monitoraggio intermedio è fondamentale per il Ciclo della performance della Camera di commercio. Esso consente di verificare se e in che modo l'ente è orientato verso il conseguimento della performance attesa.

Il Controllo di gestione (supportato dai servizi di gestione del personale e dal servizio economico finanziario) cura il processo di monitoraggio della performance organizzativa. La rilevazione dei dati per il calcolo degli indicatori è costante effettuata, nelle diverse unità organizzative, dai responsabili. La validazione dei dati è, invece, competenza dei Dirigenti o delle Posizioni Organizzative, i quali possono facilitare la lettura degli indicatori con note di commento. Il monitoraggio viene formalizzato a cadenza semestrale mediante compilazione di apposite Schede.

L'ufficio «Ciclo delle Performance», sulla base dei dati condivisi dal Segretario Generale, dai Dirigenti e dalle Elevate Qualificazioni, raccoglie le risultanze delle schede di monitoraggio ed elabora report semestrali volti ad assicurare un'immediata e facile comprensione dello stato di avanzamento degli obiettivi e degli eventuali scostamenti. Tale monitoraggio formale, validato dall'OIV, è destinato alla Giunta per il controllo strategico della Camera nel suo complesso.

L'Organismo indipendente di valutazione, anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verifica l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-

amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione.

Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le amministrazioni pubbliche, redigono e pubblicano sul sito istituzionale entro il 30 giugno di ogni anno, la Relazione annuale sulla performance, che è approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'Organismo di valutazione, che evidenzia a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

MONITORAGGIO ANTICORRUZIONE

Secondo le indicazioni di ANAC, il monitoraggio delle misure anticorruzione e della trasparenza assume un ruolo centrale nel sistema di gestione del rischio in quanto le evidenze, in termini di criticità o di miglioramento che si possono trarre, guidano le amministrazioni nell'apportare tempestivamente le modifiche necessarie e nella elaborazione del successivo PTPCT.

La funzione di monitoraggio e riesame sulla situazione delle misure anticorruzione e trasparenza previste e sul rispetto delle politiche indicate nell'apposita sezione è di competenza del RPCT che a tal fine opera in collaborazione con l'OIV, con la dirigenza, con il servizio della gestione del personale, e con le Elevate qualificazioni e l'ufficio «audit e qualità interna».

Il controllo avviene attraverso la compilazione della Relazione che viene prodotta annualmente (di norma entro gennaio di ogni anno), secondo il format predisposto dall'ANAC. Entro la scadenza la relazione viene inviata all'OIV (ai fini della verifica di coerenza con il Piano performance di cui all'art. 1 c. 8bis L. 190/2012 e art. 44 del D.Lgs. 33/2013) e all'organo di indirizzo dell'Amministrazione, e viene pubblicata nel sito Amministrazione trasparente, come previsto dall'art. 1 c. 14 della Legge 190/12 citata.

Le single misure di trattamento del rischio sono continuamente monitorate per la verifica dell'attuazione e dell'idoneità mentre il riesame è un'attività svolta ad intervalli programmati che riguarda il funzionamento del sistema nel suo complesso. Per quanto riguarda il monitoraggio si possono distinguere due sotto-fasi:

- il monitoraggio sull'attuazione delle misure di trattamento del rischio;
- il monitoraggio sull'idoneità delle misure di trattamento del rischio.

I risultati dell'attività di monitoraggio sono utilizzati per effettuare il riesame periodico della funzionalità complessiva del «Sistema di gestione del rischio».

MONITORAGGIO TRASPARENZA

Il RPCT monitora periodicamente i dati pubblicati al fine di garantirne l'attualità e rispondenza aggiornata all'attività dell'ente, assicurandone la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni. Sulla base dell'attività di monitoraggio e delle eventuali criticità rilevate, valuterà l'opportunità di intraprendere azioni correttive.

L'Organismo indipendente di valutazione, quale responsabile della corretta attuazione delle linee guida dell'ANAC (Autorità Nazionale Anticorruzione), promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità esercitando a tal fine un'attività di impulso nei confronti del vertice politico amministrativo nonché del Segretario generale (responsabile della trasparenza, per l'elaborazione del programma).

Per la rilevazione l'ufficio si avvale del format predisposto dall'ANAC.

La verifica circa la completezza ed esaustività delle specifiche sezioni è effettuata a seguito di modifiche normative o organizzative che incidono sui contenuti da pubblicare. La verifica rileva anche il grado di informatizzazione del flusso per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione Amministrazione trasparente

Il monitoraggio dell'accesso agli atti, ai dati e alle informazioni detenute dalla Camera di commercio è effettuato attraverso la tenuta da parte dell'URP del "Registro degli accessi" contenente l'esito delle istanze e la rilevazione continua dei dati relativi alle tipologie di istanze pervenute (accesso documentale, civico e generalizzato) e delle informazioni fornite dagli uffici.

6. ALLEGATI

- Allegato 1 ➡ **Mappa dei processi camerali**
- Allegato 2 ➡ **Metodologia e processo di elaborazione della sezione «Rischi corruttivi e trasparenza»**
- Allegato 3 ➡ **Dettaglio delle Schede di valutazione del rischio**
- Allegato 4 ➡ **Relazione RPCT 2025**
- Allegato 5 ➡ **Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza**
- Allegato 6 ➡ **Schede tipo TMU anno 2026**
- Allegato 7 ➡ **Metodologia per l'individuazione delle azioni e dei risultati ottenuti dall'Ente per l'incremento delle risorse decentrate anno 2026**