

CCIAA di Salerno



CAMERA DI COMMERCIO
SALERNO

Report Controllo strategico **2025**

Salerno, 07/10/2026

SOMMARIO

Premessa	2
1. Coerenza documenti di programmazione	3
2. Schema logico di riferimento	4
3. Grado attuazione strategia	5
4. Impatti e altre dimensioni della performance	6
5. Processi	7
5.1. Dimensionamento del personale nei processi	8
5.2. Costi dei processi	10
6. Focus sullo stato di salute economica dell'ente.....	12
7. Benchmarking	14
8. Input di miglioramento per il nuovo ciclo di pianificazione	16

Premessa

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

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

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

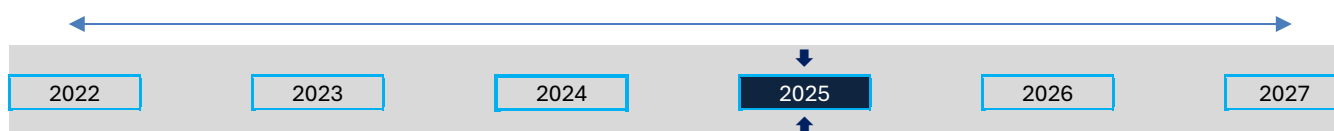
Il documento conclusivo delle diverse fasi del Ciclo della Performance di riferimento è il «Report sul Controllo Strategico», che a conclusione di anno permette di raccogliere e contestualizzare elementi informativi utili per la revisione delle linee strategiche e reindirizzare le attività al fine di affrontare gli aspetti ostativi alla loro realizzazione.

1. Coerenza documenti di programmazione

La programmazione pluriennale, definita su base annuale con la RPP, ha trovato una sistematizzazione e concretizzazione, in termini di obiettivi e indicatori, nel Piano della performance.

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

Per il ciclo a cui facciamo riferimento in questa sede, il PIAO 2025-27 ha declinato correttamente e coerentemente le priorità di intervento e gli ambiti sui quali l'organo di indirizzo politico amministrativo intendeva focalizzare l'azione dell'ente.



2. Schema logico di riferimento

L'art. 8 del decreto legislativo n. 150/2009, in riferimento alla dimensione della performance organizzativa, individua otto ambiti di misurazione e valutazione: a) l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività; b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse; c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive; d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi; e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione; f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi; g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati; h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità. Sulla base delle indicazioni fornite dalle delibere CIVIT n. 89 e 104 del 2010, tali ambiti sono stati aggregati in 5 prospettive «orizzontali».



3. Grado attuazione strategia

Si riporta, in questa sezione, una sintesi grafica del raggiungimento degli obiettivi strategici dell'ente, che presentano tutti un grado di raggiungimento complessivo del 100%, eccetto gli obiettivi 1.1 («innovare l'informazione statistica ed economica per le imprese») e 2.1 («aumentare il livello di informazione e trasparenza percepito dall'utenza»).

AMBITI STRATEGICI	OBIETTIVI STRATEGICI	GRADO RAGGIUNGIMENTO	VALUTAZIONE	PESO
AS1 – VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO INFORMATIVO				
	OS1.1 - INNOVARE L'INFORMAZIONE STATISTICA ED ECONOMICA PER LE IMPRESE	98,40%		100,00%
AS2 – COMUNICAZIONE E TRASPARENZA				
	OS2.1 AUMENTARE IL LIVELLO DI INFORMAZIONE E TRASPARENZA PERCEPITO DALL'UTENZA	87,50%		100,00%
AS3 - TRANSIZIONE BUROCRATICA E SEMPLIFICAZIONE				
	OS3.1 - RIDUZIONE DEI TEMPI DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA	100,00%		33,34%
	OS3.2 - FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA E LA SEMPLIFICAZIONE	100,00%		33,33%
	OS3.3 GARANTIRE LA SALUTE GESTIONALE E LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA DELL'ENTE	100,00%		33,33%
AS4 - REGOLAMENTAZIONE DEL MERCATO E TUTELA DEL CONSUMATORE				
	OS4.1 - VIGILARE SULLA CONFORMITÀ E SULLA SICUREZZA DEI PRODOTTI IMMESSI IN COMMERCIO	100,00%		25,00%
	OS4.2 - PROMUOVERE LA TUTELA DELLA PROPRIETÀ INDUSTRIALE E DEI BENI IMMATERIALI	100,00%		25,00%
	OS4.3 PROMUOVERE LA TRASPARENZA DEL MERCATO	100,00%		25,00%
	OS4.4 PROMUOVERE LA DIFFUSIONE DI PROCEDURE ALTERNATIVE PER LA SOLUZIONE DELLE CONTROVERSIE	100,00%		25,00%
AS5 - TRANSIZIONE DIGITALE ED ECOLOGICA				
	OS5.2 FAVORIRE LA TRANSIZIONE DIGITALE ED ECOLOGICA	100,00%		50,00%
AS6 - ORIENTAMENTO AL LAVORO: GIOVANI E NUOVE IMPRESE				
	OS6.1 MONITORAGGIO DELL'ANDAMENTO OCCUPAZIONALE PRESSO LE IMPRESE DEL TERRITORIO	100,00%		100,00%
AS7 - SOSTEGNO ALL'IMPRENDITORIALITÀ				
	OS7.1 ACCOMPAGNAMENTO ALLE IMPRESE CON CAMPAGNE DI SENSIBILIZZAZIONE E INCONTRI TEMATICI	100,00%		100,00%
AS8 - INTERNAZIONALIZZAZIONE				
	OS8.1 INTERNAZIONALIZZAZIONE: INFORMAZIONI, ORIENTAMENTO, ASSISTENZA E PROMOZIONE PER LE IMPRESE	100,00%		100,00%
AS9 - TURISMO E CULTURA				
	OS9.1 PROMUOVERE L'ATTRATTIVITÀ TURISTICA DEL TERRITORIO	100,00%		100,00%
AS10 - IMPRENDITORIA FEMMINILE				
	OS10.1 SOSTENERE L'IMPRENDITORIA FEMMINILE	100,00%		100,00%

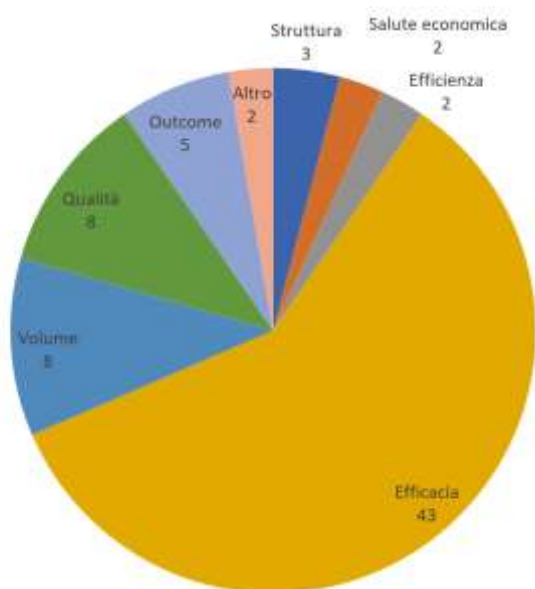
4. Impatti e altre dimensioni della performance

Analizzando la lista completa degli indicatori del PIAO, si evidenzia la presenza della dimensione dell'impatto, pur non essendo quest'ultima di agevole misurazione.

Si riscontra positivamente un ricorso piuttosto limitato a indicatori di volume/output, mentre tra le diverse dimensioni della performance quella largamente prevalente sul piano numerico è l'efficacia, con oltre il 60% dei KPI.

Dimensione	Grado di raggiungimento	Nr indicatori
▷ Volume (output)	100,00% ● ● ●	8
▷ Struttura	100,00% ● ● ●	3
▷ Economico-patrimoniale (salute economica)	100,00% ● ● ●	2
▷ Efficacia	99,82% ● ● ●	43
▷ Efficienza	100,00% ● ● ●	2
▷ Qualità	96,79% ● ● ●	8
▷ Impatto (outcome)	100,00% ● ● ●	5

71



Dai dati consuntivi sulla performance rilevata per il 2025, si può dedurre la capacità dell'ente, in sede di pianificazione a monte, di definire in maniera sufficientemente sfidante gli obiettivi e i connessi indicatori.

Laddove pressoché tutti i KPI presentano un grado di raggiungimento del 100% o prossimo a tale valore, ci si concentra sull'estensione del cd fenomeno dell'*overshooting* (superamento del bersaglio), laddove per un certo numero di indicatori (8, pari al 11,0% sul totale) il valore consuntivo è più che doppio rispetto al valore programmato (target). Al riguardo la CCIAA, anche alla luce delle nuove assunzioni di personale, si impegna a rimodulare i target (valori programmati).

5. Processi

Vengono rappresentate in questa sede, in formato sintetico, il grado di efficienza nell'impiego delle risorse umane, rispetto alle diverse attività realizzate dalla CCIAA.

Mediante l'analisi e la contabilizzazione dei processi effettuata annualmente (rilevazione «Kronos»¹) si riesce a fornire un inquadramento complessivo sul dimensionamento del personale sui vari processi camerali².

Di seguito sono rappresentati in modo sintetico anche i costi dei processi³, analisi possibile grazie alla rilevazione annuale effettuata a livello nazionale. Ciò permette di comprendere come i processi camerali impattano sull'ente ma anche quali sono i processi sui quali la CCIAA punta maggiormente.

¹ I valori sono riferiti agli enti "consolidati" CCIAA+AASS

² Alla data di stesura del presente Report, i dati sugli FTE sono riferiti a 58 su 62 enti totali per l'annualità 2025

³ Alla data di stesura del presente Report, i dati sui costi di processo sono riferiti a 53 su 62 enti totali per il 2025

5.1. Dimensionamento del personale nei processi

MAPPA DEI PROCESSI				INDICATORI			
MacroFunzione	MacroProcesso	Processo	FTE PROCESSI CAMERALI (Consolidato CCIAA-AS)	Driver (denominatore) per il calcolo FTE standard	SALERNO	SISTEMA NAZIONALE (CCIAA presenti: 58/62) Mediana	Delta Mediana Nazionale
A Governo camerale	A1 Performance management, compliance e organizzazione	A1.1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	0,5946	10 mln € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	0,2795	1,2682	-0,9887
		A1.2 Compliance normativa	0,4695	10 mln € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	0,2207	0,6199	-0,3992
		A1.3 Organizzazione camerale	0,1885	10 unità di FTE Integrato (CCIAA + AASS)	0,0252	0,1854	-0,1603
	A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	3,6200	10 mila Imprese attive + UULL	0,2857	0,3575	-0,0718
		A2.2 Promozione e sviluppo dei servizi camerali	0,0000	10 mln € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	0,0000	0,0735	N/D
		A2.3 Protocollo e gestione documentale	1,2668	10 mila Imprese attive + UULL	0,1000	0,2481	-0,1481
	A3 Comunicazione	A3.1 Comunicazione	1,8315	10 mila Imprese attive + UULL	0,1445	0,2377	-0,0931
B Processi di supp	B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	2,3213	10 unità di FTE Integrato (CCIAA + AASS)	0,3101	0,3599	-0,0497
	B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.1 Acquisti	1,2236	1 mln € di Valore acquisti	0,5657	1,4358	-0,8701
		B2.2 Patrimonio e servizi di sede	12,8440	10 unità di FTE Integrato (CCIAA + AASS)	1,7159	0,6534	1,0625
	B3 Bilancio e finanza	B3.1 Diritto annuale	4,5016	10 mila Imprese attive + UULL	0,3553	0,2587	0,0966
		B3.2 Contabilità e finanza	3,1491	10 mln € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	1,4804	2,4533	-0,9729
C Trasparenza, semplificazione e tutela	C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi	19,4972	10 mila Imprese registrate + UULL	1,3109	2,1353	-0,8244
		C1.2 Gestione SUAP	0,9832	10 mila Imprese attive + UULL	0,0776	0,0359	0,0417
	C2 Tutela e regolazione	C2.1 Tutela della proprietà industriale	0,9606	10 mila Imprese attive + UULL	0,0758	0,1222	-0,0464
		C2.2 Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato	0,0417	10 mila Imprese attive + UULL	0,0033	0,0185	-0,0152
		C2.3 Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti	0,1120	10 mila Imprese attive + UULL	0,0088	0,0423	-0,0335
		C2.4 Sanzioni amministrative	3,0777	10 mila Imprese attive + UULL	0,2429	0,1861	0,0568
		C2.5 Metrologia legale	1,6292	10 mila Imprese registrate + UULL	0,1095	0,1820	-0,0725
		C2.6 Registro nazionale dei protesti	2,0801	10 mila Imprese attive + UULL	0,1642	0,0750	0,0891
		C2.7 Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi	1,2715	10 mila Imprese attive + UULL	0,1003	0,2925	-0,1922
		C2.8 Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci	0,4531	10 mila Imprese attive + UULL	0,0358	0,0376	-0,0018
		C2.9 Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo	0,0512	10 mila Imprese attive + UULL	0,0040	0,0000	0,0040

MAPPA DEI PROCESSI			FTE PROCESSI CAMERALI (Consolidato CCIAA-AS)	Driver (denominatore) per il calcolo FTE standard	INDICATORI		Delta Mediana Nazionale
MacroFunzione	MacroProcesso	Processo			SALERNO	SISTEMA NAZIONALE (CCIAA presenti: 58/62) Mediana	
D Sviluppo della competitività	D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export	0,1084	100 mln € di Valore esportazioni	0,0029	0,0153	-0,0124
		D1.2 Servizi certificativi per l'export	1,0536	100 mln € di Valore esportazioni	0,0284	0,0339	-0,0055
	D2 Digitalizzazione	D2.1 Servizi per la digitalizzazione delle imprese (gestione Punti Impresa digitale)	0,6729	10 mila Imprese attive + UULL	0,0531	0,1041	-0,0510
		D2.2 Servizi connessi all'agenda digitale	5,7117	10 mila Imprese attive + UULL	0,4508	0,4248	0,0259
	D3 Turismo e cultura	D3.1 Iniziative a sostegno del turismo, della cultura e delle eccellenze territoriali	0,6448	10 mila Imprese attive + UULL	0,0509	0,1679	-0,1170
	D4 Orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità	D4.1 Servizi per l'accesso al mondo del lavoro	0,6743	10 mila Imprese attive + UULL	0,0532	0,1182	-0,0649
		D4.2 Orientamento alla creazione d'impresa	0,4195	10 mila Imprese attive + UULL	0,0331	0,0498	-0,0167
		D4.3 Certificazione competenze	0,0000	10 mila Imprese attive + UULL	0,0000	0,0178	N/D
	D5 Ambiente, Energia e sviluppo sostenibile	D5.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile	0,0000	10 mila Imprese attive + UULL	0,0000	0,0456	N/D
		D5.2 Tenuta albo gestori ambientali	0,0000	10 mila Imprese attive + UULL su base regionale	N/D	0,2791	N/D
		D5.3 Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale	0,2556	10 mila Imprese attive + UULL	0,0202	0,0193	0,0009
	D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	1,9428	10 mila Imprese attive + UULL	0,1533	0,1271	0,0262
		D6.2 Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni	0,0894	10 mila Imprese attive + UULL	0,0071	0,0289	-0,0219
		D6.3 Tutela della legalità e contrasto alla criminalità	0,0000	10 mila Imprese attive + UULL	0,0000	0,0006	N/D
		D6.4 Osservatori economici e rilevazioni statistiche	0,6639	10 mila Imprese attive + UULL	0,0524	0,1083	-0,0559
E Altri servizi cc E Maggiorazione D. ann	E1 Progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto annuale	E1.1 Doppia transizione digitale ed ecologica	0,2335	1.000 di Imprese attive + UULL	0,0018	0,0176	-0,0158
		E1.2 Formazione lavoro	0,0000	1.000 di Imprese attive + UULL	0,0000	0,0073	N/D
		E1.3 Quadrilatero	0,0000	1.000 di Imprese attive + UULL	0,0000	0,0000	N/D
		E1.4 Internazionalizzazione	0,0000	1.000 di Imprese attive + UULL	0,0000	0,0041	N/D
		E1.5 Turismo	0,0467	1.000 di Imprese attive + UULL	0,0004	0,0052	-0,0048
F Altri servizi cc	F1 Altri servizi ad imprese e territorio	F1.1 Valorizzazione patrimonio camerale	0,1489	10 unità di FTE Integrato (CCIAA + AASS)	0,0199	0,0437	-0,0238
		F1.2 Altri servizi di assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato	0,0191	10 mila Imprese attive + UULL	0,0015	0,0027	-0,0011
Z Fuori perimetro	Z1 Extra	Z1.1 Attività fuori perimetro	0,0000	10 mln € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	0,0000	0,0000	N/D
			74,8531				

5.2. Costi dei processi

MAPPA DEI PROCESSI			COSTI PROCESSI CAMERALI			INTERVENTI DI PROMOZIONE	COSTO TOTALE 2025	Driver (denominatore) per il calcolo del costo standard	INDICATORE 2025	APPLICAZIONE	Delta Mediana Nazionale
MacroFunzione	MacroProcesso	Processo	COSTI DIRETTI		COSTI INDIRETTI (quota ribaltata)					SISTEMA	
			Costi personale dipendente	Altri costi effettivi						Mediana	
A Governo camerale	A1 Performance management, compliance e organizzazione	A1.1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	52.367,95	0,00	21.828,70	0,00	74.196,66	1.000 € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	3,49	13,36	-9,87
		A1.2 Compliance normativa	43.178,86	5.104,32	17.234,92	0,00	65.518,10	1.000 € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	3,08	6,76	-3,68
		A1.3 Organizzazione camerale	14.289,09	0,00	6.919,33	0,00	21.208,42	N° FTE Integrato (CCIAA + AASS)	283,33	1.890,67	-1.607,34
	A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	287.463,24	427.689,73	132.897,52	0,00	848.050,49	Imprese attive + UULL	6,69	5,93	0,76
		A2.2 Promozione e sviluppo dei servizi camerali	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.000 € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	0,00	0,71	N/D
		A2.3 Protocollo e gestione documentale	101.054,58	0,00	46.507,89	0,00	147.562,47	Imprese attive + UULL	1,16	2,43	-1,27
B Processi di supporto	A3 Comunicazione	A3.1 Comunicazione	121.562,97	13.987,20	67.239,47	0,00	202.789,65	Imprese attive + UULL	1,60	2,17	-0,57
	B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	139.689,08	28.034,64	85.221,16	0,00	252.944,88	N° FTE Integrato (CCIAA + AASS)	3.379,22	3.586,31	-207,10
	B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.1 Acquisti	98.936,02	0,00	44.922,22	0,00	143.858,24	1.000 € di Valore acquisti	66,50	138,90	-72,39
		B2.2 Patrimonio e servizi di sede	105.721,52	697.636,79	471.532,88	0,00	1.274.891,19	N° FTE Integrato (CCIAA + AASS)	17.031,90	14.093,01	2.938,89
		B3.1 Diritto annuale	309.300,08	184.510,30	165.262,21	0,00	659.072,60	Imprese attive + UULL	5,20	2,91	2,29
	B3 Bilancio e finanza	B3.2 Contabilità e finanza	271.290,82	19.054,00	115.610,52	0,00	405.955,33	1.000 € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	19,08	23,32	-4,24
C Trasparenza, semplificazione e tutela	C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi	865.886,35	90.387,64	715.786,21	0,00	1.672.060,20	Imprese registrate + UULL	11,24	18,51	-7,26
		C1.2 Gestione SUAP	78.271,32	45.058,58	36.094,87	0,00	159.424,77	Imprese attive + UULL	1,26	0,73	0,53
	C2 Tutela e regolazione	C2.1 Tutela della proprietà industriale	80.534,16	0,00	35.265,42	0,00	115.799,58	Imprese attive + UULL	0,91	0,93	-0,02
		C2.2 Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato	9.095,86	0,00	1.530,09	0,00	10.625,95	Imprese attive + UULL	0,08	0,24	-0,15
		C2.3 Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti	9.427,66	0,00	4.111,19	0,00	13.538,85	Imprese attive + UULL	0,11	0,44	-0,34
		C2.4 Sanzioni amministrative	202.437,78	0,00	112.990,54	0,00	315.428,32	Imprese attive + UULL	2,49	1,65	0,84
		C2.5 Metrologia legale	133.833,18	31.144,24	59.811,71	0,00	224.789,12	Imprese registrate + UULL	1,51	1,61	-0,10
		C2.6 Registro nazionale dei protesti	141.312,77	0,00	76.363,91	0,00	217.676,68	Imprese attive + UULL	1,72	0,64	1,08
		C2.7 Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi	120.030,71	4.317,52	46.678,77	0,00	171.027,01	Imprese attive + UULL	1,35	3,06	-1,71
		C2.8 Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci	41.766,75	0,00	16.636,09	0,00	58.402,83	Imprese attive + UULL	0,46	0,46	0,00
		C2.9 Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo	4.927,24	0,00	1.879,48	0,00	6.806,72	Imprese attive + UULL	0,05	0,00	0,05

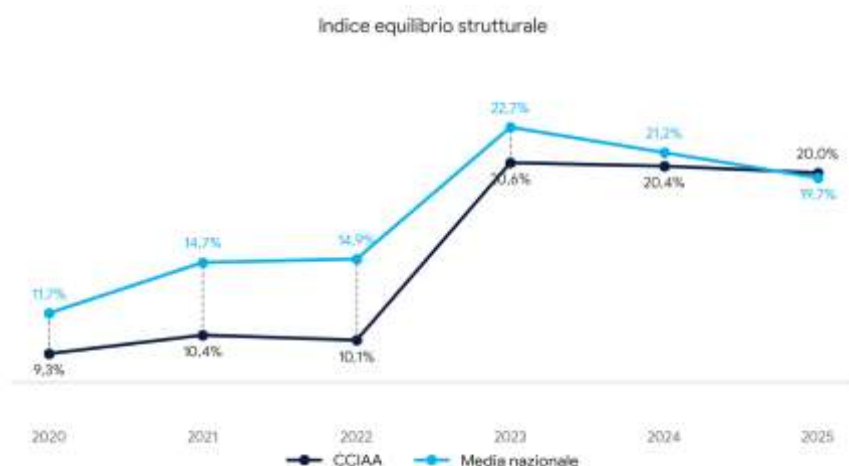
MAPPA DEI PROCESSI			COSTI PROCESSI CAMERALI					Driver (denominatore) per il calcolo del costo standard	INDICATORE 2025	APPLICAZIONE	Delta Mediana Nazionale
MacroFunzi one	MacroProcesso	Processo	COSTI DIRETTI		COSTI INDIRETTI (quota ribaltata)	INTERVENTI DI PROMOZIONE	COSTO TOTALE 2025			SISTEMA	
			Costi personale dipendente	Altri costi effettivi						Mediana	
D Sviluppo della competitività	D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export	17.342,73	0,00	3.980,09	892.192,77	21.322,82	1.000.000 € di Valore esportazioni	5,74	12,25	-6,51
		D1.2 Servizi certificativi per l'export	81.832,43	1.403,00	38.678,94	0,00	121.914,37	1.000.000 € di Valore esportazioni	32,83	30,11	2,72
	D2 Digitalizzazione	D2.1 Servizi per la digitalizzazione delle imprese (gestione Punti Impresa digitale)	74.507,17	0,00	24.702,27	322.482,68	99.209,44	Imprese attive + UULL	0,78	0,78	0,00
		D2.2 Servizi connessi all'agenda digitale	46.054,77	118.278,53	209.687,76	0,00	374.021,06	Imprese attive + UULL	2,95	4,78	-1,83
	D3 Turismo e cultura	D3.1 Iniziative a sostegno del turismo, della cultura e delle eccellenze territoriali	61.560,73	0,00	23.673,25	1.229.896,60	85.233,97	Imprese attive + UULL	0,67	1,50	-0,83
	D4 Orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità	D4.1 Servizi per l'accesso al mondo del lavoro	65.474,09	0,00	24.755,92	37.178,36	90.230,02	Imprese attive + UULL	0,71	0,86	-0,14
		D4.2 Orientamento alla creazione d'impresa	41.121,81	0,00	15.399,88	0,00	56.521,69	Imprese attive + UULL	0,45	0,41	0,04
		D4.3 Certificazione competenze	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	Imprese attive + UULL	0,00	0,14	N/D
	D5 Ambiente, Energia e sviluppo sostenibile	D5.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	Imprese attive + UULL	0,00	0,40	N/D
		D5.2 Tenuta albo gestori ambientali	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	Imprese attive + UULL su base regionale	N/D	4,06	N/D
		D5.3 Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale	29.732,65	0,00	9.385,15	0,00	39.117,80	Imprese attive + UULL	0,31	0,23	0,07
	D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	166.093,08	6.070,76	71.323,38	535.584,13	243.487,22	Imprese attive + UULL	1,92	1,00	0,92
		D6.2 Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni	16.102,67	0,00	3.282,88	0,00	19.385,55	Imprese attive + UULL	0,15	0,22	-0,07
		D6.3 Tutela della legalità e contrasto alla criminalità	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	Imprese attive + UULL	0,00	0,02	N/D
		D6.4 Osservatori economici e rilevazioni statistiche	59.121,72	12.626,84	24.372,56	0,00	96.121,12	Imprese attive + UULL	0,76	1,17	-0,41
E Altri servizi camere E Maggiorazione D. an	E1 Progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto annuale	E1.1 Doppia transizione digitale ed ecologica	14.384,91	0,00	8.572,03	833.943,14	22.956,93	1.000 di Imprese attive + UULL	181,17	1.133,09	-951,92
		E1.2 Formazione lavoro	0,00	0,00	0,00	106.942,38	0,00	1.000 di Imprese attive + UULL	0,00	463,65	N/D
		E1.3 Quadrilatero	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.000 di Imprese attive + UULL	0,00	0,00	N/D
		E1.4 Internazionalizzazione	0,00	0,00	0,00	100.000,00	0,00	1.000 di Imprese attive + UULL	0,00	318,30	N/D
		E1.5 Turismo	2.876,98	0,00	1.714,41	377.477,36	4.591,39	1.000 di Imprese attive + UULL	36,23	496,89	-460,66
F Altri servizi camere	F1 Altri servizi ad imprese e territorio	F1.1 Valorizzazione patrimonio camerale	10.883,31	6.710,00	5.465,29	0,00	23.058,60	N° FTE Integrato (CCIAA + AASS)	308,05	347,96	-39,91
		F1.2 Altri servizi di assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato	2.307,94	0,00	702,87	18.495,18	21.505,99	Imprese attive + UULL	0,17	0,03	0,14
Z Fuori perimetro	Z1 Extra	Z1.1 Attività fuori perimetro	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.000 € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	0,00	0,00	N/D
			3.921.774,97	1.692.014,09	2.748.021,79	4.454.192,60	8.380.306,03				

6. Focus sullo stato di salute economica dell'ente

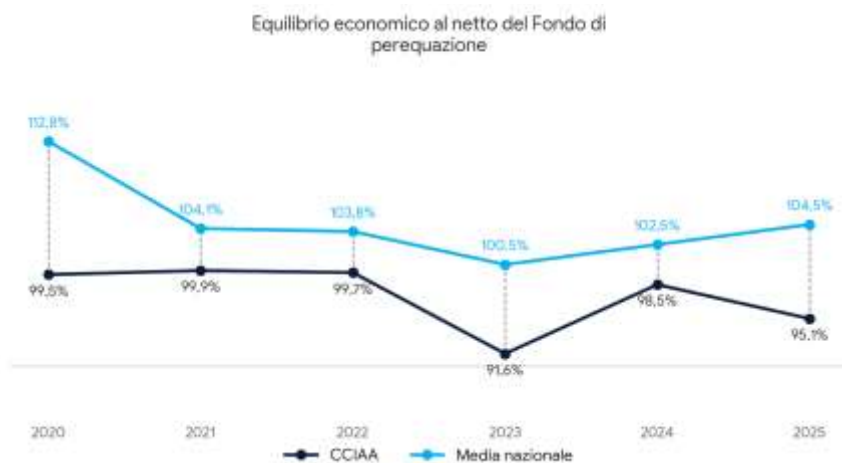
Per l'analisi dello stato di salute economica dell'ente possono essere presi in considerazione alcuni indicatori inerenti alla sostenibilità economica e patrimoniale del bilancio camerale oltre che alla capacità finanziaria.

indicatori di solidità economica

L'**indice di equilibrio strutturale**, col quale è possibile apprezzare la capacità dell'ente di coprire coi ricavi stabili i costi strettamente necessari al funzionamento della struttura operativa, si è più che raddoppiato negli ultimi sei anni, mostrando una traiettoria crescente e convergente rispetto alla media nazionale. Ciò significa, di conseguenza maggiore spazio per destinare risorse a interventi di carattere promozionale per lo sviluppo del territorio.



L'**equilibrio economico al netto del Fondo di perequazione** misura la capacità della Camera di restare in equilibrio senza ricorrere ai meccanismi perequativi e indica un andamento praticamente costante, di poco sotto il 100% e sotto la media nazionale.

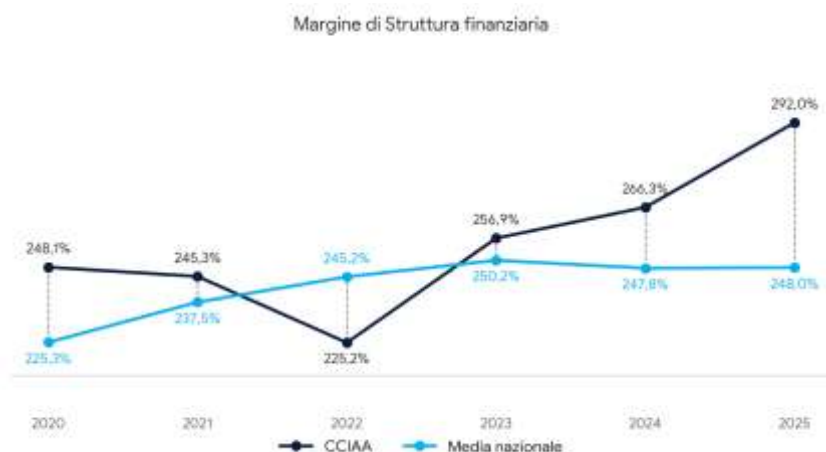


indicatori di solidità patrimoniale e finanziaria

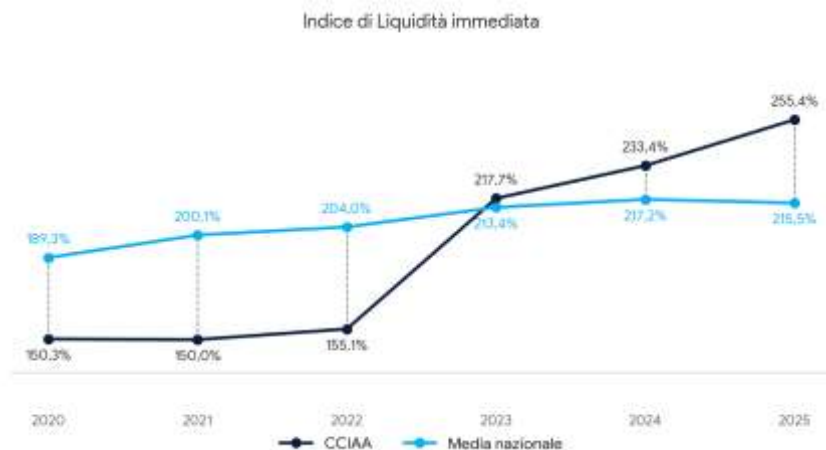
L'**indice di struttura primario** evidenzia, nei sei anni osservati, una capacità nettamente al di sopra della media nazionale di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio.



Anche il **marginale di struttura finanziaria** è quasi sempre al di sopra della media nazionale, con l'eccezione del 2022, testimoniando la capacità dell'ente di far fronte ai debiti a breve termine mediante la liquidità disponibile o con i crediti a breve.



Dall'analisi dell'**indice di liquidità immediata** si evince una crescita notevole nell'attitudine ad assolvere agli impegni di breve periodo con le sole disponibilità liquide immediate.



7. Benchmarking

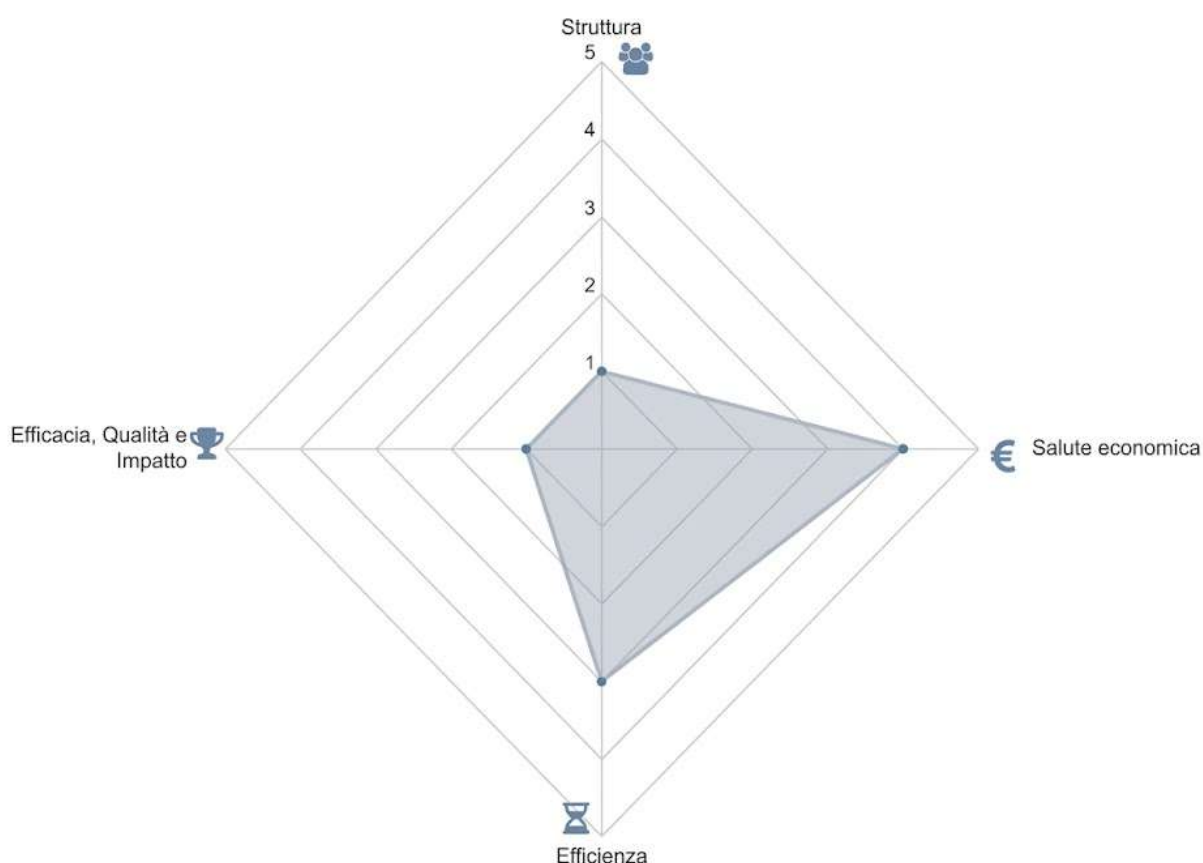
In questo paragrafo, viene tracciato un «profilo» della CCIAA, evidenziando eventuali ambiti di miglioramento e/o consolidamento della gestione camerale, grazie al «Cruscotto direzionale», strumento articolato in quattro aree di monitoraggio, in funzione delle dimensioni chiave della performance (struttura; salute economica; efficienza; efficacia; qualità) che esprime il posizionamento relativo dell'ente.

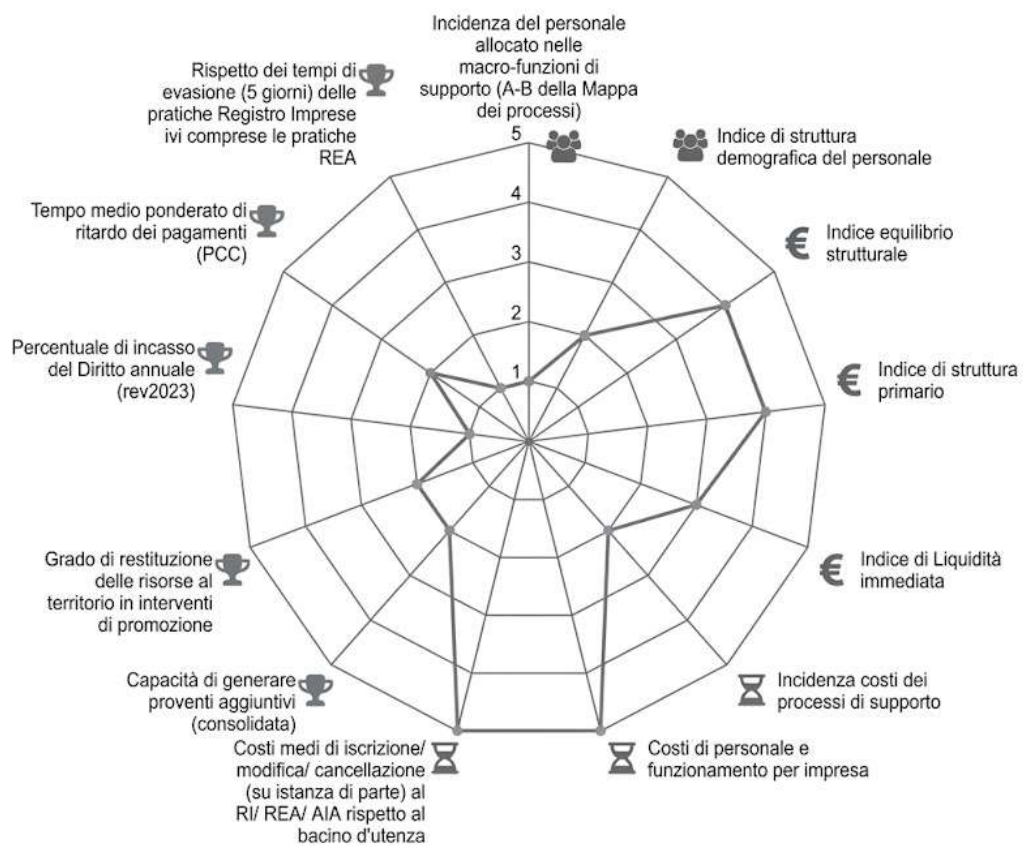
La CCIAA è caratterizzata da:

- una struttura nettamente più consistente della media in termini di personale allocato nelle macro-funzioni di supporto
- una presenza relativamente ridotta di under 50 nel personale

Si evidenzia una buona salute economica, un grado medio di efficienza e un livello suscettibile di miglioramento di efficacia/qualità.

Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
• costi di personale e funzionamento per impresa • costi tenuta Registro Imprese rispetto al bacino d'utenza	• incidenza dei costi dei processi di supporto interno • Percentuale di incasso del Diritto annuale • rispetto tempi evasione pratiche RI





8. Input di miglioramento per il nuovo ciclo di pianificazione

In sintesi, la Camera di commercio di Salerno gode di una buona salute economica e mostra un'alta percentuale di raggiungimento degli obiettivi.

Sulla base dei rilevamenti effettuati e dai colloqui avuti con il personale Dirigenziale lo sviluppo e la valorizzazione del capitale è considerato un elemento fondamentale della strategia aziendale.

La Camera di commercio di Salerno e nello specifico i suoi Dirigenti hanno deciso di puntare sullo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità di tutto il personale per innalzare il livello di Valore Pubblico generato in tutti gli ambiti di intervento.

Sulla base dei dati presenti nel Report, si possono altresì suggerire alcuni spunti per la programmazione futura e per le azioni di miglioramento dell'ente, oltre all'opportunità, emersa in sede di Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli, di definire obiettivi sufficientemente ambiziosi e affinare gli indicatori.

Sul piano «strutturale» e organizzativo, si potrebbero valutare possibili ottimizzazioni riguardanti una struttura del personale più consistente della media nelle macro-funzioni interne di supporto, dovrebbe, infine, essere affrontata a livello nazionale, la questione della presenza relativamente ridotta di under 50, aumentando le risorse disponibili per il reclutamento e sviluppo per garantire il ricambio generazionale e l'acquisizione di nuove competenze. E' In ogni caso prevista un'ultima procedura di mobilità che potrebbe essere finalizzata ad ulteriori inserimenti di personale under 50.

Salerno, 07.10.2026

L'Organismo di Controllo e Valutazione
F.to Dr. Franco Crispi