

CCIAA di Salerno



CAMERA DI COMMERCIO
SALERNO

Report Controllo strategico **2024**

Salerno, 17/09/2025

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 del D. Lgs. 150/2009, nel quale all'art. 14 c. 2 si dice che «l'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance esercita, altresì, le attività di controllo strategico di cui all'articolo 6, comma 1, del Decreto Legislativo n. 286 del 1999, e riferisce, in proposito, direttamente all'organo di indirizzo politico-amministrativo».

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

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

Il documento conclusivo delle diverse fasi del Ciclo della Performance di riferimento è il «Report sul Controllo Strategico», che a conclusione 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 secondo del quinquennio di vigenza degli organi camerali in carica.

Per il ciclo a cui facciamo riferimento in questa sede, il PIAO 2024-26 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 3.4 («garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente») e 4.3 («promuovere la trasparenza del mercato»).

AMBITI STRATEGICI	OBIETTIVI STRATEGICI	GRADO RAGGIUNGIMENTO	VALUTAZIONE	PESO
AS1 – VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO INFORMATIVO				
	OS1.1 - INNOVARE L'INFORMAZIONE STATISTICA ED ECONOMICA PER LE IMPRESE	100,00%		100,00%
AS2 – COMUNICAZIONE E TRASPARENZA				
	OS2.1 AUMENTARE IL LIVELLO DI INFORMAZIONE E TRASPARENZA PERCEPITO DALL'UTENZA	100,00%		100,00%
AS3 - TRANSIZIONE BUROCRATICA E SEMPLIFICAZIONE				
	OS3.2 - RIDUZIONE DEI TEMPI DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA	100,00%		33,34%
	OS3.3 - FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA E LA SEMPLIFICAZIONE	100,00%		33,33%
	OS3.4 GARANTIRE LA SALUTE GESTIONALE E LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA DELL'ENTE	99,84%		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	95,79%		25,00%
	OS4.4 PROMUOVERE LA DIFFUSIONE DI PROCEDURE ALTERNATIVE PER LA SOLUZIONE DELLE CONTROVERSIE	100,00%		25,00%
AS5 - TRANSIZIONE DIGITALE ED ECOLOGICA				
	OS5.1 PROMUOVERE LA DIGITALIZZAZIONE DELLE IMPRESE	100,00%		50,00%
	OS5.2 FAVORIRE LA TRANSIZIONE DIGITALE	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 NELLA RICERCA DELLE FONTI DI FINANZIAMENTO	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%

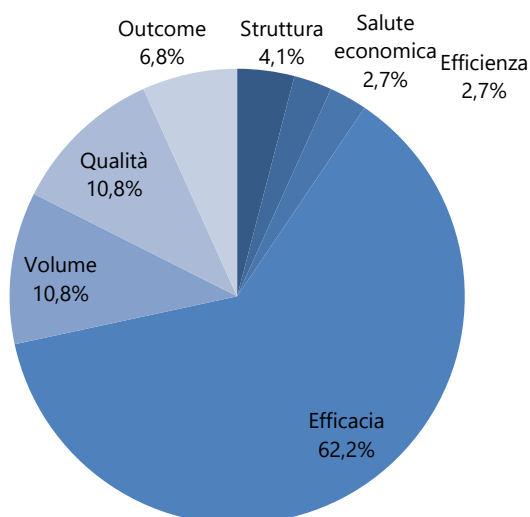
4. Impatti e altre dimensioni della performance

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	99,67%	46
▷ Efficienza	100,00%	2
▷ Qualità	97,89%	8
▷ Impatto (outcome)	100,00%	5

74



Dai dati consuntivi sulla performance rilevata per il 2024, 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 (13, pari al 17,6% 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 59 su 62 enti totali per l'annualità 2024

³ Alla data di stesura del presente Report, i dati sui costi di processo sono riferiti a 50 su 62 enti totali per il 2024

5.1. Dimensionamento del personale nei processi

Macro Funzione	MacroProcesso	Processo	FTE (Consolidato CCIAA-AS)	Driver (denominatore) per il calcolo FTE standard	CCIAA	Mediana nazionale	Δ Mediana Nazionale
A Governo camerale	A1 Performance management, compliance e organizzazione	A1.1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	0,8259	10 mln € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	0,3863	1,3117	-0,9254
		A1.2 Compliance normativa	0,5995	10 mln € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	0,2804	0,6708	-0,3904
		A1.3 Organizzazione camerale	0,1510	10 unità di FTE Integrato (CCIAA + AASS)	0,0218	0,1424	-0,1206
	A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	3,6125	10 mila Imprese attive + UULL	0,2863	0,3639	-0,0776
		A2.2 Promozione e sviluppo dei servizi camerali	0,0000	10 mln € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	0,0000	0,0787	N/D
		A2.3 Protocollo e gestione documentale	1,2526	10 mila Imprese attive + UULL	0,0993	0,3024	-0,2032
	A3 Comunicazione	A3.1 Comunicazione	2,0266	10 mila Imprese attive + UULL	0,1606	0,2239	-0,0632
					0,3123	0,3653	-0,0530
					N/D		N/D
B Processi di supporto	B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	2,1665	10 unità di FTE Integrato (CCIAA + AASS)	1,9298	0,6665	1,2632
	B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.1 Acquisti	1,2000	1 mln € di Valore acquisti	0,3037	0,2382	0,0654
		B2.2 Patrimonio e servizi di sede	13,3865	10 unità di FTE Integrato (CCIAA + AASS)	1,2320	2,7976	-1,5655
	B3 Bilancio e finanza	B3.1 Diritto annuale	3,8317	10 mila Imprese attive + UULL	1,1416	2,0916	-0,9499
C Trasparenza, semplificazione e tutela	C1 Semplificazione e trasparenza	B3.2 Contabilità e finanza	2,6343	10 mln € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	0,0801	0,0316	0,0485
		C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi	16,9042	10 mila Imprese registrate + UULL	0,0863	0,1167	-0,0305
	C2 Tutela e regolazione	C1.2 Gestione SUAP	1,0102	10 mila Imprese attive + UULL	0,0046	0,0174	-0,0128
		C2.1 Tutela della proprietà industriale	1,0884	10 mila Imprese attive + UULL	0,0089	0,0315	-0,0226
		C2.2 Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato	0,0579	10 mila Imprese attive + UULL	0,1461	0,1898	-0,0437
		C2.3 Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti	1,8433	10 mila Imprese attive + UULL	0,1109	0,1834	-0,0724
		C2.4 Sanzioni amministrative	1,6424	10 mila Imprese registrate + UULL	0,1665	0,0833	0,0832
		C2.5 Metrologia legale	2,1016	10 mila Imprese attive + UULL	0,1023	0,2821	-0,1798
		C2.6 Registro nazionale dei protesti	1,2908	10 mila Imprese attive + UULL	0,0485	0,0376	0,0109
		C2.7 Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi	0,6120	10 mila Imprese attive + UULL	0,0041	0,0003	0,0038
		C2.8 Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci	0,0513	10 mila Imprese attive + UULL	N/D		N/D
		C2.9 Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo	0,1413	100 mln € di Valore esportazioni	N/D		N/D
	D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export	1,0513	100 mln € di Valore esportazioni	0,0587	0,0946	-0,0359
		D1.2 Servizi certificativi per l'export	0,7402	10 mila Imprese attive + UULL	0,2763	0,4256	-0,1493
	D2 Digitalizzazione	D2.1 Servizi per la digitalizzazione delle imprese (gestione Punti Impresa digitale)	3,4865	10 mila Imprese attive + UULL	0,0506	0,1644	-0,1138
		D2.2 Servizi connessi all'agenda digitale	0,6389	10 mila Imprese attive + UULL	0,0606	0,1225	-0,0619
D Sviluppo della competitività	D3 Turismo e cultura	D3.1 Iniziative a sostegno del turismo, della cultura e delle eccellenze territoriali	0,7645	10 mila Imprese attive + UULL	0,0369	0,0410	-0,0041
		D4.1 Servizi per l'accesso al mondo del lavoro	0,4661	10 mila Imprese attive + UULL	0,0000	0,0195	N/D
		D4.2 Orientamento alla creazione d'impresa	0,0000	10 mila Imprese attive + UULL	0,0000	0,0340	N/D
	D4 Orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità	D4.3 Certificazione competenze	0,0000	10 mila Imprese attive + UULL	0,0000	0,0340	N/D
		D5.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile	0,0000	10 mila Imprese attive + UULL su base regionale	N/D	0,2699	N/D
		D5.2 Tenuta albo gestori ambientali	0,0000		0,0216	0,0259	-0,0043
	D5 Ambiente, Energia e sviluppo sostenibile	D5.3 Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale	0,2725	10 mila Imprese attive + UULL			

Macro Funzione	MacroProcesso	Processo	FTE (Consolidato CCIAA-AS)	Driver (denominatore) per il calcolo FTE standard	CCIAA	Mediana nazionale	Δ Mediana Nazionale
	D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	2,3738	10 mila Imprese attive + UULL	0,1881	0,1025	0,0856
		D6.2 Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni	0,1233	10 mila Imprese attive + UULL	0,0098	0,0299	-0,0202
		D6.3 Tutela della legalità e contrasto alla criminalità	0,0000	10 mila Imprese attive + UULL	0,0000	0,0016	N/D
		D6.4 Osservatori economici e rilevazioni statistiche	0,7353	10 mila Imprese attive + UULL	0,0583	0,1176	-0,0593
E Maggiorazione D. annuale	E1 Progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto annuale	E1.1 Doppia transizione digitale ed ecologica	0,0000	1.000 diImprese attive + UULL	0,0000	0,0182	N/D
		E1.2 Formazione lavoro	0,0000	1.000 diImprese attive + UULL	0,0000	0,0074	N/D
		E1.3 Quadrilatero	0,0000	1.000 diImprese attive + UULL	0,0000	0,0000	N/D
		E1.4 Internazionalizzazione	0,0000	1.000 diImprese attive + UULL	0,0000	0,0045	N/D
		E1.5 Turismo	0,0000	1.000 diImprese attive + UULL	0,0000	0,0052	N/D
F Altri servizi camerali	F1 Altri servizi ad imprese e territorio	F1.1 Valorizzazione patrimonio camerale	0,1536	10 unità di FTE Integrato (CCIAA + AASS)	0,0221	0,0526	-0,0305
		F1.2 Altri servizi di assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato	0,0199	10 mila Imprese attive + UULL	0,0016	0,0047	-0,0031
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
			69,3684				

5.2. Costi dei processi

MAPPA DEI PROCESSI			COSTI PROCESSI CAMERALI				COSTI TOTALI 2024	Driver (denominatore) per il calcolo del costo standard	CCIAA	Mediana nazionale	Δ Mediana Nazionale
Macro Funzione	MacroProcesso	Processo	COSTI DIRETTI		COSTI INDIRETTI (quota ribaltata)	INTERVENTI ECONOMICI					
			Costi interni	Costi esterni							
A Governo camerale	A1 Performance management, compliance e organizzazione	A1.1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	72.641,58 €	610,00 €	35.097,61 €	- €	108.349,18 €	1.000 € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	5,07	14,08	-9,01
		A1.2 Compliance normativa	54.401,56 €	5.104,32 €	25.474,96 €	- €	84.980,85 €	1.000 € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	3,97	7,25	-3,27
		A1.3 Organizzazione camerale	12.747,04 €	- €	6.418,59 €	- €	19.165,62 €	N° FTE Integrato (CCIAA + AASS)	276,29	1.602,59	-1.326,30
	A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	288.669,79 €	313.715,54 €	153.518,00 €	- €	755.903,33 €	Imprese attive + UULL	5,99	5,99	0,00
		A2.2 Promozione e sviluppo dei servizi camerali	- €	- €	- €	- €	- €	1.000 € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	0,00	0,80	N/D
		A2.3 Protocollo e gestione documentale	97.393,81 €	- €	53.228,73 €	- €	150.622,54 €	Imprese attive + UULL	1,19	2,47	-1,28
	A3 Comunicazione	A3.1 Comunicazione	154.155,32 €	- €	86.122,38 €	- €	240.277,70 €	Imprese attive + UULL	1,90	2,18	-0,28
B Processi di supporto	B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	144.921,19 €	19.149,53 €	92.065,58 €	- €	256.136,31 €	N° FTE Integrato (CCIAA + AASS)	3.692,41	3.430,86	261,55
	B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.1 Acquisti	99.777,26 €	2.231,42 €	50.995,24 €	- €	153.003,92 €	1.000 € di Valore acquisti	N/D		N/D
		B2.2 Patrimonio e servizi di sede	139.009,84 €	672.650,69 €	568.869,66 €	- €	1.380.530,19 €	N° FTE Integrato (CCIAA + AASS)	19.901,43	14.503,84	5.397,58
	B3 Bilancio e finanza	B3.1 Diritto annuale	301.594,99 €	250.461,16 €	162.829,50 €	- €	714.885,65 €	Imprese attive + UULL	5,67	2,78	2,89
		B3.2 Contabilità e finanza	208.359,07 €	16.139,73 €	111.945,56 €	- €	336.444,36 €	1.000 € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	15,74	24,09	-8,35
C Trasparenza, semplificazione e tutela	C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi	805.072,02 €	99.724,99 €	718.356,98 €	- €	1.623.153,99 €	Imprese registrate + UULL	10,96	18,06	-7,10
		C1.2 Gestione SUAP	78.281,98 €	42.994,83 €	42.928,78 €	- €	164.205,59 €	Imprese attive + UULL	1,30	0,68	0,63
	C2 Tutela e regolazione	C2.1 Tutela della proprietà industriale	78.578,10 €	- €	46.252,63 €	- €	124.830,73 €	Imprese attive + UULL	0,99	0,97	0,02
		C2.2 Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato	10.542,24 €	- €	2.459,71 €	- €	13.001,95 €	Imprese attive + UULL	0,10	0,25	-0,15
		C2.3 Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti	9.371,63 €	- €	4.773,94 €	- €	14.145,56 €	Imprese attive + UULL	0,11	0,36	-0,25
		C2.4 Sanzioni amministrative	132.466,46 €	55.051,28 €	78.331,30 €	- €	265.849,04 €	Imprese attive + UULL	2,11	1,71	0,40
		C2.5 Metrologia legale	133.945,15 €	31.463,58 €	69.793,58 €	- €	235.202,31 €	Imprese registrate + UULL	1,59	1,72	-0,13
		C2.6 Registro nazionale dei protesti	135.392,14 €	- €	89.307,31 €	- €	224.699,45 €	Imprese attive + UULL	1,78	0,66	1,12
		C2.7 Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi	107.784,21 €	4.309,08 €	54.852,45 €	- €	166.945,74 €	Imprese attive + UULL	1,32	2,91	-1,58
		C2.8 Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci	40.826,43 €	- €	26.007,62 €	- €	66.834,05 €	Imprese attive + UULL	0,53	0,47	0,06
		C2.9 Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo	4.429,64 €	- €	2.180,69 €	- €	6.610,33 €	Imprese attive + UULL	0,05	0,02	0,03
D Sviluppo della competitività	D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export	18.080,46 €	- €	6.005,89 €	782.592,25 €	24.086,34 €	1.000.000 € di Valore esportazioni	N/D		N/D
		D1.2 Servizi certificativi per l'export	75.076,63 €	- €	44.674,42 €	- €	119.751,05 €	1.000.000 € di Valore esportazioni	N/D		N/D

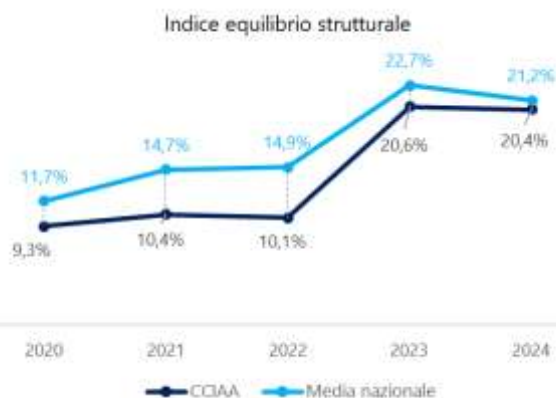
MAPPA DEI PROCESSI			COSTI PROCESSI CAMERALI				COSTI TOTALI 2024	Driver (denominatore) per il calcolo del costo standard	CCIAA	Mediana nazionale	Δ Mediana Nazionale
Macro Funzione	MacroProcesso	Processo	COSTI DIRETTI		COSTI INDIRETTI (quota ribaltata)	INTERVENTI ECONOMICI					
			Costi interni	Costi esterni							
	D2 Digitalizzazione	D2.1 Servizi per la digitalizzazione delle imprese (gestione Punti Impresa digitale)	77.879,91 €	- €	31.455,82 €	250.000,00 €	109.335,74 €	Imprese attive + UULL	0,87	0,56	0,31
		D2.2 Servizi connessi all'agenda digitale	43.192,98 €	92.170,97 €	148.160,43 €	- €	283.524,38 €	Imprese attive + UULL	2,25	4,51	-2,26
	D3 Turismo e cultura	D3.1 Iniziative a sostegno del turismo, della cultura e delle eccellenze territoriali	61.062,19 €	- €	27.150,96 €	1.604.968,63 €	88.213,15 €	Imprese attive + UULL	0,70	1,21	-0,51
		D4.1 Servizi per l'accesso al mondo del lavoro	66.877,21 €	- €	32.489,78 €	18.500,00 €	99.366,99 €	Imprese attive + UULL	0,79	0,76	0,03
	D4 Orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità	D4.2 Orientamento alla creazione d'impresa	42.397,64 €	- €	19.805,31 €	- €	62.202,95 €	Imprese attive + UULL	0,49	0,33	0,16
		D4.3 Certificazione competenze	- €	- €	- €	- €	- €	Imprese attive + UULL	0,00	0,14	N/D
		D5.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile	- €	- €	- €	- €	- €	Imprese attive + UULL	0,00	0,21	N/D
	D5 Ambiente, Energia e sviluppo sostenibile	D5.2 Tenuta albo gestori ambientali	- €	- €	- €	- €	- €	Imprese attive + UULL su base regionale	N/D	4,01	N/D
		D5.3 Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale	29.193,42 €	- €	11.579,90 €	- €	40.773,32 €	Imprese attive + UULL	0,32	0,30	0,03
	D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	182.783,48 €	7.220,00 €	100.875,29 €	1.064.331,86 €	290.878,77 €	Imprese attive + UULL	2,31	0,79	1,52
		D6.2 Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni	16.899,90 €	- €	5.240,65 €	- €	22.140,56 €	Imprese attive + UULL	0,18	0,21	-0,03
		D6.3 Tutela della legalità e contrasto alla criminalità	- €	- €	- €	- €	- €	Imprese attive + UULL	0,00	0,07	N/D
		D6.4 Osservatori economici e rilevazioni statistiche	55.011,91 €	12.626,84 €	31.248,47 €	- €	98.887,21 €	Imprese attive + UULL	0,78	1,24	-0,45
		E1.1 Doppia transizione digitale ed ecologica	- €	- €	- €	806.612,06 €	- €	1.000 Imprese attive + UULL	0,00	1.126,79	N/D
E Maggiorazione D. annuale	E1 Progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto annuale	E1.2 Formazione lavoro	- €	- €	- €	89.820,95 €	- €	1.000 Imprese attive + UULL	0,00	516,49	N/D
		E1.3 Quadrilatero	- €	- €	- €	- €	- €	1.000 Imprese attive + UULL	0,00	0,00	N/D
		E1.4 Internazionalizzazione	- €	- €	- €	151.728,24 €	- €	1.000 Imprese attive + UULL	0,00	271,29	N/D
		E1.5 Turismo	- €	- €	- €	364.139,17 €	- €	1.000 Imprese attive + UULL	0,00	357,46	N/D
F Altri servizi camerali	F1 Altri servizi ad imprese e territorio	F1.1 Valorizzazione patrimonio camerale	10.333,36 €	6.710,00 €	6.526,97 €	- €	23.570,33 €	N° FTE Integrato (CCIAA + AASS)	339,78	425,45	-85,66
		F1.2 Altri servizi di assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato	2.543,48 €	- €	846,97 €	- €	3.390,45 €	Imprese attive + UULL	0,03	0,12	-0,09
Z Fuori perimetro	Z1 Extra	Z1.1 Attività fuori perimetro	- €	- €	- €	- €	- €	1.000 € di Proventi correnti (CCIAA + AASS)	0,00	0,00	N/D
			3.791.694,02 €	1.632.333,96 €	2.947.871,66 €	5.132.693,16 €	8.371.899,64 €				

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 nell'ultimo quinquennio, 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.

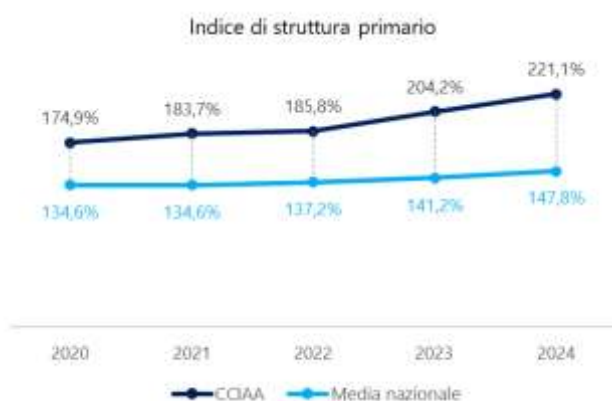


L'**equilibrio economico al netto del Fondo di perequazione** misura la capacità della Camera di restare in equilibrio senza ricorrere ai meccanismi perequativi e indica un andamento praticamente costante, appena sotto il 100% e leggermente sotto la media nazionale.



indicatori di solidità patrimoniale e finanziaria

L'**indice di struttura primario** evidenzia per tutto il quinquennio osservato 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

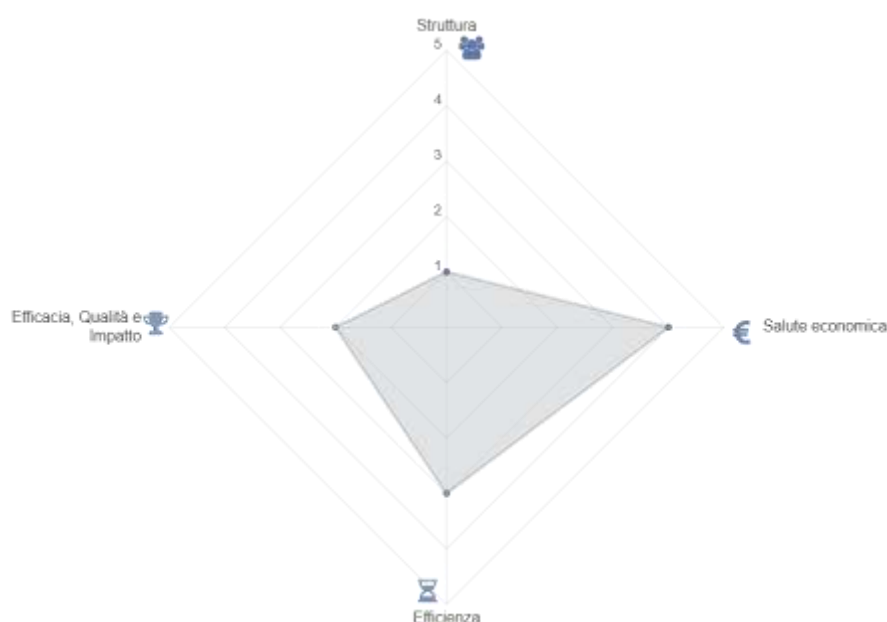
In questo paragrafo, viene tracciato un «profilo» della CCIAA, evidenziando eventuali ambiti di miglioramento e/o consolidamento della gestione camerale, grazie al «Cruscotto direzionale», strumento articolato in quattro aree di monitoraggio, in funzione delle dimensioni chiave della performance (struttura;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

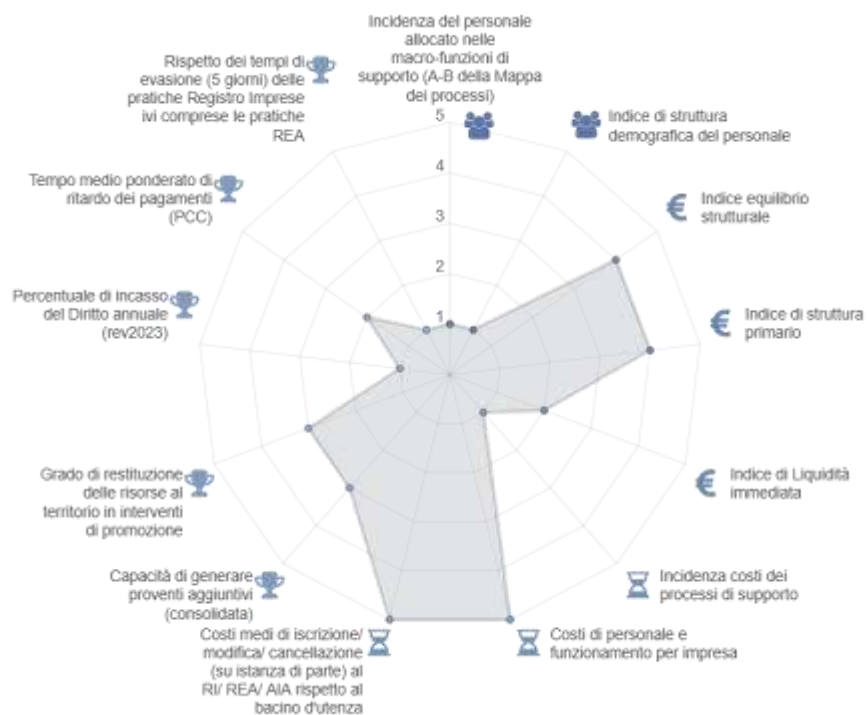
La CCIAA è caratterizzata da:

- una struttura nettamente più consistente della media in termini di personale allocato nelle macro-funzioni di supporto
- una presenza relativamente molto 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 nettamente più consistente della media nelle macro-funzioni interne di supporto, oltre ad affrontare la questione della presenza relativamente molto ridotta di under 50, pianificando strategie di reclutamento e sviluppo per garantire il ricambio generazionale e l'acquisizione di nuove competenze. Al riguardo si pone l'attenzione sulla recente procedura di assunzione di personale, che ha portato all'inserimento in pianta organica di n. 6 unità nell'Area degli Istruttori, e sono previste altre procedure finalizzate ad ulteriori inserimenti di personale under 50.

Salerno, 17.09.2025

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