



CAMERA DI COMMERCIO
BARI

CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA DI BARI



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE 2026-2028 (PIAO 2026-2028)

Predisposizione
Approvazione

Camera di Commercio di Bari
Deliberazione di Giunta Camerale n. 16 del 30.01.2026



SOMMARIO

Premessa.....	4
1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE.....	5
1.1 – Mission della CCIAA.....	5
1.2 – Perimetro delle attività svolte.....	7
1.3 – Descrizione della struttura organizzativa.....	10
1.4 – Le risorse economiche disponibili.....	19
2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO.....	25
2.1 – Il contesto economico.....	25
2.2 – Anticorruzione e Trasparenza.....	27
3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	30
3.1– Valore Pubblico: gli Obiettivi Strategici.....	30
3.1.1 Obiettivi in materia di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.....	33
3.2– Performance operativa.....	34
3.3 – Pari opportunità.....	34
3.4 – Performance individuale.....	39
3.5 – Rischi corruttivi e trasparenza.....	49
4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO.....	69
4.1 – Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa.....	69
4.2 – Organizzazione del lavoro agile.....	71
4.3 – Semplificazione delle procedure.....	74
4.4 – Fabbisogni del personale e di formazione.....	77
4.4.1 Piano Triennale dei fabbisogni di personale 2026-2028.....	77
4.4.2 Piano della Formazione del personale (Triennio 2026-2028).....	98
4.5 – Piano per Razionalizzare l'utilizzo delle Dotazioni Strumentali.....	109
5. MODALITÀ DI MONITORAGGIO.....	112



Allegati:

Allegato A - Obiettivi Strategici di Performance 2026-2028

Allegato A1 - Obiettivi Operativi di Performance 2026

Allegato B - Obiettivi Individuali del Segretario Generale 2026-2028

Allegato 1) Scheda Relazione annuale RPCT anno 2025

Allegato 2) Schede di rischio

Allegato 3) Obblighi di pubblicazione "Amministrazione trasparente"

Allegato 3.1) Integrazione obblighi di pubblicazione di cui all'Allegato n.9 PNA 2022



PREMESSA

L'art. 6 del Decreto Legge 9 giugno 2021 n. 80, convertito, con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113 recante *"Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia"*, ha introdotto, a partire dal 2022, il "Piano Integrato di Attività e Organizzazione" (cd. P.I.A.O.), da adottarsi da parte di tutte le Pubbliche Amministrazioni, di cui all'art. 1, comma 2, del Decreto Legislativo 30 marzo 2001 n. 165 e s.m.i., con più di cinquanta dipendenti, entro il 31 gennaio di ogni anno.

Si tratta di un documento di pianificazione con orizzonte temporale triennale, da aggiornare annualmente, che riunisce in sé i principali documenti di programmazione prodotti dalle Pubbliche Amministrazioni (*Piano della Performance, Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza, Piano triennale dei fabbisogni di personale, Piano organizzativo del lavoro agile, Parità di genere, ecc.*), costituendo, pertanto, una sorta di "testo unico di programmazione", secondo una logica di pianificazione integrata e organica, che permette di offrire una visione complessiva di tutti gli elementi che costituiscono l'impianto programmatico dell'Ente, assicurandone la sinergia, l'allineamento e la coerenza reciproca.

La logica di pianificazione integrata prevede, sostanzialmente, che il nucleo informativo iniziale sia costruito a partire dal livello strategico, nel quale viene illustrato il "valore pubblico" che l'Ente intende creare: le linee pluriennali definite dagli Organi di indirizzo sono tradotte in obiettivi strategici triennali, in coerenza con i quali sono quindi individuati gli obiettivi operativi annuali. In questo corpus, occorre prevedere e inserire le dimensioni del contrasto alla corruzione, della trasparenza e delle pari opportunità. I restanti item di programmazione vengono, quindi, a configurarsi come degli "interventi organizzativi a supporto" del raggiungimento degli obiettivi sopra esposti, nel senso che sono intesi come funzionali al perseguimento delle finalità generali dell'Ente.

Dal punto di vista della struttura, il PIAO risulta diviso in 5 sezioni:

Sezione 1 - Identità dell'Amministrazione: vengono riportati i dati identificativi dell'Amministrazione (chi è, cosa fa e come opera).

Sezione 2 – Analisi del contesto esterno: viene fornita una visione integrata del quadro di riferimento in cui l'Amministrazione va ad operare, individuando i vincoli e le opportunità offerte dall'ambiente esterno. Essa descrive le variabili di tipo economico, sociale e normativo, che rientrano nella sfera di interesse e attività della C.C.I.A.A. Inoltre, tale visione viene corredata e integrata con specifici approfondimenti "verticali", in primis sul tema dell'anticorruzione, illustrando come le caratteristiche culturali, sociali ed economiche del territorio in cui l'ente opera possano condizionare impropriamente la sua attività, facendo emergere la valutazione del contesto esterno in termini di esposizione al rischio corruttivo.

Sezione 3 - Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione: viene definito il Valore Pubblico (inteso come l'insieme degli obiettivi strategici che l'Ente intende perseguire) e le relative modalità per il raggiungimento dello stesso in termini di programmazione strategica e operativa (inclusi anche obiettivi operativi e quelli per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere). Qui trova spazio anche una sottosezione dedicata a rischi corruttivi e trasparenza che deve contenere quanto in precedenza riportato nel PTPCT. Devono qui essere evidenziati gli obiettivi di performance collegati alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione.

Sezione 4 - Interventi Organizzativi a supporto: vengono programmati gli interventi relativi alla struttura organizzativa dell'Ente, all'organizzazione del lavoro agile (ex POLA), alla semplificazione dei processi e accessibilità fisica e digitale (mediante una elencazione delle procedure che l'Ente intende semplificare e rendere maggiormente accessibili) ed ai fabbisogni del personale (con un occhio di riguardo allo sviluppo delle competenze) e alla formazione.



Sezione 5 - Modalità di Monitoraggio: In questa sezione del documento, da considerarsi trasversale alle due precedenti, vengono descritte le metodologie di monitoraggio applicate per la performance e gli interventi organizzativi, facendo riferimento agli strumenti e alle modalità adottate.

Il Piano Integrato di attività e organizzazione 2026-2028 recepisce le nuove linee di indirizzo strategico individuate dalla Relazione Previsionale e Programmatica 2026, traducendo in obiettivi strategici ed operativi gli obiettivi guida dell'attività dell'Ente camerale.

Si segnala, infine, che il presente documento è stato predisposto tenendo conto delle indicazioni contenute nelle Linee Guida messe a disposizione da Unioncamere per le Camere di Commercio.

1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE

In questa sezione vengono illustrati in maniera sintetica i dati identificativi dell'Amministrazione: chi è, cosa fa e come opera.

Per raggiungere tale finalità, vengono di seguito esplicitati:

- la mission della Camera di Commercio di Bari;
- il perimetro delle attività svolte;
- la descrizione della struttura organizzativa;
- le risorse economiche di cui dispone.

1.1 – MISSION DELLA CCIAA

La CCIAA di Bari è un Ente pubblico dotato di autonomia funzionale che, nell'ambito del territorio di competenza, assicura lo sviluppo del sistema imprenditoriale curandone gli interessi generali. A tale scopo svolge funzioni di supporto e di promozione delle imprese e funzioni di carattere amministrativo.

La *mission* che si è data la CCIAA di Bari è quella di porsi come una Istituzione aperta, vicina alle attività economiche del territorio di cui interpreta voci e valori, dando impulso al loro sviluppo attraverso l'offerta di servizi reali. Quindi, affianca alle classiche funzioni amministrative, le funzioni di promozione e supporto alle imprese, anche attraverso attenti processi di regolazione del mercato.

Nel 2017, in attuazione del D. Lgs. 219/2016 di riordino del sistema camerale, il Ministero dello Sviluppo Economico ha emanato il D.M. 8 agosto 2017 recante la "*Rideterminazione delle circoscrizioni territoriali, istituzione di nuove camere di commercio, e determinazioni in materia di razionalizzazione delle sedi e del personale*" che ha rideterminato il numero delle Camere di Commercio e delle Aziende Speciali.

La Camera di Commercio di Bari ha qui visto confermata la propria autonomia in quanto trattasi di Ente avente sede in una Città Metropolitana e, come tale, non interessata da processi di accorpamento con altre Camere di Commercio.

Con riferimento in particolare ai compiti ed alle funzioni attribuiti alle Camere di Commercio, l'art. 2 del decreto di riordino prevede che: "Le Camere di Commercio, singolarmente o in forma associata, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, svolgono le funzioni relative a:

- a) pubblicità legale generale e di settore mediante la tenuta del Registro delle Imprese, del Repertorio Economico Amministrativo, ai sensi dell'articolo 8, e degli altri registri ed albi attribuiti alle Camere di



Commercio dalla legge;

- b) formazione e gestione del fascicolo informatico di impresa in cui sono raccolti dati relativi alla costituzione, all'avvio ed all'esercizio delle attività dell'impresa, nonché funzioni di punto unico di accesso telematico in relazione alle vicende amministrative riguardanti l'attività d'impresa, ove a ciò delegate su base legale o convenzionale;
- c) tutela del consumatore e della fede pubblica, vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, rilevazione dei prezzi e delle tariffe, rilascio dei certificati di origine delle merci e documenti per l'esportazione in quanto specificamente previste dalla legge;
- d) sostegno alla competitività delle imprese e dei territori tramite attività d'informazione economica e assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up, informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali nonché collaborazione con ICE-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, SACE, SIMEST e Cassa Depositi e Prestiti, per la diffusione e le ricadute operative a livello aziendale delle loro iniziative; sono in ogni caso escluse dai compiti delle Camere di Commercio le attività promozionali direttamente svolte all'estero;
- e) valorizzazione del patrimonio culturale nonché sviluppo e promozione del turismo, in collaborazione con gli Enti e Organismi competenti; sono in ogni caso escluse dai compiti delle Camere di Commercio le attività promozionali direttamente svolte all'estero;
- f) competenze in materia ambientale attribuite dalla normativa nonché supporto alle piccole e medie imprese per il miglioramento delle condizioni ambientali;
- g) orientamento al lavoro e alle professioni anche mediante la collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti, in coordinamento con il Governo e con le Regioni e l'ANPAL attraverso in particolare:
 - 1. la tenuta e la gestione, senza oneri a carico dei soggetti tenuti all'iscrizione, ivi compresi i diritti di segreteria a carico delle imprese, del registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro di cui all'articolo 1, comma 41, della legge 13 luglio 2015 n. 107, sulla base di accordi con il Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca e con il Ministero del lavoro e delle politiche sociali;
 - 2. la collaborazione per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali e informali e nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro;
 - 3. il supporto all'incontro domanda-offerta di lavoro, attraverso servizi informativi anche a carattere previsionale volti a favorire l'inserimento occupazionale e a facilitare l'accesso delle imprese ai servizi dei Centri per l'impiego, in raccordo con l'ANPAL;
 - 4. il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro, attraverso l'orientamento e lo sviluppo di servizi, in particolare telematici, a supporto dei processi di placement svolti dalle Università;
- h) assistenza e supporto alle imprese in regime di libera concorrenza da realizzare in regime di separazione contabile. Dette attività sono limitate a quelle strettamente indispensabili al perseguimento delle finalità istituzionali del sistema camerale e non possono essere finanziate al di fuori delle previsioni di cui all'articolo 18 comma 1 lettera b);
- i) ferme restando quelle già in corso o da completare, attività oggetto di convenzione con le Regioni ed altri soggetti pubblici e privati stipulate compatibilmente con la normativa europea. Dette attività riguardano, tra l'altro, gli ambiti della digitalizzazione, della qualificazione aziendale e dei prodotti, del supporto al placement e all'orientamento, della risoluzione alternativa delle controversie. Le stesse possono essere finanziate con le risorse di cui all'articolo 18, comma 1, lettera a), esclusivamente in cofinanziamento con oneri a carico delle controparti non inferiori al 50%."



1.2 – PERIMETRO DELLE ATTIVITÀ SVOLTE

La Camera di Commercio, quale Ente autonomo, è legittimato a darsi un proprio indirizzo programmatico e politico, e gode di autonomia anche sotto il profilo finanziario e gestionale. Inoltre, per adempiere al meglio alla propria missione istituzionale, essa è parte integrante della rete delle Camere di Commercio in Italia e all'estero, operando in partnership con gli altri Organismi e Istituzioni a livello locale e nazionale e collaborando con le Associazioni imprenditoriali.

Questa rete di relazioni contribuisce a qualificare la Camera come la porta di accesso per le imprese alla Pubblica Amministrazione, assumendo il ruolo di punto di incontro tra le attività produttive e lo Stato.

La Camera di Commercio di Bari ispira la propria azione ai valori di:

- imparzialità e trasparenza;
- efficacia, efficienza, economicità;
- pubblicità, partecipazione e semplificazione delle procedure;
- professionalità e responsabilità delle risorse umane che vi operano;
- riconoscimento e tutela delle pari opportunità tra donne e uomini;
- sussidiarietà, collaborazione e cooperazione con le altre Amministrazioni pubbliche e con le Organizzazioni rappresentative delle categorie economiche e sociali;
- miglioramento continuo della qualità dei servizi.

Per dare contenuti operativi alla sussidiarietà orizzontale, l'Ente imposta la propria azione sul territorio utilizzando il metodo della concertazione e, collocandosi al centro di una rete di relazioni istituzionali, elabora strategie e definisce azioni di intervento per favorire lo sviluppo delle politiche di promozione delle imprese, nonché lo sviluppo e la tutela del mercato.

I rapporti di collaborazione attivati dall'Ente coinvolgono non solo i soggetti del sistema camerale, ma anche soggetti pubblici e privati presenti sul territorio, portando a termine iniziative già impostate, aggiungendo nuovi step evolutivi e attuando nuove azioni al fine di raggiungere l'obiettivo di contribuire allo sviluppo sostenibile e al funzionamento del sistema economico locale.

Con il Decreto MISE del 7 marzo 2019, sono stati individuati i servizi che le Camere sono tenute a fornire sull'intero territorio nazionale. In particolare, con questo "*decreto servizi*" è stato ridefinito l'intero paniere di attività del Sistema camerale, individuando i servizi che esso è tenuto a fornire su tutto il territorio nazionale con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali.



La Camera di Commercio di Bari cura gli interessi generali delle imprese locali e promuove la crescita del tessuto economico del territorio. In modo diretto, o tramite le proprie Aziende speciali, la Camera offre agli utenti servizi sempre più ampi e articolati per adattare la dimensione produttiva locale ai nuovi scenari economici europei.

Il Decreto Legislativo di riordino delle funzioni e del finanziamento degli Enti camerali n. 219 del 25.11.2016 rimarca l'importanza riconosciuta dal Governo e dal MIMIT alle Camere di Commercio nell'attuazione delle politiche per la competitività del sistema d'impresa. In questo senso, le Camere di Commercio rappresenterebbero l'hub amministrativo che, in chiave di sussidiarietà, andrebbe a costituire il punto concreto di servizio per le imprese capace di dare reale attuazione alle misure. La vera sfida che il sistema camerale è chiamato ad affrontare risiede quindi nell'efficace traduzione organizzativa delle indicazioni del Governo, a fronte del nodo cruciale della riduzione delle risorse economiche e dell'evoluzione normativa di molti istituti giuridici ed amministrativi (nuovo Codice degli Appalti, Testo Unico delle partecipazioni pubbliche, etc.), realizzando l'ambizioso progetto di diventare imprenditore collettivo dell'innovazione su processi, sui prodotti e sul lavoro, anche facendo leva sulle politiche di network governance utili a riqualificare i processi di sviluppo e di crescita dell'economia locale.

I temi strategici, in questa sfida del sistema camerale a ricavarci un ruolo di vera innovazione e non di mera razionalizzazione di costi, sono tre:

- a) il Registro imprese come piattaforma informativa e di servizi a valore aggiunto per la reinterpretazione dell'intero tessuto aziendale italiano;
- b) la digitalizzazione dei processi (di arbitrato, mediazione, accesso al credito, ma anche di certificazione e tracciabilità dei prodotti);
- c) l'employability giovanile (e non solo), con servizi di knowledge management di competenze per le imprese.



Per fornire un'idea più chiara delle attività svolte dalla CCIAA, si riporta di seguito la Mappa dei Processi sintetica, nella versione aggiornata, approvata dal Comitato esecutivo di Unioncamere nella seduta del 29 novembre 2023 ed operativa dal 1° gennaio 2024.

	Macro Funzione	Macro-processo	Processo	
PROCESSI INTERNI	A Governo camerale	A1 Performance management, compliance e organizzazione	A1.1	Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente
			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
	B 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
PROCESSI PRIMARI	C Trasparenza, semplificazione e tutela	C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1	Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi
		C2 Tutela e regolazione	C1.2	Gestione SUAP
			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
	D Sviluppo della competitività	D1 Internazionalizzazione	D1.1	Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export
		D2 Digitalizzazione	D1.2	Servizi certificativi per l'export
			D2.1	Servizi per la digitalizzazione delle imprese (gestione Punti Impresa digitale)
		D3 Turismo e cultura	D2.2	Servizi connessi all'agenda digitale
			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
	E Sviluppo della competitività	E1 Progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto Annuale	E1.1	Doppia transizione digitale ed ecologica
			E1.2	Formazione lavoro
			E1.3	Quadrilatero
			E1.4	Internazionalizzazione
			E1.5	Turismo
	Altro	F1 Altri servizi ad imprese e territorio	F1.1	Valorizzazione patrimonio camerale
			F1.2	Altri servizi di assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato
		Z1 Extra	Z1.1	Attività fuori perimetro



1.3 – DESCRIZIONE DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Ai sensi della L. 580/1993, sono organi della Camera di Commercio di Bari:

- Il **Consiglio**, organo di indirizzo generale cui spetta la programmazione e l'approvazione dei bilanci e nel quale siedono i rappresentanti di tutti i settori di rilevante interesse per l'economia provinciale (designati dalle associazioni di categoria più rappresentative nel territorio) accanto a un rappresentante delle Associazioni a tutela degli interessi dei consumatori, ad uno delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori e ad un rappresentante dei liberi professionisti. Il Consiglio camerale attualmente in carica, nominato per il quinquennio 2022-2027, è composto da 25 membri.
- La **Giunta**, organo di governo della Camera di Commercio, incaricato di dare attuazione agli indirizzi definiti dal Consiglio. È composta dal Presidente e da 7 membri eletti dal Consiglio camerale. La Giunta resta in carica cinque anni, in coincidenza con la durata del Consiglio.
- Il **Presidente**, che ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale dell'Ente e ne attua la politica generale. L'attuale Presidente della Camera di Commercio di Bari è **Lucia Di Bisceglie**, imprenditrice nel settore del commercio, eletta nella seduta del Consiglio camerale del 1° agosto 2023.
- Il **Collegio dei Revisori dei conti**, organo preposto a collaborare con la Giunta e il Consiglio nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo. In particolare, vigila sulla regolarità contabile e finanziaria, attesta la corrispondenza del bilancio di esercizio alle risultanze della gestione e certifica i risultati economici, patrimoniali e finanziari conseguiti.

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, avvalendosi di una struttura di supporto individuata nell'Ufficio Struttura Tecnica Permanente, posta alle dirette dipendenze del Segretario Generale.

Con Decreto del Presidente della Giunta Regionale n. 47 del 17.02.2022, successivamente integrato con D.P.G.R. n. 222 del 23.05.2022 e con D.P.G.R. n. 346 del 24.07.2023, sono stati nominati i componenti del Consiglio camerale per il quinquennio 2022/2027. Il Consiglio camerale si è insediato il 01.03.2022 e la Giunta camerale è stata eletta con Deliberazione del Consiglio n. 2 dell'08.04.2022. Per ulteriori informazioni sugli organi si rinvia alla specifica sezione del sito camerale: <https://www.ba.camcom.it/bari/cciaa-di-bari/gli-organj>.

Ai suddetti Organi di governo della Camera di Commercio spettano le funzioni di indirizzo e di controllo, mentre le funzioni di gestione sono attribuite al Segretario Generale ed ai Dirigenti.

In particolare, la struttura amministrativa della Camera di Commercio è guidata dal **Segretario Generale**, designato dalla Giunta camerale e nominato dal Ministero dello Sviluppo Economico. Il Segretario Generale è incaricato della gestione operativa dell'Ente ed ha il compito di assistere gli Organi istituzionali nello svolgimento delle loro funzioni.

Tra i compiti assegnati al Segretario Generale vi è, inoltre, quello di coordinamento dell'attività dei Dirigenti, responsabili del conseguimento degli obiettivi prefissati in relazione alle attività loro assegnate.

I Dirigenti adottano atti e provvedimenti amministrativi e spetta loro la gestione finanziaria, tecnica e amministrativa delle Aree di propria competenza. Inoltre, nominano i responsabili dei procedimenti amministrativi e coordinano e controllano l'attività degli uffici che da essi dipendono.



La struttura organizzativa della Camera di Commercio di Bari è articolata in 4 Aree, che costituiscono le unità organizzative di massimo livello poste a governo delle macro-funzioni dell'Ente e a cui sono preposte le posizioni dirigenziali:

- 1 Area RISORSE FINANZIARIE UMANE E PROVVEDITORATO;
- 2 Area LEGALE TUTELA E REGOLAZIONE DEL MERCATO;
- 3 Area PROMOZIONE SERVIZI DIGITALI E PROGRAMMI STRATEGICI;
- 4 Area ANAGRAFE ECONOMICA.

I Dirigenti della Camera di Commercio di Bari	
SEGRETARIO GENERALE	Angela Patrizia Partipilo
Dirigente Area Risorse Finanziarie Umane e Provveditorato	Michele Lagioia
Dirigente Area Legale Tutela e Regolazione del Mercato	Angelo Raffaele Caforio
Dirigente Area Promozione Servizi Digitali e Programmi Strategici	Angelo Raffaele Caforio ad interim
Dirigente Area Anagrafe Economica	Michele Lagioia ad interim
Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza	Michele Lagioia
Responsabile della Transizione Digitale	Angela Patrizia Partipilo

A ciascuna Area dirigenziale fanno capo diversi Servizi, che svolgono attività di coordinamento, nell'ambito dei quali sono collocati i vari Uffici, che costituiscono l'unità operativa di base.

La gestione dei vari Servizi è affidata a funzionari camerali, dotati di un elevato grado di autonomia gestionale ed organizzativa, cui è attribuita la titolarità dell'incarico di Elevata Qualificazione, mentre, i singoli Uffici sono diretti da Capi Ufficio.

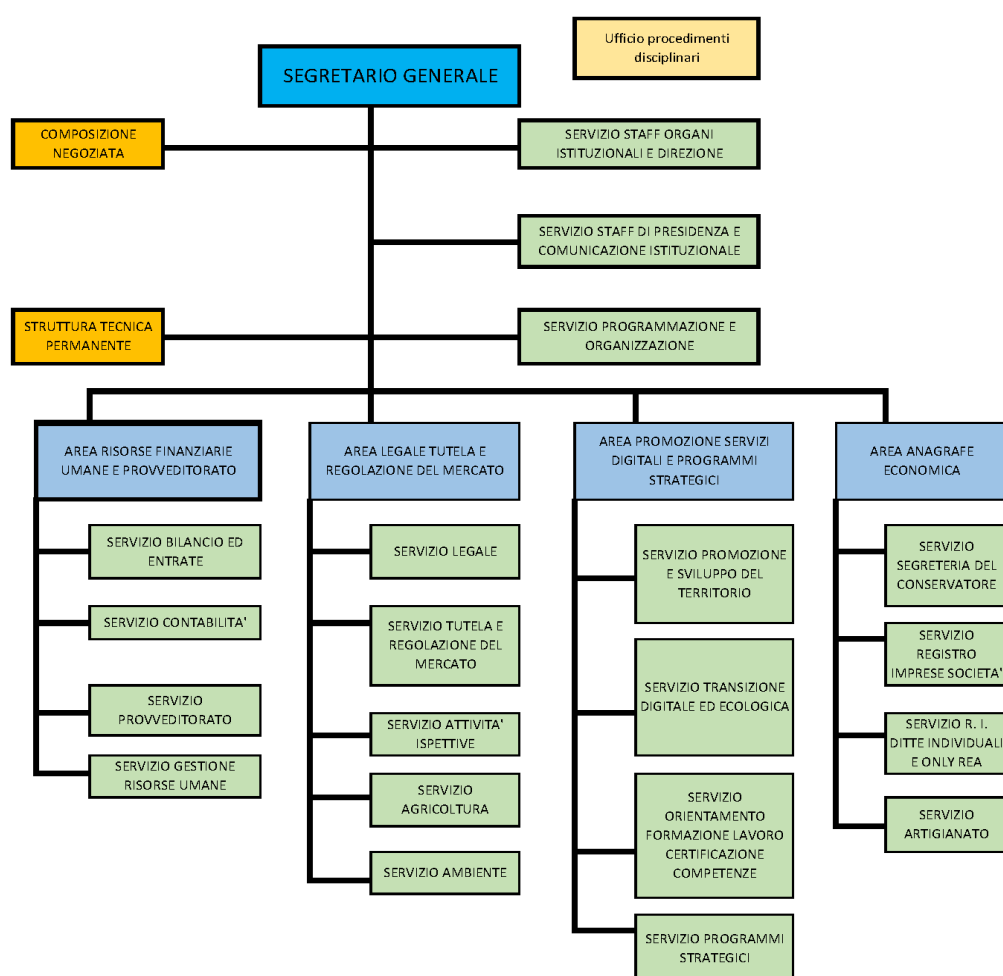
Alle dirette dipendenze e sotto la responsabilità del Segretario Generale sono posti 3 Servizi ("Servizio Staff Organi Istituzionali e Direzione", "Servizio Staff di Presidenza e Comunicazione Istituzionale" e "Servizio Programmazione e Organizzazione") e 2 Unità ("Composizione Negoziata" e "Struttura Tecnica permanente").

Ai fini della redazione dei documenti di programmazione annuale, così come previsti dal D.M. 254/2005, la struttura organizzativa della Camera di Commercio di Bari è stata suddivisa, oltre che in aree dirigenziali, anche in aree organizzative e in centri di costo. Tale suddivisione consente la corretta attribuzione dei budget da assegnare ai dirigenti ad inizio anno con riferimento alle Funzioni Istituzionali corrispondenti.



Nello schema seguente è riportato l'organigramma della struttura della Camera di Commercio di Bari e la suddivisione delle 4 Aree tra i vari Servizi.

ORGANIGRAMMA DELLA C.C.I.A.A. DI BARI





Nello schema seguente è riportata l'articolazione degli Uffici della Camera di Commercio di Bari.

	SERVIZIO / UNITÀ	Ufficio
SEGRETARIO GENERALE	SERVIZIO STAFF ORGANI ISTITUZIONALI E DIREZIONE	<ul style="list-style-type: none">• Ufficio Segreteria di Direzione• Ufficio Segreteria Organi Istituzionali• Ufficio Privacy• Ufficio Gestione Documentale e Archivi• Ufficio Biblioteca
	SERVIZIO STAFF DI PRESIDENZA E COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE	<ul style="list-style-type: none">• Ufficio Segreteria di Presidenza• Ufficio Comunicazione Integrata e Marketing dei Servizi• Ufficio relazioni con Organismi del sistema camerale• Ufficio Osservatorio Camerale
	SERVIZIO PROGRAMMAZIONE E ORGANIZZAZIONE	<ul style="list-style-type: none">• Ufficio Programmazione• Ufficio Rapporti di Sistema e Partecipate• Ufficio Statistica, Osservatorio Economico, Ricerche ed Analisi Socio-Economiche
	COMPOSIZIONE NEGOZIATA	
	STRUTTURA TECNICA PERMANENTE	
		<ul style="list-style-type: none">• Ufficio procedimenti disciplinari

AREA	SERVIZIO	Ufficio
AREA RISORSE FINANZIARIE UMANE E PROVVEDITORATO	SERVIZIO BILANCIO ED ENTRATE	<ul style="list-style-type: none">• Ufficio Bilancio• Ufficio Diritto Annuale - Accertamento e Riscossione Ordinaria e Coattiva• Ufficio Diritto Annuale - Riscossione Contenzioso Tributario e Crisi di Impresa• Ufficio Sistemi Informativi, Monitoraggio e Rilevazioni Periodiche Contabili
	SERVIZIO CONTABILITÀ	<ul style="list-style-type: none">• Ufficio Contabilità• Ufficio Verifica Budget Direzionale• Ufficio Gestione Compensi, Adempimenti fiscali e Coordinamento Adempimenti Sostituto d'Imposta
	SERVIZIO PROVVEDITORATO	<ul style="list-style-type: none">• Ufficio Gare e Appalti• Ufficio Acquisti e Patrimonio• Ufficio Cassa e Registri• Ufficio Servizi Operativi e Gestione Sale• Ufficio D.Lgs. 81/2008
	SERVIZIO GESTIONE RISORSE UMANE	<ul style="list-style-type: none">• Ufficio Trattamento Giuridico del Personale• Ufficio Trattamento Economico e Previdenziale del Personale• Ufficio Relazioni Sindacali e Formazione del Personale• Ufficio Welfare e Pari Opportunità



AREA LEGALE TUTELA E REGOLAZIONE DEL MERCATO	SERVIZIO LEGALE	<ul style="list-style-type: none">• Ufficio Legale• Ufficio Conciliazione e Arbitrato• Ufficio OCC• Ufficio Sanzioni Amministrative• Ufficio Anticorruzione, Trasparenza e Antiriciclaggio
	SERVIZIO TUTELA E REGOLAZIONE DEL MERCATO	<ul style="list-style-type: none">• Ufficio Tutela della Proprietà Intellettuale• Ufficio Tutela della Fede Pubblica e del Consumatore• Ufficio Abilitazioni e Ruoli• Ufficio Prezzi e Borsa Merci• Ufficio Certificazioni per l'Estero• Ufficio Protesti
	SERVIZIO ATTIVITÀ ISPETTIVE	<ul style="list-style-type: none">• Ufficio Metrologia Legale• Ufficio Vigilanza e Controllo su Sicurezza e Conformità Prodotti• Ufficio Saggio Metalli Preziosi
	SERVIZIO AGRICOLTURA	<ul style="list-style-type: none">• Ufficio Certificazione e Controlli Olio D.O.P. "Terra di Bari"• Ufficio Certificazione e Controlli "Uva di Puglia" IGP
	SERVIZIO AMBIENTE	<ul style="list-style-type: none">• Ufficio Albo Gestori Ambientali• Ufficio MUD, F-Gas, RAEE, Pile e Accumulatori
AREA PROMOZIONE SERVIZI DIGITALI E PROGRAMMI STRATEGICI	SERVIZIO PROMOZIONE E SVILUPPO DEL TERRITORIO	<ul style="list-style-type: none">• Ufficio Ausili Finanziari, Sussidi e Vantaggi Economici• Ufficio Competitività delle Imprese• Ufficio Marketing Territoriale, Cultura e Turismo
	SERVIZIO TRANSIZIONE DIGITALE ED ECOLOGICA	<ul style="list-style-type: none">• Ufficio PID• Ufficio Transizione Ecologica• Ufficio Amministrazione Digitale e Sviluppo Servizi Digitali
	SERVIZIO ORIENTAMENTO FORMAZIONE LAVORO CERTIFICAZIONE COMPETENZE	<ul style="list-style-type: none">• Ufficio Orientamento e Registro L. 107/2015• Ufficio Certificazione delle Competenze• Ufficio Sostegno all'Imprenditoria Giovanile e Femminile e Punto Nuove Imprese
	SERVIZIO PROGRAMMI STRATEGICI	<ul style="list-style-type: none">• Ufficio Progettazione Comunitaria• Ufficio Fondi Perequativi e Patto Territoriale
AREA ANAGRAFE ECONOMICA	SERVIZIO SEGRETERIA DEL CONSERVATORE	<ul style="list-style-type: none">• Ufficio Accertamento Sanzioni Amministrative• Ufficio Procedimenti di Ufficio e Contenzioso• Ufficio SUAP e Sportelli sul Territorio
	SERVIZIO REGISTRO IMPRESE SOCIETÀ	<ul style="list-style-type: none">• Ufficio Iscrizione Imprese Collettive• Ufficio Segnalazione Attività Economiche e Regolamentate• Ufficio Iscrizioni ad Istanza della Cancelleria, degli Organi di Polizia e Vigilanza• Ufficio Deposito Bilanci
	SERVIZIO R.I. DITTE INDIVIDUALI E ONLY REA	<ul style="list-style-type: none">• Ufficio Iscrizione Imprese Individuali e Società Semplici• Ufficio Segnalazione Attività Economiche e Regolamentate• Ufficio Iscrizioni Altre Sezioni e Only REA• Ufficio Certificazioni, Bollatura, Copie Atti, Rilascio Firme Digitali, Archiviazione Ottica e Rapporti con l'Utenza
	SERVIZIO ARTIGIANATO	<ul style="list-style-type: none">• Ufficio Iscrizioni• Ufficio Variazioni Imprese Individuali• Ufficio Variazioni Societarie• Ufficio Cancellazioni



RISORSE UMANE

La CCIAA di Bari, al 31.12.2025, conta n. 124 dipendenti, tutti assunti con contratto a tempo indeterminato, di cui:

- 3 di categoria dirigenziale;
- 31 dell'AREA DEI FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE (ex categoria D);
- 80 dell'AREA DEGLI ISTRUTTORI (ex categoria C);
- 4 appartenenti all'AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI (ex categoria B3);
- 4 appartenenti all'AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI (ex categoria B1);
- 2 appartenente all'AREA DEGLI OPERATORI (ex categoria A).

I dipendenti con contratto di lavoro a tempo parziale (part-time) sono 8.

Nelle tabelle successive si riporta sinteticamente la distribuzione del personale per ruolo e per Area di appartenenza.

Tabella 1

COMPOSIZIONE DEL PERSONALE PER RUOLO E PER GENERE										
Ruolo	2021		2022		2023		2024		2025	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
SEGRETARIO GENERALE	1	0	0	1	0	1	0	1	0	1
DIRIGENTI	1	1	1	0	2	0	2	0	2	0
AREA DEI FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE (ex Categoria D)	18	10	20	14	18	14	15	14	12	19
AREA DEGLI ISTRUTTORI (ex Categoria C)	33	45	29	41	30	41	31	42	34	46
AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI (ex Categoria B)	10	1	9	1	9	1	7	1	7	1
AREA DEGLI OPERATORI (ex Categoria A)	1	0	1	0	0	0	1	0	2	0
TOTALE	64	57	60	57	59	57	56	58	57	67
	121		117		116		114		124	

Fonte: Ufficio del Personale della Camera di Commercio di Bari (dati aggiornati al 31.12.2025)



Tabella 2

DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE PER AREA										
AREA	ANNO 2021		ANNO 2022		ANNO 2023		ANNO 2024		ANNO 2025	
	VALORE ASSOLUTO	VALORE %	VALORE ASSOLUTO	VALORE %	VALORE ASSOLUTO	VALORE %	VALORE ASSOLUTO	VALORE %	VALORE ASSOLUTO	VALORE %
SEGRETARIO GENERALE							12	10,53%	16	12,90%
AREA PROMOZIONE SERVIZI DIGITALI E PROGRAMMI STRATEGICI	14	11,60%	16	13,68%	19	16,38%	10	8,77%	13	10,48%
AREA RISORSE FINANZIARIE UMANE E PROVVEDITORATO	31	25,60%	29	24,79%	27	23,28%	27	23,68%	27	21,78%
AREA LEGALE TUTELA E REGOLAZIONE DEL MERCATO	30	24,80%	28	23,93%	26	22,41%	23	20,18%	26	20,97%
AREA ANAGRAFE ECONOMICA	46	38,00%	44	37,60%	44	37,93%	42	36,84%	42	33,87%
Totale	121	100%	117	100%	116	100%	114	100%	124	100%

Fonte: Ufficio del Personale della Camera di Commercio di Bari (dati aggiornati al 31.12.2025)

Tabella 3

COMPOSIZIONE DEL PERSONALE PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE			
	FULL-TIME	PART-TIME	TOTALE
Uomini	53	4	57
Donne	63	4	67
TOTALE	116	8	124

Fonte: Ufficio CUG (dati aggiornati al 31.12.2025)

Tabella 4

COMPOSIZIONE DEL PERSONALE PER ANZIANITA' DI SERVIZIO										
Anni	0-5	6 - 10	11 - 15	16 - 20	21 - 25	26 - 30	31 - 35	36 - 40	> 40	Totale
Uomini	11	2	4	0	5	21	1	10	3	57
Donne	15	1	1	2	11	20	0	17	0	67
TOTALE	26	3	5	2	16	41	1	27	3	124

Fonte: Ufficio CUG (dati aggiornati al 31.12.2025)



Tabella 5

COMPOSIZIONE DEL PERSONALE PER CLASSI DI ETÀ'										
Anni	20-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	> 65	Totale
Uomini	0	3	2	2	3	4	27	12	4	57
Donne	3	5	3	5	1	10	23	13	4	67
TOTALE	3	8	5	7	4	14	50	25	8	124

Fonte: Ufficio CUG (dati aggiornati al 31.12.2025)

Tabella 6

COMPOSIZIONE DEL PERSONALE PER TITOLO DI STUDIO						
Titolo di studio	Scuola dell'obbligo	Scuola media super.	Laurea triennale	Laurea magistrale	Formazione post laurea	Totale
Uomini	3	19	1	21	13	57
Donne	1	18	2	21	25	67
TOTALE	4	37	3	42	38	124

Fonte: Ufficio CUG (dati aggiornati al 31.12.2025)

Tabella 7

RESPONSABILITÀ' PER CATEGORIE			
	Istruttori	Funzionari	Dirigenti
Uomini	6	18	2
Donne	18	13	1
TOTALE	24	31	3

Fonte: Ufficio CUG (dati aggiornati al 31.12.2025)



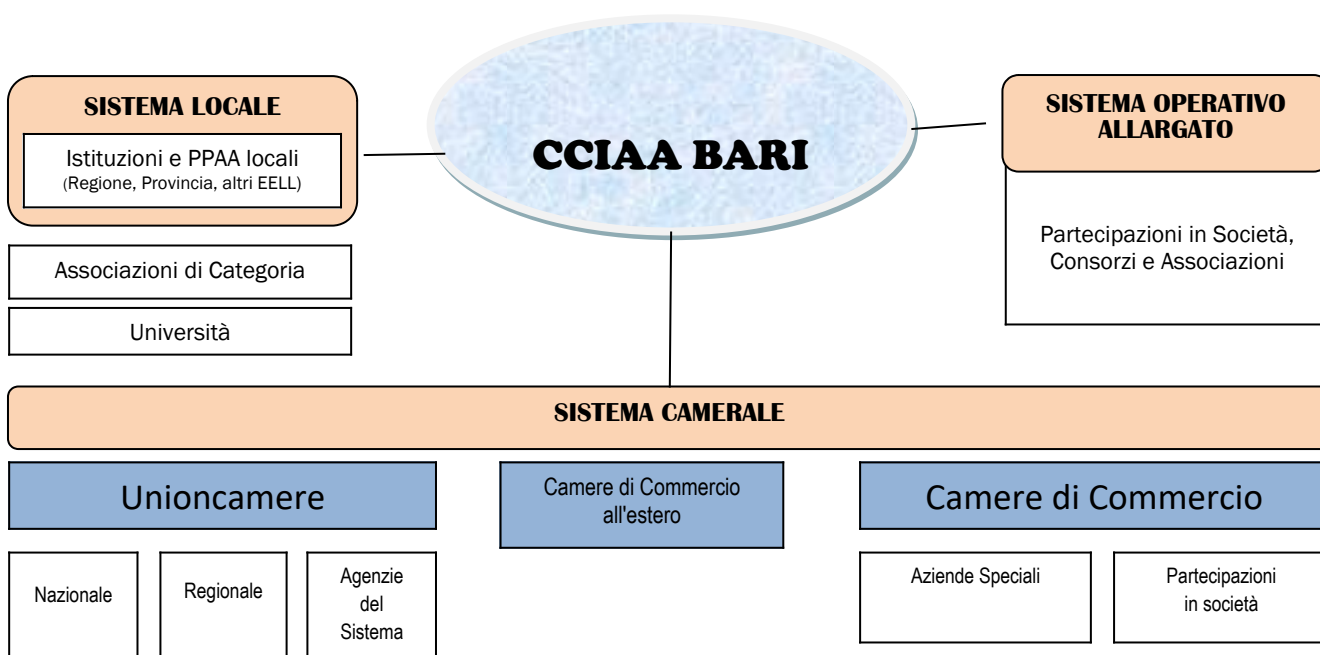
IL SISTEMA ALLARGATO

La Camera di Commercio di Bari ha sede legale in Bari - Corso Cavour n. 2 e, nello svolgimento delle proprie funzioni istituzionali a beneficio delle imprese e dell'economia locale, si avvale anche di organismi e strutture di propria derivazione, il cosiddetto "sistema allargato" (si veda Figura 3).

Per adempiere al meglio la propria missione nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, la Camera di Commercio di Bari opera anche attraverso:

- n. 3 **Uffici** nei comuni di Barletta, Monopoli e Gioia del Colle (quest'ultima è temporaneamente chiusa per questioni organizzative);
- n. 2 **Aziende Speciali**, quali strutture operative che contribuiscono a raggiungere gli obiettivi dell'Ente e che svolgono un ruolo fondamentale di assistenza alle imprese, in aree strategiche per la loro competitività, al fine sostenere l'economia locale o suoi specifici settori:
 - Azienda Speciale **BARI SVILUPPO** che si occupa della realizzazione dei servizi di supporto nell'interesse generale dell'economia locale;
 - Azienda Speciale **SAMER** che esegue Analisi Chimico-Merceologiche per conto di imprese, enti pubblici e privati.

L'Ente camerale, inoltre, possiede partecipazioni in società pubbliche sia a livello locale sia afferenti al sistema camerale, con lo scopo precipuo di sostenere l'economia del territorio provinciale.



(Figura 3)



1.4 – LE RISORSE ECONOMICHE DISPONIBILI

	<i>Consuntivo Anno</i>	<i>Consuntivo Anno</i>	<i>Consuntivo Anno</i>	<i>Previsione Consuntivo Anno</i>	<i>Preventivo Anno</i>
	2022	2023	2024	2025	2026
Diritto annuale	17.097.782,51	16.186.638,65	16.183.934,03	15.957.023,03	12.924.356,61
Diritti di segreteria	5.514.662,53	6.531.274,82	6.034.520,06	5.700.000,00	5.800.000,00
Contributi e trasferimenti	2.614.411,67	1.591.622,57	1.084.723,85	1.672.006,19	1.394.452,03
Proventi da gestione di servizi	518.536,26	935.736,28	814.337,66	704.800,09	684.217,10
Variazioni rimanenze	1.053,97 -	34.453,60	7.576,68		
Proventi correnti	25.746.446,94	25.210.818,72	24.125.092,28	24.033.829,31	20.803.025,74
Personale	- 6.504.563,37 -	- 6.697.948,92	- 6.508.601,85	- 7.035.738,19	- 7.189.242,04
Quote associative	- 1.041.140,40 -	- 974.476,42	- 1.030.021,45	- 1.170.206,76	- 1.175.469,90
Organi Istituzionali	- 119.798,44 -	- 382.806,47	- 398.773,36	- 461.833,14	- 459.833,14
Altri Costi di funzionamento	- 5.231.445,10 -	- 4.643.787,45	- 5.697.164,69	- 6.563.815,29	- 6.580.090,57
Interventi economici	- 5.463.993,07 -	- 3.689.059,62	- 6.000.168,34	- 6.964.236,51	- 4.651.046,83
Ammortamenti e accantonamenti	- 6.472.410,27 -	- 6.365.651,67	- 4.959.440,79	- 4.774.854,76	- 4.051.433,85
Oneri correnti	- 24.833.350,65 -	- 22.753.730,55	- 24.594.170,48	- 26.970.684,65	- 24.107.116,33
Risultato Gestione corrente	913.096,29 -	2.457.088,17	- 469.078,20	- 2.936.855,34	- 3.304.090,59
Risultato Gestione finanziaria	128.604,36	92.007,58	139.716,45	64.323,67	70.030,38
Risultato Gestione straordinaria	6.089.132,67	1.678.706,42	2.178.036,85	643.382,94	0,00
Rettifiche Attivo patrimoniale	-394.480,36	-412.734,77	-194.968,64	—	—
Risultato economico della gestione	6.736.352,96	3.815.067,40	1.653.706,46	- 2.229.148,73	- 3.234.060,21

Dal punto di vista dell'equilibrio economico, nel periodo considerato, l'andamento della gestione ha visto il susseguirsi di risultati positivi in tutti gli esercizi.

L'analisi dei dati relativi all'ultimo Bilancio di esercizio (2024), alla Previsione di consuntivo 2025 ed al Preventivo 2026, consentono di effettuare le seguenti osservazioni:

Dinamica e composizione dei proventi correnti

Il **Diritto Annuale** costituisce la principale fonte di finanziamento delle attività camerali, contribuendo alla formazione dei proventi stessi per una quota pari a circa il 67% del totale (anno 2024).

Il provento a consuntivo è calcolato sulla base degli importi stabiliti dall'art. 28, comma 1, del decreto legge n. 90 del 24/06/2014 e confermati dal D.Lgs. 25/11/2016, n. 219, secondo principi contabili previsti dalla Circolare Mise n. 3622/C del 05.02.2009. I principi contabili precisano che le Camere di Commercio devono rilevare i proventi relativi al diritto annuale di competenza tenendo conto sia delle riscossioni avvenute nel corso dell'esercizio sia, per le imprese inadempienti, del diritto annuale dovuto e non versato, maggiorato delle sanzioni e degli interessi. Il credito per diritto annuale dovuto, comprensivo delle sanzioni e degli interessi, è poi svalutato, prudenzialmente, applicando la percentuale media di mancata riscossione degli



importi per diritto/sanzioni/interessi relativi alle due ultime annualità per le quali si è proceduto all'emissione dei ruoli esattoriali; detta percentuale è calcolata al termine dell'anno successivo all'emissione dei ruoli (il relativo onere è compreso nella voce *Ammortamenti e Accantonamenti*).

Tale metodologia è utilizzata anche per la costruzione dei preventivi economici (sulla base dei dati forniti dalla società Infocamere) giusta nota del Ministero dello Sviluppo Economico n. 72100 del 6.8.2009. Precisamente, la previsione viene calcolata con riferimento alle imprese che hanno già provveduto al versamento del diritto annuale di competenza dell'anno in corso ed a quelle il cui versamento risulta omesso. Il diritto annuale già versato viene così sommato al diritto annuale omesso.

Ai sensi dell' art. 18, comma 10, L. 580/1993, il Decreto *Mimit* del 23 febbraio 2023 - registrato con il numero n. 118 in data 23/03/2023 - ha autorizzato, per il triennio 2023-2025, la maggiorazione del 20% del diritto annuale destinata alla realizzazione di tre progetti nazionali, condivisi dalla Regione Puglia ed approvati dal Consiglio Camerale con deliberazione n. 6 del 18.11.2022.

Gli importi del diritto annuale, calcolati secondo le indicazioni sopra indicate, subiscono variazioni in aumento o in diminuzione per effetto della riprogrammazione delle attività relative ai progetti stessi; in coerenza con le prescrizioni ministeriali di cui alla nota MiSE n. 532625 del 5/12/2017, formulate in ordine alla corretta imputazione dei proventi secondo il principio di correlazione costi-ricavi, espressamente richiamato dal documento Unioncamere contenente le indicazioni operative per il Triennio 2023-2025.

La previsione del provento 2025 resta sostanzialmente allineata alle annualità precedenti poiché comprende la maggiorazione del 20% del diritto annuale.

Diversamente, la previsione del provento 2026 non comprende tale maggiorazione poiché l'*iter* di approvazione dell'incremento per il triennio 2026-2028 è ancora in corso.

Il Consiglio Camerale con deliberazione n. 7 del 30.07.2025 avente ad oggetto: "**ART. 18 COMMA 10 LEGGE 580/93 COME MODIFICATO DAL D.LGS. 219/2016: PROPOSTA DI AUMENTO DELLA MISURA DEL DIRITTO ANNUALE TRIENNIO 2026 – 2028. DETERMINAZIONI.**" ha deliberato di realizzare nel triennio 2026-2028 i progetti di seguito elencati che, previa condivisione espressa dalla Regione Puglia, sono stati inviati ad Unioncamere nazionale per la successiva richiesta di autorizzazione al Ministero delle Imprese e del Made in Italy all'applicazione della maggiorazione:

- ✓ - *Doppia transizione: digitale ed ecologica;*
- ✓ - *Turismo;*
- ✓ - *Internazionalizzazione delle Imprese.*

Il provento 2026 comprende comunque una quota di provento derivante dalla maggiorazione del 20% del diritto annuale relativo ad annualità precedenti (pari ad Euro 116.972,44) corrispondenti a

- risorse stanziati nell'esercizio 2025 che si ritiene di non poter imputare alla competenza di detto esercizio e che pertanto, prudenzialmente, vengono riprogrammati al 2026
- proventi correlati a quote di ammortamento di beni patrimoniali acquistati in annualità precedenti.

Per la voce relativa ai **Diritti di segreteria**, si osserva un incremento tendenziale nel corso degli anni. Solo il valore riferito all'esercizio 2023, è risultato particolarmente elevato in quanto comprensivo dei diritti derivanti dall'obbligo di comunicare al Registro Imprese i dati concernenti la titolarità effettiva d'impresa (adempimento *una tantum*).

Le previsioni 2025 e 2026 sono state effettuate, principalmente, sulla scorta dei dati storici consolidati e delle previsioni aggiornate.

Nella voce **Contributi e trasferimenti**, le variazioni sono in prevalenza riconducibili all'entità dei contributi assegnati da soggetti terzi per l'espletamento di attività progettuali.

In particolare lo scostamento 2023-2024 è riconducibile al contributo di Euro 426.941,10, assegnato dalla Regione Puglia nel 2023, per il progetto "*Creative@hubs*" - le cui attività sono state ultimate nello stesso



anno- e lo scostamento previsto tra 2024 e 2025 è riconducibile al contributo di Euro 443.783,54 relativo al progetto "BARI Guest-card" le cui attività sono state in prevalenza svolte nel 2025.

La previsione 2025 comprende rimborsi da Unioncamere per le attività progettuali "PID-next" – Polo di Innovazione Digitale – approvate con Deliberazione di Giunta n. 37 del 14.04.2025.

Le previsioni 2026 sono state effettuate, principalmente, sulla scorta dei dati storici consolidati e delle previsioni aggiornate.

La voce **Proventi da gestione di beni e servizi** comprende le previsioni di proventi derivanti dall'affidamento a questo Ente di tutte le competenze relative al controllo ed alla certificazione delle Denominazioni di Origine Protette e delle Indicazioni Geografiche Tipiche – Olio Extravergine di Oliva D.O.P. "Terra di Bari" (Decreto M.A.S.A.F. n. 556773 del 17/10/2025), e I.G.P. Uva di Puglia (autorizzato dal MASAF con D.M. n. 251817 del 15/05/2023). I proventi derivanti dall'attività di Conciliazione e Mediazione e dall'attività di gestione crisi da sovraindebitamento.

La categoria residuale comprende le tariffe relative ad operazioni e concorsi a premio, le cui competenze sono state attribuite alle Camere di Commercio e i cui importi sono stati aggiornati con Deliberazione di Giunta n. 25 del 19.3.2024, e quelli relativi alla vendita di carnet ATA.

Dinamica e composizione degli oneri correnti

La voce **Oneri per Personale**, pressoché stabile, varia per effetto delle modifiche intervenute nella dotazione organica; in particolare negli anni 2024 e 2025 sono state ultimate le procedure concorsuali relative ai piani occupazionali degli anni precedenti.

La voce **Quote Associative** comprende le quote associative a favore dell'Unioncamere, dell'Unione Regionale delle Camere di Commercio della Puglia e della Camera di Commercio Italo - Orientale nonché gli oneri per la partecipazione della Camera di Commercio al Fondo perequativo Nazionale.

La voce **Organi Istituzionali** comprende gli oneri relativi al funzionamento degli Organi di amministrazione e controllo dell'Ente nonché delle Commissioni e organismi tecnici che, a vario titolo, sono inseriti nella struttura amministrativa dell'Ente Camerale.

Si precisa che l'art. 1, comma 25-bis, del D.L. 30 dicembre 2021, n. 228, convertito con modificazioni dalla legge 25 febbraio 2022, n. 15 ha abrogato il divieto di erogazione di compensi agli organi diversi dai collegi dei revisori delle Camere di Commercio non soggette ad accorpamento. Pertanto a partire dall'esercizio 2022, precisamente dal mese di marzo, gli organi istituzionali percepiscono compensi, determinati nel loro ammontare dal Decreto attuativo dell'art. 4bis, commi 2-bis e 2-bis.1, della L.580/1993 – rectius Decreto del Ministero delle Imprese e del Made in Italy adottato in data 13 marzo 2023, pubblicato su G.U. n. 99 del 28.04.2023 -.

La Camera di Commercio di Bari, con deliberazione del Consiglio Camerale n. 5 del 3.7.2023, adottata previo parere favorevole del Collegio dei Revisori dei Conti, ha approvato la misura dei compensi, in conformità alle previsioni contenute nel decreto suddetto. L'ammontare complessivo dei compensi - al netto degli oneri riflessi, secondo la nota MIMiT prot. n. 0197414 del 14.06.2023 è stato fissato in Euro 279.840,00 annui. Nell'esercizio 2022 - nelle more dell'adozione del Decreto attuativo di cui sopra - gli oneri sono stati contabilizzati tra gli accantonamenti, determinando la corrispondente riduzione degli oneri di funzionamento nel loro complesso.

La voce **Altri Costi di Funzionamento** comprende gli oneri relativi a

- prestazione di servizi;



- godimento beni di terzi (servizio di gestione di sistemi di *hosting* remoto e noleggio attrezzature informatiche);
- oneri diversi di gestione, in prevalenza oneri fiscali e oneri "*tagliaspese*" ex L. 160/2019, art 1 - comma 594.

L'importo, pressoché stabile negli ultimi esercizi, ha subito una riduzione nell'anno 2023 per effetto della contabilizzazione dell'onere relativo al versamento previsto dalla L. 160/2019, comma 594, (Euro 744.401,68) tra gli accantonamenti - anziché tra gli oneri di funzionamento - giusta nota Unioncamere n. 27671/U del 16.11.2023.

Le previsioni 2025 e 2026, seppur superiori in ragione della natura previsionale dell'informazione, sono in ogni caso rispettose dei limiti imposti dalle norme sul contenimento della spesa pubblica.

La voce **Oneri per Interventi Economici** comprende le risorse necessarie a dare attuazione alle iniziative di promozione del territorio.

L'incremento registrato nell'esercizio 2024 è riconducibile in prevalenza a maggiori costi sostenuti per la promozione di iniziative dirette ad aumentare la produttività delle aziende, ad incentivare la commercializzazione in Italia e all'estero dei prodotti locali, a promuovere interventi di assistenza tecnica e formazione, studi, ricerche ed all'attuazione dei progetti finanziati con la maggiorazione del 20% del diritto annuale, quali "*La doppia transizione: digitale ed ecologica*", "*Formazione Lavoro*" e "*Turismo*".

Le previsioni 2025 comprendono gli oneri riprogrammati dall'esercizio 2024 dei progetti finanziati con la *maggiorazione 20% del diritto annuale*, triennio 2023-2025 ed ulteriori risorse stanziare in occasione dell'aggiornamento del preventivo.

Tra le iniziative promozionali 2026, in prevalenza illustrate nella *Relazione Previsionale e Programmatica* per l'anno 2026, approvata dal Consiglio camerale con deliberazione n. 8 del 28.11.2025, assumono valore preponderante le somme destinate alla promozione del turismo, al sostegno di iniziative nell'ambito dell'orientamento scuola-lavoro e della competitività delle imprese.

La voce comprende anche le somme destinate al contributo a favore delle Aziende speciali camerali *S.A.MER. e Bari Sviluppo Azienda Speciale della Camera di Commercio di Bari*.

Le previsioni 2026 non comprendono le risorse destinate alla realizzazione di progetti finanziati con la maggiorazione del 20% del diritto annuale, il cui iter procedimentale è tuttora in corso.

Si precisa, comunque, che il Consiglio Camerale con deliberazione n. 7 del 30.07.2025 avente ad oggetto: "*ART. 18 COMMA 10 LEGGE 580/93 COME MODIFICATO DAL D.LGS. 219/2016: PROPOSTA DI AUMENTO DELLA MISURA DEL DIRITTO ANNUALE TRIENNIO 2026 – 2028. DETERMINAZIONI.*" ha deliberato di realizzare nel triennio 2026-2028 i seguenti progetti:

- ✓ *Doppia transizione: digitale ed ecologica;*
- ✓ *Turismo;*
- ✓ *Internazionalizzazione delle Imprese.*

Si resta in attesa dell'adozione del Decreto autorizzatorio da parte del M.I.M.I.T.

Le risorse finanziarie programmate per la realizzazione degli interventi economici promozionali rappresentano lo sforzo economico massimo possibile, tenuto conto sia, della consistente riduzione dei proventi per diritto annuale prevista dal D.L. n. 90 del 24.06.2014, convertito con modificazioni nella L. 114 del 11.08.2014, che dell'obiettivo del conseguimento del pareggio del Preventivo 2026 mediante utilizzo di avanzi economici patrimonializzati.

Nella voce **Ammortamenti e Accantonamenti** rilevano gli scostamenti registrati negli esercizi 2022 e 2023 riconducibili, rispettivamente, all'accantonamento degli oneri relativi agli Organi Istituzionali ed al versamento previsto dalla L. 160/2019, comma 594, (Euro 744.401,68) come sopraesposto.



Il **risultato negativo della gestione corrente 2024** - riportato a seguito di un disavanzo programmato di Euro 3.416.557,12 - è riconducibile essenzialmente all'incremento degli oneri per interventi economici, e quindi alla volontà dell'Ente camerale di compiere il massimo sforzo possibile per sostenere l'economia del territorio. Resta comunque assorbito dal valore **positivo dell'Avanzo di Esercizio** che consolida l'equilibrio economico-patrimoniale e finanziario del bilancio camerale.

I disavanzi previsti per gli esercizi 2025 e 2026, programmati al fine di immettere risorse sul mercato a sostegno dell'economia locale, trovano copertura negli avanzi patrimonializzati negli esercizi precedenti nel rispetto del principio di pareggio del bilancio.

L'analisi patrimoniale evidenzia un incremento del valore delle **Immobilizzazioni** nell'anno 2024 riconducibile, in prevalenza, alla sottoscrizione dell'aumento di capitale sociale della società controllata "Mercato Agricolo Alimentare Bari s.c.r.l. ".

Si riducono i **Crediti di funzionamento**, prevalentemente per effetto della riduzione del credito per diritto annuale, mentre aumentano le disponibilità liquide che determinano un incremento di circa il 3% dell'attivo circolante dell'anno precedente.

La variazione nel Passivo è determinata dalla riduzione del Fondo TFR a seguito dell'erogazione delle indennità spettanti al personale cessato in anni precedenti, dal decremento dei Fondi per rischi e oneri, principalmente per effetto della contabilizzazione dell'onere relativo al versamento previsto dalla L. 160/2019, comma 594, tra gli oneri di funzionamento e dall'incremento dei Debiti di Funzionamento, in particolare dei debiti diversi per interventi promozionali di competenza dell'esercizio.

Per gli esercizi 2025 e 2026 sono riportati in tabella gli importi del *Piano degli Investimenti* previsti nel Preconsuntivo 2025 e nel Preventivo 2026 (Allegato "A" previsto dall'art. 6, comma 1, D.P.R. 254/2005).

	Consuntivo Anno 2022	Consuntivo Anno 2023	Consuntivo Anno 2024	Previsione Consuntivo Anno 2025	Preventivo Anno 2026
Immobilizzazioni immateriali	33.385,56	24.558,89	25.010,91	83.513,00	369.059,00
Immobilizzazioni materiali	11.059.316,22	11.120.031,47	11.197.968,64	1.114.979,89	2.719.392,61
Immobilizzazioni finanziarie	45.337.037,26	45.023.940,32	46.898.873,27	700.000,00	900.000,00
IMMOBILIZZAZIONI TOTALI	56.429.739,04	56.168.530,68	58.121.852,82	1.898.492,89	3.988.451,61
Crediti di funzionamento	5.426.437,99	4.471.461,28	2.706.978,06		
Disponibilità liquide+Rimanenze	64.741.821,98	71.243.579,05	73.664.095,00		
ATTIVO CIRCOLANTE	70.168.259,97	75.715.040,33	76.371.073,06		
Ratei e risconti attivi	1.317,76	1.212,78	0,00		
TOTALE ATTIVO	126.599.316,77	131.884.783,79	134.492.925,88		
Debiti di finanziamento	0,00	0,00	0,00		
Trattamento di fine rapporto	9.419.021,88	9.353.917,66	8.935.893,60		
Debiti di funzionamento	12.330.064,69	12.502.258,81	13.839.473,88		
Fondi per rischi e oneri	3.157.157,42	3.964.996,06	3.355.721,97		
Ratei e risconti passivi	451.300,77	818.934,97	727.355,38		
TOTALE PASSIVO	25.357.544,76	26.640.107,50	26.858.444,83		
Avanzo patrimoniale	92.382.733,46	99.119.086,42	102.934.153,82		
Riserva di partecipazioni	2.122.685,55	2.310.522,47	1.653.706,46		
Risultato economico dell'esercizio	6.736.352,96	3.815.067,40	3.046.620,77		
PATRIMONIO NETTO	101.241.772,01	105.244.676,29	107.634.481,05		



		Anno	Anno	Anno	
		2022	2023	2024	
SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	Indice equilibrio strutturale				
	Valore segnaletico: indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali	↑	14,81%	23,14%	18,30%
	Equilibrio economico della gestione corrente				
	Valore segnaletico: misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti	↓	96.45%	90,25%	101,94%
	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	↓	94,98%	88,68%	100,36%
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	↑	179.41%	187,37%	185,19%
SALUTE FINANZIARIA	Indice di liquidità immediata				
	Valore segnaletico: misura l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide immediate, agli impegni di breve periodo	↑	418.03%	432,64%	428,40%
	Capitale circolante netto (CCN) *				
	Valore segnaletico: Esprime la capacità di coprire gli impegni a breve termine con le attività correnti	↑	452,46%	459,43%	443,75%
	Margine di struttura finanziaria *				
	Valore segnaletico: Misura la capacità dell'Ente camerale di far fronte ai debiti a breve termine mediante la liquidità disponibile o con i crediti a breve.	↑	453,07%	459,79%	444,14%

* A partire dall'esercizio 2024, la situazione economico-patrimoniale e finanziaria dell'Ente viene rappresentata utilizzando gli indicatori sintetici del sistema Unioncamere Pareto - pannello salute economica, comuni per il sistema delle Camere di Commercio, anche per finalità di benchmarking con gli altri enti camerali.

Pertanto, rispetto alle precedenti edizioni, sono stati sostituiti gli indicatori CCN e Margine di Struttura Finanziaria ed eliminato l'indicatore l'Indice di Indebitamento.

Il quadro dei valori assunti dagli indicatori, nonostante una pur lieve flessione generale rispetto all'esercizio precedente delinea comunque un assetto di sostanziale equilibrio economico, finanziario e patrimoniale della Camera di Commercio di Bari.



2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

2.1 – IL CONTESTO ECONOMICO

L'analisi di contesto esterno è ampiamente affrontata nell'ambito della Relazione Previsionale e Programmatica 2026, disponibile sul sito web istituzionale e consultabile al seguente link: [Relazione Previsionale e Programmatica C.C.I.A.A. di Bari anno 2026](#)

TERRITORIO E POPOLAZIONE

Il territorio di riferimento della Camera di Commercio di Bari comprende quello dell'intera Città Metropolitana di Bari e la quasi totalità di quello della Provincia Barletta-Andria-Trani, con l'esclusione dei comuni di Margherita di Savoia, San Ferdinando di Puglia e Trinitapoli, per un totale di 5.180,13 kmq e una popolazione di 1.218.191 con un livello di urbanizzazione tra i più alti a livello nazionale con una alta densità demografica per kmq ma in linea con il calo generalizzato (nel 2017 il rapporto era 311/Kmq) che interessa l'Italia e, in particolare, vaste aree del Mezzogiorno a cominciare dalla Puglia.

IL BENESSERE DEI TERRITORI ITALIANI E LA POSIZIONE DELLA PUGLIA

I **Report BesT**, che l'Istat ha diffuso per la prima volta nel 2023, delineano i profili di benessere equo e sostenibile per ciascuna delle 20 regioni italiane - e per le rispettive province - a partire dalla lettura integrata degli indicatori del Bes dei territori. Nell'ultimo anno disponibile, sui 60 indicatori analizzati, solo 10 valori regionali posizionano la Puglia in vantaggio, ovvero su livelli di benessere significativamente superiori alla media nazionale, mentre 36 segnalano posizioni di svantaggio.

Tra le sei province pugliesi, quella di Barletta-Andria-Trani presenta il maggior numero di vantaggi (19, di cui 9 forti) e la città metropolitana di Bari il minor numero di svantaggi (25). Foggia e Taranto registrano 42 svantaggi ciascuna, a fronte di 14 e 7 posizioni di vantaggio rispettivamente.

La totalità degli indicatori del Benessere economico e la maggioranza di quelli del Lavoro e conciliazione dei tempi di vita rilevano livelli di benessere relativo significativamente più bassi, con tutte le province in posizione arretrata tranne la città metropolitana di Bari (per tre indicatori) e Barletta-Andria-Trani (per un solo indicatore). Per la maggior parte degli indicatori del dominio Lavoro, la provincia di Taranto è tra le più sfavorite in Italia.

All'opposto, nel dominio Sicurezza, gli indicatori provinciali sono più di frequente su elevati livelli di benessere relativo: in particolare i tassi di denuncia di reati predatori (furti in abitazione, borseggi e rapine) mostrano valori migliori della media nazionale in tutte le province pugliesi.

Nel dominio Ambiente, la maggior parte delle misure provinciali sono su livelli prossimi alla media nazionale di confronto.



Il Report completo è consultabile ai sottonotati link:

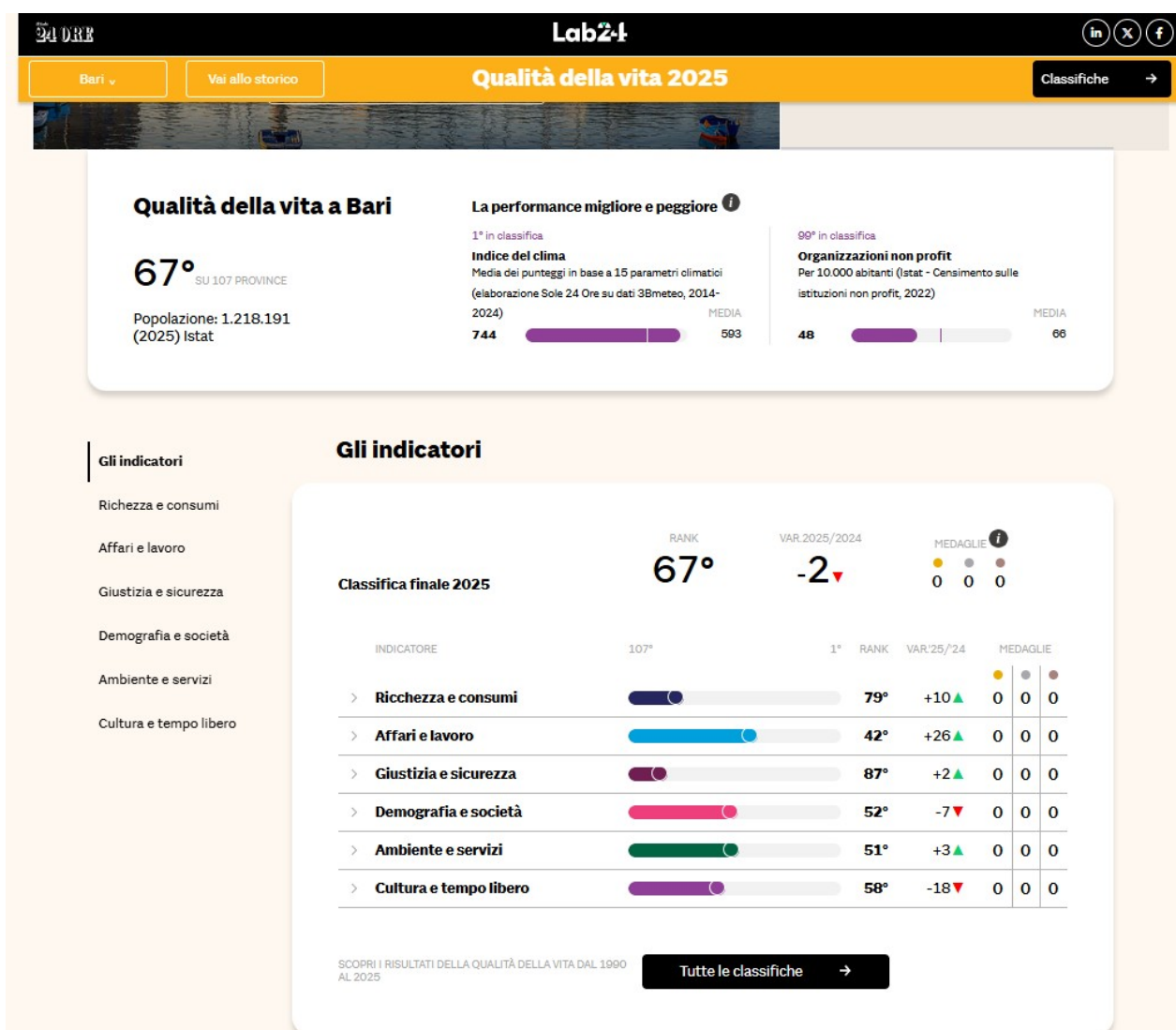
https://www.istat.it/wp-content/uploads/2025/12/BesT2025_Puglia.pdf

https://www.istat.it/wp-content/uploads/2025/12/Appendice_Puglia_2025.xlsx

QUALITÀ DELLA VITA

Nella graduatoria 2025 il capoluogo pugliese è posizionato al 67° posto. I dati sono tratti dall'indagine annuale del Sole 24 ore consultabili per intero al seguente link:

<https://lab24.ilsole24ore.com/qualita-della-vita/>





2.2 – ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA

ATTIVITÀ ANTICORRUZIONE

“Prevenire la corruzione coincide con l’obiettivo di garantire buona amministrazione, usare bene le risorse pubbliche e offrire migliori servizi ai cittadini– ha aggiunto il Presidente Busia – tutto questo non può essere lasciato all’improvvisazione. Richiede una pianificazione rigorosa che coinvolga non solo Anac come Autorità competente, ma tutti i comuni e le amministrazioni interessate, con una prospettiva di medio termine e impegni concreti e verificabili” (cfr. Presidente Anac Busia, <https://www.anticorruzione.it/-/news.12.11.25.intervento.anci#p0>) La Camera di Commercio di Bari, pertanto, nella suddetta ottica di programmazione per il contrasto e la prevenzione della corruzione che rappresenta una milestone dell’Ente, predispone questo Piano triennale, in grado di recepire gli aggiornamenti del Piano Nazionale 2025.

INDICE DI PERCEZIONE DELLA CORRUZIONE

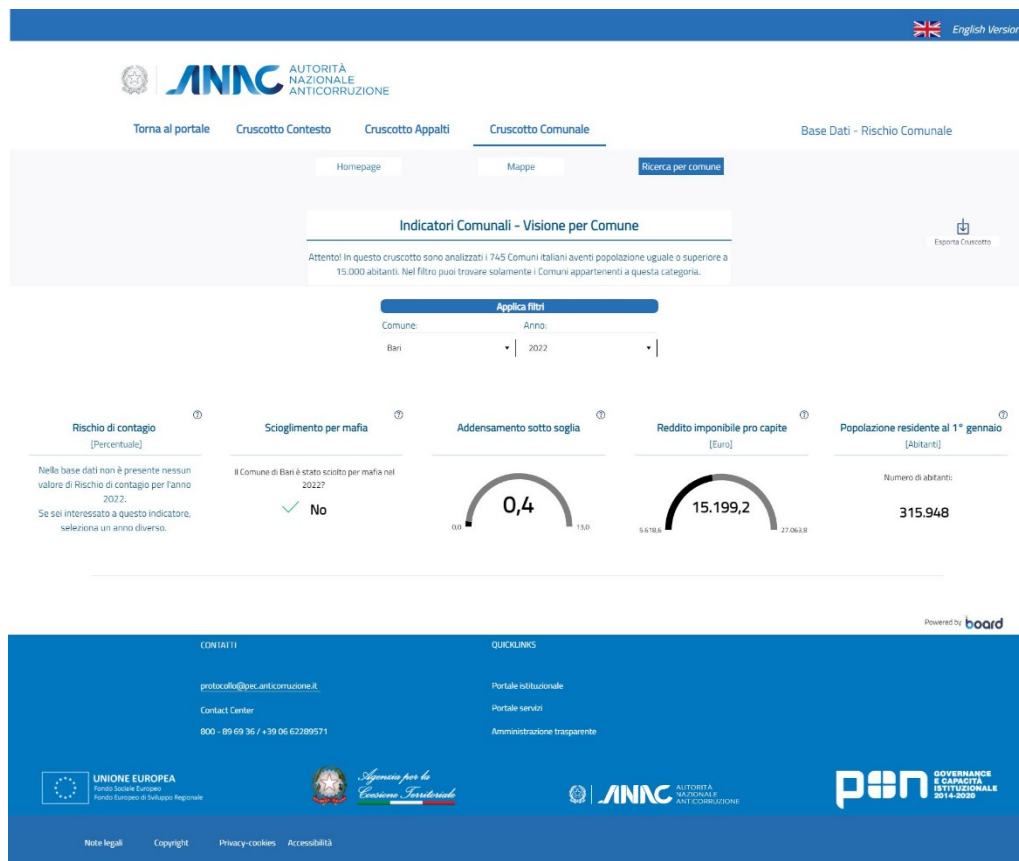
<https://www.transparency.it/indice-percezione-corruzione>

“L'Italia è al 52° posto nella classifica globale dell'Indice di percezione della corruzione (CPI) e al 19° posto tra i 27 Paesi membri dell'Unione europea. È quanto emerge dall'edizione 2024 dell'analisi di Transparency International. Il nostro Paese raggiunge un punteggio di 54, ossia due punti in meno dell'anno scorso, segnando la prima inversione di tendenza degli ultimi 13 anni: nell'ambito di una tendenza alla crescita, con +14 punti dal 2012, registra il primo calo del punteggio finale, determinato in base a una scala che va da 0 (alto livello di corruzione percepita) a 100 (basso livello). L'Indice di percezione della corruzione, elaborato annualmente da Transparency International, assegna un punteggio a 180 Paesi e territori di tutto il mondo in base alla percezione della corruzione nel settore pubblico, utilizzando dati provenienti da 13 fonti esterne. Come spiega Transparency, il sistema dell'Italia "ha innescato positivi cambiamenti in chiave anticorruzione. Un risultato che è anche frutto delle misure anticorruzione adottate nell'ultimo decennio con l'applicazione di alcune normative adottate in materia di whistleblowing e di appalti pubblici". Si va "dalla Legge anticorruzione 190/2012 alla Legge 179/2017 per la tutela di coloro che segnalano reati o irregolarità (whistleblower) di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito del rapporto di lavoro, fino alla trasposizione della Direttiva europea sul Whistleblowing con il D.Lgs. 23/2024. Ancora, il ruolo dell'Autorità Nazionale Anticorruzione che, negli ultimi anni, ha rafforzato la disciplina sugli appalti e creato un database pubblico che rappresenta un esempio regionale di rinnovata fiducia nei sistemi di trasparenza". Tuttavia, viene spiegato, "le più recenti riforme ed alcune questioni irrisolte stanno indebolendo i progressi del Paese nel contrasto alla corruzione ed incidono negativamente sulla capacità del sistema di prevenzione della corruzione nel settore pubblico. Dalla mancanza di una regolamentazione in tema di conflitto di interessi nei rapporti tra pubblico e privato, all'assenza di una disciplina in materia di lobbying - per la quale dal 2021 chiediamo una svolta con la coalizione Lobbying4change". Inoltre "sul tema dell'antiriciclaggio il Paese è stato tra gli ultimi a rendere operativo il Registro dei titolari effettivi, per poi rinviarne l'implementazione - inficiando potenzialmente l'efficacia delle misure antiriciclaggio" ed "è mancato il sostegno alla Direttiva europea anticorruzione, sulla cui proposta la Commissione Politiche dell'UE della Camera dei deputati ha espresso un parere motivato negativo (luglio 2023)”



(tratto da: <https://tg24.sky.it/cronaca/2025/02/11/corruzione-italia-indice-percezione-classifica>)

Gli indicatori di contesto ANAC relativi al territorio di Bari



Legenda

rischio di contagio: l'indicatore segnala il rischio di contagio del Comune. La presenza nella provincia di comuni con casi di corruzione contribuisce a determinare il rischio di corruzione perché la corruzione è un fenomeno "contagioso"

Scioglimento per mafia: l'indicatore rileva se il comune ha subito gli effetti di un provvedimento per scioglimento per mafia.

Addensamento sotto soglia: l'indicatore segnala la possibilità di un comportamento volto a non oltrepassare le soglie previste dalla normativa al fine di eludere il maggior confronto concorrenziale e controlli più stringenti che, a sua volta contribuisce a determinare il rischio di corruzione.

Reddito imponibile pro capite: l'indicatore segnala il livello di benessere socioeconomico.

Popolazione residente al primo gennaio: l'indicatore approssima la dimensione e complessità organizzativa del comune.

<https://www.anticorruzione.it/rischio-a-livello-comunale#side-1>

<https://www.anticorruzione.it/rischio-corruttivo-negli-appalti>

<https://www.anticorruzione.it/rischio-a-livello-comunale>



Cruscotto appalti ANAC Terra di Bari

IND. 1	IND. 2	IND. 3	IND. 4	IND. 5	IND. 6	IND. 7	IND. 8	IND. 9	IND. 10	IND. 11	IND. 12	IND. 13	IND. 14	IND. 15	IND. 16	IND. 17
OFFERTA ECONOMICAMENTE PIÙ VANTAGGIOSA	PROCEDURE NON APERTE (NUMERO)	PROCEDURE NON APERTE (VALORE ECONOMICO)	VARIANTE	SCOSTAMENTO COSTI	SCOSTAMENTO TEMPI	INADDEBITAMENTO AGGIUDICAZIONE	INADDEBITAMENTO FINE LAVORI	OFFERTA SINGOLA	OFFERTE ESCLUSE	TUTTE OFFERTE ESCLUSE TRanne UNA	OFFERTE ESCLUSE BIS	ETEROGENEITÀ DI GINI	GIORNI TRA SCADENZA E PUBBLICAZIONE	GIORNI TRA AGGIUDICAZIONE E SCADENZA	ADDIZIONAMENTO SOTTO SOGLIA 1	ADDIZIONAMENTO SOTTO SOGLIA 2

SELEZIONA LA SOGLIA DI RISCHIO

0,75 0,76 0,77 0,78 0,79 0,8 0,81 0,82

FILTRI

ANNO

2023

SETTORE PRINCIPALE

TOTALE

OGGETTO PRINCIPALE

TOTALE

PROVINCIA

Bari

Legenda colori:

Max	0,12
Min	0,12

Dati della provincia di Bari:

N° INDICATORI CALCOLABILI

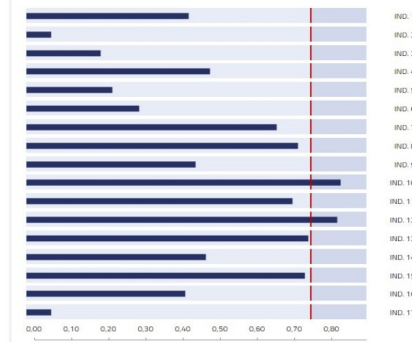
17

N° INDICATORI SOPRA SOGLIA (red flags)

2

INCIDENZA INDICATORI SOPRA SOGLIA

0,12



Powered by board

Descrizione Indicatori Appalti

Base dati Indicatori Appalti per Provincia

		IND. 1	IND. 2	IND. 3	IND. 4	IND. 5	IND. 6	IND. 7	IND. 8	IND. 9	IND. 10	IND. 11	IND. 12	IND. 13	IND. 14	IND. 15	IND. 16	IND. 17	
IND. 1	Numero appalti aggiudicati con offerta economicamente più vantaggiosa / Numero totale appalti	Bari	0,28	0,67	0,29	0,07	1,01	4,00	0,55	0,86	0,29	0,44	0,32	0,64	0,08	33,64	123,17	0,47	0,55
IND. 2	Numero appalti non aperti / Numero totale appalti																		
IND. 3	Valore economico appalti non aperti / Valore economico totale appalti																		
IND. 4	Numero appalti con almeno una variante / Numero totale appalti aggiudicati e conclusi																		
IND. 5	Media del rapporto fra importo a consuntivo e importo di aggiudicazione																		
IND. 6	Media del rapporto fra durata della realizzazione del contratto effettiva e prevista																		
IND. 7	Numero appalti senza comunicazione di aggiudicazione / Numero totale appalti																		
IND. 8	Numero appalti senza comunicazione di fine lavori / Numero totale appalti																		
IND. 9	Numero appalti con offerta singola (una sola offerta ammessa a fronte di un'unica offerta presentata) / Numero totale appalti aggiudicati																		
IND. 10	Media del rapporto tra numero offerte escluse e numero offerte presentate																		
IND. 11	Numero appalti con esclusione di tutte le offerte tranne una / Numero totale appalti con una sola offerta ammessa																		
IND. 12	Media della proporzione di offerte escluse, calcolata solo sugli appalti che hanno esclusione di tutte le offerte tranne una																		
IND. 13	Omogeneità media della distribuzione stazione appaltante – aggiudicatari																		
IND. 14	Media dei giorni tra data di scadenza del bando e data di pubblicazione																		
IND. 15	Media dei giorni tra data della prima aggiudicazione e data di scadenza del bando																		
IND. 16	Numero appalti con importo del lotto compreso tra 37.500 e 40.000 Euro / Numero appalti con importo del lotto compreso tra 30.000 e 37.500 Euro *																		
IND. 17	Rileva la frazione di contratti di importo compreso tra 20.000 e 40.000 € rispetto al numero di contratti di importo superiore a 40.000 € *																		

* Per gli appalti più recenti i valori utilizzati per il calcolo sono stati aggiornati in ragione delle modifiche normative intervenute nel 2021 e 2022, che hanno stabilito le soglie per l'affidamento diretto.

CONTATTI

protocollo@pec.anticorruzione.it

Contact Center

800 - 89 69 36 / +39 06 62289571

QUICKLINKS

Portale istituzionale

Portale servizi

Amministrazione trasparente



UNIONE EUROPEA
Fondo Sociale Europeo
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale



Aggravio per la
Corruzione Territoriale



ANAC AUTORITY
NATIONALE
ANTICORRUZIONE

PON GOVERNANCE
E CAPACITÀ
ISTITUZIONALE
2014-2020

Note legali

Copyright

Privacy-cookies

Accessibilità



3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

La presente sezione costituisce il cuore dell'intero documento in quanto illustra:

- la **pianificazione strategica (triennale)** della Camera di Commercio di Bari, in coerenza con la creazione di valore pubblico (obiettivi strategici);
- la corrispondente **programmazione operativa** relativa al primo anno del triennio di riferimento (obiettivi operativi);
- le iniziative di promozione, sensibilizzazione e diffusione della cultura delle **pari opportunità**;
- la **performance individuale** del Segretario Generale e dei Dirigenti;
- il processo di analisi e **valutazione dei rischi corruttivi e di promozione della trasparenza**.

3.1– VALORE PUBBLICO: GLI OBIETTIVI STRATEGICI

In questa parte del PIAO viene rappresentata la strategia che la C.C.I.A.A. di Bari intende adottare per valorizzare la propria identità istituzionale volta alla creazione del Valore Pubblico.

Per “**Valore pubblico**” s'intende il livello complessivo di benessere - economico, sociale, ambientale e sanitario – generato da una pubblica amministrazione a favore dei cittadini, delle imprese e degli altri stakeholder.

Al fine di creare valore pubblico e quindi consentire un miglioramento del livello di benessere economico-sociale-ambientale del territorio di riferimento, l'Ente camerale barese ha definito i risultati attesi in termini di **obiettivi strategici (specifici)** di performance, con valenza triennale, derivanti dalla programmazione economico-finanziaria e dalla programmazione della gestione dell'Ente.

Dal punto di vista normativo, la programmazione strategica dell'Ente camerale risponde all'articolazione delle **missioni** e dei **programmi** - di cui al D.P.C.M. 12 dicembre 2012 ed alla nota del Ministero dello Sviluppo Economico prot. n. 148213 del 12 settembre 2013. In particolare, gli obiettivi strategici sono suddivisi tra le “**Mission**” che il Ministero dello Sviluppo Economico ha individuato - nell'ambito di quelle incluse nel bilancio dello Stato - ritenendole maggiormente rappresentative degli scopi istituzionali, delle funzioni principali ed obiettivi degli Enti camerali e precisamente:

- **Missione 011 “Competitività e sviluppo delle imprese”**
Programma: 005 “Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetto industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale”
- **Missione 012 “Regolazione dei mercati”**
Programma: 004 “Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori”
- **Missione 016 “Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo”**
Programma: 005 “Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del Made in Italy”
- **Missione 032 “Servizi Istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche”**
Programma: 002 “Indirizzo politico”
- **Programma: 003** “Servizi generali, formativi ed approvvigionamenti per le Amministrazioni”
- **Missione 033 “Fondi da ripartire”**
Programma: 002 “Fondi da assegnare”
Programma: 003 “Fondi di riserva e speciali”



Sulla base di tale classificazione sono stati individuati i seguenti tre **Ambiti Strategici** rispetto ai quali indirizzare l'azione camerale:

- 1) INNOVAZIONE E COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO;
- 2) SEMPLIFICAZIONE E TUTELA DEL MERCATO;
- 3) EFFICIENZA ORGANIZZATIVA E OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE.

Le “**Missioni**” rappresentano le “funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti dalle Amministrazioni pubbliche nell'utilizzo delle risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinate”. Diversamente, gli “**Ambiti strategici**” rappresentano aggregati omogenei di attività volte a perseguire le finalità individuate nell'ambito delle medesime missioni. Tali Ambiti strategici, sottostanti alle missioni di pertinenza, vengono individuati dalle Amministrazioni Pubbliche sulla base di una ricognizione delle attività svolte, configurando anche le unità di rappresentazione del Bilancio e sono meglio delineate nella Relazione Previsionale e Programmatica approvata dalla Camera di Commercio di Bari.

I risultati attesi in termini di obiettivi strategici (generali e specifici) sono stati elaborati in coerenza con quanto previsto nella Relazione Previsionale e Programmatica (RPP) 2026, approvata dal Consiglio camerale con deliberazione n. 8 del 28.11.2025, che costituisce uno strumento fondamentale del ciclo di programmazione e controllo dell'Ente camerale. Tale documento, infatti, ha carattere generale e illustra i programmi che la Camera intende attuare nell'anno di riferimento in rapporto alle caratteristiche ed ai possibili sviluppi dell'economia internazionale nazionale e locale e al sistema di relazioni con gli organismi pubblici e privati operanti sul territorio.

In particolare, la Relazione Previsionale e programmatica per il 2026 è stata elaborata tenendo conto:

- 1) delle 4 Missioni della contabilità camerale previste dal D.M. del 27 marzo 2013 quali: Missione 011 – Innovazione e competitività delle imprese e del territorio. Missione 016 - Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo. Missione 012 – Regolazione del Mercato. Missione 032 - Servizi istituzionali e generali;
- 2) degli Obiettivi strategici e relative Linee operative, implementati sulla base di quanto indicato dall'Unioncamere nazionale, in ordine ai Progetti “Doppia transizione digitale ed ecologica”, al Progetto “Turismo” e al Progetto “Internazionalizzazione delle imprese” per i quali si attende il Decreto Ministeriale per ottenere il finanziamento con l'aumento del 20% del diritto annuale.

Con Deliberazione del Consiglio camerale n. 7 del 30.07.2025, infatti, l'Ente camerale barese ha deliberato di realizzare nel prossimo triennio 2026-2028 - previo Decreto di autorizzazione del Ministero delle Imprese e del Made in Italy per ottenere il finanziamento con l'aumento del 20% del diritto annuale - i Progetti: 1. Doppia transizione: digitale ed ecologica; 2. Turismo 3. Internazionalizzazione delle Imprese, ottenendo la condivisione della Regione Puglia.

Al riguardo giova evidenziare che con l'esercizio 2025 termina il secondo triennio di attività progettuali finanziate con l'incremento del 20% della misura del diritto annuale, ai sensi dell'art. 18, comma 10, della Legge n. 580/1993. L'iter di presentazione dei nuovi progetti per prossimo triennio 2026-2028 è stato già avviato con la trasmissione all'Unioncamere della documentazione necessaria. D'intesa con la Regione Puglia, la Camera di Commercio per il nuovo triennio ha destinato parte delle risorse al sostegno dell'internazionalizzazione oltre a riconfermare l'impegno rivolto agli ambiti della transizione digitale ed ecologica ed al settore turistico.

In particolare, la Camera di Commercio di Bari ha deliberato di destinare il 45% dell'incremento del diritto annuale al Progetto “Doppia transizione digitale ed ecologica”, il 30% al Progetto “Turismo” e il 25% al Progetto “Internazionalizzazione delle imprese”, per un importo complessivo nel triennio pari a



€ 5.481.072,18 da ripartire – nell’orizzonte pluriennale - tra i tre Progetti nel seguente modo:

“Doppia transizione digitale ed ecologica” (45%) € 2.466.482,48;

“Turismo” (30%) € 1.644.321,65;

“Internazionalizzazione delle Imprese” (25%) € 1.370.268,05.

In coerenza con le linee strategiche fissate dall’Unioncamere nazionale per l’intero Sistema camerale, la Camera di Commercio di Bari identifica quali principi guida della propria azione i concetti di **competitività**, **innovazione** e **sostenibilità**, nella convinzione che la salvaguardia e la valorizzazione delle risorse ambientali, l’attenzione alle tematiche sociali e una più intensa e fattiva collaborazione tra imprese, Istituzioni, Università e cultura, associazioni imprenditoriali e del volontariato, costituiscano strumenti di innovazione tali da contribuire al rilancio della competitività del sistema imprenditoriale.

Un aspetto rilevante della pianificazione strategica dell’Ente consiste, inoltre, nell’inserimento, oltre che degli obiettivi specifici (ex strategici) rispondenti alle peculiarità della C.C.I.A.A. di Bari, anche degli **obiettivi comuni** di sistema, ovvero un insieme di obiettivi ed indicatori comuni a tutte le Camere di Commercio, individuati dall’Ufficio di Presidenza di **Unioncamere** a partire dal 2022, da recepire nel livello strategico della pianificazione, così da contribuire alla *performance* di Ente.

L’attività di monitoraggio condotta sugli obiettivi comuni - giunti oggi al quinto ciclo di pianificazione – ha portato Unioncamere - partendo dall’impianto precedente - ad intervenire per l’anno 2026 su delle innovazioni mirate per rispondere ai cambiamenti del contesto e agli indirizzi politici più recenti. A tale scopo sono stati confermati, seppure con piccole modifiche ai kpi, i 5 obiettivi già esistenti. Inoltre, ne sono stati innestati due nuovi, di elevata valenza strategica.

Pertanto, per l’anno 2026, la C.C.I.A.A. di Bari ha inserito nel PIAO i 7 obiettivi comuni di Sistema definiti da Unioncamere Nazionale, che qui di seguito si riportano:

- Favorire la doppia transizione (digitale ed ecologica);
- Favorire la transizione burocratica e la semplificazione;
- Consolidare il capitale umano e orientarlo verso i processi primari di servizio a imprese e utenti;
- Migliorare l’efficacia, l’efficienza e la qualità dei servizi camerali;
- Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell’ente;
- Promuovere l’attestazione su linee comuni di profilazione dei servizi alle imprese (*new*);
- Migliorare la capacità e tempestività di spesa per le attività di promozione e sviluppo delle imprese (*new*).

OBIETTIVI STRATEGICI

Gli obiettivi rappresentano i traguardi che l’Amministrazione si prefigge di raggiungere per realizzare con successo la propria missione. In base all’art. 5 del D. Lgs. 150/2009 e s.m.i., gli obiettivi si articolano in:

- **obiettivi generali**, che identificano, in coerenza con le priorità delle politiche pubbliche nazionali nel quadro del programma di Governo, le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni in relazione alle attività e ai servizi erogati;
- **obiettivi specifici** (strategici) di ogni pubblica amministrazione individuati nel Piano della Performance.



In particolare, gli obiettivi che l'Ente si prefigge di perseguire nell'anno di riferimento si distinguono in:

- **obiettivi strategici** (sia comuni che specifici), che fanno riferimento a un orizzonte temporale pluriennale (triennale) e presentano un elevato grado di rilevanza rispetto agli assi di intervento stabiliti dagli organi di indirizzo politico dell'Ente, richiedendo uno sforzo di pianificazione per lo meno di medio periodo;
- **obiettivi operativi** (interventi) che declinano l'orizzonte strategico nei singoli esercizi (breve periodo), rientrando negli strumenti di natura programmatica annuale delle attività dell'Amministrazione.

Gli obiettivi sono espressi attraverso una descrizione sintetica e sono correlati, in particolare, da indicatori e target, che ne misurano il grado di raggiungimento. In particolare:

- gli *indicatori* sono parametri, di carattere fondamentalmente quantitativo, che l'organizzazione sceglie per rilevare il grado di perseguimento degli obiettivi (es. numero azioni eseguite, numero pratiche lavorate, ecc.). Essi afferiscono a diverse dimensioni, caratterizzandosi per molteplicità e multidimensionalità (es. qualità, efficienza, impatto, efficacia);
- i *target* rappresentano il livello atteso di performance che si desidera ottenere affinché un obiettivo possa considerarsi raggiunto, raggiunto parzialmente o non raggiunto (es. fissazione di un numero minimo di pratiche da lavorare nell'anno).

OBIETTIVI ASSEGNATI AL PERSONALE DIRIGENZIALE

La Giunta demanda al Segretario Generale il compito dell'attribuzione degli obiettivi alla dirigenza camerale, con riferimento alle rispettive Aree di competenza, in relazione ai risultati attesi per l'anno 2026, come individuati nel presente Piano. I Dirigenti camerali provvederanno successivamente ad assegnare ai titolari degli incarichi di Elevata Qualificazione gli obiettivi individuali di rispettiva competenza.

Per il prospetto contenente il dettaglio degli obiettivi di Valore Pubblico dell'Ente, con i relativi target e algoritmi di calcolo, si rimanda all'**Allegato A "OBIETTIVI STRATEGICI DI PERFORMANCE 2026-2028"**, parte integrante del presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2026-2028.

3.1.1 OBIETTIVI IN MATERIA DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA

In un'ottica di massima integrazione tra i processi di pianificazione, finalizzata a favorire la creazione di Valore Pubblico, l'Ente camerale barese ha previsto l'inserimento nel presente documento di **specifici obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza**, come dettagliatamente riportati nell'allegato A "OBIETTIVI STRATEGICI DI PERFORMANCE 2026-2028 (obiettivo 3.13 – TRASPARENZA E COMUNICAZIONE DIGITALE e obiettivo 3.16 - ADEMPIMENTI RELATIVI AL PIANO DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE) del presente documento, cui si rinvia.



3.2– PERFORMANCE OPERATIVA

La Camera di Commercio di Bari, in coerenza con la delibera Civit n. 89/2010, procede in un'ottica di cascading con la declinazione degli obiettivi, sia nel tempo (dagli obiettivi strategici di lungo periodo a quelli operativi di breve periodo), sia dai livelli organizzativi più elevati dell'Amministrazione fino alle singole unità organizzative ed agli individui.

In altri termini, la programmazione annuale declina gli obiettivi strategici triennali (definiti in sede di pianificazione strategica) in obiettivi operativi annuali. In questo modo sono definite le attività e gli obiettivi operativi su cui le diverse Unità organizzative lavorano per perseguire gli obiettivi strategici dell'Ente. Ciascuno di questi obiettivi ha associato uno o più indicatori con target da raggiungere.

Per il prospetto contenente IL DETTAGLIO DEGLI obiettivi della Performance Operativa dell'Ente, con i relativi target e algoritmi di calcolo, si rimanda all'**Allegato A1 "OBIETTIVI OPERATIVI DI PERFORMANCE 2026"**, parte integrante del presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2026-2028.

3.3 – PARI OPPORTUNITÀ

Le Azioni Positive sono misure volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione delle pari opportunità, dirette a favorire l'occupazione femminile e realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro.

In conformità alla normativa che ha introdotto il PIAO (Piano Integrato di attività e organizzazione, decreto legge n. 80/2021), le azioni positive entrano a far parte delle azioni strategiche, in quanto inserite in una visione complessiva dello sviluppo dell'Ente. Si concretizzano in azioni intraprese dall'Ente sui temi del benessere organizzativo, salute e sicurezza, sulle pari opportunità, sulla parità di genere, sulla prevenzione e contrasto alle discriminazioni e sulla conciliazione dei tempi vita-lavoro.

Partendo dal presupposto che le discriminazioni possono manifestarsi in tutti i momenti della vita lavorativa e possono annidarsi nelle stesse regole che disciplinano l'organizzazione del lavoro e la gestione dei rapporti, si ritiene importante che la valutazione dell'effetto discriminatorio di una regola o di un criterio venga valutato a monte, ovvero prima che la regola o il criterio abbiano potuto produrre una discriminazione. Il piano triennale di azioni positive si prefigge quindi di individuare quelle azioni che, incidendo significativamente nell'organizzazione dell'ente, possano guidare l'ente nel raggiungimento di un clima di benessere organizzativo e di assenza di discriminazioni. Il Piano di azioni positive si propone di favorire il riequilibrio della presenza femminile/maschile nelle attività e nelle posizioni gerarchiche ove esiste un divario fra generi e di promuovere l'inserimento delle donne nei settori e nei livelli professionali nei quali esse sono sottorappresentate. Le azioni positive sono imperniate sulla regola espressa dell'uguaglianza sostanziale, regola che si basa sulla rilevanza delle differenze esistenti fra le persone di sesso diverso. Realizzare pari opportunità fra uomini e donne nel lavoro, quindi, significa eliminare le conseguenze sfavorevoli che derivano dall'esistenza di differenze. La funzione dell'azione positiva, intesa come strategia destinata a stabilire l'uguaglianza delle opportunità, grazie a misure che permettano di contrastare e correggere discriminazioni che sono il risultato di pratiche o di sistemi sociali, non si limita al campo del lavoro, anche se questo è l'ambito più di intervento. Azioni Positive possono essere svolte nel campo dell'informazione, della formazione professionale e in altri campi della vita sociale e civile.

Il Piano delle Azioni Positive 2026-2028, di seguito anche PAP, nasce grazie al contributo del Comitato Unico di



Garanzia della Camera di Commercio di Bari (di seguito CUG), costituito con determinazione del Segretario Generale n. 16 del 05/02/2016, in coerenza con la normativa di riferimento, rinnovato nei suoi componenti con Determinazione del Segretario Generale n. 15 del 11/03/2020 e successivamente con Determinazione del S.G. n. 54 del 06.05.2024.

L'Ente, con l'adozione e la stesura di tale piano, auspica il miglioramento continuo in termini di benessere organizzativo dell'amministrazione nel suo complesso. Le azioni previste in esso riguardano la totalità dei dipendenti, e quindi non solo le donne, pur nella consapevolezza che, soprattutto in Italia, sul genere femminile gravano maggiori carichi quali quelli familiari.

Prevedendo lo stesso art. 7 comma 1 del D.Lgs. 165/2001 che *“Le pubbliche amministrazioni garantiscono altresì un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo”* si delineano, quindi, nuove prospettive di implementazione delle azioni positive che sono da intendersi volte ad accrescere il benessere di tutti i lavoratori.

Le Pubbliche amministrazioni sono chiamate a garantire pari opportunità, salute e sicurezza nei luoghi di lavoro quali elementi imprescindibili anche in termini di efficienza ed efficacia organizzativa, ovvero in termini di produttività dei lavoratori stessi.

IL COMITATO UNICO DI GARANZIA E I SUOI COMPITI

L'art. 21 della Legge 183/2010 ha modificato l'art. 57 del D. Lgs. 165/2001, istituendo il “Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni”.

La direttiva del 04 Marzo 2011 della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Ministero delle Pari Opportunità e Ministero della Pubblica Amministrazione e l'innovazione – denominata *“Linee Guida sulle modalità di funzionamento sul Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni”*, esplicita che il CUG esercita compiti propositivi (tra cui la predisposizione di piani di azioni positive per favorire l'uguaglianza sostanziale sul lavoro fra uomini e donne e, più in generale, condizioni di benessere lavorativo), consultivi e di verifica.

La Presidenza del Consiglio dei Ministri ha emanato, in data 26/06/2019, la Direttiva n. 2 che sostituisce la Direttiva 23 maggio 2007 recante *“Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche”* che aggiorna alcuni degli indirizzi forniti con la direttiva 04 marzo 2011 sulle modalità di funzionamento dei “Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni”.

Il CUG ha il fine di assicurare il rispetto dei principi di parità e pari opportunità nella P.A. contribuendo, da un lato, a migliorare la tutela dei lavoratori e delle lavoratrici, dall'altro, a garantire l'assenza di qualunque forma di violenza, anche morale o psicologica, e di ogni altra forma di discriminazione. Il raggiungimento delle finalità del CUG si traduce, quindi, nel contribuire ad ottimizzare la produttività del lavoro e quindi l'efficienza dell'Ente, rispondendo ai principi di razionalizzazione, trasparenza e di benessere organizzativo.

Nell'esercizio dei propri compiti il CUG opera in stretto contatto con il vertice dell'Amministrazione, avvalendosi delle risorse umane e strumentali che vengono messe a disposizione dallo stesso Ente.

Nella Camera di Commercio di Bari il CUG è stato ricostituito con determinazione del Segretario Generale n. 54 del 06.05.2024 e dura in carica 4 anni decorrenti dalla data del provvedimento di nomina e resta in carica fino all'insediamento del nuovo Comitato.



LA COMPOSIZIONE DEL PERSONALE CAMERALE

L'elaborazione del piano triennale delle azioni positive 2026-2028, non può prescindere dalla composizione del personale camerale al 31.12.2025, tenendo conto delle differenze di genere, come dettagliata nelle tabelle riportate alle pagine 15 e seguenti del presente Piano, cui si rinvia.

OBIETTIVI ED AZIONI POSITIVE PER IL TRIENNIO 2025 - 2027

La Camera di Commercio di Bari intende implementare, attraverso il presente piano, l'azione coordinata volta alla rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione della pari opportunità di lavoro nel lavoro tra uomini e donne, anche attraverso la valorizzazione della diversità quale valore distintivo di una moderna amministrazione. Inoltre si intende favorire le politiche di conciliazione tra responsabilità familiari e professionali attraverso azioni che prendano in considerazione sistematicamente le differenze, laddove esistenti, le condizioni e le esigenze di donne e uomini all'interno dell'organizzazione, ponendo al centro dell'attenzione la persona, contemperando le esigenze dell'Ente con quelle delle dipendenti e dei dipendenti, dei cittadini e delle cittadine.

Tenuto conto del valore programmatico del presente piano, nonché della sua valenza triennale, così come il piano delle performance, l'Ente ritiene opportuno sviluppare modalità che permettano il migliore raccordo tra questi due importanti strumenti al fine di consentire la coerenza con gli obiettivi strategici ed operativi, nonché con le risorse finanziarie adeguate per la concretizzazione degli interventi programmati, in coerenza con quanto disposto dal D.Lgs. 150/2009.

Per il triennio 2026-2028 la Camera di Commercio di Bari prevede tre aree di intervento, di seguito illustrate unitamente agli obiettivi, alle azioni, e alle risorse coinvolte:

1. CONCILIAZIONE TEMPI VITA/LAVORO
2. MONITORAGGIO, ASCOLTO E BENESSERE
3. RAFFORZAMENTO AZIONE DEL CUG
4. PARITÀ DI GENERE E DIGITAL INCLUSION.

1. CONCILIAZIONE TEMPI VITA/LAVORO

OBIETTIVO: Promuovere un modello di lavoro flessibile, inclusivo e sostenibile, orientato al benessere e alla produttività.

Azioni proposte:

- Estendere la **flessibilità oraria** a finestre più ampie (entrata fino alle 9:30, uscita pomeridiana alle 16:30 e dare la possibilità al dipendente di scegliere diverse forme di orario di lavoro (a scelta h 7:12 al giorno oppure 2 rientri a settimana).
- Servizio di **accertamenti sanitari** (facoltativi) finalizzati ad individuare problemi di natura visiva tramite visita oculistica completa.
- **modifica** del regolamento per l'accesso allo smart working con riparametrazione delle priorità di cui al punto e) con una formula matematica che dia maggior peso all'età anagrafica rispetto alla distanza in km.

Indicatori:

- Numero di dipendenti che optano per un diverso orario di servizio.
- Numero di dipendenti aderenti al servizio di accertamenti sanitari facoltativi.
- Numero di dipendenti che hanno fatto richiesta di accesso al lavoro agile.



Risorse Umane, strumentali e finanziarie coinvolte:

Nell'attivazione delle Azioni previste sopra elencate, il Comitato Unico di Garanzia collabora fattivamente con la il Servizio Gestione Risorse Umane e con la RSU aziendale. È inoltre richiesta la fattiva collaborazione di tutta la Dirigenza.

Tempi:

2026-2028

2. MONITORAGGIO, ASCOLTO E BENESSERE

OBIETTIVO: Potenziare la cultura del benessere attraverso sistemi di ascolto continuo e percorsi di empowerment.

Azioni proposte:

- Realizzare un **monitoraggio annuale del clima interno** con questionari digitali anonimi, analizzati dal CUG, al fine di conoscere il clima lavorativo interno e adottare eventuali azioni positive.
- Introdurre percorsi di **formazione sulla leadership inclusiva e sulla comunicazione non ostile** rivolti a dirigenti e funzionari.
- Raccogliere **indicatori di benessere e assenza di discriminazioni** integrandoli nel sistema di performance organizzativa.
- **Rinnovo** convenzione con l'UNIBA in scadenza ad Ottobre 2026 al fine di ottenere un esonero parziale sulla contribuzione studentesca universitaria dei dipendenti e dei loro figli.

Indicatori:

- Percentuale di partecipazione al questionario di clima.
- Numero di dipendenti formati su tematiche di benessere e inclusione.
- Numero di studenti che hanno usufruito delle agevolazioni della convenzione con l'UNIBA in scadenza.

Risorse Umane, strumentali e finanziarie coinvolte:

Nell'attivazione delle Azioni previste sopra elencate, il Comitato Unico di Garanzia collabora fattivamente con la Dirigenza, il Servizio Gestione Risorse Umane, l'Ufficio Formazione del Personale.

La copertura dei costi per la realizzazione dei corsi di formazione è prevista all'interno delle risorse disponibili nel bilancio di previsione 2026-2028 approvato con Delibera del Consiglio Camerale n. 10 del 22.12.2025.

Tempi:

2026-2028

3. RAFFORZAMENTO DELL'AZIONE DEL CUG

OBIETTIVO: Rendere il CUG un attore attivo di innovazione organizzativa e culturale. Azioni proposte:

- Potenziare la **comunicazione interna** del CUG (newsletter periodica, sezione dedicata sul sito intranet, diffusione di buone pratiche).
- Promuovere **iniziative congiunte con altre Camere di Commercio** e con la **Unioncamere Puglia** su pari opportunità e benessere o con la Rete Nazionale dei CUG.



- Rafforzare la **formazione dei componenti CUG** su linguaggio inclusivo, disabilità, discriminazioni multiple, violenza di genere, parità salariale.

Indicatori:

- Numero di protocolli o collaborazioni attivate con altri Enti.
- Numero di attività di comunicazione realizzate.
- Numero di ore di formazione del CUG e del personale su pari opportunità.

Risorse Umane, strumentali e finanziarie coinvolte:

Nell'attivazione delle Azioni previste sopra elencate, il Comitato Unico di Garanzia collabora fattivamente con la Dirigenza, la RSU aziendale, il Servizio Gestione Risorse Umane, l'Ufficio Formazione del Personale.

La copertura degli eventuali costi è prevista all'interno delle risorse disponibili nel bilancio di previsione 2026-2028 approvato con Delibera del Consiglio Camerale n. 10 del 22.12.2025.

Tempi:

2026-2028

4. PARITÀ DI GENERE E DIGITAL INCLUSION

(Nuova area coerente con PNRR, Agenda 2030 e obiettivi di sostenibilità sociale)

OBIETTIVO: Promuovere la parità di genere e la partecipazione equa al processo di digitalizzazione della Camera di Commercio di Bari.

Azioni proposte:

- Mappare il **divario digitale di genere** all'interno dell'Ente (competenze ICT e accesso alla formazione).
- Prevedere **percorsi di formazione digitale dedicati** a tutti i dipendenti (es. intelligenza artificiale, open data, strumenti collaborativi).
- Integrare la **prospettiva di genere nella digitalizzazione dei servizi camerali**, garantendo accessibilità universale e linguaggio neutro nei portali web.
- Partecipare a bandi o progetti dedicati alla **parità di genere e innovazione digitale** nella PA.

Indicatori:

- Numero di corsi di formazione digitale con dati di genere.
- Percentuale di personale che partecipa a percorsi di upskilling digitale.
- Grado di accessibilità dei servizi digitali interni e esterni.

Risorse Umane, strumentali e finanziarie coinvolte:

Nell'attivazione delle Azioni previste sopra elencate, il Comitato Unico di Garanzia collabora fattivamente con la Dirigenza, la RSU aziendale, il Servizio Gestione Risorse Umane, l'Ufficio Formazione del Personale, l'Ufficio Amministrazione Digitale e Sviluppo dei Servizi Digitali.

La copertura degli eventuali costi è prevista all'interno delle risorse disponibili nel bilancio di previsione 2026-2028 approvato con Delibera del Consiglio Camerale n. 10 del 22.12.2025.

Tempi:

2026-2028



3.4 – PERFORMANCE INDIVIDUALE

La performance individuale rappresenta un livello di performance complementare a quello di valutazione della performance organizzativa, alimentando la valutazione delle risorse umane. L'articolazione di questa fase del Ciclo di Gestione della Performance è svolta al fine di fornire indicazioni utili a creare la coerenza e il collegamento tra i comportamenti e i risultati prodotti dalle unità che operano all'interno dell'organizzazione e la performance organizzativa raggiunta dall'Ente. Scopo primario della misurazione e valutazione della performance individuale è quello di evidenziare e incentivare l'apporto del singolo alla realizzazione degli obiettivi dell'organizzazione. In questo modo si contribuisce ad allineare le aspettative ed i comportamenti dei singoli verso i fini perseguiti dall'Ente, creando e mantenendo un clima organizzativo favorevole volto a sviluppare le competenze di ciascuno.

In questa sezione vengono esplicitati, per ogni Dirigente, gli obiettivi individuali ad essi attribuiti.

In base al vigente Sistema di Misurazione e Valutazione, gli obiettivi individuali dei Dirigenti corrispondono agli obiettivi strategici assegnati all'Area di competenza.

Al Segretario Generale sono invece assegnati specifici obiettivi individuali, e precisamente:

- un obiettivo relativo allo stato di salute dell'Amministrazione, desumibile dagli indici di natura patrimoniale ed economico-finanziaria rinvenienti dall'analisi del bilancio camerale;
- un obiettivo collegato all'efficienza dell'intero Ente;
- un obiettivo collegato alla Customer Satisfaction dell'intero Ente;
- eventuali ulteriori obiettivi individuali attribuitigli direttamente dalla Giunta in sede di approvazione del Piano della performance ed ivi specificatamente individuati.

OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI AL SEGRETARIO GENERALE

Oltre al compito di assicurare, sotto la sua direzione, il monitoraggio e il controllo costante del livello di realizzazione di tutti gli obiettivi - strategici ed operativi - di competenza della dirigenza, al Segretario Generale sono assegnati dalla Giunta camerale specifici obiettivi individuali relativi alla posizione ricoperta quale massimo dirigente dell'Ente.

Gli obiettivi individuali di competenza del Segretario Generale sono individuati nella tabella seguente, mentre le singole schede-obiettivo afferenti e riportanti descrizione, indicatori, target, modalità di calcolo e risorse economiche sono riportate nell'**Allegato B "OBIETTIVI INDIVIDUALI DEL SEGRETARIO GENERALE 2026-2028"**.



OBIETTIVI INDIVIDUALI ANNO 2026 ASSEGNATI AL SEGRETARIO GENERALE DELL'ENTE				
		Peso attribuito	Grado di raggiungimento obiettivo	Punteggio
1	OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE N. 1* DEL SEGRETARIO GENERALE: OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 3 Consolidare il capitale umano e orientarlo verso i processi primari di servizio alle imprese e utenti	10%	100%	3
2	OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE N. 2* DEL SEGRETARIO GENERALE: OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 4 Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali	10%	100%	3
3	OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE N. 3* DEL SEGRETARIO GENERALE: OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 5 Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'Ente	10%	100%	3
4	OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE N. 4* DEL SEGRETARIO GENERALE: OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 6 Promuovere l'attestazione su linee comuni di profilazione dei servizi alle imprese	5%	100%	1,5
5	OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE N. 5* DEL SEGRETARIO GENERALE: OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 7 Migliorare la capacità e tempestività di spesa per le attività di promozione e sviluppo delle imprese	10%	100%	3
6	OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE N. 6* DEL SEGRETARIO GENERALE 3.1 Efficienza ed ottimizzazione delle risorse – Servizi e Unità in Staff al Segretario Generale	5%	100%	1,5
7	OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE N. 7* DEL SEGRETARIO GENERALE 3.6 Razionalizzazione della spesa	5%	100%	1,5
8	OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE N. 8* DEL SEGRETARIO GENERALE 3.10 Sviluppo professionale e motivazionale delle risorse interne	10%	100%	3
9	OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE N. 9* DEL SEGRETARIO GENERALE 3.11 Monitoraggio società partecipate	5%	100%	1,5
10	OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE N. 10* DEL SEGRETARIO GENERALE 3.15 Avvio del processo di certificazione della parità di genere	10%	100%	3
11	OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE N. 11 DEL SEGRETARIO GENERALE SG.11 Efficienza interna dell'Ente e ottimizzazione delle risorse finanziarie disponibili	10%	100%	3
12	OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE N. 12 DEL SEGRETARIO GENERALE SG.12 Customer Satisfaction	10%	100%	3
		100%		30

* trattasi di obiettivo trasversale



OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI ALLA DIRIGENZA

OBIETTIVI INDIVIDUALI ANNO 2026 ASSEGNATI AI SERVIZI E ALLE UNITA' IN STAFF AL SEGRETARIO GENERALE				
		Peso attribuito	Grado di raggiungimento obiettivo	Punteggio
1	OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 4* Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali	10,00%	100%	2
2	OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 5* Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'Ente	10,00%	100%	2
3	OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 6* Promuovere l'attestazione su linee comuni di profilazione dei servizi alle imprese	10,00%	100%	2
4	OBIETTIVO STRATEGICO 3.1* Efficienza interna dell'Ente e ottimizzazione delle risorse finanziarie disponibili - Servizi e Unità in Staff al Segretario Generale	15,00%	100%	3
5	OBIETTIVO STRATEGICO 3.6* Razionalizzazione della spesa	10,00%	100%	2
6	OBIETTIVO STRATEGICO 3.7* Consolidamento della governance partecipativa e della pianificazione strategica condivisa	10,00%	100%	2
7	OBIETTIVO STRATEGICO 3.10* Sviluppo professionale e motivazionale delle risorse interne	10,00%	100%	2
8	OBIETTIVO STRATEGICO 3.11* Monitoraggio delle società partecipate	10,00%	100%	2
9	OBIETTIVO STRATEGICO 3.13* Trasparenza e comunicazione digitale	10,00%	100%	2
10	OBIETTIVO STRATEGICO 3.15* Avvio del processo di certificazione della parità di genere	5,00%	100%	1
		100%		20

* trattasi di obiettivo trasversale



OBIETTIVI INDIVIDUALI ANNO 2026 ASSEGNATI AL DIRIGENTE AD INTERIM DELL'AREA PROMOZIONE SERVIZI DIGITALI E PROGRAMMI STRATEGICI				
		Peso attribuito	Grado di raggiungimento obiettivo	Punteggio
1	OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 1* Favorire la doppia transizione (digitale ed ecologica)	10,00%	100%	2
2	OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 4* Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali	5,00%	100%	1
3	OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 5* Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'Ente	5,00%	100%	1
4	OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 6* Promuovere l'attestazione su linee comuni di profilazione dei servizi alle imprese	5,00%	100%	1
5	OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 7* Migliorare la capacità e tempestività di spesa per le attività di promozione e sviluppo delle imprese	5,00%	100%	1
6	OBIETTIVO STRATEGICO 1.1 La doppia transizione digitale ed ecologica	10,00%	100%	2
7	OBIETTIVO STRATEGICO 1.2 Turismo	10,00%	100%	2
8	OBIETTIVO STRATEGICO 1.3 Formazione e lavoro	10,00%	100%	2
9	OBIETTIVO STRATEGICO 1.4 Preparazione e supporto all'Internazionalizzazione delle imprese	10,00%	100%	2
10	OBIETTIVO STRATEGICO 3.2 Efficienza interna dell'Ente e ottimizzazione delle risorse finanziarie disponibili - Area Promozione Servizi Digitali e Programmi Strategici	5,00%	100%	1
11	OBIETTIVO STRATEGICO 3.6* Razionalizzazione della spesa	5,00%	100%	1
12	OBIETTIVO STRATEGICO 3.7* Consolidamento della governance partecipativa e della pianificazione strategica condivisa	5,00%	100%	1
13	OBIETTIVO STRATEGICO 3.10* Sviluppo professionale e motivazionale delle risorse interne	5,00%	100%	1
14	OBIETTIVO STRATEGICO 3.13* Trasparenza e comunicazione digitale	5,00%	100%	1
15	OBIETTIVO STRATEGICO 3.15* Avvio del processo di certificazione della parità di genere	5,00%	100%	1
		100%		20

* trattasi di obiettivo trasversale



OBIETTIVI INDIVIDUALI ANNO 2026 ASSEGNATI AL DIRIGENTE DELL'AREA RISORSE FINANZIARIE UMANE E PROVVEDITORATO				
		Peso attribuito	Grado di raggiungimento obiettivo	Punteggio
1	OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 3* Consolidare il capitale umano e orientarlo verso i processi primari di servizio alle imprese e utenti	5,00%	100%	1
2	OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 4* Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali	10,00%	100%	2
3	OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 5* Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'Ente	10,00%	100%	2
4	OBIETTIVO STRATEGICO 3.3 Efficienza interna dell'Ente e ottimizzazione delle risorse finanziarie disponibili - Area Risorse Finanziarie Umane e Provveditorato	5,00%	100%	1
5	OBIETTIVO STRATEGICO 3.6* Razionalizzazione della spesa	5,00%	100%	1
6	OBIETTIVO STRATEGICO 3.7* Consolidamento della governance partecipativa e della pianificazione strategica condivisa	5,00%	100%	1
7	OBIETTIVO STRATEGICO 3.8 Programa triennale dei lavori pubblici 2026-2028 e Programma Triennale degli acquisti di beni e servizi 2026-2028 (Impianto antincendio)	15,00%	100%	3
8	OBIETTIVO STRATEGICO 3.9 Programa triennale dei lavori pubblici 2026-2028 e Programma Triennale degli acquisti di beni e servizi 2026-2028 (Lavori di riqualificazione della "Sala Ambrosi")	15,00%	100%	3
9	OBIETTIVO STRATEGICO 3.10* Sviluppo professionale e motivazionale delle risorse interne	10,00%	100%	2
10	OBIETTIVO STRATEGICO 3.12* Accessibilità totale	5,00%	100%	1
11	OBIETTIVO STRATEGICO 3.13* Trasparenza e comunicazione digitale	10,00%	100%	2
12	OBIETTIVO STRATEGICO 3.15* Avvio del processo di certificazione della parità di genere	5,00%	100%	1
		100%		20

* trattasi di obiettivo trasversale



OBIETTIVI INDIVIDUALI ANNO 2026 ASSEGNATI AL DIRIGENTE DELL'AREA LEGALE TUTELA E REGOLAZIONE DEL MERCATO				
		Peso attribuito	Grado di raggiungimento obiettivo	Punteggio
1	OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 4* Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali	5,00%	100%	1
2	OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 5* Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'Ente	5,00%	100%	1
3	OBIETTIVO STRATEGICO 2.1 Iniziative in materia di controllo, vigilanza e tutela dei consumatori con riferimento alla metrologia legale	10,00%	100%	2
4	OBIETTIVO STRATEGICO 2.2 Iniziative dedicate al miglioramento del sistema dei prodotti a marchio DOP/IGP	10,00%	100%	2
5	OBIETTIVO STRATEGICO 2.3 Ambiente	10,00%	100%	2
6	OBIETTIVO STRATEGICO 2.4 Diffusione procedure ADR e di composizione della crisi da sovraindebitamento	10,00%	100%	2
7	OBIETTIVO STRATEGICO 3.4 Efficienza interna dell'Ente e ottimizzazione delle risorse finanziarie disponibili - Area Legale Tutela e Regolazione del mercato	5,00%	100%	1
8	OBIETTIVO STRATEGICO 3.6* Razionalizzazione della spesa	10,00%	100%	2
9	OBIETTIVO STRATEGICO 3.7* Consolidamento della governance partecipativa e della pianificazione strategica condivisa	10,00%	100%	2
10	OBIETTIVO STRATEGICO 3.10* Sviluppo professionale e motivazionale delle risorse interne	10,00%	100%	2
11	OBIETTIVO STRATEGICO 3.13* Trasparenza e comunicazione digitale	10,00%	100%	2
12	OBIETTIVO STRATEGICO 3.15* Avvio del processo di certificazione della parità di genere	5,00%	100%	1
		100%		20

* trattasi di obiettivo trasversale



**OBIETTIVI INDIVIDUALI ANNO 2026 ASSEGNATI AL DIRIGENTE AD INTERIM
DELL'AREA ANAGRAFE ECONOMICA**

		Peso attribuito	Grado di raggiungimento obiettivo	Punteggio
1	OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 2 Favorire la transizione burocratica e la semplificazione	20,00%	100%	4
2	OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 4* Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali	20,00%	100%	4
3	OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 5* Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'Ente	5,00%	100%	1
4	OBIETTIVO STRATEGICO 3.5 Efficienza interna dell'Ente e ottimizzazione delle risorse finanziarie disponibili - Area Anagrafe Economica	10,00%	100%	2
5	OBIETTIVO STRATEGICO 3.6* Razionalizzazione della spesa	10,00%	100%	2
6	OBIETTIVO STRATEGICO 3.7* Consolidamento della governance partecipativa e della pianificazione strategica condivisa	10,00%	100%	2
7	OBIETTIVO STRATEGICO 3.10* Sviluppo professionale e motivazionale delle risorse interne	10,00%	100%	2
8	OBIETTIVO STRATEGICO 3.13* Trasparenza e comunicazione digitale	10,00%	100%	2
9	OBIETTIVO STRATEGICO 3.15* Avvio del processo di certificazione della parità di genere	5,00%	100%	1
		100%		20

* trattasi di obiettivo trasversale

**OBIETTIVI INDIVIDUALI ANNO 2026 ASSEGNATI AL
RESPONSABILE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA**

		Peso attribuito	Grado di raggiungimento obiettivo	Punteggio
1	OBIETTIVO STRATEGICO 3.16 Adempimenti relativi al Piano di prevenzione della corruzione	100,00%	100%	20
		100%		20

**OBIETTIVI INDIVIDUALI ANNO 2026 ASSEGNATI AL
RESPONSABILE DELLA TRANSIZIONE DIGITALE**

		Peso attribuito	Grado di raggiungimento obiettivo	Punteggio
1	OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 1* Favorire la doppia transizione (digitale ed ecologica)	30,00%	100%	6
2	OBIETTIVO STRATEGICO 3.12* Accessibilità totale	30,00%	100%	6
3	OBIETTIVO STRATEGICO 3.14 Promuovere e favorire la digitalizzazione dei processi	40,00%	100%	8
		100%		20

* trattasi di obiettivo trasversale



SCHEMA RIEPILOGATIVO ASSEGNAZIONE OBIETTIVI STRATEGICI 2026

AREE ORGANIZZATIVE	OBIETTIVI STRATEGICI DI COMPETENZA
SEGRETARIO GENERALE	OB. COM. 3*; OB. COM. 4*; OB. COM. 5*; OB. COM. 6*; OB. COM. 7*; 3.1*; 3.6*; 3.10*; 3.11*; 3.15*; SG.11; SG.12
SERVIZI E ALLE UNITA' IN STAFF AL SEGRETARIO GENERALE	OB. COM. 4*; OB. COM. 5*; OB. COM. 6*; 3.1*; 3.6*; 3.7*; 3.10*; 3.11*; 3.13*; 3.15*
AREA PROMOZIONE SERVIZI DIGITALI E PROGRAMMI STRATEGICI	OB. COM. 1*; OB. COM. 4*; OB. COM. 5*; OB. COM. 6*; OB. COM. 7*; 1.1; 1.2; 1.3; 1.4; 3.2; 3.6*; 3.7*; 3.10*; 3.13*; 3.15*
AREA RISORSE FINANZIARIE UMANE E PROVVEDITORATO	OB. COM. 3*; OB. COM. 4*; OB. COM. 5*; 3.3; 3.6*; 3.7*; 3.8; 3.9; 3.10*; 3.12*; 3.13*; 3.15*
AREA LEGALE TUTELA E REGOLAZIONE DEL MERCATO	OB. COM. 4*; OB. COM. 5*; 2.1; 2.2; 2.3; 2.4; 3.4; 3.6*; 3.7*; 3.10*; 3.13*; 3.15*
AREA ANAGRAFE ECONOMICA	OB. COM. 2; OB. COM. 4*; OB. COM. 5*; 3.5; 3.6*; 3.7*; 3.10*; 3.13*; 3.15*
RESPONSABILE PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA (RPTC)	3.16
RESPONSABILE TRANSIZIONE DIGITALE	OB. COM. 1*; 3.12*; 3.14

* trattasi di obiettivo trasversale

SCHEMA RIEPILOGATIVO ASSEGNAZIONE ALLE AREE OBIETTIVI OPERATIVI 2026

AREE ORGANIZZATIVE	OBIETTIVI OPERATIVI DI COMPETENZA
SERVIZI E UNITA' IN STAFF AL SEGRETARIO GENERALE	3.1.1; 3.1.2; 3.1.3; 3.1.4; 3.1.5; 3.1.6; 3.1.7; 3.1.8; 3.11.1; 3.13.1*
AREA PROMOZIONE SERVIZI DIGITALI E PROGRAMMI STRATEGICI	1.1.1; 1.1.2; 1.2.1; 1.2.2; 1.3.1; 1.4.1; 3.2.1; 3.2.2; 3.13.1*
AREA RISORSE FINANZIARIE UMANE E PROVVEDITORATO	3.3.1; 3.3.2; 3.3.3; 3.3.4*; 3.3.5; 3.3.6; 3.3.7; 3.3.8; 3.3.9*; 3.13.1*; 3.14.1*
AREA LEGALE TUTELA E REGOLAZIONE DEL MERCATO	2.1.1; 2.2.1; 2.2.2; 2.3.1; 2.3.2; 2.3.3; 2.4.1; 2.4.2; 3.3.4*; 3.3.9*; 3.4.1; 3.4.2; 3.4.3; 3.4.4; 3.4.5; 3.13.1*
AREA ANAGRAFE ECONOMICA	3.5.1; 3.5.2; 3.5.3; 3.5.4; 3.13.1*
RESPONSABILE PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA (RPTC)	3.16.1
RESPONSABILE TRANSIZIONE DIGITALE	3.14.1*

* trattasi di obiettivo trasversale



SCHEMA RIEPILOGATIVO ASSEGNAZIONE AI SERVIZI (O UNITA' ORGANIZZATIVE EQUIVALENTI) OBIETTIVI OPERATIVI 2026

AREE ORGANIZZATIVE	SERVIZI	OBIETTIVI OPERATIVI DI COMPETENZA
SERVIZI E UNITA' IN STAFF AL SEGRETARIO GENERALE	SERVIZIO STAFF ORGANI ISTITUZIONALI E DIREZIONE	3.1.1; 3.1.2; 3.13.1*
	SERVIZIO STAFF DI PRESIDENZA E COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE	3.1.3; 3.1.4; 3.1.5; 3.13.1*
	SERVIZIO PROGRAMMAZIONE E ORGANIZZAZIONE	3.1.6; 3.11.1; 3.13.1*
	STRUTTURA TECNICA PERMANENTE	3.1.8
	COMPOSIZIONE NEGOZIATA	3.1.7
AREA PROMOZIONE SERVIZI DIGITALI E PROGRAMMI STRATEGICI	SERVIZIO PROMOZIONE E SVILUPPO DEL TERRITORIO	1.2.1; 1.2.2; 3.2.1; 3.13.1*
	SERVIZIO TRANSIZIONE DIGITALE ED ECOLOGICA	1.1.1; 1.1.2; 3.13.1*
	SERVIZIO ORIENTAMENTO FORMAZIONE LAVORO CERTIFICAZIONE COMPETENZE	1.3.1; 3.2.2; 3.13.1*
	SERVIZIO PROGRAMMI STRATEGICI	1.4.1; 3.13.1*
AREA RISORSE FINANZIARIE UMANE E PROVVEDITORATO	SERVIZIO BILANCIO ED ENTRATE	3.3.1; 3.3.2; 3.3.3; 3.13.1*;
	SERVIZIO CONTABILITA'	3.3.4*; 3.3.5; 3.13.1*
	SERVIZIO PROVVEDITORATO	3.3.4*; 3.3.9*; 3.13.1*
	SERVIZIO GESTIONE RISORSE UMANE	3.3.6; 3.3.7; 3.3.8; 3.13.1*; 3.14.1*
AREA LEGALE TUTELA E REGOLAZIONE DEL MERCATO	SERVIZIO LEGALE	2.4.1; 2.4.2; 3.3.4*; 3.4.1; 3.13.1*
	SERVIZIO TUTELA E REGOLAZIONE DEL MERCATO	3.3.4*; 3.4.4; 3.4.5; 3.13.1*
	SERVIZIO ATTIVITA' ISPETTIVE	2.1.1; 3.13.1*
	SERVIZIO AGRICOLTURA	2.2.1; 2.2.2; 3.3.4*; 3.4.2; 3.13.1*
	SERVIZIO AMBIENTE	2.3.1; 2.3.2; 2.3.3; 3.3.9*; 3.4.3; 3.13.1*
AREA ANAGRAFE ECONOMICA	SERVIZIO SEGRETERIA DEL CONSERVATORE	3.5.1; 3.13.1*
	SERVIZIO REGISTRO IMPRESE SOCIETA'	3.5.2; 3.13.1*
	SERVIZIO R.I. DITTE INDIVIDUALI E ONLY REA	3.5.3; 3.13.1*
	SERVIZIO ARTIGIANATO	3.5.4; 3.13.1*
RESPONSABILE PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA (RPTC)		3.16.1
RESPONSABILE TRANSIZIONE DIGITALE		3.14.1*

* trattasi di obiettivo trasversale



SCHEMA RIEPILOGATIVO OBIETTIVI STRATEGICI ED OPERATIVI 2026

(PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ENTE)

OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI
OB. COM. 1*; OB. COM. 2; OB. COM. 3*; OB. COM. 4*; OB. COM. 5*; OB. COM. 6*; OB. COM. 7*; 1.1; 1.2; 1.3; 1.4; 2.1; 2.2; 2.3; 2.4; 3.1*; 3.2; 3.3; 3.4; 3.5; 3.6*; 3.7*; 3.8; 3.9; 3.10*; 3.11*; 3.12*; 3.13*; 3.14; 3.15*; 3.16	1.1.1; 1.1.2; 1.2.1; 1.2.2; 1.3.1; 1.4.1; 2.1.1; 2.2.1; 2.2.2; 2.3.1; 2.3.2; 2.3.3; 2.4.1; 2.4.2; 3.1.1; 3.1.2; 3.1.3; 3.1.4; 3.1.5; 3.1.6; 3.1.7; 3.1.8; 3.2.1; 3.2.2; 3.3.1; 3.3.2; 3.3.3; 3.3.4*; 3.3.5; 3.3.6; 3.3.7; 3.3.8; 3.3.9*; 3.4.1; 3.4.2; 3.4.3; 3.4.4; 3.4.5; 3.5.1; 3.5.2; 3.5.3; 3.5.4; 3.11.1; 3.13.1*; 3.14.1*; 3.16.1

* trattasi di obiettivo trasversale



3.5 – RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

II CONTESTO INTERNO

Per l'analisi di tal contesto si fa espresso rinvio alla sezione del PIAO relativo alla struttura organizzativa.

IL PROCESSO DI ELABORAZIONE E ADOZIONE DEL P.T.P.C.T.

“A livello decentrato,, ogni amministrazione o ente definisce un PTPCT predisposto ogni anno entro il 31 gennaio. Il PTPCT individua il grado di esposizione delle amministrazioni al rischio di corruzione e indica gli interventi organizzativi (cioè le misure) volti a prevenire il medesimo rischio (art. 1, co. 5, l. 190/2012). Finalità del PTPCT è quella di identificare le misure organizzative volte a contenere il rischio di assunzione di decisioni non imparziali. A tal riguardo spetta alle amministrazioni valutare e gestire il rischio corruttivo, secondo una metodologia che comprende l'analisi del contesto (interno ed esterno), la valutazione del rischio (identificazione, analisi e ponderazione del rischio) e il trattamento del rischio (identificazione e programmazione delle misure di prevenzione)”

Obiettivo di tutto l'apparato costruito dal legislatore in tema di corruzione è, appunto, la realizzazione di una strategia di prevenzione del rischio che agisca su tre dimensioni:

- ridurre opportunità che si manifestino i casi di corruzione;
- aumentare la capacità di scoprire i casi di corruzione;
- creare un contesto sfavorevole alla corruzione.

Ruoli e responsabilità

Uffici coinvolti per l'individuazione dei contenuti del Piano

Indicazione degli uffici coinvolti per l'individuazione dei contenuti del Piano		
Fase	Attività	Soggetti responsabili
Elaborazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	Promozione e coordinamento del processo di formazione del Piano	Giunta camerale Responsabile anticorruzione e trasparenza dott. Michele Lagioia nominato con deliberazione di Giunta n.131 del 25.10.2023 OIV
	Individuazione dei contenuti del	Giunta -Segretario Generale



	Piano	Dirigenti- Titolari di E.Q. Strutture/uffici indicati nel Piano triennale/referenti anticorruzione
	Redazione	Responsabile anticorruzione
Adozione del Piano Triennale di prevenzione della corruzione		Giunta camerale
Attuazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione	a) Attuazione e monitoraggio delle <u>misure</u> programmate nel PTPCT b)Elaborazione, aggiornamento e pubblicazione dei dati	- Segretario generale - Dirigenti - Titolari di E.Q = referenti anticorruzione: garantiscono l'attuazione delle misure di competenza del proprio Servizio, sono responsabili di tutti gli adempimenti di pubblicazione di cui al D.Lgs.n.33/2013 e smi, relativi ai procedimenti afferenti gli Uffici di competenza, garantiscono il tempestivo e regolare aggiornamento dei dati e delle informazioni secondo i termini ex lege previsti, assicurano completa e tempestiva collaborazione al RPCT (link Titolari di incarico EQ)
	Controllo dell'attuazione del Piano e delle iniziative ivi previste	Responsabile della prevenzione anticorruzione e trasparenza
Monitoraggio e audit del Piano Triennale di prevenzione della corruzione	Attività di monitoraggio periodico da parte di soggetti interni all'ente camerale sulla pubblicazione dei dati e sulle iniziative in materia di lotta alla corruzione.	Soggetto/i indicati nel Piano triennale anticorruzione e Piano triennale per la trasparenza e l'integrità/referenti anticorruzione
	Audit sul sistema della trasparenza ed integrità. Attestazione dell'assolvimento degli obblighi in materia di mitigazione del rischio di corruzione.	Responsabile della prevenzione anticorruzione OIV/referenti anticorruzione

La numerosità dei soggetti che in Camera di commercio, unitamente al Responsabile della prevenzione della corruzione (R.P.C.T.), si preoccupano di operare correttamente in tema d'integrità e rispettare il dettato normativo, è efficacemente sintetizzata nella tabella sopra riportata.

Il RPCT svolge i compiti per legge previsti e, per l'adempimento degli stessi, può in ogni momento:

- verificare e chiedere delucidazioni per iscritto e verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possono integrare anche solo potenzialmente corruzione e illegalità;



- richiedere ai dipendenti che hanno istruito un procedimento di fornire motivazioni per iscritto circa le circostanze di fatto e di diritto che sottendono all'adozione del provvedimento finale;
- effettuare, tramite l'ausilio di soggetti interni competenti per settore, ispezioni e verifiche presso ciascun ufficio al fine di procedere al controllo del rispetto delle condizioni di correttezza e legittimità dei procedimenti in corso o già conclusi.

A seconda della complessità della struttura, può essere opportuno che il RPCT sia coadiuvato da una rete di soggetti referenti per la prevenzione.

La scelta dell'Ente, che si ripete sin dal 2013, è stata quella di istituire la "*rete dei referenti interni*", adottata dall'Ente camerale con determinazione del Segretario Generale n. 221 del 16 dicembre 2013 ed aggiornata con successive determinazioni.

Dal punto di vista più operativo, l'attività di *risk management*, meglio dettagliata nel paragrafo successivo, è promossa e sviluppata dal RPCT unitamente al Segretario Generale.

Il Segretario Generale in ogni caso deve:

- assicurare la piena funzionalità dell'organismo di valutazione (O.I.V.), del R.P.C.T. e degli eventuali auditor esterni;
- assicurare i collegamenti informativi e funzionali tra organi interni di controllo e organi di indirizzo;
- proporre agli organi di indirizzo e attuare ogni iniziativa, anche esterna, tesa a diffondere la cultura dell'integrità e della trasparenza e della legalità.

In particolare, tale ultima attività implica l'adozione del codice di comportamento, la strutturazione del sistema disciplinare ad esso connesso, dell'attività di comunicazione e formazione del personale, degli obblighi di trasparenza, tutti temi sui quali le delibere A.N.AC. ed i PNA forniscono elementi di chiarezza. Egli, inoltre, deve proporre iniziative volte a promuovere la cultura della legalità da svolgersi anche con il pubblico esterno. Non vi è dubbio che, nello svolgere i suoi compiti, il RPCT debba avvalersi di una struttura di supporto.

In quanto vertice della struttura amministrativa, il Segretario generale unitamente al RPCT provvede altresì al coinvolgimento e alla responsabilizzazione di tutta la dirigenza. Ciascun dirigente, per la propria Area di competenza, in materia di anticorruzione è tenuto a svolgere attività informativa nei confronti del R.P.C.T, dei referenti e dell'autorità giudiziaria, partecipare al processo di gestione del rischio, proporre le misure di prevenzione, assicurare l'osservanza del Codice di comportamento e verificare le ipotesi di violazione, adottare le misure gestionali, quali l'avvio di procedimenti disciplinari, la sospensione e rotazione del personale e comunque osservare le previsioni contenute nel P.T.P.C.T.

Per quanto concerne l'Organismo Interno di Valutazione, *"le funzioni già affidate agli OIV in materia di prevenzione della corruzione dal d.lgs. 33/2013 sono state rafforzate dalle modifiche che il d.lgs. 97/2016 ha apportato alla l. 190/2012. La nuova disciplina, improntata su una logica di coordinamento e maggiore comunicazione tra OIV e RPCT e di relazione dello stesso OIV con ANAC, prevede un più ampio coinvolgimento degli OIV chiamati a rafforzare il raccordo tra misure anticorruzione e misure di miglioramento della funzionalità delle amministrazioni e della performance degli uffici e dei funzionari pubblici. In linea con quanto già disposto dall'art. 44 del d.lgs. 33/2013, detti organismi, anche ai fini della validazione della relazione sulla performance, verificano che i PTPCT siano coerenti con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e che nella misurazione e valutazione delle performance, si tenga conto degli obiettivi*



connessi all'anticorruzione e alla trasparenza. Con riferimento alla corretta attuazione del processo di gestione del rischio corruttivo essi offrono un supporto metodologico al RPCT e agli altri attori. In rapporto agli obiettivi inerenti la prevenzione della corruzione e la trasparenza, l'OIV verifica i contenuti della Relazione annuale del RPCT recante i risultati dell'attività svolta che il RPCT è tenuto a trasmettere allo stesso OIV oltre che all'organo di indirizzo dell'amministrazione (art. 1, co. 14, della l. 190/2012). Nell'ambito di tale verifica, l'OIV ha la possibilità di chiedere al RPCT informazioni e documenti che ritiene necessari e può anche effettuare audizioni di dipendenti (art. 1, co. 8-bis, l. 190/2012)."

Il presidio degli aspetti disciplinari dell'anticorruzione è affidato all'Ufficio procedimenti disciplinari (U.P.D.), tenuto a svolgere i procedimenti disciplinari di competenza e ad effettuare le comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'autorità giudiziaria. Trattandosi della struttura che opera costantemente in relazione al Codice di comportamento, è competente altresì a proporre gli eventuali aggiornamenti.

Dipendenti e collaboratori dell'Ente, infine, sono chiamati all'osservanza del P.T.P.C.T. e del Codice di comportamento e sono tenuti a segnalare le situazioni di illecito, tutelati dagli opportuni strumenti di garanzia. "Si rammenta che l'art. 8 del d.P.R. 62/2013 contiene il dovere per i dipendenti di prestare la loro collaborazione al RPCT e di rispettare le prescrizioni contenute nel PTPCT. La violazione da parte dei dipendenti dell'amministrazione delle misure di prevenzione previste dal Piano costituisce illecito disciplinare (legge 190/2012, art. 1, co. 14). Per questo è anche necessario evidenziare nel PTPCT l'obbligo che i dirigenti hanno di avviare i procedimenti disciplinari nei confronti dei dipendenti ai sensi all'art. 55-sexies, co. 3, del d.lgs. 165/2001".

Il Responsabile per l'Anagrafe della Stazione Appaltante (R.A.S.A.) è incaricato della compilazione ed aggiornamento dell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (A.U.S.A.) istituita ai sensi dell'art. 33-ter del d.l. 179/12 convertito, con modificazioni, dalla l. 221/12. L'individuazione del RASA è intesa come misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione, per cui ogni pubblica amministrazione deve provvedere alla sua individuazione.

La CCIAA di Bari, con determinazione del Segretario Generale n. 9 del 19 febbraio 2018 ha provveduto ad effettuare tale nomina, individuando il RASA nella figura del Dirigente dell'Area Risorse Finanziarie, Umane e Provveditorato.

Il coinvolgimento degli stakeholder

Gli stakeholder rappresentano i portatori d'interesse, ossia coloro che legittimano il mandato della Camera di Commercio e che allo stesso tempo rappresentano i destinatari della sua azione. Si riporta di seguito la mappatura dei principali stakeholder della Camera di Commercio di Bari.



La Camera di Commercio di Bari ha posto in essere una strategia di contatto costante con i principali stakeholder, assicurato dalla presenza negli Organi Camerali dei rappresentanti sul territorio di tutte le categorie economiche oltre che delle Organizzazioni sindacali e dei Consumatori e, con riferimento agli utenti ed utilizzatori dei servizi camerali, l'ufficio relazioni con il Pubblico fornisce assistenza ed informazione rispetto a specifiche problematiche favorendo la risoluzione di eventuali reclami.

Gli stakeholder vengono ogni anno coinvolti nella Giornata della Trasparenza, iniziativa con cui l'Ente ha inteso introdurre un nuovo modo di rendere partecipe la comunità di riferimento dei propri obiettivi, garantendo trasparenza ed intellegibilità verso tutti i suoi interlocutori.

La Camera di Commercio di Bari, inoltre, così come già previsto nel Piano ha implementato gli strumenti di ascolto attivando sul sito istituzionale un apposito indirizzo di posta elettronica del Responsabile anticorruzione per consentire a tutti i cittadini e stakeholder di segnalare eventuali attività e comportamenti che, presentando criticità rispetto al rischio di corruzione, richiedano una particolare attenzione da parte di questa Camera.

Il 23 dicembre 2025 è stato pubblicato sul sito istituzionale dell'Ente apposito invito rivolto a tutti gli stakeholders, con relativa modulistica, alla presentazione di proposte ed osservazioni ai fini dell'aggiornamento del PTPCT 2026/2028.



AREE DI RISCHIO: METODOLOGIA

La “gestione del rischio corruzione” è il processo con il quale si misura il rischio e successivamente si sviluppano le azioni, al fine di ridurre le probabilità che lo stesso rischio si verifichi; attraverso il PTPCT si pianificano le azioni proprie del processo, che richiede l’attivazione di meccanismi di consultazione con il personale dedicato, con il coinvolgimento attivo dei referenti che presidiano i diversi ambiti di attività.

Le fasi principali della attività di gestione del rischio sono:

1. mappatura dei processi, fasi e attività relativi alla gestione caratteristica della Camera;
2. valutazione del rischio per ciascun processo, fase e/o attività;
3. trattamento del rischio;
4. monitoraggio.

Mappatura dei processi

La mappatura consiste nell’individuazione del processo, delle sue fasi e attività, nonché delle responsabilità ad essi legate; deve essere effettuata da parte di tutte le PA, delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici per le aree di rischio individuate dalla normativa e dal PNA (Area A: acquisizione e progressione del personale; Area B: contratti pubblici; Area C: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario privi di effetto economico immediato per il destinatario; Area D: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario con effetto economico immediato per il destinatario). Le 4 Aree si articolano nelle Sottoaree e queste, a loro volta, in processi, fasi e attività. La Camera di Commercio I.A.A. di Bari ha individuato nell’ambito della mappatura dei processi, allegata al presente piano, elaborata da Unioncamere nazionale ed adottata dal sistema camerale, unicamente quei processi valutati a maggior rischio corruttivo, non prendendo in considerazione quei processi che, per loro natura, presentano un rischio corruttivo marginale.

Valutazione del rischio

La valutazione del rischio deve essere effettuata per ciascun processo, fase e/o attività e comprende:

- l’identificazione del rischio (ricerca, individuazione e descrizione del rischio), mediante consultazione e confronto dei soggetti coinvolti, analizzando i precedenti giudiziari, etc.;
- l’identificazione dei fattori abilitanti;
- l’analisi del rischio;
- la definizione di un giudizio sintetico e della motivazione ad esso legata per decidere le priorità di trattamento.

Trattamento del rischio

Consiste nella individuazione e valutazione delle misure che devono essere predisposte per neutralizzare o ridurre il rischio di corruzione. A tale scopo, devono essere individuate e valutate le misure di prevenzione, che si distinguono in “obbligatorie” e “ulteriori”: per le misure obbligatorie non sussiste alcuna discrezionalità da parte della Pubblica Amministrazione (al limite l’organizzazione può individuare il termine temporale di implementazione, qualora la legge non disponga in tale senso: in questo caso il termine stabilito dal P.T.P.C.T. diventa perentorio), per le ulteriori occorre operare una valutazione in relazione ai costi stimati, all’impatto sull’organizzazione, al grado di efficacia alle stesse attribuito.

A tal proposito A.N.AC., nelle indicazioni per l’aggiornamento del Piano (Determinazione n. 12 del 28.10.2015), precisa che le misure definite “obbligatorie” non hanno una maggiore importanza o efficacia



rispetto a quelle “ulteriori” e fa quindi un distinguo fra “misure generali” che si caratterizzano per il fatto di incidere sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione intervenendo in materia trasversale sull’intera amministrazione o ente e “misure specifiche” che si caratterizzano per il fatto di incidere su problemi specifici individuati tramite l’analisi del rischio.

Monitoraggio

Questa fase è finalizzata alla verifica dell’efficacia dei sistemi di prevenzione introdotti ed è attuata da tutti i soggetti che partecipano all’intero processo di gestione del rischio.

La verifica dell’attuazione delle misure previste può essere svolta direttamente dal R.P.C.T., coadiuvato dal suo staff, in via ordinaria, verso processi e misure appartenenti ad Aree individuate a rischio e, in via straordinaria, verso processi – a prescindere dalla classificazione del rischio – per i quali siano emerse situazioni di particolare gravità conseguenti a segnalazione di illeciti, interventi della magistratura, etc.

La legge 190/2012 prescrive l’obbligo di aggiornare annualmente il Piano triennale di prevenzione della Corruzione (PTPCT).

Come è noto, uno degli elementi portanti del PTPCT, in base alla normativa vigente e alle indicazioni contenute nel P.N.A. e nei suoi aggiornamenti è rappresentato dall’analisi dei processi per l’individuazione dei possibili rischi di maladministration e la conseguente definizione di misure di prevenzione, cioè di misure di mitigazione del rischio: tali misure si distinguono in “obbligatorie”, perché contenute in prescrizioni normative, e “ulteriori”, caratterizzate, invece, da una valenza organizzativa, incidenti sulla singola unità responsabile del processo interessato o, trasversalmente, sull’intera organizzazione.

Ai fini dell’aggiornamento del PTPCT, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza ha promosso, già a decorrere dal 2020, un’azione di estensione e approfondimento dell’attività di analisi e mappatura dei rischi e dei processi in esso descritti, proseguendo il lavoro svolto a partire dall’anno precedente. Le modalità di svolgimento delle attività di analisi sono state improntate al metodo della formazione laboratoriale, con la costituzione di gruppi di lavoro che si sono occupati di:

- confermare, a fronte di un più approfondito esame, i contenuti delle analisi iniziali che hanno permesso di elaborare e approvare l’attuale PTPCT.;
- mappare tutti i processi e individuare, se ritenuto opportuno e in logica incrementale rispetto al lavoro svolto nelle analisi iniziali, nuove tipologie di processi, relativi rischi e fattori abilitanti;
- per ogni processo, fase e attività, proporre misure obbligatorie e ulteriori;
- per ogni processo, fase e attività a rischio, proporre la valutazione del rischio secondo la metodologia definita dal PTPCT di seguito descritta.

Metodologia seguita nel processo di analisi dei rischi

Le logiche legate all’utilizzo delle schede di rilevazione dei rischi di processo partono dalle indicazioni del P.N.A. e dei suoi aggiornamenti, che prevedono di utilizzare i relativi allegati operativi per tener traccia di una serie di variabili utili alla gestione del rischio.

In particolare, le schede utilizzate comprendono le Aree previste dalla normativa e quelle individuate successivamente da ANAC e dalla Camera, seguendo le proprie specificità operative.

Le schede utilizzate per rilevare i punti salienti dell’analisi di ciascuna delle 4 Aree obbligatorie indicate all’Allegato 2 del P.N.A. 2013, e delle Aree Specifiche hanno permesso di approfondire i seguenti aspetti:

- per ciascuna Area, processo, fase/attività, i possibili rischi di corruzione. Tali famiglie sono di seguito riportate:



- A. misure di controllo
 - B. misure di trasparenza
 - C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento
 - D. misure di regolamentazione
 - E. misure di semplificazione
 - F. misure di formazione
 - G. misure di rotazione
 - H. misure di disciplina del conflitto di interessi
 - I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)
- per ciascun rischio, i fattori abilitanti a) mancanza di misure di trattamento del rischio (controlli); b) mancanza di trasparenza; c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento; d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto; e) scarsa responsabilizzazione interna; f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi; g) inadeguata diffusione della cultura della legalità; h) mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione; i) carenze di natura organizzativa - es. eccessivi carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione del lavoro, etc.; l) carenza di controlli;
 - per ciascun processo, fase/attività e per ciascun rischio, le misure obbligatorie e/o ulteriori (denominate specifiche) che servono a contrastare l'evento rischioso;
 - le misure generali o trasversali, trattate con riferimento all'intera organizzazione o a più Aree della stessa;
 - per ciascun processo e misura il relativo responsabile;
 - per ciascuna misura, il relativo indicatore e target di riferimento;
 - per ciascuna misura, la tempistica entro la quale deve essere messa in atto per evitare il più possibile il fenomeno rischioso.

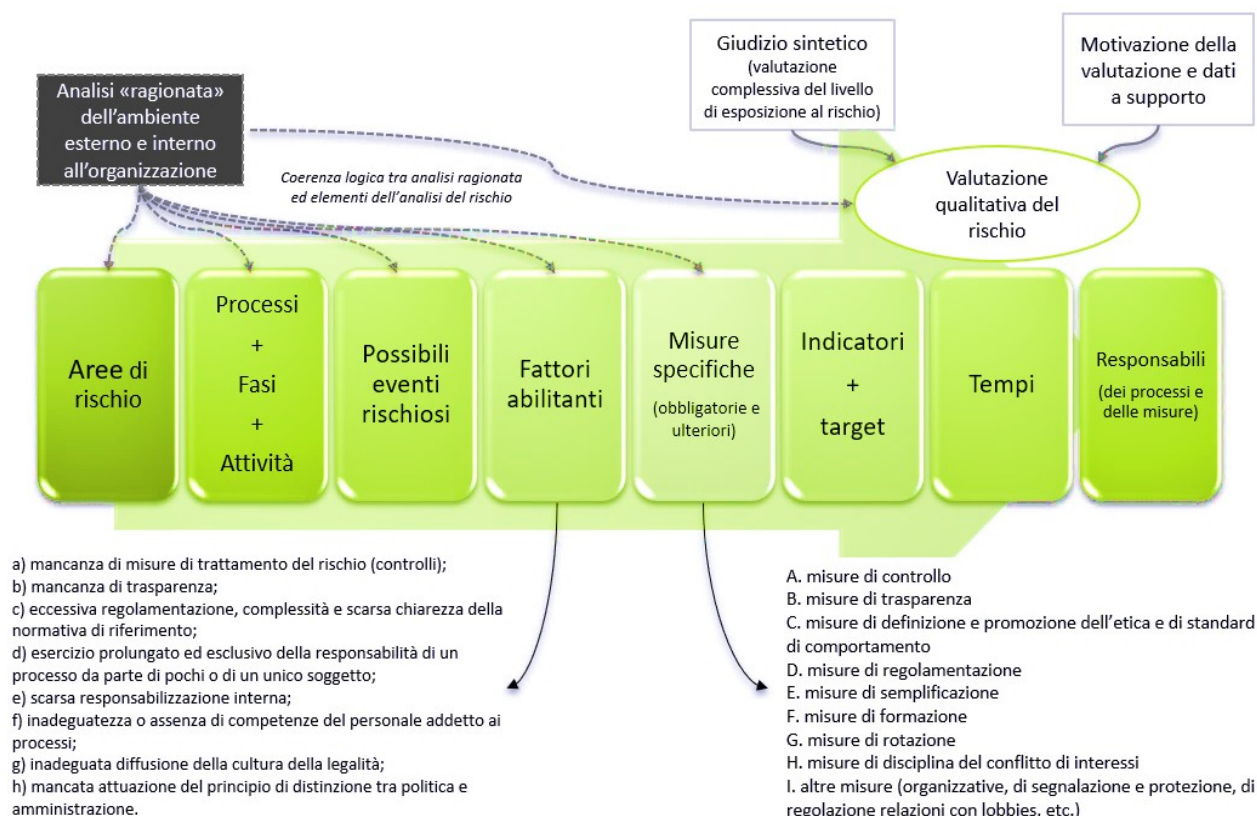
Proseguendo nel processo di gestione del rischio, la valutazione del rischio prende spunto dalle indicazioni del PNA 2019 per la valutazione del grado di rischio dei propri processi. Si è deciso, quindi, di adeguare il presente Piano alle indicazioni del PNA 2019 in merito alla motivazione della misurazione applicata; a fianco di ogni misurazione e fascia di giudizio si riporta quindi un elemento qualitativo di analisi che permette di comprendere più agevolmente il percorso logico seguito. Lo schema seguito è di seguito riportato:

Esempio di scheda per la valutazione del rischio

Giudizio sintetico (valutazione complessiva del livello di esposizione al rischio)	Motivazione della misurazione applicata e dati a supporto
Medio-Alto	Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Medio-Alto poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (mancanza di trasparenza e scarsità di controlli), si tratta di un processo complesso, nel quale sono presenti interessi economici, elevata discrezionalità e impatti significativi sull'immagine della Camera. La Camera adotta opportunamente misure di trasparenza e controllo in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.

Le schede utilizzate per la valutazione del rischio richiamano quattro fasce di rischio così modulate sulla base dell'esperienza sino ad oggi maturata: BASSO (da 0 a 4), MEDIO (da 4,01 a 9), MEDIO-ALTO (da 9,01 a 14), ALTO (da 14,01 a 25).

Il modello che ne discende è di seguito sinteticamente rappresentato:



Analisi e valutazione dei rischi

Per la Camera di Commercio di Bari sono state esaminate le Aree: A) Acquisizione e progressione del personale; B) Contratti pubblici; C) Provvedimenti ampliati della sfera giuridica del destinatario privi di effetto economico immediato per il destinatario; D) Provvedimenti ampliati della sfera giuridica del destinatario con effetto economico immediato per il destinatario; E) Area sorveglianza e controlli; F) Risoluzione delle controversie; G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio le cui schede di rischio sono allegate al presente Piano.

Trattamento del rischio

L'ultima fase del processo di gestione del rischio, ossia il trattamento del rischio, è consistita nell'identificazione delle misure da implementare per neutralizzare o, comunque, ridurre quei rischi di fenomeni corruttivi individuati all'esito dell'attività di mappatura e valutazione del rischio



Le Linee Guida ANAC -come già anticipato nell'introduzione- individuano le seguenti misure minime da adottare:

- *codice di comportamento;*
- *trasparenza;*
- *inconferibilità specifiche per gli incarichi di amministratore e per gli incarichi dirigenziali;*
- *incompatibilità specifiche per gli incarichi di amministratore e per gli incarichi dirigenziali;*
- *attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro dei dipendenti pubblici;*
- *formazione;*
- *tutela del dipendente che segnala illeciti;*
- *rotazione o misure alternative;*
- *monitoraggio.*

Le misure anticorruzione

La Camera di Commercio di Bari alla luce della peculiarità dei suoi processi, ha individuato e programmato le misure generali, obbligatorie e ulteriori da applicare ai processi a rischio corruttivo; esse vengono poi declinate per ogni area di rischio. Le misure adottate sono rappresentate nel dettaglio nelle Schede di Rischio allegate al presente Piano e sono state individuate attingendo al catalogo delle misure per Aree di Rischio annesso al kit Anticorruzione fornito da Unioncamere.

In generale, le misure adottate rispondono al seguente set di requisiti:

- capacità di contrasto e neutralizzazione dei fattori abilitanti relativi ai rischi individuati;
- valutazione dell'effettivo rapporto costi-benefici in termini di impatto economico e sostenibilità economico-organizzativa delle misure stesse;
- adattamento alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione;
- gradualità nella definizione delle misure coerentemente con il livello di esposizione del rischio residuo.

LE MISURE ANTICORRUZIONE GENERALI

Le misure anticorruzione generali individuate e programmate dall'Ente comprendono le azioni di seguito specificate destinate ad incidere trasversalmente su più strutture organizzative o, in taluni casi, sull'intera organizzazione camerale.

A) Il Codice di comportamento

Con deliberazione di Giunta camerale n.167 del 19.12.2023 l'Amministrazione ha approvato il nuovo Codice di comportamento dei dipendenti della Camera di Commercio di Bari. L'aggiornamento si è inserito nell'ambito della più ampia e strutturata riforma del pubblico impiego, posto che a partire dal 2022 la Presidenza del Consiglio dei Ministri ha approvato, unitamente al Decreto Legge che introduce ulteriori misure urgenti per l'attuazione del PNRR, anche il D.P.R. 13 giugno 2023 n. 81, di modifica del Codice di Comportamento dei pubblici dipendenti (D.P.R. n. 62/2013), entrato in vigore lo scorso 14/07/2023, con l'intento precipuo di adeguarlo al nuovo contesto socio-lavorativo ed alle esigenze di maggiore tutela dell'ambiente, del principio di non discriminazione nei luoghi di lavoro e quelle derivanti dall'evoluzione e dalla maggiore diffusione di internet e dei social media. Le modifiche introdotte sono volte a promuovere un'etica del lavoro più equa e responsabile, costituendo uno specchio del crescente fenomeno di digitalizzazione del lavoro, e si sono rese



necessarie dall'attuazione del PNRR che ha disciplinato, nel Codice, l'introduzione di misure in materia di utilizzo delle tecnologie informatiche e dei mezzi di informazione e dei social media.

<https://www.ba.camcom.it/articoli/allegato/2024/01/nuovo-codice-di-comportamento-dal19dic2023.pdf>

La revisione del Codice si è imposta, altresì, come necessaria al fine di rendere l'elaborato coerente con le indicazioni fornite dall'ANAC nelle Linee Guida in tema di Codici di Comportamento approvate con Delibera n. 177 del 9 febbraio 2020, unitamente alle indicazioni fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica in merito all'uso efficiente dell'energia e sono state, altresì, considerate le novità normative introdotte dal Decreto Legge n. 36/2022 (convertito con modificazioni dalla Legge 29 giugno 2022, n. 79), relative al corretto utilizzo dei social network.

L'Amministrazione, partendo da quanto indicato nell'art. 1 comma 9 della Legge 190/2012, ha previsto il rispetto delle norme del Codice di comportamento dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni di cui al Decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, non solo da parte dei propri dipendenti, ma anche, laddove compatibili, da parte di tutti i collaboratori dell'amministrazione, dei titolari di organi e di incarichi negli uffici di diretta collaborazione delle autorità, dei collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi o che realizzano opere in favore dell'amministrazione. A tal fine, nei contratti di appalto per la fornitura di beni, servizi e per la realizzazione di lavori, nonché negli incarichi di consulenza, viene inserita specifica clausola di risoluzione o decadenza in caso di violazione degli obblighi derivanti dal Codice. L'Ente camerale, contestualmente alla sottoscrizione del contratto di lavoro, ne consegna/notifica una copia al personale neo assunto.

Per quanto riguarda i meccanismi di denuncia delle violazioni del codice di comportamento, trova piena applicazione l'articolo 55-bis comma 3 del decreto legislativo 165/2001 e s.m.i. in materia di segnalazione all'ufficio competente per i procedimenti disciplinari (UPD). Si ricorda, infine, che l'osservanza delle regole contenute nel Codice di Comportamento costituisce uno degli indicatori rilevanti ai fini della misurazione e valutazione della performance individuale di ciascun dipendente.

Relativamente all'anno 2025, i controlli posti in essere in relazione all'applicazione del Codice interno non hanno rilevato criticità o la necessità di correttivi. Sono state adottate, e sono attive, modalità finalizzate ad assicurare ampia diffusione della conoscenza del Codice oltre a verificarne la puntuale applicazione, anche attraverso il monitoraggio riferito:

- 1) alle assunzioni di personale e più precisamente di n.6 unità di personale inquadrato nell'Area dei Funzionari ed EQ, di n.10 unità inquadrate nell'Area degli Istruttori e n.1 unità inquadrata nell'Area degli Operatori;
- 2) agli atti di conferimento di incarichi di consulenza e collaborazione: nei procedimenti di conciliazione, mediazione e composizione della crisi da sovraindebitamento l'Amministrazione inserisce apposite disposizioni/clausole di risoluzione o decadenza in caso di violazione degli obblighi derivanti dal Codice interno;
- 3) attraverso il monitoraggio relativo all'osservanza art.2, comma 3 del vigente Codice interno - che estende gli obblighi di condotta ivi previsti, per quanto compatibili, a tutti i collaboratori dei imprese fornitrici di beni o servizi o che realizzano opere in favore dell'Ente camerale - verificando l'espresso inserimento della clausola di osservanza del prefato Codice negli atti delle procedure di gara;
- 4) ai procedimenti disciplinari: si segnala come rilevante la reportistica dell'Ufficio procedimenti disciplinari (UPD) che consente di verificare le eventuali violazioni delle prescrizioni contenute nel Codice. Dall'analisi dei dati comunicati per le vie brevi, emerge che nel corso del primo semestre 2025 è stato avviato n.1 procedimento disciplinare conclusosi in data 07.10.2025 prot.riservato n.82959. Non sono stati segnalati



procedimenti disciplinari per eventi corruttivi.

Obiettivo/valore atteso: 1) Attività di vigilanza sull'attuazione del Codice di comportamento;

Modalità di attuazione: attività di monitoraggio; **Termine:** continuo; **Responsabilità:** RPCT unitamente ai dirigenti, EQ = rete dei referenti interni anticorruzione, responsabili dei procedimenti

Indicatore: (on/off) **1)** verifica sull'adozione modulistica in materia di conflitto di interessi; **2)** verifica utilizzo strumenti informatici e dei social network

B) Conflitto di interessi

In virtù del D.P.R. n. 62/2013 e del Codice di comportamento interno sono soggetti agli obblighi di legge in materia di conflitto di interessi, in quanto compatibili, non soltanto i dipendenti legati alla P.A. da rapporti di lavoro subordinato, ma anche tutti coloro che, benché estranei all'Amministrazione, siano investiti anche di fatto dello svolgimento di una determinata attività in favore dell'Amministrazione stessa (collaboratori, consulenti, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a qualsiasi titolo, titolari di organi e di incarichi negli uffici di diretta collaborazione delle autorità politiche, collaboratori a qualsiasi titolo di imprese, anche in house, fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'amministrazione). Il RPCT dell'Ente camerale già nel corso del 2024, con propria direttiva aveva provveduto a ri-organizzare l'argomento con l'intento di sensibilizzare tutto il personale sulla conoscenza dell'istituto e sulle principali situazioni che possono caratterizzare l'attività amministrativa. Il sistema delle dichiarazioni rese tanto dai dipendenti quanto dai soggetti esterni costituisce il primo presidio di prevenzione delle situazioni di conflitto, a cui si aggiungono, naturalmente, il dovere di astensione e la corretta gestione delle eventuali situazioni di conflitto.

Nel corso del 2025 lo stesso RPCT, avvalendosi dei contributi Dirigenti e della Rete dei referenti anticorruzione/ EQ - Responsabili dei Servizi ha curato la predisposizione di un disciplinare interno elaborato in forma collaborativa, avente lo scopo di indicare alle strutture deputate ai controlli sulla veridicità delle autodichiarazioni in materia di conflitti di interessi le procedure da seguire in sede di verifica in modo da standardizzare le attività di controllo e garantire un'applicazione uniforme presso tutti gli uffici, unitamente ad un modello standard di attestazione editabile da rendere ai sensi dell'art.53, comma 14 del D.Lgs.165/2001.

Obiettivo/valore atteso: 1) Attività di vigilanza sull'attuazione del Disciplinare

Modalità di attuazione: attività di monitoraggio; **Termine:** continuo **Responsabilità:** RPCT unitamente ai dirigenti, EQ = rete dei referenti interni anticorruzione, responsabili dei procedimenti

Indicatore: (on/off) **1)** Controlli a campione delle procedure di verifica e della corretta acquisizione del modello standard di attestazione



C) Inconferibilità/incompatibilità incarichi dirigenziali ai sensi del D.lgs n.39/2013

Al fine di attuare il controllo sul rispetto delle norme in tema di inconferibilità e di incompatibilità degli incarichi dirigenziali o di altra natura conferiti dall'Ente ed adempiere agli obblighi imposti dall'art. 15 del D.lgs. 39/2013, prima del conferimento dell'incarico gli Uffici preposti sono chiamati ad acquisire le previste dichiarazioni ex D.P.R. 445/2000. Già in sede di redazione del PTPCT 2022-2024, il RPCT aveva curato l'elaborazione di un disciplinare interno, trasmesso ai Servizi interessati per gli opportuni adempimenti di competenza, per l'applicazione del d.lgs. 8 aprile 2013, n. 39 ed in particolare per l'acquisizione delle dichiarazioni di cui all'art. 20. Per quanto concerne gli incarichi dirigenziali, si dà atto che per l'anno 2025, pur non essendo stati assunti nuovi dirigenti, sono state regolarmente aggiornate le dichiarazioni per tutti i/le dirigenti in servizio, da cui non sono emerse violazioni.

Obiettivo/valore atteso: monitoraggio corretta applicazione del disciplinare

Modalità di attuazione: Proposta del RPCT; **Termine:** continuo; **Responsabilità:** RPCT unitamente ai dirigenti, EQ = rete dei referenti interni anticorruzione, responsabili dei procedimenti

Indicatore (on/off): verifica della correttezza dell'attività istruttoria, dei prescritti controlli, in merito al contenuto delle dichiarazioni rese e della relativa attestazione da inserire nel provvedimento di conferimento e propedeutica al conferimento stesso.

D) Divieti post-employment: attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (Cd. Pantouflage)

L'art. 53, comma 16-ter, del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165, prevede il divieto per i dipendenti delle Pubbliche Amministrazioni che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle stesse, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di tale divieto quanto previsto dal presente comma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti.

L'ANAC nel PNA 2022 ha ricordato che al fine di stabilire l'applicazione del pantouflage agli atti di esercizio di poteri autoritativi o negoziali, occorrerà valutare nel caso concreto l'influenza esercitata sul provvedimento finale, nonché la discrezionalità che ha caratterizzato l'esercizio di tali poteri. L'Autorità ha avuto già modo di chiarire che il potere autoritativo della pubblica amministrazione implica l'adozione di provvedimenti amministrativi atti ad incidere unilateralmente, modificandole, sulle situazioni giuridiche soggettive dei destinatari. Si ritiene, pertanto, vi rientrino tutte le situazioni in cui il dipendente ha avuto il potere di incidere in maniera determinante su un procedimento e quindi sul provvedimento finale. Tra questi, naturalmente, può ricomprendersi anche l'adozione di provvedimenti che producono effetti favorevoli per il destinatario e quindi anche atti di autorizzazione, concessione, sovvenzione, sussidi, vantaggi economici di qualunque genere. Al fine di valutare l'applicazione del pantouflage agli atti di esercizio di poteri autoritativi o negoziali, occorrerà per il futuro valutare nel caso concreto l'influenza esercitata sul provvedimento finale.



Al fine di dare attuazione alla misura al momento dell'instaurazione del rapporto di lavoro il dipendente viene "informato" della esistenza del divieto: infatti, nell'anno 2025, con riferimento alle assunzioni di personale e più precisamente di n.6 unità di personale inquadrato nell'Area dei Funzionari ed EQ, di n.10 unità inquadrato nell'Area degli Istruttori e n.1 unità inquadrata nell'Area degli Operatori è stata allegata ai contratti e fatta sottoscrivere una specifica dichiarazione di richiamo al contenuto dell'art.53, comma 16-ter, del D.Lgs. 30 marzo 2001, e delle relative conseguenze sanzionatorie. Relativamente alle cessazioni intervenute nel corso dell'anno 2025, sono state acquisite le dichiarazioni rese dal personale cessato, inquadrato nell'Area dei Funzionari.

Si dà atto, altresì, che il RPCT ha curato la predisposizione e relativa condivisione con il Responsabile del Servizio/EQ "Provveditorato" di una nota esplicativa resa necessaria per effetto dell'entrata in vigore della Delibera ANAC n.493/2024

Obiettivo/valore atteso: **1)** Inserimento di specifica clausola nei contratti individuali di assunzione del personale; **2)** Inserimento di specifica dichiarazione nei bandi e negli atti prodromici all'affidamento di contratti pubblici di non avere stipulato contratti di lavoro o comunque attribuito incarichi ad ex dipendenti pubblici in violazione del divieto di pantouflage, per quanto di conoscenza, **3)** Formazione e sensibilizzazione e percorsi formativi in materia di pantouflage per i dipendenti in servizio o per i soggetti esterni nel corso dell'espletamento dell'incarico

Indicatore: (on/off) **sub1)** adeguamento formati contratti; **sub2)** adeguamento bandi di gara con inserimento della specifica clausola; **sub3)** promozione attività di approfondimento, formazione e sensibilizzazione sul tema

Modalità di attuazione: verifica/acquisizione dichiarazioni; **Termine:** continuo; **Responsabilità:** RPCT unitamente ai dirigenti, EQ = rete dei referenti interni anticorruzione, responsabili dei procedimenti

E) Formazione

La misura generale della formazione riveste una particolare importanza nel sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza, declinata all'interno del vigente PTPCT quale fattore determinante della creazione del valore pubblico e catalizzatore della produttività e dell'efficienza organizzativa, attesa la complessità organizzativa dell'Ente camerale. L'ingresso di nuovo personale nel corso del primo semestre 2025 ha richiesto la programmazione di interventi formativi, nell'ambito dell'onboarding dei neoassunti, non disgiunta da quella indirizzata a tutto il personale camerale, compreso quello con qualifica dirigenziale, del personale del CSA, Società consortile del sistema camerale, del personale PID, struttura di servizio localizzata presso le Camere di Commercio dedicata alla diffusione della cultura digitale nelle MPMI (Micro Piccole Medie Imprese) e delle Aziende speciali, organismi di cui l'Ente camerale si avvale nello svolgimento delle proprie funzioni istituzionali. In particolare si dà atto delle realizzazioni, con determinazione dirigenziale n.191 del 15.07.2025, di un percorso formativo multidisciplinare specialistico, in modalità FAD asincrona, idoneo a garantire fruizione autonoma, interattiva ed uniforme, supportata da materiale didattico, test di apprendimento e attestato finale di partecipazione, riferito ad un numero di 166 partecipanti, in linea con gli obiettivi fissati dal PNRR e nel rispetto delle disposizioni contenute nella Direttiva Zangrillo del 16 gennaio 2025, in modo da garantire il conseguimento dell'obiettivo del numero di ore di formazione procapite annue, a partire dal 2025, non inferiore a 40 in materia di anticorruzione, privacy, etica, conflitto di interessi, antiriciclaggio, valutazione della performance e codice dei contratti pubblici. Inoltre, in continuità con il



percorso formativo inaugurato negli scorsi anni e promosso da INPS “Valore PA” anche nel 2025 si registra la partecipazione di n.14 unità di personale: particolare attenzione è stata riservata ai percorsi formativi in tema di prevenzione della corruzione nei comportamenti dei dipendenti, performance, utilizzo dell’intelligenza artificiale e digitalizzazione.

Obiettivo/valore atteso: **1)** individuazione e predisposizione di un piano di formazione trasversale condiviso con la rete dei referenti interni anticorruzione; **2)** azioni formative di carattere specifico (incontri curati dal personale dell'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza) per i dipendenti che curano i procedimenti a maggiore rischio corruttivo

Indicatore: sub1) audit "dedicati" al personale del Servizio

Modalità di attuazione: Proposta del RPCT; **Termine:** 2026; **Responsabilità:** RPCT unitamente ai dirigenti, EQ = rete dei referenti interni anticorruzione, responsabili dei procedimenti

F. Rotazione del Personale

Il Piano Nazionale Anticorruzione considera la rotazione ordinaria del personale quale misura organizzativa generale di prevenzione della corruzione, destinata ad operare nelle fasi fisiologiche della vita dell'Amministrazione, al fine di limitare il consolidarsi di relazioni idonee ad alimentare dinamiche improprie nella gestione della cosa pubblica, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione. Le misure di rotazione vengono prioritariamente applicate nelle aree individuate ad alto e a medio rischio corruttivo dal vigente PTPCT e, pertanto, a tal fine, vengono considerati innanzitutto gli uffici maggiormente esposti a rischio di corruzione per poi considerare gli uffici con un livello di esposizione al rischio più basso. Nel corso dell'anno 2025 non si è ritenuto procedere all'attuazione di una *rotazione degli incarichi per personale dirigenziale* in quanto l'attribuzione di un nuovo incarico dirigenziale *ad interim* (<https://www.ba.camcom.it/articoli/allegato/2024/09/111-2024.pdf>) ha di fatto determinato una rotazione di carattere funzionale. Con riferimento alla *rotazione del personale non dirigenziale* si dà atto che:

1) con Ordini di servizio interni del Segretario generale n.2 del 06/05/2025 prot.n.39002 di pari data , n.6 del 3 luglio 2025 prot. n.58840 di pari data e n.7 del 17 luglio 2025 prot.n.60003 del 18.07.2025 si è proceduto ad una significativa mobilità interna che ha interessato complessivamente n.8 unità di personale;

2) con determinazione del Segretario generale n.2 del 15/01/2025 si è proceduto al conferimento ex novo dell'incarico di Elevata Qualificazione “Provveditorato” (<https://www.ba.camcom.it/articoli/allegato/2025/02/eq-provveditorato.pdf>)

3) con determinazione del Segretario generale n.79 del 01/08/2025 si è proceduto alla “revoca anticipata dell'incarico di E.Q. “Artigianato” - Conferimento incarico di Elevata Qualificazione “R.I. Ditte Individuali e Only REA” - Conferimento incarico ad interim “Artigianato” ai sensi art. 18 del CCNL 16/11/2022 del personale non dirigente del Comparto Funzioni Locali...” (<https://www.ba.camcom.it/articoli/allegato/2025/08/gdoc4-d-13012566-conferimento-incarico-r.i.-ditte-individuali-e-only-rea-e-interim-artigianato.pdf>)



Entrambi i provvedimenti sub 2) e 3) pur non avendo la specifica finalità di operare una rotazione, di fatto ha contribuito ad un naturale avvicendamento di natura organizzativa, di procedimenti e controlli interni. In ogni altra ipotesi in cui l'applicazione concreta e generalizzata del criterio di rotazione non sia stata di fatto esperibile sono state comunque attuate misure organizzative di analogo effetto, onde evitare che i dipendenti destinati ad operare negli uffici maggiormente esposti a rischio di corruzione e non sottoposti a rotazione possano detenere il controllo esclusivo dei processi.

Obiettivo/valore atteso: 1) valorizzazione di misure alternative onde evitare che il dipendente non sottoposto a rotazione detenga il controllo esclusivo dei processi

Indicatore: verifica degli avvicendamenti sulle singole istruttorie

Modalità di attuazione: Proposta del RPCT; **Termine:** continuo; **Responsabilità:** RPCT unitamente ai dirigenti, EQ = rete dei referenti interni anticorruzione, responsabili dei procedimenti

G. Tutela del dipendente che segnala gli illeciti (whistleblowing)

Come è noto, il decreto legislativo 10 marzo 2023, n. 24 recepisce in Italia la Direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio del 23 ottobre 2019 sulla protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione.

Con delibera ANAC del 12 luglio 2023, n. 311 recante *“Linee guida in materia di protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali”*, l'Autorità ha fornito indicazioni sulla presentazione ad ANAC e relativa gestione delle segnalazioni esterne, così come previsto dall'art. 10 del d.lgs. n. 24/2023.

A completamento di tale lavoro, da ultimo, con Delibera n.478 del 26 novembre 2025, sempre ANAC ha licenziato le ultime Linee Guida - espressione del generale potere di indirizzo attribuito ad ANAC in materia di misure di prevenzione della corruzione – intendendo fornire indicazioni sulle modalità di gestione dei canali interni di segnalazione, anche tenuto conto del disposto di cui all'art. 8, co. 1, lett. a) del citato decreto. Ciò al fine di garantire un'applicazione uniforme ed efficace della normativa sul whistleblowing e indirizzare i soggetti tenuti a dare attuazione alla stessa. La Camera di Commercio di Bari ha aderito al progetto ANAC Whistleblowing PA di Transparency International Italia e del Centro Hermes per la trasparenza e i diritti umani e digitali adottando la piattaforma informatica prevista con piena garanzia dell'anonimato. Anche nell'anno 2026, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza proseguirà il monitoraggio sul rispetto di tale specifica disciplina supportato dalle Strutture preposte. Si dà atto, altresì, che relativamente all'anno 2025 non sono pervenute segnalazioni.

Obiettivo/valore atteso: 1) azioni di sensibilizzazione del personale

Indicatore: on/off attività formativa e divulgativa delle misure adottate per assicurare l'anonimato del segnalante e sul contenuto della Delibera n.478 del 26 novembre 2025



Modalità di attuazione: Proposta del RPCT; **Termine:** 2026; **Responsabilità:** RPCT unitamente ai dirigenti responsabili dei procedimenti ed alla rete dei referenti interni anticorruzione

H. Antiriciclaggio - Misure Ulteriori

L'intero sistema di prevenzione e contrasto del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo si fonda sulla collaborazione tra le autorità, a livello interno ed internazionale. In particolare, l'articolo 10 del D.Lgs 21 novembre 2007, n.231, così come modificato dall'art.1 del D.Lgs.25 maggio 2017, n.90, rubricato "Pubbliche amministrazioni" prevede che " le disposizioni di cui al presente articolo si applicano agli Uffici delle Pubbliche amministrazioni competenti allo svolgimento di compiti di amministrazione attiva o di controllo....". Pertanto, anche le Camere di Commercio sono tenute ad attenzionare, per esplicita previsione normativa, una serie di procedimenti/procedure ed in particolare:

- procedimenti finalizzati all'adozione di provvedimenti di autorizzazione o concessione;
- procedura di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi secondo le disposizioni di cui al codice dei contratti pubblici;
- procedimenti di concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzioni di vantaggi economici di qualunque genere a persone fisiche ed enti pubblici e privati.

Anche per l'anno 2025 è proseguita l'attività di sensibilizzazione del personale interessato dai procedimenti cd "a rischio" con momenti di aggiornamento ed approfondimento e con l'obiettivo di consolidare le competenze specifiche strumentali alle attività di controllo e verifiche di anomalie e schemi comportamentali, interpretabili come eventi sentinella, sulla base del kit licenziato da Unioncamere nazionale. Uno specifico modulo formativo, infatti, è stato espressamente previsto nell'ambito del percorso formativo multidisciplinare in modalità FAD asincrona affidato a PROMO PA Fondazione "Ricerca, Alta formazione, Progetti", garantito a tutto il personale camerale, compreso quello con qualifica dirigenziale, del CSA, del PID e delle Aziende speciali, in linea con con gli obiettivi fissati dal PNRR e nel rispetto delle disposizioni contenute nella Direttiva Zangrillo del 16 gennaio 2025.

Obiettivo/valore atteso: 1) azioni di sensibilizzazione e formazione in itinere

Indicatore: rafforzamento delle competenze del personale

Modalità di attuazione: Proposta del RPCT; **Termine:** 2026; **Responsabilità:** RPCT unitamente ai dirigenti responsabili dei procedimenti ed alla rete dei referenti interni anticorruzione

Monitoraggio delle misure generali e delle misure specifiche di trattamento del rischio

Oltre al monitoraggio in itinere relativamente ai contenuti assoggettati a pubblicazione obbligatoria si annoverano, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, nel corso dell'anno 2025, i monitoraggi acquisiti agli atti dell'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza relativi a :



1) i procedimenti afferenti l'Ufficio Conciliazione ed Arbitrato

2) gli atti di incarico e conferimenti di incarichi di collaborazione o consulenza, ai fini della verifica dei contenuti del nuovo Regolamento sulle modalità di acquisizione delle risorse umane, approvato con deliberazione del Consiglio camerale n. 2 del 29/04/2024. Nello specifico è stata prevista ad hoc la disposizione di cui all'articolo 14 "Incompatibilità" che rinvia espressamente al Codice di comportamento nazionale ed al Codice di Comportamento interno

3) attraverso il monitoraggio dei procedimenti disciplinari per violazione del Codice di comportamento

4) attraverso il monitoraggio relativo all'osservanza art.2, comma 3 del vigente Codice interno - che estende gli obblighi di condotta ivi previsti, per quanto compatibili, a tutti i collaboratori delle imprese fornitrici di beni o servizi o che realizzano opere in favore dell'Ente camerale - verificando l'espresso inserimento della clausola di osservanza del prefato Codice negli atti delle procedure di gara.

I monitoraggi (sia delle misure generali che di quelle specifiche) e le relative verifiche vengono svolti attraverso incontri fissati per le vie brevi e/o colloqui senza particolari formalità e gestiti dal personale dell'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza.

Si dà atto, altresì, che nei mesi di ottobre e novembre 2025 sono stati sottoposti a revisione la Mappa dei processi camerali e della relative fasi, unitamente al Registro del Rischio contenente le schede di competenza dell'Area A) *"Acquisizione e gestione del personale"*; B) *"Contratti pubblici"* e dell'Area D) *"Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario"* per la valutazione del rischio corruzione connesso e per l'individuazione delle misure necessarie per neutralizzare o ridurre il rischio medesimo, apportando, ove necessario, modifiche. I Responsabili dei Servizi/EQ alla cui responsabilità sono ascritti i processi oggetto di revisione, hanno svolto un attento e continuo controllo sulle modalità di svolgimento delle attività di competenza, da cui non sono emerse situazioni di criticità. Gli incontri si sono svolti senza particolari formalità con il supporto tecnico del personale assegnato all'Ufficio Anticorruzione, Trasparenza e Antiriciclaggio.

Obiettivo/valore atteso: 1) controllo sulla qualità dell'adempimento degli obblighi di pubblicazione

Indicatore: on/off attività di monitoraggio

Modalità di attuazione: Proposta del RPCT; **Termine:** continuo; **Responsabilità:** RPCT unitamente ai dirigenti responsabili dei procedimenti ed alla rete dei referenti interni anticorruzione

4. Le misure di Trasparenza

In coerenza con lo spirito della norma, che ha statuito la stretta relazione funzionale tra trasparenza e prevenzione della corruzione - questa categoria di misure continua ad essere progressivamente valorizzata dall'Ente. Il monitoraggio sull'applicazione delle misure anticorruzione viene effettuato periodicamente, anche attraverso la verifica degli adempimenti in materia di trasparenza con riferimento alla pubblicazione di atti e/o documenti nella Sezione "Amministrazione trasparente". Per l'analisi e la valutazione dei dati vengono utilizzati



diversi strumenti: le informazioni tempestive in merito all'aggiornamento delle pubblicazioni; le informazioni acquisite presso gli uffici competenti, i successivi riscontri anche mediante l'analisi dei documenti pubblicati. Pertanto, anche nel corso dell'anno 2025 sono proseguite le azioni finalizzate ad ottimizzare le **misure organizzative** che garantiscono la regolarità e la tempestività dei flussi informativi: attraverso l'applicativo di Infocamere Scpa (Società delle Camere di Commercio italiane per l'innovazione digitale) si consente, infatti, ai dipendenti-singoli operatori di gestire autonomamente il caricamento di alcune delle informazioni assoggettate a pubblicazione obbligatoria ex artt 15, c1 e 2, e 26 e 27 del D.Lgs.33/2013. La procedura si completa generando un flusso informatizzato di dati liberamente consultabili e direttamente disponibili nella Sezione "Amministrazione Trasparente" – Sottosezione "Amministrazione Aperta".

Proprio su tale fronte si intende lavorare maggiormente nel corso dei prossimi anni, sviluppando ulteriori forme di informatizzazione del flusso di pubblicazione, intensificando l'attività di verifica del corretto adempimento degli obblighi di pubblicazione attraverso azioni di formazione mirate a rafforzare e diffondere le conoscenze in materia, anche attraverso la rete dei referenti anticorruzione.

Obiettivo/valore atteso: 1) implementazione/ottimizzazione delle misure organizzative e di trasparenza

Indicatore: on/off adozione della misura

Termine: continuo;

La Trasparenza

In questa Sezione del Piano si offre contezza della organizzazione dei flussi informativi che alimentano la sezione di "Amministrazione trasparente". Al fine di ampliare ulteriormente la conoscenza della normativa e di sensibilizzare il personale al corretto adempimento ai sensi del D.Lgs.n.33/2013 e s.m.i., nel corso del 2025, anche in occasione dei periodici incontri condivisi con la rete dei referenti anticorruzione, si è condivisa una metodologia di lavoro diretta a:

- effettuare una sistematica ricognizione di quanto già pubblicato
- verificare in itinere lo stato di aggiornamento dei dati da pubblicare a norma di legge
- effettuare controlli ai fini della valutazione della completezza, aggiornamento e qualità dei dati, dei documenti o e delle informazioni pubblicate

Per dare maggiore incisività e piena conoscibilità alla sua azione amministrativa, l'Ente camerale intende proseguire nell'efficientamento delle pubblicazioni in Amministrazione trasparente e nel conseguente miglioramento della fruibilità dei dati.

Obiettivo/valore atteso: 1) miglioramento fruibilità dei dati

Indicatore: on/off adozione della misura

Modalità di attuazione: Proposta del RPCT; **Termine:** continuo; **Responsabilità:** RPCT unitamente ai dirigenti responsabili dei procedimenti ed alla rete dei referenti interni anticorruzione



Rispetto dei termini dei procedimenti

La completa digitalizzazione dei flussi informativi e documentali – tramite Piattaforma GEDOC- ha consentito e garantito una gestione “ordinata” delle attività istruttorie di competenza degli Uffici e delle interazioni con i soggetti esterni contemplati dalla norma. Il conseguente cadenzamento delle decisioni assunte e dei provvedimenti da queste scaturenti risulta integralmente acquisito agli atti e ricostruibile nella sua logica progressività, secondo le specifiche previsioni della disciplina settoriale.

INDICE DEGLI ALLEGATI PUBBLICATI IN "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE"

Allegato 1) Scheda Relazione annuale RPCT anno 2025

Allegato 2) Schede di rischio

Allegato 3) Obblighi di pubblicazione "Amministrazione trasparente"

Allegato 3.1) Integrazione obblighi di pubblicazione di cui all'Allegato n.9 PNA 2022



4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO

In questa sezione vengono individuati alcuni interventi che possano preservare il livello di efficacia ed efficienza dei servizi, garantire il rispetto delle diverse normative e implementare le condizioni organizzative per un adeguato perseguimento degli obiettivi programmati.

Pertanto, partendo dall'analisi della situazione esistente, sono individuati i requisiti necessari e i gap da colmare in termini di migliori modalità organizzative, anche a distanza, oltre che di professionalità e di formazione

4.1 – AZIONI DI SVILUPPO E RICONFIGURAZIONE ORGANIZZATIVA

In questa sezione del documento si delineano gli interventi volti a potenziare l'assetto organizzativo in coerenza con le strategie camerali e il presidio dei servizi.

L'Ente camerale barese monitora costantemente il proprio assetto organizzativo per adeguarlo alle evoluzioni del contesto economico, normativo ed operativo, con l'obiettivo di garantire risposte tempestive e servizi di alta qualità, attraverso una gestione mirata delle risorse e l'efficientamento della spesa.

La revisione dell'assetto organizzativo costituisce l'occasione per aggiornare i processi e le istruzioni operative esistenti, individuarne di nuove ed eliminare quelle ritenute superflue, consolidare i processi di digitalizzazione e di dematerializzazione attraverso l'integrazione dei vari applicativi gestionali messi a disposizione da Infocamere, l'attivazione di nuovi e la misurazione della soddisfazione degli stakeholder tramite la rilevazione della Customer Satisfaction per il miglioramento dei servizi.

Nel contesto di forte cambiamento che l'intero Paese sta vivendo, diventa fondamentale l'accrescimento delle competenze e della professionalità delle risorse umane, quale fattore imprescindibile per la gestione efficace ed efficiente di una Pubblica Amministrazione.

Il costante accrescimento del livello di formazione del personale messo in atto negli ultimi anni ha costituito la base per la programmazione delle procedure di progressione tra le aree ai sensi dell'art. 13, comma 6, del CCNL Comparto Funzioni Locali, riconoscendo alle risorse umane più qualificate e dotate delle migliori competenze lavorative una crescita all'interno dell'organizzazione, con inquadramento in aree professionali superiori.

La Camera, inoltre, avendo completato nel corso del 2025 vari reclutamenti di personale dall'esterno attraverso selezioni pubbliche, ha potuto acquisire nuove e più specifiche competenze professionali che hanno permesso di colmare il fabbisogno di alcune figure altamente specialistiche (ad esempio, i funzionari della comunicazione istituzionale), necessarie per rispondere adeguatamente alle richieste imposte dall'innovazione del sistema camerale sotto il profilo organizzativo e tecnologico.

La comunicazione istituzionale assume, infatti, un ruolo strategico e qualificante: essa non è solo uno



strumento di trasparenza e partecipazione, ma una vera funzione amministrativa che assicura il diritto all'informazione e il dialogo con i cittadini.

Pertanto, a fine 2025 è stata modificata la Macrostruttura organizzativa dell'Ente, limitatamente ai servizi in posizione di Staff alle dirette dipendenze e sotto la diretta responsabilità del Segretario Generale ("Servizio Staff Organi Istituzionali e Direzione", "Servizio Staff di Presidenza e Comunicazione Istituzionale" e "Servizio Programmazione e Organizzazione"), per dare il giusto valore e la giusta importanza alle attività connesse alla Comunicazione pubblica, riconoscendole un ruolo centrale nel nuovo modello di amministrazione, fondato sui principi di trasparenza, pubblicità e partecipazione.

Nuovi interventi saranno valutati successivamente al fine di:

- assumere nuovo personale, come meglio specificato nella sezione dedicata al fabbisogno del personale;
- favorire l'aggiornamento delle capacità e delle competenze esistenti, adeguandole a quelle necessarie a conseguire gli obiettivi programmatici dell'Ente, come meglio specificato nella sezione dedicata al Piano della Formazione;
- potenziare la dotazione informatica da parte dell'Ente;
- favorire lo sviluppo delle competenze digitali delle PMI nonché della propria organizzazione;
- assecondare i mutamenti tecnologici che impongono variazioni nel proprio flusso operativo anche a seguito della stabile introduzione dello smartworking e dell'intelligenza artificiale;
- valutare le potenzialità dell'automazione e dell'intelligenza artificiale nell'ottimizzazione dei processi interni della Camera di commercio, al fine di migliorare in modo sistematico la qualità e l'affidabilità dei dati trattati e di ridurre i tempi di erogazione dei servizi, elevando ulteriormente il livello del servizio di assistenza;
- accompagnare il processo di cambiamento organizzativo finalizzato a riorientare le prestazioni, rimuovendo eventuali ostacoli procedurali e culturali, al fine di migliorare tutti i livelli organizzativi in termini di propensione al digitale;
- avviare un progetto di trasformazione digitale ("Camera del Futuro") sviluppando soluzioni innovative per la gestione dei rapporti con l'utenza e dei flussi di lavoro interni, improntate ai principi di sostenibilità, d'integrazione e di multicanalità.



4.2 – ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

La presente sezione del Piano Integrato Attività e Organizzazione illustra e sviluppa il documento programmatico per la ottimale applicazione di questa innovativa modalità di lavoro finalizzata a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro. Questa parte del Piano prevede percorsi e fasi realizzative che vedranno impegnata l'organizzazione per arrivare ad un assetto stabile del lavoro agile in attuazione del CCNL 2019-2021 sottoscritto in data 16 novembre 2022, che disciplina il lavoro a distanza nelle due modalità del lavoro agile e del lavoro da remoto.

INDIVIDUAZIONE DEL PERIMETRO DI APPLICAZIONE – IL MODELLO APPLICATIVO

Il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del comparto FUNZIONI LOCALI 2019-2021 sottoscritto in data 16 novembre 2022 definisce il lavoro agile di cui alla L. 81/2017 come una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro, per i quali sussistano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici per operare con tale modalità. Il lavoro agile è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, disciplinata da ciascun Ente con proprio Regolamento ed accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro. La prestazione lavorativa viene eseguita in parte all'interno dei locali dell'ente e in parte all'esterno di questi, senza una postazione fissa e predefinita, entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale.

Gli obiettivi che la Camera di Commercio intende raggiungere attraverso l'adozione strutturale del lavoro agile - in linea con la definizione dell'istituto fornita dal CCNL di cui trattasi - sono il miglioramento dei servizi pubblici, l'innovazione organizzativa e al contempo il rispetto dell'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro.

Il percorso di individuazione del perimetro di applicazione del lavoro agile, superata la fase emergenziale, si è basata su due assunti:

- salvaguardia dell'efficacia dei processi organizzativi;
- adozione di una metodologia che consenta di attenersi a criteri oggettivi nell'individuazione dei processi remotizzabili.

Per quanto concerne le attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile, anche in riferimento al grado di digitalizzazione delle procedure in corso nei vari settori e processi, si fa riferimento alla mappatura dei procedimenti pubblicato sul sito camerale ai sensi dell'art. 35 comma 1 del D. Lgs. 33/2013 e rinvenibile nell'apposita sezione del sito camerale Amministrazione Trasparente/Attività e procedimenti/ Tipologie di procedimento/Elenco dei procedimenti amministrativi:

<https://www.ba.camcom.it/articoli/allegato/2020/07/file-procedimenti-amministrativi-da-caricare.pdf>

In generale, le condizioni minime affinché le attività possano essere svolte in modalità agile sono le seguenti:

- possibilità di svolgere da remoto almeno parte della attività a cui è assegnata/o il/lavoratore/lavoratrice, senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- possibilità di utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- possibilità di monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;
- disponibilità da parte del dipendente (o in alternativa fornitura da parte dell'Amministrazione, nei limiti della disponibilità), della strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile;
- assenza del rischio di pregiudicare l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese e garanzia che gli stessi siano erogati con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

Secondo le indicazioni fornite dal responsabile dei servizi informativi dell'Ente, almeno l'80% dei procedimenti



camerali sono suscettibili di essere svolti in modalità agile.

Restano ovviamente esclusi tutti i procedimenti connessi alle attività da svolgersi a contatto con l'utenza camerale (attività di sportello, attività di certificazione, rilascio smart card, ecc), nonché talune attività del Servizio Provveditorato e ritenute indispensabili per il funzionamento della struttura.

LIVELLO ATTUALE DI IMPLEMENTAZIONE DEL LAVORO AGILE

Il Ministro per la Pubblica Amministrazione, con la Direttiva del 29 dicembre 2023, precisa che *“Il quadro odierno, connotato dall’ormai superata contingenza pandemica (dichiarata conclusa dall’Organizzazione mondiale della sanità in data 5 maggio 2023), da una disciplina contrattuale collettiva ormai consolidata e dalla padronanza, da parte delle amministrazioni, dello strumento del lavoro agile come volano di flessibilità orientato alla produttività ed alle esigenze dei lavoratori, ha fatto ritenere superata l’esigenza di prorogare ulteriormente i termini di legge che stabilivano l’obbligatorietà del lavoro agile per i lavoratori che – solo nel contesto pandemico – sono stati individuati quali destinatari di una specifica tutela. A tal proposito, ed allo scopo di sensibilizzare la dirigenza delle amministrazioni pubbliche ad un utilizzo orientato alla salvaguardia dei soggetti più esposti a situazioni di rischio per la salute, degli strumenti di flessibilità che la disciplina di settore – ivi inclusa quella negoziale - già consente, si ritiene necessario evidenziare la necessità di garantire, ai lavoratori che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari, di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, anche derogando al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza. Nell’ambito dell’organizzazione di ciascuna amministrazione sarà, pertanto, il dirigente responsabile a individuare le misure organizzative che si rendono necessarie, attraverso specifiche previsioni nell’ambito degli accordi individuali, che vadano nel senso sopra indicato”*.

Alla luce della sopra citata Direttiva, oltre che del quadro normativo e del CCNL per il personale non dirigente del Comparto “Funzioni Locali” triennio 2019-2021 sottoscritto il 16/11/2022, il *“Regolamento per lo Smart Working e il Telelavoro della Camera di Commercio di Bari”* è stato oggetto di revisione. Con Deliberazione di Giunta n. 68 del 25/06/2025 è stato, infatti, predisposto il nuovo *“Regolamento lavoro a distanza per il personale dipendente della Camera di Commercio I.A.A. di Bari”*, successivamente approvato con Deliberazione di Consiglio n. 6 del 30/07/2025.

Il nuovo regolamento stabilisce che la prestazione lavorativa può essere svolta in modalità di lavoro agile e di lavoro da remoto qualora sussistano i seguenti requisiti:

- possibilità di delocalizzare, almeno in parte, le attività assegnate al dipendente senza che sia necessaria la costante presenza fisica nella sede di lavoro e senza che questo comporti inefficienze o modificazioni del livello prestazionale atteso;
- possibilità di utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- autonomia, affidabilità e responsabilità del dipendente con conseguente possibilità di organizzare l’esecuzione della propria prestazione lavorativa nel rispetto degli obiettivi prefissati;
- possibilità di monitorare e valutare i risultati delle attività assegnate rispetto agli obiettivi programmati.

Nella prima parte del 2025, con ancora in vigore il precedente *“Regolamento per lo Smart Working e il Telelavoro della Camera di Commercio di Bari”*, hanno avuto accesso al lavoro agile un numero complessivo di 40 su 124 dipendenti, suddivisi nelle seguenti classi:

- n. 24 dipendenti occupanti le stanze interessate dai lavori sulle facciate del palazzo camerale, come da Comunicazione di Servizio n. 1 del 27/01/2023 che, a sua volta, richiama il verbale di sopralluogo dell’RSPP Ing. Tammaro dove è rilevato un rischio per la salute dei lavoratori a causa del limitato ricambio di aria nei locali coinvolti dai lavori di ristrutturazione;



- n. 7 dipendenti genitori di figli minori di anni 14;
- n. 2 dipendenti genitori di figli disabili;
- n. 5 dipendenti fragili, ossia quei dipendenti che, a seguito di un accertamento del medico competente, risultino più esposti al rischio sanitario;
- n. 2 dipendenti per esigenze straordinarie che hanno documentato gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari.

Con l'entrata in vigore della nuova regolamentazione, nella seconda parte dell'anno 2025 hanno avuto accesso al lavoro agile un numero complessivo di 44 su 124 dipendenti, suddivisi nelle seguenti classi:

- n. 12 dipendenti genitori di figli minori di anni 14 e/o disabili (art. 10, lettera a) del Regolamento);
- n. 6 dipendenti fragili, ossia quei dipendenti che, a seguito di un accertamento del medico competente, risultino più esposti al rischio sanitario (art. 10, lettera b) del Regolamento);
- n. 4 dipendenti caregiver (art. 10, lettera c) del Regolamento);
- n. 11 dipendenti con difficoltà di raggiungimento della sede di lavoro (art. 10, lettera e) del Regolamento);
- n. 1 dipendente centralinista;
- n. 6 dipendenti con esigenze di carattere straordinario (art. 7 del Regolamento);
- n. 4 dipendenti senza alcuna delle priorità previste dall'art. 10 del Regolamento.

Tra le motivazioni per le quali l'Amministrazione ha sperimentando l'utilità e l'efficacia dello strumento del lavoro agile si ritrova quella legata alle opere di ristrutturazione delle facciate del palazzo camerale. In particolare, lo smart working ha permesso di soddisfare pienamente e contestualmente sia le esigenze di servizio che quelle discendenti dagli obblighi di protezione della salute e della sicurezza dei lavoratori sui luoghi di lavoro. Tale modalità di svolgimento dell'attività lavorativa ha trovato applicazione fino al completamento dei lavori di rifacimento delle facciate del palazzo dell'Ente.

Da qui ai prossimi mesi si renderà necessario procedere:

- all'adozione sperimentale di una nuova metodologia di valutazione delle prestazioni in modalità di lavoro agile che dovrà essere meglio definita attraverso degli indicatori specifici per la valutazione del lavoro agile nel suo complesso, sia dal punto di vista dell'efficienza della prestazione dei servizi, sia su quello della misurazione delle variabili motivazionali del personale e di soddisfazione dell'utenza.

LE TECNOLOGIE DIGITALI

L'efficacia della modalità della prestazione in lavoro agile dipende anche da due importanti aspetti: l'aspetto tecnologico e quello della formazione del personale. Quanto all'**aspetto tecnologico** delle attrezzature hardware e software e dei collegamenti telematici a disposizione del lavoratore in modalità agile, la verifica e l'implementazione degli apparati digitali e tecnologici è già stata assicurata grazie alle attrezzature appositamente acquistate ed assegnate al personale che, dal mese di marzo 2020, è stato destinatario della modalità di svolgimento agile della prestazione. L'esperienza di lavoro agile finora realizzata nell'Ente evidenzia la presenza di un discreto stato di salute digitale dovuto:

- alla disponibilità di accessi sicuri dall'esterno agli applicativi e ai dati d'interesse per l'esecuzione del lavoro, con l'utilizzo di opportune tecniche di criptazione dati e VPN;
- alla presenza di funzioni applicative di "conservazione" dei dati/prodotti intermedi del proprio lavoro per i dipendenti che lavorino dall'esterno;
- alla possibilità per i lavoratori di accedere ai dati e agli applicativi da qualsiasi postazione di lavoro attraverso sistemi di profilazione degli utenti con gestione dei ruoli e delle abilitazioni, di tracciatura degli accessi e di protocollazione dei documenti digitali.

Congiuntamente alle attrezzature ed ai collegamenti messi a disposizione sono stati valutati anche gli aspetti



connessi alla sicurezza informatica ed alla riservatezza dei dati. Da qui sorge la necessità di procedere all'aggiornamento dell'informativa ex art. 13 GDPR relativa al personale.

IL RUOLO DEI DIRIGENTI

Un ruolo fondamentale nella definizione del Piano Organizzativo per il lavoro agile e nella programmazione e monitoraggio della sua attuazione è svolto dai dirigenti in qualità di promotori dell'innovazione dei sistemi organizzativi.

Ai dirigenti, invero è stato richiesto un vero e proprio cambiamento di stile manageriale caratterizzato dalla capacità di lavorare e far lavorare i dipendenti per obiettivi e di improntare le relazioni sulla fiducia reciproca, focalizzando l'attenzione sui risultati. A tal fine i dirigenti camerali hanno provveduto a promuovere percorsi informativi e formativi e svolgono un monitoraggio mirato e costante, in itinere ed ex post, riconoscendo maggiore fiducia alle proprie risorse umane e ponendo, allo stesso tempo, maggiore attenzione al raggiungimento degli obiettivi fissati e alla verifica del riflesso sull'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa.

Ciascun dirigente ha innanzitutto provveduto alla mappatura dei processi di lavoro agile nel proprio settore di competenza, definendo per tutti i lavoratori le priorità e garantendo l'assenza di qualsiasi forma di discriminazione nell'individuazione del personale da avviare al lavoro agile.

Il controllo sull'operato dei dipendenti in smart working è svolto dalla dirigenza o direttamente, mediante contatti diretti con i dipendenti (mail, telefonate, ecc.), nonché per il tramite delle elevate qualificazioni che provvedono a relazionare costantemente ed esaurientemente in merito alle attività svolte dai dipendenti in modalità agile.

4.3 – SEMPLIFICAZIONE DELLE PROCEDURE

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 Bari 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.

Tali obiettivi trovano, altresì, contestualizzazione nella mission propria del sistema camerale italiano. Le Camere di Commercio, infatti, hanno posto la digitalizzazione delle imprese, come quella della propria organizzazione, quale attività prioritaria dell'Ente attraverso l'istituzione dei PID (Punto Impresa Digitale) "presidi dedicati" ad attuare le linee d'azione tese a favorire l'accrescimento della maturità digitale delle imprese sul territorio.

La finalità precipua dell'attività del PID è quella dunque di favorire:

- lo sviluppo delle competenze digitale della PMI unitamente alla conoscenza delle nuove tecnologie soprattutto su temi ad alto potenziale come le "key enabling technologies" (KET), come ad es. l'intelligenza artificiale, e la cybersecurity;
- la diffusione di una maggiore consapevolezza sui benefici offerti dal digitale, sostenendo economicamente le iniziative di digitalizzazione in ottica di impresa 4.0 attraverso spazi espositivi in occasione delle manifestazioni di interesse locale per la diffusione del digitale e l'attivazione di processi innovativi;
- l'organizzazione di incontri, sul tema delle opportunità di lavoro offerte dal Piano impresa 4.0, tra domanda (studenti e lavoratori) e offerta (aziende del territorio);
- la realizzazione di seminari formativi ed informativi (servizi di mentoring) sulle tecnologie 4.0 e l'utilizzo del digitale in tema di e-commerce, cybersecurity, realtà aumentata, robotica, manifattura additiva, social network ed export on line.

Per ottimizzare il processo di trasformazione digitale è stato individuato all'interno dell'Ente il **Responsabile per la transizione digitale (RTD)** con funzioni trainanti dei processi organizzativi e funzionali della PA verso l'innovazione digitale. Il RTD è responsabile del ciclo di programmazione, monitoraggio ed attuazione delle azioni di transizione, oltre che del mantenimento degli standard tecnologici adeguati. Tutte le attività su esposte vengono realizzate dando rilievo al tema dell'**accessibilità**, nel perseguimento del principio di inclusività: l'obiettivo è quello di rimuovere i vincoli tecnici che possano precludere o limitare l'accesso ai contenuti da parte di soggetti portatori di disabilità. Tali attività verranno realizzate di intesa con il **RPCT**.

La continua evoluzione del contesto nel quale operano le Camere di commercio ha portato ad un aumento della complessità gestionale, implicando la necessità di dover gestire quantità sempre maggiori di informazioni in modo efficace, efficiente e tempestivo. È necessario, pertanto, attuare una maggiore efficienza dei processi interni dell'Ente, promuovendo soluzioni innovative in grado di sostenere l'evoluzione digitale in modalità standardizzata. Gestire la trasformazione digitale rappresenta una sfida ineludibile per la Camera di Commercio di Bari. Il Sistema camerale nel suo complesso è in grado di introdurre una significativa pluralità di azioni, ma rimane nella possibilità di ogni Camera di commercio massimizzare i benefici derivanti dalla transizione digitale prendendo in considerazione ogni eventuale iniziativa in grado di declinare i bisogni individuati a livello di Sistema sulla base delle peculiarità del proprio territorio.

La Camera di Commercio di Bari intende avviare un progetto di trasformazione digitale sviluppando soluzioni innovative per la gestione del rapporto con l'utenza e dei flussi di lavoro interni, improntate ai principi di sostenibilità, d'integrazione e di multicanalità.

Poiché il processo di cambiamento nei rapporti con l'utenza presenta impatti significativi sulle modalità di lavoro delle risorse camerali, è stato previsto un adeguato supporto di accompagnamento al digitale e di change management atto a sostenere il personale camerale che sarà impegnato a gestire le nuove modalità di



lavoro.

Il progetto “Camera del Futuro” identifica le aree prioritarie di intervento per rafforzare le iniziative mirate a supportare le imprese per superare le sfide connesse alla trasformazione digitale. I temi rilevanti sono i seguenti:

- Servizi Innovativi per le Imprese: analizzare e sviluppare nuovi servizi digitali sempre meglio orientati alle esigenze delle imprese;
- Efficienza Camerale: valutare le potenzialità dell'automazione e dell'intelligenza artificiale nell'ottimizzazione dei processi interni della Camera di commercio, al fine di migliorare in modo sistematico la qualità e l'affidabilità dei dati trattati e di ridurre i tempi di erogazione dei servizi, elevando ulteriormente il livello del servizio di assistenza.
- Supporto alle Imprese per l'uso dell'Intelligenza Artificiale: studiare e promuovere iniziative volte a sensibilizzare le imprese sull'importanza e le potenzialità dell'Intelligenza Artificiale per migliorare la competitività e l'efficienza aziendale. Questo potrebbe includere programmi di formazione, consulenza personalizzata e accesso a strumenti e risorse per l'implementazione di soluzioni basate sull'AI.
- Utilizzo evoluto dei Dati Camerali: elevare ulteriormente l'attenzione sulla qualità dei dati trattati ed esplorare modalità innovative per sfruttare al meglio i dati raccolti dalla Camera di commercio, al fine di fornire insights strategici alle imprese, supportare la pianificazione territoriale e favorire lo sviluppo di politiche economiche mirate.
- Iniziative Digitali personalizzate sui territori: creare programmi e progetti digitali mirati a promuovere lo sviluppo economico e sociale dei territori serviti dalla Camere di commercio.
- Sviluppo delle competenze del personale del Sistema camerale in materia di Intelligenza Artificiale: creare programmi e progetti digitali mirati a promuovere lo sviluppo del personale sugli ambiti dell'AI: dall'uso di chatbot GenAI, alle applicazioni quotidiane per la produzione di testi, messaggi, immagini che migliorino il proprio lavoro e l'efficacia della Camera verso i propri utenti.

Alla luce del PNRR la riforma della PA deve passare necessariamente attraverso la digitalizzazione, posto che la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa migliora la qualità dei servizi ai cittadini ed alle imprese, e che all'interno del Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO) sono espressamente previste modalità ed azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità. Tutti devono imparare a comunicare a distanza, usare il web per aggiornare costantemente le proprie competenze e sfruttare tutte le opportunità offerte dal digitale per organizzare e ottimizzare i procedimenti amministrativi. Pertanto, i vari livelli organizzativi devono essere consapevoli delle potenzialità del digitale come leva per innovare ed ottimizzare i processi ed i servizi, devono conoscere le metodologie e gli strumenti che caratterizzano lo sviluppo e la gestione dei progetti di innovazione digitale. Il fine è naturalmente quello di garantire operativamente la trasformazione digitale dell'amministrazione, coordinandola nello sviluppo dei servizi pubblici digitali e nell'adozione di nuovi modelli di relazione trasparenti ed aperti con i cittadini. Alla luce di dette premesse, l'Ente camerale ha già avviato un'azione di tipo trasversale (progetti e programmi di trasformazione digitale) che si è strutturata non soltanto in termini di potenziamento delle competenze digitali delle risorse umane presenti all'interno dell'ente



camerale ma anche di formazione condivisa in tema di accessibilità per inaugurare un percorso guidato di progressivo adeguamento e di monitoraggio in merito alla conformità degli strumenti informatici in materia di "accessibilità."

In materia di accessibilità e inclusione il Legislatore è intervenuto, attraverso il D.Lgs. 13 dicembre 2023, n. 222, con l'obiettivo di addivenire alla "riqualificazione dei servizi pubblici per l'inclusione e l'accessibilità, in attuazione dell'articolo 2, comma 2, lettera e), della legge 22 dicembre 2021, n. 227".

Tale decreto mira a promuovere l'accessibilità fisica e digitale, a favorire la partecipazione attiva da parte dei rappresentanti delle associazioni delle persone con disabilità, a nominare un responsabile per l'integrazione dei lavoratori con disabilità, ad inserire nell'ambito della performance anche obiettivi di inclusione sociale e accessibilità che influenzeranno la valutazione della performance del personale dirigenziale.

La C.C.I.A.A. di Bari ha inserito, a tal proposito, un apposito obiettivo strategico di performance (3.12 "ACCESSIBILITA' TOTALE"), cui si rinvia.

4.4 – FABBISOGNI DEL PERSONALE E DI FORMAZIONE

4.4.1 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 2026-2028

Il Piano dei fabbisogni di personale definisce il quadro delle esigenze organizzative e gestionali dell'Ente e illustra le linee di intervento e le iniziative volte a garantire una adeguata gestione dell'acquisizione delle risorse umane, al fine di assicurare il funzionamento delle strutture organizzative e la realizzazione dei compiti istituzionali contenuti negli indirizzi degli organi politici-amministrativi.

L'obbligatorietà dell'adozione della programmazione triennale del fabbisogno è richiamata nel decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e s.m.i. contenente le *"Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche"* che, all'articolo 6 comma 2, dispone che *"allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, le amministrazioni pubbliche adottano il piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance....."*. Conseguentemente, il documento in esame, al pari degli altri documenti programmatici redatti dall'Ente si inserisce nell'ambito del Piano Integrato di Attività e Organizzazione e si pone quale strumento strategico di importanza assoluta per la pianificazione delle attività e per lo stesso funzionamento della Struttura camerale. Infatti, l'articolo 6 del Decreto Legge 9 giugno 2021, n. 80 recante *"Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia"* (convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113) ha previsto che le Pubbliche Amministrazioni, entro il 31 gennaio di ogni anno, adottino il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) che, nell'intento del legislatore, rappresenta una sorta di *"Testo Unico"* della programmazione destinato a sostituire i vari documenti di pianificazione previsti fino ad oggi e che introduce il concetto di *"pianificazione integrata"*, al fine del superamento dell'approccio frammentato della programmazione. Il PIAO, al pari di tutti gli atti programmatori, ha durata triennale e viene aggiornato annualmente.



Il Piano triennale dei fabbisogni di personale definisce gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale.

Sul Piano dei fabbisogni ha incidenza il CCNL relativo al personale del comparto Funzioni Locali, triennio 2019-2021 sottoscritto in data 16 novembre 2022 che ha introdotto il nuovo Ordinamento Professionale a seguito di recepimento di una normativa primaria. Infatti l'articolo 52, comma 1-bis, come introdotto dall'articolo 3, comma 1, del decreto-legge n. 80/2021 convertito in legge, con modificazioni, dall'articolo 1, comma 1, della legge 6 agosto 2021, n. 113, prevede che i dipendenti pubblici siano inquadrati in almeno tre distinte aree funzionali con possibilità sia di progressione all'interno dell'area che di accesso ad aree superiori.

Il sistema di classificazione del personale è articolato in quattro aree che corrispondono a quattro differenti livelli di conoscenze, abilità e competenze professionali denominate, rispettivamente: Area degli Operatori; Area degli Operatori esperti; Area degli Istruttori; Area dei Funzionari ed Elevata Qualificazione. Le aree corrispondono a livelli omogenei di competenze, conoscenze e capacità necessarie all'espletamento di una vasta e diversificata gamma di attività lavorative con equivalenza e fungibilità di mansioni ed esigibilità delle stesse in relazione alle esigenze dell'organizzazione del lavoro della CCIAA; esse sono individuate mediante le declaratorie definite nell'allegato A del CCNL che descrivono l'insieme dei requisiti indispensabili per l'inquadramento in ciascuna di esse e di imminente esplicitazione da parte dall'Ente camerale in relazione al nuovo modello organizzativo in fase di ristrutturazione.

La determinazione del fabbisogno del personale dell'Ente è inevitabilmente collegata al quadro normativo vigente ed in particolare alla riforma che ha interessato il sistema camerale italiano, concretizzatasi nella emanazione del decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 219 recante la *"Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura"*, che ha comportato importanti riflessi anche sugli aspetti organizzativi e strutturali delle Camere di Commercio e conseguentemente sulle facoltà assunzionali delle stesse attraverso:

- l'attuazione di un piano complessivo di razionalizzazione organizzativa di riassetto degli uffici e dei contingenti di personale con conseguente rideterminazione delle dotazioni organiche e possibilità di realizzare processi di mobilità tra Camere;
- il divieto, a pena di nullità, sino al completamento delle citate procedure di mobilità, di assumere o impiegare nuovo personale o conferimento di incarichi, a qualunque titolo e con qualsiasi tipologia contrattuale, compresi i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e di somministrazione.

A mitigare il divieto di effettuare assunzioni negli Enti camerali, la legge 30.12.2018 n. 145 (Legge di bilancio per 2019), all'articolo 1 comma 450, aveva di fatto consentito agli Enti camerali, sia pure entro certi limiti, di avviare nuove procedure di reclutamento di personale, stabilendo che *"a decorrere dal 1° gennaio 2019 e fino al completamento delle procedure 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"* (articolo 3 comma 9-bis del D. Lgs. 219/2016, introdotto dall'art. 1, comma 450 della legge 145/2018).

Restavano comunque applicabili i vincoli di cui all'articolo 6 comma 1 e all'articolo 33 commi 1 e 2 del D. Lgs. 165/2001 per i quali le pubbliche amministrazioni devono procedere alla rilevazione di eventuali situazioni di soprannumero o comunque di eccedenza di personale, necessariamente in via preliminare all'adozione del piano del fabbisogno e alle relative procedure di assunzione di personale, a pena di nullità degli atti posti in essere. Tuttavia, con nota Unioncamere prot. n. 30206 del 03/09/2025, acquisita agli atti interni con prot. n. 72869 del 04/09/2025, si è dato atto che le previsioni dell'art. 3, commi 6 e 7 del D. Lgs. n. 219/2016 e quelle



dell'art. 7, comma 6 del D.M. 16 febbraio 2018 possono ritenersi superate in quanto nel sistema camerale gli accorpamenti, previsti dallo stesso D.Lgs. n. 219/2016, si sono conclusi su base regionale.

Sempre nell'ambito del processo di riforma del sistema camerale ed in attuazione del D. Lgs. 219/2016, il MISE aveva provveduto ad emanare un apposito decreto (D.M. 08.08.2017, da ultimo sostituito dal D.M. 16.02.2018), recante la *"rideterminazione delle circoscrizioni territoriali, istituzione di nuove camere di commercio e determinazioni in materia di razionalizzazione delle sedi e del personale"* che individuava, per ciascuna Camera di Commercio, la consistenza di risorse umane per categoria giuridica.

La dotazione organica rideterminata per la Camera di Commercio di Bari, così come riportata all'allegato D del menzionato Decreto Ministeriale, è riportata nello schema seguente che si aggiorna in base alla nuova classificazione del personale introdotta dall'art. 12 del CCNL del personale del Comparto "Funzioni Locali" per il triennio 2019-2021 sottoscritto il 16/11/2022:

DOTAZIONE ORGANICA RIDETERMINATA DAL DECRETO MISE 16.02.2018

AREA	CATEGORIA	DOTAZIONE ORGANICA DECRETO MISE 16.02.2018
DIRIGENTI	DIRIGENTI	3
AREA DEI FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE	D3	13
	D1	27
ISTRUTTORI	C	86
OPERATORI ESPERTI	B3	3
	B1	8
OPERATORI	A1	3
TOTALE		143

Il costo complessivo di tale dotazione, sintetizzato nella tabella sotto riportata, fissa il limite massimo di spesa annuale del personale che la Camera di Commercio di Bari non deve mai superare, nella fattispecie pari ad € 4.614.991,63 (valore aggiornato ai valori del CCNL del comparto "Funzioni Locali" del 16/11/2022 triennio 2019-2021 per il personale non dirigente e del CCNL del 16/07/2024 triennio 2019-2021 per il personale dirigente). In altri termini, il costo complessivo annuo del personale in servizio presso l'Ente, anche in seguito a variazioni connesse all'applicazione del piano occupazionale, non deve mai superare la somma suindicata.

DOTAZIONE ORGANICA D.M. 16/2/2018

AREA	EX CAT.	N. DIPENDENTI	TRATTAMENTO ECONOMICO X13/M		ONERI PREVIDENZIALI E FISCALI				TOTALE
			STIPENDIO TABELLARE su posizione economica iniziale	STIPENDIO TABELLARE TOTALE (PER NUMERO DIPENDENTI)	inpdap	enpdep	inail	IRAP	
OPERATORI	A	3	€ 19.806,92	59420,76	14.142,14	55,26	189,05	5.050,76	€ 78.857,97
OPERATORI ESPERTI	B	8	€ 20.620,72	164965,75	39.261,85	153,42	713,53	14.022,09	€ 219.116,64
	B3V	3	€ 21.745,62	65236,86	15.526,37	60,67	207,55	5.545,13	€ 86.576,59
ISTRUTTORI	C	86	€ 23.175,61	1993102,39	474.358,37	1.853,59	6.818,57	169.413,70	€ 2.645.546,61
AREA DEI FUZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	D	27	€ 25.146,71	678961,24	161.592,77	631,43	2.160,12	57.711,71	€ 901.057,27
	D3V	13	€ 28.766,51	373964,61	89.003,58	347,79	1.189,77	31.786,99	€ 496.292,73
DIRIGENTI	DIRIG.	3	€ 47.105,77	141317,31	33.633,52	131,43	449,60	12.011,97	€ 187.543,83
TOTALE		143	186367,86	3476968,92	827518,6	3233,58	11728,18	295542,36	€ 4.614.991,63



Si precisa che il Ministero per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione nel Decreto dell'08/05/2018 contenente "Linee di indirizzo per la Predisposizione dei Piani di Fabbisogni di Personale da parte delle Amministrazioni Pubbliche" nella logica della revisione degli assetti organizzativi e dell'impiego ottimale delle risorse umane ha predisposto una lettura dell'art. 6 del D.Lgs. 165/2001, così come modificato dal D.Lgs. 75/2017, che introduce elementi significativi tesi a realizzare il superamento del tradizionale concetto di dotazione organica. Il termine dotazione organica, nella disciplina precedente, rappresentava il "contenitore" rigido da cui partire per definire il Piano triennale del fabbisogno di personale, nonché per individuare gli assetti organizzativi delle amministrazioni, contenitore che condizionava le scelte sul reclutamento in ragione dei posti disponibili e delle figure professionali contemplate. Il passaggio, pertanto, si effettua valutando la dotazione organica come valore finanziario, ossia come "dotazione di spesa potenziale".

AGGIORNAMENTI NORMATIVI

Il **DL 25/2025**, recante disposizioni urgenti in materia di reclutamento, organizzazione e funzionamento delle pubbliche amministrazioni, convertito dalla L. 69/2025, pubblicata sul Supplemento Ordinario n. 16 alla G.U. n. 109 del 13/05/2025 ed efficace dal 14/05/2025, ha introdotto le seguenti novità di interesse per le CCIAA.

Previa mobilità volontaria.

Si modifica l'art. 30, comma 2-bis del d.lgs. 165/2001 chiarendone tempi e campo di applicazione. In particolare: si conferma che l'obbligo di destinare alla mobilità volontaria una percentuale non inferiore al 15% delle facoltà assunzionali decorre dal 2026. Si chiarisce che la prevista percentuale del 15% deve essere calcolata sulle facoltà assunzionali impegnate in ciascun esercizio finanziario: quindi, non conta l'anno in cui si sono verificate le cessazioni né quello di riferimento per l'utilizzo dei relativi risparmi, ma l'anno in cui quelle risorse vengono effettivamente impegnate. Si precisa, infine, che il comma 2-bis si applica solo nel caso in cui il piano dei fabbisogni preveda un numero di assunzioni pari o superiore a 10 unità di personale.

Riserva (ulteriore) facoltativa in favore dei disabili.

Si modifica l'art. 35, comma 3-bis lettera a) del d.lgs. 165/2001 introducendo la possibilità di prevedere, nei concorsi, anche una ulteriore riserva pari al 10 per cento dei posti messi a concorso in favore delle persone con disabilità di cui alla legge 12 marzo 1999, n. 68; si tratta di una facoltà attribuita agli enti allo scopo di favorire una occupazione dei disabili ulteriore rispetto a quella obbligatoria prevista dalla L. 68/1999 le cui previsioni vengono espressamente fatte salve. Tale riserva non è compresa nel limite del 40% di cui allo stesso comma 3-bis lettera a) e, quindi, è una riserva (facoltativa) aggiuntiva anche rispetto a tale limite.

Scorrimonto e utilizzazione delle graduatorie.

Viene ulteriormente modificato l'art. 35, comma 5-ter del d.lgs. 165/2001 prevedendo che anche le CCIAA, come già gli enti locali, siano escluse dal campo di applicazione del taglio idonei; nel nuovo testo, il comma 5-ter, sesto periodo stabilisce, infatti, che *"la disposizione del quarto periodo non si applica alle procedure concorsuali bandite dalle regioni, dalle province, dalle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, dagli enti locali o da enti o agenzie da questi controllati o partecipati che prevedano un numero di posti messi a concorso non superiore a venti unità e per i comuni con popolazione inferiore a 3.000 abitanti e per l'effettuazione di assunzioni a tempo determinato..."*.

Con l'occasione, riteniamo utile fornire qualche ulteriore chiarimento circa la previsione del DL 25/2025 che, interpretando autenticamente l'articolo 4, comma 3, lettera a), del decreto-legge 31 agosto 2013, n. 101, convertito in legge, con modificazioni, dalla legge 125/2013, stabilisce che quella norma si interpreta nel senso



che il concorso è lo strumento ordinario e prioritario per il reclutamento di personale da parte delle amministrazioni pubbliche. Il senso della norma è quello di affermare che, prima di bandire un nuovo concorso, l'amministrazione deve solo verificare di aver assunto i vincitori di precedenti concorsi senza dover fornire altre motivazioni; in particolare, non deve più spiegare perché preferisce il nuovo concorso rispetto allo scorrimento della graduatoria degli idonei; in questo senso il concorso è lo strumento ordinario e prioritario per il reclutamento di personale da parte delle amministrazioni pubbliche. Ricordiamo, infine, che anche se l'amministrazione non avesse assunto tutti i vincitori potrebbe sempre bandire un nuovo concorso se la loro mancata assunzione fosse dipesa da *"comprovate non temporanee necessità organizzative adeguatamente motivate"*.

Tornando alle novità della legge di conversione del DL 25/2025, si segnala l'ulteriore modifica dell'art. 35, commi 5-quater e 5-sexies del d.lgs.165/2001; in particolare, la legge di conversione ha stabilito che la graduatoria si intende utilmente scorsa quando, entro il limite temporale di validità, l'amministrazione titolare individua, o cede ad amministrazioni terze, candidati idonei individuati numericamente (è questa la novità della legge di conversione) o nominativamente, in ordine di graduatoria, per la successiva convocazione da parte dell'amministrazione procedente, a nulla rilevando il momento della stipulazione del contratto di assunzione; questo significa che l'assunzione è valida anche se la graduatoria è scaduta al momento della stipulazione del contratto di assunzione, purché la stessa graduatoria fosse ancora valida al momento dell'individuazione numerica o nominativa degli idonei da convocare per l'assunzione.

ART. 12 - Ulteriori misure urgenti per la funzionalità della pubblica amministrazione.

Il comma 5-bis stabilisce che le amministrazioni pubbliche, nell'ambito della pianificazione in materia di formazione, devono definire indirizzi in materia di transizione digitale correlati alla dimensione e alle proprie specifiche esigenze. Il comma 5 prevede, invece, che il PIAO dovrà anche definire, in relazione alle caratteristiche e finalità di ciascuna amministrazione, il fabbisogno di personale per la realizzazione della transizione digitale e per assicurare la sicurezza informatica.

Piano occupazionale 2025: riepilogo sul grado di attuazione delle previsioni

Si specifica che in relazione al Piano occupazionale 2025, alla data del presente piano dei fabbisogni sono stati assunti n. 2 Funzionari ed E.Q., n. 11 Istruttori e n. 1 Operatore con i seguenti profili professionali e tramite le seguenti procedure:

N	AREA	PIANO OCCUP.	PROFILO PROFESSIONALE	MODALITA' DI RECLUTAMENTO
2	FUNZIONARI ED E.Q.	2025	n. 1 Funzionario specialista della comunicazione istituzionale n. 1 Funzionario servizi promozionali, per lo sviluppo delle imprese, il turismo e l'orientamento al lavoro	- Scorrimento graduatorie valide e vigenti presso l'Ente
11	ISTRUTTORI	2023	n. 2 Istruttori processi organizzativi di supporto n. 1 Istruttore servizi ispettivi n. 2 Istruttore servizi anagrafici, di regolazione del mercato e di e-government	- Progressioni tra le aree ai sensi dell'art. 13, commi 6, 7 e 8, del CCNL 16/11/2022
		2024	n. 1 Istruttore servizi anagrafici, di regolazione del mercato e di e-government	
		2025	n. 4 Istruttori processi organizzativi di supporto n. 1 Istruttore servizi promozionali, per lo sviluppo delle imprese e il turismo	- Scorrimento graduatorie valide e vigenti presso l'Ente
1	OPERATORE	2025	n. 1 Operatore servizi generali	- Procedura relativa all'assunzione di un centralinista non vedente (Legge n. 113/1985)



Sempre in relazione al Piano occupazionale 2025, risultano ancora in atto e in fase di conclusione, alla data del presente piano dei fabbisogni, le procedure relative all'assunzione di n. 4 Funzionari ed E.Q. e di n. 1 Operatore esperto come di seguito riportato:

N	AREA / EX CATEGORIA	PIANO OCCUP.	PROFILO PROFESSIONALE	MODALITA' DI RECLUTAMENTO
4	FUNZIONARI ED E.Q.	2019-2020-2021-2022	n. 1 Funzionario servizi anagrafici, di regolazione del mercato e di e-government	- Progressioni tra le aree ai sensi dell'art. 13, commi 6, 7 e 8, del CCNL 16/11/2022
		2023	n. 1 Funzionario processi organizzativi di supporto n. 1 Funzionario servizi anagrafici, di regolazione del mercato e di e-government	
		2024	n. 1 Funzionario servizi ispettivi	
1	OPERATORE ESPERTO	2023	n. 1 Collaboratore esperto amministrativo contabile	- Mobilità volontaria ex art. 30 D.Lgs. n. 165/2001

Consistenza del personale camerale al 1° gennaio 2026

In merito alla determinazione dei fabbisogni di personale per il triennio 2026–2028 (e del Piano dei fabbisogni 2026), occorre considerare la situazione iniziale relativa al **personale in servizio alla data dell'01/01/2026**, che evidenzia un numero totale di dipendenti pari a 123 unità come riportato nella tabella seguente:

PERSONALE CAMERALE IN SERVIZIO AL 1° GENNAIO 2026

AREA	EX CATEGORIA	NUMERO DIPENDENTI
DIRIGENTI	DIRIGENTI	3
AREA DEI FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE	D3	5
	D1	26
ISTRUTTORI	C	85
OPERATORI ESPERTI	B3	0
	B1	2
OPERATORI	A1	2
TOTALE		123

Il costo complessivo del personale in servizio ad inizio anno è pari ad € 3.968.380,59, come si evince in dettaglio nella **TABELLA 1** seguente.

TABELLA 1

costo personale in servizio 01/01/2026

AREA	ex categoria	N. DIPENDENTI	TRATTAMENTO ECONOMICO X13/M		ONERI PREVIDENZIALI E FISCALI				TOTALE
			STIPENDIO TABELLARE	STIPENDIO TABELLARE TOTALE (PER NUMERO DIPENDENTI)	inpdap	enpdep	inail	IRAP	
OPERATORI	A	2	€ 19.806,92	€ 39.613,84	9.428,09	36,84	140,03	3.367,18	€ 52.585,98
OPERATORI ESPERTI	B1	2	€ 20.620,72	€ 41.241,44	9.815,46	38,35	319,90	3.505,52	€ 54.920,68
	B3V	0	€ 21.745,62	€ 0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	€ 0,00
ISTRUTTORI	C	85	€ 23.175,61	€ 1.969.926,78	468.842,57	1.832,03	6.744,83	167.443,78	€ 2.614.789,99
AREA DEI FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	D	26	€ 25.146,71	€ 653.814,53	155.607,86	608,05	2.311,23	55.574,23	€ 867.915,90
	D3V	5	€ 28.766,51	€ 143.832,54	34.232,14	133,76	508,45	12.225,77	€ 190.932,66
DIRIGENTI	DIRIG.	3	€ 47.015,77	€ 141.047,31	33.569,26	131,17	498,60	11.989,02	€ 187.235,37
TOTALI		123	€ 186.277,86	€ 2.989.476,43	711.495,39	2780,21	10523,05	254105,5	€ 3.968.380,59



Confronto tra dotazione organica decreto MISE 16/02/2018 e consistenza del personale camerale al 1° gennaio 2026

Sul piano numerico, dal confronto tra la dotazione organica determinata dal medesimo Decreto e le unità in servizio alla data dell'01/01/2026, si rilevano le scoperture di unità di personale suddivise per Area/categoria evidenziate nella tabella seguente.

CONFRONTO DOTAZIONE ORGANICA MISE/PERSONALE IN SERVIZIO AL 01.01.2026					
AREA	CATEGORIA	DOTAZIONE ORGANICA DECRETO MISE 16.02.2018	PERSONALE IN SERVIZIO ALLA DATA DEL 01.01.2026	SITUAZIONE DI ECCEDEXA (+) OVVERO DI SCOPERTURA (-)	
DIRIGENTI	DIRIGENTI	3	3	0	0
AREA DEI FUZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	D3	13	5	-8	-9
	D1	27	26	-1	
ISTRUTTORI	C	86	85	-1	-1
OPERATORI ESPRTI	B3	3	0	-3	-9
	B1	8	2	-6	
OPERATORI	A1	3	2	-1	-1
TOTALE		143	123	-20	-20

Dall'esame della tabella, che fornisce una rappresentazione della situazione con riferimento alla data del 1° gennaio 2026, si evidenzia che la CCIAA di Bari non presenta eccedenze virtuali, precisamente presenta:

- una scoperta virtuale complessiva nell'Area dei Funzionari ed Elevata Qualificazione ex categoria D (D1 + D3) di n. 9 unità lavorative;
- una scoperta virtuale complessiva nell'Area Istruttori/ex categoria C di n. 1 unità lavorativa;
- una scoperta virtuale complessiva nell'Area degli operatori esperti ex categoria B di n. 9 unità lavorative;
- una scoperta virtuale complessiva nell'Area degli operatori/ex categoria A di n. 1 unità lavorativa.



Cessazione di personale previste nel triennio 2026-2028

Sul fronte delle cessazioni previste nel triennio 2026-2028, le stesse sono dettagliate nella seguente **TABELLA 2**.

TABELLA 2
CESSAZIONI DI UNITÀ DI PERSONALE

CESSAZIONI DI PERSONALE ANNI 2026 – 2027 – 2028								
Anno 2026			Anno 2027			Anno 2028		
Numero Unità	Categoria e Posizione Economica	Data di Cessazione	Numero Unità	Categoria e Posizione Economica	Data di Cessazione	Numero Unità	Categoria e Posizione Economica	Data di Cessazione
n. 1	Istruttori/ex cat. C	01/01/26	n. 1	Istruttore/ex cat. C	01/04/27	n. 1	Istruttore/ex cat. C	01/04/28
n. 1	Funzionari /ex cat. D1	01/02/26	n. 1	Istruttore/ex cat. C	01/08/27	n. 1	Istruttore/ex cat. C	01/06/28
n. 1	Istruttori/ex cat. C	01/10/26	n. 1	Dirigente	01/09/27	n. 1	Istruttore/ex cat. C	01/12/28
			n. 1	Istruttore/ex cat. C	01/11/27			

Consistenza del personale camerale al 31 dicembre 2026 (prima della quantificazione del fabbisogno di personale per l'anno 2026)

Sia per effetto delle cessazioni di personale riferibili all'anno in corso (2026), sia in considerazione delle programmate assunzioni di personale relative ai piani occupazionali di anni precedenti e non ancora espletate, la situazione che verrà a delinearsi al termine del corrente anno 2026 è riassunta nella tabella sotto riportata.

AREA	CATEGORIA	PERSONALE IN SERVIZIO AL 1° GENNAIO 2026*	CESSAZIONI DI PERSONALE ANNO 2026**	ASSUNZIONI DI PERSONALE GIA' PROGRAMMATE ***	PERSONALE IN SERVIZIO TENUTO CONTO DELLE CESSAZIONI anno 2026 E ASSUNZIONI vecchi piani dei fabbisogni	
DIRIGENTI	DIRIGENTI	3	0	0		3
AREA DEI FUZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	D3	5	0	0	5	34
	D1	26	-1	4	29	
ISTRUTTORI	C	85	-5	0		80
OPERATORI ESPERTI	B3	0	0	0	0	3
	B1	2	0	1	3	
OPERATORI	A	2	0	0		2
TOTALE		123	-6	5		122

* Si precisa che tra il personale in servizio al 1° gennaio 2026 sono stati conteggiati n. 6 unità lavorative inquadrare nell'area degli Istruttori ed assunte in esito alle progressioni tra le aree "in deroga".

** Si precisa che tra le cessazioni di personale anno 2026 non è stata conteggiata n. 1 unità lavorativa inquadrata nell'area degli Istruttori in quanto già considerata nel computo presente nella colonna del personale in servizio al 1° gennaio 2026.

***Trattasi di assunzioni rinvenienti dai Piani Occupazionali degli anni precedenti.



Il costo complessivo annuale delle **n. 122** unità che risulteranno in servizio presso l'Ente nell'anno in corso (2026), in conseguenza delle assunzioni e cessazioni programmate e avviate nei piani dei fabbisogni fino al 2025, è pari ad € 3.941.253,58 come risulta meglio dettagliato in **TABELLA 3** sotto riportata.

TABELLA 3
COSTO DIPENDENTI IN SERVIZIO AL 31.12.2026

AREA	ex categoria	N. DIPENDENTI	TRATTAMENTO ECONOMICO X13/M		ONERI PREVIDENZIALI E FISCALI				TOTALE
			STIPENDIO TABELLARE	STIPENDIO TABELLARE TOTALE (PER NUMERO DIPENDENTI)	inpdap	enpdep	inail	IRAP	
OPERATORI	A	2	€ 19.548,07	€ 39.096,14	9.304,88	36,36	138,20	3.323,17	€ 51.898,75
OPERATORI ESPERTI	B1	3	€ 20.620,72	€ 61.862,16	14.723,19	57,53	218,68	5.258,28	€ 82.119,85
	B3V	0	€ 21.745,62	€ 0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	€ 0,00
ISTRUTTORI	C	80	€ 23.175,61	€ 1.854.048,73	441.263,60	1.724,27	6.376,17	157.594,14	€ 2.461.006,91
AREA DEI FUZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	D	29	€ 25.146,71	€ 729.254,66	173.562,61	678,21	2.577,92	61.986,65	€ 968.060,04
	D3V	5	€ 28.766,51	€ 143.832,54	34.232,14	133,76	508,45	12.225,77	€ 190.932,66
DIRIGENTI	DIRIG.	3	€ 47.015,77	€ 141.047,31	33.569,26	131,17	498,60	11.989,02	€ 187.235,37
TOTALI		122	€ 186.019,01	€ 2.969.141,54	706655,69	2761,3	10318,02	252377,03	€ 3.941.253,58

In sintesi le assunzioni per il triennio 2026-2027-2028 sono rappresentate dalle cessazioni certe degli anni precedenti e sono rappresentate come segue:

Anno 2026	Anno 2027	Anno 2028
n. 7 istruttori con la seguente preferenza > Istruttore Processi organizzativi di supporto > Istruttore servizi promozionali per lo sviluppo delle imprese e il turismo.	N. 1 istruttore Processi organizzativi di supporto	N. 1 istruttore Processi organizzativi di supporto
	N. 1 istruttore servizi anagrafici certificativi	N.2 istruttore servizi anagrafici certificativi
	N. 1 Funzionario Processi organizzativi di supporto	n. 1 Dirigente

PIANO DEI FABBISOGNI ANNO 2026

La predisposizione del Piano dei fabbisogni anno 2026 è strettamente collegata alle politiche adottate a livello nazionale in materia di assunzioni nelle Pubbliche Amministrazioni.

Al fine di determinare le opportunità assunzionali consentite, occorre pertanto considerare due limitazioni:

- il costo complessivo del personale in servizio presso l'Ente deve essere costantemente mantenuto in misura inferiore rispetto al costo teorico complessivo della dotazione organica determinata dal Decreto MISE 18.02.2018 € 4.614.991,63 (importo aggiornato al CCNL del comparto "Funzioni Locali" del 16/11/2022 triennio 2019-2021 per il personale non dirigente e con il CCNL del 16/07/2024 triennio 2019-2021 per il personale dirigente);
- l'assunzione di nuovo personale deve avvenire nei limiti della spesa corrispondente al 100% delle



cessazioni avvenute nell'anno precedente.

Quanto al punto sub 1), in capo all'ente camerale residua un importo pari ad € 673.738,05 utilizzabile per le nuove assunzioni di personale. Tale importo, determinato sulla base del calcolo sotto riportato, costituisce il limite massimo di costo per il personale che la Camera di Commercio di Bari potrebbe potenzialmente sostenere in relazione a nuove assunzioni di personale, rispettando il valore finanziario massimo di spesa fissato dal Decreto Ministeriale 18.02.2018.

COSTO TEORICO COMPLESSIVO DELLA DOTAZIONE ORGANICA DETERMINATA DAL DECRETO MISE 18.02.2018	€ 4.614.991,63	A
COSTO PERSONALE IN SERVIZIO AL 31.12.2026 (tenuto conto delle cessazioni e delle assunzioni dell'anno corrente rinvenienti dai piani occupazionali precedenti (Tabella 3))	€ 3.941.253,58	B
RESIDUO SPESA DEL PERSONALE UTILIZZABILE PER NUOVE ASSUNZIONI	€ 673.738,05	A-B

Per quanto riguarda l'ulteriore condizione di cui al sub 2), per la quale le nuove assunzioni possono essere programmate nei limiti del risparmio di spesa derivante dalle cessazioni intervenute nell'anno precedente, si rileva che **nell'anno 2025 sono cessati dal servizio n. 7 unità di personale** e precisamente:

CESSAZIONI ANNO 2025		
Numero unità	area	Ex Categoria
0	Dirigente	Dirigente
1	Funzionari ed Elevata qualificazione	Categoria D3
3		Categoria D1
3	Istruttori	Categoria C
0	Operatori esperti	Categoria B3
0		Categoria B1
0	Operatori	Categoria A
7 unità		TOTALE CESSAZIONI



Le cessazioni hanno complessivamente generato un risparmio di spesa, come meglio riportato in **TABELLA 4**, pari ad € 225.759,82

TABELLA 4
RISPARMIO DI SPESA CESSAZIONI ANNO 2025

AREA	EX CAT. EC.	N. DIP.	TRATTAMENTO ECONOMICO X13/M		ONERI PREVIDENZIALI E FISCALI				TOTALE
			STIPENDIO TABELLARE	TABELLARE TOTALE (PER NUMERO)	inpdap	enpdep	inail	IRAP	
OPERATORI esperti	B	0	€ 20.620,72	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
ISTRUTTORI	C	3	€ 23.175,61	€ 69.526,83	€ 16.547,38	€ 64,66	€ 221,20	€ 5.909,78	€ 92.269,85
FUZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	D	4	€ 25.146,71	€ 100.586,85	€ 23.939,67	€ 93,55	€ 320,02	€ 8.549,88	€ 133.489,97
TOTALI		7	€ 68.943,04	€ 170.113,68	€ 40.487,06	€ 158,21	€ 541,22	€ 14.459,66	€ 225.759,82

Pertanto, i limiti di carattere giuridico ed economico che la normativa pone concernenti le opportunità assunzionali della Camera di Commercio di Bari sono determinati dai seguenti fattori:

- il costo complessivo del personale a regime non deve essere superiore al costo della dotazione organica determinata dal Decreto Mise del 18.02.2018, pari ad **€ 4.614.991,63**, importo adeguato ai CCNL del personale dirigente e non dirigente in vigore;
- l'importo massimo utilizzabile per nuove assunzioni non può essere superiore ad **€ 673.738,05**;
- il costo delle nuove assunzioni non deve superare il risparmio di spesa derivante dalle cessazioni di unità di personale intervenute nell'anno 2025, pari ad **€ 225.759,82**.

Risulta evidente che tutte le risorse derivanti dal risparmio di spesa per le cessazioni di personale intervenute nell'anno 2025, pari ad **€ 225.759,82** possono essere utilizzate per l'assunzione di nuovo personale, in quanto trattasi di una cifra che, sommata al costo del personale in servizio al 31.12.2026 (pari a **€ 3.941.253,58**, consente di mantenersi ampiamente al di sotto del costo della dotazione organica.

RISPARMIO DI SPESA CESSAZIONI ANNO 2025	€ 225.759,82	A
COSTO TEORICO DEL PERSONALE IN SERVIZIO AL 31/12/2026	€ 3.941.253,58	B
TOTALE	€ 4.167.013,4	A+B
CONFRONTO CON IL COSTO TEORICO COMPLESSIVO DELLA DOTAZIONE ORGANICA DETERMINATA DAL DECRETO MISE 18.02.2018	€ 4.167.013,4 < € 4.614.991,63	



Fermo restando il nuovo orientamento di assunzione propenso a reperire professionalità e competenze specifiche adeguate alle esigenze organizzative dell'Ente, è comunque opportuno - sul piano esclusivamente quantitativo - cercare di individuare le unità di personale da reclutare nell'anno in corso, raffrontando la situazione del personale in servizio (all'esito delle assunzioni di cui ai piani dei fabbisogni in atto e delle cessazioni di unità di personale intervenute o che interverranno in corso d'anno), con la dotazione organica potenziale stabilita nel Decreto MISE.

**CONFRONTO DOTAZIONE ORGANICA MISE/PERSONALE IN SERVIZIO ALL'ESITO DELLE CESSAZIONI E ASSUNZIONI
DELL'ANNO 2026**

AREA	EX CAT.	DOTAZIONE ORGANICA DECRETO MISE 16.02.2018	PERSONALE IN SERVIZIO INCLUSE LE CESSAZIONI E LE ASSUNZIONI relativi ai piani di fabbisogno fino al 2026	SITUAZIONE DI ECCEDENZA VIRTUALE (+) OVVERO DI SCOPERTURA VIRTUALE (-)
DIRIGENTI		3	3	0
Funzionari elevata qualificazione	ex D3	13	5	-6
	ex D1	27	29	
Istruttori	ex C	86	87	+1
Operatori esperti	ex B3	3	0	-8
	ex B1	8	3	
operatori	ex A1	3	2	-1
TOTALE		143	129	-14

La tabella sopra riportata evidenzia una scopertura virtuale complessiva di personale nella misura di **n. 14** unità e precisamente:

- n. 6 unità di personale appartenente all'area dei funzionari ed elevata qualificazione ex/categoria D (D1 + D3);
- n. 8 unità appartenenti all'area degli operatori esperti ex/categoria B (B1 e B3);
- n. 1 unità appartenenti all'area degli operatori ex/categoria A.

Alla data del presente piano è presente una eccedenza virtuale pari a n. 1 unità lavorativa nell'area degli Istruttori che sarà assorbita nell'arco del triennio 2026/2028.

Con riferimento alla copertura delle quote di riserva obbligatoria di cui alla Legge 12 marzo 1999, n. 68 recante le *"Norme per il diritto al lavoro dei disabili"* ed avente come finalità la promozione dell'inserimento e della integrazione lavorativa delle persone disabili nel mondo del lavoro attraverso servizi di sostegno e di collocamento mirato. In particolare, ai sensi dell'articolo 3 della legge citata, i datori di lavoro pubblici e privati sono tenuti ad avere alle loro dipendenze lavoratori appartenenti alle categorie protette *"nella misura del 7%*



dei lavoratori occupati, se occupano più di 50 lavoratori”.

Alla data del 28 gennaio 2026, nell'Ente camerale si registra **n. 1 scopertura** di unità lavorative appartenenti alle predette categorie protette (come da prospetto informativo prot. n. 174805), per la quale si procederà nel 2026 alla relativa copertura secondo le modalità e i tempi prescritti dalla normativa vigente.

Come innanzi evidenziato l'Ente camerale, sta vivendo una nuova fase che fa emergere la necessità di reperire nuove competenze professionali per l'esplicazione delle nuove attività che richiedono competenze sempre più specialistiche. Si è quindi provveduto già a partire dall'anno 2024 ad effettuare una ricognizione delle competenze professionali.

Nel piano del fabbisogno dell'anno 2025 si è proceduto ad effettuare una rappresentazione delle risorse messe a disposizione per i piani occupazionali a partire dall'anno 2022 e del loro effettivo utilizzo che per chiarezza espositiva si riporta

RISORSE UTILIZZABILI PER PIANO OCCUPAZIONALE 2025	
risorse disponibili piano occupazionale 2022	€ 22.545,89
risorse disponibili piano occupazionale 2023	€ 60.336,95
risorse disponibili piano occupazionale 2024	€ 28.565,95
risorse disponibili piano occupazionale 2025	€ 216.420,33
TOTALE	€ 327.869,12

Nel corso dell'anno 2025 ai fini assunzionali si sono utilizzate alla data del presente piano dei fabbisogni risorse pari ad € 247.901,35 pari ad 8 unità come di seguito rappresentato:

AREA	EX CAT. EC.	N. DIP.	TRATTAMENTO ECONOMICO X13/M		ONERI PREVIDENZIALI E FISCALI				TOTALE
			STIPENDIO TABELLARE	STIPENDIO TABELLARE TOTALE (PER NUMERO DIPENDENTI)	inpdap	enpdep	inail	IRAP	
OPERATORI esperti	B	1	€ 20.620,72	€ 20.620,72	€ 4.907,73	€ 19,18	€ 72,89	€ 1.752,76	€ 27.373,28
ISTRUTTORI	C	5	€ 23.175,61	€ 115.878,05	€ 27.578,97	€ 107,77	€ 368,67	€ 9.849,63	€ 153.783,09
FUZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	D	2	€ 25.146,71	€ 50.293,43	€ 11.969,84	€ 46,77	€ 160,01	€ 4.274,94	€ 66.744,98
TOTALI		8	€ 68.943,04	€ 186.792,19	€ 44.456,54	€ 173,72	€ 601,57	€ 15.877,34	€ 247.901,35

Quindi le risorse rivenienti dal precedente piano dei fabbisogni sono le seguenti

ANNO	IMPORTO complessivo a disposizione	UTILIZZO	RISORSE RESIDUE DA UTILIZZARE
2025	€ 327.869,12	€ 247.901,35	€ 79.967,77

A seguito della ricognizione delle risorse residue provenienti dall'anno 2025 e nel rispetto dei limiti previsti dalla normativa vigente in materia di capacità assunzionale dell'Ente camerale per l'anno 2026, tenuto conto inoltre del personale già reclutato negli anni 2024 e 2025, prevalentemente nei profili afferenti ai servizi promozionali, al fine di garantire un contenimento della spesa legata alle procedure di reclutamento, si ritiene opportuno fare prioritario ricorso alle graduatorie ancora vigenti e disponibili per l'Ente.



Pertanto, la proposta di assunzione dall'esterno per l'anno 2026 è la seguente:

ASSUNZIONI ANNO 2026				
AREA	PIANO DEI FABBISOGNI	TOTALE ASSUNZIONI	PROFILO PROFESSIONALE	MODALITA' DI RECLUTAMENTO
ISTRUTTORI	2026	7	Profilo di Preferenza 1. Istruttore Processi organizzativi di supporto 2. Istruttore servizi promozionali, per lo sviluppo delle imprese e il turismo e l'orientamento al lavoro	- Scorrimento graduatorie valide e vigenti presso l'Ente - Mobilità volontaria ex art. 30 D. Lgs. 165/2001 - Concorso pubblico

Il costo relativo a tali assunzioni è rappresentato dalla tabella

ASSUNZIONI PIANO OCCUPAZIONALE 2026

AREA	N. DIPENDENTI	TRATTAMENTO ECONOMICO X13/M		ONERI PREVIDENZIALI E FISCALI				TOTALE
		STIPENDIO TABELLARE	STIPENDIO TABELLARE TOTALE (PER NUMERO DIPENDENTI)	inpdap	enpdep	inail	IRAP	
operatore	0	€ 19.548,07	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
operatore esperto	0	€ 20.620,72	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
istruttore	7	€ 23.175,61	€ 162.229,26	€ 38.610,56	€ 150,87	€ 516,13	€ 13.789,49	€ 215.296,32
funzionario/elevata qualificazione	0	€ 25.146,71	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
TOTALI	7	€ 88.491,11	€ 162.229,26	€ 38.610,56	€ 150,87	€ 516,13	€ 13.789,49	€ 215.296,32

Il costo su riportato di € 215.296,32 necessario per le 7 assunzioni non supera l'importo di € **225.759,82** corrispondente a quello dei cessati dell'anno 2025.



Quindi le risorse disponibili e il loro relativo utilizzo può essere rappresentato come segue:

RISORSE PIANO OCCUPAZIONALE 2025	
IMPORTO complessivo	€ 327.869,12
importi già utilizzati per l'assunzione di n. 8 dipendenti	€ 247.901,35
risorse da utilizzare per l'assunzione 1 operatore esperto per mobilità	€ 27.365,99
risorse residue anno 2025	€ 52.601,77
RISORSE PIANO OCCUPAZIONALE 2026	
IMPORTO disponibile	€ 225.759,82
risorse da utilizzare per l'assunzione di n. 7 istruttori per scorrimento di graduatoria	€ 215.296,32
risorse residue anno 2026	€ 10.463,50
TOTALE RISORSE RESIDUE	€ 63.065,27

PROGRESSIONI TRA LE AREE

Il nuovo CCNL per il personale non dirigente del Comparto "Funzioni Locali" del 16/11/2022 prevede all'art. 15 l'istituto della progressione per aree e al comma 8 dell'art. 13 "Norme di prima applicazione" disciplina che *"Le progressioni di cui al comma 6, ivi comprese quelle di cui all'art. 93 e art. 107, sono finanziate anche mediante l'utilizzo delle risorse determinate ai sensi dell'art.1, comma 612, della L. n. 234 del 30.12.2021 (Legge di Bilancio 2022), in misura non superiore allo 0.55% del m.s. dell'anno 2018, relativo al personale destinatario del presente CCNL."* L'importo da aggiungersi all'importo disponibile per le assunzioni è calcolato come illustrato dal seguente prospetto:

Conto Annuale 2018	Tabella 12	Tabella 13	MONTE SALARIO 2018 PERSONALE CAMERALE
totale tabella	€ 3.646.551,00	€ 1.264.702,00	
Segretario Generale	-€ 54.955,00	-€ 183.536,00	
dirigenti	-€ 97.005,00	-€ 163.489,00	
totale personale non dirigente	€ 3.494.591,00	€ 917.677,00	€ 4.412.268,00
CCNL 16/11/2022			
Art. 13 Norme di prima applicazione COMMA 8	0,55% MONTE SALARIO 2018=		€ 24.267,47



I commi 6, 7 e 8 dell'articolo 13 del CCNL summenzionato disciplinano l'istituto delle progressioni tra aree che in fase di prima applicazione del nuovo ordinamento professionale e, comunque, entro il termine del 31 dicembre 2025 (prorogato al 31/12/2026), potranno essere realizzate per valorizzare l'esperienza e le professionalità maturate negli anni da parte dei dipendenti in servizio. Tali progressioni saranno attuate mediante procedure valutative cui sono ammessi i dipendenti in servizio in possesso dei requisiti indicati nella allegata tabella C di corrispondenza. Il successivo articolo 15 tratta delle progressioni tra le aree a regime.

La CCIAA di Bari ha ritenuto applicare la sola procedura transitoria di cui all'art. 13 del già menzionato CCNL

Con deliberazione n. [184/2024/PAR](#) la Sezione regionale di controllo della Corte dei conti del Piemonte ha affermato che se le progressioni verticali di cui all'art. 13 del CCNL Comparto Funzioni Locali del 16.11.2022 siano finanziate dagli Enti con le risorse di cui all'art. 1, comma 612, della Legge n. 234/2021 (0,55% del monte salari 2018), le stesse possono avvenire in deroga tanto ai limiti assunzionali di cui all'art. 33 del D.L. n. 34/2019 (e relativo D.M attuativo), quanto al limite generale di spesa posto dall'art. 1, comma 557-quater, della L. n. 296/2006.

Il Regolamento per la disciplina delle Progressioni tra le Aree del Personale dipendente della C.C.I.A.A. di Bari ai sensi dell'art. 13 del CCNL Funzioni Locali 16.11.2022 (Addendum al Regolamento sulle Modalità di Acquisizione delle Risorse Umane) è stato predisposto dalla Giunta Camerale con Deliberazione n. 34 del 14.04.2025 ed approvato dal Consiglio camerale con Deliberazione n. 3 del 25/06/2025.

La CCIAA di Bari, in fase di redazione del presente piano dei fabbisogni anno 2026, ha concluso l'intero iter delle progressioni tra le aree dagli Operatori esperti agli Istruttori. Risulta ancora in essere la procedura relativa alle progressioni tra le aree dagli Istruttori ai Funzionari, in fase di completamento. Si riportano nel prospetto che segue le procedure ancora da concludere.

PROGRESSIONI TRA AREE commi 6, 7 e 8 dell'articolo 13 del CCNL 16/02/2022 "FUNZIONI LOCALI" TRIENNIO 2019-2021			
N	AREA	PIANO OCCUP.	PROFILO PROFESSIONALE
4	DA ISTRUTTORI A FUNZIONARI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE	2019 2020 2021 2022	n. 1 Funzionario servizi anagrafici, di regolazione del mercato e di E-government
		2023	n. 1 Funzionari processi organizzativi di supporto n. 1 Funzionario servizi anagrafici, di regolazione del mercato e di E-government
		2024	n. 1 Funzionario servizi ispettivi

Le risorse già utilizzate a partire dall'01/01/2026 per l'assunzione di n. 6 istruttori sono pari ad € 15.373,26.



CCNL 16/11/2022 Art. 13 Norme di prima applicazione COMMA 8 (0,55% MONTE SALARIO 2018)			€ 24.267,47
AREE PROGRESSIONE VERTICALE	N. DIPENDENTI	TRATTAMENTO ECONOMICO X13/M	
		STIPENDIO TABELLARE+INDENNITA' DI COMPARTO CARICO BILANCIO	TOTALE PER NUMERO DI DIPENDENTI
PROCEDURA ESPLETATA			
DA OPERATORE ESPERTO A ISTRUTTORE	6	€ 2.562,21	€ 15.373,26
PROCEDURA DA ESPLETARE			
DA ISTRUTTORE A FUNZIONARIO	4	€ 1.978,42	€ 7.913,69
IMPORTO RESIDUO PROCEDURA			€ 980,52

Dalla Tabella su esposta si denota che le risorse di cui al comma 8 dell'art. 13 "Norme di prima applicazione" del CCNL del 16/11/2022 sono utilizzate secondo lo schema riassuntivo su riportato ed elaborato in base alle indicazioni poste dal quesito Aran CFL207.

L'attuazione teorica della selezione presupporrebbe un risparmio di spesa pari ad € 980,52.

CONCLUSIONI

Ai fini delle assunzioni per il 2026, si è tenuto conto, oltre alle novità normative sopra riportate, dei seguenti atti:

- Determinazione Presidenziale n. 20 del 29/12/2025 avente ad oggetto "Macrostruttura organizzativa della Camera di Commercio di Bari", ratificata con Deliberazione di Giunta immediatamente esecutiva n. 7 del 15/01/2026;
- Determinazione del Segretario Generale n. 10 del 19/01/2026 avente per oggetto: "Struttura organizzativa dell'Ente. Articolazione e Organizzazione degli Uffici" con cui è stata definita la microstruttura degli uffici dell'Ente camerale, in attuazione della succitata Deliberazione di Giunta n. 7 del 15/01/2026;
- Ordine di Servizio n. 1 del 23/01/2026 avente ad oggetto "Mobilità interna del personale e incarichi di responsabilità";
- Determinazione del Segretario generale n. 24 del 29/01/2024 avente per oggetto: "Attribuzione al personale in servizio dei nuovi profili professionali - art. 12, comma 6 del CCNL Comparto "Funzioni Locali" del 16/11/2022".



La situazione del personale in servizio che verrebbe a determinarsi a fine anno 2026 è riportata nella TABELLA 5 che sintetizza il Piano dei fabbisogni di personale della Camera di Commercio di Bari per l'anno 2026.

TABELLA 5 PIANO DEI FABBISOGNI 2026

DOTAZIONE ORGANICA DETERMINATA DAL DECRETO MISE 16.02.2018		PERSONALE CAMERALE IN SERVIZIO ALLA DATA DEL 01.01.2026		PIANO DEL FABBISOGNO DI PERSONALE ANNO 2026 (ASSUNZIONI E CESSAZIONI ANNO 2026)		PERSONALE CAMERALE IN SERVIZIO ALLA DATA DEL 31.12.2026 ALL'ESITO DELL'ATTUAZIONE DEL PIANO DEI FABBISOGNI ANNO 2026	
AREA / EX Cat.	Dip.	AREA / EX Cat.	Dip.	AREA / EX Cat.	Dip.	AREA / EX Cat.	Dip.
DIRIGENTI	3	DIRIGENTI	3	DIRIGENTI	0	DIRIGENTI	3
FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE/EX D3	13	FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE/EX D3	5	FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE/EX D3	0	FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE/EX D3	5
FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE/EX D1	27	FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE/EX D1	26	FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE/EX D1	+4 progressioni tra aree -1 cessazione	FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE/EX D1	29
<u>TOT. FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE</u>	40	<u>FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE</u>	31	<u>FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE</u>	+3	<u>TOT. FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE</u>	34
ISTRUTTORI/EX CAT. C	86	ISTRUTTORI/EX CAT. C	85	ISTRUTTORI/EX CAT. C	+7 piano dei fabbisogni 2026 - 4 progressioni tra aree - 1 cessazione +2	ISTRUTTORI/EX CAT. C	87
OPERATORI ESPERTI/ EX CAT. B3	3	OPERATORI ESPERTI/ EX CAT. B3	0	OPERATORI ESPERTI/ EX CAT. B3	0	OPERATORI ESPERTI/ EX CAT. B3	0
OPERATORI ESPERTI/ EX B1	8	OPERATORI ESPERTI/ EX B1	2	OPERATORI ESPERTI/ EX B1	+ 1 mobilità volontaria	OPERATORI ESPERTI/ EX B1	3
<u>TOT. OPERATORI ESPERTI</u>	11	<u>OPERATORI ESPERTI</u>	2	<u>OPERATORI ESPERTI</u>	+1	<u>TOT. OPERATORI ESPERTI</u>	3
OPERATORI/ EX CAT.A	3	OPERATORI/ EX CAT.A	2	OPERATORI/ EX CAT.A	0	OPERATORI/ EX CAT.A	2
TOTALE	143		123		6		129



Infine, si riporta in TABELLA 6 la previsione del costo del personale in servizio al perfezionamento delle procedure di assunzione in atto ed all'esito del Piano dei Fabbisogni per il corrente anno, pari ad € 4.157.075,14 cifra che rispetta il limite del costo della dotazione organica rideterminata dal Decreto MISE del 18.02.2018 di € 4.614.991,63 aggiornata con i CCNL in vigore.

TABELLA 6

AREA	EX CATEGORIA	N. DIPENDENTI	TRATTAMENTO ECONOMICO X13/M		ONERI PREVIDENZIALI E FISCALI				TOTALE
			STIPENDIO TABELLARE	STIPENDIO TABELLARE TOTALE (PER NUMERO DIPENDENTI)	inpdap	enpdep	inail	IRAP	
OPERATORI	A	2	€ 19.548,07	€ 39.096,14	€ 9.304,88	€ 36,36	€ 138,20	€ 3.323,17	€ 51.898,75
OPERATORI ESPERTI	B1	3	€ 20.620,72	€ 61.862,16	€ 14.723,19	€ 57,53	€ 385,51	€ 5.258,28	€ 82.286,67
	B3V	0	€ 21.745,62	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
ISTRUTTORI	C	87	€ 23.175,61	€ 2.016.278,00	€ 479.874,16	€ 1.875,14	€ 6.892,30	€ 171.383,63	€ 2.676.303,23
AREA DEI FUZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	D	29	€ 25.146,71	€ 729.254,66	€ 173.562,61	€ 678,21	€ 2.577,92	€ 61.986,65	€ 968.060,04
	D3V	5	€ 28.766,51	€ 143.832,54	€ 34.232,14	€ 133,76	€ 508,45	€ 12.225,77	€ 190.932,66
DIRIGENTI	DIRIG.	3	€ 47.105,77	€ 141.317,31	€ 33.633,52	€ 131,43	€ 499,56	€ 12.011,97	€ 187.593,78
TOTALI		129	€ 186.109,01	€ 3.131.640,80	€ 745.330,51	€ 2.912,43	€ 11.001,93	€ 266.189,47	€ 4.157.075,14



**SVILUPPO PIANI DEI FABBISOGNI 2026-2027-2028
A CONFRONTO CON LA DOTAZIONE ORGANICA
DECRETO MISE 16.02.2018**

DOTAZIONE ORGANICA DETERMINATA DAL DECRETO MISE 16.02.2018		PERSONALE CAMERALE IN SERVIZIO ALLA DATA DEL 31.12.2026 ALL'ESITO DELL'ATTUAZIONE DEL PIANO DEI FABBISOGNI ANNO 2026		PERSONALE CAMERALE IN SERVIZIO ALLA DATA DEL 31.12.2027 ALL'ESITO DELL'ATTUAZIONE DEL PIANO DEI FABBISOGNI ANNO 2027		PERSONALE CAMERALE IN SERVIZIO ALLA DATA DEL 31.12.2028 ALL'ESITO DELL'ATTUAZIONE DEL PIANO DEI FABBISOGNI ANNO 2028	
AREA / EX Cat.	Dip.	AREA / EX Cat.	Dip	AREA / EX Cat.	Dip	AREA / EX Cat.	Dip
DIRIGENTI	3	<u>DIRIGENTI</u>	3	<u>DIRIGENTI</u>	2	<u>DIRIGENTI</u>	3
FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE/EX D3	13	FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE/EX D3	5	FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE/EX D3	5	FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE/EX D3	5
FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE/EX D1	27	FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE/EX D1	29	FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE/EX D1	30	FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE/EX D1	30
<u>TOT. FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE</u>	40	<u>TOT. FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE</u>	34	<u>TOT. FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE</u>	35	<u>TOT. FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE</u>	35
ISTRUTTORI/EX CAT. C	86	<u>ISTRUTTORI/EX CAT. C</u>	87	<u>ISTRUTTORI/EX CAT. C</u>	86	<u>ISTRUTTORI/EX CAT. C</u>	86
OPERATORI ESPERTI/ EX CAT. B3	3	OPERATORI ESPERTI/ EX CAT. B3	0	OPERATORI ESPERTI/ EX CAT. B3	0	OPERATORI ESPERTI/ EX CAT. B3	0
OPERATORI ESPERTI/ EX B1	8	OPERATORI ESPERTI/ EX B1	3	OPERATORI ESPERTI/ EX B1	3	OPERATORI ESPERTI/ EX B1	3
<u>TOT. OPERATORI ESPERTI</u>	11	<u>TOT. OPERATORI ESPERTI</u>	3	<u>TOT. OPERATORI ESPERTI</u>	3	<u>TOT. OPERATORI ESPERTI</u>	3
OPERATORI/ EX CAT.A	3	<u>OPERATORI/ EX CAT.A</u>	2	<u>OPERATORI/ EX CAT.A</u>	2	<u>OPERATORI/ EX CAT.A</u>	2
TOTALE	143		129		128		129



LE AZIENDE SPECIALI DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI BARI

Negli ultimi anni le **Aziende Speciali** delle Camere di Commercio hanno dovuto allineare le proprie politiche gestionali, soprattutto quelle relative all'organizzazione e alla spesa del personale, a quelle adottate dalle Camere di Commercio, in un'ottica di contenimento dei costi.

Ad oggi, resta applicabile il principio stabilito dall'articolo 4 comma 103 della Legge 183/2011, che ha aggiunto il comma 8-bis all'articolo 76 del Decreto-legge 112/2008, a norma del quale *"Le aziende speciali create dalle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura sono soggette ai vincoli in materia di personale previsti dalla vigente normativa per le rispettive camere. In ogni caso gli atti di assunzione di personale a qualsiasi titolo devono essere asseverati e autorizzati dalle rispettive camere"*.

La particolare contingenza in cui si troverà ad operare la Camera nel 2026 richiede l'adeguamento delle competenze e delle professionalità presenti all'interno dell'Ente e delle sue Aziende Speciali, nell'ottica di una forte integrazione tra i vari servizi offerti. Si proverà a ricercare modalità più efficaci per integrare le funzioni, per promuovere la collaborazione, il coordinamento e la comunicazione tra le diverse unità della struttura e tra questa e le sue Aziende Speciali, in modo che operino sinergicamente.

Ai sensi dell'art. 2, co. 5, della L. n. 580/1993 e s.m.i. le Camere di Commercio possono attribuire alle Aziende Speciali, in quanto Organismi strumentali dotati di soggettività tributaria, il compito di realizzare le iniziative funzionali al perseguimento delle proprie finalità istituzionali e del proprio programma di attività, assegnando alle stesse le risorse finanziarie e strumentali necessarie.

Il processo di riforma del Sistema camerale ha, in questi anni, impattato anche sulla struttura delle Aziende Speciali, per via della drastica riduzione delle risorse disponibili e per l'incertezza sui servizi assegnati dalla legge.

La Camera di Commercio di Bari, in particolare, intende efficientare l'impiego delle risorse umane delle proprie Aziende Speciali, continuando ad assegnare parte delle stesse ad attività di supporto per l'erogazione dei servizi istituzionali e per la realizzazione delle iniziative finanziate con l'incremento del 20% del diritto annuale.

L'Azienda Speciale **BARI SVILUPPO** è coinvolta negli obiettivi di incremento dell'efficienza propri dell'Ente. In tale ottica nel 2026 saranno privilegiati i programmi in grado di produrre redditività e saranno valorizzate le attività di supporto alle funzioni camerali che producono risparmi sulle spese di struttura insieme al concorso documentato all'ottenimento di risorse esterne a valere su progetti nazionali e comunitari.

L'Azienda continuerà, quindi, a svolgere progetti ed attività assegnati dalla Camera di Commercio in coerenza con le linee programmatiche approvate dal Consiglio camerale. In particolare, proseguirà l'attività di supporto agli Uffici camerali e ai progetti finanziati col 20% di incremento del diritto annuale.

Le attività della Azienda Speciale **SAMER** - Laboratorio chimico-merceologico continueranno nel 2026 nell'ottica di supportare le produzioni agroalimentari del territorio.



4.4.2 PIANO DELLA FORMAZIONE DEL PERSONALE (TRIENNIO 2026-2028)

PREMESSA

Nell'ambito della gestione del personale, la Camera di commercio di Bari programma una attività formativa che pone le sue basi nell'aggiornamento continuo del personale, nell'investimento sulle conoscenze, sulle capacità e sulle competenze delle risorse umane.

Tale complessa attività diventa uno strumento strategico essenziale per l'arricchimento professionale e motivazionale dei dipendenti, e nello stesso tempo tende a garantire un miglioramento continuo dei processi interni.

La formazione è, quindi, un processo complesso che risponde principalmente alle esigenze e funzioni di:

- valorizzazione del personale intesa anche come fattore di crescita e innovazione;
- miglioramento della qualità dei processi organizzativi e di lavoro dell'ente.

Soprattutto negli ultimi anni, il valore della formazione professionale ha assunto una rilevanza sempre più strategica finalizzata anche a consentire flessibilità nella gestione dei servizi e a fornire gli strumenti per affrontare le nuove sfide a cui è chiamata la pubblica amministrazione.

E' obiettivo dell'amministrazione aggiornare le capacità e le competenze esistenti, adeguandole a quelle necessarie a conseguire gli obiettivi programmatici dell'Ente per favorire lo sviluppo organizzativo della Camera di Commercio di Bari nonché l'attuazione dei progetti strategici.

NORMATIVA DI RIFERIMENTO

Nell'ambito della gestione del personale, la Camera di commercio di Bari programma una attività formativa che pone le sue basi nell'aggiornamento continuo del personale, nell'investimento sulle conoscenze, sulle capacità e sulle competenze delle risorse umane.

Tale complessa attività diventa uno strumento strategico essenziale per l'arricchimento professionale e motivazionale dei dipendenti, e nello stesso tempo tende a garantire un miglioramento continuo dei processi interni.

La formazione è, quindi, un processo complesso che risponde principalmente alle esigenze e funzioni di:

- valorizzazione del personale intesa anche come fattore di crescita e innovazione;
- miglioramento della qualità dei processi organizzativi e di lavoro dell'ente.

Soprattutto negli ultimi anni, il valore della formazione professionale ha assunto una rilevanza sempre più strategica finalizzata anche a consentire flessibilità nella gestione dei servizi e a fornire gli strumenti per affrontare le nuove sfide a cui è chiamata la pubblica amministrazione.

E' obiettivo dell'amministrazione aggiornare le capacità e le competenze esistenti, adeguandole a quelle necessarie a conseguire gli obiettivi programmatici dell'Ente per favorire lo sviluppo organizzativo della Camera di Commercio di Bari nonché l'attuazione dei progetti strategici.



NORMATIVA DI RIFERIMENTO

La programmazione e la gestione delle attività formative devono essere condotte tenuto conto delle numerose disposizioni normative che nel corso degli anni sono state emanate per favorire la predisposizione di piani mirati allo sviluppo delle risorse umane.

Tra questi, i principali sono:

- il D.lgs. 165/2001, art.1, comma 1, lettera c), che prevede la “migliore utilizzazione delle risorse umane nelle Pubbliche Amministrazioni, curando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti”;
- gli artt. 49-bis e 49-ter del CCNL del personale degli Enti locali del 21 maggio 2018, che già stabilivano le linee guida generali in materia di formazione, intesa come metodo permanente volto ad assicurare il costante aggiornamento delle competenze professionali e tecniche e il suo ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell’attività delle amministrazioni; principi generali confermati ed ampliati in sede di rinnovo contrattuale CCNL 2019- 2021 con gli art 54 e 55;
- il “Patto per l’innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale”, siglato in data 10 marzo 2021 tra Governo e le Confederazioni sindacali, il quale prevede, tra le altre cose, che la costruzione della nuova Pubblica Amministrazione si fondi sulla valorizzazione delle persone nel lavoro, anche attraverso percorsi di crescita e aggiornamento professionale (reskilling) con un’azione di modernizzazione costante, efficace e continua per centrare le sfide della transizione digitale e della sostenibilità ambientale; che, a tale scopo, bisogna utilizzare i migliori percorsi formativi disponibili, adattivi alle persone, certificati e ritenere **ogni pubblico dipendente titolare di un diritto/dovere soggettivo alla formazione, considerata a ogni effetto come attività lavorativa e definita quale attività esigibile dalla contrattazione decentrata**;
- la legge 6 novembre 2012, n. 190 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”, e i successivi decreti attuativi (in particolare il D.lgs. 33/13 e il D.lgs. 39/13), che prevedono tra i vari adempimenti, (articolo 1: comma 5, lettera b; comma 8; comma 10, lettera c e comma 11) l’obbligo per tutte le amministrazioni pubbliche di formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione garantendo, come ribadito dall’ANAC, due livelli differenziati di formazione:
 - a) **livello generale**, rivolto a tutti i dipendenti, riguardante l’aggiornamento delle competenze e le tematiche dell’etica e della legalità;
 - b) **livello specifico**, rivolto al responsabile della prevenzione, ai referenti, a componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree di rischio. In questo caso la formazione dovrà riguardare le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto dell’amministrazione.
- Il contenuto dell’articolo 15, comma 5, del decreto Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, in base a cui: *“Al personale delle pubbliche amministrazioni sono rivolte attività formative in materia di trasparenza e integrità, che consentano ai dipendenti di conseguire una piena conoscenza dei contenuti del codice di comportamento, nonché un aggiornamento annuale e sistematico sulle misure e sulle disposizioni applicabili in tali ambiti”*;
- il Regolamento generale sulla protezione dei dati (UE) n. 2016/679, la cui attuazione è decorsa dal 25 maggio 2018, il quale prevede, all’articolo 32, paragrafo 4, un obbligo di formazione per tutte le figure (dipendenti e collaboratori) presenti nell’organizzazione degli enti;



- il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, successivamente modificato e integrato (D.lgs. n. 179/2016; D.lgs. n. 217/2017), il quale all'art 13 "Formazione informatica dei dipendenti pubblici" prevede che:
 1. Le pubbliche amministrazioni, nell'ambito delle risorse finanziarie disponibili, attuano politiche di reclutamento e formazione del personale finalizzate alla conoscenza e all'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché dei temi relativi all'accessibilità e alle tecnologie assistive, ai sensi dell'articolo 8 della legge 9 gennaio 2004, n. 4;
 2. Le politiche di formazione di cui al comma 1 sono altresì volte allo sviluppo delle competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali dei dirigenti, per la transizione alla modalità operativa digitale;
- D.lgs. 9 aprile 2008, n. 81, coordinato con il D.lgs. 3 agosto 2009, n. 106 "TESTO UNICO SULLA SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO" il quale dispone all'art. 37 che: *"Il datore di lavoro assicura che ciascun lavoratore riceva una formazione sufficiente ed adeguata in materia di salute e sicurezza, ... con particolare riferimento a:*
 - a) concetti di rischio, danno, prevenzione, protezione, organizzazione della prevenzione aziendale, diritti e doveri dei vari soggetti aziendali;
 - b) rischi riferiti alle mansioni e ai possibili danni e alle conseguenti misure e procedure di prevenzione e protezione caratteristici del settore o comparto di appartenenza dell'azienda e che i "dirigenti e i preposti ricevono a cura del datore di lavoro, un'adeguata e specifica formazione e un aggiornamento periodico in relazione ai propri compiti in materia di salute e sicurezza del lavoro.

PRINCIPI DELLA FORMAZIONE

La presente sezione si ispira ai seguenti principi:

valorizzazione del personale: il personale è considerato come un soggetto che richiede riconoscimento e sviluppo delle proprie competenze, al fine di erogare servizi più efficienti ai cittadini e alle imprese;

uguaglianza e imparzialità: il servizio di formazione è offerto a tutti i dipendenti, in relazione alle esigenze formative riscontrate;

continuità: la formazione è erogata in maniera continuativa;

partecipazione: il processo di formazione prevede verifiche del grado di soddisfazione dei dipendenti e modi e forme per inoltrare suggerimenti e segnalazioni;

efficacia: la formazione deve essere monitorata con riguardo agli esiti della stessa in termini di gradimento e impatto sul lavoro;

efficienza: la formazione deve essere erogata sulla base di una ponderazione tra qualità della formazione offerta e capacità costante di rendimento e di rispondenza alle proprie funzioni o ai propri fini;

economicità: le modalità di formazione saranno eventualmente attuate anche in sinergia con altri Enti al fine di garantire sia il confronto fra realtà simili sia un risparmio economico.

SOGGETTI COINVOLTI

I soggetti coinvolti nel processo di formazione sono:

- **il Segretario Generale in collaborazione con i Dirigenti delle Aree,**
- **i responsabili di Posizione Organizzativa (Elevate Qualificazioni),** che sono coinvolti nei processi di formazione a più livelli: rilevazione dei fabbisogni formativi, individuazione dei singoli dipendenti da



iscrivere ai corsi di formazione trasversale, definizione della formazione specialistica per i dipendenti del settore di competenza;

- **i dipendenti**, che sono i destinatari della formazione.
- **i formatori** veri e propri: docenti esterni appositamente selezionati o provenienti da enti formatori di comprovata valenza scientifica o da aziende (pubbliche e/o private) specializzate nella formazione.

ARTICOLAZIONE PROGRAMMA FORMATIVO PER IL TRIENNIO 2026-2028

Anche per il triennio 2026-2028, sul fronte della pianificazione della formazione del personale si vuole garantire da un lato continuità e coerenza con quanto realizzato negli anni precedenti e dall'altro lato proporre percorsi innovativi e - in considerazione degli emergenti bisogni organizzativi, professionali e individuali connessi all'organizzazione degli uffici – si vuole creare un Piano di formazione che intende, appunto, rappresentare un tangibile supporto alla crescita del personale.

Il piano di formazione e sviluppo delle competenze, le cui linee guida di riferimento devono anche essere definite nel rispetto delle specifiche relazioni sindacali di cui all'art. 5, comma 3, lett. i) del CCNL 2019-2021 (confronto non attivato dalla RSU e dalle OO.SS. territoriali del comparto e dell'area dirigenziale), dovrà essere elaborato in coerenza con quanto previsto dalla normativa e dalla pianificazione strategica, in particolare:

- in applicazione della Direttiva Zangrillo del 23 marzo 2023 “Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza” quale atto di indirizzo che promuove la pianificazione della formazione e lo sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, attraverso l'accesso alla piattaforma Syllabus del Dipartimento della Funzione Pubblica;
- in applicazione della Direttiva Zangrillo del 28 novembre 2023 “Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale” con la quale vengono fornite nuove indicazioni sulla formazione; ai dirigenti, infatti, è affidato il compito di promuovere percorsi per l'accrescimento delle competenze del capitale umano per un impegno complessivo non inferiore alle 24 ore annue, successivamente incrementate e portate a ben 40 h individuali;
- in applicazione della Direttiva Zangrillo del 14 gennaio 2025 che fornisce utili indicazioni sulla realizzazione del “nuovo ciclo di gestione” della formazione, a partire dalla definizione degli obiettivi formativi per giungere alla misurazione e monitoraggio e la valutazione dei risultati conseguiti in materia di nuove competenze. Inoltre, questa recentissima direttiva crea uno stretto legame tra obbligatorietà della formazione (con la fissazione di un limite minimo pari a 40 h individuali) associandola ad una **responsabilità dirigenziale** (art. 21 del dlgs 165/2001).

A seguito della rilevazione dei fabbisogni effettuabile dai diversi servizi, possono essere individuate le tematiche formative per il triennio 2026-2028, con l'obiettivo di offrire a tutto il personale dell'ente eque opportunità di partecipazione alle iniziative.

Il piano si articola su livelli diversi di formazione:

- interventi formativi di carattere trasversale**, seppure intrinsecamente specialistico, che interessano e coinvolgono dipendenti appartenenti a diverse aree/servizi dell'Ente;
- formazione obbligatoria** in materia di anticorruzione, trasparenza e in materia di sicurezza sul lavoro;
- formazione continua**, che riguarda azioni formative di aggiornamento e approfondimento mirate al conseguimento di livelli di accrescimento professionale specifico sulle materie proprie delle diverse aree d'intervento dell'Ente.



Formazione specialistica trasversale

1. VALORE PA Inps

La Camera di Commercio di Bari aderisce con cadenza annuale al Programma Formativo **INPS Valore-PA** che prevede una serie di corsi destinati ai dipendenti delle pubbliche amministrazioni, con posti limitati, su alcune aree tematiche di interesse generale delle pubbliche amministrazioni, tra cui progettazione europea, previdenza obbligatoria e complementare, appalti e contratti pubblici, valutazione dell'impatto e dell'efficacia delle politiche pubbliche, disciplina del lavoro, personale e organizzazione, gestione del documento informatico, gestione delle risorse umane, leadership e management.

L'impegno formativo richiesto al dipendente iscritto in questi percorsi può variare tra le 40 e le 60 ore nell'anno solare; in conclusione del percorso, l'Ente formatore assegna anche un esame finale (che può essere espletato nella forma del questionario di apprendimento, oppure nella predisposizione di tesine finali o, ancora, nella realizzazione di project – work) ai fini della misurazione del livello di apprendimento.

L'adesione al programma Inps è stata confermata anche per il 2026 e le attività saranno avviate a partire da febbraio – marzo 2026.

2. Il CDT

Il **Centro Didattico Telematico (CDT)** ha l'obiettivo di fornire primariamente al Sistema delle Camere di Commercio un quadro delle iniziative di formazione proposte da Si.Camera per la valorizzazione delle risorse professionali, attraverso l'aggiornamento continuo del personale sui temi di maggiore interesse per lo svolgimento delle attività dei singoli uffici, considerata la specificità delle attività camerali.

In questo caso, la formazione può risultare strutturata in "Pillole" di breve durata (circa 3 ore) oppure in intere giornate di formazione (tra le 6 e le 9 ore) denominate "sessioni ASTRO". Vista la necessaria formazione specialistica richiesta dal personale e al fine di ottenere una scontistica si procederà a sottoscrivere un abbonamento

3. SYLLABUS

Syllabus nasce come portale della formazione dedicato a tutte le persone che lavorano nella PA, realizzato dal Dipartimento della Funzione Pubblica e si specializza per la formazione digitale: il percorso formativo organizzato in Aree e in tre livelli di padronanza della materia individua un minimo di conoscenze e abilità che ogni dipendente pubblico deve possedere per partecipare attivamente alla **transizione digitale**.

Le caratteristiche della piattaforma SYLLABUS sono: accesso a tutti i moduli di formazione in tema di **transizione digitale, transizione ecologica** nonché formazione specialistica in tema di **normativa su contratti**, gare e appalti della PA per dipendenti e amministratori con fruizione dei corsi senza vincoli di spazio e di tempo; la facilità di adesione e nessun costo a carico degli utenti. Gli obiettivi della formazione di cui si parla (**transizione digitale, ecologica ed amministrativa**) rientrano inoltre pienamente nel Piano Nazionale di ripresa e di Resilienza che individua nelle persone il "motore del cambiamento" della Pubblica Amministrazione.

Il catalogo dei corsi offerti sulla piattaforma Syllabus è, inoltre, in costante espansione. Il notevole successo riscosso presso il personale della CCIAA già nel corso degli anni 2023-2024 e 2025 rappresenta una spinta in più nella volontà dell'Ente di attingere ai corsi proposti anche negli anni futuri (le novità più interessanti sono in tema di cybersicurezza, accountability per il governo aperto, sviluppo delle competenze legate alla leadership e alla gestione delle relazioni interpersonali).



Formazione obbligatoria

Nello specifico sarà realizzata tutta la formazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente, con particolare riferimento ai temi inerenti:

- Codice di comportamento;
- GDPR - Regolamento generale sulla protezione dei dati;
- CAD – Codice dell’Amministrazione Digitale;
- Sicurezza sul lavoro;
- Anticorruzione e trasparenza.

La modalità di realizzazione degli interventi formativi verrà individuata di volta in volta su proposta del Dirigente competente di intesa con i Responsabili dei Servizi e di concerto con il Responsabile della prevenzione della corruzione, tenuto conto del contenuto e dei destinatari delle specifiche iniziative formative.

Formazione continua e flessibilità dei contenuti.

Nel corso dell’anno saranno possibili, compatibilmente con le risorse disponibili, ulteriori interventi settoriali di aggiornamento a domanda qualora ne emerga la necessità in relazione a particolari novità normative e/o tecniche:

Le aree tematiche da ricondurre a questa linea formativa sono le seguenti:

- Giuridico – normativa;
- Tecnica – normativa di settore;
- Appalti e contratti;
- Personale e organizzazione;
- anageriale/Comunicazione/Comportamento organizzativo (per la Dirigenza e le Elevate Qualificazioni);
- Economico-finanziario-contabile;
- IT, Informatica, telematica;
- Lingue straniere.

Rientrano in questo ambito le esperienze formative continue con enti e formatori privati quali CDT SI CAMERA – OPERA – ITA – FORMEZ – FORMEL ecc.

Si valuterà, altresì, la possibilità di sottoscrizione di ulteriori convenzioni specifiche e/o di pacchetti formativi con gli Enti formatori summenzionati, sulla scorta della esperienza effettuata nel corso dell’anno 2025 con la Fondazione Promo Pa.

Allo scopo di predisporre un documento programmatico il più possibile rispondente alle effettive esigenze, il Piano è stato redatto in conformità ai fabbisogni formativi (generali e specifici) emersi dalla rilevazione delle esperienze passate e delle esigenze future effettuata presso le diverse Aree dell’Ente.

Essendo uno strumento flessibile, in grado di adeguarsi a future esigenze formative attualmente non programmabili, questo Piano contempla la possibilità di inserire in itinere ulteriori iniziative formative, determinate da esigenze non prevedibili al momento attuale ma certamente idonee a ridefinire le priorità.

MODALITÀ DI EROGAZIONE DELLA FORMAZIONE

Le attività formative vengono programmate e realizzate facendo ricorso a modalità di erogazione differenti:

1. Formazione “in house” / in aula;
2. Formazione attraverso webinar;
3. Formazione in streaming.



Nei casi in cui necessiti un aggiornamento mirato e specialistico riguardante un numero ristretto di dipendenti si ricorre all'offerta "a catalogo" e alla formazione a distanza anche in modalità webinar.

L'individuazione dei soggetti esterni cui affidare l'intervento formativo avverrà utilizzando strumenti idonei a selezionare i soggetti più capaci in relazione alle materie da trattare e, comunque, nel rispetto delle disposizioni vigenti in materia di affidamento di incarichi e/o di servizi.

La condivisione con i colleghi delle conoscenze acquisite nel corso dei percorsi formativi frequentati resta buona pratica che ogni responsabile del Servizio deve sollecitare.

RISORSE FINANZIARIE

Dal 2020 non sono più applicabili le norme di contenimento e riduzione della spesa per formazione di cui all'art. 6, comma 13, del D.L. 78/2010 convertito dalla legge 122/2010.

L'articolo 57, comma 2, del DL 124/2019 ha infatti abrogato l'art.6, comma 13 del DL 78/2010 che disponeva la riduzione del 50% per le spese di formazione rispetto a quelle del 2009.

Non essendo, quindi, previsto nessun limite, la previsione per le spese di formazione è libera e affidata alle valutazioni dell'amministrazione correlata ai fabbisogni e alle necessità dell'Ente.

Per l'anno 2026 le risorse stanziare in Bilancio di Previsione (approvato con deliberazione del Consiglio camerale n. 10 del 22/12/2025 ammontano complessivamente a € 64.000,00).

MONITORAGGIO E VERIFICA DELL'EFFICACIA DELLA FORMAZIONE

L'Ufficio preposto provvede alla rendicontazione delle attività formative, delle giornate e delle ore di effettiva partecipazione e alla raccolta degli attestati di partecipazione.

I relativi dati vengono progressivamente caricati nel programma informatico di gestione del personale e archiviati nel fascicolo personale, così da consentire la documentazione del percorso formativo di ogni dipendente.

Al fine di verificare l'efficacia della formazione l'Amministrazione propone di implementare procedure al fine di consentire la verifica dei risultati conseguiti in esito alla partecipazione agli eventi formativi.

Pertanto, al termine di ciascun corso, al partecipante potrebbe esser chiesto di compilare un questionario contenente indicazioni e informazioni quali, in via esemplificativa:

- gli aspetti dell'attività di ufficio rispetto ai quali potrà trovare applicazione quanto appreso attraverso il corso;
- il grado di utilità riscontrato;
- il giudizio sull'organizzazione del corso e sul formatore,
- una vera e propria attività di rendicontazione generale e feedback.

PROGRAMMA FORMATIVO

Anno 2026

Corsi obbligatori in tema di sicurezza sul lavoro

- Percorso formativo dei lavoratori in materia di Salute e Sicurezza sul lavoro - Art.37 D. Lsg.81/2008 - corso BASE;
- Percorso formativo dei lavoratori in materia di Salute e Sicurezza sul lavoro - Art.37 D. Lsg.81/2008 - corso BASE - FORMAZIONE SPECIFICA;
- Aggiornamento per addetti all'antincendio e gestione delle emergenze.

Corsi obbligatori in tema di:

- Anticorruzione e trasparenza
- Codice di comportamento



- GDPR - Regolamento generale sulla protezione dei dati
- CAD – Codice dell'Amministrazione Digitale

Tali corsi saranno svolti in modalità “aggiornamento” per il personale già in servizio e “corso base” per i neoassunti.

Formazione generale per il personale neoassunto:

Dato il rilevante numero di nuovi assunti dell'ultimo biennio, è indispensabile riconoscere valenza strategica alla formazione dedicata a tale personale, con gli obiettivi di favorirne l'integrazione, di infondere in loro la cultura organizzativa e il senso di appartenenza. E' opportuno avvalersi di tutti gli strumenti disponibili per accelerare il processo di inserimento e il raggiungimento dell'autonomia dei neo assunti. Al contempo è auspicabile poter sfruttare la portata innovatrice e la motivazione delle nuove leve anche al fine di ripensare in termini di efficientamento i processi organizzativi. Garantire a ciascuna risorsa l'acquisizione delle competenze adeguate e necessarie all'adempimento delle proprie funzioni genera:

1. una maggiore soddisfazione lavorativa;
2. un migliore impegno organizzativo;
3. alti livelli di *performance*.

Si prevede, altresì, espressamente lo strumento del *Mentoring* e del *Tutoring* ovvero il fatto che i dipendenti per così dire “anziani” supportino e affianchino quelli di nuova nomina, formandoli e trasferendo loro competenze e conoscenze, nella prospettiva del mantenimento delle stesse ma altresì di uno scambio generazionale con valenza di mutuo arricchimento. Sarà pertanto anche ricorrendo a questo che si agevolerà il processo di coinvolgimento del nuovo personale.

Ai nuovi assunti si indirizzerà ulteriore formazione inerente:

- Utilizzo della intranet camerale Infocamere (protocollo, gestione delibere e determine, ecc.)
- Attivazione di specifici percorsi in relazione all'ufficio di assegnazione del personale ed eventualmente nell'utilizzo di software di “uso comune” (pacchetto office, e-mail, internet) e di applicativi forniti da InfoCamere per uso specialistico (p.e.: Registro Imprese)

Formazione generale del personale

- Iscrizione a specifici percorsi formativi in relazione all'ufficio di assegnazione nell'ipotesi di aggiornamenti normativi di settore, sia a titolo oneroso che gratuito (p.e. ANCI);
- Formazione sulla sicurezza informatica;
- Digitalizzazione dei processi e dei procedimenti.

Il presente piano sarà aggiornato annualmente e potrà essere rivisto anche durante l'annualità in base alle esigenze che potrebbero sorgere in itinere, sia relativamente alle iniziative formative sia per quanto attiene alle risorse economiche destinate.

Il monitoraggio sulle attività formative si rende altresì necessario non solo al fine di garantire a tutto il personale coinvolto le stesse opportunità di crescita professionale ma anche nel rispetto delle indicazioni fornite dal Ministro per la Pubblica Amministrazione Sen. Paolo Zangrillo che, con specifica Direttiva emanata a gennaio 2025, individua gli obiettivi formativi individuali di dirigenti e dipendenti non inferiore a 40 h per ciascun dipendente.



QUESTIONARIO PER LA RILEVAZIONE DEL GRADIMENTO
DELLA ATTIVITA' DI FORMAZIONE INDIVIDUALE

Corso di formazione:

Docente:

Data del corso:

DATI PERSONALI (FACOLTATIVI)

Nome:

Cognome:

Settore/Ufficio di Appartenenza

Note: si prega di esprimere una valutazione secondo la seguente scala:

1 Insoddisfacente

2 Poco Soddisfacente

3 Soddisfacente

4 Molto Soddisfacente

UTILITA':

a) Congruenza dei contenuti del corso rispetto agli obiettivi enunciati

1 2 3 4

b) Rispondenza dei contenuti formativi rispetto agli interessi professionali

1 2 3 4



c) Applicabilità degli argomenti trattati in ambito lavorativo

1 2 3 4

INTERESSE E PARTECIPAZIONE

d) Come giudica il Suo grado di coinvolgimento (interesse per i contenuti, interventi durante la lezione, ecc.)?

1 2 3 4

DOCENTI

e) Come giudica complessivamente lo stile di conduzione da parte del/i docente/i?

1 2 3 4

f) Che punteggio attribuisce alla gestione del tempo rispetto all'esposizione?

1 2 3 4

g) Come valuta l'adeguatezza e la gestione dello spazio per domande e interventi?

1 2 3 4

h) Come giudica il livello di padronanza dei contenuti e la chiarezza espositiva?

1 2 3 4

i) Che punteggio attribuisce alle capacità comunicative e relazionali?

1 2 3 4



SERVIZIO RISORSE UMANE

l) Come valuta la cortesia del personale della struttura?

1 2 3 4

SUGGERIMENTI E COMMENTI

m) Qual è la sua valutazione del corso nel complesso?

1 2 3 4

Ha eventuali suggerimenti e/o richieste?

GRAZIE PER LA PREZIOSA COLLABORAZIONE!

Autorizzo il trattamento dei miei dati personali presenti nel cv ai sensi del Decreto Legislativo 30 giugno 2003, n. 196 "Codice in materia di protezione dei dati personali" e del GDPR (Regolamento UE 2016/679).

firma



4.5 – PIANO PER RAZIONALIZZARE L'UTILIZZO DELLE DOTAZIONI STRUMENTALI

(art. 2, comma 594, lettera a) della Legge 24 dicembre 2007, n. 244)

1.1 Premessa

Effettuata una preliminare ricognizione della situazione esistente sulla base di quanto comunicato annualmente dalle singole strutture, si è rilevato, anche con riferimento alla verifica della complessiva idoneità delle dotazioni strumentali, ivi comprese quelle informatiche, che corredano le postazioni di lavoro per l'automazione d'ufficio, che non sussistono particolari ridondanze e/o sprechi nell'ambito delle dotazioni di che trattasi. Infatti, la dotazione standard della postazione di lavoro, sia direzionale che operativo, consiste attualmente in: - un personal computer connesso alla rete trasmissione dati di InfoCamere, corredato di:

- monitor LCD
- sistema operativo Windows;
- applicativi standard di office automation (editor, browser web, foglio elettronico, etc. presenti nel pacchetto integrato Open Office o Libre Office);
- applicativi InfoCamere;
- software antivirus;
- un collegamento a una stampante di rete;
- un telefono fisso IP connesso alla rete.

Inoltre, vige il seguente criterio di assegnazione dei PC portatili, in base alle esigenze ed alle disponibilità:

- ai Dirigenti;
- ai dipendenti in caso di riunioni, di attività fuori sede o di lavoro agile.

Sia le postazioni di lavoro fisse che i notebook sono in grado di accedere allo stesso ambiente di lavoro gestito centralmente: il primo per il lavoro dall'ufficio, il secondo in caso di lavoro da remoto tramite VDI o VPN.

Eventuali deroghe potranno essere pertanto autorizzate, sempre motivatamente, dalla Direzione.

È attivo il servizio di assistenza tecnica che cura l'installazione e la gestione delle postazioni di lavoro, hardware, software di base e software applicativi utilizzati presso i vari uffici; queste attività vengono svolte in house, per tutte le strutture della CCIAA di Bari, da parte del personale del CSA.

A corredo di ogni articolazione funzionale dell'Amministrazione figura in dotazione, di norma, una macchina multifunzione (con funzioni integrate di copia, stampa in rete e scansione).

1.2 Criteri di gestione delle dotazioni informatiche

Le dotazioni informatiche assegnate alle postazioni di lavoro vengono gestite secondo i seguenti criteri generali. Il ciclo di vita medio di un personal computer è di 4 (quattro) anni e di una stampante di 5 (cinque) anni. Di norma non si procederà alla sostituzione prima di tale termine, salvo eccezionali e comprovate esigenze. La sostituzione prima del termine fissato potrà avvenire in caso di guasto, qualora la valutazione costi/benefici relativa alla riparazione dia esito sfavorevole. Tale valutazione è effettuata per le postazioni di lavoro dell'Amministrazione dai referenti informatici qualora, in assenza di disponibilità a magazzino di



componenti recuperate da precedenti dismissioni, l'acquisto del materiale occorrente alla riparazione abbia costi che risultino non giustificabili dal valore dell'apparato in riparazione, anche sulla base dei costi correnti di un computer di analoghe prestazioni. L'individuazione dell'attrezzatura informatica a servizio delle diverse postazioni di lavoro viene effettuata secondo i principi dell'efficacia operativa e dell'economicità, tenendo conto in particolare delle convenzioni Consip attive e delle esigenze operative e/o funzionali dell'ufficio. In ogni caso, per i nuovi acquisti, nel corso del triennio, si dovrà tenere conto: - del tempo ordinario di vita della strumentazione; - delle unità dismesse e acquistate nell'ultimo triennio. È fatto salvo l'acquisto relativo a strumentazioni da assegnare a nuove postazioni di lavoro createsi medio tempore. Già da qualche anno, inoltre, è stata intrapresa in via sperimentale la virtualizzazione dei PC con l'obiettivo di ridurre i costi di acquisto, di manutenzione e di consumi energetici.

1.3 Criteri di gestione delle apparecchiature di telefonia fissa

Questa Amministrazione, nell'ambito degli obiettivi di razionalizzazione della spesa, ha aderito alla Convenzione Consip "Telefonia fissa 5", che ha consentito una riduzione dei costi grazie a tariffe più convenienti sia per i canoni sia per le direttrici telefoniche rispetto alle precedenti convenzioni. Considerato che la Convenzione prevede, tra i servizi di telefonia, anche l'erogazione in modalità ToIP (telefonia su IP), l'Amministrazione ha provveduto all'evoluzione del sistema di fonia per tutte le sedi. Gli interventi realizzati hanno comportato la dismissione delle precedenti centrali telefoniche, con un conseguente contenimento dei costi legati ai canoni di manutenzione.

Nel corso del prossimo triennio l'Amministrazione proseguirà nel percorso di razionalizzazione delle dotazioni strumentali, prevedendo la progressiva sostituzione dell'attuale assetto con soluzioni più economiche e funzionali. In particolare, è programmato il superamento dell'attuale convenzione Consip mediante l'accesso alla rete Infocamere "ICrete" per le sedi distaccate, con contestuale integrazione dei servizi di telefonia VoIP. Tale riorganizzazione comporterà la necessità di procedere all'acquisto degli apparecchi telefonici, in sostituzione di quelli attualmente in noleggio, al fine di garantire maggiore efficienza e ulteriori economie di gestione.

1.4 Criteri di gestione dei telefax

Con l'avvento di nuove tecnologie informatiche, la funzione degli apparecchi telefax si è, nel tempo, ridimensionata facendo posto alle nuove tecnologie legate al sistema VoIP di telefonia. Si è provveduto, pertanto, ad una progressiva riduzione delle vecchie apparecchiature di telefax con le nuove strumentazioni prevedendo la presenza di un solo telefax a servizio di tutta l'Amministrazione.

1.5 Criteri di gestione delle apparecchiature di fotocopiazione (stampanti e fotocopiatrici)

La digitalizzazione dei procedimenti amministrativi ha consentito di ridurre notevolmente sia la quantità di carta utilizzata dalle strutture, sia l'utilizzo di stampanti e fotocopiatrici. Il numero di tali apparecchiature è stato già ridotto negli anni precedenti attraverso la sostituzione delle stampanti c.d. "da scrivania" con macchine multifunzione da piano collegate in rete che consentono l'utilizzo da parte di più postazioni di lavoro anche dislocate in diversi uffici. Nel 2021 è stato stipulato un contratto di noleggio di durata quinquennale, tramite convenzione Consip, di n. 8 stampanti multifunzione formato A3 che ha consentito di ridurre i costi per



l'acquisto di nuove apparecchiature, per l'acquisto di toner e altri consumabili, per la manutenzione e l'assistenza, nonché per lo smaltimento di rifiuti speciali (macchine obsolete e consumabili esauriti). Per il prossimo triennio si prevede di continuare ad utilizzare stampanti e fotocopiatrici multifunzione a noleggio razionalizzandone l'uso attraverso l'adozione di ulteriori procedure informatizzate che consentano, altresì, di ridurre la carta e la quantità dei rifiuti consumabili.

1.6 Dismissione di dotazioni strumentali

Il presente piano non prevede la dismissione di dotazioni strumentali al di fuori dei casi di guasto irreparabile, obsolescenza fisica o tecnologica, sottrazione. Sul punto rimangono ferme le norme Regolamentari interne in tema di dismissione/discarico di beni mobili. L'eventuale dismissione di una apparecchiatura da una postazione di lavoro, derivante da una razionalizzazione dell'utilizzo delle dotazioni strumentali complessive, comporterà, ove possibile, la sua riallocazione in altra postazione, ufficio o area di lavoro fino al termine del suo ciclo di vita.

1.7 Apparecchiature di telefonia mobile

Gli strumenti di telefonia mobile non sono al momento adottati da questa Amministrazione



5. MODALITÀ DI MONITORAGGIO

Per quanto riguarda il monitoraggio della performance strategica e operativa, si rimanda a quanto la CCIAA ha previsto nel proprio SMVP, approvato con Deliberazione di Giunta n. 15 del 30.01.2026, con il parere favorevole dell'OIV.

Per quanto riguarda il monitoraggio del Piano Triennale delle Azioni Positive, sarà cura di ciascun Responsabile, del CUG, della R.S.U. e dell'O.I.V. monitorarne l'applicazione e l'aggiornamento annuale.

In particolare, il Piano, prima di essere inserito nel P.I.A.O., viene preliminarmente trasmesso alla Consigliera di parità territorialmente competente ai fini dell'acquisizione del proprio parere. Dopo l'approvazione del PIAO, il PAP è trasmesso dal CUG alle RSU, all'OIV ed a tutto il personale, e pubblicato nella sezione del CUG del sito istituzionale dell'Ente.

Successivamente il CUG predispone, entro il 30 marzo di ciascun anno, la relazione relativa alla situazione del personale riferita all'anno precedente, riguardante l'attuazione dei principi di parità, pari opportunità, benessere organizzativo e di contrasto alle discriminazioni e alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro – mobbing, nella quale evidenzia i risultati delle azioni positive previste dal piano in coerenza con i suoi compiti di verifica ai sensi della direttiva del 4/3/2011 del ministero delle Pari Opportunità e del Ministero della Pubblica Amministrazione e l'Innovazione. Tale relazione viene trasmessa ai vertici politici ed amministrativi della Camera di Commercio.

Per quanto riguarda invece il monitoraggio sull'adozione delle misure obbligatorie e ulteriori finalizzate alla prevenzione del rischio di corruzione, si rimanda a quanto indicato nella specifica sezione del presente Piano dedicata alla prevenzione della corruzione.

Al fine di valutare l'efficacia delle misure adottate e l'assenza di situazioni anomale che possono costituire sintomo di fenomeni corruttivi il Responsabile di prevenzione della corruzione e trasparenza valuterà ulteriori elementi quali:

- ritardi sistematici o ingiustificata procrastinazione della conclusione delle procedure;
- incompletezza o intempestività delle informazioni fornite su procedure standard.

Quanto alle misure di promozione della trasparenza, i dati, i documenti e le informazioni da pubblicare sono trasmessi via e-mail dai rispettivi responsabili al Responsabile informatico dell'Ente, che ne cura la pubblicazione sul sito. Periodicamente il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza verifica sul sito la completezza e l'aggiornamento dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria.

Infine, spetta all'Organismo Indipendente di Valutazione il compito di verificare il corretto adempimento degli obblighi di pubblicità e trasparenza; gli esiti di tali verifiche sono pubblicate nella Sezione Amministrazione Trasparente.