

ALLEGATO B
OBIETTIVI INDIVIDUALI DEL SEGRETARIO GENERALE 2025 - 2027

OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE N. 1 DEL SEGRETARIO GENERALE						
OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 3						
"OBIETTIVO VALIDO AI FINI DEL CALCOLO DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA"						
OBIETTIVO STRATEGICO	CONSOLIDARE IL CAPITALE UMANO E ORIENTARLO VERSO I PROCESSI PRIMARI DI SERVIZIO ALLE IMPRESE E UTENTI					
Descrizione	Attivazione procedimenti amministrativo-contabile miranti alla sostituzione del personale cessato con l'acquisizione di personale avente competenze professionali specifiche alle effettive esigenze dell'Ente Camerale.					
Outcome (impatto prodotto nell'ambiente esterno in termini di risposta ai bisogni della collettività)	Miglioramento dell'efficienza dei servizi offerti agli utenti. Miglioramento organizzativo e dell'efficienza del personale.					
Stakeholder	Personale interno ed esterno all'ente camerale. Enti Pubblici e società private specializzate all'acquisizione del personale.					
Risorse economiche	//					
Centro di Responsabilità Amministrativa	TRATTASI DI OBIETTIVO TRASVERSALE ASSEGNATO A: - SEGRETARIO GENERALE - AREA RISORSE FINANZIARIE UMANE E PROVVEDITORATO					
Indicatori-(Peso)*	Tipologia indicatore	Modalità di calcolo / Algoritmo	Baseline	Target		
			Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027
Kpi Ob. Com. 3_001 Tasso di sostituzione (unità) (50%)	Efficacia	N. totale ingressi di personale a tempo indeterminato anno N_N-2 / N. totale fuoriuscite di personale a tempo indeterminato anno N-1_N-3 (fonte: Osservatorio camerale)	1,00	≥ 1	≥ 1	≥ 1
Kpi Ob. Com. 3_002 Grado di utilizzo del modello di recruitment «per competenze» (25%)	Efficacia	N. ingressi selezionati in base al modello «per competenze» / N. ingressi totali nell'anno N (fonte: Osservatorio camerale)	100%	100%	100%	100%
Kpi Ob. Com. 3_003 Incidenza del personale allocato nelle macro-funzioni di supporto (A-B della Mappa dei processi) (25%)	Efficacia	N. di risorse (espresse in FTE integrato) assorbite dalle funzioni istituzionali A e B nell'anno N /N. di risorse (espresse in FTE integrato) assorbite complessivamente dai processi camerali nell'anno N (fonte: Kronos)	n.d.	≤ 40 %	≤ 40 %	≤ 40 %

In sede di aggiornamento del PIAO sono stati modificati i “**Target**” **anni 2025, 2026 e 2027** dell’indicatore **Kpi Ob. Com. 3_001** in quanto solo con l'introduzione del D.L. 14 marzo 2025, n. 25 (convertito con modificazioni dalla L. 9 maggio 2025, n. 69) si è avuta chiarezza sulle modalità di attuazione della previa mobilità volontaria e sullo scorrimento e utilizzazione delle graduatorie. Vista peraltro la nota Unioncamere prot. n. 784/E dell'08/01/2025, avente ad oggetto "Prime note sulla

legge di bilancio 2025", si è ritenuto di dover modificare il target previsto a inizio anno 2025 stabilendone uno almeno pari all'unità, assicurando così una piena sostituzione tra ingressi e uscite di personale.

Precedente *Target* anno 2025: "1,50". Precedente *Target* anno 2026: "1,75. Precedente *Target* anno 2027: "2"

In sede di aggiornamento del PIAO sono stati modificati, inoltre, i "**Target**" **anni 2025, 2026 e 2027** dell'indicatore **Kpi Ob. Com. 3_003** in quanto le assunzioni effettuate a seguito dei concorsi pubblici espletati nel corso dell'anno 2025, le mobilità interne e le cessazioni di personale avvenute nello stesso periodo di riferimento hanno portato ad un allargamento dell'incidenza percentuale del personale allocato nelle macro funzioni di supporto.

Si è ritenuto, pertanto, di adeguare l'indicatore degli anni 2025-2026-2027 fissandolo ad un valore del tipo $\leq 40\%$.

Precedenti *Target* anni 2025, 2026 e 2027: "tra il 35% e il 36%"

OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE N. 2 DEL SEGRETARIO GENERALE
OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 4
"OBIETTIVO VALIDO AI FINI DEL CALCOLO DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA"

OBIETTIVO STRATEGICO	MIGLIORARE L'EFFICACIA, L'EFFICIENZA E LA QUALITÀ DEI SERVIZI CAMERALI					
Descrizione	Orientare la gestione camerale verso un modello di maggiore efficienza.					
Outcome (impatto prodotto nell'ambiente esterno in termini di risposta ai bisogni della collettività)	1) Ottimizzazione dei livelli di efficienza, efficacia e qualità dei processi interni; 2) Incremento dei margini di efficienza e di produttività; 3) Fluidità dei processi organizzativi; 4) Valorizzazione delle capacità professionali impiegate nell'Ente; 5) Razionalizzazione e gestione delle risorse camerali.					
Stakeholder	Utenti camerali: imprese, consumatori, professionisti, cittadini					
Risorse economiche	//					
Centro di Responsabilità Amministrativa	TRATTASI DI OBIETTIVO TRASVERSALE ASSEGNATO A: - SEGRETARIO GENERALE - SERVIZI E UNITA' IN STAFF AL SEGRETARIO GENERALE - AREA RISORSE FINANZIARIE UMANE E PROVVEDITORATO - AREA LEGALE TUTELA E REGOLAZIONE DEL MERCATO - AREA PROMOZIONE SERVIZI DIGITALI E PROGRAMMI STRATEGICI - AREA ANAGRAFE ECONOMICA					
Indicatori-(Peso)*	Tipologia indicatore	Modalità di calcolo / Algoritmo	Baseline	Target		
			Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027
Kpi Ob. Com. 4_001 Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese (20%)	Output	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese <i>(fonte: Infocamere)</i>	4,1 gg.	≤ 5 gg.	≤ 5 gg.	≤ 5 gg.
Kpi Ob. Com. 4_002 Grado di pulizia del DB del Registro delle imprese (20%)	Output	N. imprese cancellate d'ufficio / N. imprese potenzialmente da cancellare* * per le società di capitali: sulla base dell'art. 2490 c.c. ultimo comma e dell'art. 40 della L. 11/09/2020 n. 120; per le società di persone e le imprese individuali: quando ricorrono le circostanze previste dal D.P.R. 23/07/2004 n. 247 <i>(fonte: Osservatorio camerale / Infocamere)</i>	49%	≥ 45%	≥ 45%	≥ 45%
Kpi Ob. Com. 4_003 Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno N (15%)	Output	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione protesti e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno N / N. istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiusi) nell'anno N <i>(fonte: Infocamere)</i>	6 gg.	5 gg.	5 gg.	4 gg.
Kpi Ob. Com. 4_004 Tempo medio ponderato di ritardo dei pagamenti (PCC) (20%)	Efficienza	Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture <i>(fonte: PCC)</i>	-6 gg.	-7 gg.	-8 gg.	-9 gg.

Kpi Ob. Com. 4_005 Tempestività delle istruttorie di liquidazione dei contributi promozionali gestiti con bandi (20%)	Efficienza	Sommatoria giorni intercorrenti tra presentazione delle rendicontazioni dei contributi concessi e successiva liquidazione / N. totale contributi liquidati (fonte: Osservatorio camerale / Infocamere AGEF)	45,98	≤ 45,98	≤ 45,98	≤ 45,98
Kpi Ob. Com. 4_006 Grado di evoluzione della comunicazione social (overall) (5%)	Output	Numero complessivo utenti dei canali social* dell'ente anno N / Numero complessivo utenti dei canali social* dell'ente anno N-1 * follower Twitter, like Facebook, iscrizioni Youtube, follower LinkedIn (fonte: Osservatorio camerale / Infocamere)	1,07	≥ 1,07	≥ 1,07	≥ 1,07

In sede di aggiornamento del PIAO si è proceduto alla modifica dei “**Target**” anni **2025, 2026 e 2027** dell’indicatore **Kpi Ob. Com. 4_001** in quanto in sede di monitoraggio intermedio, il target raggiunto alla data del 30.06.2025, risultava essere di 17,7 giorni. Sul predetto dato, notevolmente superiore alla baseline al 31.12.2024 e pari a 4,1 giorni, ha inevitabilmente impattato l’adempimento introdotto dall’art. 1, comma 860 della Legge di Bilancio 2025: in particolare l’obbligo di comunicazione della pec degli amministratori, è stato istituito ed esteso a tutte le persone fisiche e giuridiche cui formalmente compete il potere di gestione degli affari sociali delle imprese costituite in forma societaria, comprese quelle già costituite ed iscritte alla data del 1 gennaio 2025.

Inizialmente il termine entro il quale effettuare l’adempimento in questione era stato individuato dal Ministero competente nella data del 30.06.2025. Tale termine è stato oggetto di una proroga al 31.12.2025, comunicata in data 25.05.2025 con nota del Mimit prot. n. 127654 e ampiamente pubblicizzata sul sito camerale.

Sta di fatto che l’estensione soggettiva della comunicazione normativamente prevista e inizialmente prevista da effettuarsi entro il 30.06.2025, unitamente a criticità interpretative sulle corrette modalità di trasmissione dell’adempimento, ha inciso in maniera preponderante sui tempi medi di lavorazione delle pratiche del Registro Imprese, atteso che le pratiche Intercalari P recanti la comunicazione pec amministratore inviate sino al 30.06.2025 sono risultate sull’applicativo Scriba circa 9.200, per poi diminuire drasticamente subito dopo la comunicazione della proroga inviata dal Ministero.

Alla luce di quanto evidenziato, si rappresenta che gli Uffici si già sono attivati nell’adozione misure operative ed organizzative al fine di superare la criticità descritta e, pertanto, in sede di monitoraggio intermedio, hanno proposto di modificare il target in ≤ 5 giorni come normativamente previsto dal DPR n. 581/95.

Precedenti *Target* anno 2025, anno 2026 e 2027: “< 4,1”

In sede di aggiornamento del PIAO si è proceduto anche alla modifica dei “**Target**” anni **2025, 2026 e 2027** dell’indicatore **Kpi Ob. Com. 4_002** a causa di sopraggiunte ed imprevedibili esigenze organizzative che hanno coinvolto di riflesso l’attività del servizio.

Le motivazioni organizzative si riferiscono alla sopravvenuta concomitanza del nuovo incarico di EQ afferente il servizio Registro Imprese Ditte Individuali che ha reso difficile lo svolgimento di tutte le attività riguardanti gli obiettivi del servizio SEGRETERIA DEL CONSERVATORE.

Precedenti *Target* anno 2025, anno 2026 e 2027: “> 50%”

Inoltre, in sede di aggiornamento del PIAO è stata modificata la **Baseline anno 2024** dell’indicatore **Kpi Ob. Com. 4_005** in quanto si è tenuto conto della data di invio della rendicontazione - intesa come comprensiva di ogni richiesta di integrazione documentale e di verifica della regolarità dello stato contributivo (DURC) - e della data dell’atto di liquidazione/totalecontributi liquidati nell’anno N. Il valore determinato è pari a 45,98.

Si è ritenuto di adottare questo criterio al fine di considerare la pratica di rendicontazione completa di tutti gli elementi valutativi al fine dell’adozione dell’atto di liquidazione e del conseguente mandato di pagamento.

Il dato precedente teneva conto, invece, soltanto dell’invio della prima pratica di rendicontazione all’interno del sistema AGEF, con l’esclusione delle eventuali e successive integrazioni documentali, e della data del mandato e non dell’atto di liquidazione.

Conseguentemente sono stati modificati i **Target anno 2025, 2026 e 2027** portandoli tutti a “≤ 45,98”

Precedente *Baseline* anno 2024: “62,8”

Precedenti *Target* anno 2025, anno 2026 e 2027: “< 62,8”

OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE N. 3 DEL SEGRETARIO GENERALE								
OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 5								
"OBIETTIVO VALIDO AI FINI DEL CALCOLO DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA"								
OBIETTIVO STRATEGICO	GARANTIRE LA SALUTE GESTIONALE E LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA DELL'ENTE							
Descrizione	Trattasi di obiettivo trasversale incluso nel panel degli obiettivi comuni Unioncamere. Il consolidamento della salute economica rappresenta, infatti, il requisito per poter riversare risorse nei territori di riferimento e garantire servizi di qualità. La serie storica degli indicatori mostra un discreto posizionamento rispetto alle medie delle CCIAA appartenenti al medesimo cluster dimensionale (Camere GRANDI) per gli indicatori relativi alla situazione economico patrimoniale (KPI 001 e 002) e per questi ultimi, in ottica di mantenimento, si propongono <i>target</i> ancorati all'andamento storico dell'Ente. L'indicatore relativo alla capacità di generare proventi (KPI 003), evidenzia una performance significativamente superiore a quella del cluster di riferimento, tuttavia si deve tener conto del ridimensionamento atteso delle attività commerciali legate alle denominazioni di origine. Conseguentemente, fermo restando la fissazione di un obiettivo di mantenimento, si ritiene di ancorare il target alla media del cluster piuttosto che ai più performanti valori storici della CCIAA di Bari. I valori storici dell'indicatore che esprime la capacità di destinare risorse agli interventi economici (KPI 004 inserito a decorrere dal 2024 nel <i>panel</i>) sono influenzati - per come è costruito l'algoritmo - del cospicuo trasferimento di risorse alle imprese dell'anno 2020 a causa della pandemia e non appaiono al momento confrontabili con le medie della altre CCIAA; pertanto i <i>target</i> saranno inizialmente collegati alla performance storica dell'Ente.							
Outcome <i>(impatto prodotto nell'ambiente esterno in termini di risposta ai bisogni della collettività)</i>	Rafforzamento/consolidamento della sostenibilità economico-finanziaria degli enti camerali.							
Stakeholder	Imprese ed altri soggetti del territorio, Unioncamere, Organi camerali, Segretario Generale, Dirigenti.							
Risorse economiche	//							
Centro di Responsabilità Amministrativa	TRATTASI DI OBIETTIVO TRASVERSALE ASSEGNATO A: - SEGRETARIO GENERALE - SERVIZI E UNITA' IN STAFF AL SEGRETARIO GENERALE - AREA RISORSE FINANZIARIE UMANE E PROVVEDITORATO - AREA LEGALE TUTELA E REGOLAZIONE DEL MERCATO - AREA PROMOZIONE SERVIZI DIGITALI E PROGRAMMI STRATEGICI - AREA ANAGRAFE ECONOMICA							
Indicatori-(Peso)*	Tipologia indicatore	Modalità di calcolo / Algoritmo	Baseline			Target		
			Anno 2022	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027
Kpi Ob. Com. 5_001 Indice equilibrio strutturale (25%)	Efficienza	(Proventi strutturali - Oneri strutturali) / Proventi strutturali. <i>(fonte: Osservatorio bilanci)</i>	14,81%	23,14%	18,30%	≥ 10%	≥ 10%	≥ 10%
Kpi Ob. Com. 5_002 Indice di struttura primario (25%)	Efficienza	Patrimonio netto / Immobilizzazioni. <i>(fonte: Osservatorio bilanci)</i>	179,41 %	187,37 %	185,19 %	≥ Media cluster dimensionale anno precedente	≥ Media cluster dimensionale anno precedente	≥ Media cluster dimensionale anno precedente
Kpi Ob. Com. 5_003 Capacità di generare proventi (25%)	Efficacia	(Proventi correnti - Proventi da Diritto Annuale - Proventi da Diritti di segreteria - Proventi da Fondo perequativo) / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da Diritto Annuale). <i>(fonte: Osservatorio bilanci)</i>	15,12%	12,18%	9,31%	≥ Media cluster dimensionale anno precedente	≥ Media cluster dimensionale anno precedente	≥ Media cluster dimensionale anno precedente
Kpi Ob. Com. 5_004 Capacità di destinare risorse agli Interventi economici (25%)	Efficacia	Interventi economici per impresa anno N / Media interventi economici per impresa	62,72%	40,15 %	144,15 %	≥ Media Triennio prec.	≥ Media Triennio prec.	≥ Media Triennio prec.

In sede di aggiornamento si è provveduto all’inserimento dei dati (Baseline anno 2024) non ancora disponibili alla data di redazione del PIAO.

La "**Baseline anno 2024**" degli indicatori **Kpi Ob.Com.5_001**, **Kpi Ob.Com.5_002**, **Kpi Ob.Com.5_003** e **Kpi Ob.Com.5_004** è stata, pertanto, modificata.

Precedenti valori:

Kpi Ob.Com.5_001 → baseline 2024: "n.d."

Kpi Ob.Com.5_002 → baseline 2024: "n.d."

Kpi Ob.Com.5_003 → baseline 2024: "n.d."

Kpi Ob.Com.5_004 → baseline 2024: "n.d."

Sono stati, inoltre, modificati i **Target** relativi agli **anni 2025, 2026 e 2027** degli indicatori **Kpi Ob.Com.5_001**, **Kpi Ob.Com.5_002** e **Kpi Ob.Com.5_003**.

Precedenti valori:

Kpi Ob.Com.5_001 → Target anni 2025, 2026 e 2027: "≥ Media Triennio prec."

Kpi Ob.Com.5_002 → Target anni 2025, 2026 e 2027: "≥ Media Triennio prec."

Kpi Ob.Com.5_003 → Target anno 2025: "≥ Media cluster dimensionale (Ultimo disponibile 2023 alla data del 14/01/2025 = 6,39%)"

Target anno 2026: "≥ 6,50%"

Target anno 2027: "≥ 6,50%"

Per quanto riguarda il **Kpi Ob.Com.5_001**, l’andamento dell’attività gestionale dell’Ente che ha impatto sull’indicatore, i cui costi subiscono negli anni incrementi sempre crescenti per le dinamiche inflazionistiche, unitamente ad una rigidità strutturale dei proventi (il provento da diritto annuale, che assorbe circa il 63 % dei proventi strutturali, è fissato dalla legge ed rimasto invariato dal 2016) fa prevedere una riduzione tendenziale dell’indicatore che ha richiesto una revisione del target per il triennio di riferimento, che altrimenti potrebbe divenire oggettivamente irraggiungibile.

Il target viene pertanto fissato – in coerenza con quanto previsto dal Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi di Bilancio P.I.R.A - ad un valore (10%) ritenuto comunque prudenzialmente indicativo di una condizione di equilibrio strutturale (il decreto MiSE 13 luglio 2022 che individua le fasce di complessità degli Enti camerali ai fini del trattamento economico per l’incarico di Segretario Generale, considera soddisfatta la condizione di equilibrio strutturale in presenza di saldo positivo fra proventi strutturali e oneri strutturali con un valore dell’indicatore pari o superiore al’1%).

Per quanto riguarda i **Kpi Ob.Com.5_002** e **Kpi Ob.Com.5_003**, il target dell’indicatore è stato allineato a quello già individuato nel Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi di Bilancio: ">= media cluster dimensionale anno precedente".

OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE N. 4 DEL SEGRETARIO GENERALE

EFFICIENZA INTERNA DELL'ENTE E OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE DISPONIBILI

Descrizione	Orientare la gestione camerale verso un modello di maggiore efficienza.				
Programma (D.M. 27/03/2013)	Missione 32 "Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche" - Programma 003 "Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza"				
Outcome (impatto prodotto nell'ambiente esterno in termini di risposta ai bisogni della collettività)	1) Ottimizzazione dei livelli di efficienza, efficacia e qualità dei processi interni; 2) Incremento dei margini di efficienza e di produttività; 3) Fluidità dei processi organizzativi; 4) Valorizzazione delle capacità professionali impiegate nell'Ente; 5) Razionalizzazione e gestione delle risorse camerali.				
Stakeholder	Utenti camerali: imprese, consumatori, professionisti, cittadini				
Risorse economiche					
Centro di Responsabilità Amministrativa	SEGRETARIO GENERALE				
Indicatori-(Peso)*	Modalità di calcolo / Algoritmo	Baseline	Target		
		Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027
Kpi SG.04.001 Realizzazione degli obiettivi strategici (3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 3.5) relativi all'efficienza interna delle singole Aree organizzative (100%)	Percentuale media di realizzazione degli obiettivi strategici (3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 3.5)	n.d.	≥ 90%	≥ 90%	≥ 90%

OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE N. 5 DEL SEGRETARIO GENERALE

CUSTOMER SATISFACTION

"OBIETTIVO VALIDO AI FINI DEL CALCOLO DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA"

Descrizione	Rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti in relazione ai servizi erogati dall'Ente camerale. L'indagine è rivolta a coloro che nel corso del 2024 utilizzano o hanno utilizzato i servizi di sportello front office o ufficio relazione con il pubblico della CCIAA di Bari.				
Programma (D.M. 27/03/2013)	Missione 32 "Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche" - Programma 003 "Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza"				
Outcome (impatto prodotto nell'ambiente esterno in termini di risposta ai bisogni della collettività)	L'obiettivo intende monitorare e valutare la qualità dei servizi offerti, verificare le aspettative e i bisogni dell'utenza per un miglioramento della servizi erogati.				
Stakeholder	Utenti camerali: imprese, consumatori, professionisti, cittadini				
Risorse economiche					
Centro di Responsabilità Amministrativa	SEGRETARIO GENERALE				
Indicatori-(Peso)*	Modalità di calcolo / Algoritmo	Baseline	Target		
		Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027
Kpi SG.05_001 Indagine sul grado di soddisfazione dell'utenza camerale (100%)	Percentuale di soddisfazione rilevata	n.d.	≥ 70%	≥ 70%	≥ 70%