

Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura B A R I

DELIBERAZIONE N. 273 DEL 28/12/2012

OGGETTO: Piano Performance. Aggiornamento 2012

Il Presidente relaziona che la Camera di Commercio di Bari, con Determinazione presidenziale n. 3 del 29.12.2010 ratificata dalla Giunta con Deliberazione n. 1 del 13.01.2011, ha avviato il processo di adeguamento alle disposizioni normative del D.Lgs. n. 150/2009 (c.d. Decreto Brunetta) adottando il Ciclo di Gestione della Performance, consistente nell'insieme delle attività volte a garantire l'indirizzo, il coordinamento e il controllo dell'operato dell'Ente camerale.

Con Deliberazione n. 195 del 25/11/2011 la Giunta ha adottato il Piano della Performance 2011 - 2013, quale documento di programmazione utile ad esplicitare la mission dell'Ente e gli obiettivi da realizzare, impegnandosi a misurare, valutare e rendicontare la performance realizzata.

Con Deliberazione n. 252 del 5/12/2012 è stata approvata la Relazione sulla performance 2011.

In base a tali risultanze occorre procedere all'aggiornamento del Piano della Performance triennale 2011-2013.

Fa presente che, la prima sperimentazione del Piano della Performance 2011-2013 segue la logica di un approccio graduale e progressivo al Ciclo di gestione della Performance da parte dell'Ente camerale con la ridefinizione delle logiche organizzative e gestionali, a tutt'oggi in atto, attraverso l'introduzione di nuovi strumenti di cui la Camera sta provvedendo a dotarsi.

Sottopone alla Giunta una bozza del suddetto documento aggiornato al 2012, anche in base ai documenti approvati dall'Ente (Relazione Previsionale e Programmatica 2012, Bilancio preventivo 2012 della CCIAA di Bari, Budget direzionale 2012 e assegnazione obiettivi - deliberazione n. 219 del 21/12/2011).

Ribadisce che attraverso il Ciclo della Performance la Camera di Commercio di Bari intende rendere conto dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi che si è data, oltre gli strumenti tradizionali di accountability, garantendo trasparenza e intelligibilità ai suoi interlocutori: imprese, associazioni, altre istituzioni pubbliche, consumatori, lavoratori dipendenti, singoli cittadini e tutti i portatori di interesse rilevanti, nel perseguimento di un'azione istituzionale sempre più condivisa, partecipata, efficace ed efficiente, che pone al primo posto gli interessi generali delle imprese.

Esaurita l'illustrazione dell'argomento, il Presidente invita la Giunta ad esprimersi in merito.



CAMERA DI COMMERCIO DI BARI

Piano della performance

2011-2013

Aggiornamento 2012



SOMMARIO

PRESENTAZIONE DEL PIANO

SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDERS

CONTESTO ESTERNO

- > LA PUGLIA E BARI-BAT
- > LE IMPRESE DI TERRA DI BARI
- > CONGIUNTURA ECONOMICA DI TERRA DI BARI
- > PROSPETTIVE ECONOMICHE 2012
- > GLI STAKEHOLDERS

L'AMMINISTRAZIONE

- > CHI SIAMO
- > COSA FACCIAMO
- > COME OPERIAMO
- > L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE
- > CONTESTO INTERNO

ALBERO DELLA PERFORMANCE

OBIETTIVI STRATEGICI ED OBIETTIVI OPERATIVI 2011 – 2013

- > 1. RAFFORZARE LA GOVERNANCE ISTITUZIONALE E POLITICA SUL TERRITORIO LOCALE
- > 2. FAVORIRE LA QUALITÀ DEI SERVIZI E L'INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA
- > 3. POTENZIARE I SERVIZI AMMINISTRATIVI E ANAGRAFICI
- > 4. SOSTENERE LA COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE
- > 5. ORIENTARE LA GESTIONE CAMERALE VERSO UN MODELLO DI MAGGIORE EFFICIENZA

ATTUAZIONE E MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE



PRESENTAZIONE DEL PIANO

La Camera di Commercio di Bari, quale istituzione pubblica autonoma, è coinvolta nell'attuale processo di riforma che ha previsto l'introduzione del Piano della performance tra i documenti di programmazione degli Enti pubblici.

Il Piano della performance è lo strumento attraverso il quale sono avviate le fasi del Ciclo di gestione della performance, consistente nell'insieme delle attività volte a garantire l'indirizzo, il coordinamento e il controllo dell'operato dell'Ente camerale.

La Camera di Commercio di Bari si è riproposta di redigere fin dal primo anno un documento programmatico triennale per il periodo 2011-2013, con il quale esplicitare la propria *mission* e gli obiettivi che intende realizzare, impegnandosi a misurare, valutare e rendicontare la performance realizzata. Il Piano diventa pertanto uno strumento per:

- > individuare e incorporare le attese degli stakeholder;
- > rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna, favorendo un'effettiva *accountability* e trasparenza;
- > migliorare il coordinamento della struttura organizzativa.

Come richiesto dal Decreto legislativo n. 150 del 2009, il Piano della performance della Camera di Commercio di Bari è redatto in modo tale da garantire "la qualità, la comprensibilità e l'attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance". In particolare ciò significa assicurare:

- > *qualità* intesa come rappresentazione della performance tale da permettere la verifica interna ed esterna del sistema degli obiettivi e del livello di coerenza con i requisiti metodologici;
- > *comprensibilità*, intesa come esplicitazione chiara del legame tra i bisogni della collettività, la Mission, le Aree strategiche di intervento, le azioni intraprese e gli obiettivi che si intende raggiungere;
- > *attendibilità*, intesa come possibilità di verificare ex-post la correttezza metodologica del processo di pianificazione.

La Camera di Commercio di Bari si è quindi dotata di un nuovo strumento capace di rendere partecipe la comunità degli obiettivi che si è data, garantendo trasparenza e intelligibilità ai suoi interlocutori; le imprese, le associazioni, le altre istituzioni pubbliche, i consumatori, i lavoratori dipendenti, i singoli cittadini e tutti i portatori di interesse rilevanti.

La prima sperimentazione del Piano della performance 2011-2013 segue la logica di un approccio graduale e progressivo al Ciclo di gestione della performance da parte dell'Ente camerale con la ridefinizione delle logiche organizzative e gestionali, a tutt'oggi in atto, attraverso l'introduzione di nuovi strumenti di cui l'Ente sta provvedendo a dotarsi.

Il presente documento costituisce l'aggiornamento, con riferimento all'anno 2012, del Piano della Performance approvato dalla Giunta camerale nell'anno 2011.



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura B A R I

La Camera di Bari ha posto in essere una serie di azioni volte a realizzare il ciclo di gestione della performance delineato dal legislatore quali: la nomina dell'Organismo Indipendente di Valutazione e l'adozione del Sistema di Misurazione e Valutazione di cui all'art. 7 del D.Lgs. 150/2009.

Tali passaggi hanno consentito di delineare un Piano della performance più strutturato ed in linea con la previsione normativa, al quale sottende un Sistema di misurazione e valutazione - improntato al modello della Balance Scorecard - che consente di misurare e valutare sia la performance organizzativa dell'Ente che quella individuale.

Pertanto, pur nella consapevolezza degli ampi spazi di miglioramento ancora presenti, si può ritenere che l'aggiornamento 2012 del Piano della Performance 2011-2013 rappresenti un importante passo in avanti per la Camera di Commercio di Bari.

La struttura ed il contenuto del Piano sono, naturalmente, suscettibili di essere integrate e migliorate nel tempo, anche alla luce dell'esperienza progressivamente maturata dalla Camera di Commercio.

L'aggiornamento 2012 è stato improntato al miglioramento continuo dei risultati da raggiungere nell'ambito del triennio 2011-2013 in base ai risultati riportati con la prima esperienza con la relazione sulla performance per l'anno 2011, nella logica di un approccio graduale e progressivo al Ciclo di gestione della performance da parte dell'Ente camerale con la ridefinizione delle logiche organizzative e gestionali, a tutt'oggi in atto, attraverso l'introduzione di nuovi strumenti di cui l'Ente sta provvedendo a dotarsi, nel perseguimento di un'azione sempre più condivisa, partecipata, efficace, efficiente, che pur nella razionalizzazione della propria spesa ha posto sempre al primo posto gli interessi generali delle imprese.

IL PRESIDENTE
Alessandro Ambrosi



SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER

CONTESTO ESTERNO

Per diversi anni, i tassi di crescita dell'economia del Mezzogiorno hanno segnato un incremento lievemente superiore alla media nazionale (+0,23% tra il 1999-2003 e +0,21% tra il 2003-2007). La crisi economico-finanziaria ha frenato questo processo di lenta convergenza con le altre aree del Paese, condizionando negativamente il contesto produttivo dell'Italia meridionale e in particolare l'economia barese, caratterizzata da una quota consistente di produzione manifatturiera.

Non mancano elementi interessanti di dinamismo ed allo stesso tempo di difficoltà.

Gli andamenti recenti mostrano una dinamica, tra il 2008 e il 2010, di forte crescita delle imprese in perdita nel 2009 a cui fa seguito il parziale recupero nel 2010. Anche l'indagine MET conferma il forte rilievo (e aumento) delle imprese che hanno registrato un forte calo del fatturato (Brancati - Giornata di studio sull'economia provinciale fra crisi e opportunità – ottobre 2012).

Molti comportamenti delle imprese sono mutati negli ultimi anni: le strategie e gli sforzi di conquista di mercati all'estero sono divenuti sempre più accentuati; la convinzione che Ricerca e Innovazione siano fondamentali per competere in mercati aperti è ormai diffusa e patrimonio comune, persino delle imprese di dimensione ridotta; ma, all'estremo opposto, si registra anche l'allargamento della fascia di produttori che preferisce mantenere al livello minimo possibile le attività e contenere i rischi, in attesa che ci possa essere una ripresa della congiuntura. Si tratta di fenomeni che convivono e si distribuiscono in modo non uniforme tra i territori e tra i settori.

Sia con riferimento ai dati di bilancio che agli andamenti dichiarati e alle prospettive future, le aziende attive in Ricerca e Sviluppo (R&S) a inizio periodo hanno registrato condizioni economiche e prospettive di mercato significativamente migliori delle altre.

I tre fattori chiave per il dinamismo, fortemente interconnessi tra loro, si confermano essere l'Innovazione, la Ricerca e l'Internazionalizzazione; nonostante lo stretto legame tra le tre grandezze citate, nella crisi si sono registrati andamenti aggregati differenziati.

Tra il 2008 e il 2011, infatti, si è avuto un forte calo degli Investimenti e dell'introduzione di Innovazioni di prodotto. Il fenomeno pare comprensibile in presenza di una contrazione della domanda. Per quanto riguarda la R&S, viceversa, dopo un calo del 2009 rispetto all'anno precedente, si ha una reazione apprezzabile nel 2011, per tutte le classi dimensionali al di sopra dei 10 addetti.

Le micro e piccolissime unità proseguono nel trend di fuoriuscita dagli investimenti in Ricerca, realizzati prevalentemente attraverso collaborazioni con soggetti esterni. Viceversa la reazione (persino con aumenti apprezzabili tra 2009 e 2011) è registrabile nella fascia di imprese al di sopra dei 10 addetti (con qualche problema in più per le grandi al di sopra dei 250 addetti).



L'internazionalizzazione è in accelerazione per tutte le imprese comprese tra i 10 e i 250 addetti. Per le microimprese si assiste al ripiegamento generale dopo un timido tentativo di affacciarsi sui mercati globali (2009), mentre per le imprese maggiori (comunque più internazionalizzate) si ha un sostanziale assestamento della strategia. In generale, la scelta di operare sui mercati internazionali appare relativamente più stabile rispetto a quanto emerso nel campo dell'Innovazione e della Ricerca, confermando come questa sia ormai l'opzione strategica fondamentale per le imprese con prospettive di crescita (ovvero, le imprese con possibilità di presenza internazionale, per capacità o per tipologia di prodotto, sono quelle maggiormente in grado di avere buone prospettive).

Le reti locali (altra chiave del dinamismo) hanno rilievo per un numero molto elevato di soggetti (tra 1/4 e 1/3 delle imprese totali); prevalgono i rapporti stabili di acquisto/vendita, piuttosto che le relazioni più sofisticate di cooperazione. Si registra, inoltre, un'influenza apprezzabile delle reti su prestazioni e crescita (nel 2009 anche sui livelli di occupazione).

Esistono fenomeni diffusi di appartenenza a reti lunghe già a partire da dimensioni relativamente piccole. Sulle grandi dimensioni sono ampie le differenze con una forte diffusione delle reti su scala internazionale.

Se il campo si restringe alle filiere (relazioni stabili funzionali alla realizzazione di un prodotto specifico e specializzato) il numero di imprese misurato cala sensibilmente e coinvolge circa il 13% delle aziende italiane (con il 22% dell'occupazione).

Le tre filiere con maggiore diffusione sono quelle dell'Agroalimentare, del Sistema dell'abbigliamento e moda e della Meccanica. Escludendo l'Agroalimentare (di grande interesse e peso, ma molto particolare e differenziato a seconda del prodotto considerato), si registra per il Sistema abbigliamento una prevalenza di prodotti finali al Centro-Nord e di semilavorati nelle regioni Convergenza (Campania, Calabria, Sicilia e Puglia), situazione inversa per la Meccanica. L'internazionalizzazione delle filiere rispecchia i valori attesi con forte differenza tra le regioni Convergenza e le altre.

L'aspetto di maggior rilievo sembra essere il modo in cui si è presenti nelle filiere: il Sistema della meccanica nel Centro-Nord segnala una partecipazione alla filiera che possiamo definire strategica per il 60% del totale delle imprese coinvolte (concorre, comunque, al disegno del prodotto finale), mentre nelle aree convergenza i valori sono pari a circa il 20%.

Quindi, togliendo l'Agroalimentare, che ha caratteristiche e forza relativamente simile nelle due aree, le filiere meridionali sono molto meno diffuse, con una internazionalizzazione minore, e risultano molto deboli sul piano strategico.

Le imprese in filiera, anche quelle prive di un ruolo strategico, sembrano relativamente più innovative e internazionalizzate della media del sistema.

Accanto agli aspetti più direttamente legati alla struttura produttiva e ai mercati, assumono un rilievo crescente i fenomeni connessi alla struttura finanziaria e alle sensibili variazioni intervenute.

Dallo studio dei bilanci si evince un calo generalizzato del rapporto tra debiti e patrimonio netto tra il 2008 e il 2010: la riduzione dell'indebitamento è stata marcata per le imprese più indebitate, mentre per le meno indebitate si è visto, addirittura, un incremento del debito. L'andamento complessivo, quindi, è dovuto a due dinamiche



inverse: una forte contrazione del livello dei debiti per le società con maggiore indebitamento iniziale e, al contrario, una crescita del debito per le aziende meno esposte.

La contrazione del debito bancario, ovviamente, può essere legata a una restrizione nell'offerta delle banche, o a una ridotta domanda delle imprese. Il rapporto debiti su fatturato (quest'ultima da considerare come variabile che approssima le esigenze di circolante) tra il 2008 e il 2010 è apprezzabilmente accresciuto non segnalando, quindi, particolari criticità dovute al cosiddetto credit crunch. Allo stesso modo il vincolo finanziario dichiarato dalle imprese come limitazione agli investimenti, derivante dalla nostra indagine, è in sensibile calo tra il 2009 e il 2011: gli investimenti appaiono frenati più dalla dinamica della domanda che dai vincoli finanziari. Viceversa, se si considera il peso delle limitazioni finanziarie all'attività di R&S, questo risulta rilevante e crescente: il passaggio dal 2009 al 2011 ha portato ad un incremento molto forte del numero di imprese che dichiara un razionamento del credito (difficoltà di accesso al credito) per finanziare progetti rischiosi come quelli di ricerca.

In media nazionale la restrizione del credito ha comportato la rinuncia a Investimenti in meno del 9% delle imprese, mentre nel caso della R&S si raggiunge un valore prossimo al 27%. La situazione nel 2012 è stata presumibilmente in forte peggioramento sia con riferimento al costo del denaro che alla stessa disponibilità di credito, ma è presumibile che la posizione relativa tra progetti di R&S e altri progetti di sviluppo si sia mantenuta analoga a quella del 2011.

Per combattere la crisi di domanda interna un numero significativo di imprese (e qualitativamente essenziale per la competitività del sistema industriale) intraprende l'attività di R&S con l'obiettivo di affrontare un "nuovo mercato" e di confrontarsi con una nuova domanda. In un contesto di questo genere, la mancanza di risorse finanziarie rappresenta un forte vincolo all'attività aziendale.

I fondi pubblici interessano una quota molto modesta delle imprese in generale.

Le politiche pubbliche – coerentemente con i dati MET sulle erogazioni di aiuti ai settori di interesse, che segnalano poco più di 2,7 miliardi erogati nel 2010 – riguardano una percentuale trascurabile di imprese sia con riferimento agli aiuti di Stato tradizionali, che con riferimento alle garanzie su fondi pubblici. Le imprese che dichiarano di aver avuto agevolazioni sono meno del 2% del totale, percentuale che registra solo un lieve aumento nelle regioni meridionali cosiddette dell'Obiettivo Convergenza. Va sottolineato come le garanzie siano usate in modo relativamente più intenso da imprese di dimensioni medio grandi (presumibilmente su operazioni verso l'estero).

LA PUGLIA E BARI-BAT

L'area, delle province di Bari e BAT, risulta fortemente dinamica ed ha nell'internazionalizzazione delle sue imprese un elemento particolarmente virtuoso sia comparato con il dato della Puglia sia rispetto alla media nazionale. Il marcato orientamento verso i mercati esteri appare fortemente trainato dalle brillanti performance delle imprese di media e grande dimensione dell'area. L'intervallo di tempo tra il 2008 e il 2009, segnato dal radicalizzarsi degli effetti della crisi economica, vede una contrazione generalizzata su tutto il territorio italiano delle Innovazioni di prodotto principale e degli investimenti in Ricerca e Sviluppo. Le



province di Bari e BAT mostrano, anche in questo ambito, di avere un sistema produttivo solido che riesce a limitare l'allontanamento dai percorsi più virtuosi presentando contrazioni sistematicamente inferiori al dato regionale, ma anche a quello nazionale. La ripresa che si riscontra nel 2011, ancora una volta trainata dalla grande impresa dell'area, presenta una tale intensità da superare il dato nazionale e, nel caso degli investimenti in Ricerca, anche quello riscontrato nel 2008 prima dello scoppio della crisi economica. Sul fronte della lunghezza delle reti l'area presenta un forte orientamento verso forme di reti nazionali che superano il corrispettivo dato regionale e nazionale, mentre si riscontra un leggero gap rispetto alle reti più lunghe che, nonostante le ottime concentrazioni riscontrate per la grande impresa, non raggiungono il dato regionale.

Per quanto riguarda i vincoli finanziari occorre sottolineare come l'ultimo biennio abbia portato una riduzione dell'indebitamento complessivo delle imprese italiane e, in misura leggermente superiore, di quelle pugliesi. Quando tale contrazione viene ripartita tra le imprese che presentano o meno un certo livello di esposizione finanziaria nel 2008, emerge come le uniche imprese che hanno mostrato un rientro dell'esposizione netta, seppur non particolarmente marcato, siano state proprio quelle relativamente più esposte nel 2008.

Inoltre il passaggio dal 2009 al 2011 ha portato un incremento del numero di imprese che dichiara un razionamento del credito per finanziare progetti rischiosi come quelli di Ricerca sia in Italia (+10%) sia, con ancora più enfasi, in Puglia (+16%). L'analisi mostra una chiara relazione tra il tasso di riduzione della leva finanziaria e la propensione a intraprendere strategie dinamiche di crescita.

La maggior parte delle imprese che svolge R&S, che ha effettuato investimenti, innovazioni di prodotto e che è attiva sui mercati internazionali ha subito in media una riduzione sistematicamente più accentuata dell'indebitamento. Sarebbe, quindi, che le imprese che svolgono R&S e le imprese che mettono in atto forme di internazionalizzazione complessa siano associate a un maggior grado di razionamento finanziario che in Puglia appare ancora più significativo rispetto a quello che si riscontra mediamente sul territorio nazionale.

LE IMPRESE DI TERRA DI BARI

A fine 2011 le imprese registrate in provincia di Bari risultavano 153.430, evidenziando un leggero calo (-0,87%) rispetto al 2010 (imprese registrate 154.781). Nell'anno 2011 il saldo tra imprese iscritte (9.639) e cessate (11.270) è stato negativo, per un valore di 1.631 unità, con una riduzione del numero delle iscrizioni rispetto al 2010 (10.428) del 7,6%, ed un aumento del numero delle cessazioni di attività dello 0,93%. Le imprese attive registrate ammontano complessivamente a 133.396.

I settori produttivi in cui si concentrano maggiormente le imprese iscritte al Registro delle Imprese della Camera di Commercio di Bari alla fine del 2011 sono per il 31,54% (42.073) il settore del commercio, per il 21,29 % (28.400) l'agricoltura e pesca e per il 9,9% l'attività manifatturiera (13.207).

Il tasso di natalità più alto nel 2011 è stato registrato nel settore dei servizi alle imprese (+2,6%). Al contrario il tasso di mortalità più alto è stato registrato nel settore dell'agricoltura e pesca (-4,4%).



CONGIUNTURA ECONOMICA DI "TERRA DI BARI"

Un sistema produttivo, quello delle province Bari e Bat, con le sue specializzazioni "cinquantennali" (meccanico, agro-alimentare, Tac, lapideo, Ict, arredamento) e che ha visto crescere negli ultimi anni l'attenzione per l'energia; con imprese importanti che gestiscono servizi a rete e un settore creditizio che continua ad assolvere una funzione di assoluto rilievo al servizio dello sviluppo; con il "popoloso" commercio, articolato in esercizi di piccole, medie e grandi superfici di vendita in molteplici settori merceologici e un artigianato legato prevalentemente (ma non solo) alla domanda di beni e servizi di industrie. Ultime ma non meno importanti una crescente industria dell'ospitalità, con località ormai rinomate a livello internazionale e una Pubblica amministrazione che è un'altra componente rilevante del sistema socioeconomico delle due province, per numero di addetti e volume complessivo di reddito prodotto.

E' il ritratto del territorio Bari e Bat che emerge dal primo report, "La situazione economica della Provincia di Bari e BAT al II trimestre 2012", realizzato dall'Osservatorio Congiunturale istituito di recente dalla Camera di Commercio di Bari, Banca d'Italia, Agenzia delle Dogane, INPS, Puglia Sviluppo e IPRES, allo scopo di fornire una banca dati aggiornata, gratuita e facilmente consultabile sull'andamento dei principali indicatori economici della provincia.

Uno dei caratteri costitutivi e ormai di lungo periodo del sistema produttivo "Terra di Bari" è la sua consolidata apertura e posizionamento internazionale, con un incremento delle esportazioni che è proseguito sino ad agosto 2012, attestandosi ad un 4,73%.

Nel II trimestre 2012 le imprese che si sono iscritte alla Camera di Commercio di Bari sono state 2.514, mentre quelle che sono cessate sono ammontate a 2.154. Il saldo positivo è di 360 unità, pari al 16,7%.

Lo stesso movimento di iscrizioni e cessazioni nel 2° trimestre del 2011 ci dice che le iscrizioni sono state 2.942 mentre le cessazioni 3.369: queste ultime, pertanto, superano le prime di 427 unità, pari al 14,5%.

Nel paragonare i due trimestri di riferimento del 2011 e del 2012, emerge che in quello dello scorso anno si registrarono più cessazioni che iscrizioni, nel 2° del 2012 è accaduto l'inverso, ovvero le iscrizioni hanno superato le cessazioni.

Analizzando invece i dati di stock nel 2° trimestre del 2011 e nello stesso periodo del 2012, si può osservare che, mentre lo scorso anno le imprese registrate erano 154.156, nel 2° trimestre del 2012 esse sono ammontate a 151.703 unità, con una diminuzione di 2.453, pari all'1,59%, una flessione comunque contenuta.

Le imprese del commercio all'ingrosso e al dettaglio - sia nel secondo trimestre del 2011 che nel secondo del 2012 - sono state le più numerose fra quelle iscritte alla Camera di Commercio, pari a 45.436 nel 2011 e a 45.031 nel 2012. Secondo comparto per numero di imprese è quello comprendente agricoltura, silvicoltura e pesca che registrava 29.142 aziende nel 2° trimestre del 2011 - con 312 iscrizioni e 475 cessazioni - e 27.735 nel 2° trimestre del 2012 (-1.407, pari al -4,82%) con 275 registrazioni e 305 cancellazioni.

Terzo settore è quello delle costruzioni, scese anch'esse dalle 18.862 del 2° trimestre del 2011 - allora con 259 iscrizioni e 314 cancellazioni - alle 18.423 del 2° trimestre di quest'anno (-439 in valore assoluto, e - 2,32 in percentuale), quando si è registrato un numero eguale di iscrizioni e cancellazioni pari a 231 unità.

Quarto comparto è quello delle attività manifatturiere che erano 15.184 nel 2° trimestre del 2011 - con 106 iscrizioni e 391 cancellazioni - e sono scese a 14.747



del 2° trimestre del 2012 (-437 unità, ovvero il 2,97% in meno) quando si sono registrate 98 iscrizioni e 182 cancellazioni.

Per quanto concerne la natura giuridica, aumentano le società di capitale mentre diminuiscono fra i due trimestri di riferimento: quelle di persone, le individuali e quelle registrate sotto altre forme.

I prestiti bancari nel 2012 hanno fatto registrare una flessione pari all'1,1% rispetto allo stesso mese del 2011.

Con riferimento all'accesso da parte delle imprese locali e di altri soggetti beneficiari alle misure di incentivazione agli investimenti promosse dalla Regione Puglia a valere sui fondi comunitari 2007-2013, si evince come la provincia di Bari è risultata, tra le pugliesi, quella in cui si è manifestata almeno sino a giugno 2012 la più elevata propensione ad investimenti ammissibili ad incentivazione di fondi della UE, sia di grandi gruppi che di Pmi, a dimostrazione di una sostenuta vitalità del tessuto produttivo localmente insediato.

Il dato più significativo che emerge dall'analisi congiunturale è che "in Puglia oltre il 68,5% delle imprese che operano sui mercati esteri è costituito da quelle aziende che hanno investito di più in ricerca e sviluppo e il 68% che ha introdotto innovazioni di prodotto. Ancora più estremizzata appare la relazione nell'area Bari-BAT dove le concentrazioni arrivano a superare il 71%. Ebbene queste imprese sono le stesse che hanno reagito meglio alla crisi, in termini di fatturato e di prospettive di sviluppo. Ma allo stesso tempo sono le stesse che non hanno avuto alcun sostegno dagli istituti di credito. Le banche vedono gli investimenti in ricerca come assai rischiosi. Quindi tutto quello che le imprese hanno fatto nella ricerca è stato possibile grazie agli investimenti propri o alle sovvenzioni pubbliche" (Brancati 2012). "Ancora una volta – ha detto Brancati - sia a livello aggregato che di dettaglio regionale è possibile riscontrare una maggior riduzione della leva finanziaria tra il 2008 e il 2010 per le imprese più dinamiche. La maggior parte delle imprese che svolge R&S, effettua investimenti, introduce innovazioni di prodotto ed è attiva sui mercati internazionali, ha subito in media una riduzione sistematicamente più accentuata dell'indebitamento". Il 59,7% delle imprese italiane con internazionalizzazione complessa ha ridotto la leva nel periodo 2008-2010, in Puglia il 64%.

Per quanto concerne gli aiuti pubblici, stante il maggior razionamento per questi ultimi (in Puglia nel biennio 2008-2009 la percentuale di imprese è continuata a decrescere nell'ultimo triennio attestandosi al 2%), le agevolazioni sono state in grado di selezionare le imprese effettivamente più meritevoli.

Al netto delle risorse relative al sostegno del settore aeronautico e aerospaziale le risorse complessivamente erogate in Puglia nel periodo 2002-2010 sono passate da 871 a 208 milioni, con un calo del 76%, una riduzione da attribuire all'andamento delle risorse del governo centrale (-73% circa registrato per la Puglia sulla media relativa a tutte le regioni).

Il risultato più interessante che ha riguardato gli anni recenti, e accomuna la Puglia alle altre regioni meridionali, è il notevole incremento che hanno fatto registrare alcune misure rivolte al sostegno delle attività di ricerca e innovazione. Sono infatti aumentate in maniera sostenuta le risorse spese attraverso il Fondo Agevolazioni per la Ricerca (FAR) e i PIA Innovazione: le erogazioni del FAR sono infatti passate da meno di 2 milioni nel 2002 a 83 Meuro nell'ultimo biennio; anche le risorse dei PIA Innovazione sono cresciute a ritmo sostenuto erogando circa 15 milioni tra il 2009 e il 2010. Per quanto riguarda le misure gestite a livello regionale i Contratti di Programma previsti dalla misura 4.18 del POR 2000-2006 e i



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura B A R I

Pacchetti Integrati di Agevolazioni (misura 4.1d) hanno rappresentato di gran lunga i principali strumenti regionali, con importi erogati pari rispettivamente a 125 e 68 milioni tra il 2002 e il 2010.

I tre fattori chiave per il dinamismo dell'economia locale, fortemente interconnessi tra loro, si confermano quindi essere l'Innovazione, la Ricerca e l'Internazionalizzazione.

PROSPETTIVE ECONOMICHE 2012

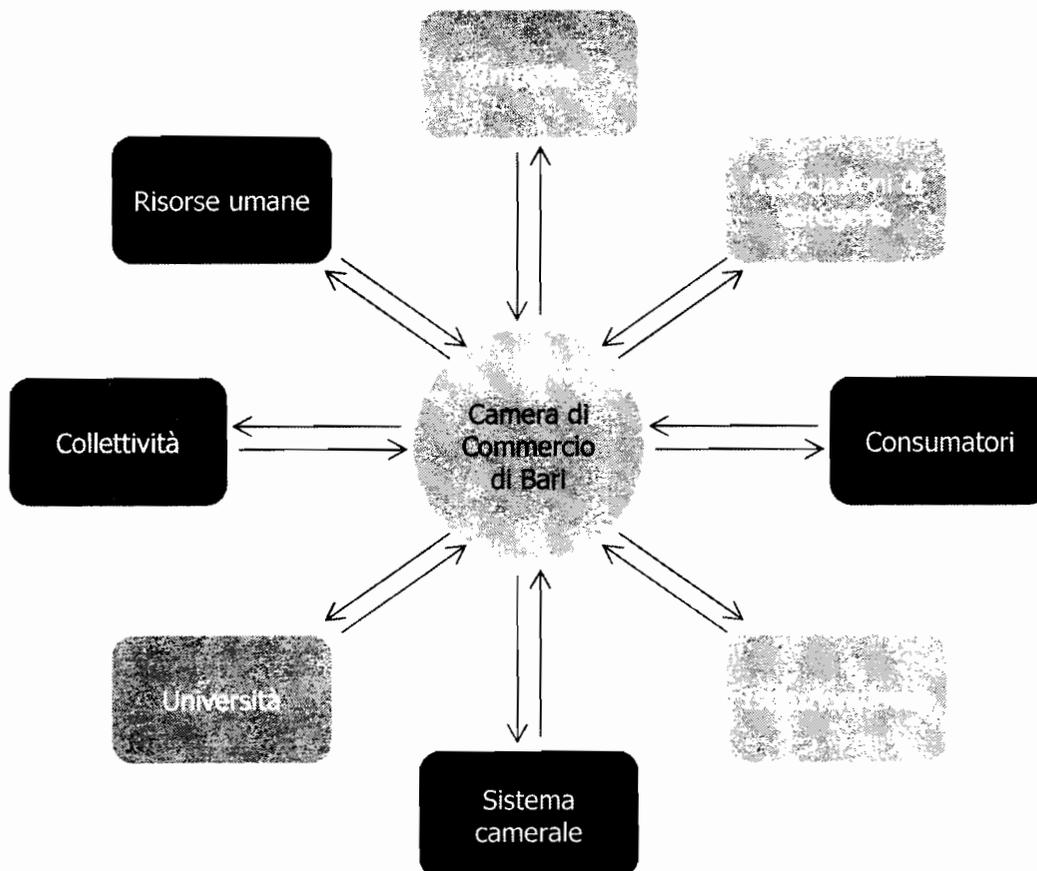
In base a stime SVIMEZ, nel 2012 il PIL italiano dovrebbe far registrare una contrazione del 2,5%, quale risultato tra il -2,2% del Centro-Nord e il -3,5% del Sud. A causare la contrazione dell'attività produttiva il forte calo dei consumi (-2,4% al Centro-Nord, che diventa -3,8% al Sud) e il vero e proprio crollo degli investimenti: -5,7% al Centro-Nord, più del doppio al Sud, -13,5%, soprattutto nelle costruzioni (-15,5% al Sud).

Gli stakeholders

Gli stakeholder rappresentano i cosiddetti 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.

Gli stakeholders della Camera di Commercio



L'AMMINISTRAZIONE

> CHI SIAMO

La Camera di Commercio di Bari svolge "funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali" così come stabilito dalla legge 580 del 1993. È un ente pubblico che svolge un ruolo propulsivo dello sviluppo locale, al servizio delle imprese e della comunità del proprio territorio.

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, è parte integrante della rete delle Camere di Commercio in Italia e all'estero, opera in partnership con gli altri organismi e Istituzioni a livello locale e nazionale e collabora 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 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.

> COSA FACCIAMO

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.

All'Ente camerale sono attribuite funzioni di tipo amministrativo, che rappresentano la tradizionale attività delle Camere di Commercio e che hanno per oggetto gli adempimenti anagrafici e certificativi per le imprese. La Camera svolge inoltre attività promozionali per il sostegno delle imprese e lo sviluppo dell'economia. A queste si aggiungono le funzioni di regolamentazione del mercato, di monitoraggio, di studio e di analisi dell'economia locale.

Infine l'Ente realizza attività di formazione e informazione economica; attività di marketing territoriale; iniziative per favorire l'accesso al credito da parte delle imprese e sostiene l'internazionalizzazione, lo sviluppo delle infrastrutture e l'innovazione.



> COME OPERIAMO

L'Ente camerale di Bari si posiziona in mezzo tra il Sistema camerale e il sistema locale, svolgendo le proprie attività accanto ad altri organismi e istituzioni nazionali. Nell'ambito di queste relazioni, la Camera elabora strategie e azioni d'intervento. Il dialogo continuo con diversi attori locali rafforza azioni della Camera di Commercio volte a promuovere lo sviluppo del sistema produttivo del territorio barese.

> L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE

Il Sistema camerale. La recente Riforma della L. 580/93 definisce le Camere di Commercio parti integranti del Sistema camerale cui appartengono. È una rete aperta al servizio degli operatori, che non ha un unico centro ma si basa sulla interazione e sulla collaborazione tra i diversi soggetti che la compongono. Il Sistema camerale, di cui la Camera di Bari fa parte, permette infatti la condivisione delle competenze e del know-how per realizzare iniziative progettuali comuni.

Oltre alle Camere di Commercio italiane, fanno parte del Sistema camerale, le Camere di Commercio italiane all'estero, le Camere italo-estere, le Aziende speciali, le Unioni regionali, l'Unioncamere nazionale e le altre strutture di sistema. Il Sistema camerale è composto da 105 Camere di Commercio, 130 Aziende Speciali, 19 Unioni regionali, 9 Centri esteri regionali, 75 Camere di Commercio italiane all'estero, 35 Camere di Commercio italo-estere, circa 2.000 partecipazioni in enti e società per lo sviluppo delle infrastrutture.

Macro-organizzazione. Per adempiere al meglio alla sua missione al servizio delle imprese e dell'economia locale, la Camera di Commercio di Bari si è dotata di:

- > 3 Aziende speciali quali strutture operative in specifici settori;
- > sedi distaccate;
- > partecipazioni in società, consorzi e altre strutture appartenenti al Sistema camerale o localizzate nel territorio.

Le Aziende speciali contribuiscono a raggiungere gli obiettivi dell'Ente e svolgono un ruolo fondamentale di assistenza alle imprese, in aree strategiche per la loro competitività.

L'Azienda speciale AICAI - Assistenza Imprese commerciali, artigiane e industriali - realizza iniziative prevalentemente in materia di internazionalizzazione, in particolare:

- > eroga servizi di informazione personalizzata;
- > attua programmi di ricerca partner;
- > realizza progetti finalizzati all'incremento della produttività delle imprese che operano nei settori artigianale, commerciale e industriale;
- > cura la redazione della newsletter "Mercato Globale".

L'Azienda speciale IFOC - Formazione commercio e terziario G. Orlando - si occupa dell'aggiornamento professionale delle risorse umane, dello sviluppo di nuove professionalità e di nuove competenze.

Le attività di IFOC riguardano in particolare le seguenti aree:

- > accesso all' Albo degli agenti di affari in mediazione immobiliare merceologica e dei promotori finanziari;



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura B A R I

- > arbitrato e procedure di conciliazione extragiudiziali;
- > creazione d'impresa;
- > grande distribuzione organizzata e commercio;
- > intermediazione finanziaria, credito e assicurazioni;
- > internazionalizzazione delle imprese e commercio estero;
- > servizi alle imprese;
- > sicurezza in azienda;
- > turismo e ospitalità.

L'Azienda speciale SAMER - Servizio Analisi Chimico-Merceologiche - fa parte della Rete nazionale dei laboratori delle Camere di Commercio. Fornisce alle imprese un'ampia gamma di analisi chimico-fisiche, microbiologiche e di certificazione della qualità. Offre inoltre supporto e assistenza nell'applicazione delle normative tecniche e legislative.

Per assicurare una diffusa presenza sul territorio, la Camera ha istituito Sedi distaccate nei comuni di Andria, Barletta, Gioia del Colle e Monopoli. Sono strutture in grado di offrire una serie di servizi, articolati in base alle specifiche esigenze delle imprese.

Attraverso la partecipazione in società operanti in settori strategici come infrastrutture, trasporti, turismo, internazionalizzazione e innovazione, la Camera di Commercio garantisce il sostegno all'economia provinciale e allo sviluppo del territorio.

Le partecipazioni della Camera di Commercio di Bari

Per l'ANNO 2011:

PARTECIPAZIONI IN IMPRESE COLLEGATE		
SOCIETÀ	QUOTA DI PARTECIPAZIONE	VALORE ANNO 2011 (€)
PRO.ME.M SUD EST SPA	37,03%	96.331
C.S.A. CONSORZIO SERVIZI AVANZATI SCPA	21,78%	271.317
MODA MEDITERRANEA SPA	21,06	0
TOTALE		367.648

PARTECIPAZIONI IN IMPRESE CONTROLLATE		
SOCIETÀ	QUOTA DI PARTECIPAZIONE	VALORE ANNO 2011 (€)
MERCATO AGRICOLO ALIMENTARE DI BARI SCRL	85,36%	15.125.844
TOTALE		15.125.844

ALTRE PARTECIPAZIONI		
SOCIETÀ	QUOTA PARTECIPAZIONE	VALORE 2011 CONTABILE (€)
SOCIETÀ E ORGANISMI DEL SISTEMA CAMERALE		
INFOCAMERE SCPA	0,50%	132.019
TECNO HOLDING SPA	0,36%	610.584
BORSA MERCI TELEMATICA ITALIANA SPA	0,01%	1.880
TECNOBORSA SCPA ROMA	0,55%	4.516
TECNOSERVICECAMERE SCPA	0,19%	4.557
ISNART S.C.P.A.	0,20%	2.000



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura B A R I

RETECAMERE SCRL	0,18%	2.804
ECOCERVED SCRL	1,78%	50.000
UNIONTRASPORTI SCRL	0,86%	7.500
JOB CAMERE S.R.L.	0,3%	2.540
IC OUTSOURCING SCRL	0,30%	1.127
UNIVERSITAS MERCATORUM SCRL	0,77%	5.200
ALTRE SOCIETÀ		
AEROPORTI DI PUGLIA SPA	0,05%	6.935
MPS BANCA IMPRESA SPA		98
INTERPORTO REGIONALE DELLA PUGLIA SPA	0,18%	11.839
PATTO TERRITORIALE AREA METROPOLITANA BARI (in liquidazione)	3,40%	6.915
CENTRO LASER SCRL	3,29%	24.804
PATTO TERRITORIALE POLIS SUD EST BARESE SRL	4,98%	7.794
IG STUDENTS SRL ROMA (in liquidazione)	2,5%	269
BARI PORTO MEDITERRANEO SRL (in scioglimento)	5,0%	79.654
TERRA DEI TRULLI E DI BARSENTO SCRL	12,32%	3.796
MURGIA PIÙ SCRL	12,57%	15.302
CONSORZIO PER LO SVILUPPO DELL'AREA CONCA BARESE SCRL	7,50%	13.404
GRUPPO D'AZIONE COSTIERA DEGLI ULIVI SCRL	5,00	1.500

CONFERIMENTO DI CAPITALI IN ORGANISMI NON SOCIETARI

SOCIETÀ	VALORE ANNO 2011 (€)
E.A. FIERA DEL LEVANTE	6.447.481
CONSORZIO CAMERALE PER IL CREDITO E LA FINANZA	26.854
ASSOCIAZIONE MURGIA SVILUPPO	103
CONSORZIO OLIO DOP TERRA DI BARI	5.165
CONSORZIO A.S.I.	62.089
TOTALE	6.541.692

> CONTESTO INTERNO

Il personale della Camera di Commercio di Bari

Composizione del personale per ruolo

	2009*	2010*	2011
Segretario generale	1	1	0
Dirigenti	5	4	3
D	50	48	48
C	110	106	104
B	12	12	13
A	5	5	5
TOTALE	183	176	173

*I dati si intendono riferiti al 1° gennaio dell'anno successivo



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura B A R I

Composizione del personale per anzianità di servizio										
	0-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26-30	31-35	36-40	> 40	TOTALE
2008	11	17	43	22	44	25	20	6	1	189
2009	4	18	45	5	59	26	17	7	2	183
2010	1	18	45	4	56	27	17	6	2	176
2011	5	17	44	5	43	39	16	3	1	173

Composizione del personale per classi di età										
	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	> 65	TOTALE
2008	0	4	31	46	29	36	27	14	2	189
2009	0	1	21	50	29	34	29	17	2	183
2010	0	1	11	49	30	37	29	16	3	176
2011	1	2	7	46	36	36	28	16	1	173

Composizione del personale per titolo di studio						
	Scuola dell'obbligo	Licenza media superiore	Laurea breve	Laurea	Specializzazione e post laurea	TOTALE
2008	26	85	0	37	41	189
2009	24	84	0	34	41	183
2010	23	80	0	32	41	176
2011	14	84	0	37	38	173

Composizione del personale per tipologia contrattuale			
	Full time	Part time*	TOTALE
2008	181	8	189
2009	175	8	183
2010	165	11	176
2011	162	11	173

* Dato riferito all'anno solare

Governance e organi istituzionali. Gli organi di governo della Camera di Commercio, rappresentativi delle imprese e dei settori economici provinciali, sono il Consiglio, la Giunta, il Presidente e il Collegio dei revisori dei conti. A questi spettano le funzioni di indirizzo e di controllo, mentre le funzioni di gestione sono attribuite al Segretario generale e ai dirigenti.

Il Consiglio – composto da 32 membri, in carica per 5 anni – esprime l'interesse generale della comunità socio-economica provinciale ed è l'organo collegiale di indirizzo strategico della Camera. Stabilisce le linee guida politiche e amministrative, definisce obiettivi e programmi, predispone e approva lo Statuto e i regolamenti, elegge il Presidente e la Giunta, nomina i membri del Collegio dei Revisori dei conti,



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura

B A R I

designati dagli organi di competenza. Su proposta della Giunta camerale delibera il preventivo economico e approva il bilancio d'esercizio.

La Giunta è l'organo di governo della Camera di commercio, incaricato di dare attuazione agli indirizzi definiti dal Consiglio. È composta dal Presidente e da 4 membri del Consiglio, in rappresentanza dei settori dell'industria, del commercio, dell'artigianato e dell'agricoltura. La Giunta resta in carica cinque anni, in coincidenza con la durata del Consiglio.

Il Presidente ha la rappresentanza legale e istituzionale dell'Ente e ne attua la politica generale. L'attuale Presidente della Camera di Commercio di Bari è Alessandro Ambrosi, imprenditore nel settore del commercio e anche Presidente provinciale di Confcommercio.

Il Collegio dei revisori dei conti è l'organo incaricato della revisione interna. Esercita funzioni di controllo sulla regolarità amministrativa e contabile, vigilando sulla legittimità e la correttezza delle attività.

Composizione del Consiglio della Camera di Commercio di Bari

Componenti	Settore
Ambrosi Alessandro - <i>Presidente</i>	Commercio
Riccardi Giuseppe - <i>Vice Presidente</i>	Artigianato
Aquilino Giuseppe	Trasporti e spedizioni
Antro Erasmo	Industria
Barile Antonio	Agricoltura
Bastiani Francesco	Artigianato
Bellomo Vito	Industria
Bucci Umberto	Agricoltura
Caggiano Nicola	Commercio
Caizzi Eduardo	Turismo
D'Oria Alessandro	Credito e assicurazioni
Campobasso Beniamino	Commercio
Cannillo Francesco	Commercio
Carriera Pantaleo	Servizi alle imprese
Caruso Francesco	Agricoltura
De Concilio Antonio	Agricoltura
De Filippis Matteo	Industria
Depascale Giuseppe	Servizi alle imprese
Di Pace Vincenzo	Organizzazioni sindacali dei lavoratori
Di Paola Giancarlo	Industria
D'Ingeo Vito	Servizi alle imprese
Lacriola Stefania	Artigianato
Laforgia Mario	Artigianato
Liso Salvatore	Industria
Macinagrossa Sebastiano	Servizi alle imprese
Margiotta Giuseppe	Commercio
Mariella Natale	Trasporti e spedizioni
Pomarico Giovanni	Commercio
Rossi Pietro	Cooperazione
Santovito Giovanni	Tutela dei consumatori e degli utenti
Saponaro Carlo	Commercio
Sgherza Francesco	Artigianato



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura B A R I

Composizione della Giunta camerale

Presidente	Ambrosi Alessandro
Vicepresidente	Riccardi Giuseppe
	Campobasso Beniamino
	De Concilio Antonio
	Liso Salvatore

Composizione del Collegio dei revisori dei conti

Presidente	Mongelli Giuseppe
Componenti effettivi	Dell'Atti Stefano
	La Selva Domenico Marcello

Composizione dell'Organismo Indipendente di Valutazione

Presidente	Girone Giovanni
Componenti	Vittorio Boscia
	Saverio Natale

Governance e organigramma della Camera di Commercio di Bari

SETTORE	SERVIZI	
Gestione RU, Studi e rapporti enti istituzionali	1.1	Gestione giuridica del personale
	1.2	Trattamento economico del personale
	1.3	Studi, ricerche e progetti comunitari, Ufficio stampa
Gestione delle risorse e del patrimonio	2.1	Bilancio
	2.2	Diritto annuale
	2.3	Contabilità generale
	2.4	Provveditorato
Legale, fede pubblica, statistica e agricoltura	3.1	Legale
	3.2	Tutela brevetti e regolazione attività economiche
	3.3	Attività ispettive
	3.4	Sanzioni amministrative
	3.5	Statistica ed informazione economica
	3.6	Agricoltura
	3.7	Prezzi e servizi alle imprese
Registro delle imprese	4.1	Conservatore
	4.2	Registro imprese società
	4.3	Registro imprese ditte individuali
	4.4	Certificazioni, rapporti con l'utenza e procedure telematiche
	4.5	Artigianato

Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura

B A R I

Albi ed elenchi professionali e attività promozionali	5.1	Albi ed elenchi professionali
	5.2	Attività promozionali
Ambiente e attività decentrate	6.1	Servizi decentrati
	6.2	Servizio ambiente
Segreteria generale	A	URP e comunicazioni istituzionali
	B	Staff di Presidenza
	C	Staff di Direzione
	D	Struttura tecnica permanente OIV

Organizzazione interna. Al vertice della Camera di Commercio c'è il Segretario generale, incaricato della gestione operativa dell'Ente. Assiste gli Organi istituzionali nello svolgimento delle loro funzioni. È designato dalla Giunta camerale ed è nominato dal Ministero dello Sviluppo Economico.

Il Segretario generale coordina i dirigenti, che sono responsabili del conseguimento degli obiettivi prefissati in relazione alle attività loro assegnate; essi adottano atti e provvedimenti amministrativi e spetta loro la gestione finanziaria, tecnica e amministrativa delle aree loro attribuite. Nominano i responsabili dei procedimenti amministrativi, coordinano e controllano l'attività degli uffici che da essi dipendono e dei responsabili dei procedimenti. Dal 6/08/2011 le funzioni di Segretario Generale sono svolte da un Dirigente dell'Ente incaricato. La procedura per la copertura di tale posizione è a tutt'oggi in corso.

Per l'Anno 2012

I Dirigenti della Camera di Commercio di Bari	
Segretario generale	Raffaele VASTANO (facente funzioni fino al 31/8/2012) Angela Patrizia Partipilo (facente funzioni dal 01/09/2012)
Settore gestione risorse umane, studi e rapporti Enti istituzionali	Raffaele VASTANO (fino al 31/8/2012) Angela Patrizia Partipilo (ad interim dal 01/09/2012)
Settore gestione delle risorse e del patrimonio	Raffaele VASTANO (ad interim fino al 31/8/2012) Angela Patrizia Partipilo (ad interim dal 01/09/2012)
Settore legale, fede pubblica, statistica e agricoltura	Vincenzo Pignataro
Settore Registro delle imprese	Angela Patrizia Partipilo
Settore albi ed elenchi professionali e attività promozionali	Angela Patrizia Partipilo <i>ad interim</i>
Settore ambiente e attività decentrate	Raffaele VASTANO (ad interim fino al 31/8/2012) Angela Patrizia Partipilo (ad interim dal 01/09/2012)



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura B A R I

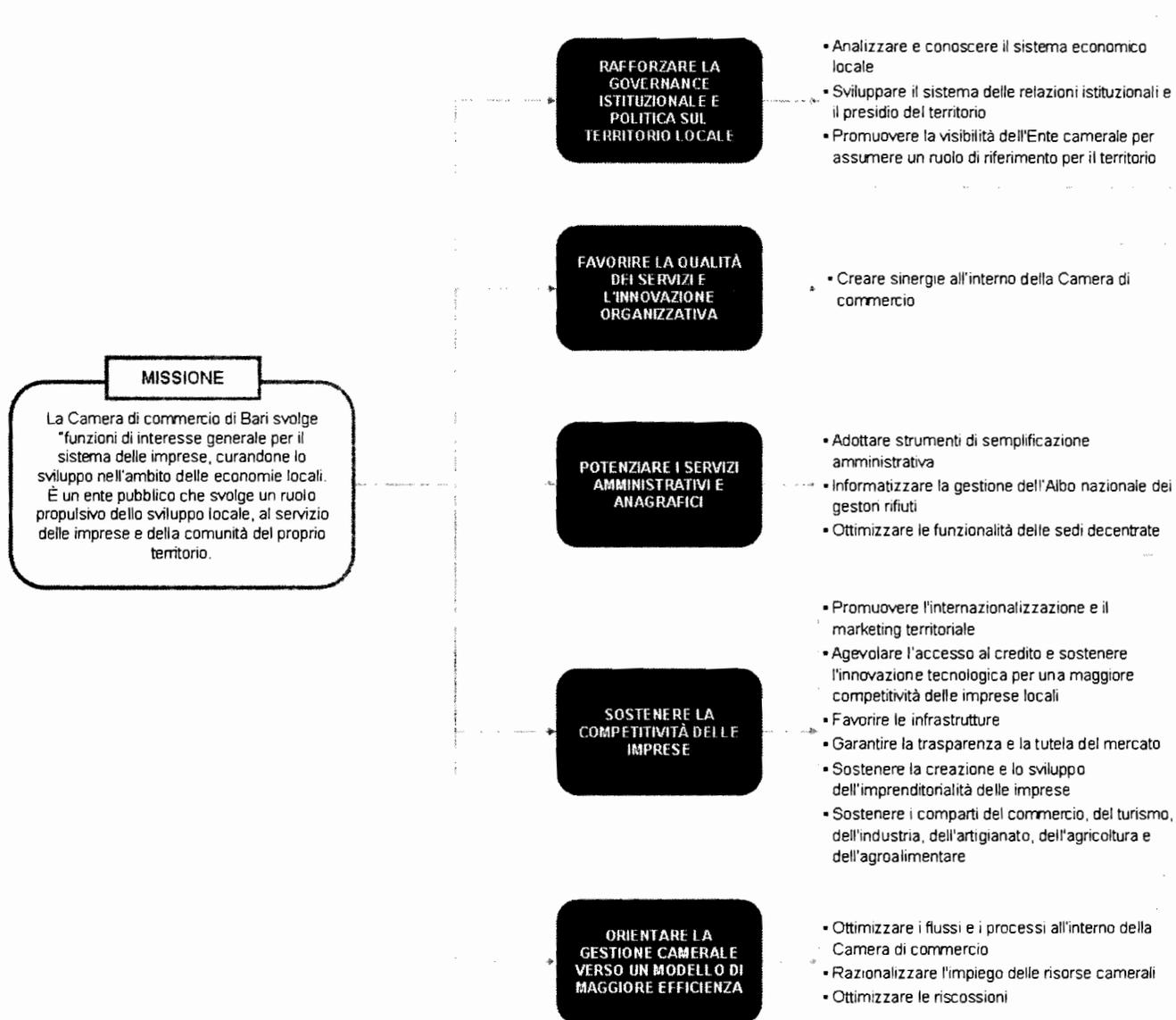
I dati economico-contabili

Proventi correnti			
	2010 [Consuntivo]	2011 [Consuntivo]	2012 [Preventivo]
Diritto annuale	38.070.344,5	32.234.698,54	23.844.262,00
Diritti di segreteria	5.978.482,08	5.600.465,35	5.633.275,00
Contributi, trasferimenti e altre entrate	2.273.608,83	2.224.439,10	2.157.353,22
Proventi gestione beni e servizi	486.305,47	462.240,70	551.340,14
Variazione rimanenze	-13.988,23	-20.000,00	-19.225,00
TOTALE	46.794.752,65	40.494.363,68	32.167.005,36

Oneri correnti			
	2010 [Consuntivo]	2011 [Consuntivo]	2012 [Preventivo]
Personale	9.820.525,14	9.298.254,80	9.667.885,87
Funzionamento	8.494.271,61	8.338.852,63	9.683.473,50
Interventi economici	6.402.915,94	7.668.447,28	5.804.470,00
Ammortamenti e accantonamenti	18.327.534,96	12.516.500,97	7.011.175,99
TOTALE	43.045.247,65	37.822.055,68	32.167.005,36



ALBERO DELLA PERFORMANCE



OBIETTIVI STRATEGICI E OBIETTIVI OPERATIVI 2011-2013

1. RAFFORZARE LA GOVERNANCE ISTITUZIONALE E POLITICA SUL TERRITORIO LOCALE

Scheda di programmazione strategica 1

AREA STRATEGICA	ISTITUZIONALE-POLITICA
Obiettivo strategico	Rafforzare la governance istituzionale e politica sul territorio locale
Risultati attesi	1) Maggiore conoscenza del sistema produttivo locale attraverso attività di analisi e di ricerca 2) Potenziamento delle collaborazioni attivate con le altre Istituzioni presenti sul territorio (Regioni, Provincie, Comuni, Università e Centri di ricerca) 3) Rafforzare i rapporti con le Associazioni di categoria 4) Migliorare il know-how e l'informazione a sostegno dello sviluppo delle imprese locali 5) Rafforzare le sinergie con il Sistema camerale 6) Valorizzazione e potenziamento della comunicazione istituzionale

Indicatori	Modalità di calcolo	Target		
		2011	2012	2013
Incremento delle indagini, studi, approfondimenti e analisi sul sistema economico locale	N. indagini, studi, approfondimenti e analisi sul sistema produttivo locale realizzate nel periodo T/N. indagini sul sistema produttivo locale realizzate nel periodo T-1	> 1	> 1	> 1
Incremento delle iniziative promosse in collaborazione con Enti, Associazioni e altre Istituzioni territoriali	N. iniziative realizzate nel periodo T/N. iniziative realizzate nel periodo T-1	> 1	> 1	> 1
N. iniziative e informative a sostegno della diffusione della conoscenza per favorire la crescita delle imprese	N. iniziative specifiche e di comunicazioni a favore delle imprese	12	18	24
Livello di partecipazione alle iniziative di Sistema camerale	N. progetti-iniziativa realizzati dalla Camera in collaborazione con altri soggetti del Sistema nell'anno T / N. progetti-iniziativa realizzati dalla Camera in collaborazione con altri soggetti del Sistema nell'anno T-1	> 1	> 1	> 1

Settori coinvolti
Segreteria generale
Settore Legale, fede pubblica, statistica e agricoltura
Settore albi ed elenchi professionali e attività promozionali
Settore ambiente, attività decentrate
Settore gestione risorse umane, studi e rapporti enti istituzionali
Settore registro delle imprese
Settore gestione delle risorse e del patrimonio



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura

B A R I

Scheda di programmazione operativa 1.1

Obiettivo strategico	Rafforzare la governance istituzionale e politica sul territorio locale
Obiettivo operativo	Analizzare e conoscere il sistema economico locale. Monitorare con continuità e crescente attenzione l'evoluzione dello scenario economico, per analizzarne e interpretarne le dinamiche territoriali e cogliere tempestivamente i fenomeni emergenti.

Intervento 1.1.A

Descrizione	Realizzazione di analisi, studi, ricerche e approfondimenti sulle dinamiche economiche della Terra di Bari
Risultati attesi	Migliorare la conoscenza del sistema produttivo locale, individuare punti di debolezza, criticità e punti di forza da sviluppare per aumentare la competitività del sistema
Settore coinvolto	Gestione RU, studi e rapporti enti istituzionali; Legale, fede pubblica, statistica e agricoltura
Servizio responsabile	Servizio studi, ricerche e progetti comunitari e ufficio stampa; Statistica e informazione economica
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio

Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
N. analisi, studi, ricerche e approfondimenti realizzati	N. analisi, studi, ricerche e approfondimenti realizzati	6

Intervento 1.1.B

Descrizione	Iniziative dirette a migliorare il know-how delle imprese locali attraverso appositi strumenti di comunicazione e informazione istituzionale
Risultati attesi	Qualificazione delle modalità di trasmissione del flusso informativo prodotto per una maggiore trasparenza, chiarezza e tempestività
Settore coinvolto	Gestione RU, studi e rapporti enti istituzionali; Legale, fede pubblica, statistica e agricoltura
Servizio responsabile	Servizio studi, ricerche e progetti comunitari e ufficio stampa; Statistica e informazione economica
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio

Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
N. attività di comunicazione svolte	N. attività realizzate	30



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura B A R I

Scheda di programmazione operativa 1.2

Obiettivo strategico	Rafforzare la <i>governance</i> istituzionale e politica sul territorio locale
Obiettivo operativo	Sviluppare il sistema delle relazioni istituzionali e il presidio del territorio. Rafforzare i rapporti con Regione, Province, Comuni, Università, Centri di ricerca e collaborare a costruire un clima armonico e di dialogo con le rappresentanze settoriali presenti sul territorio.

Intervento 1.2.A	
Descrizione	Iniziative in collaborazione con le Associazioni imprenditoriali di categoria e le Istituzioni locali
Risultati attesi	Consolidamento del ruolo della Camera di Commercio di Bari come attore propositore dello sviluppo economico locale.
Settore coinvolto	Segreteria generale; Albi ed elenchi professionali e attività promozionali
Servizio responsabile	Staff di Presidenza; Staff di Direzione; Attività promozionali
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio

Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Iniziative svolte in collaborazione con Associazioni e Istituzioni locali	N. iniziative realizzate nel periodo T	18

Intervento 1.2.B	
Descrizione	Collaborazioni con il mondo accademico per favorire il più ampio confronto e dibattito all'interno e all'esterno dell'Ente
Risultati attesi	Aumentare il livello delle collaborazioni attivate con Enti di ricerca interessati agli studi realizzati dalla Camera di Commercio
Settore coinvolto	Segreteria generale
Servizio responsabile	Staff di Presidenza; Staff di Direzione
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio

Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Collaborazione con le istituzioni accademico-scientifiche	N. collaborazioni attivate con Università ed Enti di ricerca anche attraverso tirocini formativi e attività svolte in sinergia	> 4



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura B A R I

Scheda di programmazione operativa 1.3

Obiettivo strategico	Rafforzare la <i>governance</i> istituzionale e politica sul territorio locale
Obiettivo operativo	Promuovere la visibilità dell'Ente camerale per assumere un ruolo di riferimento per il territorio

Intervento 1.3.A	
Descrizione	Incrementare l'interazione con il mondo imprenditoriale
Risultati attesi	Individuazione del potenziale di sviluppo mediante azioni mirate a seguito di attento ascolto e interpretazione delle esigenze delle imprese. Rilancio economico, stimolo e sensibilizzazione allo sviluppo
Settore coinvolto	Segreteria generale; Gestione risorse umane, studi e rapporti enti istituzionali; Albi ed elenchi professionali e attività promozionali
Servizio responsabile	Staff di presidenza; Attività promozionali; Studi, ricerche e progetti comunitari, ufficio stampa
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio

Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Livello di realizzazione delle attività formative e/o informative rivolte alle imprese	N. momenti informativi, formativi, convegnistici per le imprese	8
Livello di realizzazione di progetti innovativi	N. imprese coinvolte in percorsi formativi ad hoc o in progetti speciali	250

Intervento 1.3.B	
Descrizione	Migliorare la comunicazione esterna
Risultati attesi	Trasparenza e chiarezza circa i servizi offerti. Potenziamento del legame tra Ente e stakeholder
Settore coinvolto	Segreteria generale
Servizio responsabile	URP e comunicazioni istituzionali
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio

Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Livello di telematizzazione degli atti camerali	N. atti pubblicati on line anno T / N. atti pubblicato on line anno T-1	> 1
Attività informative realizzate	N. attività informative realizzate nel periodo T/ N. attività informative realizzate nel periodo T-1	>1



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura

B A R I

Intervento 1.3.C		
Descrizione	Rendere il sito web istituzionale più fruibile e accessibile	
Risultati attesi	Maggiore diffusione delle informazioni contenute nel sito istituzionale	
Settore coinvolto	Segreteria generale; Gestione risorse umane, studi e rapporti enti istituzionali	
Servizio responsabile	URP e comunicazioni istituzionali; Servizio studi, ricerche e progetti comunitari e ufficio stampa	
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio	
Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Accessi al sito istituzione	N. di accessi al sito istituzionale	250.000

Intervento 1.3.D		
Descrizione	Adottare strumenti di comunicazione personalizzata quale modalità di contatto diretto con le imprese	
Risultati attesi	Offrire un'informazione personalizzata	
Settore coinvolto	Segreteria generale; Gestione risorse umane, studi e rapporti enti istituzionali	
Servizio responsabile	URP e comunicazioni istituzionali; Servizio studi, ricerche e progetti comunitari e ufficio stampa	
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio	
Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Diffusione di strumenti di comunicazione diretta	N. di imprese contattate tramite strumenti di comunicazione diretta al tempo T/ N. di imprese contattate tramite strumenti di comunicazione diretta al tempo T-1	>1

Intervento 1.3.E		
Descrizione	Attivazione e gestione dell'Albo <i>on line</i> , in attuazione della normativa vigente	
Risultati attesi	Maggiore accessibilità ai provvedimenti e agli atti camerali	
Settore coinvolto	Segreteria generale	
Servizio responsabile	Staff di direzione	
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio	
Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Numero delle consultazioni dell'Albo <i>on line</i>	N. utenti che hanno consultato l'Albo <i>on line</i> nel periodo T	10.000



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura B A R I

2. FAVORIRE LA QUALITÀ DEI SERVIZI E L'INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA

Scheda di programmazione strategica 2

AREA STRATEGICA	GESTIONE STRATEGICA, QUALITÀ E INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA
Obiettivo strategico	Favorire la qualità dei servizi e l'innovazione organizzativa
Risultati attesi	1) Maggiore funzionalità ed efficacia dei sistemi di monitoraggio della performance camerale 2) Potenziamento dell'utilità del flusso informativo dei sistemi di monitoraggio alla governance camerale 3) Garantire una maggiore corrispondenza tra le aspettative dell'utenza e i livelli di servizio erogati 4) Rafforzamento del legame fra la Camera e i suoi stakeholder 5) Miglioramento della comunicazione interna

Indicatori	Modalità di calcolo	Target		
		2011	2012	2013
Livello di sviluppo del progetto "Ciclo di gestione della performance"	Stato di avanzamento del progetto "Ciclo di gestione della performance"	50%	80%	100%
Territorializzazioni e dei servizi sul territorio	N. pratiche lavorate presso gli sportelli decentrati nell'anno T / N. pratiche lavorate presso gli sportelli decentrati nell'anno T-1	>1	>1	>1
Livello di qualità percepita	Livello di qualità percepita tramite Customer satisfaction	-	-	1
	N. reclami pervenuti sui livelli di erogazione dei servizi anno T/ N. reclami pervenuti sui livelli di erogazione dei servizi anno T-1	< 1	< 1	< 1
Partecipazione degli utenti alle iniziative camerali nel tempo	N. di partecipanti alle iniziative promosse dalla Camera nel periodo T / N. di partecipanti alle iniziative promosse dalla Camera nel periodo T-1	>1	>1	>1

Settori coinvolti
Segreteria generale
Settore legale, fede pubblica, statistica e agricoltura
Settore Registro imprese
Settore albi ed elenchi professionali e attività promozionali
Settore ambiente e attività decentrate



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura B A R I

Scheda di programmazione operativa 2.1

Obiettivo strategico	Favorire la qualità dei servizi e l'innovazione organizzativa
Obiettivo operativo	Creare sinergie all'interno della Camera di Commercio

Intervento 2.1.A	
Descrizione	Monitorare e verificare l'accessibilità ai servizi
Risultati attesi	Maggiore fruibilità e accessibilità ai servizi camerali
Settore coinvolto	Segreteria generale
Servizio responsabile	URP e comunicazioni istituzionali
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio

Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Tasso dei servizi camerali accessibili telematicamente	N. servizi offerti telematicamente / N. totale dei servizi offerti dalla Camera	70%
Grado di apertura degli sportelli al pubblico	N. giorni di apertura degli sportelli / N. giorni lavorativi	90%

Intervento 2.1.B	
Descrizione	Migliorare l'integrazione dei servizi erogati, delle attività e dei progetti del sistema-Camera
Risultati attesi	Ottimizzazione delle sinergie di Sistema
Settore coinvolto	Segreteria generale; Legale, fede pubblica, statistica e agricoltura; Registro imprese; Albi professionali e attività promozionali; Ambiente e attività decentrate
Servizio responsabile	Staff di direzione
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio

Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Livello di sinergia nella realizzazione di progetti per le imprese e l'utenza	N. progetti in collaborazione con Azienda speciale, Unione regionale, Unioncamere nazionale periodo T / N. progetti in collaborazione con Azienda speciale, Unione regionale, Unioncamere nazionale periodo T-1	≥ 1



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura B A R I

3. POTENZIARE I SERVIZI AMMINISTRATIVI E ANAGRAFICI

Scheda di programmazione strategica 3

AREA STRATEGICA	AMMINISTRATIVA-ANAGRAFICA
Obiettivo strategico	Potenziare i servizi amministrativi e anagrafici
Risultati attesi	1) Dematerializzazione dei processi di comunicazione e riduzione dei costi relativi 2) Massima "pulizia" della banca dati del Registro delle imprese 3) Miglioramento dell'accessibilità al servizio Registro delle imprese 4) Maggiore qualità delle pratiche lavorate 6) Incremento del patrimonio informativo camerale 7) Maggiore qualità ed efficienza nella gestione dell'Albo nazionale dei gestori ambientali 9) Ottimizzazione delle funzionalità delle sedi decentrate

Indicatori	Modalità di calcolo	Target		
		2011	2012	2013
Livello di dematerializzazione delle comunicazioni con l'esterno	N. comunicazioni trasmesse all'esterno tramite PEC / N. comunicazioni trasmesse all'esterno verso soggetti dotati di PEC	50%	60%	70%
Contenimento delle spese postali	Spese postali sostenute nel periodo T / Spese postali sostenute nel periodo T-1	< 1	< 1	< 1
Tempi medi di evasione delle pratiche RI	Tempi medi di evasione delle pratiche RI al netto della sospensione dell'anno T/ Tempi medi di evasione delle pratiche RI al netto della sospensione dell'anno T-1	< 1	< 1	< 1
Livello di coinvolgimento delle aziende iscritte all'Albo nazionale gestori ambientali sezione Puglia	N. aziende interessate a usufruire del software telematico AGEST / N. iscritti all'albo	2%	35%	85%
Livello di telematizzazione delle pratiche dell'Albo nazionale	N. pratiche telematiche dell'Albo nazionale gestori ambientali / N. totale pratiche Albo nazionale gestori ambientali	-	55%	100%
Tasso dei certificati d'origine rilasciati dalle sedi decentrate	N. certificati di origine merci rilasciati dagli sportelli decentrati / N. certificati di origine merci richiesta	-	20%	30%

Settori coinvolti
Segreteria Generale
Settore gestione delle risorse e del patrimonio
Settore legale, fede pubblica, statistica e agricoltura
Settore Registro imprese
Settore Albi ed elenchi professionali e attività promozionali
Settore Ambiente e attività decentrate



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura B A R I

Scheda di programmazione operativa 3.1

Obiettivo strategico	Potenziare i servizi amministrativi e anagrafici
Obiettivo operativo	Adottare strumenti di semplificazione amministrativa

Intervento 3.1.A	
Descrizione	Azioni volte a diffondere l'utilizzo della Posta elettronica certificata (PEC)
Risultati attesi	Progressiva riduzione delle comunicazioni cartacee
Settore coinvolto	Segreteria generale
Servizio responsabile	Segreteria di presidenza
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio

Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Livello di copertura della PEC	N. comunicazioni pervenute tramite di PEC / N. totale delle comunicazioni pervenute	35%

Intervento 3.1.B	
Descrizione	Migliorare e modernizzare la banca dati del Registro delle imprese
Risultati attesi	Attendibilità, correttezza, affidabilità e qualità dell'informazione anagrafica. Ottimizzazione dei livelli di riscossione del Diritto annuale. Miglioramento dei dati statistici ottenibili
Settore coinvolto	Registro delle imprese; Gestione delle risorse e del patrimonio
Servizio responsabile	Conservatore Registro imprese; Diritto annuale; Registro imprese società; Registro imprese ditte individuali; Artigianato
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio

Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Livello di efficacia e di attuazione di azioni di normalizzazione	N. azioni di normalizzazione messe in atto / N. azioni di normalizzazione individuate	60%
Livello di pulizia del RI	Posizioni cancellate / Posizioni da cancellare	60%

Intervento 3.1.C	
Descrizione	Realizzare un servizio di Call center per l'ufficio del Registro delle imprese
Risultati attesi	Servizio di Call center
Settore coinvolto	Registro delle imprese
Servizio responsabile	Servizio certificazioni, rapporti con l'utenza e procedure telematiche
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio

Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Livello di operatività del Call Center	N. giorni operativi del Call center/N. giorni lavorativi	80%
Livello dei contatti effettuati tramite il Call center	N. contatti complessivi nell'anno T/ N. contatti complessivi nell'anno T-1	>1



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura B A R I

Intervento 3.1.D	
Descrizione	Dare attuazione al D.P.R. n. 160/2010 in tema di Sportello unico attività produttive (SUAP)
Risultati attesi	Efficacia ed efficienza nell'organizzazione del SUAP
Settore coinvolto	Registro imprese
Servizio responsabile	Conservatore Registro delle imprese
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio

Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Livello di partecipazione attività di coordinamento	N. incontri di coordinamento promossi dalla Camera	6
Livello di delega SUAP	N. Comuni in delega	15



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura B A R I

Scheda di programmazione operativa 3.2

Obiettivo strategico	Potenziare i servizi amministrativi e anagrafici
Obiettivo operativo	Informatizzare la gestione dell'Albo nazionale dei gestori rifiuti

Intervento 3.2.A	
Descrizione	Realizzare attività formative per gli operatori della Camera, per i grandi utenti e per i consulenti.
Risultati attesi	Informatizzazione delle gestioni delle pratiche. Riduzione del front-office.
Settore coinvolto	Ambiente e attività decentrate
Servizio responsabile	Servizio ambiente
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio

Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Formazione realizzata	N. incontri formativi realizzati	4
Livello di interesse degli utenti	N. utenti interessati	100

Intervento 3.2.B	
Descrizione	Messa a regime del SISTRI
Risultati attesi	Diffusione e adozione da parte delle imprese del SISTRI
Settore coinvolto	Ambiente e attività decentrate
Servizio responsabile	Servizio ambiente
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio

Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Grado di diffusione dei dispositivi SISTRI	N. dispositivi consegnati alle imprese / N. dispositivi assegnati alla Camera di Commercio	90%



4. SOSTENERE LA COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE

Scheda di programmazione strategica 4

AREA STRATEGICA	SOSTEGNO DIRETTO ALLA COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE
Obiettivo strategico	Sostenere la competitività delle imprese
Risultati attesi	1) Maggiore presenza delle imprese locali nel mercato internazionale e maggiore capacità del territorio di attrarre risorse 2) Maggiore competitività delle imprese e del territorio attraverso la leva del credito e dell'innovazione 3) Sostenere lo sviluppo delle infrastrutture del territorio 4) Trasparenza e correttezza del mercato 5) Crescita delle iniziative imprenditoriali, miglioramento delle competenze professionali delle imprese e aumento dell'occupazione 6) Valorizzazione e conoscenza dei prodotti e dei servizi distintivi dell'economia locale

Indicatori	Modalità di calcolo	Target		
		2011	2012	2013
Livello di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di internazionalizzazione	N. imprese coinvolte nelle iniziative di internazionalizzazione nell'anno T / N. imprese coinvolte nelle iniziative di internazionalizzazione nell'anno T-1	>1	>1	>1
Livello di partecipazione delle imprese alle iniziative formative/informative promosse dalla Camera di Commercio	N. imprese che hanno partecipato alle iniziative formative e informative promosse dalla Camera nel periodo T / N. imprese che hanno partecipato alle iniziative formative e informative promosse dalla Camera nel periodo T-1	>=1	>=1	>=1
Variazione delle iniziative a sostegno dello sviluppo tecnologico e infrastrutturale	Numero di iniziative a sostegno dello sviluppo realizzate nel periodo T/Numero di iniziative a sostegno dello sviluppo realizzate nel periodo T-1	>1	>1	>1
Iniziative a sostegno dei prodotti tipici	N. iniziative a sostegno dei prodotti tipici locali nel periodo T/ N. iniziative a sostegno dei prodotti tipici locali nel periodo T-1	>=1	>=1	>=1
Incremento delle conciliazioni gestite	Conciliazione gestite nel periodo T/ Conciliazione gestite nel periodo T-1	-	+5%	>1

Settori coinvolti
Segreteria generale
Legale, fede pubblica, statistica e agricoltura
Albi ed elenchi professionali e attività promozionali

Altri soggetti coinvolti
Unioncamere Puglia
Azienda speciale AICAI
Azienda speciale IFOC



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura B A R I

Scheda di programmazione operativa 4.1

Obiettivo strategico	Sostenere la competitività delle imprese
Obiettivo operativo	Promuovere l'internazionalizzazione e il marketing territoriale

Intervento 4.1.A		
Descrizione	Offerta integrata di servizi, promozionali e di assistenza, per sostenere e accompagnare le imprese nelle percorso di internazionalizzazione (concessioni di contributi per la partecipazione a fiere nazionali e internazionali, incontri b2b, accompagnamento nel mercato estero)	
Risultati attesi	Maggiore partecipazione delle imprese alle iniziative camerali	
Settore coinvolto	Albi ed elenchi professionali e attività promozionali	
Servizio responsabile	Attività promozionali	
Altri soggetti coinvolti	Azienda speciale AICAI; Unioncamere Puglia	
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio	
Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Variazione delle iniziative all'estero	N. iniziative all'estero nel periodo T/N. iniziative all'estero nel periodo T-1	>1
Livello di coinvolgimento delle imprese	N. imprese coinvolte nelle iniziative all'estero	>250

Intervento 4.1.B		
Descrizione	Attività di <i>scouting</i> e di consolidamento di posizioni già acquisite attraverso iniziative e progetti attivati su macro-aree target e su comparti merceologici che rappresentano l'eccellenza locale nel mondo	
Risultati attesi	Ampliamento del numero dei paesi esteri con cui le imprese del territorio possono attivare rapporti commerciali e di business	
Settore coinvolto	Albi ed elenchi professionali e attività promozionali	
Servizio responsabile	Attività promozionali	
Altri soggetti coinvolti	Azienda speciale AICAI	
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio	
Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Paesi-target coinvolti	N. di paesi-target coinvolti	5
Livello di coinvolgimento delle imprese	N. imprese coinvolte	200

Intervento 4.1.C		
Descrizione	Iniziative di formazione e informazione sull'internazionalizzazione destinate alle PMI e ai soggetti intermediari che operano a supporto delle imprese	
Risultati attesi	Aumento dell'offerta formativa per favorire la conoscenza dei mercati esteri e degli strumenti gestionali necessari per attivare scambi commerciali internazionali	
Settore coinvolto	Albi ed elenchi professionali e attività promozionali	
Servizio responsabile	Attività promozionali	
Altri soggetti coinvolti	Azienda speciale AICAI; Azienda speciale IFOC	
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio	
Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Iniziative formative /informative camerali sull'internazionalizzazione	N. iniziative formative e informative realizzate	5
Partecipanti alle iniziative sull'internazionalizzazione	N. di partecipanti alle iniziative formative e informative realizzate	200



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura B A R I

Scheda di programmazione operativa 4.2

Obiettivo strategico	Sostenere la competitività delle imprese
Obiettivo operativo	Agevolare l'accesso al credito e sostenere l'innovazione tecnologica per una maggiore competitività delle imprese locali

Intervento 4.2.A		
Descrizione	Sostenere l'attività di Confidi migliorando la qualità della concessione di garanzie, attraverso bandi rivolti alle micro-imprese che svolgono attività ad alto rischio e bandi volti a ridurre il costo degli interessi su finanziamenti erogati dalle banche	
Risultati attesi	Offerta di migliori garanzie a favore del credito concesso alle imprese	
Settore coinvolto	Albi ed elenchi professionali e attività promozionali	
Servizio responsabile	Attività promozionali	
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio	
Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Iniziativa a sostegno dell'accesso al credito	N. iniziative promosse dalla Camera a sostegno dell'accesso al credito delle imprese	>1

Intervento 4.2.B		
Descrizione	Ottimizzare i processi di gestione della banca dati relativa a brevetti e marchi, attraverso un aggiornamento puntuale e costante su quanti depositano i brevetti, sui prodotti brevettati e sui settori di appartenenza	
Risultati attesi	Ridurre i tempi di aggiornamento della banca dati relativa ai brevetti, ai prodotti brevettati e ai settori di appartenenza	
Settore coinvolto	Legale, fede pubblica, statistica e agricoltura	
Servizio responsabile	Tutela brevetti e regolazione attività economiche	
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio	
Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Tempi di aggiornamento della banca dati	Tempo che intercorre tra il deposito dei brevetti e l'aggiornamento della banca dati camerale	<= 10 gg



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura B A R I

Scheda di programmazione operativa 4.3

Obiettivo strategico	Sostenere la competitività delle imprese
Obiettivo operativo	Favorire le infrastrutture

Intervento 4.3.A		
Descrizione	Realizzare iniziative per lo sviluppo delle infrastrutture locali	
Risultati attesi	Iniziative a sostegno delle infrastrutture	
Settore coinvolto	Albi ed elenchi professionali e attività promozionali	
Servizio responsabile	Attività promozionali	
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio	
Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Iniziative a sostegno dello sviluppo infrastrutturale	N. iniziative a sostegno dello sviluppo infrastrutturale realizzate	>2



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura B A R I

Scheda di programmazione operativa 4.4

Obiettivo strategico	Sostenere la competitività delle imprese
Obiettivo operativo	Garantire la trasparenza e la tutela del mercato

Intervento 4.4.A		
Descrizione	Realizzare azioni per promuovere l'arbitrato e la conciliazione e per affinare gli strumenti tecnici che consentono un miglior utilizzo di tali tecniche	
Risultati attesi	Diffusione di forme alternative di risoluzione delle controversie nei settori ad alta conflittualità	
Settore coinvolto	Settore legale, fede pubblica, statistica e agricoltura	
Servizio responsabile	Servizio Camera arbitrale	
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio	
Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Partecipanti alle attività promozionali di forme alternative di risoluzione delle controversie nei settori ad alta conflittualità	N. partecipanti alle iniziative promozionali circa le tematiche di risoluzione delle controversie	>25

Intervento 4.4.B		
Descrizione	Potenziamento delle attività ispettive e di vigilanza	
Risultati attesi	Maggiore correttezza delle operazioni e degli scambi nel mercato	
Settore coinvolto	Settore legale, fede pubblica, statistica e agricoltura	
Servizio responsabile	Servizio attività ispettive	
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio	
Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Verifiche effettuate su strumenti metrici	N. verifiche effettuate su strumenti metrici	2.000
Ispezioni realizzate	N. di ispezioni realizzate	1.100
Carte tachigrafe rilasciate	N. carte tachigrafe rilasciate nel periodo T/ N. carte tachigrafe rilasciate nel periodo T-1	1.900



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura

B A R I

Intervento 4.4.C		
Descrizione	Garantire la trasparenza del mercato	
Risultati attesi	Aggiornamento continuo delle informazioni	
Settore coinvolto	Settore legale, fede pubblica, statistica e agricoltura	
Servizio responsabile	Tutela brevetti e regolazione attività economiche	
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio	
Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Aggiornamento raccolta usi e consuetudini	N. incontri della commissione per aggiornamento raccolta usi e consuetudini	12
Tempi medi di cancellazione dei protesti	Tempo intercorrente tra la cancellazione e la comunicazione dei protesti/N. totale dei protesti da cancellare	20 gg
Tempi medi di emissione dell'ordinanza a seguito di comunicazione Ente accertatore	Tempo intercorrente tra l'emissione dell'ordinanza e la comunicazione dell'Ente accertatore/N. totale di comunicazioni	60 gg



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura B A R I

Scheda di programmazione operativa 4.5

Obiettivo strategico	Sostenere la competitività delle imprese
Obiettivo operativo	Sostenere la creazione e lo sviluppo dell'imprenditorialità delle imprese

Intervento 4.5.A		
Descrizione	Attività di sostegno alla creazione di nuove imprese attraverso assistenza, accoglienza e formazione rivolta agli aspiranti imprenditori, alle imprese nella fase di start up e all'imprenditoria femminile	
Risultati attesi	Realizzazione di attività di assistenza e di formazione	
Settore coinvolto	Albi ed elenchi professionali e attività promozionali	
Servizio responsabile	Attività promozionali	
Altri soggetti coinvolti	Azienda speciale IFOC; Azienda speciale AICAI	
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio	
Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Assistenza realizzata alle imprese in fase di start up	N. di assistenze realizzate alle imprese in fase di start up	300
Attività formative realizzate agli aspiranti imprenditori	N. interventi formativi per gli aspiranti imprenditori	250

Intervento 4.5.B		
Descrizione	Organizzazione di seminari e percorsi di alta formazione e di aggiornamento per incentivare e supportare l'investimento in formazione continua delle imprese attive nel territorio barese	
Risultati attesi	Miglioramento delle competenze e delle conoscenze delle risorse umane a vantaggio della competitività locale	
Settore coinvolto	Albi ed elenchi professionali e attività promozionali	
Servizio responsabile	Attività promozionali	
Altri soggetti coinvolti	Azienda speciale IFOC	
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio	
Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Grado di realizzazione di seminari e percorsi formativi	N. seminari e percorsi formativi realizzati nel periodo T /N. seminari e percorsi formativi realizzati per il periodo T-1	>1



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura

B A R I

Scheda di programmazione operativa 4.6

Obiettivo strategico	Sostenere la competitività delle imprese
Obiettivo operativo	Sostenere i comparti del commercio, del turismo, dell'industria, dell'artigianato, dell'agricoltura e dell'agroalimentare

Intervento 4.6.A		
Descrizione	Iniziative di promozione del territorio locale e del turismo in Terra di Bari (BIT Milano, Progetto Ulivi di Terra Madre, Info-point turistico, educational tour, ecc.)	
Risultati attesi	Realizzazione di eventi promozionali del turismo in Terra di Bari	
Settore coinvolto	Albi ed elenchi professionali e attività promozionali	
Servizio responsabile	Attività promozionali	
Altri soggetti coinvolti	Unioncamere regionale; Azienda speciale AICAI	
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio	
Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Eventi di promozione turistica	N. eventi di promozione turistica realizzati nel tempo T	4
Grado di partecipazione delle imprese agli eventi promossi dalla Camera di Commercio	N. imprese partecipanti agli eventi promossi dalla Camera di Commercio	300

Intervento 4.6.B		
Descrizione	Creare sinergie tra le imprese dei sistemi produttivi locali	
Risultati attesi	Creazione di una rete d'impresa	
Settore coinvolto	Albi ed elenchi professionali e attività promozionali	
Servizio responsabile	Servizio attività promozionali	
Altri soggetti coinvolti	Unioncamere regionale; Azienda speciale AICAI	
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio	
Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Iniziative a sostegno delle imprese	N. eventi promozionali a sostegno delle imprese	12

Intervento 4.6.C		
Descrizione	Valorizzare le produzioni artigianali e le tradizioni produttive	
Risultati attesi	Valorizzazione delle attività artigianali pugliesi	
Settore coinvolto	Albi ed elenchi professionali e attività promozionali	
Servizio responsabile	Attività promozionali	
Altri soggetti coinvolti	Unioncamere regionale; Azienda speciale AICAI	
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio	
Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Grado di partecipanti alle mostre dell'artigianato	N. imprese partecipanti alle mostre dell'artigianato	100
Eventi realizzati in favore dell'artigianato	N. eventi realizzati in favore dell'artigianato	3



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura B A R I

Intervento 4.6.D		
Descrizione	Promuovere e tutelare i prodotti di eccellenza	
Risultati attesi	Sostegno e promozione delle eccellenze enogastronomiche e delle tipicità pugliesi	
Settore coinvolto	Albi ed elenchi professionali e attività promozionali	
Servizio responsabile	Attività promozionali	
Altri soggetti coinvolti	Unioncamere regionale; Azienda speciale AICAI; Azienda speciale SAMER	
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio	
Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Iniziative a sostegno delle tipicità locali	N. eventi promozionali del settore vitivinicolo realizzati nel periodo T/ N.eventi promozionali del settore vitivinicolo realizzati nel periodo T-1	>1
Grado di partecipazione agli eventi promossi dalla Camera	N. partecipanti agli eventi promossi dalla Camera nell'anno T / N. partecipanti agli eventi promossi dalla Camera nell'anno T-1	>1
Iscritti agli Albi	N. iscritti negli Albi DOP, IGT nell'anno t/ N. iscritti negli Albi DOP, IGT nell'anno T-1	>1
Verifiche effettuate	N. verifiche e analisi effettuate nell'anno T/ N. verifiche e analisi effettuate nell'anno T-1	>1
Panel sui prodotti	N. Panel test effettuati/ N. Panel test effettuati nell'anno T-1	>1



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura B A R I

5. ORIENTARE LA GESTIONE CAMERALE VERSO UN MODELLO DI MAGGIORE EFFICIENZA

Scheda di programmazione strategica 5

AREA STRATEGICA	ECONOMICO-FINANZIARIA
Obiettivo strategico	Orientare la gestione camerale verso un modello di maggiore efficienza
Risultati attesi	1) Ottimizzazione dei livelli di efficacia, efficienza 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) Razionamento della gestione delle risorse camerali 6) Aumento delle entrate camerali

Indicatori	Modalità di calcolo	Target		
		2011	2012	2013
Livello di contenimento spese di funzionamento	Totale spese di funzionamento sostenute nell'anno T / Totale spese di funzionamento sostenute nell'anno T-1	<1	<1	<1
Tasso di morosità delle riscossioni	N. morosi anno T / N. morosi anno T-1	-	<1	<1

Settori coinvolti
Gestione delle risorse e del patrimonio



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura B A R I

Scheda di programmazione operativa 5.1

Obiettivo strategico	Orientare la gestione camerale verso un modello di maggiore efficienza
Obiettivo operativo	Ottimizzare i flussi e i processi all'interno della Camera di Commercio

Intervento 5.1.A	
Descrizione	Miglioramento del sistema di monitoraggio interno della gestione camerale
Risultati attesi	Allineare il sistema di monitoraggio alle previsioni normative e garantire un reale governo del livello di performance conseguito
Settore coinvolto	Gestione delle risorse e del patrimonio
Servizio responsabile	Bilancio
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio

Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Reporting multilivello	N. Report monitoraggio della performance prodotti anno T / N. Report monitoraggio della performance prodotti anno T-1	>=1



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura B A R I

Scheda di programmazione operativa 5.2

Obiettivo strategico	Orientare la gestione camerale verso un modello di maggiore efficienza
Obiettivo operativo	Razionalizzare l'impiego delle risorse camerali

Intervento 5.2.A	
Descrizione	Raggiungimento degli obiettivi dell'ente in termine budget direzionale
Risultati attesi	Rispetto degli obiettivi economici
Settore coinvolto	Gestione delle risorse e del patrimonio
Servizio responsabile	Bilancio
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio

Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Utilizzo del budget	Risorse impiegate / risorse previste a budget	80%

Intervento 5.2.B	
Descrizione	Diffusione di una cultura organizzativa basata sulla misurazione dei risultati e sull'efficacia della gestione
Risultati attesi	Miglioramento della performance organizzativa
Settore coinvolto	Gestione delle risorse e del patrimonio
Servizio responsabile	Bilancio
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio

Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Tempo destinato alla formazione	Numero di ore destinata alla formazione	30

Intervento 5.2.C	
Descrizione	Valorizzazione delle partnership di sistema nelle forniture e nella gestione contrattuale
Risultati attesi	Risparmi nelle forniture di servizi
Settore coinvolto	Gestione delle risorse e del patrimonio
Servizio responsabile	Provveditorato
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio

Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Razionalizzazione spese di fornitura	Spese per fornitura servizio xx periodo T / Spese per fornitura servizio xx periodo T-1	<1



Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura B A R I

Intervento 5.2.D	
Descrizione	Razionalizzazione delle spese legali
Risultati attesi	Contenimento al ricorso di consulenze legali esterne
Settore coinvolto	Settore legale e fede pubblica
Servizio responsabile	Ufficio legale
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio

Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Livello di gestione interna dei procedimenti camerali	N. cause trattate d'ufficio / totale procedimenti pendenti della Camera	75%

Scheda di programmazione operativa 5.3

Obiettivo strategico	Orientare la gestione camerale verso un modello di maggiore efficienza
Obiettivo operativo	Ottimizzare le riscossioni

Intervento 5.3.A	
Descrizione	Migliorare la riscossione del diritto annuale
Risultati attesi	Incremento della riscossione
Settore coinvolto	Gestione delle risorse e del patrimonio
Servizio responsabile	Diritto annuale
Risorse umane coinvolte	Personale del servizio

Indicatori	Modalità di calcolo	Target 2012
Incremento della riscossione del diritto annuale	Diritto annuale riscosso nel periodo T/ Diritto annuale riscosso nel periodo T-1	>1



ATTUAZIONE E MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Il Piano delle Performance è un nuovo strumento capace di rendere partecipi gli obiettivi che la Camera di Commercio si è data, garantendo trasparenza e intelligibilità ai suoi interlocutori; le imprese, le associazioni, le altre istituzioni pubbliche, i consumatori, i lavoratori dipendenti, i singoli cittadini e tutti i portatori di interesse rilevanti.

Questa prima sperimentazione del Piano della Performance 2011-2013 segue la logica di un approccio graduale al Ciclo di gestione della performance da parte dell'Ente camerale, poiché l'adeguamento al Decreto 150/2009 richiede una progressiva ridefinizione delle logiche organizzative e gestionali, a tutt'oggi in atto, attraverso l'introduzione di nuovi appositi strumenti di monitoraggio e controllo di gestione.

E' pertanto in corso una fase di adeguamento anche sul piano organizzativo funzionale attraverso la rivisitazione della struttura organizzativa dell'Ente anche con riferimento alla razionalizzazione della spesa richiesta dai recenti provvedimenti legislativi in materia di spesa pubblica.

L'aggiornamento 2012 tiene conto dei risultati conseguiti con riferimento all'anno 2011 rispetto agli obiettivi stabiliti con i documenti programmatici.

La piena attuazione del Ciclo di gestione della performance da parte della Camera di Commercio di Bari tiene conto di una serie di azioni finalizzate all'acquisizione e all'interiorizzazione di metodologie, le competenze e gli strumenti necessari, utilizzando e valorizzando al contempo le professionalità operanti nell'Ente. In particolare:

- > delle prassi, delle metodologie e delle esperienze già maturate dalla Camera di Commercio in materia di pianificazione e controllo;
- > delle disposizioni contenute nel D.lgs n. 150/2009, in accordo anche con quanto previsto dal DPR n. 254/2005 e dalle delibere emanate dalla CIVIT (Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche);
- > delle Linee guida realizzate specificamente per le Camere di Commercio a cura dell'Unioncamere nazionale.

Nei prossimi mesi saranno pertanto previsti dei momenti di verifica (check) durante i quali sarà verificato lo stato di avanzamento dell'attuazione del Ciclo e sarà eventualmente valutata l'esigenza di adeguare i processi gestionali interni.