CAMERA DI COMMERCIO
FOGGIA

CCIAA di Foggia

RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA **2027**

Approvata con Deliberazione del Consiglio n. 14 del 29/10/2026

CAMERA DI COMMERCIO
FOGGIA

SOMMARIO

Premessa 2

1. ANALISI DEL CONTESTO DI RIFERIMENTO 3

1.1 – Il contesto esterno 4

1.2 – Il contesto interno 9

2. LINEE DI INTERVENTO PER L'ANNO 2027 17

AMBITO 1: SVILUPPO E COMPETITIVITÀ DEL TERRITORIO 19

AMBITO 2: SOSTEGNO E COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE 25

AMBITO 3: EFFICIENZA E COMPETITIVITÀ DELL'ENTE 33

3. IL QUADRO DELLE RISORSE ECONOMICHE 38

Premessa

La Relazione Previsionale e Programmatica 2027 declina – a livello operativo – le linee strategiche principali, del Programma Pluriennale 2024-2029 in rapporto alle caratteristiche ed ai possibili sviluppi dell'economia locale e al sistema delle relazioni con gli organismi pubblici e privati operanti sul territorio.

È disciplinata principalmente dal D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254 (Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di commercio, art. 5), integrata con le riforme del sistema camerale (D.Lgs. 219/2016) e con il ciclo della performance/PIAO (Piano Integrato di Attività e Organizzazione) che ne prevedono l'approvazione da parte del Consiglio camerale.

In coerenza con la Relazione Previsionale e Programmatica e al fine di individuare le risorse necessarie alla realizzazione delle attività previste, verrà poi adottato il Preventivo economico annuale entro dicembre, a cui seguirà l'assegnazione del Budget direzionale al Segretario Generale per la gestione dei programmi, dei servizi e delle attività per l'anno 2027.

Il legislatore raccomanda il coordinamento e la coerenza tra la Programmazione della Performance disciplinata dal D.Lgs. 150/2009 e la Programmazione economico-finanziaria di Bilancio (Relazione Previsionale e Programmatica, Preventivo economico annuale e Budget direzionale) disciplinata dal D.P.R. 254/2005.

Pertanto, dopo l'approvazione del Preventivo economico e del Budget direzionale 2027, si procederà con la predisposizione del PIAO 2027-2029 mediante l'individuazione e assegnazione degli obiettivi della gestione e dei relativi indicatori di misurazione e valutazione.

Il percorso si concluderà, infine, con la rendicontazione e la verifica dei risultati raggiunti mediante la predisposizione e approvazione del Bilancio d'esercizio e della Relazione sui risultati, entro il mese di aprile 2027, e della Relazione sulla Performance, che dovrà essere adottata, invece, entro il mese di giugno 2027.

Nel delineare i contenuti della RPP, l'Amministrazione ha tenuto conto dei risultati della recente consultazione pubblica effettuata, a seguito di avviso pubblico, con la quale sono stati raccolti i suggerimenti e le osservazioni delle Associazioni di categoria e degli altri stakeholders camerali. La Relazione espressa nel presente documento, pur illustrando la programmazione delle attività della sola Camera di Commercio di Foggia, rappresenta anche il punto di riferimento per il coerente inquadramento delle attività dell'**Azienda Speciale Ce.S.An.**, suo "braccio operativo".

1. ANALISI DEL CONTESTO DI RIFERIMENTO

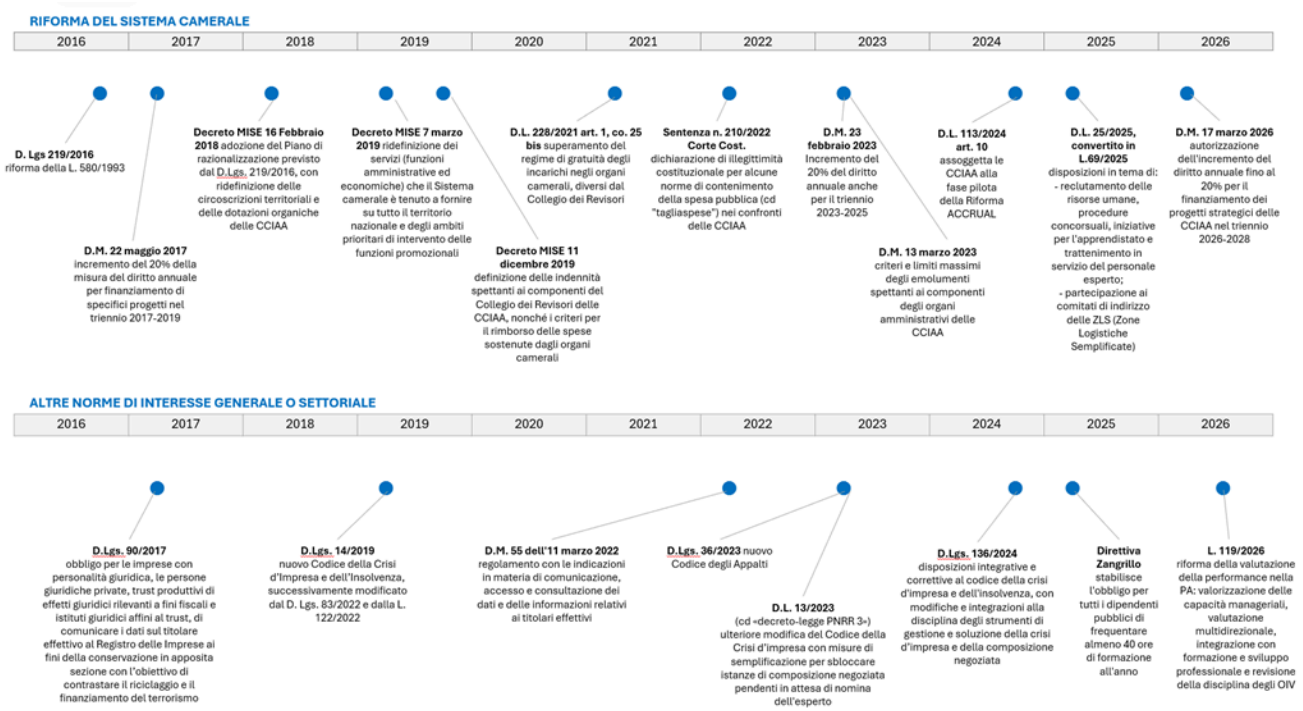
Le linee programmatiche della Camera di Commercio di Foggia si sviluppano in stretta sinergia con gli indirizzi nazionali del sistema camerale e con le politiche di sviluppo socio-economico della Regione Puglia.

La pianificazione dell'Ente si fonda su un costante raccordo con la rete camerale pugliese, avvalendosi sia del confronto diretto con le Camere consorelle, sia del ruolo di sintesi e coordinamento svolto da Unioncamere Puglia nei rapporti con la Regione per la realizzazione di progetti strategici d'interesse comune.

Sul piano locale, prosegue la collaborazione con le principali istituzioni del territorio (Prefettura, Provincia e Comuni) all'insegna della concertazione e della cooperazione interistituzionale. Un rilievo centrale assume la partnership con l'Università di Foggia, indispensabile per accrescere il capitale umano, stimolare l'innovazione del tessuto produttivo e rafforzare la competitività territoriale.

Resta costante e prioritario il dialogo con le Associazioni di categoria, interlocutrici naturali e principali stakeholder dell'Ente. Attraverso consultazioni periodiche, la Camera di Commercio ascolta le esigenze e le criticità del mondo produttivo, coinvolgendo direttamente le imprese nella programmazione degli interventi a supporto dell'economia locale.

Si riporta di seguito una schematizzazione del contesto normativo nel quale la Camera di Commercio si muove.



1.1 – Il contesto esterno

La geopolitica si conferma anche nel 2026 un fattore determinante per l'evoluzione dell'economia globale. Il protrarsi della guerra in Ucraina e le persistenti tensioni in Medio Oriente continuano a generare un elevato livello di incertezza, con ripercussioni dirette sui mercati internazionali e sulle catene globali di approvvigionamento, in particolare nei comparti energetico e logistico. Sebbene l'Europa abbia progressivamente diversificato le proprie fonti di approvvigionamento, permane un'esposizione significativa agli shock dei prezzi dell'energia e delle materie prime. Un'ulteriore escalation delle tensioni internazionali potrebbe innescare nuove pressioni inflazionistiche, incidendo negativamente sui costi di produzione, sulla competitività delle imprese e, di riflesso, sulle prospettive di crescita economica.

Le più recenti proiezioni del Fondo Monetario Internazionale (FMI), aggiornate a ottobre 2026, delineano uno scenario di crescita globale moderata, stimata al 3,1% per l'anno in corso, con una previsione di lieve accelerazione al 3,4% nel 2027. Il quadro complessivo evidenzia una dinamica disomogenea tra le diverse aree geografiche e un equilibrio ancora fragile tra i fattori di sostegno all'attività economica e i rischi al ribasso. Il ritmo di espansione rimane pertanto differenziato, fortemente condizionato dalle caratteristiche strutturali dei singoli Paesi e dall'evoluzione del commercio internazionale:

- **Stati Uniti:** L'economia statunitense continua a mostrare una notevole resilienza rispetto all'area euro. Le proiezioni Istat di giugno 2026 indicano una crescita del PIL del 2,2% nel 2026 e del 2,1% nel 2027. Gli investimenti, trainati dal settore delle tecnologie avanzate, costituiscono un solido fattore di sostegno, pur in presenza di rischi legati all'inflazione e alle dinamiche commerciali globali.
- **Cina:** Il Paese attraversa una delicata fase di transizione strutturale, segnata dal riequilibrio del modello di sviluppo e dalle persistenti fragilità del settore immobiliare. Secondo le stime Istat (giugno 2026), la crescita del PIL si attesterà al 4,5% nel 2026 e al 4,4% nel 2027, frenata dalla debolezza della domanda interna e dall'elevata propensione al risparmio precauzionale.
- **Area Euro:** Le prospettive di crescita si mantengono contenute. Le previsioni della Commissione Europea di maggio 2026 stimano un incremento del PIL limitato allo 0,9% nel 2026, in ripresa all'1,2% nel 2027. Il rincaro delle materie prime, l'incertezza geopolitica e condizioni di finanziamento ancora onerose continuano a frenare consumi e investimenti.

Il quadro della politica monetaria resta condizionato dalla necessità di bilanciare il sostegno all'economia con il controllo dei prezzi. Il percorso di normalizzazione dei tassi non è né automatico né uniforme: le nuove pressioni sui costi energetici impongono alle Banche Centrali un approccio estremamente prudente. Per l'area euro, la Commissione Europea prevede un'inflazione media del 3,0% nel 2026 (in rialzo rispetto alle proiezioni precedenti) e in calo al 2,3% nel 2027. L'andamento dei prezzi rappresenterà l'elemento decisivo per l'evoluzione del potere d'acquisto delle famiglie e per la marginalità delle imprese.

A livello nazionale, l'economia italiana registra una dinamica moderata e a due velocità. Secondo le stime Istat di settembre 2026, nel secondo trimestre il PIL è aumentato dello 0,2% sul trimestre precedente e dell'1,0% su base annua, portando la crescita acquisita per il 2026 allo 0,8%. Dal lato dell'offerta, i servizi garantiscono un solido traino (+0,4% congiunturale), mentre l'industria manifatturiera subisce una contrazione (-0,5%), penalizzata dalla debolezza della domanda estera e dai costi di produzione. Per l'intero biennio 2026-2027, l'Istat stima una crescita del PIL italiano dello 0,7% annuo. Tale espansione si regge prevalentemente sulla

domanda interna e sugli investimenti, mentre l'apporto della domanda estera netta risulta negativo. I consumi privati mostrano segnali di rallentamento rispetto al 2025: il recupero del potere d'acquisto è minacciato dalle spinte inflazionistiche, inducendo le famiglie a comportamenti di spesa cautelativi.

Il 2026 segna l'anno conclusivo e decisivo per l'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Il Piano si conferma lo strumento cardine per affrontare le criticità strutturali del Paese (bassa produttività, divari territoriali, ritardi infrastrutturali e digitali). L'attenzione è oggi interamente focalizzata sulla messa a terra degli interventi, con particolare rilievo per il capitolo REPowerEU (finanziato con 11,18 miliardi di euro tra risorse aggiuntive e fondi riallocati), fondamentale per la sicurezza e la transizione energetica. Superate le scadenze europee stringenti fissate tra agosto e settembre 2026 per il completamento degli obiettivi e l'inoltro delle richieste di pagamento finale, la fase attuale è dedicata alla rigorosa rendicontazione, al superamento delle procedure di audit e alla chiusura dei cantieri. La sfida non è più solo l'assorbimento delle risorse, ma la capacità di dimostrare l'impatto trasformativo e duraturo di tali investimenti sulla produttività, sull'efficienza della Pubblica Amministrazione e sulla riduzione dei divari territoriali, elementi imprescindibili per la tenuta strutturale del sistema economico italiano negli anni a venire.

I numeri della provincia di Foggia

Il territorio della Provincia di Foggia – storicamente identificato come Capitanata – si articola in tre macro-aree dalle spiccate peculiarità geografiche ed economiche: il promontorio del Gargano, il piano del Tavoliere e il subappennino dei Monti Dauni. Con una superficie che la colloca al terzo posto tra le province italiane, il territorio vanta un patrimonio storico, naturalistico e culturale di primaria importanza, il cui potenziale strategico necessita di ulteriori e mirate azioni di valorizzazione. Sotto il profilo demografico, circa un quarto dell'intera popolazione si concentra nel capoluogo Foggia. Gli altri poli urbani di maggiore rilevanza sono Cerignola, Manfredonia, San Severo e Lucera.

Comuni	61
Superficie	7.008,69 Km^2
Popolazione	586.336
Densità	83,7 ab/Km^2
Popolazione in età attiva	374.600
Popolazione straniera	circa 37.000



LA STRUTTURA IMPRENDITORIALE E PRODUTTIVA

Nel terzo trimestre del 2026, il tessuto produttivo della provincia di Foggia ha evidenziato forti segnali di vitalità, registrando una dinamica demografica d'impresa positiva e superiore sia alla media regionale che a quella nazionale. Nel periodo compreso tra luglio e settembre, la Capitanata ha riportato un saldo attivo di +291 imprese, determinato da 702 nuove iscrizioni al registro camerale a fronte di 411 cessazioni di attività.

Il tasso di crescita imprenditoriale locale si è attestato allo 0,42%, un risultato di grande rilievo se inquadrato nel contesto macroeconomico. A livello nazionale, infatti, l'Italia ha chiuso il trimestre con un tasso di crescita dello 0,32% (frutto di 62.788 iscrizioni e 44.385 cessazioni, con un saldo di +18.403 su oltre 5,8 milioni di imprese

registrate), mostrando un lieve miglioramento rispetto allo 0,29% dello stesso periodo del 2025. In questo scenario, la Puglia ha evidenziato un andamento positivo registrando un tasso dello 0,34% (3.818 iscrizioni, 2.560 cessazioni e un saldo di +1.258 unità su un totale di 374.143 imprese).

La performance di Foggia (0,42%) si posiziona quindi nettamente al di sopra sia della media pugliese (0,34%) sia della media italiana (0,32%). Questo dato conferma la spinta propulsiva e la decisa tendenza espansiva del sistema economico provinciale, capace di distinguersi per resilienza e intraprendenza pur in un quadro congiunturale generale ancora caratterizzato da incertezze.

La distribuzione delle imprese registrate nella provincia di Foggia al 30 settembre 2026 restituisce una fotografia significativa dell'economia locale:

SETTORE	**N. IMPRESE**
AGRICOLTURA	22.858
SERVIZI (inclusi trasporti, alloggio/ristorazione, finanza, servizi alle imprese e alla persona)	17.526
COMMERCIO	14.450
COSTRUZIONI	7.001
INDUSTRIA	3.808
IMPRESE NON CLASSIFICATE	3.784

Questa fotografia conferma l'agricoltura come il settore numericamente più rappresentato. Insieme ai servizi e al commercio, queste tre aree concentrano la quasi totalità delle attività, formando l'asse portante dell'economia locale. Le costruzioni e l'industria, sebbene contino su un numero inferiore di imprese registrate, non perdono la loro rilevanza, confermandosi pilastri fondamentali per l'intero sistema produttivo della Capitanata.

L'analisi comparativa delle iscrizioni nel terzo trimestre del 2026 (rispetto al III trimestre 2025) rivela una duplice e significativa dinamica di espansione. Le imprese individuali, pur rimanendo la forma giuridica predominante, hanno mostrato una notevole espansione, con una crescita del +10,21%. Questo dato segnala un forte dinamismo di base e un elevato tasso di iniziativa imprenditoriale personale. In parallelo, le società di capitali hanno riportato un aumento speculare e altrettanto robusto, pari al +10,33%.

Di seguito la comparazione dei dati relativi alle iscrizioni nel tessuto imprenditoriale provinciale per natura giuridica del terzo trimestre 2024, 2025 e 2026:

	Iscrizioni		
Natura Giuridica	III trimestre 2024	III trimestre 2025	III trimestre 2026
SOCIETA' DI CAPITALI	242	213	235
SOCIETA' DI PERSONE	18	23	32
IMPRESE INDIVIDUALI	373	382	421
ALTRE FORME	24	21	14
Totale	**657**	**639**	**702**

Il dato delle imprese individuali (421 nuove iscrizioni) testimonia una decisa spinta all'autoimprenditorialità, sostenuta da modalità di avvio più semplici, esigenze di flessibilità e iniziative di autoimpiego. Tale dinamica riflette la persistenza di una struttura d'impresa tradizionale che, in un territorio a spiccata vocazione agricola e commerciale, trova nella conduzione individuale una forma organizzativa consolidata. Parallelamente, le società di capitali riportano un incremento altrettanto solido (+10,33%), confermando un crescente orientamento verso modelli societari più strutturati, indispensabili per valorizzare le filiere locali, facilitare l'accesso al credito e attrarre nuovi investimenti.

BILANCIA COMMERCIALE

Nel primo trimestre del 2026, la provincia ha registrato esportazioni per 256 milioni di euro a fronte di importazioni per 310 milioni. Il saldo commerciale evidenzia così una fase di fisiologico assestamento, caratterizzata da un volume di acquisti dall'estero temporaneamente superiore a quello dell'export
Il tessuto locale mantiene comunque un buon volume di vendite, supportato principalmente dalle dinamiche di settori come autoveicoli e frutta e ortaggi lavorati e conservati. I flussi in entrata, provenienti in particolare dall'Unione Europea e dall'Asia orientale, riflettono le attuali esigenze produttive del territorio. Sul fronte delle esportazioni, i mercati di sbocco di maggiore rilevanza si confermano l'Unione Europea, l'Asia orientale e l'America settentrionale.
Nel complesso, i dati descrivono un'economia provinciale aperta, dove le normali necessità di importazione convivono con una stabile capacità di esportazione.

EXCELSIOR

Le previsioni occupazionali per l'ultimo trimestre del 2026 nella provincia di Foggia, in base ai più recenti aggiornamenti autunnali del Sistema Informativo Unioncamere-Excelsior [cite: 1.1.3], indicano un consolidamento della domanda di lavoro. I dati confermano una tendenza stabile nel mercato locale per la parte finale dell'anno, suggerendo una buona tenuta del tessuto produttivo provinciale.

L'analisi settoriale delle entrate previste certifica il ruolo trainante del comparto dei servizi, che si attesta storicamente su quote superiori al 60% del fabbisogno totale, spinto dal commercio, dal turismo e dai servizi alle persone. A questo si affianca il ruolo cruciale dell'industria e, soprattutto, del settore agricolo-agroindustriale (che assorbono la restante fetta di circa il 35-36% della domanda). Di particolare

rilevanza strategica in questa fase dell'anno è proprio il comparto primario: i dati Excelsior di inizio autunno evidenziano infatti che la provincia di Foggia, insieme a quella di Bari, concentra da sola oltre il 68% dell'intero fabbisogno di assunzioni agricole a livello regionale [cite: 1.1.3]. Tale quadro riflette non solo la vocazione storica della Capitanata, ma anche una forte vitalità legata alle campagne produttive dell'ultimo scorcio dell'anno.

Dal punto di vista dimensionale, le piccole imprese (con meno di 50 dipendenti) continuano a costituire la colonna portante del mercato occupazionale locale, generando circa l'80% delle assunzioni previste. Ciò sottolinea in maniera inequivocabile il ruolo centrale e insostituibile delle PMI nel sostenere l’occupazione diffusa e la crescita economica della provincia.

1.2 – Il contesto interno

La CCIAA di Foggia, in virtù della legge 580/1993 e successive modifiche, è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese. La riforma introdotta ha modificato e precisato le competenze delle CCIAA. A seguito del citato decreto, le funzioni svolte dagli enti camerali sono riconducibili ai seguenti temi.

Semplificazione e trasparenza

- Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi
- Gestione SUAP

Orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità

- Servizi per l'accesso al mondo del lavoro
- Orientamento alla creazione d'impresa
- Certificazione competenze

Internazionalizzazione

- Servizi di informazione, formazione, assistenza all'export
- Servizi certificativi per l'export

Tutela e Regolazione

- Tutela della proprietà industriale
- Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato
- Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
- Sanzioni amministrative
- Metrologia legale
- Registro nazionale protesti
- Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
- Rilevazione prezzi/tariffe e Borse merci
- Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e Organismi di controllo

Turismo e cultura

- Iniziative a sostegno del turismo, della cultura e delle eccellenze territoriali

Digitalizzazione

- Gestione Punti impresa digitale
- Servizi connessi all'Agenda digitale

Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti

- Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa
- Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni
- Tutela della legalità e contrasto alla criminalità
- Osservatori economici e rilevazioni statistiche

Ambiente, Energia e Sviluppo sostenibile

- Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile
- Tenuta Albo gestori ambientali
- Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale

GLI ORGANI

Ai sensi della L. 580/1993, sono organi della CCIAA di Foggia:

Consiglio - organo di indirizzo generale cui spetta la programmazione e l'approvazione dei bilanci e nel quale siedono i rappresentanti di tutti i settori di rilevante interesse per l'economia provinciale (designati dalle associazioni di categoria più rappresentative nel territorio) accanto a un rappresentante dei liberi professionisti, uno delle Associazioni a tutela degli interessi dei consumatori e ad uno delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori.

Giunta - organo esecutivo dell'ente, composta dal Presidente e da 7 membri eletti dal Consiglio camerale.

Presidente - che ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della CCIAA, del Consiglio e della Giunta.

Collegio dei Revisori dei conti - organo preposto a collaborare con la Giunta e il Consiglio nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo. In particolare, vigila sulla regolarità contabile e finanziaria, relaziona sulla corrispondenza del conto consuntivo alle risultanze della gestione e certifica i risultati economici, patrimoniali e finanziari conseguiti.

L'ente si avvale, inoltre, dell'**Organismo indipendente di valutazione della performance** (**OIV**), che coadiuva la Giunta nell'attività di valutazione e controllo strategico, nell'ambito del Ciclo della performance.

Ai suddetti Organi di governo della Camera di Commercio spettano le funzioni di indirizzo e di controllo, mentre le funzioni di gestione sono attribuite al Segretario Generale e ai Dirigenti. In particolare, la struttura amministrativa della Camera di Commercio è guidata dal Segretario Generale, incaricato della gestione operativa dell'Ente. Questi è designato dalla Giunta camerale ed è nominato dal Ministero dello Sviluppo Economico.

Il Consiglio camerale per il quinquennio 2024/2029, è composto da 25 membri e 8 componenti di Giunta (sempre compreso il Presidente).

Il Presidente, nominato unanimemente dal Consiglio in data 06/06/2024, è Giuseppe Di Carlo.

Con decreto del Ministero delle Imprese e del Made in Italy del 1° agosto 2025, l'incarico di Segretario Generale della Camera di commercio di Foggia, per la durata di quattro anni, con decorrenza dall'11 agosto 2025, è stato conferito alla dott.ssa Lorella Palladino, già Segretario Generale dell'Ente camerale dal 1 agosto 2019.

La dott.ssa Palladino ricopre altresì l'incarico di Direttore Generale dell'Azienda Speciale CESAN.

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

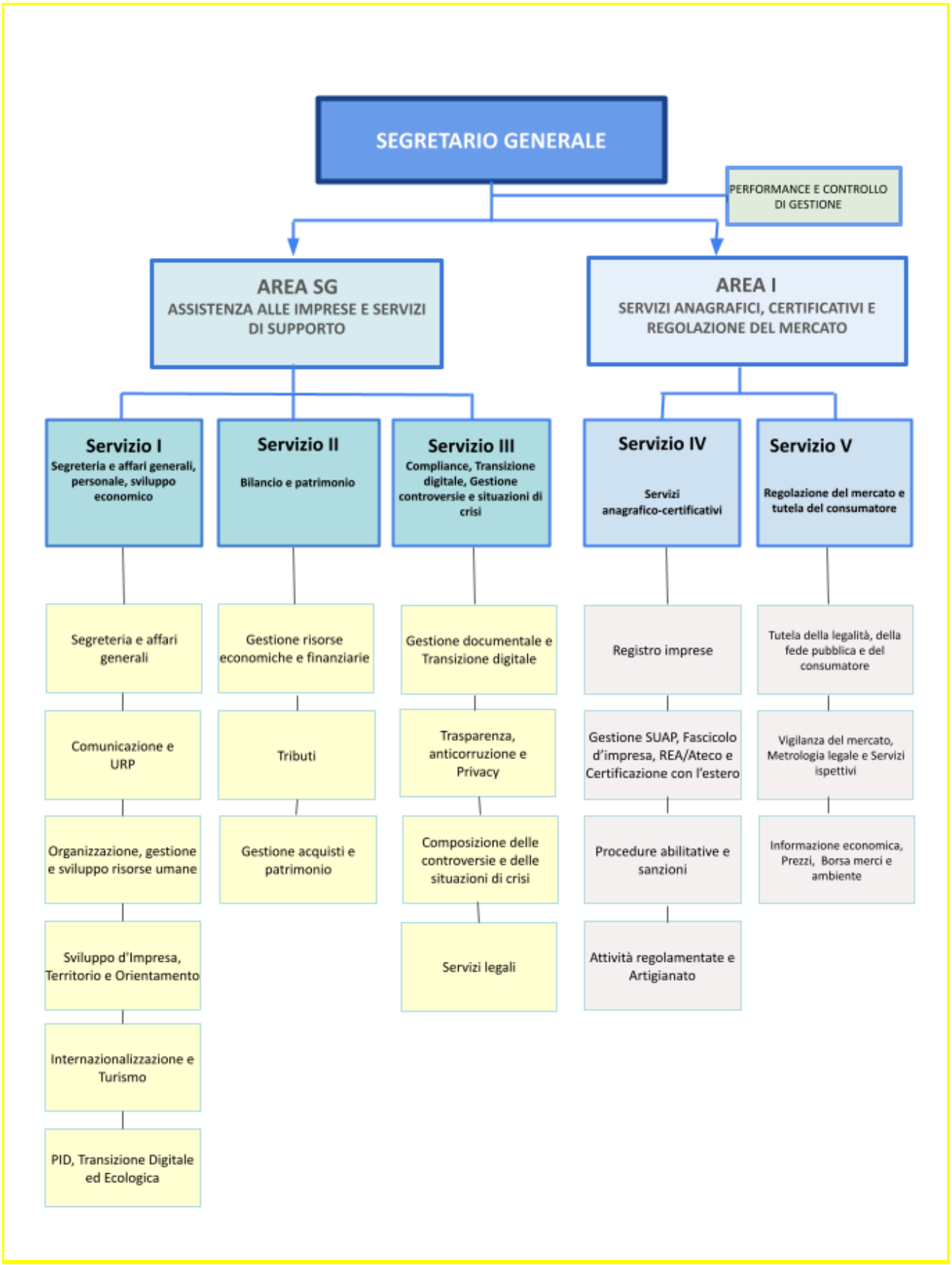
La CCIAA di Foggia è articolata in 2 Aree dirigenziali e 1 Ufficio di Staff sotto la diretta dirigenza del Segretario Generale. Le Aree sono a loro volta suddivise in 5 Servizi e 20 Uffici.

All'Area SG "Assistenza alle imprese e servizi di Supporto", che il Segretario Generale ha avocato a sé, competono le funzioni relative all'assistenza alle imprese e sviluppo del territorio nonché i servizi amministrativi interni.

L'Area I cura i Servizi anagrafico-certificativi e la regolazione del mercato ed è, attualmente, affidata ad interim al Segretario Generale in mancanza di ulteriori figure dirigenziali.

La gestione dei vari Servizi è affidata a funzionari camerali cui è attribuita la titolarità di elevata qualificazione.

Di seguito si riporta l'organigramma dell'Ente approvato con Determinazione del Segretario Generale n. 514 del 13/10/2026.


SEGRETARIO GENERALE
PERFORMANCE E CONTROLLO DI GESTIONE
AREA SG
ASSISTENZA ALLE IMPRESE E SERVIZI DI SUPPORTO
AREA I
SERVIZI ANAGRAFICI, CERTIFICATIVI E REGOLAZIONE DEL MERCATO
Servizio I
Segreteria e affari generali, personale, sviluppo economico
Servizio II
Bilancio e patrimonio
Servizio III
Compliance, Transizione digitale, Gestione controversie e situazioni di crisi
Servizio IV
Servizi anagrafico-certificativi
Servizio V
Regolazione del mercato e tutela del consumatore
Segreteria e affari generali
Comunicazione e URP
Organizzazione, gestione e sviluppo risorse umane
Sviluppo d'Impresa, Territorio e Orientamento
Internazionalizzazione e Turismo
PID, Transizione Digitale ed Ecologica
Gestione risorse economiche e finanziarie
Tributi
Gestione acquisti e patrimonio
Gestione documentale e Transizione digitale
Trasparenza, anticorruzione e Privacy
Composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
Servizi legali
Registro imprese
Gestione SUAP, Fascicolo d'impresa, REA/Ateco e Certificazione con l'estero
Procedure abilitative e sanzioni
Attività regolamentate e Artigianato
Tutela della legalità, della fede pubblica e del consumatore
Vigilanza del mercato, Metrologia legale e Servizi ispettivi
Informazione economica, Prezzi, Borsa merci e ambiente

LE RISORSE UMANE

Di seguito si riporta la consistenza del personale in servizio al 1° gennaio 2027 determinata sulla base delle cessazioni dal servizio previste entro la data del 31 dicembre p.v. e la ripartizione del personale in servizio per area di inquadramento, genere, titolo di studio, età media e anzianità media di servizio al 1° gennaio 2027.

AREA INQUADRAMENTO	Personale in servizio
DIRIGENZA	1 (SG)
AREA FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE	21
AREA ISTRUTTORI	24
AREA OPERATORI ESPERTI	1
TOTALE	**47**

	Genere		Laurea		Età media anagrafica		Anzianità media	
	M	F	M	F	M	F	M	F
DIRIGENZA	-	1	-	1	-	65	-	38
AREA FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE	10	11	7	7	58	55	31	26
AREA ISTRUTTORI	12	12	6	7	50	48	19	18
AREA OPERATORI ESPERTI	-	1	-	0	-	51	-	33
TOTALE	**22**	**25**	**13**	**15**	**54**	**54,75**	**25**	**28,75**

L'Azienda Speciale Cesan Centro Studi e Animazione Economica

Il Cesan Centro Studi e Animazione Economica è l'Azienda Speciale della Camera di Commercio di Foggia che opera nell'ambito degli indirizzi programmatici dell'Ente ed in stretta aderenza alle direttive del Consiglio e della Giunta Camerale assicurando il coordinamento fra la propria attività e lo svolgimento dei compiti istituzionali della Camera di Commercio.

L'Azienda speciale ha la particolare finalità di attuare, sui mercati nazionali ed internazionali, nei limiti consentiti dalla normativa vigente, le attività promozionali di cui all'art. 2 della Legge 580/1993 nella circoscrizione territoriale di competenza della Camera di Commercio di Foggia, oltre che svolgere ogni altra attività di ausilio all'Ente camerale nel perseguimento dei propri fini istituzionali, limitando le attività in regime di libera concorrenza a quelle strettamente indispensabili al raggiungimento delle finalità istituzionali del sistema camerale; inoltre, grazie alla sua particolare elasticità e flessibilità strutturale, riesce a rispondere con particolare celerità ai bisogni contingenti ed urgenti del tessuto imprenditoriale.

In questo contesto e nell'ambito dell'obiettivo primario della Camera di Commercio, che è quello di accompagnare le imprese nel loro percorso di crescita professionale, la mission che si pone all'Azienda è quella di confermarsi quale strumento operativo della CCIAA a disposizione delle imprese e degli imprenditori.

Di seguito si riporta la consistenza del personale, attualmente in servizio, suddiviso per categoria, genere, titolo di studio, età media anagrafica e anzianità media di servizio.

Categoria	Personale in servizio
Dirigenti	1
Livello Quadro	2
Livello 1°	3
Livello 3°	1
TOTALE	**7**

Categoria	**Genere**		**Laurea**		**Età media anagrafica**		**Anzianità media**	
	M	**F**	**M**	**F**	**M**	**F**	**M**	**F**
Dirigenti	0	1	0	1	0	65	0	38
Livello Quadro	1	1	1	1	59	55	28	31
Livello 1°	1	2	1	2	53	53	22	17
Livello 3°	1	0	0	0	67	0	34	0
TOTALE	**3**	**4**	**2**	**4**	**59,67**	**56,50**	**28,00**	**25,75**

LE SOCIETÀ PARTECIPATE

La riforma della pubblica amministrazione ha interessato, già con la Legge di stabilità 2015 (art. 1, commi 611-616, L. 23 novembre 2014, n. 190), anche le partecipazioni degli enti pubblici in società di diritto privato chiedendo alle PP.AA. di operare una valutazione delle proprie partecipate allo scopo di dare avvio ad un procedimento di razionalizzazione del numero e di ottimizzazione dei relativi costi.

Il D. Lgs. 19 agosto 2016 n. 175, attuativo dell'art. 18 della legge delega di riforma della pubblica amministrazione, modificato dal D. Lgs. 16 giugno 2017 n. 100 e dalla legge di stabilità del 2019 - legge n. 145 del 2018, articolo 1, commi 721-724, ha introdotto ulteriori disposizioni portanti vincoli per la costituzione e il mantenimento delle richiamate società, al fine di una più ampia razionalizzazione delle stesse.

Allo stato attuale le Pubbliche amministrazioni devono adottare annualmente il piano di razionalizzazione periodica delle partecipate di cui all'art. 20 del D. Lgs. 175/2016, inviandolo poi alla Corte dei Conti e al MEF. Dal 2015, inoltre, trova applicazione, anche per le Camere di commercio, l'art. 1, comma 551 e 552 della L. 27.12.2013 n. 147 che impone di accantonare, in un apposito fondo vincolato, un importo pari al risultato negativo non immediatamente ripianato, in misura proporzionale alla quota di partecipazione posseduta, per le aziende speciali, istituzioni e società partecipate che registrino un risultato di esercizio o saldo finanziario negativo.

Attualmente, la Camera di Commercio di Foggia partecipa a n. 17 società e, a vario titolo, in enti pubblici vigilati ed enti di diritto privato (Associazioni, Fondazioni).

In ottemperanza agli obiettivi di razionalizzazione, si segnala che nel biennio 2025-2026 si sono concluse le procedure di liquidazione, con conseguente cancellazione dal Registro delle Imprese, per Promem Sud Est S.p.A. (26 maggio 2025), GAL Gargano S.c.r.l. (17 settembre 2025) e GAL Daunia Rurale S.c.r.l. (19 maggio 2026).

Sul fronte dello sviluppo dell'economia locale, in coerenza con le funzioni istituzionali di interesse generale per il sistema delle imprese, si segnala che sono attualmente in corso le attività propedeutiche alla costituzione di Assonautica Foggia. Tale iter prevede il diretto coinvolgimento delle Associazioni di categoria rappresentate nel Consiglio camerale e di quelle accreditate presso l'Ente. La costituzione di Assonautica territoriale rappresenta una progettualità importante che mira a creare sinergie dirette tra la risorsa mare e le eccellenze turistiche, commerciali e agroalimentari del territorio.

Di seguito si riporta una sintetica illustrazione delle società e degli organismi partecipati.

CAMERA DI COMMERCIO DI FOGGIA		
ENTI PUBBLICI VIGILATI	**ENTI DI DIRITTO PRIVATO PARTECIPATI**	**SOCIETA' PARTECIPATE**
• CONSORZIO PER L'AREA DI SVILUPPO INDUSTRIALE DI FOGGIA-ASI • ENTE AUTONOMO FIERE DI FOGGIA • UNIONE ITALIANA DELLE CAMERE DI COMMERCIO	• UNIONE REGIONALE DELLE CAMERE DI COMMERCIO DI PUGLIA • FONDAZIONE MEZZOGIORNO SUD ORIENTALE • FONDAZIONE ITS APULIA DIGITAL MAKER-FOGGIA • AZIENDA SPECIALE CE.S.AN. • ASSONAUTICA • ASSOCIAZIONE DISTRETTO DEL CIBO DELLA DAUNIA RURALE • ASSOCIAZIONE DISTRETTO RURALE MONTI DAUNI – TERRE OSPITALI • ASSOCIAZIONE DEL DISTRETTO URBANO DEL COMMERCIO DI FOGGIA	**SOCIETA' DI SISTEMA** • BORSA MERCI TELEMATICA 0,10% • INFOCAMERE S.C.P.A. 0,09% • ISNART S.C.P.A. 0,33% • RETECAMERE S.C.A.R.L. 0,87% • TECNOSERVICECAMERE S.A.P.A. 0,10% • CSA. CONSORZIO SERVIZI AVANZATI S.C.R.L. 1,53% • CENTRO STUDI TAGLIACARNE SRL 0,40% • IC OUTSOURCING S.C.R.L. 0,06% • SISTEMA CAMERALE SERVIZI SRL 0,10% • CONSORZIO PER L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA (DINTEC) 0,14% • UNIONTRASPORTI S.C.R.L. 0,10% **GRUPPI DI AZIONE LOCALE** • GRUPPO D'AZIONE LOCALE DAUNO OFANTINO SRL 8,00% • MERIDAUNIA SOC. CONS. A R.L. 13,02% • GAL DAUNIA RURALE 2020 SCARL 13% • GAL TAVOLIERE SCARL 13% • GAL GARGANO AGENZIA DI SVILUPPO SCARL 14% • GAL PESCA GARGANO MARE 10%

2. LINEE DI INTERVENTO PER L'ANNO 2027

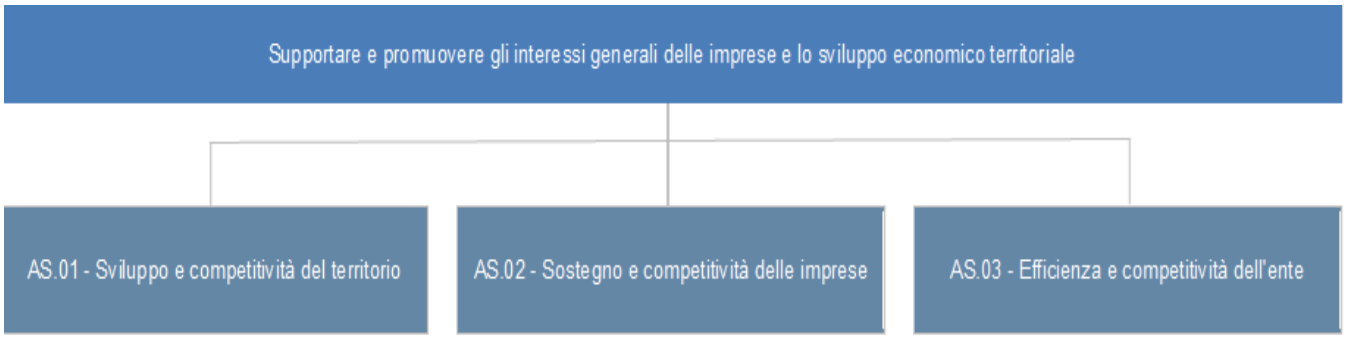
La programmazione per l'anno 2027 articola gli interventi dell'Ente camerale sui tre Ambiti Strategici definiti dall'albero della performance e collegati alle quattro prospettive della Balanced Scorecard (BSC): Utenti-imprese-Territorio; Processi interni; Apprendimento e Crescita; Economico-Finanziaria.

Nello specifico, l'anno 2027 rappresenta il naturale sviluppo e consolidamento a regime delle misure programmate e avviate nel 2026. Tale percorso assicura piena continuità con le linee del Programma Pluriennale 2024-2029 e preserva l'operatività delle azioni sul territorio, perseguendo una strategia volta alla costante creazione di Valore Pubblico.

Di seguito sono riportati i tre ambiti strategici rispetto ai quali sono stati definiti gli obiettivi strategici.

Ambito strategico	Obiettivo strategico
AS.01 - Sviluppo e competitività del territorio	OS.01.01 – Agire sui fattori di sviluppo economico territoriale
	OS01.02 - Accrescere il livello di legalità e correttezza tra gli operatori economici
AS.02 - Sostegno e competitività delle imprese	OS.02.01- Sostenere l'imprenditorialità e la cultura d'impresa
	OS.02.02_comune - Favorire la doppia transizione (digitale ed ecologica)
	OS.02.03 - Sostenere l'internazionalizzazione delle imprese
	OS.02.04 - Promuovere e supportare l'orientamento al lavoro ed alle professioni
	OS.02.05_comune - Favorire la transizione burocratica e la semplificazione
AS.03 - Efficienza e competitività dell'ente	OS.03.01_comune - Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali
	OS.03.02 - Promuovere un ambiente di lavoro dinamico, professionale e attrattivo per le risorse umane
	OS.03.03_comune - Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente

I 3 ambiti, rappresentati nell'albero della performance, sono i seguenti:



In linea con i suddetti ambiti strategici, gli obiettivi strategici 2027 sono divisi nelle 4 prospettive (utenti, imprese, territorio; processi interni; apprendimento e crescita; economico-finanziaria) della Balanced Scorecard.



AMBITO 1: SVILUPPO E COMPETITIVITÀ DEL TERRITORIO

Per agevolare le azioni di sviluppo a favore del territorio è necessario intervenire direttamente nel contesto di riferimento concentrando la propria azione sull'attrattività dello stesso, sia dal punto di vista culturale che turistico. Ma una notevole attenzione spetta anche alla promozione e alla diffusione dei dati sull'informazione economico/sociale, nonché alla promozione della legalità e della correttezza tra gli operatori economici.

QUADRO DI SINTESI DELL'AMBITO E DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI RELATIVI, DELLE MISSIONI DEI PROGRAMMI E DELLA PROSPETTIVA BSC

Ambito strategico	Obiettivo strategico	Missione (ex D.M. 27/03/13)	Programma (ex D.M.27/03/13)	Prospettiva
AS.01 - Sviluppo e competitività del territorio	OS.01.01 - Agire sui fattori di sviluppo economico territoriale	011 - Competitività e sviluppo imprese	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo	BSC1 - Utenti-imprese-territorio
	OS.01.02- Accrescere il livello di legalità e correttezza tra gli operatori economici	011 - Competitività e sviluppo imprese	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo	BSC1 - Utenti-imprese-territorio

OS.0101 - Agire sui fattori di sviluppo economico territoriale

L'azione camerale per il 2027 punta a trasformare i progetti pilota e le reti avviate nel 2026 in asset permanenti di attrattività turistica, culturale ed economica per l'intera provincia di Foggia.

La valorizzazione e promozione del territorio provinciale si conferma uno dei pilastri fondamentali dell'azione camerale. In coerenza con le priorità deliberate dal Consiglio camerale e approvate dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy (MIMIT), la Camera destina il 27,5% delle risorse derivanti dalla maggiorazione del 20% del Diritto annuale al **Turismo**. Gli interventi prevederanno anche l'emanazione di Bandi dedicati e la concessione di contributi diretti sotto forma di Voucher, volti a incentivare la qualificazione dell'offerta ricettiva, la fruizione culturale e lo sviluppo delle filiere territoriali.

Il piano d'azione per lo sviluppo e competitività del territorio si articola su quattro direttrici operative integrate:

Potenziare l'**Attrattività delle Destinazioni e dei Siti UNESCO**: affermazione del Gargano e dei Monti Dauni quali destinazioni d'eccellenza nell'ambito del turismo sostenibile, esperienziale e destagionalizzato. L'Ente intensifica la valorizzazione integrata dei tre siti UNESCO della Capitanata - la Foresta Umbra, il Santuario di San Michele Arcangelo a Monte Sant'Angelo, il sito archeologico di Castel Fiorentino a Torremaggiore - e della Cucina Italiana quale Patrimonio Culturale Immateriale UNESCO. Quest'ultima costituisce un volano strategico fondamentale per l'innesco del turismo enogastronomico, promuovendo in modo capillare le tradizioni culinarie della Capitanata e garantendo la diretta valorizzazione delle filiere agroalimentari locali, in stretta sinergia con la rete Mirabilia Network / ISNART.

Creare **Eventi di Destinazione e Attrazione Culturale**: Forte del grande successo e degli ottimi risultati registrati dalla prima edizione del GIO Festival - Giordano International Opera Festival - e rispondendo alle precise indicazioni emerse dalla Consultazione Stakeholders 2027 (dove l'83,9% dei partecipanti ha richiesto il sostegno ad eventi di ampio respiro), la Camera consolida l'organizzazione dell'evento. Al fine di dotare l'iniziativa di un assetto organizzativo autonomo, stabile e strutturato nel tempo, sarà avviato il percorso per la costituzione di un'apposita Fondazione dedicata al Festival, concepita quale strumento di governance partecipata per favorire la sinergia tra enti locali, istituzioni culturali e imprese, attrarre risorse e radicare l'evento quale marchio identitario di attrazione turistico-culturale legato alla figura di Umberto Giordano.

Qualificazione della Filiera Ricettiva e Turismo Esperienziale: Accompagnamento delle strutture ricettive verso l'innalzamento dell'offerta tramite l'adozione di soluzioni tecnologiche (tra cui percorsi formativi sull'uso dell'Intelligenza Artificiale) e l'acquisizione di certificazioni di qualità. In collaborazione strategica con ISNART, l'Ente promuoverà l'estensione del marchio "Ospitalità Italiana" anche alle realtà produttive, agricole, artigianali e manifatturiere della Capitanata. L'intervento mira a riconoscere un primo contingente di imprese locali quali strutture "turisticamente rilevanti", inserendole a pieno titolo nell'offerta esperienziale dell'entroterra attraverso visite aziendali guidate, laboratori del gusto e valorizzazione narrativa delle produzioni d'eccellenza

Valorizzazione delle Produzioni Tipiche e Integrazione Agro-Turistica: nel 2027 la Camera continuerà ad operare per favorire la diffusione delle nuove direttive europee sulle Indicazioni Geografiche Protette (IGP) per i prodotti artigianali e industriali (Regolamento UE n. 2411/2023 e d.lgs. n. 51/2026); entrerà nel vivo l'iter procedurale per il riconoscimento dell'IGP per la "Pietra di Apricena" deliberato dalla Giunta camerale nel settembre 2026. Per la "Strada del Grano", il cui progetto è stato approvato nel 2024, prosegue l'interlocuzione con la Regione Puglia per la definizione del quadro legislativo regionale necessario al riconoscimento ufficiale dell'itinerario. Questa iniziativa si integrerà perfettamente con lo sviluppo del progetto 'Daunia Durum', finalizzato a tutelare e promuovere in modo strutturato la filiera d'eccellenza del grano duro locale. In questo quadro di valorizzazione del territorio, l'Ente intende inoltre creare forti sinergie con le politiche regionali di sviluppo del cicloturismo, intercettando i flussi del turismo lento e sostenibile per integrarli organicamente con i percorsi rurali ed enogastronomici della Capitanata. A rafforzare il legame diretto tra la filiera agroalimentare e il comparto turistico-ricettivo, la Camera supporterà la riproposizione del format "A Tavola con i Dauni", l'iniziativa coinvolgerà la rete dei ristoratori della provincia in percorsi di degustazione, con l'obiettivo di promuovere le eccellenze locali e diffondere l'identità culturale e produttiva del territorio. Infine, si proseguirà con il percorso per la valorizzazione dello "Spumante Metodo Classico Capitanata" volto al riconoscimento della denominazione IGP/DOC, condotto in stretta sinergia con le Associazioni di categoria.

In questa stessa ottica di promozione territoriale integrata, un ruolo di primo piano è riservato all'**Economia del Mare**, alla filiera ittica e allo sviluppo della nautica. La valorizzazione delle risorse costiere e marine rappresenta un asset imprescindibile per la competitività della Capitanata, territorio caratterizzato da oltre duecento chilometri di costa e da una radicata tradizione marittima. Nel corso del 2027, la Camera di Commercio attuerà una strategia integrata per la Blue Economy, mirata a sostenere la redditività delle imprese ittiche, promuovere la sostenibilità biologica ed economica delle attività di prelievo e connettere la risorsa mare ai comparti del turismo e della ristorazione di qualità.

Il piano di interventi a sostegno della filiera della pesca e dell'acquacoltura si articolerà su tre direttrici complementari:

Valorizzazione del pescato locale (Accordo MASAF – CCIAA Foggia): Consolidamento delle azioni di promozione e riconoscibilità del pescato del Golfo di Manfredonia e delle acque territoriali della Capitanata (GSA 17 e 18). Il programma prevede la realizzazione di 5 nuove tappe della mostra itinerante "I volti del mare", l'allestimento di 3 corner promozionali nei principali centri turistici provinciali, la creazione di un archivio multimediale storicizzato e potenziato con strumenti di Intelligenza Artificiale, nonché mirate campagne di valorizzazione delle specie ittiche iconiche del compartimento marittimo foggiano.

Progetto "Territorio Acqua" (Unioncamere/PN FEAMPA 2021–2027): A seguito dell'insediamento dell'Acceleratore d'impresa territoriale, che ha il compito di fornire, in collaborazione con le società in house, servizi di consulenza tecnico-specialistica e assistenza diretta agli operatori del settore ittico, le attività si concentreranno sull'erogazione di programmi di affiancamento gratuiti rivolti alle imprese ittiche della Capitanata. Nello specifico, l'assistenza tecnica sarà incentrata su due ambiti chiave del PN FEAMPA 2021–2027,

da un lato, "Innovazione, sostenibilità e adattamento ai cambiamenti climatici in acquacoltura", dall'altro, "Valorizzazione delle produzioni e sviluppo delle filiere".

Collaborazione BMTI per la Borsa Merci Telematica: Lo sportello informativo attivo presso la Camera, dedicato a fornire informazioni alle imprese sui servizi offerti dalla Borsa Merci Telematica Italiana (BMTI) in favore degli operatori del settore ittico, garantirà un'assistenza specialistica continua a livello locale. L'azione di questo sportello si concentrerà sulla promozione del nuovo portale digitale "Filiera ittica" e del Mercato Telematico Sperimentale (MTS) per favorire la completa digitalizzazione dei processi di vendita e agevolare l'incontro tra domanda e offerta. Attraverso questi strumenti, le imprese potranno valorizzare online i propri prodotti di eccellenza e quelli derivanti da filiere circolari, stipulare contratti telematici sicuri in forma gratuita e prendere decisioni commerciali più consapevoli, grazie alla trasparenza garantita dall'accesso in tempo reale a dati e analisi sui prezzi all'ingrosso.

A sintesi e potenziamento di questo ecosistema marittimo, il 2027 vedrà l'avvio operativo di **Assonautica Foggia**, struttura provinciale promossa dall'Ente camerale in raccordo con il Sistema Assonautica Italiana e le associazioni di categoria del territorio. Quale soggetto attuatore e propulsore dell'economia del mare e delle acque interne, Assonautica Foggia opererà lungo le seguenti linee direttrici statutarie:

- Promozione del diporto e turismo nautico: Diffusione della cultura marinara, sviluppo e qualificazione di ormeggi e porti turistici con marchi di qualità e sostenibilità.
- Integrazione intersettoriale e ittiturismo: Percorsi integrati tra attività nautiche, accoglienza, enogastronomia, ittiturismo e tipicità locali.
- Monitoraggio economico ed osservazione di filiera: Osservatorio sulla Blue Economy e rilevazione dei prezziari per la nautica.
- Formazione specialistica: Corsi per professioni del mare (skipper, direttori d'approdo) con scuole, ITS e università.

Il quadro delle azioni evidenzia come la Camera consideri imprescindibile la stretta collaborazione con pubbliche amministrazioni locali, associazioni di categoria, ordini professionali, ITS, Università e l'insieme degli attori socio-economici per garantire uno sviluppo integrato. L'Ente intende operare sempre più come soggetto aggregatore per strutturare una governance territoriale coesa ed efficace.

In stretta sinergia con le Istituzioni locali, tra cui anche il Comune di Foggia, e grazie anche alla collaborazione con Puglia Sviluppo, l'Ente opererà come parte attiva per sostenere e promuovere lo sviluppo economico della Capitanata. In questo contesto, la Camera di Commercio si impegnerà direttamente nel comprendere a fondo le dinamiche del tessuto imprenditoriale locale, individuare le leve di crescita per le filiere produttive territoriali e delineare gli strumenti più efficaci per attrarre e incentivare nuovi investimenti.

Nel 2027 proseguirà l'attività del **Tavolo Permanente per il Turismo**. Insediatosi formalmente nel 2026, il Tavolo consoliderà il suo ruolo di cabina di regia e sede stabile di programmazione condivisa. In collaborazione con ISNART, il Tavolo avrà l'obiettivo prioritario di definire linee di azione congiunte per superare la frammentazione della promozione turistica, ponendo particolare attenzione allo sviluppo sostenibile e alla valorizzazione delle aree interne. Per garantire che le decisioni strategiche siano fondate su evidenze concrete, l'attività si baserà su un rigoroso approccio data-driven, avvalendosi dell'analisi integrata dei dati provenienti dalla piattaforma Stendhal (volti al monitoraggio dei flussi turistici e al tracciamento dei pagamenti elettronici) e dei risultati di un'indagine di campo mirata, che prevederà interviste dirette ai turisti per rilevare motivazioni di viaggio e comportamenti di spesa.

Nell’ambito delle strategie di marketing territoriale e in coerenza con l'azione del Tavolo, l’Ente intende dare concreta attuazione a un articolato piano volto ad affermare una vera e propria "**politica degli eventi**" integrata e coordinata su scala provinciale. Attraverso la creazione di un network condiviso e la definizione di linee guida strategiche per la comunicazione, l'accoglienza e la calendarizzazione pluriennale, il progetto mira a mettere a sistema le iniziative culturali, enogastronomiche e folkloristiche promosse dai diversi Comuni. In questo modo, i singoli eventi non costituiranno più episodi isolati, ma si trasformeranno in potenti leve strategiche in grado di destagionalizzare i flussi turistici, valorizzare l'entroterra e amplificare l'attrattività dell'intera Capitanata. Tale attività saranno propedeutiche all’avvio del percorso di costituzione della **DMO (Destination Management Organization).**

Nel corso del 2027, la Camera di Commercio di Foggia curerà la fase finale di restituzione, valorizzazione e diffusione dei risultati conseguiti nell'ambito del **Programma "Infrastrutture"** (Fondo Perequativo 2025-2026), condotto in coordinamento con Unione Regionale Puglia e l'intero sistema camerale.

In particolare, per il Progetto "H2O" e la gestione della risorsa idrica, verranno presentati i report e le risultanze emerse dall'attività di rilevazione condotta sul territorio della Capitanata e nel Comune pilota di San Giovanni Rotondo, fornendo un quadro puntuale dei fabbisogni infrastrutturali e idrici delle imprese agricole, dei costi energetici e delle soluzioni tecnologiche per l'efficientamento irriguo e il riuso delle acque reflue.

Per potenziare la competitività territoriale, la Camera di Commercio guarda con forte interesse allo sviluppo dell'Aeroporto 'G. Lisa' di Foggia. Dopo il consolidamento delle rotte nazionali, la prospettiva di apertura dello scalo ai flussi incoming internazionali rappresenta un'opportunità strategica per l'intera economia provinciale. Sul fronte del potenziamento delle infrastrutture fisiche strategiche, un'attenzione particolare sarà rivolta al rilancio dell'Ente Autonomo Fiere di Foggia. La strategia camerale, che si sta portando ai tavoli di confronto, è supportare un percorso di privatizzazione e riqualificazione che trasformi la Fiera in un polo attrattivo e polifunzionale permanente, capace di operare con continuità 365 giorni all'anno come centro di aggregazione per le imprese, vetrina per l'innovazione agroalimentare e spazio a servizio dell'intero ecosistema produttivo locale.

Si rafforzerà nel 2027 la sinergia con i GAL, i **Gruppi di Azione Locale** operanti nella provincia di Foggia, valorizzando anche il recente insediamento presso la Camera del Tavolo permanente dei GAL della provincia di Foggia. In quest'ottica, la Camera di Commercio intende offrire il proprio supporto e spirito di collaborazione per facilitare il raccordo tra le diverse iniziative, promuovendo opportunità di confronto e valorizzando le specificità di ciascun GAL a beneficio dell'intero territorio provinciale.

Nell'ambito dell'**Informazione economica** e degli Open Data, l'Ente ha pienamente attuato il Piano Triennale per l'informatica nella PA 2024-2026. A tal fine, ha esteso il catalogo dei dataset rilasciati in formato aperto (open data by default) sui portali dati.gov.it e Unioncamere, con l'obiettivo di rendere pienamente accessibili, fruibili e funzionali le informazioni e il patrimonio conoscitivo in suo possesso, trasformando i dati statistici in risorse operative per il territorio. Per il 2027 si resta in attesa del nuovo Piano Triennale per l’Informatica per la Pubblica Amministrazione 2027-2029.

Allo scopo di fornire un solido supporto all'analisi economica e merceologica, si avvierà la messa a disposizione dei vecchi listini prezzi in formato Open Data. L'iniziativa consentirà a cittadini, professionisti e ricercatori di disporre di basi dati aggiornate, fondamentali per elaborare studi storici e analisi di mercato su determinate categorie di prodotti. Verrà inoltre garantita la continuità della rilevazione trimestrale dell’indagine Excelsior sui fabbisogni professionali delle imprese, fondamentale per orientare la programmazione formativa e contrastare il mismatch lavorativo.

Grazie al supporto tecnologico delle società del sistema camerale, la Camera di commercio ha implementato da tempo alcune dashboard che consentono una visualizzazione interattiva e aggiornata dei dati del Registro delle imprese e di alcuni indicatori economici (andamento generale dell'economia locale, performance di import/export delle aziende locali, monitoraggio dell'occupazione). Per massimizzarne l'impatto e la fruibilità, la Camera diffonderà questi strumenti digitali attraverso azioni mirate di comunicazione, incontri informativi e canali telematici dedicati, garantendo a imprese, professionisti ed enti locali un accesso rapido e guidato all'informazione economica territoriale.

La Camera di Commercio di Foggia, operando anche in stretta sinergia con Unioncamere Puglia, l'Istituto Guglielmo Tagliacarne e l'Università degli Studi di Foggia, promuoverà e realizzerà dossier di approfondimento strategico su tematiche chiave per il tessuto economico territoriale.

OS.01.02 - Accrescere il livello di legalità e correttezza tra gli operatori economici

La tutela della **legalità** e la **regolazione del mercato** rappresentano la base per la crescita di un'economia sana. Oltre ad una serie di attività istituzionali quali la metrologia legale, la sorveglianza sugli strumenti di misura, la lotta alla contraffazione e i concorsi a premi, nel 2027, la Camera di Commercio di Foggia rafforzerà in modo significativo l'attuazione del **Progetto di Contrasto all'Abusivismo**, in piena aderenza alla Legge Regionale n. 7/2023 e del Regolamento regionale 7/2024 che attribuiscono all'Ente camerale e ai Comuni precise funzioni di verifica formale e d'ufficio sui requisiti abilitanti l'esercizio dell'attività d'impresa e l'iscrizione all'Albo delle Imprese Artigiane. Al fine di salvaguardare la leale concorrenza, l'azione della Camera di Commercio si svilupperà lungo tre direttrici principali:

Attività di vigilanza e controlli: Potenziamento dei riscontri d'ufficio all'interno del Registro Imprese e dell'Albo Artigiani, focalizzandosi in modo particolare sui settori maggiormente sensibili (servizi alla persona, commercio, autoriparazione, ecc..).

Sviluppo della rete territoriale e del Tavolo Tecnico: Consolidamento delle intese con le amministrazioni comunali provinciali e impulso al Tavolo Tecnico congiunto — che riunisce Comuni, Polizie Locali, Ordini Professionali e Associazioni di Categoria — per coordinare le politiche e le attività da mettere in campo;

Iniziative di comunicazione e sensibilizzazione: Prosecuzione dei progetti informativi orientati all'utenza, con lo scopo di promuovere le attività regolarmente iscritte e mettere in guardia sui pericoli connessi all'abusivismo.

Negli ultimi anni, tra i compiti degli enti camerali (D.Lgs. 219/16), è stata posta molta attenzione sulla rilevazione dei prezzi. Grazie al supporto tecnico di **Borsa Merci Telematica Italiana S.c.p.a**., oltre alla rilevazione dei prezzi effettuata nella nostra Borsa Merci dei prodotti cerealicoli, è stata avviata anche la rilevazione dei prezzi dei prodotti olivicoli, allo scopo di monitorare le tendenze del comparto e fornire un quadro conoscitivo utile a tutti gli attori coinvolti.

A supporto delle politiche di monitoraggio e tutela del mercato, si trasmettono sistematicamente i dati relativi ai prezzi dei cereali al Garante per la sorveglianza dei prezzi.

Nel 2027, la Camera di Commercio di Foggia, con il supporto dell'Azienda Speciale Cesan, rafforzerà il suo impegno nell'offrire alle imprese locali un'adeguata assistenza per la registrazione di marchi e brevetti, contribuendo così alla tutela e valorizzazione delle innovazioni aziendali. Tutelare la proprietà intellettuale è fondamentale per rendere le aziende più competitive, proteggendo il valore di idee, innovazioni e know-how. Considerato il divario che ancora separa il contesto provinciale da altre realtà più dinamiche, l'Ente promuoverà

un’incisiva campagna di sensibilizzazione e formazione mirata, volta a diffondere la cultura della proprietà industriale a partire dall'ambito scolastico e formativo.

Nel medesimo contesto, l’Ente porta a compimento i lavori per la pubblicazione della nuova Raccolta Provinciale degli Usi e delle Consuetudini, aggiornando la codificazione dei patti e delle prassi commerciali emerse nel contesto economico locale.

I servizi di risoluzione alternativa delle controversie (Mediazione e Camera Arbitrale) verranno potenziati per evolvere da mero servizio istituzionale a vera e propria leva di competitività per le imprese, garantendo tempi certi e abbattimento dei costi del contenzioso. Per massimizzare l'utilizzo di questi strumenti, nel 2027 la Camera di Commercio investirà fortemente sulla diffusione della cultura della conciliazione. A tal fine, sarà strategico strutturare un piano di incontri e seminari formativi che coinvolga attivamente, oltre le scuole, anche gli Ordini Professionali.

Sul fronte della gestione delle difficoltà aziendali, l'impegno per il 2027 non si limiterà a garantire la piena funzionalità della Composizione Negoziata della Crisi d’Impresa e dell’Organismo di Composizione della Crisi da Sovraindebitamento (OCC). L'Ente intende adottare un approccio sempre più proattivo, sensibilizzando le imprese sull'importanza di monitorare i segnali precoci di squilibrio economico-finanziario per intervenire tempestivamente e salvaguardare la continuità aziendale.

La Camera di Commercio di Foggia intende rendere il sistema delle imprese un soggetto sempre più attivo, impegnato e consapevole, che comprenda i vantaggi derivanti dal rispettare e promuovere attivamente i principi di legalità. Per questo, si punterà a promuovere iniziative volte a sensibilizzare sia le imprese che i consumatori sull'importanza di garantire il corretto funzionamento del mercato, combattendo fenomeni illegali. Oltre al rispetto delle norme occorreranno azioni di promozione, comunicazione e formazione, per guidare l’impresa anche ad evolversi verso un modello di impresa etica, incentivando l’adozione di un codice etico e la redazione di un bilancio sociale e di sostenibilità.

In attuazione della Legge Regionale n. 18/2022 ed in costante sinergia con Unioncamere Puglia (incaricata della gestione tecnica della piattaforma e dell'Albo Regionale), la Camera di Commercio di Foggia consolida nel 2027 l'operatività del nuovo Sportello Territoriale dedicato alle **Società Benefit**, articolando l'azione sulle seguenti direttrici operative:

- Punto Informativo Locale: fornire supporto informativo dettagliato sul modello delle Società Benefit e sui vantaggi dell'iscrizione all'albo ad aziende e professionisti del territorio foggiano.
- Supporto Pratico: offrire assistenza concreta alle imprese locali nelle fasi di costituzione o trasformazione in Società Benefit, guidandole attraverso gli adempimenti burocratici e l'iscrizione alla piattaforma.
- Promozione Territoriale: organizzare eventi, seminari e iniziative di sensibilizzazione mirate al tessuto imprenditoriale della Capitanata, con l'obiettivo di diffondere la cultura dell'impresa sostenibile e responsabile.
- Creazione di Rete: facilitare il networking tra le Società Benefit della provincia, promuovendo una comunità locale di imprese che condividono gli stessi valori e obiettivi di impatto sociale e ambientale.

A consolidamento dell'impegno per un'economia sana, la Camera, raccogliendo le istanze unitarie delle organizzazioni di rappresentanza provinciali, supporterà e parteciperà attivamente ai tavoli di lavoro previsti dalla 'Piattaforma del Sistema produttivo della Capitanata per la sicurezza, la legalità e lo sviluppo del territorio'. La Camera di Commercio metterà a disposizione il proprio patrimonio di dati e la propria conoscenza del tessuto imprenditoriale, operando in sinergia con le associazioni di categoria, l'Assemblea dei Sindaci e i tavoli

interistituzionali. L'obiettivo per il 2027 è trasformare la legalità in una vera e propria politica di sviluppo economico, costruendo una strategia territoriale condivisa capace di arginare le fragilità locali e tutelare l'attrattività e la competitività della Capitanata.

Anche in virtù di questo impegno, sulla cultura della legalità sarà imprescindibile e fondamentale consolidare le sinergie con le istituzioni locali, i sindacati e le associazioni, partecipando a tavoli di coordinamento e collaborando con le Forze dell'Ordine, a cui già oggi viene data la possibilità di servirsi delle banche dati camerali per lo svolgimento delle loro indagini concernenti reati che coinvolgono o comunque interessano le imprese.

AMBITO 2: SOSTEGNO E COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE

La programmazione intende agire sulle leve competitive utili alle imprese per le proprie strategie di sviluppo.
Da un lato si intende intervenire con l'accompagnamento alla nascita di nuove iniziative imprenditoriali attraverso percorsi di prima informazione, orientamento al business plan e tutoraggio personalizzato per aspiranti imprenditori, startup innovative e giovani; dall'altro perseguire l'obiettivo di accrescere la competitività strutturale delle imprese della Capitanata, agendo sui fattori cruciali quali l'innovazione tecnologica, la sostenibilità ecologica, la proiezione sui mercati internazionali, l'accesso al credito e la qualificazione del capitale umano.

QUADRO DI SINTESI DELL'AMBITO E DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI RELATIVI, DELLE MISSIONI DEI PROGRAMMI E DELLA PROSPETTIVA BSC

Ambito strategico	Obiettivo strategico	Missione (ex D.M. 27/03/13)	Programma (ex D.M.27/03/13)	Prospettiva
AS.02 - Sostegno e competitività delle imprese	OS.02.01- Sostenere l'imprenditorialità e la cultura d'impresa	011 - Competitività e sviluppo imprese	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo	BSC1 - Utenti-impre se-territorio
	OS.02.02_comune - Favorire la doppia transizione (digitale ed ecologica)	011 - Competitività e sviluppo imprese	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo	BSC1 - Utenti-impre se-territorio
	OS.02.03 - Sostenere l'internazionalizzazione delle imprese	016 - Commercio internazionale e internazionalizzaz ione del sistema produttivo	005 - Internazionalizzazion e e Made in Italy	BSC1 - Utenti-impre se-territorio
	OS.02.04 - Promuovere e supportare l'orientamento al lavoro ed alle professioni	011 - Competitività e sviluppo imprese	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo	BSC1 - Utenti-impre se-territorio
	OS.02.05_comune - Favorire la transizione burocratica e la semplificazione	012 - Regolazione dei mercati	004 - Vigilanza e tutela dei consumatori	BSC1 - Utenti-impre se-territorio

OS.02.01 - Sostenere l'imprenditorialità e la cultura d'impresa

Per la Camera di Commercio di Foggia, il sostegno all'imprenditorialità e la promozione della cultura d'impresa rappresenteranno un'area di intervento strategica anche nel 2027, con l'obiettivo prioritario di salvaguardare la tenuta economica e l'occupazione nel territorio. L'Ente intende dare continuità a questo impegno strutturando e portando a regime i servizi e le iniziative sviluppati nel corso del biennio precedente.

In quest'ottica, con **il Servizio Nuove Imprese (SNI)** si posiziona per il 2027 come l'hub strategico della Camera di Commercio per lo sviluppo dell'autoimprenditorialità e la nascita di nuove realtà produttive, superando la

logica del mero sportello informativo per abbracciare un modello di accompagnamento integrato. In piena sinergia con la piattaforma SNI di Unioncamere, l'obiettivo è duplice: stimolare la creazione di nuove imprese (con focus su giovani, donne e start-up innovative) e abbatterne preventivamente il tasso di mortalità nei primi anni di vita.

In questo quadro strategico di valorizzazione dei talenti e promozione dell'innovazione, l'Ente intende dare continuità alla positiva esperienza del 2026 maturata con la sub-competition territoriale **"Capitanata NextGen"**. L'iniziativa si inserisce nella cornice strategica della "Start Cup Puglia", la competizione regionale promossa da ARTI Puglia (Agenzia Regionale per la Tecnologia e l'Innovazione) e collegata al Premio Nazionale per l'Innovazione. Il successo della manifestazione si è fondato su un solido modello di partenariato che ha visto il coinvolgimento determinante dell'Università degli Studi di Foggia, fulcro della ricerca e del trasferimento tecnologico, e di Puglia Sviluppo, partner chiave per il consolidamento dell'ecosistema innovativo. Alla luce degli eccellenti risultati conseguiti, la Camera di Commercio di Foggia conferma e rafforza per l'annualità 2027 il proprio impegno a sostegno dei giovani talenti e della nuova imprenditorialità ad alto valore conoscitivo, confermando la propria disponibilità a replicare tale modello di rete locale in sintonia con le future linee programmatiche di ARTI.

A completamento del supporto alla nascita d'impresa e per garantire un presidio continuativo all'ecosistema dell'innovazione, la Camera di Commercio in collaborazione con l'università di Foggia e di Puglia Sviluppo intende riservare alle giovani realtà tecnologiche e ad alto potenziale di crescita un canale privilegiato e sistematico di ascolto. A tal fine, nel corso del 2027 verrà istituito il **Tavolo di coordinamento delle Start-up e delle Imprese Innovative**, concepito come spazio di lavoro partecipato in cui gli stessi neo-imprenditori sono protagonisti diretti del confronto.

Il Tavolo opererà con un duplice valore economico e strategico: operare come antenna permanente per mappare le esigenze delle start-up e connettere l'offerta innovativa delle start-up con le esigenze delle filiere tradizionali della provincia (agroalimentare, manifatturiero, commercio e turismo), promuovendo incontri e collaborazioni strategiche per favorire l'adozione di soluzioni avanzate e trattenere talenti e capitali sul territorio e per favorire la contaminazione tra start-up ed aspiranti imprenditori.

Nel 2027 entrerà nel vivo il **Progetto "Finanza"**, un intervento chiave per l'accesso al credito e la finanza d'impresa finanziato con le risorse derivanti dall'incremento del 20% del Diritto Annuale per il triennio 2026–2028 (mediante una quota del 12,50% sul provento netto stimato). Con questo progetto, la Camera di Commercio mira ad affiancare concretamente le imprese nel rafforzamento della governance finanziaria e nella diversificazione delle fonti di sostentamento economico. L'azione si svilupperà in modo integrato: dall'adozione di strumenti di assessment come *Libra,* indispensabili per autovalutare la salute economico-patrimoniale e agevolare il dialogo con le banche, all'introduzione di strumenti di finanza sostenibile. L'Ente, infatti, promuoverà attivamente l'uso del "**Documento per il dialogo PMI-Banche**" per ridurre gli oneri burocratici legati ai criteri ESG e favorire l'accesso al credito verde. In tale ambito il supporto della Camera alle imprese si completa con la diffusione del **Portale Agevolazioni (**in partnership con Innexta), un efficace strumento operativo per guidare le imprese verso i bandi locali, nazionali ed europei.

Nel solco delle sinergie istituzionali consolidate, proseguiranno inoltre i servizi dello Sportello Territoriale promosso insieme a **Puglia Sviluppo**. Questo presidio offrirà assistenza tecnica continuativa nelle fasi di pre-fattibilità per l'accesso alle agevolazioni regionali, sostenendo il tessuto imprenditoriale locale nei processi strategici di sviluppo, oltre a stimolare la nascita di nuove iniziative imprenditoriali e start-up.

Un ulteriore aspetto della programmazione 2027 sarà rappresentato dalla messa a sistema delle **politiche di inclusione socio-lavorativa,** essenziali per rispondere in modo strutturale al disallineamento tra domanda e offerta di lavoro (mismatch) segnalato dal tessuto produttivo. In questo quadro di rafforzamento del raccordo tra sistema educativo e mercato del lavoro, la Camera di Commercio di Foggia si inserirà attivamente nelle dinamiche del programma regionale **'Punti Cardinali'**, supportando i Comuni e le reti territoriali per l'orientamento attraverso la messa a disposizione del proprio patrimonio di dati e competenze.

Parallelamente, sul fronte dell'integrazione, continueranno le attività operative avviate dal **Tavolo Tecnico provinciale sui cittadini migranti**, finalizzate a favorire un incontro legale e trasparente tra le aziende e i candidati stranieri. A consolidamento di questa strategia, il 2027 vedrà l'avvio del **Progetto "Futurae"**, finanziato dal Fondo Sociale Europeo tramite il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. In tale contesto, la Camera di Commercio di Foggia è stata individuata a livello nazionale tra le sole otto strutture camerali pilota chiamate ad attuare i percorsi di inclusione socio-lavorativa e accompagnamento alla nascita di imprese promosse da cittadini con background migratorio. Attraverso percorsi mirati di orientamento, valutazione delle competenze e accompagnamento alla creazione di nuove imprese, l'Ente intende trasformare l'integrazione da sfida sociale a concreta leva di sviluppo economico e competitività per la Capitanata.

In linea con la promozione di una cultura d'impresa moderna, equa e responsabile, la Camera di Commercio si farà promotrice in prima linea della **Certificazione della Parità di Genere (UNI/PdR 125:2022)**. Ponendosi essa stessa come modello virtuoso – avendo avviato già nel 2026 il proprio iter interno di certificazione – l'Ente garantirà supporto informativo e assistenza tecnica alle imprese del territorio interessate a intraprendere questo percorso strutturale. L'azione per il 2027 si porrà in continuità e consolidamento con l'impegno economico già profuso nell'anno precedente, in cui l'Ente ha finanziato l'avvio del percorso di certificazione per le aziende locali tramite lo specifico Bando 'Finanza 2026'. L'attività istituzionale mira a favorire l'adeguamento del tessuto produttivo a questi standard, affiancando le imprese e illustrando loro le ricadute positive e i vantaggi diretti in termini di competitività, quali le rilevanti premialità previste nelle gare d'appalto pubbliche e i relativi sgravi contributivi.

All'interno della più ampia cornice strategica di valorizzazione del ruolo femminile nell'economia, la programmazione 2027 del **Comitato per l'Imprenditoria Femminile** (CIF) consoliderà le tre direttrici del proprio piano pluriennale: **Rete, Opportunità di crescita e Supporto.**

L'azione del Comitato perseguirà un duplice obiettivo: rafforzare la competitività delle imprese esistenti e favorire la nascita di nuove realtà. A tal fine, le linee di intervento si concentreranno sulla progettazione di percorsi volti allo sviluppo delle competenze manageriali e su un costante presidio per l'orientamento alla finanza d'impresa e all'accesso al credito.

Parallelamente, le azioni di networking mireranno a dare visibilità alle eccellenze territoriali e alle giovani professioniste. Attraverso la condivisione di *best practices* e modelli di business di successo, il CIF intende ispirare nuove aspiranti imprenditrici e consolidare il senso di appartenenza alla rete su tutto il territorio di competenza della Camera di commercio.

OS.02.02 - Favorire la doppia transizione (digitale ed ecologica)

Promuovere lo sviluppo digitale ed ecologico rappresenta per la Camera di Commercio un obiettivo primario e imprescindibile per garantire la competitività delle imprese in un mercato globale.

Il motore di questa strategia è **il PID (Punto Impresa Digitale)** che per il 2027 consoliderà il proprio ruolo di ecosistema dell'innovazione, accompagnando le imprese in un percorso integrato che unisce l'adozione di tecnologie alla sostenibilità ambientale. L'attuazione di tali interventi è fortemente sostenuta dalla programmazione strategica legata all'aumento del 20% del Diritto Annuale per il triennio 2026-2028, autorizzato con Decreto del Ministero delle Imprese e del Made in Italy del 17 marzo 2026, in conformità alla deliberazione del Consiglio Camerale n. 10 del 29/07/2025. Tale manovra destina specificamente il 32,5% delle risorse aggiuntive a questo ambito strategico, consentendo di consolidare il supporto alle imprese anche attraverso la concessione di contributi economici sotto forma di Voucher tramite bandi dedicati.
L'offerta di servizi si articolerà sulle seguenti direttrici ad alto valore aggiunto:

- **Trasferimento Tecnologico e Network dell'Innovazione:** Andando oltre la mera digitalizzazione di base, l'Ente fungerà da ponte strategico tra il mondo della ricerca e le MPMI rafforzando la collaborazione con l'Università di Foggia e Puglia Sviluppo. Verranno altresì valorizzati i protocolli d'intesa in essere con i centri di ricerca e di eccellenza, come il CETMA (Centro di Ricerche Europeo di Tecnologie Design e Materiali), e verrà dato forte impulso alle progettualità di sistema come il progetto MIR (Matching tra Imprese e Ricerca pubblica). In questa cornice si inseriscono anche le azioni previste dall'accordo strategico CNR-Unioncamere, mirato ad accorciare la distanza tra ricerca e imprese, valorizzare le eccellenze scientifiche e accelerare il trasferimento di conoscenze.
- **Orientamento all'Intelligenza Artificiale (IA) e Matching Tecnologico:** Il PID supporterà le imprese nella comprensione e nell'adozione dell'IA attraverso la piattaforma Orienter-AI, un tool progettato per l'analisi dei fabbisogni e l'individuazione di specifici "casi d'uso" aziendali. Grazie al Protocollo d'Intesa siglato tra Unioncamere e l'Istituto Italiano di Intelligenza Artificiale (AI4I), l'Ente metterà inoltre a disposizione delle aziende la piattaforma nazionale SUK (System for User Knowledge), un marketplace istituzionale che facilita l'incontro tra la domanda delle PMI e l'offerta di soluzioni IA sviluppate da provider rigorosamente qualificati.
- **Sperimentazione attiva (AI LAB):** Per superare la diffidenza tecnologica, verrà valorizzato l'AI LAB, un vero e proprio laboratorio esperienziale (Living Lab) che consente agli imprenditori di testare le tecnologie in un contesto controllato prima di procedere all'acquisto. Il laboratorio permetterà di sperimentare modelli di IA su hardware dedicato (tutelando la privacy dei dati aziendali), piattaforme per l'automazione dei processi (Intelligenza Agentica), prototipi di integrazione IoT (Internet of Things) e strumentazioni per la Realtà Virtuale e Aumentata, sviluppate in sinergia con l'ITS Apulia Digital, attraverso il PidLab dedicato.
- **Formazione Avanzata (Upskilling e Reskilling):** Insieme alla promozione dell'accesso alla PID Academy - piattaforma nazionale che offre oltre 100 moduli formativi focalizzati su digitalizzazione di base, Industria 5.0 e gestione delle imprese innovative —, la Camera organizzerà, in stretta sinergia con le Associazioni di categoria, un articolato programma di workshop e laboratori pratici. Considerata l'estensione del territorio provinciale, si prevedono anche molteplici incontri a livello locale per approfondire queste tematiche chiave.
- **Sostenibilità, Ecosistema Green e Transizione Energetica:** La transizione ecologica viaggerà in parallelo con quella digitale. In sinergia con l'Accordo di collaborazione stipulato tra Unioncamere e il Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica (MASE), il PID supporterà le imprese nell'adozione e comprensione dei criteri ESG promuovendo percorsi di formazione dedicati. Le aziende verranno accompagnate nell'utilizzo del tool di self-assessment *SUSTAINability* per misurare il proprio

posizionamento ambientale, e guidate nella compilazione del **"Documento per il dialogo di sostenibilità tra PMI e Banche"**, strumento chiave per facilitare la rendicontazione non finanziaria. Infine, sul fronte strettamente energetico, l'Ente fornirà orientamento e assistenza tecnica per la costituzione e l'adesione alle **Comunità Energetiche Rinnovabili (CER)**, considerate uno snodo vitale per l'autoproduzione da fonti rinnovabili e l'abbattimento dei costi energetici aziendali

L'assessment continuerà a rappresentare lo snodo centrale dell'approccio alle imprese. Mappando i punti di forza e di debolezza aziendali, il PID non solo orienterà verso le migliori tecnologie e partner, ma fornirà, in sinergia con lo Sportello Incentivi e Puglia Sviluppo, un servizio di prima assistenza sulle opportunità di finanziamento e sui bandi attivi (inclusi i Bandi Voucher camerali), garantendo tempestività nell'accesso alle risorse.

Nel corso del 2027 la Camera di Commercio porterà a conclusione le attività del **Progetto Companies4Tomorrow (C4T),** progetto finanziato dal programma Interreg VI-A Grecia–Italia 2021-2027 e coordinato dall'Università del Peloponneso, il progetto mira a rafforzare la capacità di innovazione digitale e la transizione verso l'Industria 4.0 delle PMI transnazionali. La Camera di Foggia rivestirà un ruolo cruciale nella comunicazione, disseminazione dei risultati, organizzazione di eventi e supporto diretto alle PMI locali.

OS.02.03 - Sostenere l'internazionalizzazione delle imprese

Sostenere la presenza all'estero delle imprese rappresenta per la Camera di Commercio di Foggia un asse prioritario di intervento, nella consapevolezza del ruolo trainante che l'export esercita sull'intera economia provinciale. In uno scenario globale segnato da complessità e incertezze geopolitiche ed economiche, l'Ente camerale si pone quale alleato strategico del sistema produttivo locale per accrescerne la competitività sui mercati transfrontalieri.
La crescita dell'interscambio commerciale della Capitanata richiede un approccio a doppio binario: da un lato, l'incremento dell'intensità dell'export per le imprese strutturate; dall'altro, l'ampliamento della base delle PMI esportatrici. Le iniziative per il 2027 si rivolgono pertanto non solo agli operatori abituali, ma anche e soprattutto alle realtà potenzialmente esportatrici o che operano all'estero solo saltuariamente.
A garanzia della massima efficacia operativa e per evitare la frammentazione degli interventi, la programmazione si avvale del consolidamento delle sinergie istituzionali sancite dal recente **Accordo quadro in materia di internazionalizzazione, sottoscritto a luglio 2026 con il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (MAECI)**. Questa intesa strategica consente alla Camera di Commercio di Foggia di operare in una logica integrata di 'Sistema Paese', coordinando le proprie azioni di sostegno all'export e all'internazionalizzazione delle PMI in stretta sinergia con **ICE, SACE, SIMEST, e CDP**. Questo coordinamento nazionale, sarà affiancato a livello territoriale dalle consolidate partnership con Agenzia delle Dogane e Regione Puglia.
Le azioni previste si inseriscono organicamente nel quadro degli interventi finanziati mediante l'incremento del 20% del Diritto Annuale per il triennio 2026-2028, formalmente approvato dal Consiglio Camerale con deliberazione n. 10 del 29 luglio 2025 e autorizzato con Decreto del Ministero delle Imprese e del Made in Italy del 17 marzo 2026. Alla linea strategica di sostegno all'internazionalizzazione è specificamente riservata una quota pari al 27,5% delle risorse complessive derivanti dalla maggiorazione.

L’obiettivo prioritario è assicurare alle PMI provinciali un accompagnamento continuativo, qualificato e personalizzato nei percorsi di ingresso, consolidamento e ampliamento sui mercati internazionali, con particolare attenzione a:

- **Individuazione e profilazione del potenziale esportatore:** Coinvolgimento mirato delle imprese attraverso la redazione di *Piani Export* personalizzati, adatti sia a profili *beginner/saltuari*, sia a strutture consolidate in cerca di diversificazione.
- **Orientamento sui mercati target ad alto potenziale:** Focalizzazione su aree extra-UE strategiche (in coerenza con il Piano d'azione MAECI), combinando informazione specialistica, percorsi formativi ed eventi di *business matching*.
- **Valorizzazione dei comparti ad alto valore aggiunto:** Interventi dedicati sia a filiere non tradizionali a forte contenuto innovativo, sia alla modernizzazione degli approcci commerciali nei settori tradizionali del territorio.
- **Utilizzo centralizzato della piattaforma SEI:** Consolidamento e sviluppo della piattaforma SEI – Sostegno all’Export dell’Italia (www.sostegnoexport.it) quale strumento cardine per la profilazione, programmazione operativa, erogazione di servizi e monitoraggio delle performance.
- **Integrazione territoriale e interprovinciale:** Pianificazione congiunta con associazioni di categoria, istituzioni regionali e altre Camere di Commercio per promuovere economie di scala e condivisione di *best practice*.

Trasversalmente a queste direttrici, la Camera promuoverà attivamente l'incontro tra domanda e offerta internazionale organizzando iniziative di accompagnamento all'estero, sessioni di *incoming* di buyer sul territorio e incontri *B2B*, sia in presenza che attraverso piattaforme digitali dedicate. L'articolazione operativa delle linee di intervento si svilupperà attraverso un modello di affiancamento modulato sull'effettivo grado di maturità export delle imprese.
A supporto delle procedure di interscambio, l’Ente accompagnerà le aziende esportatrici lungo la transizione verso il Carnet ATA digitale (e-ATA), garantendo l’assistenza operativa necessaria in vista della completa dismissione dei titoli cartacei fissata a livello globale per il 1° gennaio 2028.
A completamento dell'assistenza tecnica e formativa, le risorse autorizzate del Diritto Annuale finanziano la concessione di contributi economici diretti sotto forma di **Voucher per l'internazionalizzazione**, destinati all'acquisizione di servizi qualificati.

OS.02.04 - Promuovere e supportare l’orientamento al lavoro ed alle professioni

Per l'annualità 2027, la Camera di Commercio di Foggia conferma e consolida il proprio ruolo di snodo strategico tra il sistema educativo e il mercato del lavoro.
La programmazione per il nuovo anno si pone in un'ottica di forte continuità con le traiettorie già tracciate e avviate nel 2026, con il preciso intento di potenziarle e metterle a sistema. La convinzione alla base di questa scelta strategica è che solo attraverso un'azione duratura e strutturata nel tempo sia possibile generare un reale valore aggiunto per il territorio, riducendo il disallineamento tra domanda e offerta e incrementando la competitività del tessuto economico di Capitanata.
Sul fronte del supporto al mondo della scuola, l'Ente proseguirà l'impegno nell'orientamento giovanile attraverso la rete degli istituti tecnici, professionali e liceali coinvolti nei Percorsi per la Formazione Scuola Lavoro (FSL, ex PCTO). Nel 2027 l'offerta formativa non solo manterrà il focus sui settori trainanti dell'economia provinciale — quali turismo, agricoltura, meccatronica, sistema moda e artigianato — ma potenzierà i moduli

dedicati agli asset trasversali, oggi irrinunciabili, come la transizione digitale, la sostenibilità, la cultura dell'autoimprenditorialità e del Made in Italy.
Un'attenzione particolare sarà riservata al rafforzamento delle sinergie con gli ITS Academy del territorio e con i percorsi universitari. Rispondere alla carenza di figure tecniche specializzate resta un aspetto prioritario: per questo motivo, guidati costantemente dalle evidenze analitiche del Sistema Informativo Excelsior, verranno implementati percorsi di orientamento capaci di mettere i giovani in contatto diretto e operativo con le imprese. Questo raccordo pratico troverà la sua massima espressione nella promozione di esperienze di formazione duale e nell'organizzazione di laboratori di innovazione, concepiti come palestre in cui i talenti possano cimentarsi con sfide aziendali concrete. A chiusura di questo ciclo di accompagnamento, la Camera continuerà a spingere sull'utilizzo degli strumenti di certificazione delle competenze acquisite on-the-job, un tassello fondamentale per garantire agli studenti un ingresso nel mercato del lavoro con qualifiche formalmente riconosciute e immediatamente spendibili.
Parallelamente all'azione rivolta ai giovani, la RPP 2027 prevede un deciso potenziamento delle iniziative dedicate alle imprese, per supportarle nella complessa sfida della gestione e valorizzazione del capitale umano. In un mercato caratterizzato da un forte turnover e difficoltà di reperimento, l'Ente affiancherà le aziende nei processi di innovazione organizzativa e gestionale. Verranno riproposti e ampliati percorsi formativi e workshop mirati a migliorare le strategie di recruiting, il benessere organizzativo e la fidelizzazione del personale (retention). Attraverso metodologie avanzate — dallo storytelling d'impresa alla cura della brand identity e della comunicazione interna — e avvalendosi anche della piattaforma del Servizio Nuove Imprese (SNI), si punterà a diffondere una cultura del people management capace di attrarre e trattenere i talenti, supportando in questo sia le aziende storiche che i neo-imprenditori.
Infine, nell’ottica di un impegno per uno sviluppo economico che sia anche socialmente equo e inclusivo, il 2027 vedrà un nuovo e più forte impulso alle iniziative per l'inclusione lavorativa dei migranti. Consolidando l'approccio di rete con Associazioni di categoria, Centri per l'Impiego, organizzazioni del Terzo Settore e scuole di formazione tecnica, la Camera promuoverà percorsi mirati a colmare i gap formativi della manodopera straniera. Questa azione sinergica si pone il duplice e strategico obiettivo di favorire una reale integrazione sociale e, al contempo, fornire una risposta concreta e qualificata alle pressanti richieste di personale.

L'Ente darà un ulteriore impulso all'utilizzo degli strumenti di certificazione delle competenze del sistema camerale, attraverso un catalogo strutturato in otto percorsi attivi rivolti alle scuole secondarie di secondo grado. L'offerta si declina in due modelli formativi: percorsi in e-learning integrati da project work in classe, e percorsi di filiera caratterizzati da stage in azienda nell'ambito della FSL. Al termine di questi percorsi, che sono fortemente ancorati ai framework europei (EntreComp, GreenComp, DigComp) e all'Atlante INAPP, agli studenti verrà rilasciato un portafoglio di micro-credenziali digitali. Attraverso l'ottenimento di Competence Badge e Open Badge notarizzati in blockchain, gli studenti disporranno di una certificazione di parte terza condivisibile e immediatamente spendibile nel mercato del lavoro.

In questa stessa cornice strategica e di valorizzazione del capitale umano, il 2027 vedrà l’avvio dei servizi di Individuazione e Validazione delle Competenze (IVC), introdotti ai sensi del Decreto Ministeriale 9 luglio 2024 n. 115. Grazie a uno specifico percorso gestito a livello nazionale da Unioncamere, la Camera di Commercio si posiziona così come ente titolato, operativo all'interno dell'architettura del sistema nazionale di certificazione. Questo nuovo servizio permetterà all'Ente di riconoscere e validare le competenze maturate sul campo, offrendo a lavoratori e imprese uno strumento innovativo per favorire l'incontro tra domanda e offerta.

OS.02.05 - Favorire la transizione burocratica e la semplificazione

In un contesto socio-economico caratterizzato da una complessità gestionale sempre più marcata, la programmazione per il 2027 conferma e rafforza il percorso di radicale transizione burocratica e digitale già intrapreso dall'Ente. L'obiettivo strutturale rimane quello di rendere più efficienti i processi interni per semplificare concretamente l'interfaccia tra Pubblica Amministrazione e tessuto imprenditoriale, garantendo al contempo una gestione delle informazioni che sia rapida, efficace e trasparente, a tutto vantaggio della competitività delle imprese locali.

Per tradurre in pratica questa semplificazione, la Camera di Commercio continuerà a promuovere e valorizzare l'utilizzo di strumenti telematici che rappresentano ormai asset fondamentali, quali i software per la predisposizione e l'invio della Comunicazione Unica che consente l'avvio unificato delle attività e il Cassetto Digitale dell'imprenditore (accessibile tramite il portale https://impresa.italia.it o tramite App Impresa Italia), indispensabile per disporre in tempo reale della documentazione ufficiale. In continuità con l'anno precedente, il 2027 rappresenterà una fase cruciale per la piena messa a regime e l'implementazione del passaggio dal tradizionale SUAP al nuovo Sistema degli Sportelli Unici Digitali (SSU). Nel corso del 2027, secondo le scadenze fissate, dovrà essere portato a compimento l'intervento sistemico nazionale, finanziato dal PNRR e condotto da Unioncamere, che prevede il collegamento al Catalogo informatico di tutte le Pubbliche Amministrazioni interessate da procedimenti amministrativi concernenti attività produttive. Sul territorio, l'Ente camerale sarà parte attiva per la diffusione tra imprese, professionisti ed Enti delle nuove modalità di avvio, gestione e cessazione delle attività. Parallelamente, l'Ente garantirà costante presidio operativo a supporto delle Pubbliche Amministrazioni per l'utilizzo dello Sportello Unico Digitale ZES (S.U.D. ZES) attraverso il portale www.impresainungiorno.gov.it, affinchè siano gestite nei tempi previsti le istanze relative a progetti di investimento nell'ambito della ZES Unica del Mezzogiorno, in modo tale da rendere concrete le opportunità di semplificazione autorizzativa e di defiscalizzazione per il territorio di Capitanata.
Sul fronte del back-office e dell'ottimizzazione interna, proseguirà il lavoro di innalzamento dei livelli di automazione delle procedure attraverso il sistema DIRE e il presidio costante sulla certezza del Domicilio Digitale d'impresa. Un'attenzione particolare e continuativa sarà dedicata alla manutenzione e alla pulizia strutturale dei dati del Registro Imprese indispensabile per garantire l'affidabilità della fede pubblica e fornire dati statistici reali sull'effettivo stato di salute del tessuto economico della provincia. Questo patrimonio informativo, reso sempre più accurato, continuerà ad alimentare in modo fluido la Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND). L'Ente intende così contribuire attivamente all'attuazione dell'interoperabilità tra le pubbliche amministrazioni e alla piena realizzazione del principio once only, sollevando definitivamente cittadini e imprese dall'onere di dover fornire informazioni già in possesso dello Stato.
Nell'ottica di una prossimità sempre più "smart" e digitale, il 2027 vedrà il potenziamento e il consolidamento della rete degli Sportelli Remoti 4.0, riducendo drasticamente la necessità di spostamenti fisici per l'utenza.
In questo ecosistema innovativo, assume un ruolo centrale e prioritario la corsia preferenziale **ReWeb**, vero e proprio pilastro strategico dell'assistenza da remoto della Camera di Commercio. Progettato come desk virtuale avanzato ad alto valore aggiunto, ReWeb verrà ulteriormente potenziato per affermarsi come canale di riferimento imprescindibile per professionisti e intermediari, garantendo un'interlocuzione dedicata, consulenza specialistica e tempistiche di risposta immediate e su misura per le esigenze del tessuto economico.

Per estendere ulteriormente la portata di questa rete di servizi digitali, l'Ente si riserva di stipulare nuove e mirate convenzioni con altri soggetti e società del territorio.

AMBITO 3: EFFICIENZA E COMPETITIVITÀ DELL'ENTE

Nel corso del 2027, la struttura camerale consoliderà e svilupperà ulteriormente il percorso di miglioramento continuo dei propri processi interni, capitalizzando le ottimizzazioni già avviate per garantire un'azione amministrativa sempre più agile, efficace ed efficiente. La razionalizzazione operativa rimarrà costantemente orientata all'innalzamento degli standard qualitativi dei servizi offerti, assicurando alle imprese e agli stakeholder del territorio risposte tempestive e ad alto valore aggiunto.

In questo quadro di costante evoluzione organizzativa, un presidio strategico fondamentale sarà rappresentato dalla messa a regime della Certificazione della Parità di Genere, avviata nel corso dell'annualità precedente. Per il 2027, l'Ente intende consolidare l'applicazione concreta dei parametri e delle politiche di inclusione previste dalla certificazione, promuovendo la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, l'equità retributiva e la valorizzazione delle competenze femminili a tutti i livelli dell'organizzazione. Questo percorso non costituisce un mero adempimento formale, ma si conferma come una testimonianza tangibile della responsabilità sociale dell'Ente camerale, chiamato a proporsi al tessuto economico provinciale quale modello virtuoso di innovazione organizzativa, equità e benessere nei contesti lavorativi.

QUADRO DI SINTESI DELL'AMBITO E DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI RELATIVI, DELLE MISSIONI DEI PROGRAMMI E DELLA PROSPETTIVA BSC

Ambito strategico	Obiettivo strategico	Missione (ex D.M. 27/03/13)	Programma (ex D.M.27/03/13)	Prospettiva
AS.03 - Efficienza e competitività dell'ente	OS.03.01_comune - Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali	032 - Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche	003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza	BSC4 - Processi interni
	OS.03.02 - Promuovere un ambiente di lavoro dinamico, professionale e attrattivo per le risorse umane	032 - Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche	003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza	BSC3 - Apprendimento e crescita
	OS.03.03_comune - Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente	032 - Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche	003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza	BSC2 - Economico-finanziaria

OS.03.01 - Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali

Il perseguimento dell'efficienza gestionale e organizzativa costituisce una leva determinante non soltanto per il funzionamento interno dell'Ente, ma soprattutto per la competitività complessiva del sistema economico provinciale. La rapidità di risposta, l'accessibilità dei servizi e il contenimento dei costi di intermediazione rappresentano infatti fattori critici di successo per le imprese del territorio. In coerenza con le linee tracciate nel 2026, la programmazione per il 2027 punta a capitalizzare e sviluppare ulteriormente i risultati raggiunti, accelerando la transizione verso modelli operativi sempre più integrati, agili e orientati all'utente.

Completata la digitalizzazione delle principali procedure amministrative attraverso le piattaforme di sistema, il 2027 vedrà un salto di qualità nell'ottimizzazione dei processi interni grazie all'integrazione progressiva e mirata di soluzioni basate sull'Intelligenza Artificiale. Tali strumenti consentiranno di velocizzare l'istruttoria delle pratiche, ridurre i margini di errore e liberare risorse umane verso attività a più alto valore consulenziale. Sul versante dell'interazione con l'utenza, l'assistente virtuale (chatbot) del portale istituzionale, già sperimentato con successo negli anni precedenti, verrà ulteriormente potenziato mediante l'adozione di modelli

conversazionali avanzati, capaci di garantire risposte puntuali, interattive e calibrate sui profili specifici di cittadini e imprese.

Parallelamente, l'Ente potenzierà i presidi organizzativi dedicati alla trasparenza, alla tutela della legalità e alla prevenzione dei rischi sanzionatori. Attraverso l'adesione al progetto InfoCamere per la gestione delle liste di controllo sulle pene accessorie, sarà possibile automatizzare le verifiche incrociate sulle posizioni degli iscritti. Tale misura rafforzerà incisivamente il ruolo della Camera di Commercio come garante della correttezza del mercato e della legalità, prevenendo anomalie ed eventuali infiltrazioni.
Nel corso del 2027 proseguirà il monitoraggio costante e la vigilanza sulla sezione "Amministrazione trasparente", unitamente all'applicazione rigorosa del sistema anticorruzione per il quale l'aggiornamento continuo non è soltanto un obbligo normativo (Piano Triennale della Corruzione), ma rappresenta la condizione essenziale per operare in massima trasparenza, tutelando l'immagine istituzionale dell'Ente. Per questa ragione, si rende indispensabile una complessiva revisione del sistema di gestione anticorruzione: un percorso che prenderà le mosse dal riesame dei processi e dall'analisi delle misure esistenti per giungere a una rigorosa valutazione dei rischi, definendo così interventi mirati ad abbattere il livello di rischio nelle procedure ritenute più critiche. Le azioni di audit interno, organicamente integrate nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), saranno costantemente verificate nella loro efficacia reale. A supporto di tale cornice, continueranno i percorsi formativi obbligatori e specialistici per il personale sui temi della tutela dei dati personali (GDPR) e della sicurezza sul lavoro, consolidando una diffusa cultura della responsabilità e della conformità etico-normativa.

Un pilastro strategico del 2027 sarà rappresentato dal pieno dispiegamento del programma integrato di comunicazione istituzionale, finalizzato a consolidare l'identità dell'Ente quale interlocutore proattivo, autorevole e vicino al tessuto produttivo locale. Gli strumenti di dialogo con gli stakeholder opereranno secondo un modello multicanale e coordinato:

- **Piattaforma CRM di sistema e approccio Data-Driven:** A seguito della messa a regime nel 2026, il 2027 sarà l'anno della piena valorizzazione della piattaforma di Customer Relationship Management quale spina dorsale trasversale a tutte le iniziative camerali. Il CRM opererà quale motore di un'amministrazione realmente data-driven, consentendo di analizzare in profondità i bisogni dell'utenza, personalizzare i flussi di contatto, abbattere i tempi di lavorazione e anticipare le domande del mercato attraverso un approccio orientato alla cura della relazione e al costante miglioramento dell'esperienza utente.
- **Comunicazione istituzionale multicanale:** L'efficacia delle azioni camerali sarà supportata dall'attuazione di un piano di comunicazione integrato, concepito per assicurare una divulgazione capillare delle opportunità di sviluppo. In sinergia con il CRM, l'Ente consoliderà l'utilizzo dei presidi digitali (sito web, social media) e del canale WhatsApp ufficiale, intercettando le abitudini d'uso diffuse tra professionisti e imprese per fornire risposte puntuali e personalizzate.
- **Rapporti con gli organi di informazione:** Proseguirà l'intensa collaborazione con i media locali e settoriali attraverso comunicati stampa tematici, interviste e dossier di approfondimento, per dare adeguata visibilità alle iniziative di sviluppo economico e valorizzare i risultati conseguiti dalle imprese di Capitanata.

A garanzia di questo percorso evolutivo e in attuazione del principio di partecipazione civica e conformità normativa, l'Ente rinnoverà anche per il 2027 la consueta indagine annuale di Customer Satisfaction. La rilevazione sistematica del gradimento e dei suggerimenti dell'utenza fornirà la base empirica per correggere eventuali criticità, rimodulare i servizi erogati e misurare costantemente l'impatto reale delle azioni camerali sulla vita economica del territorio.

OS.03.02 - Promuovere un ambiente di lavoro dinamico, professionale e attrattivo per le risorse umane

Nel quadro di continuo rinnovamento e modernizzazione della Pubblica Amministrazione, la gestione strategica del capitale umano e l'evoluzione dei modelli organizzativi costituiscono i presupposti cardine per garantire un impiego efficiente delle risorse pubbliche e massimizzare il valore generato a beneficio delle imprese e dell'intera comunità. Per l'annualità 2027, la Camera di Commercio di Foggia orienta la propria programmazione al consolidamento, alla valorizzazione e allo sviluppo continuo del proprio organico, nella consapevolezza che la qualità e la tempestività dei servizi erogati all'utenza poggiano sulla motivazione, sulle competenze e sul benessere delle persone che operano nella struttura.
Dopo una fase di reclutamento e ricambio generazionale, l'attenzione per il 2027 si sposta sulla piena integrazione, fidelizzazione e valorizzazione delle risorse acquisite. L'obiettivo primario sarà favorire un'efficace trasmissione delle conoscenze tra il personale di più lungo corso e i profili di recente inserimento, stimolando la contaminazione virtuosa tra la consolidata esperienza amministrativo-giuridica interna e le nuove competenze trasversali, tecnologiche e multidisciplinari. Questo equilibrio organizzativo permetterà di rafforzare lo spirito di squadra, ottimizzare i flussi di lavoro e rendere l'Ente un ambiente professionale stimolante, coeso e capace di rispondere con rapidità ai mutamenti dell'ecosistema economico.
Sul piano della crescita professionale, proseguirà l'investimento organico nella formazione continua. L'attenzione rimarrà focalizzata sul costante potenziamento delle competenze digitali e sull'adozione di metodologie di lavoro innovative. In questo percorso, il 2027 rappresenterà la fase di piena maturità per il programma formativo dedicato all'Intelligenza Artificiale, avviato nel 2025 e strutturato nel 2026. Superata la prima fase propedeutica di familiarizzazione, l'attività formativa per il nuovo anno mirerà a rendere l'AI uno strumento ordinario e consapevole di supporto alle attività quotidiane, con particolare riguardo a:

- l'automazione dei compiti ripetitivi e a basso valore aggiunto, riducendo i tempi di evasione delle pratiche amministrative;
- l'analisi avanzata dei dati economici, dei flussi di mercato e delle informazioni interne per orientare le scelte strategiche dell'Ente e migliorare i servizi alle imprese;
- il presidio costante degli aspetti etici, della sicurezza informatica e della protezione dei dati personali nel pieno rispetto del quadro normativo vigente.

Accanto allo sviluppo delle competenze tecniche, un ruolo centrale continuerà a essere rivestito dal benessere organizzativo e dalla qualità delle relazioni interne. In coerenza con il percorso intrapreso nel 2026 per l'ottenimento della Certificazione della Parità di Genere (UNI/PdR 125:2022), il 2027 vedrà l'Ente impegnato nella gestione operativa, nel monitoraggio e nell'applicazione rigorosa dei parametri previsti dal sistema certificato. Le misure saranno mirate a garantire l'equità retributiva, favorire una reale conciliazione tra tempi di vita privata e attività lavorativa attraverso strumenti di flessibilità e valorizzare il talento e la leadership femminile a tutti i livelli dell'organizzazione. Questo impegno consolida la posizione della Camera di Commercio quale modello di buone pratiche per il tessuto economico di Capitanata, stimolando la diffusione sul territorio di contesti professionali inclusivi ed equi.
Infine, nell'ambito della responsabilità sociale e dell'impegno per la transizione ecologica, l'annualità 2027 consoliderà e metterà a regime le politiche interne volte alla riduzione dell'impronta ecologica della sede camerale.

OS.03.03 - Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente

Per l'annualità 2027, la Camera di Commercio di Foggia conferma quale pilastro strategico della propria azione il rigoroso presidio degli equilibri di bilancio e il continuo miglioramento dell'economicità gestionale. Il consolidamento della salute economico-finanziaria dell'Ente non è inteso come un mero esercizio contabile, ma come il presupposto organizzativo essenziale per liberare e riallocare risorse strategiche da destinare alle aree di intervento *core*, garantendo così al tessuto produttivo provinciale servizi di altissima qualità e ad alto valore aggiunto.
In questa prospettiva di ottimizzazione, il 2027 rappresenta l'anno della definitiva messa a sistema e della piena maturità del percorso di razionalizzazione dei servizi di supporto, intrapreso con successo a partire dal 2025 attraverso l'adesione alle iniziative di sistema promosse da Unioncamere. La scelta di affidare specifici processi amministrativi e gestionali a *hub* di competenze specializzate di livello nazionale si è rivelata una leva fondamentale per accrescere l'efficienza interna. Il consolidamento di questo modello organizzativo permette infatti all'Ente di beneficiare di economie di scala, garantendo standard qualitativi elevati e consentendo, parallelamente, di riqualificare il proprio personale interno per destinarlo a funzioni più a diretto contatto con le esigenze delle imprese.
Attraverso la capitalizzazione di questi processi di efficientamento, la programmazione 2027 restituisce l'immagine di una Camera di Commercio sempre più solida, snella e resiliente, capace di trasformare i risparmi di gestione e la semplificazione del proprio back-office in nuovi investimenti per lo sviluppo economico della Capitanata.

Per la determinazione dell'ammontare delle risorse di cui si potrà disporre per finanziare gli interventi di promozione economica, sarà proficuo analizzare le principali voci di entrate.

Le entrate per diritti di segreteria potrebbero essere in linea con le ultime annualità in relazione anche a quelle che saranno le decisioni legislative ed operative circa gli adempimenti previsti dalle norme sui titolari effettivi. Gli altri ricavi rappresentano il 9% circa dei proventi correnti e si concretizzano prevalentemente nei contributi perequativi del sistema camerale per la partecipazione a specifiche progettualità, nei ricavi di natura commerciale (mediazioni, arbitrato, rilascio di carnet ATA, servizi di recapito di dispositivi di firme digitali, affitti attivi). Col perdurare della situazione di incertezza del quadro economico di riferimento è possibile stimare un importo in linea con quanto incassato negli anni precedenti.

Tra gli oneri di funzionamento figurano i versamenti obbligatori al Bilancio dello Stato ex «leggi taglia-spesa». In seguito alla sentenza n. 210/2022 della Corte Costituzionale, che ha dichiarato illegittimi tali prelievi per il triennio 2017-2019, la Camera di Commercio di Foggia ha ottenuto il rimborso completo delle somme versate (concluso ad ottobre 2025). Essendo stato riproposto analogo vincolo normativo per gli anni successivi, l'Ente ha promosso un nuovo ricorso per il recupero delle somme del triennio 2020-2022 (€ 625.015,28), la cui udienza è fissata per febbraio 2027. Nel frattempo, in uno spirito di leale collaborazione istituzionale ma senza rinunciare al contenzioso, sono stati eseguiti con riserva anche i versamenti per le annualità 2023-2026 (pari a € 208.225,28 per il solo 2025).

Per il diritto annuale si tratta di valutare la parte dovuta dalle imprese per il 2026 e l'andamento della riscossione. L'Ente proseguirà, comunque, nel percorso di affinamento degli strumenti di riscossione, con azioni che rendano il più possibile certo l'importo complessivo dovuto dalle imprese e migliorino le iniziative per il recupero dei mancati pagamenti anche attraverso il monitoraggio e recupero degli F24 non attribuiti.

Nel corso del 2027 proseguirà l'attività prevista con la programmazione del triennio 2026-2028 da realizzare con l'incremento del 20% (stabilito dall'art. 18 comma 10 della Legge 580/1993). Tale incremento è destinato a

supportare le seguenti iniziative progettuali, in conformità con l'approvazione del Decreto del Ministero delle Imprese e del Made in Italy del 17 marzo 2026, e della deliberazione del Consiglio Camerale n. 10 del 29/07/2025:

- **"La doppia transizione, digitale ed ecologica"**: questa iniziativa si pone al centro del mutamento economico-sociale contemporaneo, mirando ad affiancare le PMI nell'affrontare le sfide congiunte della digitalizzazione e della sostenibilità ambientale (ESG), potenziando competenze, tecnologie innovative e l'Intelligenza Artificiale.
- **"Turismo"**: l'obiettivo è promuovere interventi sistemici e lo sviluppo di una strategia per la riqualificazione dell'offerta turistica.
- **"Internazionalizzazione delle Imprese"**: questo progetto si propone di aumentare il grado di internazionalizzazione delle PMI e di valorizzare il nesso tra turismo ed export. Ciò sarà realizzato attraverso azioni mirate a rafforzare la presenza delle imprese italiane all'estero, diversificando i mercati e sostenendo l'export con formazione, strumenti digitali e partnership.
- **"Competitività delle imprese: strumenti e servizi per l'accesso alla finanza"**: questa iniziativa fornirà un supporto concreto alle imprese per migliorare la propria *governance* finanziaria e per diversificare e facilitare l'accesso alle fonti di finanziamento essenziali per la loro resilienza e crescita.

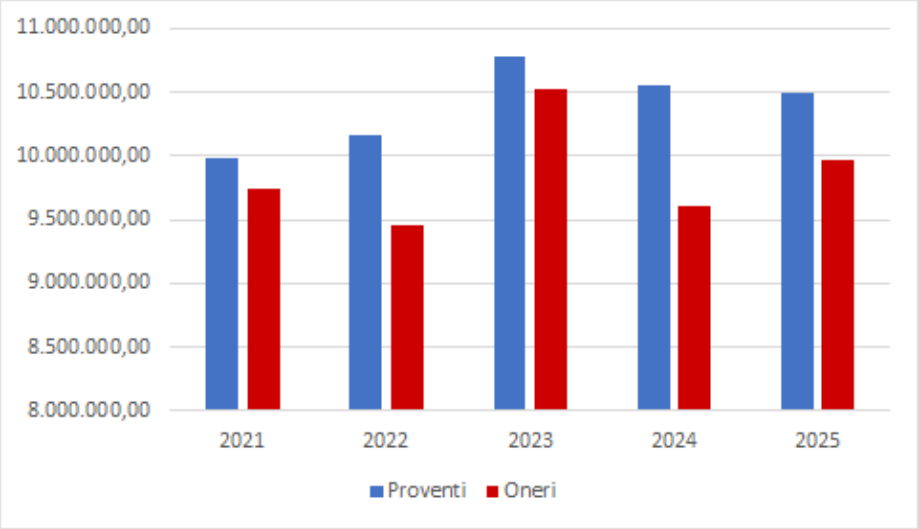
Tra gli interventi strategici programmati dall'Ente figura la **valorizzazione del patrimonio immobiliare**, con una particolare attenzione alla destinazione dell'immobile situato in Via Dante. L'obiettivo principale consiste nell'individuare soluzioni idonee a razionalizzare le risorse patrimoniali, ottimizzando l'efficienza operativa e realizzando spazi funzionali e accessibili rivolti alla comunità e al tessuto imprenditoriale locale. Tutte le azioni interne alla Camera di Commercio saranno improntate ai principi della sostenibilità economica, finanziaria ed energetica. In quest'ottica, la gestione patrimoniale si svilupperà attraverso l'adozione del nuovo servizio tecnologico fornito da InfoCamere per l'aggiornamento dell'inventario tramite geolocalizzazione con QR-Code, che consentirà di innovare i processi di gestione dei beni mobili garantendo elevata precisione, tracciabilità immediata e una sensibile riduzione dei tempi di ricognizione. Parallelamente, le attività manutentive sullo stabile e il riacquisto dei locali precedentemente locati permetteranno di preservare il valore degli immobili camerali e riorganizzare gli ambienti istituzionali, soddisfacendo nuove esigenze organizzative o allestendo innovative aree di co-working ed hub dedicati alle imprese.

3. IL QUADRO DELLE RISORSE ECONOMICHE

Tra il 2021 e il 2025, i **Proventi correnti** sono cresciuti del 6,5% (da 9,81 a 10,49 milioni di euro), per poi salire a 11,19 milioni nel preventivo 2026. Il Diritto annuale si conferma la principale fonte di ricavo (circa il 70% del totale), passando da 7,06 a 7,39 milioni di euro nel quinquennio. I Diritti di segreteria hanno mantenuto un apporto costante sopra i 2 milioni di euro. I Proventi da gestione servizi sono aumentati significativamente dal 2023 (da 0,52 a 0,74 milioni di euro), mentre i contributi e trasferimenti, dopo una contrazione, mostrano un recupero nel 2025 e un ulteriore incremento previsto per il 2026.

La dinamica degli **Oneri correnti** ha visto anch'essa degli incrementi, più marcati nel caso degli Interventi economici, il cui aumento è riconducibile a una scelta di policy voluta per sostenere il tessuto imprenditoriale in coerenza con la missione dell'ente, oltre ad essere coperto dagli avanzi pregressi.

Valori Proventi/Oneri 2021-2025



Principali risultanze del Conto economico (anni 2021-2025 – valori in €)

		2021	2022	2023	2024	2025	Preventivo aggiornato 2026*
Diritto annuale		7.066.975,15	7.294.093,65	7.546.908,65	7.526.384,73	7.392.775,14	7.365.357,93
Diritti di segreteria		2.028.531,91	2.005.489,54	2.382.337,64	2.190.804,99	2.160.232,75	2.212.100,00
Contributi e trasferimenti		392.134,24	308.251,17	159.000,53	101.152,75	204.424,62	698.803,00
Proventi da gestione di servizi		520.299,92	529.099,61	737.551,44	743.039,62	748.147,98	922.500,00
Variazioni rimanenze		-19.936,28	30.735,65	-42.703,32	-1.328,35	-13.446,39	-
Proventi correnti		**9.988.004,94**	**10.167.669,62**	**10.783.094,94**	**10.560.053,74**	**10.492.134,1**	**11.198.760,93**
Personale		-2.442.110,22	-2.605,656,19	-2.490.492,26	-2.547.543,19	-2.538.874,24	-2.861.420,17
Costi di funzionamento	Quote associative	-418.321,01	-402.254,70	-376.940,46	-386.120,55	-404.712,61	-491.600,00
	Organi istituzionali	-41.380,62	-48.387,46	-215.820,10	-216.870,93	-232.232,08	-258.500,00
	Altri costi di funzionamento	-1.763.247,13	-1.811.199,81	-2.104.445,57	-2.120.340,96	-2.081.340,16	-2.275.583,01
Interventi economici		-2.208.096,84	-1.921.659,93	-2.239.450,32	-1.677.128,73	-2.264.203,08	-3.398.664,33
Ammortamenti e accantonamenti		-2.870.320,21	-2.661.957,02	-3.099.833,26	-2.653.177,11	-2.443.136,59	-2.358.408,59
Oneri correnti		**-9.743.476,03**	**-9.451.115,11**	**-10.526.981,97**	**-9.601.181,47**	**-9.964.498,76**	**-11.644.176,10**
Risultato Gestione corrente		**244.528,91**	**716.554,51**	**256.112,97**	**958.872,27**	**527.635,34**	**-445.415,17**
Risultato Gestione finanziaria		-206.827,20	-184.573,67	-160.238,19	-136.118,52	-99.553,97	-86.584,83
Risultato Gestione straordinaria		166.348,65	1.090.271,14	1.063,079,62	393.178,57	269.959,34	32.000,00
Rettifiche Attivo patrimoniale		-4.131,60	-	-	-12.012,11	-884,8	-
Risultato economico della gestione		**199.918,76**	**1.622.251,98**	**1.158.954,40**	**1.203.920,21**	**697.155,91**	**-500.000,00**

***Preventivo economico 2026 aggiornato con Deliberazione di Consiglio n. 11 del 28/07/2026**

La Camera di commercio di Foggia presenta una buona struttura patrimoniale e finanziaria, che le consente adeguati spazi di manovra. Il Patrimonio netto è salito a 28,07 mln€ nel 2025, un incremento di 3,4 mln€ rispetto al 2021, con i debiti di finanziamento scesi da circa 8,2 mln€ a 5,1 mln€.

L'indice di liquidità immediata ha una lieve flessione rispetto al 2024 (-6.6%) e l'indice di struttura primario è salito al 93%, evidenziando come le immobilizzazioni siano coperte quasi interamente con mezzi propri.

Principali risultanze dell'Attivo dello Stato patrimoniale (anni 2021-2025 – valori in €)

	2021	2022	2023	2024	2025
Immobilizzazioni immateriali	0	0	22.860,36	17.780,28	12.700,2
Immobilizzazioni materiali	31.258.668,53	30.850.497,16	30.449.190,09	30.175.546,74	30.045.384,96
Immobilizzazioni finanziarie	850.915,37	807.337,90	719.739,45	798.252,01	741.665,9
Immobilizzazioni totali	**32.109.583,90**	**31.657.835,10**	**31.191.789,90**	**30.991.579,03**	**30.799.751,06**
Rimanenze	38.914,55	70.374,78	27.671,46	26.343,11	12.896,72
Crediti di funzionamento	3.154.667,53	4.180.364,02	.4.363.044,28	4.203.323,76	3.989.595,2
Disponibilità liquide	6.137.724,31	6.975.027,22	7.860.051,93	8.239.479,30	9.376.506,54
Attivo circolante	**9.331.306,39**	**11.225.766,02**	**12.250.767,67**	**12.469.146,17**	**13.378.998,46**
Ratei e risconti attivi	14.730,80	7.903,42	12.667,94	55.159,17	68.113,05
Totale attivo	**41.455.621,09**	**42.891.504,54**	**43.455.225,51**	**43.515.884,37**	**44.246.862,57**

Principali risultanze del Passivo dello Stato patrimoniale (anni 2021-2025 – valori in €)

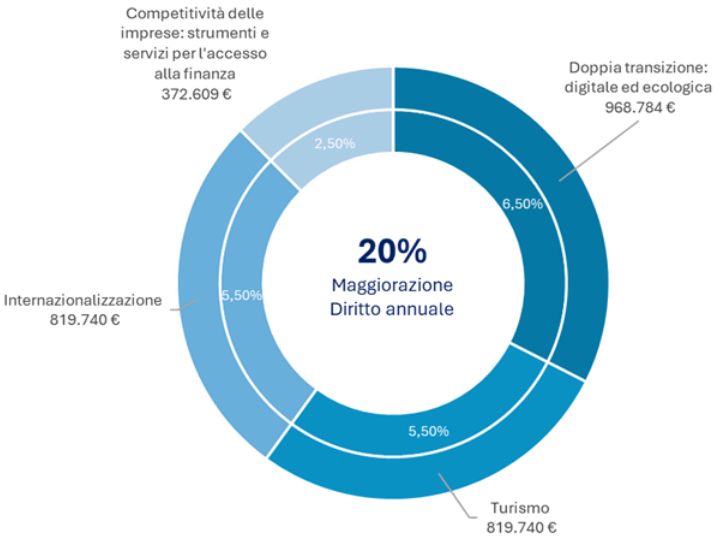
	2021	2022	2023	2024	2025
Patrimonio netto esercizi precedenti	23.877.082,03	24.077.000,79	25.699.252,77	26.858.207,17	28.062.127,38
Riserva di partecipazioni	601,00	601,00	601,00	601,00	601,00
Risultato economico dell'esercizio	199.918,76	1.622.251,98	1.158.954,40	1.203.920,21	697.155,91
Patrimonio netto	**24.077.601,79**	**25.699.853,77**	**26.858.808,17**	**28.062.728,38**	**28.759.884,29**
Debiti di finanziamento	8.289.557,54	7.525.605,50	6.738.005,57	5.925.961,32	5.088.649,5
Trattamento di fine rapporto	3.245.473,85	3.441.187,43	3.459.575,37	3.636.385,58	3.429.547,61
Debiti di funzionamento	3.457.914,93	3.799.847,76	4.692.738,76	4.099.969,24	4.974.322,57
Fondi per rischi e oneri	1.719.076,62	1.951.019,27	1.074.571,85	1.207.095,46	1.323.669,98
Ratei e risconti passivi	665.996,36	473.990,81	631.525,79	583.744,39	670.788,62
Totale passivo	**41.455.621,09**	**42.891.504,54**	**43.455.225,51**	**43.515.884,37**	**44.246.862,57**

Ratios di bilancio (anni 2021-2025)

		2021	2022	2023	2024	2025
SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	Indice equilibrio strutturale *Indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali*	14,67%	16,33%	14,83%	17,74%	18,19%
	Equilibrio economico della gestione corrente *Misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti*	97,55%	92,95%	97,62%	90,92%	94,97%
	Equilibrio economico al netto del FDP *Misura la capacità della Camera di restare in equilibrio economico senza ricorrere al meccanismo del fondo perequativo*	97,60%	92,08%	96,66%	89,70%	94,06%
SOSTENIBILITÀ PATRIMONIALE	Indice di struttura primario *Misura la capacità della Camera di Commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio*	74,99%	81,18%	86,11%	90,55%	93,38%
SALUTE FINANZIARIA	Indice di liquidità immediata *Misura l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide immediate, agli impegni di breve periodo*	119,31%	122,51%	136,77%	155,75%	149,09%

Considerazioni finali

La Camera di Commercio di Foggia giunge al termine del 2026 rafforzata da una solida struttura economico-patrimoniale e da una gestione finanziaria virtuosa e sostenibile. Tale stabilità consente all'Ente di adottare un profilo programmatico decisamente espansivo, orientato al concreto sostegno e allo sviluppo strategico del tessuto imprenditoriale di Capitanata.



Elemento cardine per la sostenibilità di questa azione è rappresentato dal Decreto del Ministero delle Imprese e del Made in Italy del 17 marzo 2026 (in conformità alla Deliberazione di Consiglio Camerale n. 10 del 29/07/2025), che ha autorizzato per il triennio 2026–2028 la maggiorazione del 20% del Diritto annuale. Questa misura assicura una provvista economica stabile nel tempo, garantendo un'intensa capacità di spesa promozionale senza intaccare gli equilibri di bilancio dell'Ente.

Grazie a questo intervento, nel triennio vengono mobilitati circa 2,98 milioni di euro destinati al finanziamento di quattro grandi progetti strategici per la competitività del territorio: la **Doppia transizione digitale ed ecologica** (0,97 mln€), lo sviluppo del **Turismo** (0,82 mln€), l'**Internazionalizzazione delle imprese** (0,82 mln€) e il supporto alla **Competitività e accesso alla finanza** (0,37 mln€). A queste risorse si aggiungeranno ulteriori interventi di promozione e informazione economica che potranno essere integrati con risorse proprie dell'Ente in funzione delle risultanze del bilancio consuntivo 2026, garantendo così massimo impatto e vicinanza alle esigenze delle imprese locali.