



CCIAA della Maremma e del Tirreno

Il Piano integrato di attività e organizzazione 2025/2027

[Deliberazione della Giunta Camerale del 29 Gennaio 2025](#)

[Deliberazione della Giunta camerale del 29 Luglio 2025 \(agg. obiettivi\)](#)



SOMMARIO

Premessa.....	2
1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE	4
1.1 – Mission della CCIAA	4
1.2 – Perimetro delle attività svolte	5
1.3 – Descrizione della struttura organizzativa	7
1.4 – Le risorse economiche disponibili.....	12
2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	15
3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	26
3.1 – Valore pubblico: gli obiettivi strategici	27
3.2 – Performance operativa	28
3.3 – Pari opportunità.....	29
3.4 – Performance individuale.....	34
3.5 – Rischi corruttivi e trasparenza	54
4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO	53
4.1 – Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa.....	55
4.2 – Organizzazione del lavoro agile	56
4.3 – Semplificazione delle procedure	62
4.4 – Fabbisogni del personale e di formazione	64
5. MODALITÀ DI MONITORAGGIO	73



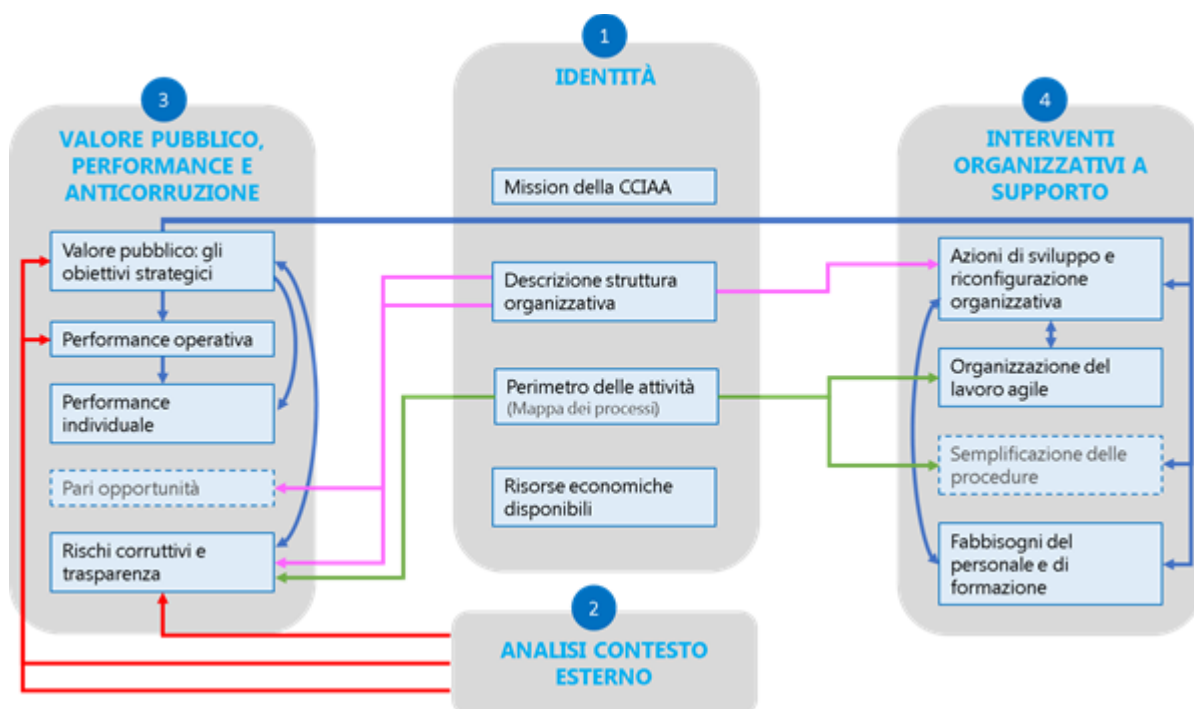
Premessa

Il D.L.80/2021, convertito con modifiche dalla L.113/2021, ha introdotto un nuovo strumento di programmazione, denominato Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO), da adottarsi entro il 31 Gennaio di ogni anno, in ottica di assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso: il PIAO riunisce in sé i principali documenti di programmazione delle pubbliche amministrazioni (Piano della Performance, Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza, Piano triennale dei fabbisogni di personale, Piano organizzativo del lavoro agile); deve essere adottato entro il 31 gennaio di ogni anno e pubblicato sul sito web dell'Amministrazione.

Si introduce così il concetto di di “pianificazione integrata”, sostituendo i vari documenti di programmazione previsti fino ad oggi e superando l’approccio frammentario nei diversi ambiti della performance, trasparenza, anticorruzione, parità di genere, fabbisogni di personale, lavoro agile ecc.: il PIAO è un documento di pianificazione con orizzonte temporale triennale, da aggiornare annualmente, che si compone di diverse sezioni, raccogliendo i contenuti di una serie di documenti di programmazione secondo una logica di integrazione e non di mera sommatoria. Il PIAO in particolare descrive:

- gli obiettivi strategici e operativi della performance;
- la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante ricorso al lavoro agile;
- gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne;
- gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell’attività e dell'organizzazione amministrativa, nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione;
- l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività;
- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

Il presente documento è stato predisposto tenendo conto delle indicazioni contenute nelle Linee guida messe a disposizione da Unioncamere per le Camere di commercio, in conformità al D.M. 24/06/2022.



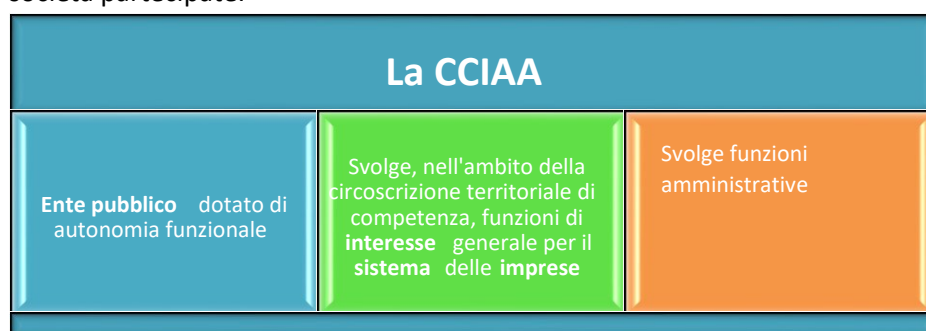
1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE

La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, in virtù della L.580/1993, è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che, nell'ambito del territorio di competenza, assicura lo sviluppo del sistema imprenditoriale curandone gli interessi generali. A tale scopo, svolge funzioni di supporto e di promozione delle imprese e funzioni di carattere amministrativo. E' dotata di potestà statutaria, regolamentare, organizzativa e finanziaria.

E' pertanto un'istituzione che, accanto alle tradizionali attività amministrativo-anagrafiche, svolge funzioni di supporto e promozione degli interessi generali delle imprese, funzioni di studio e monitoraggio dei dati sull'economia locale e di promozione delle attività di regolazione del mercato, con un ruolo primario nel dialogo con le altre istituzioni territoriali.

La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno è nata il 1° Settembre 2016, mediante accorpamento tra le preesistenti Camera di Commercio di Grosseto e di Livorno, e svolge quindi le sue funzioni nell'ambito del territorio delle due province.

Per l'espletamento delle sue funzioni si avvale anche della collaborazione di un'Azienda Speciale e di società partecipate.



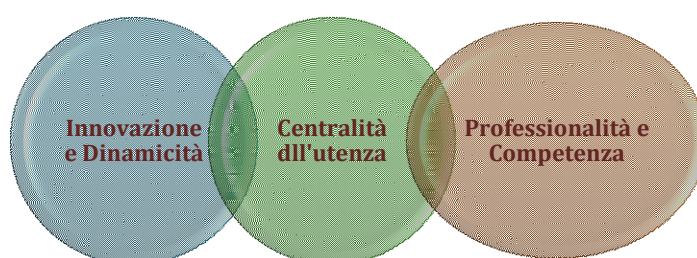
1.1 – Mission della CCIAA

I valori cui è ispirata l'azione dell'Ente sono riconducibili ai seguenti principi di fondo:

Innovazione e Dinamicità: evoluzione costante delle tecniche e dei metodi per una risposta dinamica all'evoluzione del contesto e dei bisogni;

Centralità dell'Utenza: orientamento dell'azione alla piena soddisfazione dei bisogni dell'utenza costruendo nel tempo un rapporto privilegiato con la stessa, volto alla creazione di relazioni stabili e durature;

Professionalità e Competenza: valorizzazione del capitale umano e del benessere organizzativo come fattore di garanzia alla qualità del servizio.



Rispondere alle esigenze di entrambi i territori, labronico e maremmano, in sinergia con gli altri



interlocutori primari: questa la **mission** della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno. Rappresentano linee di sviluppo prioritarie la digitalizzazione, la spinta all'innovazione e la valorizzazione turistico-culturale dei territori, che affiancano le più tradizionali e "consuete" competenze in materia anagrafica e di regolazione del mercato. A questo si aggiunge una riprogettazione delle modalità di erogazione dei servizi e dello svolgimento delle attività della struttura camerale, fondata su un modello "servizi digitali" in modo stabile.

1.2 – Perimetro delle attività svolte

La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno nell'esercizio delle sue funzioni si ispira al principio di sussidiarietà, soprattutto con riferimento all'erogazione di servizi diretti alle imprese

Quale soggetto competente e rappresentativo di tutti i settori economici impegna la propria azione per far sentire la sua voce sia nell'analisi dei problemi del territorio di competenza che nella ricerca delle soluzioni per ridare impulso allo sviluppo economico.

Per fornire un'idea più chiara delle attività svolte dalla CCIAA, si riporta di seguito la mappa dei processi camerali aggiornata.

	Macro Funzione	Macro-processo	Processo	
PROCESSI INTERNI	A Governo camerale	A1 Performance management, compliance e organizzazione	A1.1	Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente
			A1.2	Compliance normativa
			A1.3	Organizzazione camerale
		A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1	Gestione e supporto organi
			A2.2	Promozione e sviluppo dei servizi camerali
			A2.3	Protocollo e gestione documentale
		A3 Comunicazione	A3.1	Comunicazione
	B Processi di supporto	B1 Risorse umane	B1.1	Gestione del personale
		B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.1	Acquisti
			B2.2	Patrimonio e servizi di sede
PROCESSI PRIMARI	C Trasparenza, semplificazione e tutela	C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1	Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi
			C1.2	Gestione SUAP
		C2 Tutela e regolazione	C2.1	Tutela della proprietà industriale
			C2.2	Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato
			C2.3	Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
			C2.4	Sanzioni amministrative
			C2.5	Metrologia legale
			C2.6	Registro nazionale dei protesti
			C2.7	Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
			C2.8	Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci
			C2.9	Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo
	D Sviluppo della competitività	D1 Internazionalizzazione	D1.1	Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export
			D1.2	Servizi certificativi per l'export
		D2 Digitalizzazione	D2.1	Servizi per la digitalizzazione delle imprese (gestione Punti Impresa digitale)
			D2.2	Servizi connessi all'agenda digitale



	D3 Turismo e cultura	D3.1	Iniziative a sostegno del turismo, della cultura e delle eccellenze territoriali
	D4 Orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità	D4.1	Servizi per l'accesso al mondo del lavoro
		D4.2	Orientamento alla creazione d'impresa
		D4.3	Certificazione competenze
	D5 Ambiente, Energia e sviluppo sostenibile	D5.1	Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile
		D5.2	Tenuta albo gestori ambientali
		D5.3	Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale
	D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1	Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa
		D6.2	Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni
		D6.3	Osservatori economici e rilevazioni statistiche

La riforma introdotta dal D.Lgs. 219/2016 ha modificato la Legge 580/1993 e, all'art. 2, ha precisato le competenze delle CCIAA. A seguito del citato decreto, le funzioni svolte dagli enti camerali sono riconducibili ai temi riportati nella tabella sottostante.

 Semplificazione e trasparenza ▶ Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi ▶ Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa	 Tutela e legalità ▶ Tutela della legalità ▶ 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 ▶ 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 ▶ Tutela della proprietà industriale	 Digitalizzazione ▶ Gestione Punti impresa digitale ▶ Servizi connessi all'Agenda digitale
 Orientamento al lavoro e alle professioni ▶ Orientamento ▶ Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento e formazione per il lavoro ▶ Supporto incontro domanda-offerta di lavoro ▶ Certificazione competenze		 Sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti ▶ Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa ▶ Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni ▶ Osservatori economici
 Internazionalizzazione ▶ Informazione, formazione, assistenza all'export ▶ Servizi certificativi per l'export	 Turismo e cultura ▶ Iniziative a sostegno del settore turistico e dei beni culturali	 Ambiente e sviluppo sostenibile ▶ Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile ▶ Tenuta Albo gestori ambientali ▶ Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale



1.3 – Descrizione della struttura organizzativa

Nello svolgimento delle proprie funzioni la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno si compone di un assetto organizzativo così sviluppato:

- Indirizzo e Controllo;
- Direzione Amministrativa;
- Gestione ed Esecuzione.

Indirizzo e Controllo

Presidente	Ha la rappresentanza legale e sostanziale della Camera, dura in carica 5 anni e può essere rieletto : - Rappresenta la Camera all'esterno.
Consiglio	Organo rappresentativo delle forze produttive del territorio; determina gli indirizzi dell'azione dell'Ente e ne verifica l'attuazione. Il Consiglio resta in carica 5 anni. Le funzioni attribuite al Consiglio dalla legge 580/93, così come riformata nel 2016, riguardano: - Elezione del Presidente e della Giunta; - Nomina del Collegio dei Revisori dei Conti; - Determinazione degli indirizzi generali e del programma pluriennale; - Approvazione della relazione previsionale, del preventivo annuale e del bilancio di esercizio.
Giunta	Organo esecutivo della Camera di Commercio. È eletto in seno al Consiglio e ne condivide la durata. Oltre a predisporre, per l'approvazione da parte del Consiglio, la Relazione Previsionale e Programmatica, il preventivo economico ed il suo aggiornamento ed il bilancio d'esercizio, la Giunta: - Adotta i provvedimenti per realizzare i programmi del Consiglio; - Approva la costituzione di aziende speciali e le partecipazioni societarie.



Collegio dei Revisori	Il Collegio dei Revisori dei Conti, in conformità allo statuto, alle disposizioni della legge 580/93, alle relative norme di attuazione, esercita la vigilanza sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione della Camera di Commercio e attesta la corrispondenza del bilancio d'esercizio alle risultanze delle scritture contabili, redigendo una relazione da allegare al progetto di bilancio d'esercizio predisposto dalla Giunta. Dura in carica 4 anni.
Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)	E' nominato dalla Giunta. Può essere costituito in forma collegiale con tre componenti o in forma monocratica. Monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi; valida la Relazione sulla performance a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali; garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione con particolare riferimento alla significativa differenziazione dei giudizi nonché dell'utilizzo dei premi; propone, sulla base del sistema di misurazione e valutazione, all'organo di indirizzo politico-amministrativo, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi.

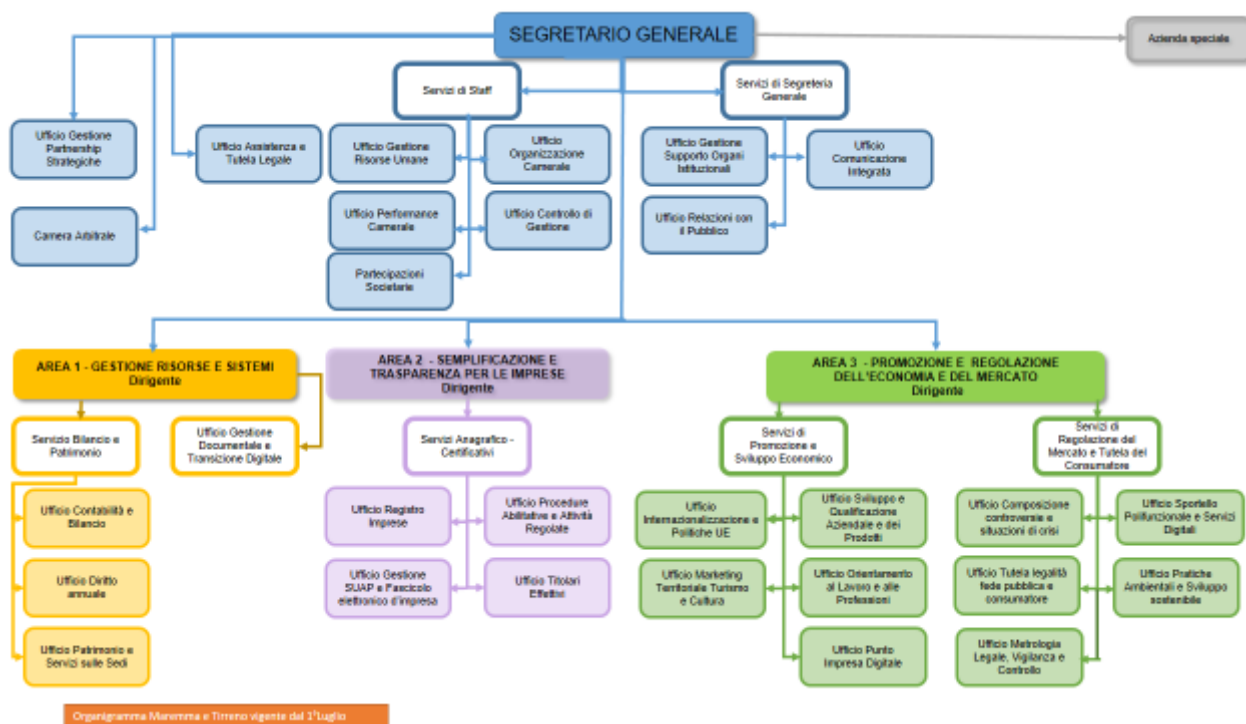
Direzione amministrativa

Segretario Generale	Il Segretario Generale, con funzioni di vertice dell'Amministrazione, ha il compito di coordinare l'attività dell'ente nel suo complesso e di curare la segreteria del Consiglio e della Giunta.
Dirigenza	Ai dirigenti spetta l'adozione degli atti e provvedimenti amministrativi, compresi tutti gli atti che impegnano l'amministrazione verso l'esterno, nonché la gestione finanziaria, tecnica e amministrativa, mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane, strumentali e di controllo. Essi sono responsabili in via esclusiva dell'attività amministrativa, della gestione e dei relativi risultati.

Gestione ed esecuzione

La struttura organizzativa della CCIAA della Maremma e del Tirreno presenta un assetto che si articola in:

- **Aree:** unità organizzative di massimo livello che sviluppano funzioni a rilevanza esterna o di supporto per l'attività dell'Ente e sono individuate sulla base delle principali tipologie di intervento dell'Ente, dispongono di un elevato grado di autonomia progettuale ed operativa nell'ambito degli indirizzi dati dagli organi di governo dell'Ente, nonché di tutte le risorse e le competenze necessarie al raggiungimento dei risultati, nel rispetto dei vincoli di efficienza e di economicità complessive dell'Ente;
- **Servizi:** strutture responsabili della produzione ed erogazione di specifiche prestazioni all'interno dell'Area nella quale sono inseriti con un elevato grado di autonomia operativa nell'ambito degli indirizzi formulati dal Dirigente di Area;
- **Uffici:** costituiscono l'unità operativa di base, caratterizzata dall'espletamento di funzioni omogenee o di un particolare servizio con rilevanza interna ed esterna.



Dotazione organica

Categoria	Dotazione Organica vigente 31/12/2024	Personale in servizio per genere 31/12/2024 U	Personale in servizio per genere 31/12/2024 D	Personale in servizio totale	Personale Part Time 31/12/2024 U	Personale Part Time 31/12/2024 D	Posti vacanti
Segretario Generale	1	1	0	1	0	0	0
Dirigenti	3	2	0	2	0	0	1
Funzionari/EQ	25	6	14	20	0	1	5
Istruttori	36	9	24	33	1	7	3
Operatori esperti	18	3	8	11	0	3	7
Operatori	1	1	0	1	1	0	0
TOTALE	84	22	46	68	2	11	16

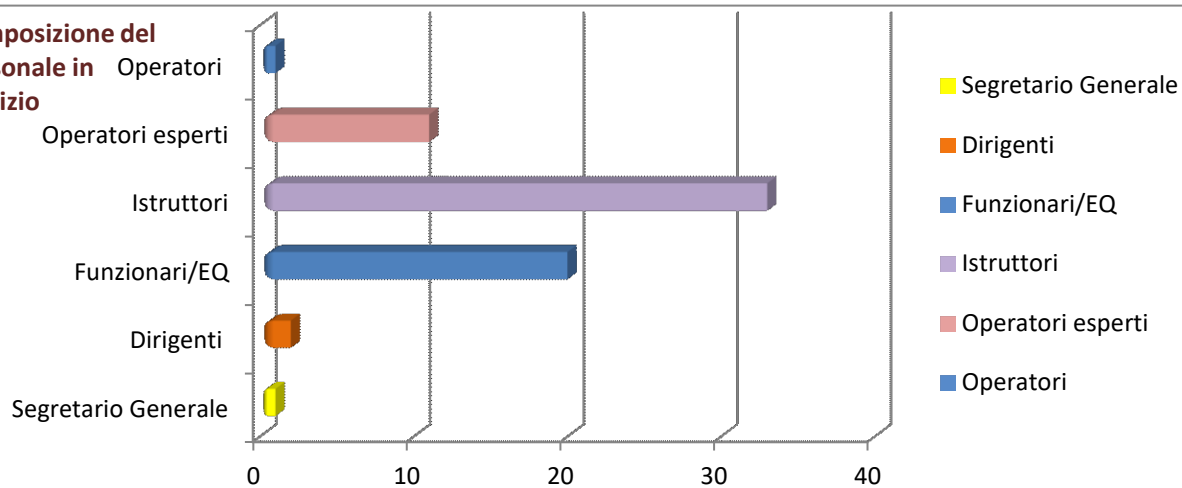
N°1 unità in distacco



**Composizione del Personale in servizio
per Area inquadramento per genere
31/12/2024**

Per Categoria	U	D
Segretario Generale	1	0
Dirigenti	2	0
Funzionari/EQ	6	14
Istruttori	9	24
Operatori esperti	3	8
Operatori	1	0
Totale	22	46

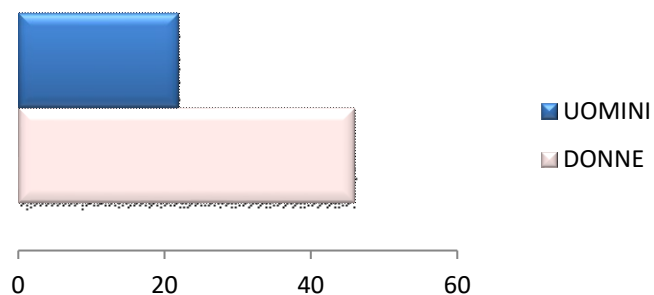
**Composizione del
Personale in
servizio**



**Composizione del
Personale per Genere
31/12/2024**

DONNE	UOMINI
46	22
68	

Composizione personale per genere



Dotazione di personale per area (in servizio)				
		Personale dirigente a tempo indeterminato	Personale non dirigente a tempo indeterminato	Personale a tempo determinato
Area SG	Segreteria Generale	1	12	0
Area I	Gestione Risorse e Sistemi	1	18	0
Area II	Semplificazione e Trasparenza per le Imprese	Ad interim	14	0
Area III	Promozione e Regolazione dell'Economia e del Mercato	1	20	0
TOTALE		3	64*	0

*N°1 unità in distacco (non computata nel personale in servizio effettivo)



1.4 – Le risorse economiche disponibili

Viene delineato di seguito il quadro delle risorse economiche disponibili per il perseguimento degli obiettivi e per la realizzazione dei relativi interventi, rappresentato attraverso l'esposizione dei valori di bilancio, riportando le principali grandezze del Conto economico, dello Stato patrimoniale, nonché illustrando i più significativi indicatori di bilancio che consentono di valutare la sostenibilità economica, la solidità patrimoniale e la salute finanziaria dell'ente.

	Anno 2022	Anno 2023	Prec Anno 2024	Preventivo 2025
Diritto annuale	7.011.002	7.540.875	6.764.585	6.776.205
Diritti di segreteria	2.211.941	2.498.973	2.195.369	2.248.700
Contributi e trasferimenti	1.081.975	844.949	905.875	1.112.089
Proventi da gestione di servizi	273.648	365.154	387.030	355.900
Variazioni rimanenze	9.864	8.293	23.914	2.700
Proventi correnti	10.588.430	11.258.244	10.276.773	10.495.594
Personale	3.767.930	3.621.909	3.863.988	3.826.255
Costi di funzionamento	Quote associative	374.555	369.764	421.445
	Organi istituzionali	49.192	210.661	221.100
	Altri costi di funzionamento	2.060.473	1.935.988	2.188.162
Interventi economici	1.607.214	1.681.733	2.085.130	2.140.000
Ammortamenti e accantonamenti	2.586.354	3.312.975	2.996.661	2.964.191
Oneri correnti	10.445.718	11.133.030	11.767.836	11.952.767
Risultato Gestione corrente	142.712	125.214	- 1.491.063	- 1.457.173
Risultato Gestione finanziaria	116.781	241.885	634.710	15.600
Risultato Gestione straordinaria	1.390.382	1.239.592	704.911	-
Rettifiche Attivo patrimoniale	- 1.330	- 183.254	0,00	0,00
Risultato economico della gestione	1.648.545	1.423.437	- 151.442	- 1.441.573



	Anno	Anno	Anno
	2021	2022	2023
Immobilizzazioni immateriali	42.317	35.335	55.724
Immobilizzazioni materiali	5.199.604	5.160.201	5.028.338
Immobilizzazioni finanziarie	9.461.736	9.998.292	10.217.325
IMMOBILIZZAZIONI TOTALI	14.703.657	15.193.828	15.301.387
Crediti di funzionamento	3.827.089	4.332.038	3.642.189
Disponibilità liquide	24.289.403	24.917.904	25.691.657
ATTIVO CIRCOLANTE	28.174.434	29.318.748	29.409.945
Ratei e risconti attivi	40.099	32.704	26.830
TOTALE ATTIVO	42.918.190	44.545.280	44.738.162
	Anno	Anno	Anno
	2021	2022	2023
Debiti di finanziamento	-	-	-
Trattamento di fine rapporto	4.077.710	4.213.546	4.359.225
Debiti di funzionamento	4.468.498	4.868.635	3.056.011
Fondi per rischi e oneri	1.683.816	426.905	759.370
Ratei e risconti passivi	282.294	272.563	1.671
TOTALE PASSIVO	10.512.318	9.781.649	8.176.277
Avanzo patrimoniale	26.589.725	27.813.867,00	29.462.412,00
Riserva di partecipazioni	4.592.005	5.301.219	5.676.036
Risultato economico dell'esercizio	1.224.142	1.648.545	1.423.437
PATRIMONIO NETTO	32.405.872	34.763.631	36.561.885

Dal punto di vista dell'equilibrio economico, nel periodo considerato, l'andamento della gestione desunto dai dati del consuntivo ha visto dei risultati d'esercizio positivi. Sommando i risultati dei conti economici dei due anni di riferimento per i quali è stato approvato il bilancio d'esercizio, si registra comunque un avanzo patrimonializzato complessivo per euro 3.071.972, che potrà essere utilmente destinato in futuro allo sviluppo dell'economia locale. Per gli esercizi 2024 e 2025 si prevedono infatti disavanzi che, nel caso fossero confermati, non comprometterebbero la solidità patrimoniale ed economica della Camera che, come anche sopra evidenziato, ha avanzi patrimonializzati di esercizi precedenti di importi molto elevati da utilizzare per fronteggiare tali perdite.



Guardando alla dinamica e alla composizione dei proventi correnti, il diritto annuale costituisce naturalmente il principale canale di finanziamento delle attività camerali, avendo contribuito alla formazione dei proventi stessi per una quota vicina al 67% sul totale. La seconda fonte di finanziamento dell'ente continua ad essere costituita dai diritti di segreteria che rappresentano mediamente il 22% dei proventi totali.

Dal lato degli oneri correnti le componenti principali sono costituite dai costi di personale e da quelli di funzionamento, questi ultimi in diminuzione rispetto al 2021 e 2022.

Nel corso del triennio 2022/2024 la categoria dei costi per interventi economici presenta un andamento crescente a testimonianza dell'impegno profuso dalla Camera nel destinare risorse crescenti e comunque nella massima misura possibile a sostegno delle imprese e del territorio.

	2021	2022	2023
Indice equilibrio strutturale	-10,13	5,44	9,05
Equilibrio economico al netto del Fondo di perequazione	110,80	98,52	98,31
Equilibrio economico della gestione corrente	111,92	98,65	98,89
Indice di struttura primario	220,39	228,8	238,94
Indice di liquidità immediata	395,74	471,84	675,37
Margine di struttura finanziaria	457,95	553,65	770,83

L'analisi dei principali indicatori di bilancio e la loro evoluzione negli ultimi anni consentono di evidenziare quanto segue:

- l'equilibrio strutturale, in continuo miglioramento nel quadriennio 2020-2023, presenta nel 2023 un valore positivo di 9,05 (rispetto a 5,44 del 2022), in quanto i proventi correnti (rappresentati prevalentemente da diritto annuale e diritti di segreteria) sono risultati superiori agli oneri correnti. La difficoltà dimostrata finora dalla Camera nel conseguire valori positivi dell'indice di equilibrio strutturale dipende prevalentemente da un lato dalla rigidità relativa agli oneri, difficilmente comprimibili, dall'altro dai significativi accantonamenti per svalutazione crediti da diritto annuale. A questo si aggiungono altri fattori quali l'oramai consolidata riduzione del diritto annuale nella misura del 50% nonché la struttura imprenditoriale del territorio di competenza della Camera che influisce sulla misura del Diritto annuale dovuto e, seppur in minor misura, sui diritti di segreteria;
- un buon equilibrio economico complessivo, favorito prevalentemente da buoni risultati della gestione finanziaria e straordinaria, ed un miglioramento di quello della gestione corrente;
- un'ottima capacità di finanziare i propri piani di investimento con capitale proprio;
- una buona sostenibilità degli investimenti e degli interventi previsti;
- una buona possibilità di assolvere agli impegni di breve termine attraverso le disponibilità liquide.

2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

SCENARIO SOCIO-ECONOMICO

Nel 2023 il PIL reale è cresciuto dello 0,9 per cento. Tale risultato ha fatto seguito alla robusta crescita registrata nel 2022, recentemente rivista al rialzo dall'Istat al 4,0 per cento. I ripetuti e significativi incrementi conseguiti dall'attività economica durante il periodo post-pandemico sono stati tali da portare il PIL reale di 4,2 p.p. al di sopra del livello pre-Covid registrato nel quarto trimestre del 2019. Ciò certifica la resilienza di fondo dell'economia italiana, nonostante un quadro macroeconomico connotato da instabilità geopolitica, inflazione elevata e, da ultimo, un ciclo restrittivo di politica monetaria.

Alla debolezza dell'attività manifatturiera, gravata dalla fragilità della domanda mondiale e dal deterioramento delle condizioni del comparto anche in altri Paesi europei, si è contrapposto il maggior dinamismo delle costruzioni e dei servizi. Malgrado la significativa incertezza di fondo e pur in presenza di un rallentamento dell'economia, il mercato del lavoro ha registrato andamenti molto positivi, in linea con quanto rilevato nelle grandi economie; contestualmente, la riduzione dei corsi energetici e la tendenza alla decelerazione dei prezzi della generalità dei beni e servizi stanno favorendo il progressivo rientro sia dell'inflazione complessiva, sia della sua componente di fondo. In chiusura d'anno il saldo commerciale è tornato in avanzo, recuperando integralmente il deficit registrato nel 2022; allo stesso tempo seppur risentendo ancora dell'intonazione restrittiva della politica monetaria, l'andamento del credito ha cominciato a fornire primi segnali di relativa stabilità.

Produzione e domanda aggregata

Nel primo trimestre del 2023 il PIL è cresciuto dello 0,5 per cento t/t, cui ha fatto seguito la flessione del secondo trimestre. L'attività economica ha quindi riguadagnato slancio nella seconda metà dell'anno, crescendo in entrambi i trimestri dello 0,2 per cento t/t, un ritmo superiore rispetto alla media dell'area dell'euro. Nel complesso del 2023, la crescita del PIL è stata sostenuta dal contributo positivo della domanda interna al netto delle scorte, che, unitamente alla ripresa della domanda estera netta, ha più che compensato quello negativo delle scorte.

Nonostante l'elevata inflazione, i primi segnali di trasmissione della politica monetaria al settore privato e il peggioramento delle prospettive a breve termine colto dalle indagini qualitative, nei primi tre trimestri del 2023 i consumi delle famiglie sono cresciuti a un ritmo significativo. Tuttavia, la contrazione rilevata nello scorcio finale dell'anno (-1,4 per cento) ha riflesso la diminuzione della domanda di servizi — settore caratterizzato da un'inflazione ancora elevata.

Nell'insieme, l'andamento della spesa per consumi è stato favorito dalle condizioni patrimoniali delle famiglie. Nonostante nel complesso del 2023 la propensione al risparmio in percentuale del reddito disponibile sia diminuita (6,3 per cento, dal 7,8 per cento del 2022), raggiungendo il valore minimo in serie storica, su base trimestrale si sono registrati andamenti differenti. Ciò ha riflesso una dinamica del reddito disponibile lordo nominale complessivamente più favorevole rispetto a quella dei consumi delle famiglie. Dopo essersi gradualmente ridotta dal 2021 a fine 2022 (attestandosi al 5,3 per cento del reddito disponibile), la propensione al risparmio ha successivamente intrapreso una tendenza all'aumento, collocandosi al 7,0 per cento nel quarto trimestre. Nel complesso, la situazione patrimoniale delle famiglie si è confermata solida: nel terzo trimestre 2023, il debito delle famiglie si è attestato al 59,3 per cento del reddito disponibile (in flessione rispetto al secondo trimestre del 2022), un livello nettamente inferiore alla media dell'area dell'euro (89,0 per cento). Gli investimenti sono risultati invece più volatili nel corso dell'anno. Dopo l'apprezzabile incremento del primo trimestre (1,8 per cento t/t), hanno successivamente mostrato un andamento più debole, risentendo del peggioramento delle condizioni finanziarie. Nel quarto finale dell'anno, il rinnovato vigore (2,4 per cento t/t) è stato sospinto in particolare dal comparto delle costruzioni.

Nonostante l'instabilità geopolitica amplificatasi nei mesi finali dell'anno, l'interscambio con l'estero ha registrato un andamento positivo, specialmente alla luce delle recenti tendenze del commercio internazionale. Le esportazioni di beni e servizi in volume sono cresciute in media d'anno (0,2 per cento) a fronte della flessione delle importazioni (-0,5 per cento). Grazie alla riduzione del disavanzo energetico e all'impulso fornito dall'incremento dell'avanzo di merci, il saldo di conto corrente è ritornato in surplus nella parte finale dell'anno. Nei dodici mesi terminati a dicembre, l'avanzo di conto corrente si è attestato a 3,2 miliardi (0,2 per cento del PIL), annullando del tutto il disavanzo del 2022 (-28,5 miliardi).

Dal lato dell'offerta, si sono rilevate dinamiche settoriali differenziate. Il valore aggiunto nell'industria manifatturiera ha ristagnato (0,2 per cento, dal 3,8 per cento del 2022), condizionato dal ripiegamento dell'attività nella prima parte dell'anno. La debolezza del comparto si è accompagnata alla decisa flessione della produzione industriale in media d'anno (-2,5 per cento, dallo 0,4 per cento del 2022). Grazie all'incremento del valore aggiunto nel secondo semestre, il comparto delle costruzioni ha registrato la crescita più ampia tra i settori (3,9 per cento), tuttavia inferiore rispetto al biennio 2021-2022. Contestualmente, è proseguita la fase positiva dei servizi (1,6 per cento), sia pure ad un ritmo meno vivace rispetto ai due anni precedenti, quando l'effetto delle riaperture aveva trainato il comparto grazie al contributo delle attività artistiche e di intrattenimento, e al commercio.

In particolare, l'apporto dei flussi turistici, colto dall'aumento dei posti letto occupati e dal numero di notti trascorse nelle strutture recettive nei mesi estivi rispetto ai corrispondenti mesi del 2022, ha sostenuto il comparto.

Mercato del lavoro

Nel corso del 2023 il mercato del lavoro ha confermato l'elevata capacità di resilienza mostrata a partire dal periodo post-pandemico, facendo registrare un nuovo incremento dell'occupazione e la graduale riduzione del tasso di disoccupazione. In base alla rilevazione sulle forze di lavoro, nel 2023 il numero di occupati è cresciuto del 2,1 per cento (+481 mila unità), in lieve rallentamento rispetto all'anno precedente, portando il tasso di occupazione al 61,5 per cento (+1,3 punti percentuali rispetto al 2022). L'esame dei dati infrannuali mostra che, dopo la decisa crescita della prima metà dell'anno, l'incremento nel numero degli occupati ha rallentato marginalmente nel terzo trimestre, ritrovando slancio sul finire dell'anno. La dinamica complessiva è stata il risultato di un aumento dei lavoratori dipendenti più marcato di quello degli autonomi, sospinto in prevalenza dall'occupazione a tempo indeterminato, che nel quarto trimestre dell'anno è cresciuta dello 0,9 per cento t/t. A livello settoriale, l'aumento dell'occupazione ha interessato principalmente i comparti della manifattura e dei servizi. Positiva, seppur in decelerazione, anche la dinamica annua delle ore lavorate, cresciute dello 0,8 per cento t/t nel quarto trimestre del 2023.

Parallelamente, la riduzione delle persone in cerca di occupazione (-4,0 per cento, -81 mila) ha portato il tasso di disoccupazione in media al 7,7 per cento (0,4 punti percentuali in meno rispetto all'anno precedente), raggiungendo a gennaio 2024 il 7,2 per cento, il valore minimo degli ultimi 15 anni. Anche il tasso di disoccupazione giovanile (15-24 anni) ha continuato a diminuire, attestandosi al 22,7 per cento in media d'anno (-1 punto percentuale rispetto al 2022). Il tasso di partecipazione (15-64 anni) è salito al 66,7 per cento (dal 65,5 per cento nel 2022) raggiungendo un nuovo massimo; tuttavia, le forze di lavoro non hanno ancora recuperato i livelli precedenti alla pandemia. Particolarmente dinamico è stato il tasso di partecipazione femminile, che ha proseguito la traiettoria di crescita iniziata dopo il 2011 (+1,3 punti percentuali dal 2022), raggiungendo il 57,7 per cento, un valore peraltro ancora inferiore rispetto alla media europea.

D'altro canto, in un contesto di moderata crescita economica e dinamismo dell'occupazione, la produttività del lavoro, misurata come rapporto tra PIL e ore lavorate, ha continuato a diminuire, contraendosi complessivamente dell'1,4 per cento rispetto al 2022.

Retribuzioni e prezzi

Durante lo scorso anno si è osservata una ripresa della dinamica salariale, anche in risposta agli elevati tassi d'inflazione registrati nel corso degli ultimi due anni. Le retribuzioni di fatto per dipendente sono cresciute del 3,0 per cento, in decisa accelerazione rispetto allo 0,3 per cento del 2022. L'incremento ha riflesso, in primo luogo, la corresponsione di importi una tantum e l'innalzamento dei minimi tabellari previsti dalla contrattazione collettiva nazionale. Inoltre, il recepimento di nuove intese, unitamente all'anticipo di somme di competenza del 2024, ha sospinto la dinamica delle retribuzioni contrattuali per dipendente nel corso dell'anno. Nel complesso, la dinamica salariale è risultata, comunque, moderata.

Lo scorso anno è stato segnato da un progressivo rientro dell'inflazione al consumo che, in maniera più rapida delle aspettative, si è attestata in media d'anno al 5,9 per cento (dall'8,7 per cento del 2022). La riduzione del tasso d'inflazione è stata favorita dalla diminuzione dei prezzi di elettricità, gas e combustibili; in senso contrario hanno agito, per buona parte dell'anno, i prezzi dei beni alimentari (per maggiori dettagli, si veda il focus 'L'inflazione e la dinamica dei prezzi dei beni energetici e alimentari'), che hanno fornito impulso alla crescita del 'carrello della spesa' (9,5 per cento, dall'8,4 per cento del 2022).

Nel complesso, mentre i prezzi dei beni hanno attenuato la crescita, quelli dei servizi hanno registrato un'accelerazione, in particolare dovuta ai servizi ricettivi e di ristorazione. Il ritardo con cui gli impulsi inflativi si trasmettono sugli andamenti di fondo ha spiegato il comportamento più vischioso dell'inflazione core, che nel complesso del 2023 si è portata al 5,5 per cento (dal 4,0 per cento del 2022).

La crescita del deflatore del PIL nel 2023 si è attestata al 5,3 per cento (dal 3,6 per cento del 2022). Il deflatore delle importazioni si è ridotto del 5,7 per cento, riflettendo la caduta dei prezzi degli energetici importati; ciò, unitamente all'aumento del deflatore dell'export (1,8 per cento), ha comportato un miglioramento delle ragioni di scambio.

Commercio estero

L'interscambio commerciale italiano ha risentito, lo scorso anno, del continuo irrigidimento del quadro geopolitico internazionale e della diminuzione della domanda mondiale, nonostante il rientro delle tensioni sui prezzi delle materie prime energetiche.

Le statistiche del settore estero confermano la vivacità dell'attività dei servizi nei maggiori Paesi europei a forte vocazione turistica, cui si accompagna una moderazione delle esportazioni di beni, ad eccezione della flessione riportata dalla Germania. Per la prima volta in dieci anni, le esportazioni in valore dell'Italia sono risultate stazionarie, e in aumento solo nei mercati extra-europei (2,5 per cento).

Diversamente, dopo due anni di sostenuti aumenti, le importazioni si sono contratte del 10,4 per cento, a causa della diminuzione di circa il 21,0 per cento dai paesi extra-europei e marginalmente dall'Europa. Nel complesso, il saldo commerciale è risultato in avanzo per 34,4 miliardi, recuperando integralmente il deficit del 2022 (-34,1 miliardi) e confermandosi come il quarto per entità tra i maggiori Paesi dell'UE81. Al netto della componente energetica, il surplus commerciale sale a circa 98,7 miliardi, in aumento di quasi 22 miliardi rispetto al 2022.

Esaminando la quota sulle esportazioni complessive, nell'intero anno le vendite di beni all'estero hanno subito un ridimensionamento che ha coinvolto tutti i principali partner commerciali. Per la prima volta in dieci anni (ad eccezione dell'anno di inizio della pandemia) sono risultate in contrazione le vendite verso la Germania, che rappresenta un importante mercato di sbocco dati i forti legami economici che legano le due economie. Sono risultate, invece, in leggero aumento le esportazioni verso la Francia e, in maggior misura, la Spagna, cui si affianca l'incremento più ampio verso gli Stati Uniti, seppur in decelerazione rispetto all'anno precedente. Accelerano le esportazioni verso la Cina e mantengono tassi di crescita positivi anche quelle dirette ai Paesi OPEC e alla Turchia, mentre si riducono i flussi verso la Svizzera e il Regno Unito; rispetto alla Russia, si protrae la diminuzione delle vendite in seguito alle sanzioni economiche.

Diversi settori del Made in Italy mostrano buone performance, in particolare i macchinari; prosegue, inoltre, la crescita dei prodotti farmaceutici.

L'incertezza che ha gravato sul contesto internazionale nel corso dello scorso anno è proseguita anche all'inizio del 2024 e peserà sulle prospettive future. A gennaio, entrambi i flussi commerciali si sono ridotti. Su base annua le esportazioni complessive in valore dell'Italia sono diminuite dello 0,2 per cento e continua la fase negativa delle importazioni in valore (-13,5 per cento). I primi dati disponibili di febbraio per i mercati extra-europei riportano un incremento delle vendite in valore del 2,1 per cento su base annua, interessando la quasi totalità dei Paesi e con il contributo positivo prevalente degli Stati Uniti. La variazione negativa delle importazioni si riduce al 10,4 per cento, in larga parte per la diminuzione degli acquisti di energia. Risultati più positivi si potrebbero profilare alla fine del primo trimestre dell'anno in corso. A marzo, il PMI degli ordini dall'estero per la manifattura dell'Italia ha toccato i 48,6 punti, avvicinandosi alla soglia di espansione dei 50 punti.

Andamento del credito

L'andamento del credito ha continuato a risentire lo scorso anno dell'intonazione restrittiva della politica monetaria; tuttavia, negli ultimi mesi si sono osservati alcuni segnali di relativa stabilità. In questo periodo, alla lieve contrazione dei prestiti alle famiglie si è accompagnato un rallentamento della dinamica negativa dei prestiti alle imprese.

La qualità degli attivi delle banche si è confermata a livelli elevati, un'indicazione che potrebbe prefigurare una maggiore predisposizione delle stesse ad accogliere un possibile aumento della domanda di credito da parte delle imprese, come atteso dagli operatori.

L'ammontare di prestiti al settore privato non finanziario è in contrazione dall'inizio del quarto trimestre del 2022. A gennaio 2024 si è registrato il dodicesimo calo consecutivo su base annuale (-3,3 per cento). Gli andamenti e le prospettive risultano eterogenei tra gli operatori. I prestiti alle famiglie consumatrici si attestano su livelli elevati, in flessione solamente dello 0,9 per cento rispetto al massimo storico toccato a novembre 2022; da allora, si è assistito a una costante diminuzione dei tassi di variazione tendenziale che, divenuti negativi dallo scorso settembre, hanno toccato il -0,9 per cento a/a nel gennaio di quest'anno. La dinamica è stata guidata da quella dei mutui, in contrazione da gennaio 2023; al contrario, il ricorso al credito al consumo è in aumento, con tassi di variazione tendenziale medi del 5,0 per cento da gennaio 2023. I prestiti alle imprese e alle famiglie produttrici evidenziano una dinamica relativamente più negativa, in ripiegamento tendenziale da novembre 2022. Il valore nominale del gennaio scorso è il più basso dal 2005. Il calo appare tuttavia in rallentamento, dal -8,3 per cento a/a di settembre 2023 al -5,1 per cento dello scorso gennaio.

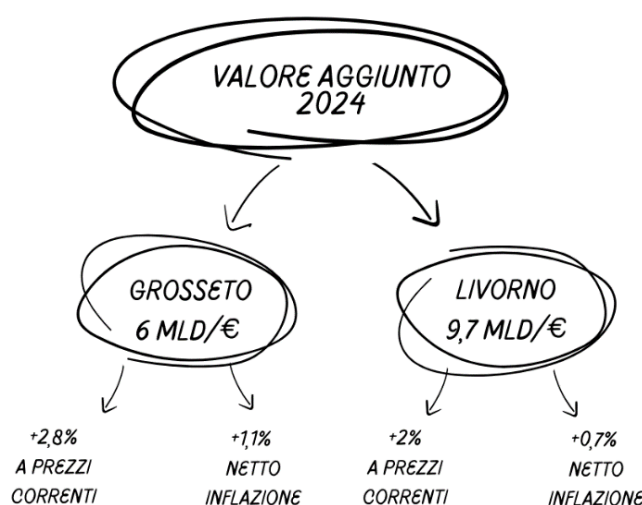
La qualità del credito alle imprese ha continuato a migliorare, come testimoniato dalla riduzione dell'incidenza dei prestiti deteriorati, riflessa anche dalla flessione del tasso di deterioramento. Nel terzo trimestre del 2023 i prestiti deteriorati si sono stabilizzati rispetto ai primi due trimestri dell'anno (4,1 per cento dei prestiti al settore privato non finanziario), su livelli minimi in serie storica. Concentrando l'attenzione solo sulle sofferenze (circa il 40 per cento dei prestiti deteriorati), per imprese e famiglie il dato di gennaio (2,3 per cento) è prossimo al valore minimo in serie storica (2,2 per cento), e sostanzialmente stabile rispetto alla media del terzo e del quarto trimestre del 2023. Questo andamento non sembrerebbe quindi poter intaccare la buona condizione patrimoniale delle banche, che, assieme al mantenimento di elevati margini d'interesse, potrebbe contribuire alla già ritrovata redditività del settore. Per quanto riguarda le passività delle banche, l'ammontare dei depositi, sia delle famiglie sia delle imprese, ha iniziato a contrarsi a partire da agosto e in termini tendenziali da gennaio 2023. Tuttavia, nella seconda metà dell'anno, pur registrandosi cali tendenziali, si è assistito a una sostanziale stabilizzazione dei livelli. In un contesto di affievolimento delle tensioni inflazionistiche, l'intenzione segnalata dalla BCE di procedere con gradualità a una riduzione dei tassi di interesse nel corso dell'anno sembra aver già orientato le strategie del sistema bancario. Si osservano, infatti, le prime rimodulazioni al ribasso dei tassi d'interesse sulle nuove operazioni, dopo il picco toccato lo scorso novembre rispetto al quale il tasso d'interesse (effettivo globale)

sui prestiti per l'acquisto di abitazioni è calato a gennaio di 50 p.b., al 4,0 per cento, e quello alle imprese di 10 p.b., al 5,5 per cento. Di conseguenza, il tasso d'interesse sulle consistenze risulta stabile negli ultimi mesi: quello sui mutui è al 3,1 per cento da ottobre, mentre quello alle imprese al 5,3 per cento (da confrontare rispettivamente con il 2,5 per cento e il 3,6 per cento di gennaio 2023). Nel complesso, dalle ultime rilevazioni di Banca d'Italia è emersa nel quarto trimestre del 2023 una relativa stabilità dei criteri di concessione dei prestiti alle imprese e alle famiglie per l'acquisto di abitazioni, nonostante l'accresciuta percezione del rischio da parte delle banche. I termini e le condizioni generali dei prestiti sono stati allentati, principalmente attraverso una riduzione dei margini delle banche sui prestiti meno rischiosi, a seguito delle crescenti pressioni concorrenziali. Per il primo trimestre del 2024, le banche hanno dichiarato un allentamento dei criteri di concessione dei prestiti alle società non finanziarie e un inasprimento di quelli per i prestiti alle famiglie. Inoltre, le banche prevedono che la domanda da parte delle imprese aumenti leggermente nel primo trimestre del 2024, mentre quella delle famiglie per l'acquisto di abitazioni rimarrebbe invariata.

Tenuto conto di queste assunzioni, è ragionevole ipotizzare che i prestiti alle imprese possano tornare a crescere.

QUADRO ECONOMICO LOCALE

Nell'area di interesse della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, si stima che a fine 2024 le attività produttive arriveranno a generare 15,7 miliardi di euro in termini di valore aggiunto, con una variazione tendenziale positiva del 2,3% in termini nominali, che appare in linea con gli andamenti dei territori di confronto (+1,9% Toscana, +1,8% Italia). Con 9,7 miliardi di euro Livorno concorre a creare oltre il 60% della ricchezza complessiva del territorio (+2% tendenziale), Grosseto contribuisce coi restanti 6 miliardi (+2,8%). Le variazioni sopra indicate incorporano la componente inflazionistica, che, pur in progressiva riduzione nel corso dell'anno, è rimasta un elemento significativo e pervasivo: al netto dell'effetto prezzi, l'incremento reale della ricchezza prodotta si aggira ovunque attorno al punto percentuale (CCIAA MT +0,8%, Toscana +0,9% ed Italia +1%). A livello locale resta un certo scarto nell'andamento reale previsto, che "premia" Grosseto (+1,1%) piuttosto che Livorno (+0,7%).



Le previsioni relative al biennio 2025-26 indicano una sostanziale stabilità nella crescita locale, che risulterà superiore rispetto al 2024 solo in termini nominali e non reali: questo perché si attende un'inflazione

nuovamente crescente proprio dal 2025. Più in generale, il rallentamento dell'espansione in termini reali, risulterà comunque fortemente differenziato in termini geografici e settoriali.

Relativamente ai settori, la maggior parte della ricchezza è in generale prodotta dai Servizi, segue l'Industria con percentuali più marcate per Toscana ed Italia, mentre al terzo posto per incidenza ovunque troviamo le Costruzioni tranne che a Grosseto, dove storicamente è più "incisiva" l'Agricoltura.

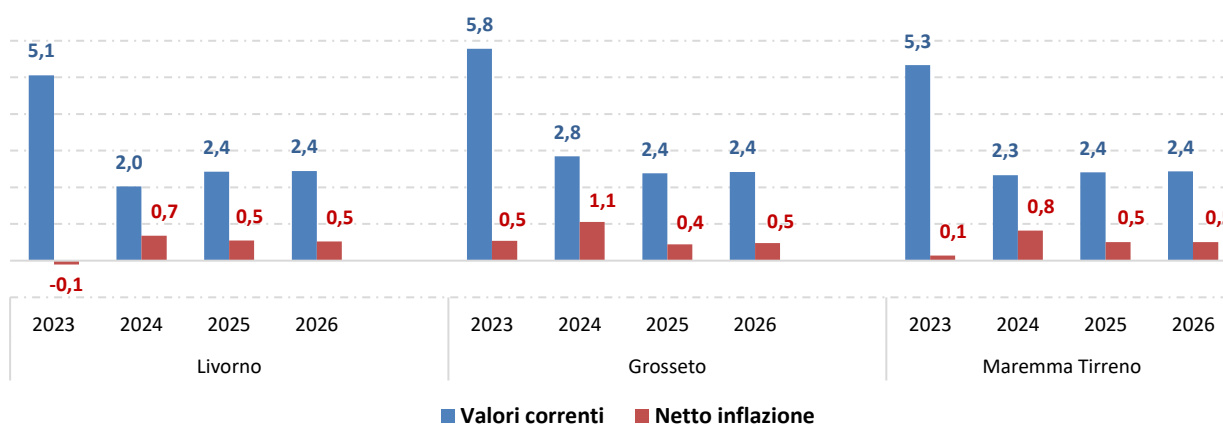
Localmente Agricoltura, Costruzioni e Servizi dovrebbero registrare una crescita del valore aggiunto prodotto (anche in termini reali) a fine 2024, mentre l'Industria stenterà ancora a riprendersi e la ricchezza prodotta dovrebbe subire un ulteriore decurtamento.

Prometeia intravede qualche possibilità di un graduale miglioramento per l'Industria solo nel biennio 2025-26, periodo nel quale i Servizi continuerebbero a manifestare una buona tenuta, seppur con percentuali di crescita assai contenute. Il 2025 potrebbe portare qualche difficoltà all'Agricoltura grossetana, il cui valore aggiunto è dato in contrazione in termini reali, per poi risollevarsi moderatamente l'anno successivo. Pur nella limitatezza che la contraddistingue, l'agricoltura livornese dovrebbe continuare nel percorso espansivo sin qui tenuto. Dal prossimo anno l'Edilizia entrerà presumibilmente in fase recessiva, con valori in calo almeno fino al 2027, in termini sia nominali sia reali.

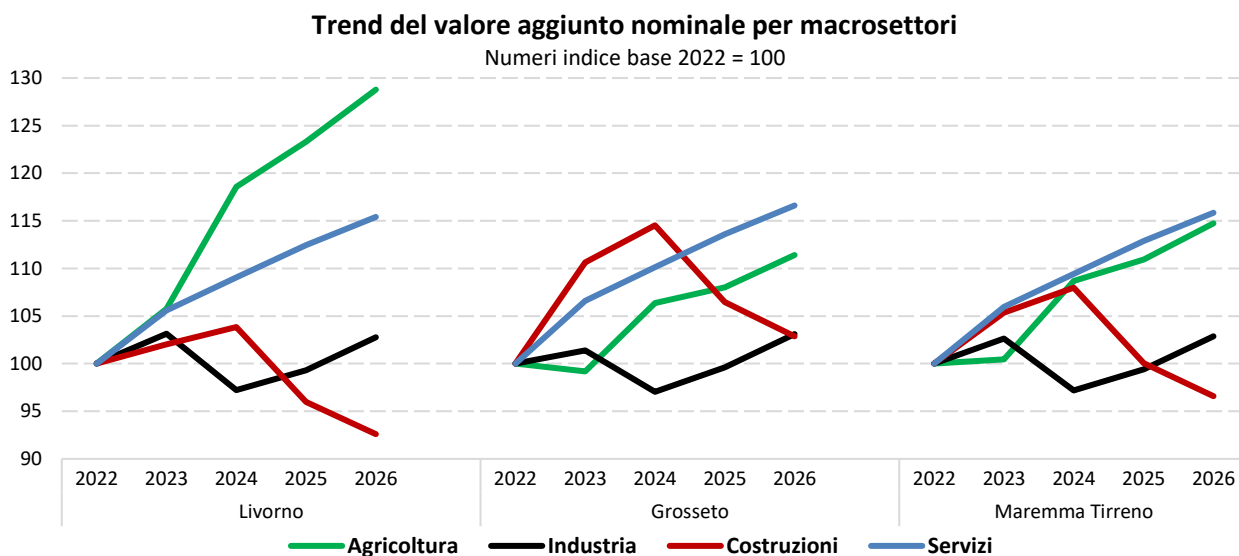
Il trend previsionale del **valore aggiunto pro capite** è anch'esso previsto in ovvia crescita, col livello medio delle due province, circa 29 mila euro nel 2024, che era e resta inferiore al dato regionale (quasi 34 mila) e nazionale (oltre 31 mila).

Variazioni % annue del valore aggiunto 2023/2026

Dati per valori correnti e al netto inflazione



Elaborazione Centro Studi e Servizi CCAA Maremma e Tirreno su dati Prometeia S.p.A



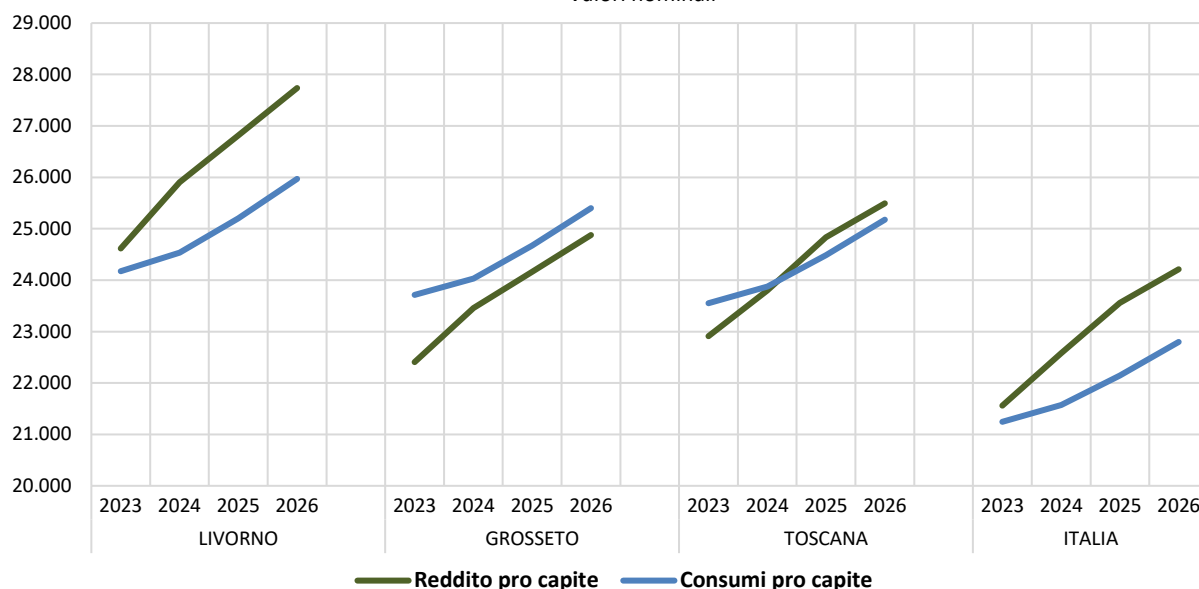
Elaborazione Centro Studi e Servizi CCIAA Maremma e Tirreno su dati Prometeia S.p.A.

Per il 2024 si stima che il valore medio del **reddito pro capite** sia pari a 22.600 euro a livello nazionale ed a 23.800 euro a livello regionale: valori inferiori ai 25.900 a disposizione dei residenti livornesi ed in linea coi 23.500 dei grossetani. Fatto salvo il diverso importo medio annuo di partenza e l'intensità della variazione, le nostre province condividono grosso modo sia l'incremento previsto per il 2024 sia il trend positivo atteso per il biennio successivo, esattamente come dovrebbe accadere altrove. Dopo la "fiammata" inflativa dell'anno precedente, nel 2024 si è incrementato il potere d'acquisto delle famiglie, fenomeno che si prevede momentaneo in quanto potrebbe tornare a scendere nei due anni successivi. L'evoluzione del reddito disponibile dei residenti condiziona naturalmente la spesa per **consumi**, che a fine 2024 si stima in leggera crescita, frenata dall'incertezza e dall'inflazione che influenza il reale potere d'acquisto. A livello pro capite, il confronto tra l'andamento del reddito disponibile ed i consumi mostra anzitutto il permanere di una situazione di fragilità delle famiglie grossetane che mostrano spese ancora al di sopra delle possibilità concesse dal reddito, nonostante la crescita di quest'ultimo. Anche i consumi dovrebbero essere aumentati anche se in maniera più moderata, tanto che il divario tra le entrate e le uscite è andato calando ma non si colmerà nel prossimo futuro. A Livorno nel 2024 la crescita del reddito disponibile¹ è stata superiore rispetto agli altri territori esaminati ma l'incremento dei consumi è stato inferiore, facendo ipotizzare un incremento dei risparmi (una dinamica simile si rileva a livello nazionale). Anche in Toscana si torna a risparmiare: il miglioramento delle disponibilità economiche fa crescere i consumi (entro i limiti del reddito) e consente margini di risparmio seppur ancora esigui. Tale dinamica potrebbe mantenersi anche nel biennio successivo.

¹ Conseguenza anche del miglioramento della situazione occupazionale.

Confronto tra reddito e consumo pro capite 2023-2026 per territorio

Valori nominali



Riguardo al **mercato del lavoro**, il “bilancio” 2024 delle unità di lavoro impiegate dovrebbe essere moderatamente positivo (+1%), un risultato che potrebbe risultare migliore di quello previsto per il 2025 e simile al 2026. A livello settoriale si ipotizza un arretramento in Agricoltura per il triennio 2024-26, in particolare a livello provinciale. L’Industria, in difficoltà sul fronte della produzione di ricchezza, dovrebbe tuttavia mantenere una buona dinamica di utilizzo del fattore umano, in particolare nel contesto locale. La prevista fase recessiva dell’Edilizia porta ad un’inevitabile previsione di forte riduzione dei livelli occupazionali, mentre per i Servizi si calcolano variazioni positive nell’ordine del punto percentuale. Le dinamiche nazionali risultano più contenute.

Spostando il punto di vista dalle unità di lavoro impiegate a tempo pieno alle variabili tipiche dell’indagine sulle forze lavoro, i dati indicano che il 2024 dovrebbe chiudersi con buoni incrementi di forza lavoro e occupati ma soprattutto con un diffuso e significativo calo della disoccupazione. Sono attesi tuttavia trend non particolarmente (e non sempre) positivi con riferimento al 2025, anno nel quale potrebbero tornare a crescere le persone in cerca di occupazione: livelli occupazionali e forze lavoro tenderanno ad essere sostanzialmente stabili (di fatto con variazioni positive irrisorie), mentre si attende un lieve miglioramento nel 2026.

Variazione % annua delle unità di lavoro impiegate a tempo pieno per settore e territorio						
		Agricoltura	Industria	Costruzioni	Servizi	Totale
Livorno	Var. % 24/23	-8,7	4,6	-13,6	2,3	0,8
	Var. % 25/24	-4,6	1,5	-11,4	1,4	0,3
	Var. % 26/25	-3,2	1,4	-5,7	1,3	0,8
Grosseto	Var. % 24/23	-4,0	5,4	-3,8	2,0	1,1
	Var. % 25/24	-1,4	3,3	-8,4	1,3	0,5
	Var. % 26/25	-1,1	2,7	-4,7	1,3	0,8
Toscana	Var. % 24/23	-4,0	0,5	1,4	1,8	1,3
	Var. % 25/24	-1,3	-0,4	-6,8	1,3	0,4



	Var. % 26/25	-1,0	0,0	-4,2	1,3	0,7
Italia	Var. % 24/23	-3,3	0,2	1,2	1,4	1,0
	Var. % 25/24	0,0	0,1	-7,9	1,1	0,2
	Var. % 26/25	0,0	0,4	-5,2	1,1	0,6
Elaborazione Centro Studi e Servizi CCIAA Maremma e Tirreno su dati Prometeia S.p.A.						

ELEMENTI DI CARATTERE NORMATIVO**L.580/1993** ➔ Ordinamento delle Camere di Commercio**D.Lgs.219/2016** ➔ Nuovo Ordinamento delle Camere di Commercio**L.197/2022** ➔ Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2023 e bilancio pluriennale per il triennio 2023-2025"**L.207/2024** ➔ Legge di Bilancio 2025**D.L.202/2024** ➔ Decreto Milleproroghe**L.203/2024** ➔ Collegato lavoro**L. 56/2024** ➔ "Ulteriori disposizioni urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)"**L.103/2024** ➔ Semplificazioni dei controlli sulle attività economiche**D.Lgs.136/2024** ➔ "Correttivo ter Codice della Crisi d'Impresa"**PROFILO CRIMINOLOGICO DEL TERRITORIO REGIONALE E ATTIVITÀ DI CONTRASTO IN ESSERE**

Nel mese di Aprile 2024 è stato presentato il Rapporto 2023 su illegalità e criminalità organizzata nell'economia della Toscana, realizzato da Irpet con il coordinamento della Regione Toscana, che permette di mettere in evidenza il livello di diffusione dell'attività criminale nella Regione Toscana, offrendo un monitoraggio aggiornato rispetto al funzionamento delle principali politiche pubbliche adottate per prevenire e contrastare questi fenomeni.

Criminalità organizzata. La Toscana viene descritta nelle Relazioni semestrali della DIA come regione di alto interesse delle mafie non tanto dal punto del "controllo del territorio", quanto come ambito di "gestione del mercato" degli affari, attrattiva per la ricchezza diffusa. La Toscana emerge come un caso critico nel reato di contraffazione. Otto province su dieci sopravanzano il valore mediano nazionale, mentre Firenze, Prato, Grosseto e Livorno si posizionano nel gruppo delle province italiane con i valori più elevati (ultimo quartile). Firenze e Prato sono coinvolte prevalentemente nella produzione di merci contraffatte, Livorno e Grosseto invece nelle connesse attività di logistica e successiva distribuzione. Anche il dato relativo ai reati di riciclaggio denunciati dalle forze dell'ordine all'autorità giudiziaria colloca nel confronto regionale la Toscana su livelli relativamente elevati. Tuttavia, negli ultimi tre anni si evidenziano segnali di miglioramento che sono più accentuati di quelli osservati nel resto del Paese.

I dati ISTAT sul numero di reati di riciclaggio denunciati dalle Forze dell'Ordine all'Autorità Giudiziaria mostrano per la Toscana valori particolarmente elevati dei tassi, espressi come denunce per 100mila abitanti, tra il 2013 e il 2019 (Graf. 7.1). Negli anni della pandemia in tutte le regioni si registra una riduzione che continua anche nel 2022, seppure la nostra regione mostri un calo più accentuato. Utilizzando i dati provinciali, espressi come tassi medi per 100mila abitanti nel periodo 2014-2022, si osserva come nella nostra regione le province di Prato e Firenze si qualificano come outlier appartenendo al gruppo delle otto province italiane con i valori più elevati – Bolzano, Genova, Modena, Napoli, Foggia, Crotone. Livorno si colloca nel quarto quartile e, nel terzo, troviamo Arezzo, Siena e Pistoia. I rapporti annuali di Legambiente sui reati delle "Ecomafie" costituiscono una fonte importante riguardo al numero di reati relative al ciclo dei rifiuti denunciati dalle Forze dell'Ordine all'Autorità Giudiziaria. In Toscana, in valore assoluto, il numero di reati oscilla tra 300 e 400 negli anni 2010-

2016, periodo in cui la regione si è collocata tra le sesta e settima posizione nella graduatoria regionale, per poi crescere fino ai 700 del 2019 (4^a-5^a posizione) e diminuire fino ai 250 del 2022 (9^a posizione). Nel confronto con le altre realtà del nord la nostra regione mostra valori sensibilmente più elevati, mentre è allineata ai valori delle altre tre regioni del centro e ha tassi inferiori rispetto a quelle meridionali.

I beni confiscati in Toscana. Il sequestro e la confisca dei beni riconducibili ad organizzazioni criminali di stampo mafioso, e ad altre attività illecite dall'elevata pericolosità sociale, rappresenta uno dei principali strumenti della strategia di prevenzione e contrasto antimafia implementata in Italia dagli anni Ottanta e nei decenni successivi. Il riutilizzo sociale di questi beni, a sua volta, contribuisce a rendere questa politica, non solo innovativa a livello internazionale, ma integrata perché identifica un preciso percorso di rigenerazione etica, economica e pubblica di beni.

In Toscana, come in altre regioni italiane, la criminalità organizzata ha da sempre dimostrato elevate capacità di occultamento delle proprietà attività illecite, in particolare di quelle a sfondo economico-patrimoniale. Il riferimento va ai delitti di riciclaggio e di reimpiego di capitali di provenienza illecita, ma anche al condizionamento del mercato degli appalti pubblici.

Esiste quindi anche in Toscana una sorta di economia criminale circolare dove forme di criminalità differenti, non per forza di matrice mafiosa, costruiscono relazioni di scambio simbiotiche nel comune interesse di riciclare ed occultare i capitali illeciti prodotti dalle loro attività di origine.

Sebbene non si possa giungere ad una conclusione definitiva sull'effettivo stato criminale della regione, attraverso questa ricerca, nel corso degli anni si può notare chiaramente un'evoluzione del fenomeno criminale mafioso nella regione.

L'analisi dei provvedimenti di sequestro e confisca dei beni in gestione o destinate da parte dell'ANBSC rappresenta la principale fonte di informazione statistica disponibile sugli investimenti della criminalità organizzata nell'economia locale.

In Toscana il numero totale dei beni confiscati, in gestione o già destinati è di 722 tra immobili e aziende (aggiornato a dicembre 2023) sottratti alle organizzazioni criminali. I beni immobili, 625, rappresentano l'87% del totale, il restante è costituito da aziende (97, pari al 13%). La composizione delle aziende in gestione per settore aziendale mostra la specializzazione della Toscana per le imprese del commercio (26%) e degli alberghi e ristoranti (19%), le costruzioni sono all'8% mentre nelle regioni settentrionali raggiungono il 24% e nelle regioni di tradizionale presenza mafiosa il 29%. Per ciò che riguarda i beni immobili le tipologie più rappresentate sono le unità ad uso abitativo e i terreni, in particolare le unità ad uso abitativo sono le più rappresentate tra i beni destinati (141 pari al 72%).

Fenomeni corruttivi. L'analisi condotta sui fenomeni corruttivi in Toscana ha riguardato perlopiù il mercato degli appalti, che ha assunto pregnanza nella congiuntura attuale caratterizzata dall'implementazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. Le ingenti risorse allocate dal PNRR e dal PNC si stanno infatti gradualmente traducendo in avvio di procedure (specialmente di lavori pubblici) imponendo un cambio di scala sostanziale nell'attività delle stazioni appaltanti, soprattutto le piccole che dispongono di una limitata dotazione di organico in quasi tutte le aree del Paese. Ci si chiede dunque quanto quest'attività aggiuntiva possa effettivamente svolgersi sotto un attento controllo da parte degli enti. L'iter procedurale del PNRR prevede, infatti, verifiche rafforzate da parte dei ministeri e della Commissione Europea, proprio perché l'ingente mole di procedure da avviare può comportare una Maggiore permeabilità a fenomeni corruttivi o, più in generale, a spreco di risorse pubbliche. In Toscana, come nel resto del Paese, il numero e l'importo delle procedure avviate dalle Centrali uniche di Committenza intercomunali è cresciuto a partire dal 2016 a seguito della riforma del Codice (D.Lgs 50/2016) per poi diminuire dal 2019 anche a seguito dell'approvazione del Decreto Sblocca Cantieri (D. L. 32/2019 e L. 55/2019). Tuttavia, l'attività di procurement legata al PNRR sembra aver dato impulso all'attività delle centrali di committenza intercomunali, sia in Italia che in Toscana. Osservando la quota del numero delle procedure di lavori pubblici avviate dalle CUC, si rileva infatti



un'inversione di tendenza per le procedure non PNRR a partire dal 2022, ma soprattutto, per le procedure PNRR, una quota di centralizzazione "locale" molto alta e in alcuni casi superiore a quella dell'intero periodo di osservazione. In conclusione, sulla base di queste analisi, emerge che le procedure di lavori pubblici associate al PNRR sono caratterizzate da un miglior profilo di concorrenzialità ed efficienza rispetto alle restanti procedure e, in alcuni casi, migliorative rispetto alle dinamiche registrate nel recente passato, sia in Italia che in Toscana. In particolare, le dimensioni sulle quali è possibile riscontrare un contributo più significativo del PNRR sono quelle della maggior apertura alla concorrenza rappresentata da un maggior ricorso a procedure di tipo aperto e della minor frammentazione della committenza rappresentata da un maggior ricorso a soluzioni centralizzate. Questi aspetti non sembrano però tradursi, almeno nella congiuntura, in un effettivo aumento della partecipazione da parte delle imprese e in un incremento dei ribassi di aggiudicazione. Nel periodo di osservazione, questi aspetti sono infatti fortemente condizionati dalla tensione sui prezzi delle materie prime e dall'effetto spiazzamento indotto dai bonus edilizi. Infine, sulla base dall'analisi della durata della fase di affidamento, le procedure PNRR sembrano caratterizzate da una maggior celerità dell'attività amministrativa in molte regioni del centro-nord inclusa la Toscana.

3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Il **Valore pubblico** viene definito come il livello di benessere – economico, sociale, ambientale - generato dall'Amministrazione a favore dei propri utenti e stakeholder (nel caso delle CCIAA, soprattutto le imprese), grazie al miglioramento degli impatti delle proprie politiche e delle performance dei propri servizi, tenuto conto del livello di salute delle risorse dell'ente.

Il Valore pubblico che la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno si propone di creare è sintetizzato attraverso la declinazione degli obiettivi strategici triennali.

Gli Obiettivi Strategici costituiscono la descrizione dei traguardi che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo le proprie funzioni strategiche.

Gli Obiettivi Operativi - Piani Operativi definiscono le azioni necessarie all'implementazione dei programmi strategici e delle relative modalità (risorse umane, risorse economiche, interventi, ecc).

La Camera di Commercio, al fine di descrivere e successivamente misurare la performance camerale, ha optato per la scelta della metodologia Balanced Scorecard (BSC); pertanto l'articolazione dell'albero delle performance verrà rappresentato secondo tale logica.

Seguendo l'approccio Balanced Scorecard, gli obiettivi vengono a declinarsi in diversi ambiti di performance sui quali orientare l'azione camerale nel rispetto della multidimensionalità della stessa. Le prospettive, di seguito descritte, inoltre forniscono la base di articolazione della mappa strategica di seguito proposta:

Imprese, Consumatori e Territorio: prospettiva orientata a misurare il grado di soddisfazione del tessuto economico-sociale, valutando la capacità dell'ente di individuare i bisogni specifici del territorio e degli utenti al fine di garantire la piena soddisfazione delle esigenze e delle aspettative;

Processi Interni: prospettiva orientata ad individuare il grado di efficienza ed efficacia con il quale l'ente gestisce e controlla i processi interni, mediante l'ottimizzazione di quelli esistenti, ed alla definizione di processi attraverso i quali perseguire gli obiettivi strategici;

Apprendimento Crescita e Innovazione: prospettiva volta alla valorizzazione delle potenzialità interne dell'ente per una crescita del personale in termini di competenze e motivazione, nonché al potenziamento delle infrastrutture tecniche e tecnologiche di supporto;

Economico-Finanziaria: prospettiva orientata al monitoraggio degli aspetti economico-finanziari in relazione alla programmazione strategica volta, quindi, a valutare la gestione dell'ente in ragione della sua capacità di perseguire l'equilibrio di bilancio.





3.1 – Valore pubblico: gli obiettivi strategici

La Mappa strategica



**Gli obiettivi strategici e gli obiettivi comuni di sistema**

A partire dall'annualità 2022 la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno ha inserito tra gli obiettivi strategici da realizzare anche gli obiettivi comuni del sistema camerale, individuati da Uniocamere nazionale, ed i cui target sono stati individuati previo confronto con l'OIV.

1	Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione dei Servizi
----------	--

Ambito strategico (AS):

011- Utenti, imprese e territorio

Peso su AS:

14,29%

Risorse economiche:

260.400,00 €

Prospettiva BSC:

Utenti-imprese-territorio

Missione: (ex D.M. 27/03/13)

Competitività e sviluppo imprese

Programma: (ex D.M. 27/03/13)

Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo

100%	Indicatori	Algoritmo	Target 2024	Target 2025	Target 2026	Owner
33,33%	Azioni per aumentare la certezza dei dati ed il valore delle informazioni economiche	Azioni per aumentare la certezza dei dati ed il valore delle informazioni economiche	Entro 31-12-2024	Entro 31-12-2025	Entro 31-12-2026	S. Anagrafico certificativo
33,33%	Grado di adesione al cassetto digitale (OC)	Numero imprese aderenti Cassetto digitale dell'anno N / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N	>= 45,00 %	>= 55,00 %	>= 56,00 %	S.Regolazione Mercato
33,34%	Grado di rilascio di strumenti digitali (OC)	Numero rilasci di dispositivi per la firma digitale dell'anno N / 100 imprese attive al 31/12 dell'anno N	>= 12 N.	>= 12 N.	>= 13 N.	S.Regolazione Mercato



2

**Innovazione, Sviluppo, Sostenibilità e
Transizione Green**

Ambito strategico (AS):

011- Utenti, imprese e territorio

Peso su AS:

14,28%

Risorse economiche:

1.058.473,00 €

Prospettiva BSC:

Utenti-imprese-territorio

Missione: (ex D.M. 27/03/13)

Competitività e sviluppo imprese

Programma: (ex D.M. 27/03/13)

Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo

100%	Indicatori	Algoritmo	Target 2024	Target 2025	Target 2026	Owner
16,67%	Azioni di diffusione della cultura digitale ed ecologica realizzate (OC)	N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) organizzati nell'anno sulla Doppia Transizione	>= 20 N.	>= 22 N.	>= 25 N.	S.Promozione
16,67%	Capacità di affiancamento alle imprese nell'innovazione digitale e green (OC)	N. di incontri one to one realizzati per guidare le imprese nella Doppia Transizione (finanziamenti per il digitale e il green, follow up degli assessment, ecc.) / 10.000 imprese attive al 31/12 dell'anno	>= 5 N.	>= 1 N.	>= 1 N.	S.Promozione
16,67%	Incremento soggetti coinvolti in attività e servizi legati a innovazione, sviluppo e sostenibilità	N. soggetti coinvolti in attività e servizi legati all'innovazione, sviluppo e sostenibilità anno x / N. soggetti coinvolti in attività e servizi legati all'innovazione,	>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.	S.Promozione
16,67%	Livelli di attività di valutazione della maturità digitale ed ecologica delle imprese (OC)	N. assessment (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia) condotti sulla Doppia Transizione / 10.000 imprese attive al 31/12 dell'anno	>= 50 N.	>= 1 N.	>= 1 N.	S.Promozione
16,66%	Tasso di variazione del livello di maturità digitale delle imprese assistite (OC)	Livello medio del livello di maturità digitale delle imprese beneficiarie al 31.12 anno N / Livello medio del livello di maturità digitale delle imprese beneficiarie al 31.12 anno N-1	Anno di rilevazione	=1	>= 1 N.	S.Promozione
16,66%	Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (Innovazione, Sviluppo, Sostenibilità e Transizione Green)	N. valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (Innovazione, Sviluppo, Sostenibilità e Transizione Green) / N. totale valutazioni rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (Innovazione, Sviluppo, Sostenibilità e Transizione Green)	>= 95,00 %	>= 96,00 %	>= 97,00 %	S.Promozione



3

Valorizzazione del patrimonio culturale, Turismo e Promozione integrata del territorio

Ambito strategico (AS):

011- Utenti, imprese e territorio

Peso su AS:

14,28%

Risorse economiche:

233.760,00 €

Prospettiva BSC:

Utenti-imprese-territorio

Missione: (ex D.M. 27/03/13)

Competitività e sviluppo imprese

Programma: (ex D.M. 27/03/13)

Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e

100%	Indicatori	Algoritmo	Target 2024	Target 2025	Target 2026	Owner
20,00%	Grado di soddisfazione degli utenti che accedono alla Biblioteca Storica/giuridica (scala 1-5)	Livello medio di soddisfazione degli utenti che accedono alla Biblioteca Storica/giuridica (scala 1-5)	>= 3 N.	>= 3 N.	>= 3 N.	S.Segreteria
20,00%	Incremento accessi alla Biblioteca storica/giuridica	N. accessi Biblioteca storica/giuridica anno x / N. accessi Biblioteca storica/giuridica anno x-1	>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.	S.Segreteria
20,00%	Incremento iniziative legate alla valorizzazione del patrimonio culturale	N. iniziative legate alla valorizzazione del patrimonio culturale anno x / N. iniziative legate alla valorizzazione del patrimonio culturale anno x-1	>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.	S.Segreteria
20,00%	Incremento soggetti coinvolti in attività e servizi legati turismo e valorizzazione integrata territorio	N. soggetti coinvolti in attività e servizi legati al turismo ed alla valorizzazione integrata del territorio anno x / N. soggetti coinvolti in attività e servizi legati al turismo ed alla valorizzazione integrata del territorio anno x-1	>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.	S.Promozione
20,00%	Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (Valorizzazione del patrimonio culturale, Turismo e Promozione integrata del territorio)	N. valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (patrimonio culturale, turismo e promozione integrata del territorio) / N. totale valutazioni rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (patrimonio culturale, turismo e promozione integrata del territorio)	>= 95,00 %	>= 96,00 %	>= 97,00 %	S.Promozione



4

**Infrastrutture Portualità Logistica Gestione
Strategica delle partecipazioni societarie**

Ambito strategico (AS):

011- Utenti, imprese e territorio

Peso su AS:

14,28%

Risorse economiche:

71.450,00 €

Prospettiva BSC:

Utenti-imprese-territorio

Missione: (ex D.M. 27/03/13)

Competitività e sviluppo imprese

Programma: (ex D.M. 27/03/13)

Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento

100%	Indicatori	Algoritmo	Target 2024	Target 2025	Target 2026	Owner
50,00%	Azioni poste in essere per la gestione strategica di Infrastrutture Portualità Logistica	N. azioni realizzate per la gestione strategica di Infrastrutture Portualità Logistica / N. azioni effettive per la gestione strategica di Infrastrutture Portualità Logistica	$\geq 95,00 \%$	$\geq 100,00 \%$	$\geq 100,00 \%$	S.Staff
50,00%	Creazione e partecipazione tavoli di sviluppo	N. tavoli di sviluppo (Infrastrutture Portualità Logistica Gestione Strategica delle partecipazioni societarie)	≥ 1 N.	≥ 2 N.	≥ 2 N.	S.Segreteria Generale



5

Nuove imprese, Politiche attive del lavoro e Giovani

Ambito strategico (AS):

011- Utenti, imprese e territorio

Peso su AS:

14,28%

Risorse economiche:

415.907,00 €

Prospettiva BSC:

Utenti-imprese-territorio

Missione: (ex D.M. 27/03/13)

Competitività e sviluppo imprese

Programma: (ex D.M. 27/03/13)

Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento

100%	Indicatori	Algoritmo	Target 2024	Target 2025	Target 2026	Owner
50,00%	Incremento soggetti coinvolti in attività e servizi legati alla cultura d'impresa e orientamento lavoro	N. soggetti coinvolti in attività e servizi legati alla cultura d'impresa e orientamento lavoro anno x / N. soggetti coinvolti in attività e servizi legati alla cultura d'impresa e orientamento lavoro anno x-1	>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.	S.Promozione
50,00%	Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (Nuove imprese, Politiche attive del lavoro e Giovani)	N. valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (Nuove imprese, Politiche attive del lavoro e Giovani) / N. totale valutazioni rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (Nuove imprese, Politiche attive del lavoro e Giovani)	>= 95,00 %	>= 96,00 %	>= 97,00 %	S.Promozione



6

Internazionalizzazione e Mercati Esteri

Ambito strategico (AS):

011- Utenti, imprese e territorio

Peso su AS:

14,31%

Risorse economiche:

488.760,00 €

Prospettiva BSC:

Utenti-imprese-territorio

Missione: (ex D.M. 27/03/13)

Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema

Programma: (ex D.M. 27/03/13)

Internazionalizzazione e Made in Italy

100%	Indicatori	Algoritmo	Target 2024	Target 2025	Target 2026	Owner
50,00%	Incremento imprese coinvolte in attività e servizi di ambito internazionale	N. imprese coinvolte in attività e servizi di ambito internazionale anno x / N. imprese coinvolte in attività e servizi di ambito internazionale anno x-1	≥ 1 N.	≥ 1 N.	≥ 1 N.	S.Promozione
50,00%	Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative sull'internazionalizzazione e mercati esteri	N. valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative internazionalizzazione e mercati esteri / N. totale valutazioni rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative internazionalizzazione e mercati esteri	$\geq 95,00$ %	$\geq 96,00$ %	$\geq 97,00$ %	S.Promozione



7

**Giustizia alternativa, Legalità nell'Economia e
Promozione della Concorrenza**

Ambito strategico (AS):

011- Utenti, imprese e territorio

Peso su AS:

14,28%

Risorse economiche:

467.900,00 €

Prospettiva BSC:

Utenti-imprese-territorio

Missione: (ex D.M. 27/03/13)

Regolazione dei mercati

Programma: (ex D.M. 27/03/13)

Vigilanza e tutela dei consumatori

100%	Indicatori	Algoritmo	Target 2024	Target 2025	Target 2026	Owner
33,34%	Incremento azioni o iniziative finalizzate alla valorizzazione del ruolo dell'Ente nell'ambito della regolazione del mercato	N. azioni o iniziative finalizzate alla valorizzazione del ruolo dell'Ente nell'ambito della regolazione del mercato anno x / N. azioni o iniziative finalizzate alla valorizzazione del ruolo dell'Ente nell'ambito della regolazione del mercato anno x-1	≥ 1 N.	≥ 1	≥ 1	S.Regolazione Mercato
33,33%	Ricognizione della presenza di clausole compromissorie a favore della Camera di commercio nelle società iscritte dalla costituzione del nuovo ente camerale	N. statuti di società iscritte al R.I. 2022 - 2026 con clausole compromissorie / N. statuti soc. iscritte al R.I. 2022 - 2026	$\geq 100,00$ %	$\geq 100,00$ %	$\geq 100,00$ %	Legale
33,33%	Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction dei punti di ascolto ed assistenza per l'utenza (Sportello di primo orientamento, Sportello sicurezza ed etichettatura ed OCCS)	N. valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction dei punti di ascolto ed assistenza per l'utenza (Sportello di primo orientamento, Sportello sicurezza ed etichettatura ed OCCS) / N. totale valutazioni rilevate tramite customer satisfaction dei punti di ascolto ed assistenza per l'utenza (Sportello di primo orientamento, Sportello sicurezza ed etichettatura ed OCCS)	$\geq 95,00$ %	$\geq 95,00$ %	$\geq 96,00$ %	S.Regolazione Mercato



8

Accountability e Trasparenza

Ambito strategico (AS):

032 - Processi interni

Peso su AS:

33,33%

Risorse economiche:

1.850,00 €

Prospettiva BSC:

Processi interni

Missione: (ex D.M. 27/03/13)

Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche

Programma: (ex D.M. 27/03/13)

Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza

100%	Indicatori	Algoritmo	Target 2024	Target 2025	Target 2026	Owner
33,33%	Assenza di segnalazioni illeciti/eventi corruttivi (PTPCT)	N. segnalazioni illeciti/eventi corruttivi (PTPCT)	0 N.	0	0	S.Staff
33,33%	Istanze accesso civico	N. istanze accesso civico anno x / N. istanze accesso civico anno x-1	<= 1 N.	<= 1 N.	<= 1 N.	S. Segreteria
33,34%	Livello di trasparenza dell'ente sulla base delle valutazioni dell'OIV (indice composto che esprime l'incremento del grado di trasparenza dell'amministrazione)	Indice composto che esprime il livello di trasparenza dell'ente sulla base delle valutazioni dell'OIV	>= 95,00 %	>= 95,00 %	>= 96,00 %	S.Staff



9

Qualità, efficienza e centralità della performance

Ambito strategico (AS):

032 - Processi interni

Peso su AS:

33,34%

Risorse economiche:

Prospettiva BSC:

Processi interni

Missione: (ex D.M. 27/03/13)

Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche

Programma: (ex D.M. 27/03/13)

Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza

100%	Indicatori	Algoritmo	Target 2024	Target 2025	Target 2026	Owner
7,14%	Tempo medio ponderato di ritardo dei pagamenti (PCC)(OC)	Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture	<= -16 gg	<= -15 N.	<= -15 N.	S.Bilancio e patrimonio
7,14%	Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese (OC)	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese	<= 5 gg	<= 5 gg	<= 5 gg	S. Anagrafico certificativo
7,14%	Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno N (OC)	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione protesti e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno N / Numero istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiuse) nell'anno N	<= 7 gg	<= 6 gg	<= 6 gg	S.Regolazione Mercato
7,14%	Grado medio di soddisfazione rilevata da indagini di customer satisfaction da parte dei diversi servizi camerali (indice sintetico; scala 1-4)	Livello medio di soddisfazione rilevata da indagini di customer satisfaction da parte dei diversi servizi camerali (scala 1-4)	>= 3 N.	>= 3 N.	>= 3 N.	S.Staff
7,14%	Incidenza degli atti deliberativi gestiti nel rispetto dei termini imposti dalla normativa e dalle disposizioni interne	N. atti deliberativi gestiti nel rispetto dei termini imposti dalla normativa e dalle disposizioni interne / N. totale degli atti deliberativi	>= 98,00 %	>= 98,00 %	>= 100,00 %	S.Segreteria
7,14%	Indicatore annuale di tempestività dei pagamenti art. 33 D.Lgs 33/2013 e art. 9 DPCM 22/09/2014 (ritardo medio di pagamento ponderato in base all'importo delle fatture)	Sommatoria per ciascuna fattura per transazione commerciale, dei gg intercorrenti tra scadenza e pagamento moltiplicata per l'importo dovuto / Sommatoria degli importi pagati nel periodo	<= -13 N.	<= -15 N.	<= -15 N.	S.Bilancio e patrimonio
7,14%	Grado di pulizia del DB del Registro delle imprese (OC)	Numero imprese cancellate d'ufficio / N. imprese potenzialmente da cancellare*[* per le società di capitali: sulla base dell'art. 2490 c.c. ultimo comma e dell'art. 40 della L. 11/09/2020 n. 120; per le società di persone e le imprese individuali: quando ricorrono le circostanze previste dal D.P.R.23/07/2004 n. 247]	>= 24,00 %	>= 24,00 %	>= 24,00 %	S. Anagrafico certificativo
7,14%	Tempestività delle istruttorie di liquidazione dei contributi promozionali gestiti con bandi (OC)	Sommatoria giorni intercorrenti tra presentazione delle rendicontazioni dei contributi concessi e successiva liquidazione / Totale contributi liquidati nell'anno N	<= 20 gg	<= 18	<= 17	S.Promozione
7,14%	Percentuale degli obiettivi soggetti a modifica	N. obiettivi soggetti a modifica in itinere / N. obiettivi programmati ex ante	<= 15,00 %	<= 15,00 %	<= 15,00 %	S.Staff
7,14%	Percentuale di fatture pagate entro trenta giorni	Percentuale di fatture pagate entro trenta giorni	>= 93,00 %	>= 94,00 %	>= 95,00 %	S.Bilancio e patrimonio
7,15%	Percentuale di pratiche telematiche e con protocollazione automatica evase entro 5 gg	Percentuale di pratiche telematiche e con protocollazione automatica evase entro 5 gg	>= 98,00 %	>= 98,00 %	>= 98,00 %	S. Anagrafico certificativo
7,15%	Tempestività dei pagamenti delle fatture passive	Tempi medi di lavorazione delle fatture passive	<= 16 gg	<= 16 gg	<= 15 gg	S.Bilancio e patrimonio
7,15%	Tempi medi di lavorazione delle pratiche RI anno x al netto della sospensione	Tempi medi di lavorazione delle pratiche RI anno x al netto della sospensione	<= 1,45 gg	<= 1,45 gg	<= 1,45 gg	S. Anagrafico certificativo
7,15%	Tempo medio di sospensione delle pratiche telematiche da parte del servizio R.I.	Tempo medio di sospensione delle pratiche telematiche da parte del servizio R.I.	<= 4,50 gg	<= 4,50 gg	<= 4,50 gg	S. Anagrafico certificativo



10

Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per l'Innovazione e la Transizione Digitale

Ambito strategico (AS):

032 - Processi interni

Peso su AS:

33,33%

Risorse economiche:

5.600,00 €

Prospettiva BSC:

Processi interni

Missione: (ex D.M. 27/03/13)

Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche

Programma: (ex D.M. 27/03/13)

Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza

100%	Indicatori	Algoritmo	Target 2024	Target 2025	Target 2026	Owner
33,33%	Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro a distanza	N. di dipendenti impegnati in modalità lavorativa a distanza / Totale personale dipendente (TI+TD)	>= 50,00 %	>= 50,00 %	>= 50,00 %	S.Staff
33,33%	Grado di copertura (strumenti ed interventi formativi) del processo di digitalizzazione interna	Grado di copertura (strumenti ed interventi formativi) del processo di digitalizzazione interna	>= 92,00 %	>= 94,00 %	>= 96,00 %	GDTD
33,34%	Incremento efficienza/efficacia processi mappati progetto lean organization	Monitoraggio costante degli indicatori progetto lean organization entro la data	Entro 31-12-2024	Entro 31-12-2025	Entro 31-12-2026	S.Staff



11

**Comunicazione istituzionale: tra
accompagnamento della governance e
dialogo tra le imprese e i cittadini**

Ambito strategico (AS):

02 - Apprendimento, crescita e innovazione

Peso su AS:

50,00%

Risorse economiche:

110.817,00 €

Prospettiva BSC:

Apprendimento e crescita

Missione: (ex D.M. 27/03/13)

Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche

Programma: (ex D.M. 27/03/13)

Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza

100%	Indicatori	Algoritmo	Target 2024	Target 2025	Target 2026	Owner
20,00%	Crescita qualitativa social	N. followers anno x / N. followers anno x-1	>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.	S.Segreteria
20,00%	Incremento delle iscrizioni alla Newsletter	N. iscrizioni Newsletter anno x / N. iscrizioni Newsletter anno x-1	>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.	S.Segreteria
20,00%	N° output di comunicazione sui momenti cardine della governance camerale	N° output di comunicazione sui momenti cardine della governance camerale	>= 10 N.	>= 11 N.	>= 12 N.	S.Segreteria
20,00%	Grado di evoluzione della comunicazione social (overall) (OC)	Numero complessivo utenti dei canali social (follower Twitter, like Facebook, iscrizioni Youtube, follower LinkedIn) dell'ente nell'anno N / Numero complessivo utenti dei canali social (follower Twitter, like Facebook, iscrizioni Youtube, follower LinkedIn) dell'ente nell'anno N-1	>= 105,00 %	>= 103,00 %	>= 101,00 %	S.Segreteria
20,00%	Grado di presenza sui media (OC)	Numero uscite sui media anno N / Numero uscite sui media anno N-1	>= 110,00 %	>= 103,00 %	>= 101,00 %	S.Segreteria



12

Valorizzazione del capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo

Ambito strategico (AS):

02 - Apprendimento, crescita e innovazione

Peso su AS:

50,00%

Risorse economiche:

76.876,00 €

Prospettiva BSC:

Apprendimento e crescita

Missione: (ex D.M. 27/03/13)

Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche

Programma: (ex D.M. 27/03/13)

Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza

100%	Indicatori	Algoritmo	Target 2024	Target 2025	Target 2026	Owner
16,66%	Grado di utilizzo del modello di recruitment «per competenze» (OC)	Numero ingressi selezionati in base al modello «per competenze» nell'anno N / Numero ingressi totali nell'anno N	$\geq 50,00 \%$	$\geq 70\%$	$\geq 80\%$	S.Staff
16,66%	Incidenza del personale allocato nelle macro-funzioni di supporto (A-B della Mappa dei processi)(OC)	Numero di risorse (esprese in FTE integrato*) assorbite dalle funzioni istituzionali A e B nell'anno N [* comprensivo di dipendenti, forme flessibili ed esternalizzazioni] / Numero di risorse (esprese in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali nell'anno N [* comprensivo di dipendenti, forme flessibili ed esternalizzazioni]	$\leq 44,00 \%$	$\leq 44,00 \%$	$\leq 40,00 \%$	S.Staff
16,67%	Indice di struttura demografica del personale (OC)	Numero dipendenti under 50 anni dell'anno N / Numero dipendenti over 50 anni dell'anno N	$\geq 60,00 \%$	$\geq 40\%$	$\geq 40\%$	S.Staff
16,67%	Tasso di sostituzione (unità) (OC)	Numero totale ingressi di personale a tempo indeterminato anno N_N-2 / Numero totale fuoriuscite di personale a tempo indeterminato anno N-1_N-3	$\geq 70,00 \%$	$\geq 40\%$	$\geq 40\%$	S.Staff
16,67%	Variazione del livello di benessere organizzativo rispetto all'anno precedente	Livello di benessere organizzativo anno x / Livello di benessere organizzativo anno x-1	$\geq 1 \text{ N.}$	$\geq 1 \text{ N.}$	$\geq 1 \text{ N.}$	S.Staff
16,67%	Variazione delle ore medie di formazione del personale a tempo indeterminato rispetto all'anno precedente	Ore medie di formazione del personale a tempo indeterminato anno x / Ore medie di formazione del personale a tempo indeterminato anno x-1	$\geq 1 \text{ h}$	$\geq 1 \text{ h}$	$\geq 1 \text{ h}$	S.Staff



13

Valorizzazione e gestione efficiente del patrimonio immobiliare

Ambito strategico (AS):

06 - Economico - Finanziaria

Peso su AS:

50,00%

Risorse economiche:

963.000,00 €

Prospettiva BSC:

Economico-finanziaria

Missione: (ex D.M. 27/03/13)

Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche

Programma: (ex D.M. 27/03/13)

Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza

100%	Indicatori	Algoritmo	Target 2024	Target 2025	Target 2026	Owner
50,00%	Grado di realizzazione degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili destinati alla resa diretta di servizi	N. lavori realizzati manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili destinati alla resa diretta di servizi / N. lavori programmati manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili destinati alla resa diretta di servizi	$\geq 90,00 \%$	$\geq 90,00 \%$	$\geq 90,00 \%$	S. Bilancio e Patrimonio
50,00%	Revisione e attuazione del Piano di razionalizzazione del patrimonio immobiliare	N. azioni realizzate anno "n" Piano di razionalizzazione del patrimonio immobiliare / N. azioni programmate anno "n" Piano di razionalizzazione del patrimonio immobiliare	$\geq 90,00 \%$	$\geq 90,00 \%$	$\geq 90,00 \%$	S. Bilancio e Patrimonio



14

Revisione della spesa e potenziamento dei flussi economico finanziari in entrata

Ambito strategico (AS):

016 - Economico - Finanziaria

Peso su AS:

50,00%

Risorse economiche:

19.000,00 €

Prospettiva BSC:

Economico-finanziaria

Missione: (ex D.M. 27/03/13)

Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche

Programma: (ex D.M. 27/03/13)

Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza

100%	Indicatori	Algoritmo	Target 2024	Target 2025	Target 2026	Owner
16,66%	Capacità di destinare risorse agli Interventi economici (OC)	Interventi economici per impresa anno N / Media Interventi economici per impresa anni N-1_N-3	$\geq 92,00 \%$	$\geq 92\%$	$\geq 93\%$	S. Bilancio e Patrimonio
16,67%	Capacità di generare proventi aggiuntivi (OC)	Contributi da Regioni, Enti locali, privati, altri + Proventi da gestione di beni e servizi / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A)	$\geq 13,00 \%$	$\geq 13,00 \%$	$\geq 13,00 \%$	S. Bilancio e Patrimonio
16,67%	Indice di struttura primario (OC)	Patrimonio netto / Immobilizzazioni	$\geq 220,00 \%$	$\geq 220\%$	$\geq 222\%$	S. Bilancio e Patrimonio
16,67%	Indice equilibrio strutturale (OC)	(Proventi strutturali* - Oneri strutturali**) / Proventi strutturali* [* Proventi strutturali = Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali ** Oneri strutturali = Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggiorazione (20% e/o 50%) del Diritto annuale]	$\geq 1,00 \%$	$\geq 1,00 \%$	$\geq 1,00 \%$	S. Bilancio e Patrimonio
16,67%	Percentuale di incasso del Diritto annuale	Totale Diritto Annuale incassato entro il 31/12 al netto di interessi e delle sanzioni / Diritto Annuale al netto di interessi e delle sanzioni	$\geq 69,00 \%$	$\geq 69,20 \%$	$\geq 69,40 \%$	S. Bilancio e Patrimonio
16,66%	Riduzione incidenza costi per consumi intermedi su totale proventi	(costi / proventi anno x) / (costi / proventi anno x-1)	$\leq 1 \text{ N.}$	$\leq 1 \text{ N.}$	$\leq 1 \text{ N.}$	S. Bilancio e Patrimonio



3.2 – Performance operativa

Gli obiettivi operativi

Si illustra di seguito la programmazione operativa relativa al primo anno (2025) del triennio di riferimento (2025 – 2027), che rappresenta altresì il terzo anno di attuazione del programma di mandato, approvato con deliberazione del Consiglio Camerale n.22/2021: partendo dagli obiettivi strategici, l'ente individua gli obiettivi per l'esercizio considerato, delineando i risultati attesi attraverso opportuni set di indicatori e relativi target. In fase di monitoraggio semestrale, l'Amministrazione si riserva di revisionare gli obiettivi con il coinvolgimento dell'OIV.

Per una rappresentazione analitica degli obiettivi operativi 2025 della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, si rinvia all'Allegato n.1.1.



3.3 – Pari opportunità

Il tema delle pari opportunità costituisce un elemento di fondamentale importanza per la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, nell'ottica dello sviluppo delle risorse umane destinato all'incremento delle performance di qualsiasi tipo di organizzazione e ancor più nelle pubbliche amministrazioni, dove si caratterizza come elemento trasversale per il perseguimento della missione e dei valori che guidano le attività ed i processi decisionali, sia di carattere strategico che operativo.

Le amministrazioni pubbliche, infatti, sono tenute, come disposto dal Codice delle pari opportunità (D. lgs. 198/2006) e dal D. Lgs. 165/2001, ad adottare il Piano Triennale per le azioni positive per assicurare la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne. A partire dall'entrata di vigore del P.I.A.O. (D.L.80/2021 e D.P.R.81/2022) è venuta meno tale previsione, pertanto il Piano Triennale per le azioni positive viene ad essere integrato all'interno del P.I.A.O. stesso.

La "Direttiva sulle misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche", emanata dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento per la Funzione Pubblica, del 23 maggio 2007, individua le linee di azione a cui si devono attenere le amministrazioni pubbliche per la promozione ed attuazione concreta del principio delle pari opportunità e della valorizzazione delle differenze nelle politiche del personale. La stessa Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri n.2/2019 - "Misure per promuovere le Pari Opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati unici di Garanzia nelle Amministrazioni Pubbliche" – ha richiamato l'attenzione sulla necessità che le Pubbliche Amministrazioni adottino tale strumento di programmazione, prevedendone il collegamento con il Piano della Performance, di cui diventa un allegato da aggiornare annualmente: il D.L.80/2021 ha poi assorbito il Piano Triennale delle azioni Positive all'interno del PIAO dall'anno 2022. Le successive "Linee guida sulla parità di genere nell'organizzazione e gestione del rapporto di lavoro con le pubbliche amministrazioni" n.6/2022, emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica ed adottate in attuazione dell'art.5 del D.Lgs.36/2022, si prefiggono di declinare gli obiettivi prioritari che le Amministrazioni devono perseguire nell'individuare misure che attribuiscono vantaggi specifici ovvero evitino o compensino svantaggi nelle carriere al genere meno rappresentato, collocandoli nel contesto dei principi dell'Unione europea in merito, nonché del quadro ordinamentale nazionale, normativo e programmatico.

La predisposizione di un piano per le azioni positive richiede da un lato l'implementazione di specifiche azioni di intervento sotto il profilo dell'organizzazione del lavoro, delle politiche di reclutamento e gestione del personale e della formazione e cultura organizzativa; dall'altro lato lo sviluppo, nell'ambito del processo di pianificazione degli obiettivi, delle dimensioni delle pari opportunità, attraverso l'individuazione di precisi indicatori sia in una prospettiva interna (input) che in una esterna (outcome).

Partendo dunque dall'analisi del contesto attuale e di quanto è stato realizzato fino ad adesso, dovranno essere individuati gli obiettivi da perseguire e gli interventi da attuare per un miglioramento concreto della situazione in essere.

La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno considera obiettivo primario e strategico quello della promozione di politiche inclusive, volte a garantire la piena realizzazione della parità di genere sia nel contesto organizzativo interno sia negli interventi a supporto del tessuto imprenditoriale.

Con l'obiettivo di svolgere al meglio la propria missione e in coerenza con la visione strategica e con le attività progettuali in essere che vedono il Sistema camerale impegnato nella diffusione e incentivazione della certificazione del sistema di gestione della parità di genere, la Camera ha deciso di adottare un Sistema di Gestione per la Parità di Genere (SGPG) conforme alla UNI/PdR125:2022, quale valido strumento per assicurare la parità di genere relativa alla presenza e alla crescita professionale delle donne, valorizzando la



cultura inclusiva e l'attivazione di processi in grado di sviluppare l'empowerment femminile. Sono stati così adottati due importanti documenti: la Politica per la parità di genere della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno e il Piano strategico per la parità di genere della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, in cui sono esplicitati, da un lato, i principi fondamentali alla base della politica per la parità di genere e dall'altro gli obiettivi specifici da perseguire.

I Principi fondamentali alla base della Politica per la Parità di Genere della Camera sono:

- imparzialità e inclusività;
- correttezza e trasparenza;
- valorizzazione del personale;
- tutela della persona;
- contrasto ad ogni forma di violenza e di discriminazione.
-

Mentre gli obiettivi generali e specifici sono dettagliati di seguito (v. infra pag.48).

Nel 2025 la Camera continua il suo impegno sul fronte della certificazione della parità di genere, in linea con quanto previsto dalla Strategia nazionale per la parità di genere, al fine di ridurre il divario di genere, emanando, come già fatto lo scorso anno, un bando di contributo a favore delle imprese in possesso della citata certificazione e prevedendo, in tutti i bandi camerali, una maggiorazione del contributo alle imprese che siano già certificate per la parità di genere. Inoltre, continueranno gli incontri con le scuole, come fatto già a partire dal 2023, che hanno la finalità di orientare gli studenti ad un nuovo modello di visione della donna che lavora e che ha una propria impresa, piccola o grande. Infine è prevista l'organizzazione di una iniziativa volta a mettere in risalto e premiare le aziende che stanno realizzando progetti/azioni/iniziative a sostegno della parità di genere in modo tale da poterle individuare come "best practice".

Contesto esterno

Le imprese femminili² registrate al 30 settembre 2024 presso la CCIAA MT ammontano a 15.936, suddivise fra le 7.863 che hanno sede in provincia di Grosseto e le restanti 8.073 in quella di Livorno. L'analisi tendenziale ne evidenzia un calo numerico (-0,7% nel complesso), che appare comunque meno accentuato rispetto a quanto si calcola sia a livello regionale (-0,9%) sia nazionale (-1,0%).

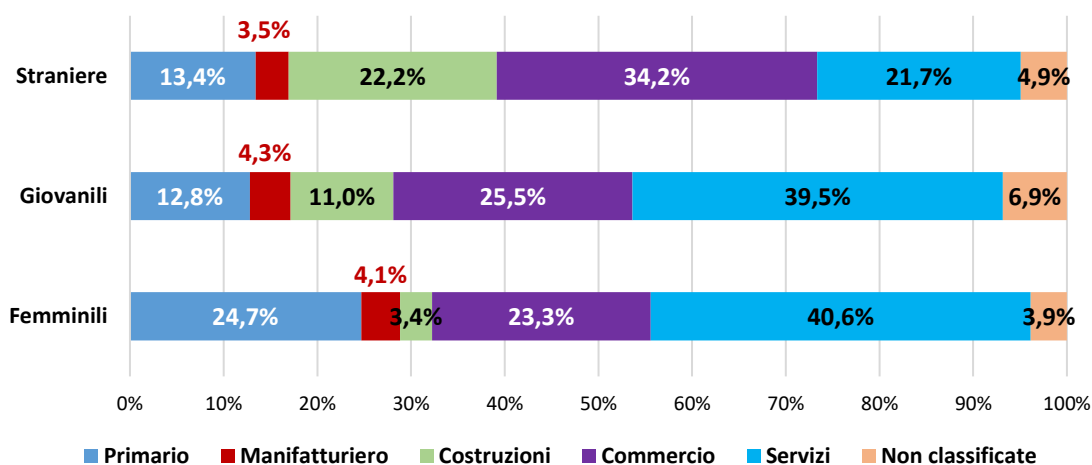
Il tessuto imprenditoriale locale accresce dunque quel "vantaggio" in termini di diffusione dell'imprenditoria femminile che storicamente contraddistingue le nostre province ed in particolare quella di Grosseto. Le imprese femminili sono oltre 26 su cento, contro una media di 23 in Toscana e di 22 nel resto d'Italia. Tale maggiore incidenza è da ricondurre alla forte diffusione nel Primario, settore che resta comunque minoritario rispetto ai Servizi e solo poco più presidiato del Commercio. Anche le imprese giovanili sono maggiormente presenti nel Terziario, quelle straniere operano soprattutto nel Commercio e nelle Costruzioni.

² Si considerano "femminili" le imprese partecipate in prevalenza da donne. Il grado di partecipazione di genere è desunto dalla natura giuridica dell'impresa, dall'eventuale quota di capitale sociale detenuta da ciascun socio donna e dalla percentuale di donne presenti tra gli amministratori o titolari o soci dell'impresa. In generale si considerano femminili le imprese la cui partecipazione di donne risulta complessivamente superiore al 50% mediando le composizioni di quote di partecipazione e di cariche amministrative detenute da donne, per tipologia di impresa.



Sedi d'impresa femminili registrate, incidenze % su tot imprese e variazioni tendenziali % - Terzo trimestre 2024			
Territorio	Sedi d'impresa registrate	Incidenza % su tot. sedi d'impresa	Variazioni tendenziali %
Grosseto	7.863	27,28	-0,8
Livorno	8.073	25,12	-0,5
CCIAA MT	15.936	26,14	-0,7
Toscana	93.023	23,50	-0,9
Italia	1.317.221	22,27	-1,0
Elaborazione Centro Studi e Servizi CCIAA Maremma e Tirreno su dati Infocamere			

Incidenza % per macro settori economici al III trim. 2024, CCIAA MT



Elaborazione Centro Studi e Servizi CCIAA Maremma e Tirreno su dati Infocamere

Contesto interno

Nella CCIAA della Maremma e del Tirreno lavorano 68 dipendenti di ruolo, di cui 22 uomini e 46 donne, con una predominanza a vantaggio delle seconde, che rappresentano il 68% di tutto il personale, evidenziando così la sostanziale assenza di ostacoli di genere nell'accesso al lavoro.

Composizione del personale suddiviso per categoria e genere		
31/12/2024		
CATEGORIA	DONNE	UOMINI
Segretario Gen.	0	1
Dirigenti	0	2
Funzionari EQ	14	6
Istruttori	24	9
Operatori esperti	8	3
Operatori	0	1
Totale	46	22



Ripartizione del personale per genere ed età nei livelli di inquadramento 31.12.2024

INQUADRAMENTO Personale non dirigente	UOMINI					DONNE					TOTALI
	CLASSI ETA'					CLASSI ETA'					
	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	
EQ LIV. 1								1			1
EQ					1				1	2	4
FUNZIONARIO LIV. 1				2	1			1			4
FUNZIONARIO				2				3	4	2	11
ISTRUTTORE LIV. 1				2					4	2	8
ISTRUTTORE		1	4	2		2	1	5	6	4	25
OPERATORE ESPERTO LIV. 1				1					2		3
OPERATORE ESPERTO				1	1			3	3		8
OPERATORE					1						1
TOTALE PERSONALE	0	1	4	10	4	2	1	13	20	10	65
% SUL TOTALE		1,54%	6,15%	15,38%	6,15%	3,08%	1,54%	20,00%	30,77%	15,38%	100,00%

INQUADRAMENTO Personale dirigente	UOMINI					DONNE					TOTALI
	CLASSI ETA'					CLASSI ETA'					
	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	
SEGRETARIO GENERALE					1						1
DIRIGENTE					2						2
TOTALE PERSONALE	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	3
% SUL TOTALE					100,00%						100,00%

Ripartizione del personale per genere, età e tipo di presenza 31.12.2024

TIPO PRESENZA	UOMINI					DONNE					
	CLASSI ETA'					CLASSI ETA'					
	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot
TEMPO PIENO	0	1	4	9	3	2	1	8	18	6	52
PART TIME <50%											
PART TIME >50%				1	1			5	2	4	13
TOTALE PERSONALE	0	1	4	10	4	2	1	13	20	10	65
% SUL TOTALE		1,54%	6,15%	15,38%	6,15%	3,08%	1,54%	20,00%	30,77%	15,38%	100,00%

Differenze retributive per genere nei livelli di inquadramento

INQUADRAMENTO	UOMINI	DONNE	Divario economico per livello	
	Retribuzione netta media	Retribuzione netta media	Valori	%
			assoluti	
DIRIGENTI	147.717,62	0,00	147.717,62	100,00
EQ LIV 1	0,00	52.768,94	-52.768,94	-100,00
EQ	49.806,80	51.450,07	-1.643,27	-3,19
FUNZIONARI LIV 1	38.195,93	38.856,91	-660,98	-1,70
FUNZIONARI	35.477,49	37.672,06	-2.194,57	-5,83
ISTRUTTORI LIV 1	34.398,20	31.447,39	2.950,81	9,38
ISTRUTTORI	28.568,55	31.878,51	-3.309,96	-10,38
OPERATORI ESPERTI	29.503,98	31.649,43	-2.145,45	-6,78
OPERATORI ESPERTI LIV 1	30.583,80	30.736,10	-152,30	-0,50
Totale personale	22,00	46,00		68,00



Organizzazione del lavoro

Per quanto riguarda la conciliazione dei tempi di lavoro con quelli familiari, è da menzionare l'adozione da parte dell'Ente, con determinazione SG n.7/2019, di recente aggiornato con determinazione SG n.18/2024, del documento sui "Criteri Generali delle Politiche dell'orario di lavoro", con il quale nella distinzione fra orario di lavoro e orario di servizio è stata estesa la fascia di orario cd. "flessibile" a disposizione del dipendente, ampliando, in particolare, la possibilità di effettuare recuperi orari: rileva sottolineare che tale prerogativa si è rivelata estremamente utile nella conciliazione del lavoro con le esigenze familiari che gravano in particolar modo sulle donne, e specialmente, sulle lavoratrici madri.

Del resto la Camera di Commercio aveva già provveduto a regolamentare, tramite il Contratto Collettivo Integrativo, l'istituto della banca ore previsto dal CCNL 14/9/2000, che alla luce della Riforma Brunetta, in quanto inerente all'organizzazione del lavoro, è stato inserito nel suddetto documento "Criteri delle Politiche dell'orario di lavoro" e che consente di accumulare fino a 24 ore di riposi compensativi, usufruibili entro l'anno successivo a quello di maturazione, per i quali viene comunque erogato il differenziale economico tra ora ordinaria e ora di lavoro straordinario.

Ancora in tema di flessibilità, appare subito evidente che la concessione dei part time nell'Ente si è svolta a favore della componente femminile: dei 13 contratti a tempo parziale esistenti (31/12/2024), su un totale di 65 dipendenti non dirigenti in servizio, due sono attribuiti a lavoratori maschi. Rileva sottolineare la particolare attenzione dell'Amministrazione alle motivazioni, perlopiù inerenti la necessità di conciliare le esigenze della vita familiare con quelle professionali, nella concessione dei part time.

Lavoro agile

In considerazione dello stato di emergenza sanitaria e per fronteggiare il diffondersi del virus Covid19, fin dal mese di marzo 2020 l'Ente si è prontamente adoperato per l'introduzione della modalità di lavoro agile all'interno della propria struttura, adottando le necessarie misure organizzative e di sicurezza sul luogo di lavoro (piano straordinario di lavoro agile, protocollo anticontagio, messa in sicurezza delle postazioni di lavoro, disponibilità di rete informatica e di banche date accessibili anche da remoto, messa a disposizione della dotazione informatica necessaria, laddove non disponibile da parte del dipendente). Ciò ha consentito da un lato di continuare ad erogare i servizi a favore dei propri stakeholder senza interruzioni e mantenendo standard di qualità ed efficienza, dall'altro di consentire alle dipendenti ed ai dipendenti di svolgere la prestazione dell'attività lavorativa nella nuova modalità di lavoro agile, fondata su criteri di alternanza con la presenza in ufficio e di rotazione, nel rispetto delle percentuali di volta in volta previste dai provvedimenti governativi. Tale forma di lavoro è stata utilizzata anche per il 2021; nel mese di Aprile 2021 è stato approvato il Regolamento sul Lavoro Agile, di recente aggiornato alla luce delle novità introdotte con il CCNL FL 16/11/2022 (D CC n.12/2023), e con deliberazione GC 126/2021 è stato introdotto un modello organizzativo basato sulla semplificazione e digitalizzazione dei processi e sul lavoro agile, che si è sviluppato anche negli anni successivi.

Benessere Organizzativo

Un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo e all'assenza di ogni forma di discriminazione è funzionale alla garanzia di condizioni di sicurezza sul lavoro: si richiama l'attenzione sulla circolare sulla valutazione del rischio da stress lavoro-correlato, emanata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e sulle successive eventuali integrazioni (lettera circolare 18 novembre 2010 n. 5) in ordine alla valutazione del rischio da stress lavoro-correlato. Meritano inoltre specifico richiamo la Legge 3 agosto 2007, n° 123 ed il D.Lgs. 9 aprile 2008, n° 81. La Camera procede ad effettuare sistematicamente una specifica valutazione dei rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori collegati allo stress lavoro-correlato, secondo i contenuti dell'accordo europeo dell'8 ottobre 2004, alle differenze di genere, all'età, alla provenienza da altri paesi e quelli connessi alla specifica tipologia contrattuale attraverso cui viene resa la prestazione (D.Lgs. 9 aprile 2008, n° 81 art. 28). Dall'analisi non si evidenziano particolari condizioni organizzative che possano



determinare la presenza di stress correlato al lavoro, con un profilo di pericolo basso. Dall'anno 2024 nell'ambito dei rischi valutati è stato inserito anche quello inerente le molestie sui luoghi di lavoro, mediante approvazione di una apposita metodologia di valutazione, e sono state individuate delle specifiche misure atte a prevenirlo.

A proposito di valutazione di rischi, si rileva anche la formazione specifica, all'interno dell'Ente delle figure della sicurezza, come previsto dalla vigente normativa, nonché lo svolgimento di corsi di formazione in materia per tutto il personale.

Ogni anno viene realizzata un'indagine di benessere organizzativo, con una buona partecipazione dei dipendenti, come importante momento di diagnosi organizzativa, che permette di misurare il livello di soddisfacimento dei bisogni e delle aspettative delle risorse umane all'interno dell'organizzazione, nell'ottica di un miglioramento della qualità organizzativa dell'Ente. Nell'anno 2024 è stata realizzata anche una survey anonima, rivolta al personale, volta ad intercettare la percezione del personale sulle politiche adottate dall'ente.

Obiettivi generali di pari opportunità 2025 - 2027

- garantire pari opportunità nell'accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa, nella formazione professionale ed in occasione di mobilità;
- promuovere una migliore organizzazione del lavoro e del benessere organizzativo che, ferma restando la necessità di garantire la funzionalità degli uffici, favorisca l'equilibrio tra tempi di lavoro ed esigenze di vita privata;
- promuovere in tutte le articolazioni dell'Amministrazione e nel personale, una cultura di genere e il rispetto del principio di non discriminazione, diretta e indiretta.

Obiettivi specifici di pari opportunità 2025 - 2027

1. Obiettivo: promuovere il ruolo del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni, secondo le indicazioni fornite dalla Direttiva 2/2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri

Interventi da realizzare: supportare le attività del CUG, mettendo a disposizione spazi e strumenti operativi per lo svolgimento dei compiti previsti; favorire la circolazione delle informazioni sulle tematiche delle pari opportunità e di genere attraverso i diversi canali di comunicazione.

2. Obiettivo: sviluppo di iniziative di formazione rivolte a tutti i dipendenti, con particolare attenzione alla partecipazione della componente femminile, per assicurare al personale uguali opportunità di crescita professionale, ivi compreso il personale delle categorie più basse, e all'inserimento di tematiche inerenti la parità di genere.

Interventi da realizzare: approvazione del piano annuale della formazione, con attenzione allo sviluppo delle competenze professionali dei dipendenti, nonché organizzazione prioritariamente di corsi di formazione in loco, con docenti sia esterni che interni; possibilità di partecipare a corsi di formazione con modalità web conference, in modo da ridurre le necessità di allontanamento dalla propria abitazione/sede; organizzazione di corsi di formazione sulla parità di genere, per la promozione di una cultura inclusiva.

3. Obiettivo: individuare le soluzioni possibili per consentire la conciliazione degli orari di lavoro con gli impegni di famiglia e di vita.

Interventi da realizzare: gestione flessibile dell'orario di lavoro, tenendo conto di eventuali specificità delle situazioni rappresentate dal singolo; favorire il reinserimento delle/dei dipendenti in caso di congedi ed aspettative di lunga durata; introduzione a regime delle varie forme di lavoro a distanza (lavoro agile/da remoto). – (Disciplina politiche orario di lavoro e regolamento Lavoro agile).

4. Obiettivo: ricognizione sull'attuale livello di benessere organizzativo per individuare eventuali interventi



migliorativi; survey anonima rivolta al personale sulle tematiche della parità di genere e inclusione.

Interventi da realizzare: realizzazione di indagine sul benessere organizzativo all'interno dell'Ente ed individuazione di un piano di miglioramento, con il coinvolgimento dei vertici gestionali dell'amministrazione ed il CUG.

5. Obiettivo: consolidamento del modello del lavoro agile.

Interventi da realizzare: individuazione delle misure di revisione dell'organizzazione e delle modalità di erogazione dei servizi improntate alla nuova modalità del lavoro agile, quale strumento non più emergenziale ma a regime.

6. Obiettivo: favorire l'adozione di politiche per la parità di genere e per l'empowerment femminile a livello di amministrazione e quindi migliorare la possibilità per le donne di accedere al mercato del lavoro, di leadership e di armonizzazione dei tempi vita.

Interventi da realizzare: implementazione del sistema per l'ottenimento della certificazione della parità di genere.



3.4 – Performance individuale

Di seguito sono esplicitati gli obiettivi individuali della Dirigenza

Obiettivi individuali Segretario Generale

SG - Obiettivi individuali 2025

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	PESO
Camera di Commercio Maremma e Tirreno			
3. Valorizzazione del patrimonio culturale, Turismo e Promozione integrata del territorio			
SG_03 - Promozione del patrimonio storico, archivistico e bibliotecario camerale			
	Attuazione progetto di Valorizzazione patrimonio culturale -	31/12/2025	5
4. Infrastrutture, portualità, logistica gestione strategica delle partecipazioni societarie			
SG_04 - Azioni propositive dirette alla gestione ottimale delle partecipazioni camerali			
	Attuazione del piano di razionalizzazione delle partecipazioni pubbliche per l'anno 2025 approvato con delibera di Giunta camerale del 19.12.2024	31/12/2025	10
9. Qualità, efficienza e centralità della performance			
SG_09 - Perf_Ente - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati (Ente)			
	Stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa)	80%	40
12. Valorizzazione del Capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo			
SG_12 - Benessere organizzativo e pari opportunità			
	Mantenimento standard relativi alla certificazione di genere UNI PdR 125/2022	31/12/2025	5
SG_12 - Formazione specifica, sviluppo e trasmissione verticale, orizzontale e trasversale del Know-how			
	Grado di copertura degli interventi formativi SG	>=40	2,5
	Grado di copertura degli interventi formativi A SG: ore medie formazione personale dirigente e non dirigente A SG	>= 40	2,5
	Realizzazione del bilancio delle competenze II^ fase	31/12/2025	5
			70



Obiettivi individuali Dirigente Area I

DIR AI - Obiettivi individuali 2025

OBIETTIVO EXTRA	INDICATORE	TARGET	PESO
Maremma e Tirreno			
Dir A1_08 - Grado di compliance su trasparenza amministrativa 2025			
	N° di adempimenti verificati da OIV e risultati conformi/N°adempimenti verificati da OIV nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	>= 95,00 %	2,5
Dir A1_09 - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati Area 1 (Performance di Area) 2025			
	Stato di attuazione obiettivi di Area (Indicatore sintetico performance di Area 1)	>= 90,00 %	40
Dir A1_09_Perf_Ente - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati (Ente) 2025			
	Stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa)	>= 80,00 %	10
Dir A1_09 - Adempimenti 2025 implementazione sistema contabile unico Accrual			
	Adempimenti 2025 implementazione sistema contabile unico Accrual_	>= 100,00 %	2,5
Dir A1_10 - RTD - Facilitazione del processo di digitalizzazione interna 2025			
	Azioni per incrementare la piena accessibilità fisica e digitale ai servizi della CC	>= 90,00 %	5
Dir A1_12 - Formazione specifica, sviluppo e trasmissione verticale, orizzontale e trasversale del Know-how			
	Grado di copertura degli interventi formativi A1: ore medie formazione personale non dirigente A1	>= 40 N.	2,5
	Grado di copertura degli interventi formativi DIR A1: ore medie formazione DIR A1	>= 40 N.	2,5
Dir A1_13 A - Revisione e attuazione del Piano di razionalizzazione del patrimonio immobiliare 2025			
	Grado di realizzazione annuale del Piano di razionalizzazione del patrimonio immobiliare	>= 90,00 %	5
			70

**Obiettivi individuali Dirigente Area II (Sg ad interim)****DIR AII - Obiettivi individuali 2025**

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	PESO
Camera di Commercio Maremma e Tirreno			
1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione dei servizi			
DirA2_01 - Attuazione normativa mediatore da diporto			
	Redazione direttive e attuazione normativa mediatori da diporto	31/12/2025	5
DirA2_01 - Attuazione delle disposizioni del Codice Crisi Impresa			
	Revisione direttive inerenti il codice della crisi di impresa a seguito correttivo ter	31/03/2025	5
DirA2_01 - Attuazione normativa inerente fascicolo informatico di impresa			
	Attuazione decreto fascicolo informatico	31/12/2025	5
9. Qualità, efficienza e centralità della performance			
DirA2_09 - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati Area 2 (Performance di Area)			
	Stato di attuazione obiettivi di Area (Indicatore sintetico performance di Area 2)	90,00%	40
DirA2_09 - Perf_Ente - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati (Ente)			
	Stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa)	80,00%	10
12. Valorizzazione del Capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo			
DIR A2_12 - Formazione specifica, sviluppo e trasmissione verticale, orizzontale e trasversale del Know-how			
	Grado di copertura degli interventi formativi A2: ore medie formazione personale non dirigente A2	>= 40	2,5
	Grado di copertura degli interventi formativi DIR A2	>=40	2,5
			70



Obiettivi individuali Dirigente Area III

DIR AIII - Obiettivi individuali 2025

OBIETTIVO EXTRA	INDICATORE	TARGET	PESO
Maremma e Tirreno			
DirA3_02 - Iniziative per la ripartenza delle imprese 2025			
	Risorse concesse/risorse stanziare dalla camera (sostegno alle imprese tramite bandi)	$\geq 90,00\%$	5
DirA3_02_02 - Transizione digitale e sostenibile 2025			
	Attuazione di misure ed azioni per la trasformazione digitale e sostenibile delle imprese e per favorire la cultura e la crescita delle società Benefit e delle imprese sociali.	$\geq 90,00\%$	5
DirA3_07 - Soluzione per il sovraindebitamento e la crisi d'impresa 2025			
	Realizzazione di iniziative ed azioni finalizzate alla conoscenza dei servizi camerali come autorità multidisciplinare preposta alla tutela dei consumatori e del mercato (D.Lgs. 103/2024, RENTRI, sovr	$\geq 90,00\%$	5
DirA3_09 - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati Area 3 (performance di Area) 2025			
	Stato di attuazione obiettivi di Area (Indicatore sintetico performance di Area 3)	$\geq 90,00\%$	40
DirA3_09_Perf_Ente - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati (Ente) 2025			
	Stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa)	$\geq 80,00\%$	10
DirA3_12 - Formazione specifica, sviluppo e trasmissione verticale, orizzontale e trasversale del know how 2025			
	Grado di copertura degli interventi formativi A3: ore medie formazione personale non dirigente A3	≥ 40 N.	2,5
	Grado di copertura degli interventi formativi DIR A3	≥ 40 N.	2,5
			70

3.5 – Rischi corruttivi e trasparenza

La presente sezione è aggiornata, tenendo conto delle linee guida all'uopo predisposte da Unioncamere nazionale per le Camere di Commercio, recependo le novità emerse dal PNA 2022 e dal PNA 2023: l'attuale impianto è pienamente in grado di rispettare gli obblighi di ricognizione, taratura ed evidenza del rischio che può incombere sui processi amministrati dalla Camera.

L'integrità dell'Amministrazione costituisce un presupposto indispensabile per definire una strategia orientata ad incrementare il valore pubblico e per perseguire risultati di performance funzionali a questa crescita.

La pianificazione acquista allora un valore programmatico per il contrasto alla corruzione ed al contempo individua le misure organizzative per l'attuazione effettiva degli obblighi di trasparenza e di prevenzione della corruzione.

L'art. 1 della Legge 190/2012 ha introdotto nell'ordinamento la nuova nozione di "rischio", intesa come possibilità che in precisi ambiti organizzativo/gestionali possano verificarsi comportamenti corruttivi. Si tratta di una nozione non solo più ampia dello specifico reato di corruzione e del complesso dei reati contro la pubblica amministrazione, ma coincidente con la "maladministration", intesa come assunzione di decisioni (di assetto di interessi a conclusione di procedimenti, di determinazioni di fasi interne a singoli procedimenti, di gestione di risorse pubbliche) devianti dalla cura dell'interesse generale a causa del condizionamento improprio da parte di interessi particolari. Occorre cioè avere riguardo ad atti e comportamenti che, anche se non consistenti in specifici reati, contrastano con la necessaria cura dell'interesse pubblico e pregiudicano l'affidamento dei cittadini nell'imparzialità delle amministrazioni e dei soggetti che svolgono attività di pubblico interesse.

Essenziale è altresì la definizione di "corruzione" che viene adottata nel P.N.A., il cui aggiornamento è stato approvato con delibera dell'A.N.A.C. n. 1064 del 13 novembre 2019, successivamente con delibera n.7 del 17 gennaio 2023 e n.605 del 19 dicembre 2023, con cui è stato definitivamente approvato il PNA 2022: si tratta di un concetto esteso, comprensivo di "tutte le situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati". In particolare, si fa riferimento a tutte quelle situazioni nelle quali venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione per effetto di due tipi di cause: l'uso a fini privati delle funzioni attribuite o l'inquinamento dell'azione amministrativa ab externo, sia che essa abbia successo sia che rimanga mero tentativo. Ricomprende dunque tutte le azioni o omissioni, commesse o tentate che siano penalmente rilevanti, poste in essere in violazione dei Codici di comportamento o di altre disposizioni sanzionabili in via disciplinare, suscettibili di arrecare un pregiudizio patrimoniale all'amministrazione di appartenenza o ad altro ente pubblico e/o di arrecare un pregiudizio all'immagine dell'amministrazione e suscettibili di integrare altri fatti illeciti pertinenti.

Le analisi di rischio svolte e le azioni di contrasto che si è deciso di programmare e realizzare vanno oltre l'ambito dei delitti contro la P.A. penalmente rilevanti, cercando di evidenziare tutti quei casi in cui si finisce con l'avere una perdita di efficacia e di efficienza dell'azione amministrativa in conseguenza di comportamenti degli addetti che rispondono a logiche di tornaconto proprio, con o senza induzione di terzi.

La Camera di Commercio si propone di:

- a) assicurare l'accessibilità ad una serie di dati, notizie ed informazioni concernenti il proprio Ente ed i suoi agenti;
- b) consentire forme diffuse di controllo sociale dell'operato dell'Ente, a tutela della legalità, della cultura dell'integrità ed etica pubblica;
- c) garantire una buona gestione delle risorse pubbliche attraverso il "miglioramento continuo" nell'uso delle stesse e nell'erogazione dei servizi ai clienti.

La lotta alla corruzione diviene quindi uno dei principali strumenti attraverso cui la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, quale amministrazione pubblica che svolge funzioni di promozione degli interessi

generali delle imprese e delle economie locali, intende realizzare i principi di imparzialità, trasparenza, pubblicità ed integrità.

Obiettivo finale è la realizzazione di una strategia di prevenzione del rischio che agisca su tre dimensioni:

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

Ogni amministrazione è tenuta ad individuare una serie di iniziative ed azioni anticorruzione, aggiornate soprattutto rispetto alle novità introdotte dalla normativa di riferimento e dagli aggiornamenti del PNA.

Di seguito l'elenco delle misure di prevenzione della corruzione che saranno adottate dalla Camera, alcune in continuità con gli anni precedenti ed altre che presentano profili di novità, tenuto conto delle novelle legislative intervenute in materia.

Parte delle misure di prevenzione incidono sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione intervenendo in materia trasversale sull'intera amministrazione (**misure generali**); altre misure di prevenzione sono state individuate dal Responsabile per la Prevenzione della Corruzione in collaborazione con ogni dirigente, ciascuno per l'area di competenza, e incidono su problemi specifici individuati tramite l'analisi del rischio (**misure specifiche**).

La presente sezione si pone in continuità con il PNA 2019 ed i successivi aggiornamenti soprarichiamati.

Misure generali

Tipologia di misura (come da PNA 2022)	Misura di prevenzione	Descrizione	Responsabili	Tempi
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure sull'accesso	Applicazione delle norme in materia di accesso	Responsabile della misura Sg; Responsabili di procedimento	V. Regolamento DCC 5/2018
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Rotazione straordinaria	Applicazione delle norme in materia di rotazione	Responsabile della misura Sg; Dirigenti; tutti i dipendenti	
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Doveri di comportamento: codici di comportamento.	Rispetto del Codice di Comportamento. In particolare: 1. divieto di ricevere regali o altre utilità per dirigenti e dipendenti impegnati nelle attività a più elevato rischio di corruzione; 2. divieto di assumere incarichi di collaborazione remunerati da privati con cui abbiano avuto negli ultimi 2 anni rapporti, anche come responsabili di procedimento, nello svolgimento di attività negoziali o nell'esercizio di poteri autoritativi per conto dell'ente; 3. obbligo di segnalare la presenza di una condizione di conflitto di interessi anche potenziale; 4. divieto di sfruttare, menzionare, la posizione ricoperta per ottenere utilità; 5. divieto di assumere comportamenti che possano nuocere all'immagine della Camera; 6. utilizzo dei beni e delle strutture, dei materiali e delle attrezzature, mezzi di trasporto, linee telefoniche e telematiche della Camera esclusivamente per ragioni di ufficio nel rispetto dei vincoli posti dalla Camera; 7. il dipendente, nei rapporti con i	Responsabile della misura Sg; Dirigenti; tutti i dipendenti	Cod. Comportamento CC Mar Tir DGC 153/2023



destinatari della propria attività, conforma le sue azioni e i suoi comportamenti alla massima educazione, correttezza, completezza e trasparenza delle informazioni.

Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure di disciplina del conflitto di interessi	- astensione dall'adozione di pareri, di valutazioni tecniche, di atti endoprocedimentali e del provvedimento finale da parte di soggetti che si trovino in situazioni nelle quali vi sia conflitto di interessi. - le modalità di valutazione e segnalazione della situazione di conflitto sono disciplinate dal codice etico portato a conoscenza di tutti i destinatari. - Applicazione delle norme in materia di conflitto di interessi	Responsabile della misura Sg; Dirigenti; tutti i dipendenti	
	Misure di inconferibilità / incompatibilità	Applicazione delle norme in materia di inconferibilità / incompatibilità	Responsabile della misura Sg; Dirigenti; tutti i dipendenti	Vedi art. 53 D.lgs. n. 165/2001 modificato dalla Legge n. 190/2013; art. 20 D.lgs. n. 39/2013 e art. 15 del D.lgs. 33/2013 e s.m.i.
	Misure di prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	Applicazione del codice di comportamento e delle norme in materia di formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	Responsabile della misura Sg; Dirigenti; tutti i dipendenti	
	Misure di formazione	- Formazione generale, rivolta a tutti i dipendenti, e mirata all'aggiornamento delle competenze e alle tematiche dell'etica e della legalità - Formazione specifica rivolta all'RPCT, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a rischio, mirato a valorizzare le politiche, i programmi e gli strumenti utilizzati per la prevenzione e ad approfondire tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nella Camera - Formazione sulle fasi e competenze	Responsabile della misura Sg; Dirigenti; tutti i dipendenti	Piano della formazione 2025 CC Mar Tir

necessarie a formulare il PTPCT e i suoi aggiornamenti

Rotazione ordinaria	Misure di rotazione	Per la struttura della Camera, l'applicazione di procedure di rotazione risulta essere non sempre attuabile per le ridotte dimensioni della Camera. Come indicato dall'ANAC nella determinazione n. 8/2015 e nel PNA 2019, in alternativa alla rotazione, è assicurata la distinzione delle competenze (cd. "segregazione delle funzioni") che attribuisce a soggetti diversi i compiti di: a) svolgere istruttorie e accertamenti; b) adottare decisioni; c) attuare le decisioni prese; d) effettuare verifiche."	Responsabile della misura Sg; Dirigenti; tutti i dipendenti	
Trasparenza	Misure di trasparenza	- rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. n.33/2013. - rispetto delle disposizioni in materia di pubblicità previste dal codice di cui al D.Lgs. 50/2016 ess.mm.ii.; - rispetto del D.Lgs. 97/2016 - Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche - pubblicazione delle informazioni relative agli incarichi, ai procedimenti (es. di aggiudicazione) e ai bilanci nel sito internet (costituisce il metodo fondamentale per il controllo, da parte del cittadino e/o utente, delle decisioni nelle materie a rischio di corruzione disciplinate dal presente Piano).	Responsabile della misura Sg; Dirigenti; Responsabile della Trasparenza; Responsabili dei processi.	Allegato sugli adempimenti in tema di trasparenza
Whistleblowing	Misure di segnalazione e protezione	Garantire il rispetto dell'art. 54 bis D.Lgs. 165/2001 in materia di tutela della riservatezza di chi effettua segnalazioni in modo da escludere penalizzazioni e, quindi, incentivare la collaborazione nella prevenzione della corruzione.	Responsabile della misura Sg; Dirigenti; Responsabili dei processi.	



Controllo	Misure di controllo	- effettuazione dei controlli sulle attività della Camera con modalità che assicurino anche la verifica dell'osservanza delle disposizioni vigenti in materia di prevenzione e contrasto della corruzione e, in particolare, dell'applicazione delle misure previste dal presente Piano. - nella redazione dei provvedimenti finali i Dirigenti ed i Responsabili competenti devono porre la massima attenzione nel riportare in premessa la motivazione completa ed esauriente, indicante i presupposti di fatto e le ragioni giuridiche che hanno determinato la decisione della Camera, in relazione alle risultanze dell'istruttoria, in modo da consentire a chiunque di comprendere appieno il contenuto dei provvedimenti.	Responsabile della misura Sg; Dirigenti; Responsabili dei processi; Responsabili di procedimento
------------------	---------------------	--	---

Codice di comportamento

Come previsto dall'art. 1 co. 44 della L.190/2012 il Governo ha adottato con D.P.R. 62/2013 il Codice di Comportamento delle Pubbliche Amministrazioni, modificato di recente con D.P.R.81/2023: lo stesso è stato consegnato a tutti i dipendenti e pubblicato nell'apposita sezione "Amministrazione trasparente".

Con provvedimento n. 15/2016 è stato adottato il Codice di comportamento dei dipendenti della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, codice integrativo di Ente, aggiornato di recente con D GC n.153/2023, per adeguarlo alle novità intervenute; lo stesso è stato inoltrato all'OIV, ai fini dell'acquisizione del preventivo ed obbligatorio parere, che è stato espresso in senso favorevole.

L'aggiornamento 2019 al PNA (Delibera n.1064) invita le Amministrazioni a rivisitare, in rapporto alla condizione dell'amministrazione interessata, i doveri del codice nazionale al fine di integrarli e specificarli, anche tenendo conto degli indirizzi e delle Linee guida dell'Autorità: l'adozione del codice da parte di ciascuna amministrazione rappresenta una delle azioni e delle misure principali di attuazione della strategia di prevenzione della corruzione a livello decentrato perseguita attraverso i doveri soggettivi di comportamento dei dipendenti. A tal fine il codice rappresenta un elemento complementare del PTPC di ogni amministrazione: esso detta una disciplina che, a partire da quella nazionale, diversifichi i doveri dei dipendenti e di coloro che vi entrino in relazione, in funzione delle specificità di ciascuna amministrazione, delle aree di competenza e delle diverse professionalità. Il rispetto dei doveri del codice di comportamento costituisce obiettivo di performance per ogni Amministrazione.

Di recente (19 Febbraio 2020) A.N.A.C. ha emanato apposite Linee guida sull'adozione dei nuovi codici di amministrazione (Delibera n.177), per promuovere un sostanziale rilancio dei codici di comportamento presso le amministrazioni, proprio per il valore che essi hanno sia per orientare le condotte di chi lavora nell'amministrazione e per l'amministrazione verso il miglior perseguimento dell'interesse pubblico, sia come strumento di prevenzione dei rischi di corruzione da armonizzare e coordinare con il PTPCT. Nel mese di dicembre 2023 la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno ha sottoposto a revisione il codice di comportamento (D GC n.133/2023), tenendo conto delle novità introdotte con il D.P.R.81/2023, che ha costituito oggetto di apposito corso di formazione aperto a tutto il personale.

Misure di disciplina del conflitto di interesse

L'articolo 1 comma 41 della legge n. 190/2012 introduce l'obbligo di astensione per il responsabile del procedimento, il titolare dell'ufficio competente ad adottare il provvedimento finale e i titolari degli uffici competenti ad adottare atti endoprocedimentali nel caso di conflitto di interesse anche solo potenziale.

Si rinvia a quanto previsto nel codice di comportamento dell'Ente.



Autorizzazioni allo svolgimento di incarichi d'ufficio – attività ed incarichi extra-istituzionali

L'amministrazione ha adottato un regolamento che contiene la disciplina per il conferimento di incarichi a dipendenti, compresi i dirigenti, ed a terzi (D CC 12/2018 e D CC 13/2021) e ne definisce modalità e fattispecie per il rilascio della preventiva autorizzazione.

Rotazione del personale

Tra le altre misure atte a prevenire il fenomeno della corruzione, riportate a titolo esemplificativo nel PNA, si fa riferimento al criterio della rotazione del personale: nella delibera n. 831 del 3 agosto 2016 tuttavia la stessa A.N.A.C. precisa che "il ricorso alla rotazione deve essere considerato in una logica di complementarietà con le altre misure di prevenzione della corruzione specie laddove possano presentarsi difficoltà applicative sul piano organizzativo. La rotazione va vista come strumento ordinario di organizzazione e utilizzo ottimale delle risorse: ove pertanto non sia possibile utilizzare la rotazione come misura di prevenzione contro la corruzione, le amministrazioni sono tenute ad operare scelte organizzative, nonché ad adottare altre misure di natura preventiva che possono avere effetti analoghi, quali ad esempio la previsione da parte del dirigente di modalità operative che favoriscano una maggiore condivisione delle attività fra gli operatori, evitando così l'isolamento di certe mansioni".

La rotazione va pertanto correlata all'esigenza di assicurare il buon andamento e la continuità dell'azione amministrativa e di garantire la qualità delle competenze necessarie per lo svolgimento di talune attività specifiche, con particolare riguardo a quelle con elevato contenuto tecnico.

Esistono quindi dei vincoli oggettivi all'utilizzo della rotazione come misura di prevenzione della corruzione, tra cui quello dell'infungibilità derivante dall'appartenenza a categorie o professionalità specifiche, e comunque rimane sempre rilevante, ai fini della rotazione, la valutazione delle attitudini e delle capacità professionali del singolo.

Tra le misure alternative alla rotazione previste dallo stesso P.N.A. si fa riferimento al criterio di condivisione delle fasi procedurali tra soggetti diversi ed a quello di attuare una corretta articolazione dei compiti e delle competenze.

Tenuto quindi conto di quanto indicato da A.N.A.C., si precisa che la misura della rotazione sarà utilizzata all'interno della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno laddove possibile e compatibilmente con le esigenze organizzative dell'Ente: se sulla base di un principio di efficienza non sia possibile ricorrere alla rotazione del personale e tenuto conto dei vincoli oggettivi all'attuazione della stessa saranno comunque adottate misure ulteriori quali la previsione di forme di controllo di secondo livello e di controlli a campione, nonché l'affiancamento di colleghi, per garantire maggiore interscambiabilità nell'esercizio delle mansioni, che consenta, se necessario, di provvedere ad una futura sostituzione.

Inoltre specie con particolare riferimento alle aree a rischio le varie fasi procedurali saranno affidate a più persone, avendo cura che la responsabilità del procedimento sia sempre assegnata ad un soggetto diverso dal dirigente, cui compete l'adozione del provvedimento finale.

Nell'attuare la rotazione si terrà altresì conto delle attitudini e delle capacità professionali richieste in relazione al ruolo da ricoprire e saranno attivati adeguati percorsi formativi, prevedendo periodi di affiancamento del responsabile di una certa attività con altro operatore che nel tempo potrebbe sostituirlo.

Per quanto riguarda invece la misura della cosiddetta "Rotazione straordinaria", con riferimento alla quale A.N.A.C. ha adottato apposite Linee guida (V. delibera 215/2019), si rinvia a quanto previsto all'art. 16, co.1, lett. 1-quater del D.Lgs.165/2001, come misura di carattere successivo al verificarsi di fenomeni corruttivi (rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva).



Tutela del whistleblower

La L.179/2017 recante “Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato” (179/2017) tutela i cosiddetti “whistleblower”, prevedendo fra l’altro che il dipendente che segnala illeciti, oltre ad avere garantita la riservatezza dell’identità, non possa essere sanzionato, demansionato, licenziato o trasferito.

L’art.54bis del D.Lgs. 165/2001 introduce nell’ordinamento nazionale la previsione di un’adeguata tutela del dipendente che segnala condotte illecite dall’interno dell’ambiente di lavoro, già contenuta in convenzioni internazionali.

Tale disposizione delinea esclusivamente una protezione generale ed astratta, che deve essere però completata con concrete misure di tutela del dipendente, il quale – per effettuare la propria segnalazione – deve poter fare affidamento su una protezione effettiva ed efficace che gli eviti una esposizione a misure discriminatorie.

L’adozione delle iniziative necessarie deve essere contenuta nell’ambito del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione.

Di recente la disciplina è stata modificata dal D.Lgs.24/2023, che ha esteso la possibilità di inviare segnalazioni anche a soggetti esterni all’amministrazione interessata, a cui hanno fatto seguito le linee guida emanate da ANAC con delibera n.311 del 12/7/2023.

Al dipendente della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno che intende segnalare condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro, l’ordinamento riconosce una tutela rafforzata della riservatezza (con eccezione delle ipotesi espressamente previste dal legislatore), nonché un divieto di essere sottoposto a qualsiasi misura discriminatoria.

Con deliberazione della Giunta Camerale n.118 del 25/09/2017 l’Ente ha introdotto la disciplina del Whistleblower, prevedendo un sistema informatico ad hoc messo a disposizione di ciascun dipendente per eventuali segnalazioni. Con successiva deliberazione n.152 del 19/12/2023 l’Ente ha adeguato la disciplina alle novità introdotte dal D.Lgs.24/2023, estendendo la possibilità di presentare segnalazioni attraverso la piattaforma telematica dedicata anche a soggetti esterni all’Amministrazione.

Formazione

La formazione si colloca quale misura centrale nelle strategie di prevenzione del rischio di corruzione.

Anche per l’annualità 2025 sono programmate nel Piano generale della Formazione giornate dedicate all’approfondimento di tali importanti tematiche.

Il diritto di accesso civico generalizzato

Il D.Lgs. 97/2016 nel novellare anche l’art.5 del D.Lgs. 33/2013 ha disciplinato anche un nuovo accesso civico, molto più ampio di quello previsto dalla precedente formulazione, riconoscendo a chiunque, indipendentemente dalla titolarità di situazioni giuridicamente rilevanti, l’accesso ai dati ed ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati, e salvi i casi di segreto o di divieto di divulgazione previsti dall’ordinamento.

L’istanza di accesso civico identifica i dati, le informazioni o i documenti richiesti e non richiede motivazione. Il modulo per presentare l’istanza è pubblicato nell’apposita sezione dedicata del sito “Amministrazione Trasparente” – “Altri dati” – “Accesso Civico”.

Il procedimento è disciplinato dall’art.5 del D.Lgs. 33/2013, come novellato dal D.Lgs.97/2016, ed è stato regolamentato dall’Ente con deliberazione del Consiglio camerale n. 5 del 27 aprile 2018, “Regolamento sul diritto di accesso documentale e sul diritto di accesso civico e generalizzato della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno”.



Misure specifiche

A) Acquisizione e gestione del personale					
FASE	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
B1.1.1 Acquisizione del personale e selezioni interne	MO1 - trasparenza	O	Definizione trasparente e preventiva dei criteri di valutazione Si/No	Si	Segretario generale
B1.1.2 Trattamento giuridico del personale	MO1 - trasparenza	O	Definizione trasparente e preventiva dei criteri di valutazione Si/No	Si	Segretario generale



B) Contratti pubblici

FASE	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	MGU 16 - Formalizzazione dell'avvenuto coinvolgimento delle strutture richiedenti nella fase di programmazione degli approvvigionamenti	O	Raccolta informazioni su esigenze da soddisfare dalle unità organizzative interessate in fase di definizione del Preventivo Economico	SI	Dirigente competente
FASE	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	MO11 - formazione del personale	O	Formazione specifica su procedure di appalto	Almeno 2 corsi annui per addetto su codice appalti e/o relative procedure	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinari Si/No	SI	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinari Si/No	SI	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	MGU24 - Sottoscrizione da parte dei soggetti coinvolti nella redazione della documentazione di gara di dichiarazioni in cui si attesta l'assenza di interessi personali in relazione allo specifico oggetto della gara.	O	Dichiarazione RUP di assenza di situazioni di conflitto di interesse e rispetto del codice di comportamento per ciascuna progetto di acquisto	SI	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	MGU24 - Sottoscrizione da parte dei soggetti coinvolti nella redazione della documentazione di gara di dichiarazioni in cui si attesta l'assenza di interessi personali in relazione allo specifico oggetto della gara.	O	Dichiarazione RUP di assenza di situazioni di conflitto di interesse e rispetto del codice di comportamento per ciascuna progetto di acquisto	SI	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del	U	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinari Si/No	SI	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	MGU24 - Sottoscrizione da parte dei soggetti coinvolti nella redazione della documentazione di gara di dichiarazioni in cui si attesta l'assenza di interessi personali in relazione allo specifico oggetto della gara.	O	Dichiarazione RUP di assenza di situazioni di conflitto di interesse e rispetto del codice di comportamento per ciascuna progetto di acquisto	SI	Dirigente competente



FASE	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	MO1 - trasparenza	O	Trasparenza degli incarichi (Pubblicazioni)	SI	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	MO1 - trasparenza	O	Trasparenza degli incarichi (Pubblicazioni)	SI	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	MGU82 - Controlli interni su procedimenti, atti, documentazione	U	Controllo a tappeto su atti commissioni di gara verbalizzato	SI	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	MGU24 - Sottoscrizione da parte dei soggetti coinvolti nella redazione della documentazione di gara di dichiarazioni in cui si attesta l'assenza di interessi personali in relazione allo specifico oggetto della gara.	O	Specifiche dichiarazioni di assenza di situazioni di conflitto di interesse e rispetto del codice di comportamento	SI	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	MGU82 - Controlli interni su procedimenti, atti, documentazione	U	Controllo a tappeto su atti commissioni di gara verbalizzato	SI	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	MGU82 - Controlli interni su procedimenti, atti, documentazione	U	Controllo a tappeto sui casi di esclusione di aggiudicatario di gara per carenza dei requisiti	SI	Dirigente competente
FASE	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	MO11 - formazione del personale	O	Almeno un corso formazione sulle principali clausole contrattuali	SI	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	Adozione di direttive interne/linee guida che introducano criteri stringenti ai quali attenersi nella determinazione del valore stimato del contratto avendo riguardo alle norme pertinenti e all'oggetto complessivo del contratto.	U	Disciplina delle modalità dei controlli e dei documenti da richiedere	SI	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	MGU64 - Check list di controllo sul rispetto degli adempimenti e formalità di comunicazione previsti dal Codice.	U	Disciplina delle modalità dei controlli e dei documenti da richiedere	SI	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	MO11 - formazione del personale	O	Almeno un corso formazione in materia	SI	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	Dichiarazione assenza di situazioni anche potenziali di conflitto di interesse un fase di nomina a RUPPE/RUPA	SI	Dirigente competente



FASE	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	MU22 - Programmazione ed effettuazione di controlli a campione sulle modalità di esercizio dell'attività	U	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinari Si/No	SI	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	MU21 - Previsione della presenza di più addetti in occasione dello svolgimento di procedure a rischio anche se la responsabilità del processo è affidata ad uno solo di essi	U	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinari Si/No	SI	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	MU9 - Introduzione di procedure che prevedano che i verbali relativi ai servizi svolti presso l'utenza debbano essere sempre sottoscritti dall'utente destinatario	U	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinari Si/No	si	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	MU21 - Previsione della presenza di più addetti in occasione dello svolgimento di procedure a rischio anche se la responsabilità del processo è affidata ad uno solo di essi	U	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinari Si/No	SI	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	MU21 - Previsione della presenza di più addetti in occasione dello svolgimento di procedure a rischio anche se la responsabilità del processo è affidata ad uno solo di essi	U	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinari Si/No	SI	Dirigente competente
FASE	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	MU22 - Programmazione ed effettuazione di controlli a campione sulle modalità di esercizio dell'attività	U	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinari Si/No	SI	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	MU22 - Programmazione ed effettuazione di controlli a campione sulle modalità di esercizio dell'attività	U	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinari Si/No	SI	Dirigente competente



C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario

FASE	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento egistro Imprese, REA,AA	MU23 - Controllo sulla turnazione e assegnazione casuale delle pratiche.	U	Report su assegnazione pratiche Si/No	Si	Segretario Generale/ Conservatore
--	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	Rotazione della tipologia di pratiche tra gli addetti Si/No	Si	Segretario Generale/ Conservatore
FASE	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
Procedure abilitative	MU23 - Controllo sulla turnazione e assegnazione casuale delle pratiche.	U	Report sull'assegnazione pratiche	Si	Segretario Generale
--	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	Report sull'assegnazione pratiche Si/No	Si	Segretario Generale

C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario

FASE	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
C2.6.1 Aggiornamento Registro Protesti su istanza di parte	Uso di archivi elettronici condivisi a livello di UO	U	Presenza di documentazione completa in archivi elettronici (SI/NO)	Si	Dirigente competente

C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario

FASE	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
Servizi certificativi per l'export	MU23 - Controllo sulla turnazione e assegnazione casuale delle pratiche.	U	Misura adottata	si	Dirigente competente



D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario

FASE	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
Doppia transizione digitale ed ecologica (bandi)	MO1 - trasparenza	U	B. misure di trasparenza	misura adottata	si	Dirigente competente
Doppia transizione digitale ed ecologica (bandi)	MO1 - trasparenza	U	B. misure di trasparenza	misura adottata	si	Dirigente competente
FASE	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
Formazione lavoro (bandi)	MO1 - trasparenza	U	B. misure di trasparenza	misura adottata	si	dirigente competente
Formazione lavoro (bandi)	MO1 - trasparenza	U	B. misure di trasparenza	misura adottata	si	Dirigente competente
FASE	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
Internazionalizzazione (bandi)	MO1 - trasparenza		B. misure di trasparenza	misura adottata	si	Dirigente competente
Internazionalizzazione (bandi)	MO1 - trasparenza	U	B. misure di trasparenza	misura adottata	si	Dirigente competente
FASE	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
Turismo (bandi)	MO1 - trasparenza	U	B. misure di trasparenza	misura adottata	si	Dirigente competente
Turismo (bandi)	MO1 - trasparenza	U	B. misure di trasparenza	misura adottata	si	Dirigente competente

E) Area sorveglianza e controlli

FASE	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
C2.4.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	Verbalì audizioni comprovanti la presenza di più dipendenti Si/No	SI	Dirigente competente



F) Risoluzione delle controversie

FASE	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
C2.7.1 Servizi di arbitrato	Uso di archivi elettronici condivisi a livello di UO	U	A. misure di controllo	Presenza di documentazione completa in archivi elettronici (SI/NO)	SI	Segretario Generale
C2.7.2 Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale	MGO3 - Accesso telematico a dati, documenti e procedimenti	U	A. misure di controllo	Presenza di documentazione completa in archivi elettronici (SI/NO)	SI	Dirigente competente
C2.7.3 Servizi di composizione delle crisi da sovraindebitamento	Uso di archivi elettronici condivisi a livello di UO	U	A. misure di controllo	Presenza di documentazione completa in archivi elettronici (SI/NO)	SI	Dirigente competente

G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RG.06 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	MGU7 - Obbligo di adeguata motivazione in relazione a natura, quantità e tempistica della prestazione	U	Obbligo di motivazione concessione SI/No	SI	Dirigente competente
RG.12 formulazione di criteri di valutazione non adeguatamente e chiaramente definiti	MGU7 - Obbligo di adeguata motivazione in relazione a natura, quantità e tempistica della prestazione	U	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinari SI/No	SI	Segretario generale/Dirigente Area I
RG.20 motivazione incongrua del provvedimento	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinari SI/No	SI	Segretario generale/Dirigente Area I

H) Incarichi e nomine

FASE	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
H.1.1 Conferimento di incarichi esterni	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	Attuazione della misura prevista	SI	Segretario Generale/Dirigente



I) Affari legali e contenzioso

FASE	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
A2.1.2 Assistenza e tutela legale	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	D. misure di regolamentazione	Relazione attività	Si	Segretario Generale

M) Governance e Compliance (Pianificazione, programmazione e controllo, audit, anticorruzione, trasparenza, gestione e valutazione delle performance...)

FASE	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
A2.3 Protocollo e gestione documentale	MGO2 - Informatizzazione dei processi	O	B. misure di trasparenza	Informatizzazione dei processi - Adozione sistema di gestione e protocollazione documentale informatico	100%	Dirigente
--	MU21 - Previsione della presenza di più addetti in occasione dello svolgimento di procedure a rischio anche se la responsabilità del processo è affidata ad uno solo di essi	U	D. misure di regolamentazione	Adozione di procedura di verifica elenco di scarto anche dai referenti dei singoli servizi/uffici (si/no)	si	Dirigente

N) Promozione e sviluppo dei servizi camerali

FASE	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
D2.2.1 Rilascio CNS, firma digitale e rinnovo certificati di sottoscrizione e di autenticazione	Uso di archivi elettronici condivisi a livello di UO	U	G. misure di rotazione	Presenza di documentazione completa in archivi elettronici (SI/NO)	SI	Dirigente competente
D2.2.2 Rilascio, rinnovo e sostituzione carte tachigrafiche	Uso di archivi elettronici condivisi a livello di UO	U	G. misure di rotazione	Presenza di documentazione completa in archivi elettronici (SI/NO)	SI	Dirigente competente

La Trasparenza

In attuazione della delega contenuta nella legge n. 190/2012 sopra citata, il Governo ha adottato il d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33, recante il "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni" in cui, nel ribadire che la trasparenza è intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, è stato evidenziato che essa è finalizzata alla realizzazione di una amministrazione aperta e al servizio del cittadino (art. 1, c. 2, d.lgs. n. 33/2013).

Successivamente il legislatore è intervenuto in argomento con il D.Lgs. 97/2016 apportando rilevanti innovazioni: individuazione di un nuovo ambito soggettivo di applicazione degli obblighi e delle misure in materia di trasparenza; razionalizzazione degli obblighi di pubblicazione vigenti, modulando gli stessi in base alla dimensione organizzativa ed alle attività svolte prevedendo modalità semplificative; nuova disciplina



dell'accesso civico, molto più ampio rispetto a quello previsto dalla precedente formulazione.

L'Amministrazione ritiene di perseguire la trasparenza quale obiettivo di trasparenza sostanziale, quale reale ed effettiva accessibilità totale alle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività dell'amministrazione ed il libero e illimitato esercizio dell'accesso civico, come potenziato dal D.Lgs. 97/2016, quale diritto riconosciuto a chiunque di richiedere documenti, informazioni e dati. Tali obiettivi hanno la funzione di indirizzare l'azione amministrativa ed i comportamenti degli operatori verso:

- elevati livelli di trasparenza dell'azione amministrativa e dei comportamenti di dipendenti, dei funzionari e dei Dirigenti, confermando un maggior coinvolgimento di questi ultimi sia in fase di redazione che di attuazione e monitoraggio del P.T.P.C.T.
- lo sviluppo della cultura della legalità e dell'integrità nella gestione del bene pubblico;
- la necessità di privilegiare obiettivi tesi all'informatizzazione e digitalizzazione delle procedure e della gestione documentale anche con il portare a compimento l'analisi dei processi dell'ente;
- l'opportunità di proseguire nella revisione e aggiornamento, di regolamenti della Camera, al fine di introdurre opportuni elementi di coordinamento con i principi delineati dal P.T.P.C.T.;
- la necessità di coordinare i contenuti de P.T.P.C.T. con gli strumenti di programmazione e di gestione operativa dell'Ente;
- la necessità di prevedere ed attuare la standardizzazione delle procedure e la stesura e pubblicazione di linee guida o protocolli operativi, assicurando trasparenza e tracciabilità delle decisioni e dei comportamenti, contribuendo così a migliorare la qualità dell'azione amministrativa e a rendere conoscibile e comprensibile da parte dei cittadini e dei fruitori le modalità di lavoro della Camera;
- la necessità di garantire la formazione generale e della formazione specifica al personale, anche e soprattutto con approccio valoriale, pur tenendo conto delle limitate risorse disponibili;
- la necessità di presidiare con modalità che ne garantiscano l'effettiva continuità, aggiornamento e verifiche su tempestività e completezza della pubblicazione delle informazioni, avvalendosi di una struttura organizzativa interna, su temi e attività inerenti la prevenzione della corruzione e la trasparenza, nonché per l'aggiornamento della pubblicazione delle informazioni e la gestione dei rispettivi strumenti, in coerenza con le linee guida ANAC di volta in volta emanate;
- la semplificazione del linguaggio e della piena comprensibilità del contenuto dei documenti pubblicati da parte di chiunque e non solo degli addetti ai lavori.

La Camera di Commercio si è adeguata ai nuovi obblighi di pubblicazione previsti dal legislatore, provvedendo altresì alla revisione della struttura dell'apposita sezione di "Amministrazione Trasparente", per renderla conforme alla nuova disciplina. Ha previsto come obiettivi trasversali, comuni quindi a tutti i Servizi ed alla Dirigenza, relativi al rispetto totale degli adempimenti previsti in tema di trasparenza amministrativa ed al monitoraggio periodico, a cui è collegata pertanto la performance organizzativa ed individuale.

Le modalità tecniche adottate per la pubblicazione dei dati nel sito sono uniformate ai criteri di qualità delle informazioni pubblicate sui siti istituzionali ai sensi dell'art. 6 del D.Lgs. 33/2013: integrità, costante aggiornamento, completezza, tempestività, semplicità di consultazione, comprensibilità, omogeneità, facile accessibilità, conformità ai documenti originali, indicazione della provenienza e riutilizzabilità.

La sezione "Amministrazione Trasparente" è organizzata in modo che i contenuti siano strutturati in sezioni e sottosezioni individuate, in maniera omogenea per tutte le pubbliche amministrazioni, dall'ANAC, secondo lo schema riepilogato in allegato (All.4).

Il flusso per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione Trasparente" è stato informatizzato nel corso degli anni, mediante l'utilizzazione di apposito applicativo informatico.

L'indicazione dei soggetti responsabili della trasmissione dei dati, intesi quali uffici tenuti all'individuazione e/o all'elaborazione dei dati, e di quelli cui spetta la pubblicazione, dei termini entro cui deve essere effettuata la



pubblicazione è contenuta nello schema riepilogativo allegato (All.4), che costituisce parte integrante del presente provvedimento e che è stato redatto in base alla tabella degli obblighi di pubblicazione allegata alle soprarichiamate linee guida.

Per gli obiettivi strategici/operativi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza individuati dall'organo di indirizzo, con i relativi indicatori e target, si rinvia al paragrafo 3.1.

Infine, per quanto riguarda il dettaglio delle misure per l'attuazione degli obblighi di trasparenza, con l'indicazione dei responsabili dell'elaborazione/pubblicazione dei dati e delle tempistiche di aggiornamento/pubblicazione, si rinvia all'Allegato 4 "Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza".

Analogamente, per quanto riguarda il monitoraggio sull'attuazione di quanto previsto nella presente sezione del PIAO, nonché sull'attuazione e adeguatezza delle misure di prevenzione qui individuate, si rinvia al capitolo 5 "Modalità di monitoraggio".

Dal 25 maggio 2018 è direttamente applicabile in Italia il Regolamento UE 2016/679 relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE, il cosiddetto GDPR. In data 19/09/2018 è entrato in vigore del Decreto Legislativo nr. 101/2018 che adegua il Codice in materia di protezione dei dati personali, D.Lgs. 196/2003, alle disposizioni del Regolamento UE 2016/679.

L'art. 2-ter del D.Lgs. 196/2003, introdotto dal D.Lgs. 101/2018, in continuità con il previgente articolo 19 del Codice, dispone al comma 1 che la base giuridica per il trattamento di dati personali effettuato per l'esecuzione di un compito di interesse pubblico o connesso all'esercizio di pubblici poteri, ai sensi dell'art. 6, paragrafo 3, lett. b) del Regolamento UE 2016/679, "è costituita esclusivamente da una norma di legge o, nei casi previsti dalla legge, di regolamento".

Inoltre, il comma 3 del medesimo articolo stabilisce che "La diffusione e la comunicazione di dati personali, trattati per l'esecuzione di un compito di interesse pubblico o connesso all'esercizio di pubblici poteri, a soggetti che intendono trattarli per altre finalità sono ammesse unicamente se previste ai sensi del comma 1".

Il regime normativo per il trattamento di dati personali da parte dei soggetti pubblici è, quindi, rimasto sostanzialmente inalterato essendo confermato il principio che esso è consentito unicamente se ammesso da una norma di legge o, nei casi previsti dalla legge, di regolamento.

Pertanto, fermo restando il valore riconosciuto alla trasparenza, che concorre ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione (art. 1, D.Lgs. 33/2013), occorre che la Camera, prima di mettere a disposizione sul proprio sito web istituzionale dati e documenti (in forma integrale o per estratto, ivi compresi gli allegati) contenenti dati personali verifichi che la disciplina in materia di trasparenza contenuta nel D.Lgs. 33/2013 o in altre normative, anche di settore, preveda l'obbligo di pubblicazione.

E' altresì opportuno verificare che l'attività di pubblicazione dei dati sui siti web per finalità di trasparenza, anche se effettuata in presenza di idoneo presupposto normativo, avvenga nel rispetto di tutti i principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti all'art. 5 del Regolamento UE 2016/679, quali quelli di liceità, correttezza e trasparenza, minimizzazione dei dati, esattezza, limitazione della conservazione, integrità e riservatezza tenendo anche conto del principio di "responsabilizzazione" del Responsabile del trattamento.

In particolare, assumono rilievo i principi di adeguatezza, pertinenza limitazione a quanto necessario rispetto alle finalità per le quali i dati personali sono trattati, cosiddetta "minimizzazione dei dati", e quelli di esattezza e aggiornamento dei dati, con il conseguente dovere di adottare tutte le misure ragionevoli per cancellare o



rettificare tempestivamente i dati inesatti rispetto alle finalità per le quali sono trattati.

Il medesimo D.Lgs. 33/2013 all'art. 7 bis, comma. 4, dispone inoltre che "Nei casi in cui norme di legge o di regolamento prevedano la pubblicazione di atti o documenti, le pubbliche amministrazioni provvedono a rendere non intelligibili i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione". Si richiama anche quanto previsto all'art. 6 del D.Lgs. 33/2013 rubricato "Qualità delle informazioni" che risponde all'esigenza di assicurare esattezza, completezza, aggiornamento e adeguatezza dei dati pubblicati.

In generale, in relazione alle cautele da adottare per il rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali nell'attività di pubblicazione sui siti istituzionali per finalità di trasparenza e pubblicità dell'azione amministrativa, sono attuate le specifiche indicazioni fornite dal Garante per la protezione dei dati personali.

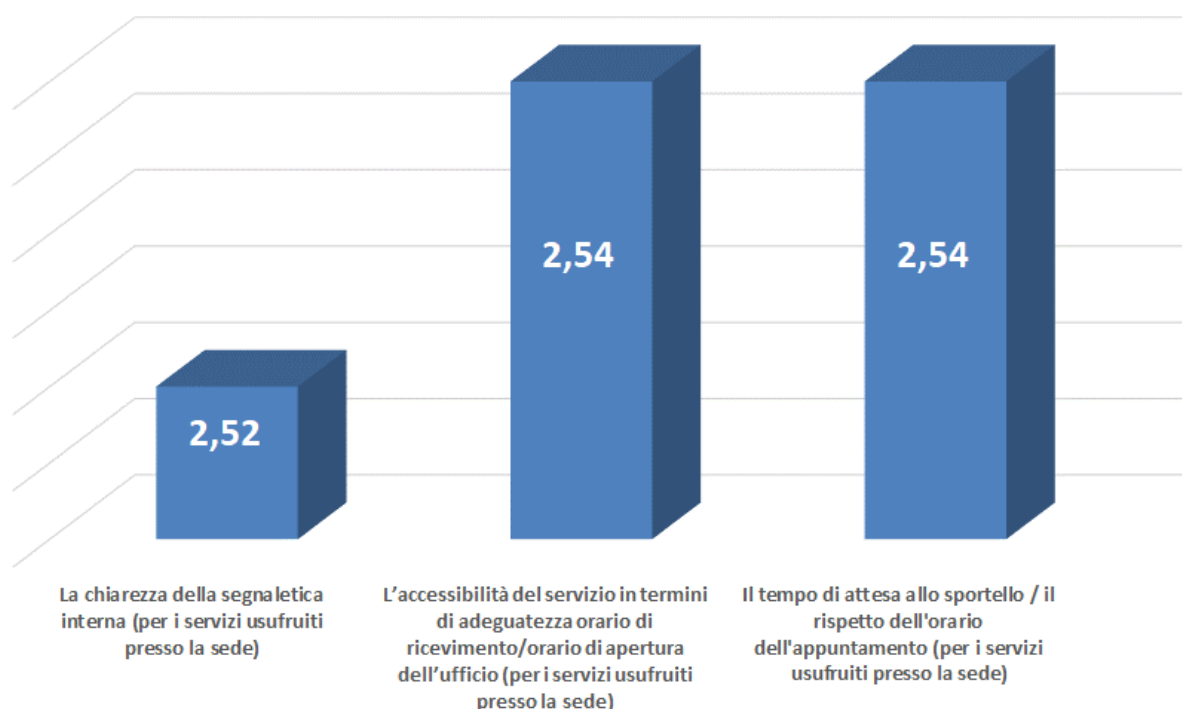
In ogni caso, ai sensi della normativa europea, in caso di dubbi o incertezze applicative i soggetti che svolgono attività di gestione della trasparenza possono rivolgersi al Responsabile della Protezione dei Dati (RPD), il quale svolge specifici compiti, anche di supporto, per tutta l'amministrazione essendo chiamato a informare, fornire consulenza e sorvegliare in relazione al rispetto degli obblighi derivanti della normativa in materia di protezione dei dati personali (art. 39 del GDPR).

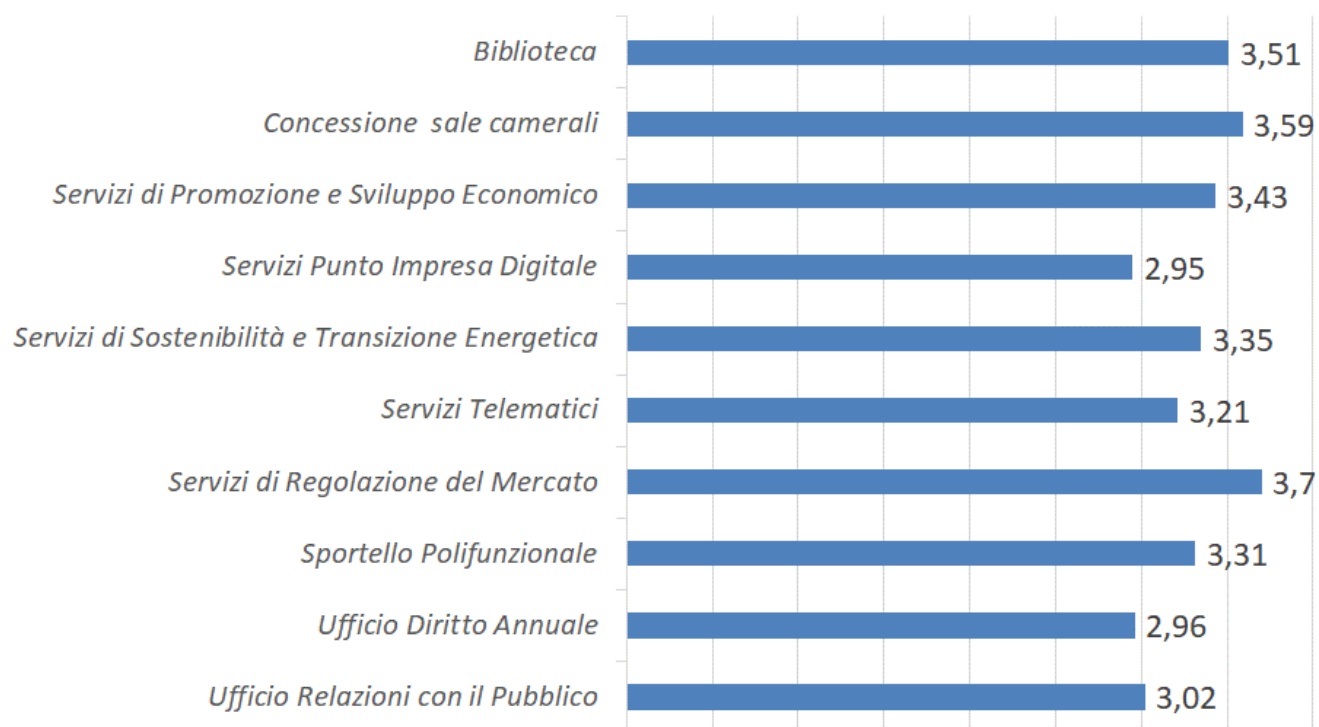
4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO

Il perseguimento degli obiettivi, strategici ed operativi, è accompagnato e suffragato dalla definizione dell'insieme di interventi su tutte le dimensioni organizzative e rispetto al capitale umano.

La Camera di Commercio in questa sezione intende definire i propri interventi in modo da preservare il livello di efficacia ed efficienza dei servizi, garantire il rispetto delle diverse normative e, non ultimo, implementare le condizioni organizzative per un adeguato perseguimento degli obiettivi programmati.

Livelli di qualità dei servizi erogati (qualità percepita – risultati di customer satisfaction 2024 – valori da 1 a 4)



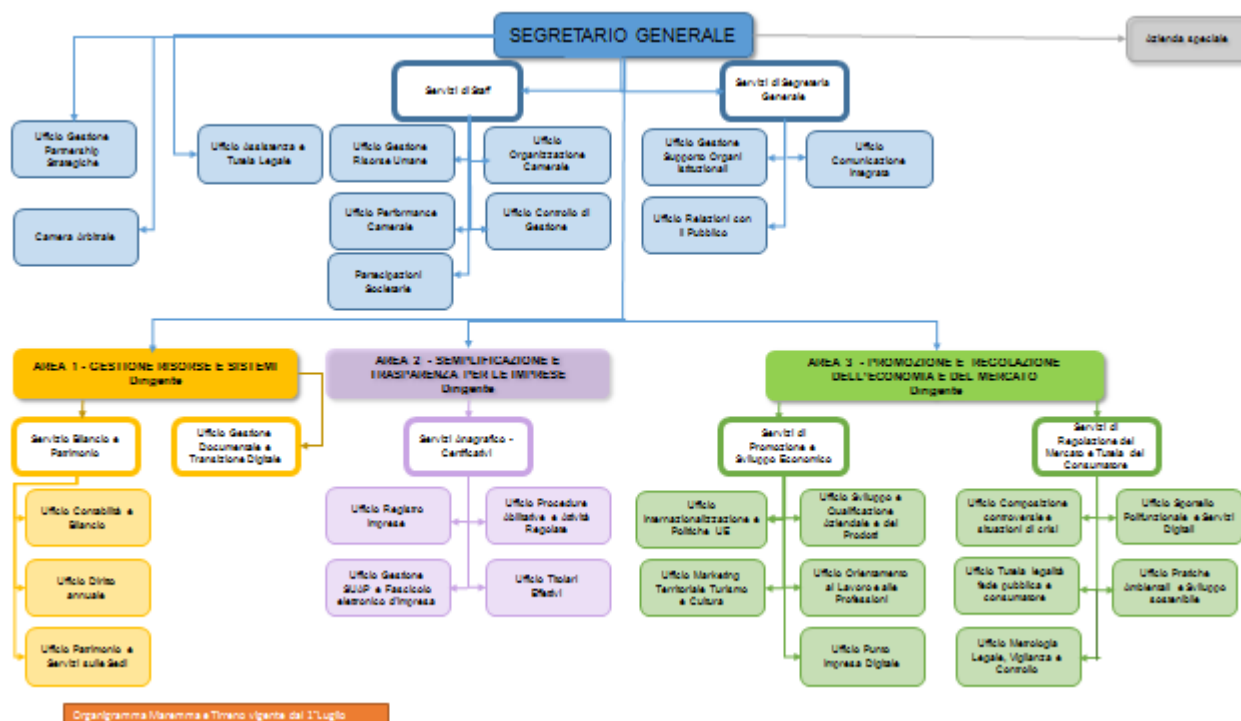


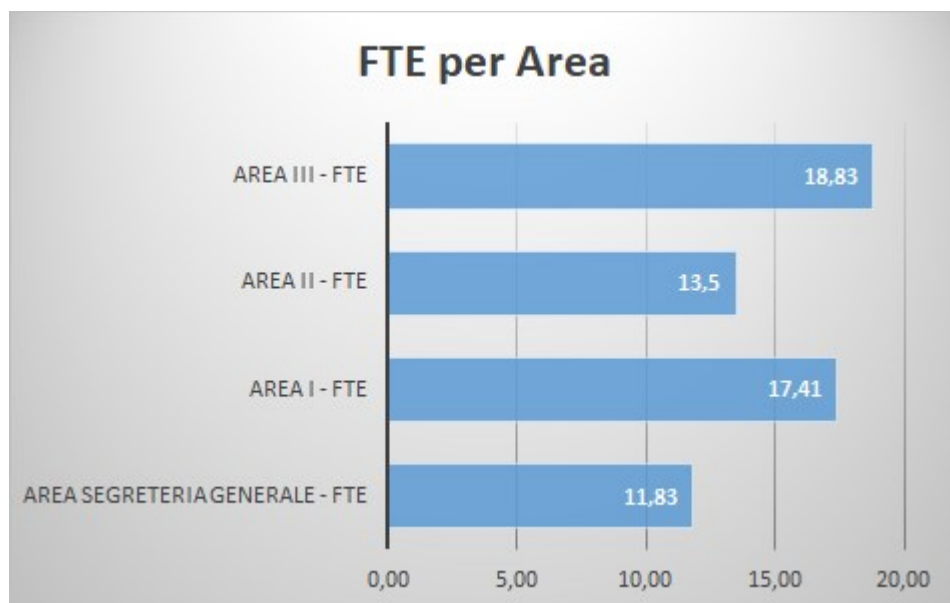
4.1 – Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa

Dal 10/06/2022 la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno ha messo in campo un intervento di revisione della struttura organizzativa (micro-organizzazione) per adattarla da un lato alle nuove competenze attribuite alle Camere di Commercio dal legislatore e dall'altro per renderla più funzionale al soddisfacimento delle esigenze delle imprese e dei consumatori, accrescendone l'efficienza e realizzando la migliore utilizzazione delle risorse umane.

La riorganizzazione ha avuto effetto dal 1° Luglio 2022 con le seguenti finalità:

- conseguire un posizionamento adeguato rispetto ai nuovi bisogni provenienti dalle imprese del territorio, soprattutto in termini di domanda/attesa di maggior velocità su risposte a bisogni espressi, o anche solo annunciati, e di miglior qualità degli output rilasciati;
- assecondare i mutamenti tecnologici che impongono variazioni nel proprio flusso operativo;
- fronteggiare l'innalzamento della competizione con altri fornitori di servizi alle imprese (istituzionali e non) e accelerare i tempi di adattamento delle componenti della struttura maggiormente esposte a tale pressione;
- accompagnare il processo di cambiamento organizzativo finalizzato a riorientare le prestazioni e rimuovendo eventuali ostacoli procedurali e culturali;
- dare un nuovo volto all'ente, così da operare scelte più ordinate e progressive, rinvenendo soluzioni meno formalistiche, ma pur sempre corrette, per garantire il successivo reperimento delle giuste professionalità e le dotazioni tecnologiche ritenute indispensabili al disegno.





4.2 – Organizzazione del lavoro agile

Fin dal 2017 nella Camera di Commercio è stato introdotto il telelavoro, al fine di razionalizzare l'organizzazione del lavoro e di realizzare economie di gestione attraverso l'impiego flessibile delle risorse umane ed altresì in ottica di contribuire ad una migliore conciliazione delle esigenze di vita familiare e lavorativa.

Nel 2020 poi, per fronteggiare la pandemia determinata dal diffondersi del virus Covid-19, si è fin da subito adoperata per continuare a garantire da un lato l'erogazione dei servizi ai propri utenti, compatibilmente con il rispetto delle misure di sicurezza imposte dal legislatore, dall'altro lo svolgimento dell'attività lavorativa da remoto (dalla propria abitazione) al proprio personale.

Questa applicazione su larga scala del lavoro agile, sia pur in una connotazione di eccezionalità, di emergenza e nella forma semplificata individuata dal legislatore, si è resa fin da subito possibile per il buon livello di digitalizzazione dei servizi raggiunto dall'Amministrazione e per la presenza di infrastrutture tecnologiche avanzate, che hanno reso accessibili le banche dati da utilizzare nello svolgimento delle attività da qualunque postazione (in particolare ogni postazione di lavoro, fin dal 2016, risulta dotata dell'infrastruttura del VDI, ossia Desktop Virtuale, che consente appunto a ciascun lavoratore di accedere alla propria scrivania virtuale da qualsiasi postazione di lavoro). A ciò si aggiunga che la maggior parte delle attività camerali presentano caratteristiche di "remotizzabilità", ossia non richiedono necessariamente la presenza fisica in ufficio per il loro svolgimento.

L'introduzione del lavoro agile nella forma massiva richiesta dall'esigenza di fronteggiare l'emergenza sanitaria ha richiesto una maggiore capacità di progettare e pianificare le attività da parte dell'ente camerale: questa esperienza tuttavia ha dimostrato quanto sia fondamentale sviluppare progressivamente nel corso dei prossimi anni una nuova cultura interna fondata sulla flessibilità organizzativa: dalla scelta degli spazi, agli orari e agli strumenti da utilizzare nell'attività lavorativa a fronte di una maggiore responsabilizzazione sui risultati.

Per questo la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno fin dal mese di Ottobre 2020 ha avviato un importante progetto, in collaborazione con l'Università di Pisa, per l'introduzione del lavoro agile come modalità non più straordinaria ed emergenziale, ma stabile e strutturata, che consenta di garantire efficienti livelli di erogazione delle prestazioni, prevedendo il conseguimento di precisi obiettivi qualitativi e quantitativi.

Il progetto si è articolato nei seguenti step:

- 1) analisi delle attività: mappatura dei processi della Camera di Commercio volta ad individuare sulla base di

specifici fattori (livello di informatizzazione; necessità di utilizzare documenti cartacei; necessità di coworking in presenza; necessità di contatto con l'utente in presenza) la sussistenza o meno di requisiti di remotizzabilità (possibilità di essere svolti da remoto). Il 70% dei processi camerali risulta completamente "remotizzabile":

- 2) mappatura delle competenze: valutazione delle competenze/conoscenze del personale assegnato alle attività "remotizzabili", con particolare riferimento alle competenze digitali, volta a verificare l'attitudine a lavorare da remoto;
- 3) individuazione di indicatori per la misurazione dell'impatto del lavoro agile sul livello di qualità, efficacia ed efficienza dei servizi erogati;
- 4) ricognizione della strumentazione tecnologica per l'erogazione da remoto delle attività.

Mappatura attività: fattori di "remotizzabilità"

attività informatizzata	Strumenti informatici necessari (dispositivo firma digitale ecc.)	reperibilità informazioni da banche dati accessibili	necessità utilizzo documenti cartacei / di stampa	necessità di consultare il dirigente	necessità di consultare un collega dello stesso ufficio	necessità di consultare un collega di altro ufficio	necessità compresenza fisica più soggetti / impossibilità di comunicare in modo efficace a distanza	necessità contatto con utente esterno	necessità di rispettare una scadenza
AREA		Processi interamente informatizzati		Processi prevalentemente informatizzati		Processi prevalentemente non informatizzati			
Segreteria		55%		30%		15%			
Staff		77%		14%		9%			
Uff. Legale		50%		50%					
A1 – Servizio GRFP		58%		22%		20%			
A1 – Servizio Innovazione e digitalizzazione		59%		18%		23%			
A2 – Registro Imprese		48%		43%		9%			
A3 – Servizio Promozione		71%		29%		-			
A3 – Servizio Regolazione		35%		25%		40%			

Valutazione competenze

SAPERE = CONOSCENZE						
conoscenze generali						conoscenze specialistiche
giuridiche	economiche	informatiche	legali	relative al funzionamento dell'ente camerale	digitali	riferite allo specifico ambito di lavoro: contabilità, informatica, ...



SAPER FARE = ABILITA' TECNICHE		
livello di padronanza nell'utilizzo degli strumenti operativi (SW, programmi, banche dati...)	esperienza acquisita nell'ufficio/posizione	livello di padronanza nell'applicazione degli strumenti di funzionamento dell'Ente (procedure/regolamenti)

capacità di realizzazione		
capacità di lavorare per obiettivi, individuando, ove richiesto, le priorità	spirito d'iniziativa	capacità di analisi e/o problem-solving e, ove richiesto, di gestione delle emergenze

efficacia personale		
self-efficacy/auto-motivazione	capacità di gestire il proprio tempo	attitudine alla collaborazione

competenze manageriali (ove richieste)		
capacità comunicative	capacità di gestire i collaboratori	capacità di leadership e, ove richiesto, orientamento all'innovazione



Competenze/conoscenze	Grado di possesso (da 1 a 5)*	Adeguate per inquadramento (rif. scheda Ente)
Competenze informatiche di base		
Utilizzo di editore di testi		
Utilizzo di fogli di calcolo		
Presentazioni di informazioni e dati		
Sicurezza informatica		
Produrre, valutare e gestire documenti informatici		
Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione		
Comunicare e condividere con cittadini, imprese ed altre PA		
Identità digitale		
Servizi on-line		
* 1 = inesistente/scarso, 2 = migliorabile, 3 = adeguato, 4 = buono, 5 = ottimo		

Con deliberazione del Consiglio Camerale n.9/2021 è stato adottato il Regolamento sul lavoro agile della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, contenente la disciplina di dettaglio delle modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa cosiddetta "agile", con le finalità di:

- Favorire, attraverso lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al risultato, al lavoro per progetti ed obiettivi, un incremento di efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa;
- Promuovere una visione dell'organizzazione del lavoro ispirata ai principi della flessibilità, dell'autonomia e della responsabilità, che ne incrementi la produttività ed al contempo aumenti la soddisfazione ed il benessere dei dipendenti;
- Ottimizzare la diffusione di tecnologie e competenze digitali;
- Rafforzare le misure di conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare dei dipendenti;
- Promuovere la mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa, nell'ottica di una politica ambientale sensibile alla diminuzione del traffico urbano in termini di volumi e di percorrenze;
- Riprogettare gli spazi fisici di lavoro in relazione alle specifiche attività oggetto del lavoro agile ed in un'ottica di razionalizzazione degli stessi.

Nel corso del 2023 il regolamento è stato aggiornato per il necessario adeguamento alla disciplina contenuta nel CCNL FL 2019 – 2021, sottoscritto il 16 Novembre 2022 (distinzione tra lavoro agile e lavoro da remoto; fruibilità dei permessi orari, criteri di priorità, ecc.).

Nel mese di Novembre 2021, successivamente all'entrata in vigore del D.M. 8/10/2021, che ha individuato le cd. condizionalità per lo svolgimento del lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni, l'Amministrazione ha adottato le misure organizzative, tuttora vigenti, per conformarsi alle suddette condizionalità, prevedendo che:

- lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non debba in alcun modo pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi a favore degli utenti;
- l'amministrazione debba garantire un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro

in modalità agile, dovendo essere prevalente, per ciascun lavoratore, l'esecuzione della prestazione in presenza, tranne situazioni eccezionali, adeguatamente motivate e valutate dal Dirigente competente (gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari);

- c) l'amministrazione metta in atto ogni adempimento al fine di dotarsi di una piattaforma digitale o di un cloud o comunque di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile;
- d) l'amministrazione, inoltre, metta in atto ogni adempimento al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta;
- e) la stipulazione dell'accordo individuale di cui all'art.18, comma 1 L.81/2017, che preveda: 1) specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile; 2) modalità e tempi di esecuzione della prestazione e della disconnessione del lavoratore dagli apparati di lavoro, nonché eventuali fasce di contattabilità; 3) le modalità ed i criteri di misurazione della prestazione medesima;
- f) l'amministrazione assicuri il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti amministrativi.

Il progetto si è concluso con la decisione condivisa dall'organo della Giunta Camerale, con propria deliberazione n. 126/2021, di introdurre nella Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno il lavoro agile come modello organizzativo stabile, incaricando il Segretario Generale, con il coinvolgimento dell'intera struttura e con il confronto con le rappresentanze sindacali, dell'adozione delle misure organizzative necessarie per l'applicazione del lavoro agile, nonché di adeguati strumenti di monitoraggio del relativo funzionamento e dell'impatto sulle attività, sull'organizzazione e sugli stakeholder.

Per realizzare a pieno questo modello organizzativo, questi sono gli obiettivi che l'Amministrazione si propone di realizzare nel prossimo triennio:

- 1) proseguire nell'investimento sulla transizione digitale dei processi camerali, anche individuando forme di interlocuzione con l'utenza che privilegino l'accesso in modalità telematica ed on line;
- 2) potenziare le infrastrutture tecnologiche necessarie per lo svolgimento anche da remoto dei servizi camerali;
- 3) incentivare percorsi formativi per potenziare le competenze digitali del personale e per accompagnare il cambiamento;
- 4) riprogettare gli spazi dedicati allo svolgimento delle attività.

Modello applicativo del lavoro agile

Il lavoro agile/lavoro da remoto è consentito potenzialmente a tutti i dipendenti ad eccezione di coloro che svolgono esclusivamente attività "totalmente non informatizzate", come ad esempio attività di front office, del magazzino e attività logistiche. L'Accordo di lavoro agile è stato ridefinito lo scorso novembre in occasione della stipulazione di accordi individuali di smart working e nel mese di dicembre 2022, per adeguarlo alle novità introdotte con il CCNL FL 2019 - 2022. In ogni patto è stata data evidenza alle principali linee guida e regole a cui lo smart worker si deve attenere: tipologia di attività lavorabili da remoto, fasce di contattabilità, disconnessione, la programmazione delle giornate in lavoro agile in alternanza a quelle in presenza, applicando il criterio della prevalenza della presenza.

L'alternanza tra lavoro a distanza e lavoro in ufficio deve garantire una periodicità ed una frequenza di rientri, funzionale alle esigenze organizzative dell'unità di appartenenza e compatibile con la natura e la durata della prestazione, secondo le modalità previste in ciascun patto individuale.

I suddetti accordi di lavoro agile sono stati trasmessi al Ministero del Lavoro a norma di legge, mediante la



procedura telematica disponibile.

Ad oggi (Gennaio 2025) sono in essere n. 47 accordi individuali della durata di un anno.

Il dipendente nelle giornate di smarworking svolgerà, rispetto alla totalità delle attività della sua unità organizzativa, quelle considerate «smartabili».

Sono garantiti i criteri di priorità previsti dalla vigente normativa per l'accesso al lavoro agile, richiamati nel regolamento.

Nella tabella riportata di seguito si sintetizza la situazione attuale sul lavoro agile all'interno della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno.

DESCRIZIONE DELLA SITUAZIONE ATTUALE	
Periodo di riferimento	2024
N. Persone in lavoro agile	47 / 64
N. GG / mese	• Personale = 8- 12 / mese • PO = 4 - 8 / mese
Percentuale di ore LA rispetto alle ore lavorate annue	28%
Criteri di individuazione delle risorse utilizzati	• in tutti gli uffici è stato garantito presidio in presenza • a tutto il personale sono stati garantiti i giorni in lavoro agile
Formazione su competenze digitali	N°380 ore di formazione inerenti temi della transizione digitale
Monitoraggio	KPI efficienza/efficacia (inseriti in obiettivi operativi)
Percentuale di dipendenti che hanno a disposizione VDI per LA	100%
Percentuale di applicativi consultabili in LA	100%
Percentuale di banche dati consultabili in LA	100%
Percentuale di dipendenti con firma digitale	100%

N°pc portatili a disposizione per LA	40
N°cellulari a disposizione per LA	13

4.3 – Semplificazione delle procedure

Fin dal 2019 la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno ha intrapreso un progetto, ispirato ai principi di “lean thinking” ed alle pratiche di lean organization, volto al miglioramento delle modalità di funzionamento del modello organizzativo, con il fine di impostare e poi realizzare un sistema di gestione dei processi che tenga costantemente sotto controllo la loro capacità di raggiungere gli obiettivi (efficacia), così come la loro capacità di ottimizzare l'utilizzo di risorse e quindi il loro costo (efficienza). Il miglioramento dell'efficienza (rapporto tra risorse input e risultati output), in particolare, passa attraverso non la contrazione delle risorse (fattori input), ma l'incremento dei risultati (fattori output) reso possibile dalla maggiore valorizzazione del lavoro svolto, grazie all'eliminazione delle possibili fonti di “spreco” e al migliore, più appropriato, impiego delle competenze individuali, in modo da valorizzarle.

Il progetto, che ha coinvolto tutto il personale camerale, si è articolato in tre fasi principali:

- 1) Fase preparatoria: creazione di un gruppo di coordinamento del progetto; azione informativa rivolta al personale; individuazione e formazione dei cosiddetti “consulenti interni”;
- 2) Fase di realizzazione: lavoro di gruppo per l'analisi dei processi; lavoro di gruppo per il miglioramento e la riprogettazione dei processi;
- 3) Fase conclusiva: test e messa a punto dei nuovi processi e del sistema di gestione e monitoraggio dei processi; follow-up.

Partendo dalla mappa dei processi camerali, sono stati analizzati tutti i processi ritenuti da semplificare; gli stessi sono stati riprogettati con il coinvolgimento di tutti gli attori coinvolti ed infine sono stati definiti kpi di efficienza ed efficacia per monitorarne il funzionamento. Il monitoraggio di tali indicatori e la revisione di ulteriori processi rappresenta anche nel 2025 un obiettivo operativo trasversale.

Ulteriore sfida odierna che la Camera di Commercio intende vincere è quella della Digital Transformation, vale a dire un insieme di cambiamenti prevalentemente tecnologici, culturali e organizzativi, associati ad applicazioni di tecnologia digitale. Agendo in maniera organica e combinata su questi elementi, la transizione digitale va oltre la semplice adozione di nuove tecnologie e permette di erogare servizi e rendere accessibili dati e informazioni.

Accessibilità e inclusione, usabilità e multicanalità, sono le parole chiave per una PA in grado di offrire ai cittadini un servizio non solo rispettoso della norma, ma anche moderno, efficace a misura di utente. In questo scenario la Camera vuole mettere in atto strategie e tecnologie per abbattere le barriere fisiche e digitali verso i cittadini con disabilità offrendo servizi online e strutture ricettive, progettati ed erogati per una PA accessibile.

In questa chiave il legislatore, con l'entrata in vigore del Decreto Legislativo n. 222/2023, ha voluto compiere un



passo significativo nella riqualificazione dei servizi pubblici, con particolare attenzione all'inclusione e all'accessibilità per le persone con disabilità. Questa disposizione vuole finalizzare e garantire l'accessibilità nelle Pubbliche Amministrazioni, promuovendo ed uniformando la tutela dei lavoratori attraverso l'inclusività. Nello specifico, nel definire le modalità e le azioni specifiche in questo contesto, la Camera si pone obiettivi strategici e programmatici, garantendo così un approccio organizzato e mirato al raggiungimento della piena accessibilità fisica e digitale su tre direttrici:

- Azioni di miglioramento accessibilità servizi digitali – le azioni per migliorare siti web e app, rese trasparenti con la pubblicazione sul portale AGID, devono tendere ad una piena accessibilità; a tale scopo è necessaria anche la condivisione all'interno dei principi per la corretta redazione di documenti accessibili.
- Azioni di miglioramento accessibilità fisica - le sedi di Grosseto e Livorno presentano profili profondamente diversi; se per Livorno è sufficiente lavorare in termini di miglioramento della segnaletica e di piccoli dettagli, per Grosseto è necessario intervenire con la progettazione di importanti interventi di manutenzione straordinaria.
- Azioni di miglioramento accessibilità personale camerale – da ultimo, ma non per importanza, resta fondamentale la continua verifica e l'eventuale adeguamento delle postazioni di lavoro di personale con disabilità.

L'implementazione delle tecnologie digitali nei sistemi organizzativi può aumentare gli standard del livello di servizio e la trasparenza, migliorare le interazioni con gli stakeholders, stimolare l'innovazione, migliorare il processo decisionale e aumentare l'efficienza generale. In questo contesto, l'aspetto tecnologico gioca un ruolo fondamentale. Seguire costantemente le evoluzioni tecnologiche, metterle a disposizione dell'organizzazione, delle imprese e dei cittadini può consentire un miglioramento continuo sia per i processi interni che per la qualità dei servizi erogati. La gestione e fruizione dei dati, la condivisione delle informazioni sia internamente che esternamente, la diversificazione delle modalità di erogazione dei servizi, con particolare attenzione alla modalità digitale, sono gli aspetti più caratterizzanti di una Pubblica Amministrazione efficiente, efficace e digitale.

Il processo di "Transizione Digitale" ha dunque come obiettivo la realizzazione di un'amministrazione digitale e aperta, che offra servizi pubblici digitali, esposti online, facilmente utilizzabili, sicuri e di qualità, tali da garantire una relazione trasparente e aperta con i propri interlocutori e un elevato grado di interoperabilità. In quest'ottica è fondamentale massimizzare l'integrazione dei sistemi informativi con gli strumenti di firma elettronica e dei sistemi di identità digitale.

Guardando internamente, il processo di digitalizzazione si basa su due principi: adeguamento ed aggiornamento degli strumenti hardware e software; sviluppo delle competenze digitali e soft skill del personale.

Il primo di tali principi si traduce in una infrastruttura tecnologica adeguata e robusta, con rigorosi protocolli per la sicurezza informatica, il disaster recovery e la business continuity, nonché un "sistema informativo" capace di gestire ed organizzare le informazioni sia negli ambiti strumentali (software, dispositivi) che relazionali (flussi, procedure, responsabilità), che sia pensato e gestito con l'obiettivo di ottimizzare l'efficienza gestionale, massimizzare l'efficacia strategica ed operativa ed incrementare i livelli di qualità erogata e percepita, passando tramite l'utilizzo di interfacce e applicativi gestionali sempre più intuitivi e rispondenti alle necessità.

Il secondo principio, parimenti importante, punta ad una crescente professionalizzazione delle risorse umane in ottica di impiego degli strumenti informatici ITC. Il personale deve essere accompagnato al nuovo approccio



digitale rafforzandone le conoscenze e sviluppandone di nuove, incrementando la produttività e la capacità di utilizzo degli strumenti nel lavoro quotidiano senza trascurare gli aspetti motivazionali. La tecnologia e le sue applicazioni generano nuove soluzioni ad un ritmo esponenziale, costringendo quindi le persone a utilizzare strumenti sempre più performanti e specifici, ma che necessariamente richiedono un aggiornamento delle competenze.

Per gli obiettivi (strategici ed operativi) di semplificazione si rinvia nel dettaglio a quanto rappresentato nella sezione 3.1 del PIAO dedicata, in particolare nella linea strategica “Semplificazione amministrativa e digitalizzazione dei servizi”.

Di seguito si propone un dettaglio:

08.04 - Azione di miglioramento dei servizi e delle informazioni in relazione al requisito dell'accessibilità 2025
Adempimenti relativi all'accessibilità dei siti e app - Gestione e rispetto della tempistica (obiettivi 31/03/2025; dichiarazione 23/09/2025)
Interventi formativi sull'accessibilità in relazione ai contenuti dei siti web camerali
Predisposizione e condivisione con gli uffici di un Vademecum per la corretta redazione di documenti accessibili
Verifica ed eventuale adeguamento informatico delle postazioni di lavoro di personale con disabilità
13.02 -- Azioni di miglioramento accessibilità fisica sedi di Grosseto/Livorno
Revisione segnaletica ambientale
Verifica ed eventuale adeguamento delle postazioni di lavoro di personale con disabilità
Sede Grosseto -sostituzione ascensore per accessibilità edificio

Con delibera n. 41 del 26 marzo 2024 la Giunta della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno ha nominato il “Responsabile dei temi dell'inclusione sociale e dell'accessibilità delle persone con disabilità”, nonché il “Responsabile del processo di inserimento delle persone con disabilità nell'ambiente di lavoro”, di cui agli artt. 3 e 6 del D.Lgs. 222/2023, nella persona del Dirigente dell'Area I, Gestione Risorse e Sistemi.



4.4 – Fabbisogni del personale e di formazione

Fabbisogni del personale

Con delibera n. 57 del 30/04/2024 è stato approvato l'ultimo aggiornamento del Piano triennale del Fabbisogno di personale, 2024-2026, documento propedeutico all'avvio delle procedure di reclutamento, i cui contenuti sono strettamente correlati all'attività di programmazione complessivamente intesa; la giusta scelta delle professionalità e delle relative competenze professionali appaiono un presupposto indispensabile per ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche e per meglio perseguire gli obiettivi di performance organizzativa. Un'accurata analisi preliminare rispetto alla stesura del piano risulta indispensabile per l'individuazione del corretto dimensionamento quantitativo in relazione ai driver esterni di domanda e alla tipologia di competenze necessarie, focalizzando le necessità non solo su logiche di sostituzione, ma anche sul bisogno di acquisire nuove competenze e contenuti professionali in ragione dei mutamenti tecnologici e del crescente rilievo assunto dai processi digitali.

Con il D. Lgs. n. 75/2017, il legislatore ha superato il concetto di dotazione organica con quello del fabbisogno effettivo di personale; l'assetto organizzativo delle P.A. viene affidato ad un piano essenzialmente gestionale di natura dinamica, concretizzandosi la dotazione organica in dotazione di spesa potenziale massima, limite entro il quale è consentito procedere annualmente alla rimodulazione qualitativa e quantitativa della consistenza di personale, in base ai nuovi fabbisogni.

Da qui nasce la necessità di costruire i contenuti dei piani anche in termini finanziari; in tale costruzione il valore iniziale della spesa massima potenziale deve essere calcolato attribuendo i valori derivanti dagli oneri di personale come emergenti dalla vigente dotazione organica, che sono calcolati in base al CCNL FL 2019 – 2021 sia per il personale non dirigente sia per il personale dirigente.

Pertanto all'interno del Piano dei fabbisogni di personale la dotazione organica viene ad essere espressa in termini finanziari: partendo dall'ultima dotazione organica adottata si ricostruisce il corrispondente valore di spesa potenziale, riconducendo la sua articolazione in oneri finanziari teorici di ciascun posto in essa previsto, corrispondenti al trattamento economico fondamentale della categoria. In concreto la spesa del personale in servizio, sommata a quella derivante dalle facoltà di assunzioni consentite, non può essere superiore alla spesa potenziale massima, espressione dell'ultima dotazione organica approvata.

Tenuto conto del reale fabbisogno sia sul piano qualitativo che quantitativo, si specificano, nelle seguenti tabelle, le necessità assunzionali, rilevando che i Dirigenti hanno attestato non sussistere, nei propri settori, eccedenze di personale ai sensi dell'art. 33 d.lgs.165 del 2001, risultando sussistente una scopertura della dotazione organica in relazione al personale in servizio al 31/12/2022, 31/12/2023, 31/12/2023 e 31/12/2024 e rispetto alla dotazione organica di cui al D.M. 16/2/2018.

Si riporta la dotazione organica definita dal Ministero a seguito del processo di accorpamento delle Camere di Commercio di Grosseto e di Livorno:

CC MAREMMA TIRRENO

Categoria	DOTAZIONE ORGANICA D.M. 16/02/2018
Seg Gen	1



Dirigenti	3
D1	25
C1	33
B3	15
B1	6
A1	1
TOTALE	84

Solo in virtù della previsione normativa introdotta dalla L. n. 145 del 2018, art. 1, comma 450 (legge di Bilancio per il 2019) è stato rimosso, almeno in parte, il cd. blocco delle assunzioni nelle Camere di Commercio previsto dall'art. 3 comma 9 del D.Lgs 219/2016. La norma prevede infatti che a decorrere dal 1° gennaio 2019 le Camere di Commercio non oggetto di accorpamento, ovvero quelle che abbiano concluso tale processo, possono procedere all'assunzione di nuovo personale, nel limite di spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente. Non si ritengono al momento applicabili alle Camere di Commercio le previsioni contenute nella legge di bilancio per il 2025, che riducono il turn over del 25%, secondo le indicazioni fornite da Unioncamere nazionale con propria nota inviata a tutte le Camere di commercio (nota pt.287/2025).

Si procede pertanto all'approvazione del piano triennale dei fabbisgni di personale 2025 -2027, con riserva di un successivo aggiornamento, anche in esito alle procedure selettive interne relative all'anno 2024 ancora in corso e a due richieste di mobilità in uscita verso altre amministrazioni, pervenute in questi giorni, ancora in fase di perfezionamento. Per il dettaglio dell'esposizione di rinvia all'allegato 1.5.

Dopo oltre cinque anni dalla conclusione della fase di accorpamento, è risultato opportuno rimodulare la dotazione organica in modo più rispondente alle esigenze del nuovo Ente, che ha recentemente adottato nuovi profili professionali e ai bisogni dell'utenza emersi in questo arco temporale, nel rispetto del limite della spesa potenziale massima, come di seguito esposto:

Categoria	Nuovo Inquadramento nelle Aree dal 01/04/2023 - CCNL 16/11/2022 - Aggiornato a CCNL DIRIGENTI 16/07/2024	DOTAZIONE ORGANICA D.M. 16/02/2018	DOTAZIONE ORGANICA D GC 27/07/2021	PERSONALE IN SERVIZIO (31/12/2027)	POSTI VACANTI (31/12/2027)	SPESA ANNUA CCNL NON DIR. 16/11/2022 E CCNL DIR 16/07/2024	ONERI RIFLESSI	SPESA ANNUA CON ONERI RIFLESSI (Unità di categoria)	SPESA ANNUA COMPLESSIVA DOTAZIONE ORGANICA SPESA POTENZIALE MASSIMA	SPESA COMPLESSIVA ANNUA DOPO ASSUNZIONI: SPESA PER IL PERSONALE IN SERVIZIO E SPESA PER LE FACOLTA' ASSUNZIONALI A LEGISLAZIONE VIGENTE
							41,393			
Seg Gen	Seg Gen	1	1	1	0	47.015,77	19.461,24	66.477,01	66.477,01	66.477,01
Dirigenti	Dirigenti	3	3	2	1	47.015,77	19.461,24	66.477,01	199.431,03	132.954,02
D1	Funzionari ed elevata qualificazione	25	25	20	5	25.146,71	10.408,98	35.555,69	888.892,25	711.113,80
C1	Istruttori	33	36	32	4	23.175,61	9.593,08	32.768,69	1.081.366,77	1.048.598,08
B1/B3	Operatori esperti	21	18	7	11	20.620,72	8.535,53	29.156,25	612.281,25	204.093,75
A1	Operatori	1	1	0	1	19.806,92	8.198,68	28.005,60	28.005,60	28.005,60
	TOTALE	84	84	62	22				2.876.453,91	2.191.242,26

Dalla presenza di posizioni vacanti si evince che non sussistono posizioni di soprannumerarietà, né di eccedenza di personale.



PIANO ASSUNZIONI 2025						
Categoria	DOTAZIONE ORGANICA D.M. 16/02/2018	DOTAZIONE ORGANICA D GC 27/07/2021	CESSAZIONI 2025	PERSONALE IN SERVIZIO (31/12/2025)	ASSUNZIONI 2025	POSTI VACANTI 31/12/2025
Seg Gen	1	1		1		0
Dirigenti	3	3		2		1
Funzionario (D)	25	25	1	21		4
Istruttore (C)	33	36	2	29	5	2
Operatore Esperto	21	18	3	8		10
Operatore	1	1				0
TOTALE	84	84	6	61	5	17

- Per l'annualità 2025 in relazione alla scopertura della dotazione organica dell'area degli Istruttori si conferma l'assunzione di n° 3 unità, mediante ricorso alle progressioni verticali in deroga di cui all'art.13 del CCNL FL 16/11/2022 (con conseguente cessazione di altrettante posizioni nell'area degli Operatori esperti), finanziate con le risorse stanziare ai sensi dell'art.1, comma 612, della L. n. 234 del 30.12.2021 (Legge di Bilancio 2022), in misura non superiore allo 0.55% del monte salari dell'anno 2018 del personale non dirigente. In seguito alla mancata copertura del posto dell'Area degli Istruttori di cui al piano delle assunzioni 2024 ed alla previsione di un'ulteriore cessazione nella stessa Area, mediante trasferimento per mobilità presso altra Amministrazione, si prevede la copertura di due unità dell'Area degli istruttori, mediante ricorso alla mobilità in entrata. Tuttavia l'attivazione di tali procedure resta subordinata alla conferma della previsione, indicata da Unioncamere nazionale con propria nota inviata a tutte le Camere di Commercio (nota pt.287/2025), della non applicabilità alle stesse dei nuovi vincoli al turn over fissati dalla legge di bilancio per il 2025.

PIANO ASSUNZIONI 2026						
Categoria	DOTAZIONE ORGANICA D.M. 16/02/2018	DOTAZIONE ORGANICA D GC 27/07/2021	CESSAZIONI 2026	PERSONALE IN SERVIZIO (31/12/2026)	ASSUNZIONI 2026	POSTI VACANTI 31/12/2026
Seg Gen	1	1		1		0
Dirigenti	3	3		2		1
Funzionario (D)	25	25	2	19	2	4
Istruttore (C)	33	36	1	33		3
Operatore Esperto	21	18	1	7		11
Operatore	1	1		1		0
TOTALE	84	84	4	63		19

- Per l'annualità 2026 in relazione alla scopertura della dotazione organica dell'area dei Funzionari, incrementata dalla cessazione non programmata di una unità nel corso del 2025, in seguito a mobilità in uscita, si prevede di procedere all'assunzione di n.2 unità, di cui una con procedura concorsuale dall'esterno e l'altra mediante la procedura selettiva di cui all'art.52 del D.Lgs.165/2001 ed all'art.16 del CCNL FL 16/11/2022, nel rispetto della quota del 50% richiesta dal legislatore. Nell'anno 2026 si verificherà la cessazione di n.2 unità dell'area dei funzionari.



PIANO ASSUNZIONI 2027					
Categoria	DOTAZIONE ORGANICA D.M. 16/02/2018	CESSAZIONI 2027	PERSONALE IN SERVIZIO (31/12/2027)	ASSUNZIONI 2027	POSTI VACANTI 31/12/2027
Seg Gen	1		1		0
Dirigenti	3		2		1
Funzionario (D)	25	1	20		5
Istruttore (C)	33	2	31	1	4
Operatore Esperto	21		7		11
Operatore	1	1	0		1
TOTALE	84	4	61		22

- Per l'annualità 2027 in relazione alla scopertura della dotazione organica dell'area degli Istruttori, si prevede di procedere all'assunzione di n.1 unità, mediante procedura concorsuale.

Di seguito si dà conto delle cessazioni di personale al 31/12/2024:

Categoria	DOTAZIONE ORGANICA (Delib. 117/2015)	PERSONALE IN SERVIZIO (01/09/2016: Costituzione CC Mar Tir)	DOTAZIONE ORGANICA D.M. 16/02/2018	CESSAZIONI 31/12/2016	CESSAZIONI 31/12/2017	CESSAZIONI 31/12/2018	CESSAZIONI 31/12/2019	CESSAZIONI 31/12/2020	CESSAZIONI 31/12/2021	CESSAZIONI 31/12/2022	CESSAZIONI 31/12/2023	CESSAZIONI 31/12/2024
Seg Gen	1	1	1	0	0	0	0	0	0			
Dirigenti	4	3	3	0	0	1	0	0	0			
FUNZIONARIO (D1)	25	25	25	0	3	0	1	0	1	2	1	
ISTRUTTORE (C)	38	38	33	1	1	3	3	2	1	1	1	6
OPERATORE ESPERTO (B3)	15	15	15	0	0	0	1	2	3	1		
OPERATORE ESPERTO (B1)	6	6	6	0	0	0	0	0	0	1	1	1
OPERATORE (A)	1	1	1	0	0	0	0	0	0			
TOTALE	90	89	84	1	4	4	5	4	5	5	3	7

Di seguito si dà conto del tasso di turn over al 31/12/2024 (per genere)

Categoria	DOTAZIONE ORGANICA (Delib. 117/2015)	PERSONALE IN SERVIZIO (01/09/2016: Costituzione CC Mar Tir)	DOTAZIONE ORGANICA D.M. 16/02/2018	PERSONALE IN SERVIZIO 31/12/2024	UOMINI	DONNE	ASSUNZIONI 2024	UOMINI	DONNE	CESSAZIONI 2024	UOMINI	DONNE	TASSO DI TURN OVER 2024
Seg Gen	1	1	1	1	1	0	0			0			0%
Dirigenti	4	3	3	2	2	1	0			0			0%
FUNZIONARIO (D1)	25	25	25	20	6	14	2	1	1	0			10%
ISTRUTTORE (C)	38	38	33	33	9	24	2	1	1	4	2	2	18%
OPERATORE ESPERTO (B3)	15	15	15	8	2	6	0			0			0%
OPERATORE ESPERTO (B1)	6	6	6	3	1	2	0			1		1	33%
OPERATORE (A)	1	1	1	1	1	0	0			0			0%
TOTALE	90	89	84	68	22	47	4	2	2	5	2	3	13%

Di seguito si dà conto delle possibili cessazioni 2025-2027:

Categoria	DOTAZIONE ORGANICA (Delib. 117/2015)	PERSONALE IN SERVIZIO (01/09/2016: Costituzione CC Mar Tir)	DOTAZIONE ORGANICA D.M. 16/02/2018	CESSAZIONI 31/12/2025	CESSAZIONI 31/12/2026	CESSAZIONI 31/12/2027
Seg Gen	1	1	1			
Dirigenti	4	3	3			
FUNZIONARIO (D1)	25	25	25	1	2	1
ISTRUTTORE (C)	38	38	33	2	1	2
OPERATORE ESPERTO (B3)	15	15	15	3	1	1
OPERATORE ESPERTO (B1)	6	6	6			
OPERATORE (A)	1	1	1			1
TOTALE	90	89	84	5	2	4

In merito alla situazione occupazionale del personale appartenente alle categorie protette ed al rispetto delle norme sul collocamento obbligatorio dei lavoratori, di cui alla Legge n. 68/1999, la Camera attualmente occupa n. 5 dipendenti disabili e pertanto risulta coperta la cosiddetta quota d'obbligo.

Fabbisogni formativi

In questa sezione l'ente dà conto delle azioni formative che intende intraprendere e dà conto delle modalità attuative pensate per implementare il piano formativo (webinar; percorsi di affiancamento; corsi di formazione; workshop; coaching).

La formazione è una leva strategica per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo.

Le attività di formazione sono in particolare rivolte a:

- valorizzare il patrimonio professionale presente nella Camera di Commercio;
- assicurare il supporto conoscitivo al fine di assicurare l'operatività dei servizi, migliorandone la qualità e l'efficienza con particolare riguardo allo sviluppo delle competenze digitali;
- garantire l'aggiornamento professionale in relazione all'utilizzo di nuove metodologie lavorative ovvero di nuove tecnologie, nonché il costante adeguamento delle prassi lavorative alle eventuali innovazioni intervenute, anche per effetto di nuove disposizioni legislative;
- favorire la crescita professionale del lavoratore e lo sviluppo delle potenzialità dei dipendenti in funzione dell'affidamento di incarichi diversi, della progressione di carriera e della costituzione di figure professionali polivalenti;
- incentivare comportamenti innovativi che consentano l'ottimizzazione dei livelli di qualità ed efficienza dei servizi pubblici, nell'ottica di sostenere i processi di cambiamento organizzativo.

La pianificazione annuale delle attività formative, che si concretizza con l'approvazione del piano di formazione dell'Ente, adesso integrato nel PIAO, coinvolge tutto il personale e tiene conto sia delle esigenze trasversali (percorsi formativi comuni a tutti i dipendenti su tematiche di interesse generale, quali ad esempio trasparenza e fenomeni corruttivi, privacy, competenze digitali) sia delle esigenze del singolo servizio di appartenenza, in relazione alle competenze specifiche, come rappresentate su proposta dei responsabili di servizio, anche sulla base di fabbisogni provenienti dai singoli dipendenti.

Sono individuate attività di formazione che si concludono con l'accertamento dell'avvenuto accrescimento della professionalità del singolo dipendente, attestato attraverso certificazione finale delle competenze acquisite, da parte dei soggetti che l'hanno attuata, in collegamento con le progressioni economiche



Il monitoraggio delle ore di formazione e dei corsi di formazione da erogare viene realizzato mediante assegnazione di specifici obiettivi (strategici e di tutti i servizi), come risultanti dal piano delle attività, al quale pertanto si rinvia.

Gli interventi formativi obbligatori riguarderanno, come richiesto dalla Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 14.01.2025, i seguenti ambiti di competenze trasversali:

- 1) competenze per la transizione amministrativa;
- 2) competenze per la transizione digitale ed ecologica;
- 3) competenze in materia di etica, inclusione, parità di genere e contrasto alla violenza;
- 4) privacy, prevenzione della corruzione, trasparenza e integrità;
- 5) salute e sicurezza sui luoghi di lavoro.

Al fine di accompagnare la crescita professionale del personale e coadiuvare il raggiungimento degli obiettivi stabiliti nella pianificazione camerale, sono stati impostati gli interventi formativi come di seguito riportati.

Pianificazione degli interventi formativi 2025:

CORSI TRASVERSALI		
ARGOMENTO DEL CORSO	PERIODO PREVISTO	PARTECIPANTI
MICROSOFT Excel (corso avanzato)	Intero anno	Tutto il personale
Riforma mentis	Intero anno	Tutto il personale
Prevenzione corruzione, trasparenza, privacy	Intero anno	Tutto il personale
Comunicazione inclusiva: il linguaggio nella PA (con certificazione delle competenze)	Intero anno	Tutto il personale
Competenze digitali: conoscere l'intelligenza artificiale (con certificazione delle competenze)	Intero anno	Tutto il personale
Conoscere le soft skills (con certificazione delle competenze)	Intero anno	Tutto il personale

SERVIZIO SEGRETERIA GENERALE		
ARGOMENTO DEL CORSO	PERIODO PREVISTO	PARTECIPANTI
Pillola SiCamera: Advertising e sponsorizzazioni: le basi per fare campagne nelle PA	Intero anno	S. Segreteria Generale
Pillola SiCamera Verbalizzazione delle riunioni di Giunta e Consiglio	Intero anno	S. Segreteria Generale



Pillola SiCamera Gestire e organizzare una riunione: le nuove modalità in presenza e on line	Intero anno	S. Segreteria Generale
Formazione specifica sui social network	Intero anno	S. Segreteria Generale
Corsi di formazione professionale continua per raggiungimento crediti formativi obbligatori per iscrizione ordine dei giornalisti	Intero anno	Responsabile Comunicazione
SERVIZIO STAFF		
ARGOMENTO DEL CORSO	PERIODO PREVISTO	PARTECIPANTI
Accrescere la cultura del rispetto della persona e la valorizzazione delle diversità di genere di ruolo e di professione	Intero anno	S. Staff
Aggiornamenti in materia previdenziale e fiscale	Intero anno	S. Staff
Codice di comportamento alla luce delle recenti novità	Intero anno	S. Staff
Anticorruzione (Area personale) formazione obbligatoria	Intero anno	S. Staff
Obblighi di pubblicazione e privacy: due diritti in equilibrio	Intero anno	S. Staff
Il trattamento di fine rapporto nelle CCIAA e anticipazioni sul TFR e IFR	Intero anno	S. Staff
Le società a partecipazione pubblica: aggiornamenti	Intero anno	S. Staff
La strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa	Intero anno	S. Staff
Gestione del personale: aggiornamenti	Intero anno	S. Staff
Promuovere comportamenti corretti, valorizzare la diversità e garantire l'inclusione nelle PA	Gen-Mar	EQ Staff
Competenze manageriali e strumenti per lo sviluppo dei collaboratori	Feb-Mar	EQ CC MAR TIR
UFFICIO LEGALE		
ARGOMENTO DEL CORSO	PERIODO PREVISTO	PARTECIPANTI



Pillola: L'equo compenso	Intero anno	Ufficio Legale
Pillola: L'istruttoria nell'era dell'Amministrazione digitale	Intero anno	Ufficio Legale
Pillola: La nuova piattaforma per la notifica digitale degli atti pubblici	Intero anno	Ufficio Legale
Diritto civile o di procedura civile o di deontologia forense	Intero anno	Ufficio Legale
SERVIZIO BILANCIO E PATRIMONIO		
ARGOMENTO DEL CORSO	PERIODO PREVISTO	PARTECIPANTI
CODICE APPALTI - APPROFONDIMENTI NORMATIVI	Febbraio-Dicembre	PROVVEDITORATO
CODICE APPALTI - APPROFONDIMENTI SPECIFICI SU PIATTAFORME PAD	Febbraio-Dicembre	PROVVEDITORATO
COMUNICAZIONE E RELAZIONE CON IL PUBBLICO	Febbraio-Dicembre	Personale Addetto al centralino e accoglienza
ACCRUAL 1 - QUADRO CONCETTUALE (QUADRO CONCETTUALE - ITAS1 -2 - 12)	Gennaio - Giugno	Ufficio Contabilità e Bilancio
ACCRUAL 2 PRINCIPI CONTABILI ATTIVITA'-PASSIVITA' - CONTO ECONOMICO (ITAS 3-4-5-8-9-10-12-14-16-17-18)	Gennaio - Giugno	Ufficio Contabilità e Bilancio
ACCRUAL 3 - PRINCIPI CONTABILI OPERAZIONI SPECIFICHE (ITAS 6-7-11-15)	Gennaio - Giugno	Ufficio Contabilità e Bilancio
Competenze manageriali e strumenti per lo sviluppo dei collaboratori	Feb-Mar	EQ CC MAR TIR
GESTIONE DEL PROCEDIMENTO SANZIONATORIO E CONTENZIOSO	Febbraio-Dicembre	Ufficio Diritto annuale
DIRITTO ANNUALE - PROFILI APPLICATIVI	Febbraio-Dicembre	Ufficio Diritto annuale
UFFICIO GDTD		
ARGOMENTO DEL CORSO	PERIODO PREVISTO	PARTECIPANTI
Accessibilità digitale	Intero anno	Uff. transizione digitale
Cybersecurity	Intero anno	Uff. transizione digitale
L'archivio di deposito	Intero anno	Uff. Gestione documentale
Tecniche di comunicazione e team building	Intero anno	Uff. GDTD



SERVIZIO ANAGRAFICO CERTIFICATIVO

ARGOMENTO DEL CORSO	PERIODO PREVISTO	PARTECIPANTI
ARGOMENTI VARI ATTINENTI ALLE NOVITA' NORMATIVE DEL REGISTRO IMPRESE	Intero anno	Ufficio Registro Imprese
La pubblicità legale delle società di persone (costituzione - trasferimento della quota - scioglimento liquidazione ed estinzione)	Intero anno	Ufficio Registro Imprese
Le informazioni economico/statistiche contenute nelle visure Registro imprese	Intero anno	Ufficio Registro Imprese
Il nuovo codice ATECO- Impatti sul Registro imprese	Intero anno	Ufficio Registro Imprese
Le operazioni societarie straordinarie (trasformazioni, fusioni, scissioni): gli aspetti pratici di competenza dell'Ufficio R.I. ...	Intero anno	Ufficio Registro Imprese
La liquidazione giudiziale e il concordato nella liquidazione giudiziale	Intero anno	Ufficio Registro Imprese
Il concordato preventivo	Intero anno	Ufficio Registro Imprese
Gli Accordi di ristrutturazione dei debiti e i piani attestati di risanamento	Intero anno	Ufficio Registro Imprese
Il concordato minore e la Liquidazione controllata	Intero anno	Ufficio Registro Imprese
LCA e Amministrazione straordinaria	Intero anno	Ufficio Registro Imprese
Composizione negoziata per la risoluzione della crisi d'impresa: le pubblicazioni nel Registro delle imprese	Intero anno	Ufficio Registro Imprese
Le misure protettive nel codice della crisi d'impresa	Intero anno	Ufficio Registro Imprese
I controlli di competenza camerale sulle start up innovative	Intero anno	Ufficio Registro Imprese
I principi della tipicità allargata - le iscrizioni cosiddette atipiche	Intero anno	Ufficio Registro Imprese
Il mediatore della nautica da diporto	Intero anno	Ufficio Registro Imprese
IL fascicolo informatico	Intero anno	Ufficio Registro Imprese



Competenze manageriali e strumenti per lo sviluppo dei collaboratori	Feb-Mar	EQ CC MAR TIR
SERVIZIO PROMOZIONE E SVILUPPO ECONOMICO		
ARGOMENTO DEL CORSO	PERIODO PREVISTO	PARTECIPANTI
La disciplina degli aiuti di stato - aggiornamenti	Intero anno	Servizio sviluppo economico
Gli assessment digitali a sostegno delle imprese	Intero anno	Servizio sviluppo economico
Comunità energetiche rinnovabili e incentivi	Intero anno	Servizio sviluppo economico
Certificazione delle competenze	Intero anno	Servizio sviluppo economico
ASTRO: I principi generali del Codice e gli appalti sottosoglia nel nuovo Codice (decreto legislativo n. 36 del 2023 in G.U. del 31 marzo 2023)	Intero anno	Servizio sviluppo economico
Tecnologie 4.0: IA e cybersecurity	Intero anno	Servizio sviluppo economico
Innovazione tecnologica ed evoluzione delle infrastrutture	Intero anno	Servizio sviluppo economico
Internazionalizzazione: procedure per l'esportazione	Intero anno	Servizio sviluppo economico
La destinazione turistica	Intero anno	Servizio sviluppo economico
Competenze manageriali e strumenti per lo sviluppo dei collaboratori	Feb-Mar	EQ CC MAR TIR
SERVIZIO REGOLAZIONE DEL MERCATO		
ARGOMENTO DEL CORSO	PERIODO PREVISTO	PARTECIPANTI
Pillola: Time management: Le regole per sopravvivere al multitasking - Organizzazione e gestione del tempo nel lavoro in ufficio .	Intero anno	Il personale del Servizio
Pillola: Il nuovo DM sui Centri Tecnici - parte 1 e 2	Intero anno	Ufficiali metrici
Pillola: D.M.93/17 Controlli casuali e vigilanza - Direttiva MISE 06 dicembre 2021- scheda tecnica per la verifica periodica dei misuratori massici di gas metano per autotrazione (Gas Naturale CNG)	Intero anno	Ufficiali metrici
Pillola: D.M.93/17 Controlli casuali e vigilanza - Direttiva MISE 06 dicembre 2021 - scheda tecnica per la verifica periodica degli strumenti per pesare a funzionamento automatico del tipo selezionatrici ponderali	Intero anno	Ufficiali metrici



Regolamento (UE) 2023/988 relativo alla sicurezza generale dei prodotti	Intero anno	Vigilanza prodotti e sanzioni
Formazione in materia di OCC e CNC	Intero anno	Composizione controversie e crisi
Formazione in materia di Registro Informatico dei protesti	Intero anno	Sportello Polifunzionale
Formazione in materia di Carte tachigrafiche	Intero anno	Sportello Polifunzionale
Formazione in materia di marchi e brevetti	Intero anno	Sportello Polifunzionale
Formazione sugli adempimenti ambientali 2025	Intero anno	Tutela del mercato e Sportello Polifunzionale
Competenze manageriali e strumenti per lo sviluppo dei collaboratori	Feb-Mar	EQ CC MAR TIR



5. MODALITÀ DI MONITORAGGIO

In questa sezione sono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, nonché i soggetti responsabili. Il monitoraggio del Valore pubblico e della Performance operativa avviene in ogni caso secondo le modalità stabilite dal decreto legislativo n. 150 del 2009, in particolare ai seguenti articoli:

- gli Organismi indipendenti di valutazione, anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalano la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione;
- al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le amministrazioni pubbliche, redigono e pubblicano sul sito istituzionale ogni anno, entro il 30 giugno, la Relazione annuale sulla performance, che è approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'Organismo di valutazione ai sensi dell'articolo 14 e che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e gli obiettivi di parità di genere realizzati.

In particolare il **monitoraggio della performance**, organizzativa ed individuale, viene effettuato con le modalità indicate nel SMVP della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno ed alle quali si rinvia: in sintesi con cadenza semestrale i funzionari responsabili di Servizio ed i Dirigenti procedono alla rendicontazione degli obiettivi, tramite l'applicativo Integra messo a disposizione da Unioncamere nazionale, ed alla valutazione intermedia delle performance individuali, individuando eventuali interventi correttivi, laddove necessari.

Monitoraggio delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza

Al fine di verificare l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, la Camera di Commercio adotta un processo di monitoraggio e di audit, interno e svolto dall'OIV: obiettivo del monitoraggio è quello di verificare la progressiva esecuzione delle attività programmate ed il raggiungimento degli obiettivi previsti.

Il monitoraggio interno sulle misure di prevenzione della corruzione viene svolto secondo le seguenti modalità:

- la responsabilità del monitoraggio è assegnata al Segretario Generale, responsabile della individuazione degli obiettivi di prevenzione e della loro attuazione;
- la periodicità del monitoraggio è indicata nelle schede di valutazione del rischio, sulla base di report predisposti dai Servizi interessati;
- i criteri sulla base dei quali viene monitorata l'attuazione delle misure anticorruzione sono:
- rispetto delle scadenze previste;
- raggiungimento dei target previsti;
- valutazioni di gradimento derivanti dal coinvolgimento degli stakeholder.

Sotto il profilo della gestione del rischio sono stati effettuati controlli sulla gestione delle misure di trattamento dei rischi di corruzione e non sono state riscontrate irregolarità.

Il monitoraggio del RPCT consiste nel verificare l'osservanza delle misure di prevenzione del rischio previste nella sezione Anticorruzione e trasparenza del PIAO da parte delle unità organizzative in cui si articola la Camera.

Il monitoraggio delle misure non si limita alla sola attuazione delle stesse, ma contempla anche una valutazione della loro idoneità, intesa come effettiva capacità di riduzione del rischio corruttivo, secondo il principio guida della "effettività".

L'inidoneità di una misura può dipendere da diversi fattori tra cui:

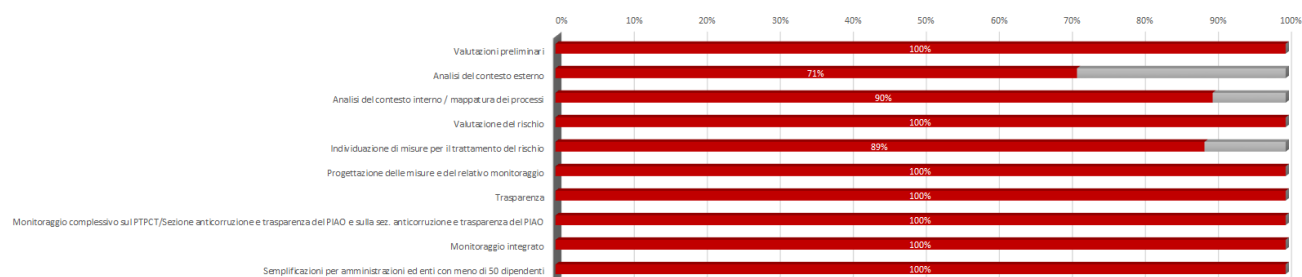
- l'erronea associazione della misura di trattamento all'evento rischioso dovuta ad una non corretta comprensione dei fattori abilitanti;
- una sopravvenuta modificazione dei presupposti della valutazione (es. modifica delle caratteristiche del processo o degli attori dello stesso);
- una definizione approssimativa della misura o
- un'attuazione meramente formale della stessa.

Di seguito viene presentato il modello utilizzato per monitorare le misure.

Misura attuata nei tempi? (Sì / No) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (colonna che alimenta il contatore di misure effettivamente attuate: si popola automaticamente a seconda della risposta data nella colonna R)	Si tratta di una misura per la quale non sono state ancora avviate le attività, ma saranno avviate nei tempi previsti dalle misure di prevenzione della corruzione adottate? (Sì / No) (selezionare dal menù a tendina)	Si tratta di una misura per la quale sono state avviate le attività e che, dunque, sono attualmente in corso di adozione (Misure non ancora terminate nei tempi)? (Sì / No) (selezionare dal menù a tendina)	Si tratta di una misura per la quale non sono state ancora avviate le attività, e non saranno avviate nei tempi previsti dalle misure di prevenzione della corruzione adottate? (Sì / No) (selezionare dal menù a tendina)	Causa ostativa rispetto all'implementazione della misura (selezionare dal menù a tendina)	Ulteriore specifica nel caso di selezione del campo "altre motivazioni" nella colonna precedente (colonna W)	Idoneità della misura (Sì / No) (selezionare dal menù a tendina)
		--	--	--	--	[...]	

Come ausilio ai RPCT nell'attività di elaborazione dei Piani e della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO e alle amministrazioni chiamate ad approvarli, ANAC ha predisposto una check-list (Allegato 1 al PNA 2022), come guida per la strutturazione e la autovalutazione dei Piani.

Di seguito una breve sintesi circa la sua compilazione da parte del RPCT.



In un'ottica strumentale alla riduzione del rischio di corruzione ed alla diffusione della cultura della legalità e dell'integrità etica, sono state adottate misure ulteriori rispetto a quelle obbligatorie individuate nel PNA: in questo ambito ha assunto un ruolo di primo piano altresì il rispetto puntuale degli adempimenti in tema di trasparenza, mediante un monitoraggio costante degli stessi e l'informatizzazione del flusso della pubblicazione dei dati. Non è pervenuta all'Amministrazione nessuna richiesta di accesso civico.

Ruolo fondamentale svolge poi l'OIV, al quale spetta il compito di promuovere e attestare l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità da parte delle amministrazioni e degli enti.

Le attestazioni degli OIV sulla pubblicazione di informazioni e dati per i quali, ai sensi della normativa vigente, sussiste uno specifico obbligo di pubblicazione nella sezione "Amministrazione trasparente" dei siti istituzionali, costituiscono lo strumento di cui si avvale l'ANAC per la verifica sull'effettività degli adempimenti in materia di trasparenza, nell'esercizio dei poteri in materia di vigilanza e controllo sulle regole della trasparenza, ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190, e del d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33.



Le valutazioni hanno avuto esito positivo come rilevabile nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno.

Al fine di assicurare la costante integrazione dei dati presenti all'interno del sito web istituzionale sono adottate istruzioni operative sulla gestione dei flussi manuali e informatizzati, fermo restando:

- per i flussi automatici di pubblicazione dei dati correlati alla gestione automatizzata degli atti, l'implementazione dei flussi medesimi e il loro monitoraggio;
- per i flussi non automatici di pubblicazione, la definizione di procedure necessarie e correlate alla gestione non automatizzata degli atti. Attraverso verifiche periodiche si assicurerà la gestione corretta degli stessi in termini di celerità e completezza della pubblicazione.

La trasmissione viene effettuata nei formati di tipo aperto ai sensi dell'articolo 68 del Codice dell'Amministrazione Digitale, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005 nr. 82, che consentano la riutilizzabilità ai sensi del decreto legislativo 24 gennaio 2006 nr. 36, decreto legislativo 7 marzo 2005 nr. 82, e del decreto legislativo 30 giugno 2003 nr. 196 aggiornato dal successivo D.Lgs. n. 101/2018 di recepimento del Regolamento EU 2016/679.

La trasmissione deve avvenire con riferimento a tutti i documenti, i dati e le informazioni oggetto di pubblicazione e, sotto il profilo temporale, deve essere effettuata tempestivamente e, comunque, entro limiti temporali utili per consentire ai Responsabili della pubblicazione di adempiere integralmente agli obblighi di pubblicazione.

Gli obblighi di trasmissione rientrano nei doveri d'ufficio e la relativa omissione o parziale attuazione è rilevante sotto il profilo disciplinare, fatte salve le misure sanzionatorie previste dal D.Lgs. 33/2013 e successive modifiche ed integrazioni. L'inadempimento degli obblighi costituisce elemento di valutazione della responsabilità dirigenziale, eventuale causa di responsabilità per danno all'immagine e sono comunque valutati ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale dei Dirigenti, delle rispettive Aree di competenza. Le sanzioni pecuniarie amministrative per le violazioni degli obblighi in merito alla trasparenza sono indicate dal D.Lgs. 33/2013, fatte salve sanzioni diverse. I Responsabili della Pubblicazione hanno l'obbligo di garantire la corretta e integrale pubblicazione dei documenti, dei dati e delle informazioni provenienti dai Responsabili della trasmissione.

Il R.P.C.T. svolge la sua funzione assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, nonché segnalando all'organo di indirizzo politico, all'Organismo Indipendente di Valutazione, all'Autorità Nazionale Anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio procedimenti disciplinari i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione.