



LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2021

Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno

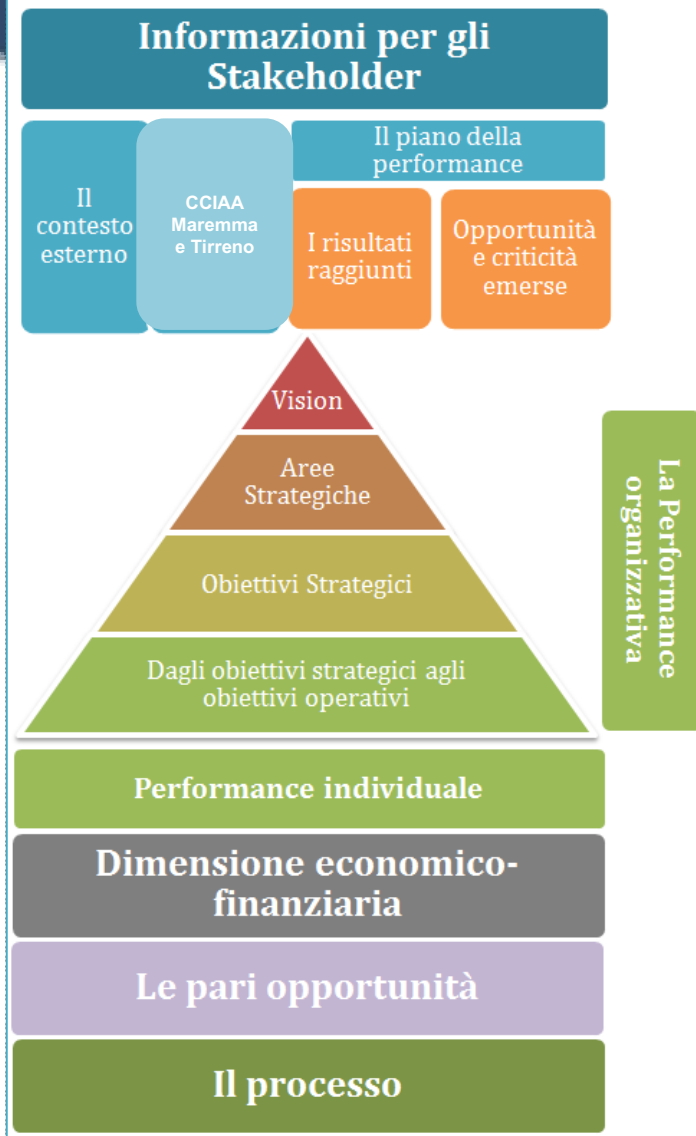
Approvata con deliberazione della Giunta Camerale del 30 Maggio 2022

Maggio 2022



1. Indice

1. Indice e Presentazione della Relazione
2. Sintesi delle informazioni di interesse per gli Stakeholder
 - 2.1 Il contesto esterno
 - 2.2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione
 - 2.3 . Il Piano della performance in sintesi: i risultati raggiunti
 - 2.4. Il Piano della performance in sintesi: le criticità e le opportunità – le variazioni
3. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti
 - 3.1 Albero della performance
 - 3.2 Gli obiettivi strategici
 - 3.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi
 - 3.4 Gli obiettivi individuali
4. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità
5. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere
6. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance
 - 6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità del processo di redazione
 - 6.2 I punti di forza e di debolezza
 - 6.3 Il check up del Ciclo di gestione della performance
7. Allegati Tecnici
 - 7.1 I documenti del Ciclo di Gestione della Performance





Premessa - Lettera del Presidente

Anche quest'anno arriviamo ad uno degli appuntamenti più importanti per la Camera di Commercio: la presentazione della Relazione sulla performance.

Come sempre, nel documento vengono evidenziati, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse. Dall'analisi degli obiettivi programmati e dall'esame dei fattori che ne hanno stabilito il raggiungimento, totale o parziale, è possibile ottenere una visione complessiva delle azioni che la Camera di Commercio programma e realizza per interpretare al meglio il proprio ruolo di istituzione al servizio delle imprese. Si tratta dunque di un atto di trasparenza e rendicontazione delle attività nei confronti di tutti gli stakeholders.

Il 2021 è stato l'anno della conclusione del mandato 2016-2021, il primo della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno dopo la sua nascita. Non si è trattato sicuramente di un anno facile: le attività di ogni genere, e anche quelle camerali, sono state infatti pesantemente condizionate dalla pandemia e da tutte le conseguenze economiche e sociali che ne sono conseguite. Si è trattato dunque di una sfida complessa, in un territorio che si è trovato unito per la prima volta.

Come testimoniato dall'esito delle votazioni per il rinnovo della *governance* camerale, si può affermare con sicurezza che questa sfida sia stata affrontata al meglio. Da un lato gli organi camerali infatti proseguono nel solco della continuità, dall'altro la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno ha continuato ad operare in modo tempestivo ed efficace, riorganizzando le proprie attività e i propri servizi e garantendo, con il lavoro qualificato di tutta la struttura camerale, un costante supporto agli utenti e alle imprese.

Portando avanti il percorso intrapreso negli ultimi anni, la Camera ha continuato a investire su alcune iniziative ritenute strategiche per tutto il sistema-impresa di Livorno e Grosseto: la digitalizzazione delle imprese, i percorsi di orientamento al lavoro e la promozione turistico-culturale dei territori. La Camera di commercio conferma un ruolo centrale sul territorio, a fianco delle imprese, stimolandole a crescere, a rinnovarsi e fornendo sostegno, formazione e informazione economica.

È necessario continuare a lavorare anche nei prossimi anni con lo stesso impegno ed energia per raccogliere le sfide che questo particolare e non facile momento storico ci metterà davanti ed affiancare il sistema imprenditoriale ad affrontare il difficile periodo di ricostruzione e ripartenza che ci attende.

Il Presidente

Riccardo Breda



Premessa

La presente Relazione sulla Performance è il documento che completa il Ciclo di Gestione della Performance con riferimento all'annualità 2021. Il d. lgs. 150/09 attribuisce alla Relazione sulla Performance la funzione di evidenziare, a consuntivo, i risultati della performance organizzativa ed individuale rispetto a quanto preventivamente definito in sede di pianificazione. La Relazione sulla Performance costituisce, pertanto, il rendiconto del Piano della Performance, rappresentando il grado di raggiungimento degli obiettivi organizzativi, strategici ed operativi, e individuali in esso previsti, nonché gli eventuali scostamenti rilevati. Così come espresso nel citato dettato normativo, la Relazione sulla Performance analizza, in particolare, la dimensione economico-finanziaria della performance dell'Ente, in termini di efficienza ed economicità. Allo stesso modo, la Relazione pone l'enfasi sulla esposizione di obiettivi dell'Ente in tema di pari opportunità, ivi compresa la dimensione di genere, con la finalità di dare conto agli stakeholder, in un'ottica di trasparenza ed accountability, delle risultanze di performance del periodo amministrativo di riferimento.

Il 2021 rappresenta di fatto l'ultima annualità di attuazione del programma di mandato della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, approvato dal Consiglio Camerale nel novembre 2016, quasi contestualmente all'approvazione del D.Lgs. 219/2016, che ha dato attuazione al processo di riforma delle Camere di Commercio, ridisegnandone le circoscrizioni territoriali, nonché compiti e funzioni, ed introducendo misure di razionalizzazione che hanno inciso sull'assetto organizzativo ed economico-finanziario: si tratta di un anno ancora caratterizzato dal protrarsi di un evento eccezionale, la pandemia da Covid 19, che ha imposto a tutte le Pubbliche Amministrazioni l'adozione di misure straordinarie per garantire da un lato la sicurezza e la salute dei dipendenti (misure di sicurezza sul luogo di lavoro ed introduzione del lavoro agile come innovativa modalità di organizzazione del lavoro) e dall'altro per garantire la continuità delle attività ed il sostegno alle imprese. Come evidenziato nel prosieguo la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno si è prontamente attivata per offrire risposte adeguate sia ai propri stakeholder interni sia a quelli esterni.

Il Segretario Generale

Pierluigi Giuntoli



2. Sintesi delle informazioni di interesse per gli Stakeholder

La presente sezione illustra, in maniera sintetica e snella, le informazioni di supporto ad una analisi consapevole dei risultati della performance che verranno rappresentati più nel dettaglio nei paragrafi che seguono. I destinatari di tali informazioni sono prevalentemente gli Stakeholder esterni, ed in particolare i cittadini, in quanto beneficiari finali dell'azione dell'ente sul territorio.

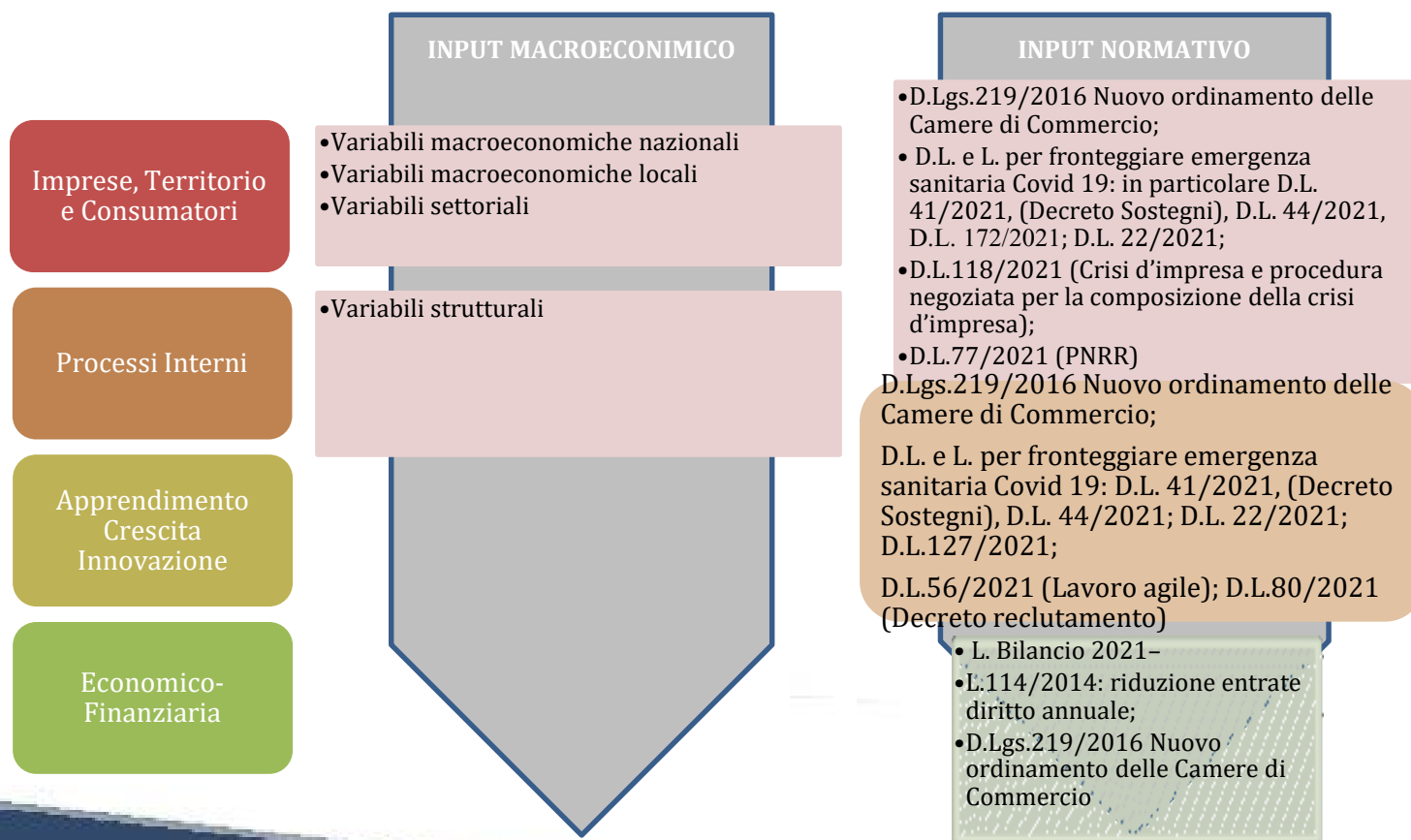
Per facilitare la lettura del documento, sono qui proposte informazioni di sintesi circa il contesto esterno nel quale si è svolta l'attività dell'ente, i dati qualitativi e quantitativi che caratterizzano l'amministrazione, i risultati finali raggiunti e le principali criticità o elementi di merito che si sono manifestati nel corso del 2021. Essendo la Relazione sulla Performance un documento consuntivo rispetto al Piano della Performance, si rimanda a quest'ultimo per una analisi approfondita e preventiva delle informazioni integrative sinteticamente illustrate di seguito.

Non si può non tenere conto in questa analisi dei fattori esogeni, rappresentati dal contesto economico finanziario e dal perdurare dell'evento eccezionale della pandemia da Covid 19.



Piano della Performance 2021-2023: <http://www.lg.camcom.gov.it/amministrazionetrasparente/performance/pianoperformance/>

La CCIAA della Maremma e del Tirreno, al fine di individuare le azioni più coerenti per soddisfare le aspettative dei propri Stakeholder, riconosce come elemento propedeutico all'efficacia strategica delle proprie azioni l'analisi del contesto economico-sociale di riferimento. L'analisi del contesto consente di descrivere le variabili che rappresentano lo scenario nel quale si è sviluppata l'attenta azione amministrativa della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, ed in base alle quali gli obiettivi strategici previsti si sono potuti concretizzare. A tal fine verrà dato rilievo alle variabili del contesto esterno che, manifestandosi nel corso dell'anno 2021, hanno inciso positivamente o negativamente sui risultati finali raggiunti, prima tra tutte la continuazione della **pandemia** che ha determinato una sospensione delle attività produttive per alcuni mesi oltreché restrizioni per fini di tutela della salute alla libera circolazione delle persone.





INPUT MACROECONOMICO

- **Demografia d'impresa** - Il 2021 ha evidenziato andamenti sicuramente differenti rispetto agli anni precedenti, almeno fino al 2019, quando ancora si osservava il "normale" svolgersi delle dinamiche tipiche della demografia d'impresa: il 2021 si caratterizza anche per una crescita tendenziale non solo delle iscrizioni ma anche, e soprattutto, delle cessazioni; non poteva essere altrimenti, dato che l'anno precedente si era registrato un vero e proprio "congelamento" dell'attività imprenditoriale. I saldi risultano negativi, spinti verso il basso anche dall'enorme incremento delle cessazioni d'ufficio, fenomeno particolarmente evidente a Livorno. Soprattutto nella seconda metà dell'anno, inoltre, alle cancellazioni "fisiologiche" si sono aggiunte molte di quelle che non si erano concretizzate a causa della pandemia, ossia cessazioni di imprese che, probabilmente destinate a sparire dal mercato già a fine 2019, sono state "tenute in piedi" dagli aiuti governativi. Tutto ciò accade ovunque, tranne che in Maremma, che chiude l'anno con un lieve ma assolutamente significativo incremento delle sedi d'impresa registrate nonché di quelle attive; presenta un saldo positivo fra iscrizioni e cessazioni.
- Le sedi d'impresa registrate in Italia sono poco meno di 6,07 milioni (-0,2%), 408 mila sedi toscane (-0,4%). La Maremma chiude l'anno con un blando ma significativo +0,2%, la provincia di Livorno accusa un pesante -0,7%, che trascina fino al -0,3% l'intero tessuto economico della CCIAA Maremma e Tirreno, il cui patrimonio ammonta a 61.727 sedi: 32.581 ubicate in provincia di Livorno e le restanti 29.146 in quella di Grosseto. Le imprese attive sono cresciute quasi ovunque di 0,3 punti percentuali (Livorno, Grosseto ed Italia) ma non in Toscana (-0,1%).
- **Turismo (dati provvisori)** – Nel 2021 Livorno ha ospitato 1,4 milioni di visitatori che vi hanno soggiornato per 8,3 milioni di notti, valori in buona ascesa tendenziale (arrivi +34%, presenze +37%) e che allungano la permanenza media a 5,8 notti. Crescono soprattutto gli stranieri (arrivi +70%, presenze +75%), ma anche gli italiani hanno fatto sentire il proprio apporto, dato che sono cresciuti di poco meno di un quarto, sia in termini di arrivi, sia di presenze. Si riscontra una crescita simile tra il comparto alberghiero (arrivi +36%, presenze +33%) e quello extralberghiero (arrivi +33%, presenze +38%): sicuramente una buona notizia per il secondo comparto ma non troppo per il primo, dato che l'alberghiero l'anno precedente aveva subito le perdite maggiori e per il quale ci si poteva attendere un recupero più ampio.
- In Maremma si sono contati oltre un milione di arrivi, che hanno generato oltre 5,3 milioni di presenze; entrambi i flussi risultano in crescita di un quarto rispetto all'anno precedente (arrivi +25,2%, presenze +25,5%), con la permanenza media che resta stabile a 5,2 notti. Anche in provincia di Grosseto crescono notevolmente gli stranieri (arrivi +81%, presenze +88%), mentre appare più tiepida la ripresa della componente italiana (arrivi +16%, presenze +14%). Il comparto alberghiero (arrivi +31%, presenze +26%) chiude l'anno con un incremento migliore rispetto all'extralberghiero (arrivi +22%, presenze +25%), rimettendosi in carreggiata dopo un 2020 o problematico.



2. 1 Il contesto esterno

INPUT MACROECONOMICO

- **Agricoltura** - Le sedi d'impresa operanti nel settore primario ammontano a quasi 12 mila unità a fine 2021; 9.207 in provincia di Grosseto e 2.668 in quella di Livorno. Rispetto all'anno precedente se ne contano 0,2% in più, frutto del buon andamento livornese (+0,9%), piuttosto che di quello maremmano (invariato). Entrambe le province fanno comunque meglio di quanto si calcola per i territori di confronto, che subiscono un arretramento dello 0,3%. La natalività annuale del settore non presenta andamenti comuni tra i territori esaminati. Le iscrizioni risultano infatti in deciso aumento a Livorno (+19%) ed in Italia (+9,4%) ma sono in diminuzione altrove, con Grosseto (-11%) che fa peggio dell'ambito toscano (-2,1%): nella somma delle nostre province prevale il segno negativo (-5,1%), data la netta predominanza numerica del sottoinsieme maremmano. Le cancellazioni appaiono in diminuzione ovunque (Grosseto -4,8%), tranne che a Livorno (+10%), nel complesso della CCIAA Maremma e Tirreno se ne rileva una discesa che sfiora il 2%. Pur in generale miglioramento rispetto al 2020 (non a Grosseto), i saldi iscrizioni-cessazioni restano negativi, con quello livornese che tende ormai al pareggio. In estrema sintesi, il settore primario della provincia di Livorno, storicamente marginale rispetto ad altri settori, appare quello che nell'anno in esame ha compiuto i maggiori passi in avanti, almeno dal punto di vista numerico: oltre alla crescita già commentata, la natalività provinciale evidenzia un andamento quanto meno soddisfacente rispetto agli altri territori, l'unico neo è rappresentato dall'aumento delle cancellazioni.
- **Commercio interno** - Dopo il crollo dell'anno precedente nel corso del 2021 il complesso delle vendite al dettaglio nazionale ha sperimentato quel "rimbalzo" che in molti attendevano, spinto verso l'alto dalla crescita dei consumi. Nonostante il protrarsi della pandemia, grazie al mantenimento delle norme di comportamento nel tempo adottate, all'avanzamento della campagna vaccinale così come all'introduzione del green pass, è stato difatti possibile "convivere" col virus, senza dover ricorrere a periodi di chiusure forzate. L'elevato livello di incertezza che aveva pervaso il 2020, pur perdurato almeno per la prima metà dell'anno, non ha di fatto impedito il realizzarsi di molte intenzioni di acquisto da parte dei consumatori, precedentemente rimandate. Solo la recrudescenza dei contagi di fine anno è riuscita a rallentare in parte la crescita. L'espansione dei consumi nazionali è stimata attorno ai 6 punti percentuali, con le vendite al dettaglio che fanno addirittura un po' meglio (+7,9%). Tutto cambia rispetto al 2020, dato che a crescere è stato soprattutto il comparto non alimentare (+13,3%) mentre quello alimentare (+1,4%), per cui attendeva un rimbalzo negativo, è riuscito a mantenere il segno più. Risultati positivi anche per tutte le tipologie distributive, soprattutto per quelle che avevano davvero sofferto l'anno precedente: piccole superfici e commercio fuori dai negozi. Si rileva una crescita comune a quasi tutte le tipologie di beni durevoli, con la parziale eccezione dei veicoli (in particolare delle auto) il cui mercato ha stentato parecchio, tanto da risultare assai lontano dai livelli pre pandemici e nonostante il sostegno fornito degli ecoincentivi. Più d'una preoccupazione desta d'altro canto la costante crescita dei prezzi al consumo avvenuta nel corso dell'anno, tanto che a dicembre si rileva un tasso d'inflazione che non si registrava ormai da anni. Causata da vari fattori soprattutto internazionali, tale situazione è già peggiorata nel 2022 e non sembra potersi risolvere nel breve termine, tanto che si teme che i consumi futuri possano esserne pesantemente condizionati.
- Le sedi d'impresa del settore commercio si contano in 12.642, suddivise fra le 3.370 operanti all'ingrosso, le 6.367 al dettaglio in sede fissa e le 2.905 al dettaglio tramite "altre" forme commerciali. Nella distinzione territoriale, 8.088 operano in provincia di Livorno (64% del totale) e 4.554 in quella di Grosseto. Nell'analisi tendenziale, quest'insieme accusa un arretramento di un punto percentuale, stesso valore calcolato per la Toscana e meno evidente di quanto accaduto in Italia (-1,6%), con Grosseto (-0,4%) che fa decisamente meglio di Livorno (-1,3%).



INPUT MACROECONOMICO

- **Commercio con l'estero** - Nel corso del 2021 gli scambi internazionali di beni e servizi hanno conosciuto un periodo di relativa espansione rispetto all'anno precedente. Almeno nei Paesi più ricchi sono state compiute imponenti campagne di vaccinazione che hanno consentito il contenimento della pandemia, cosicché la domanda globale di beni è risalita rapidamente, trascinando la produzione finché le scorte delle imprese reggevano. La conseguente impennata nella domanda di materie prime e di semilavorati ha portato all'impennata dei costi nei mercati di approvvigionamento e ad una diffusa e crescente inflazione, causata anche da interruzioni nelle catene globali di fornitura. A tutto ciò, ad un aumento generalizzato dei prezzi petroliferi, in Europa si è aggiunta sul finire d'anno un'impennata dei prezzi del gas, causata dalla crescente tensione fra Russia ed Ucraina, poi tristemente trasformata in guerra. Nonostante tutto ciò, nel 2021 gli scambi globali di beni e servizi, secondo stime della Banca d'Italia, dovrebbero essere cresciuti del 10,8%.
- Buone notizie per la provincia di Livorno, dove le esportazioni (2,3 miliardi di euro, +53,8% tendenziale) crescono maggiormente rispetto alle importazioni (4,5 miliardi, +20,5%) e addirittura più di quanto era lecito attendersi, vista la struttura produttiva presente sul territorio e dato l'aumento dei prezzi di molte materie prime. Il saldo commerciale è dunque negativo per 2,2 miliardi di euro. Anche la provincia di Grosseto archivia il 2021 con due andamenti positivi: 380 milioni di euro di esportazioni che rappresentano una crescita relativa del 5,0% e 270 milioni di importazioni che valgono ben il +38,6% tendenziale. Il saldo è positivo e si attesta sui 111 milioni di euro e, vista la natura delle variazioni tendenziali appena descritte, è in peggioramento rispetto all'immediato passato.
- **Credito (I sem. 2021)** - Il fenomeno della generalizzata tendenza alla crescita dei depositi bancari, già in atto da diversi anni, si rileva anche nel primo semestre 2021. I denari depositati dai livornesi presso le banche operanti nel territorio provinciale ammontano a poco più di 6,1 miliardi di euro, valore che in un anno è cresciuto di ben il 12,7% ed in sei mesi del 5,5%. In provincia di Grosseto si è superato il livello dei 3,5 miliardi di euro, per una crescita tendenziale del 13,7% e congiunturale del 3,5%. In entrambe le province tale innalzamento è avvenuto a seguito dei comportamenti sia delle famiglie (con incrementi che oscillano fra i 7 e gli 8 punti percentuali), che rappresentano peraltro la componente maggioritaria dei depositi; sia e soprattutto delle imprese, in particolare quelle di maggiori dimensioni, con incrementi che arrivano fino ai 30 punti percentuali. Si osserva una generalizzata crescita dei denari impiegati, anche se non paragonabile a quanto accaduto dal lato dei depositi. Tale crescita è peraltro ascrivibile alle sole famiglie, dato che i prestiti alle imprese hanno fatto segnare il passo. Va in proposito ricordato che, rispetto alle famiglie, l'impatto delle imprese sugli impieghi è assai maggiore di quanto non accada per i depositi. Il denaro totale impiegato in provincia di Livorno, oltre 6 miliardi di euro, risulta in aumento sia tendenziale (+1,0%) sia congiunturale (+2,8%) e lo stesso accade in Maremma, dove l'ammontare di oltre 4 miliardi di euro cresce rispettivamente del 2,5% e del 3,2%. In entrambe le province l'avanzamento tendenziale è da ascrivere soprattutto all'azione delle famiglie, visto che gli impieghi destinati alle imprese aumentano solo nel grossetano, mentre nel livornese risultano già, seppur lievemente, in terreno negativo, in linea con l'andamento nazionale.



INPUT MACROECONOMICO

Imprese, Territorio e Consumatori

- **Valore aggiunto e mercato del lavoro 2021 (stime)** - A fine 2021 il valore aggiunto generato dall'insieme delle attività produttive dovrebbe aver superato gli 8,3 miliardi di euro in provincia di Livorno e sfiorato i 5,1 miliardi di euro in quella Grosseto. Il condizionale è d'obbligo perché le stime sono state diffuse nell'ottobre 2021, subito prima dell'ulteriore impennata nei prezzi di alcune materie prime sui mercati mondiali. Fatta questa dovuta premessa, il valore aggiunto delle nostre province ha comunque conosciuto un "rimbalzo" rispetto al pessimo 2020 (+5,6% Livorno e +4,8% Grosseto) probabilmente fino a raggiungere e superare i livelli del 2019. Per la conferma di questa ultima affermazione aspettiamo comunque i dati definitivi dell'anno in parola. Tutti i macrosettori crescono tendenzialmente rispetto al 2020, lievemente sotto la media i servizi, in media l'industria e nettamente sopra le costruzioni, con avanzamenti addirittura nell'ordine dei 20 punti percentuali. L'agricoltura dovrebbe essere cresciuta nettamente a Livorno (+12%), molto meno in Maremma (+5%)
- Considerando che il mercato del lavoro si "muove" notoriamente in ritardo rispetto ad altri indicatori macroeconomici, per il 2021 si prevede una lieve flessione degli occupati ed un notevole aumento dei disoccupati, soprattutto a Livorno. Osservando infatti la contestuale blanda ascesa delle forze lavoro, la spiegazione degli andamenti commentati può risiedere nel fatto che la normalizzazione della situazione pandemica ha probabilmente spinto diverse persone a tornare (o diventare) "attive" nella ricerca di un posto di lavoro.
- Al momento lo scenario previsionale resta ancora altamente incerto, non soltanto quello calcolato per il medio termine ma quello a breve, anche se limitato al solo 2022.



Elementi di rilievo per la CCIAA di Maremma e Tirreno

Interventi promozionali : Significativo l'impegno e l'attenzione dell'ente nelle funzioni delegate alla Camera.

La Camera ha tra le diverse attività gestito complessivamente 12 bandi per la concessione di contributi alle imprese. Nello specifico, emanati nel 2021:

- **Bando** per lo **sviluppo dei servizi digitali in ambito turistico**, partendo con uno stanziamento di € 80.000 per arrivare, con successivi rifinanziamenti, a risorse complessive pari a € 276.000;
- **Bando per la concessione di contributi per l'internazionalizzazione delle imprese** stanziando € 82.000;
- **Bando Voucher Innovazione**, in collaborazione con l'Università di Pisa, con uno stanziamento di € 200.000;
- **Bando Impianti**, rivolto al settore Artigianato, con un fondo di € 45.000;
- **Bando Green Economy**, dedicato alle imprese agricole per lo sviluppo di azioni Green, per il quale sono stati stanziati € 150.000;
- **Bando Master Logistica**, finanziato con € 15.000;
- **Bando Cicloturismo**, con un finanziamento di € 70.000;
- **Bando Social Lending**, il primo esempio a livello nazionale di bando per la concessione di finanziamenti a tasso agevolato per anticipo fatture emesse verso la PA, con un fondo id € 1.000.000;
- **Bando Autotrasportatori**, con un fondo di € 15.000, destinato a sostenere il settore degli autotrasporti penalizzato, durante il periodo estivo, da chiusure della viabilità statale con conseguente dirottamento sull'Autostrada e 3 bandi emanati nel 2020, mirati a far fronte all'emergenza COVID-19, e proseguiti fino ai primi mesi del 2021;
- **Bando** per la concessione a fondo perduto alle Micro imprese delle province di Livorno e di Grosseto per **l'adeguamento alle misure per il contrasto ed il contenimento della diffusione del virus nei luoghi di lavoro** in considerazione dell'emergenza sanitaria da COVID-19 (bando emanato nel 2020 e proseguito nel 2021);
- **Bando per l'adozione e lo sviluppo dello Smart Working** (bando emanato nel 2020 e proseguito nel 2021);
- **Bando Turismo Digitale 2021** (risorse stanziare € 276.000,00).

Sempre in ambito internazionale la Camera ha partecipato al **progetto Stay export** di Unioncamere, dando la possibilità a n. 8 imprese appositamente selezionate tramite un avviso specifico, di poter usufruire di un servizio di mentoring da parte delle Camere di commercio italiane all'estero, finalizzato all'erogazione di informazioni personalizzate per accesso su nuovi mercati esteri. Sono stati realizzati **21 seminari formativi gratuiti per le imprese**, su tematiche quali l'economia circolare, l'internazionalizzazione ed i rapporti doganali. I seminari, tutti realizzati in modalità telematica, hanno visto la partecipazione di molte imprese. Tramite lo sportello Punto Impresa sono stati realizzati n. **52 appuntamenti personalizzati** (con aspiranti imprenditori/imprenditori) sulle opportunità presenti su bandi nazionali e regionali

Nell'ambito della **formazione e lavoro è stato ulteriormente potenziato il network territoriale** (avvio Master I° livello SSOMPL; gestione iniziative del Patto locale per la formazione professionale nel territorio di Livorno, rinnovo Accordo «Un'isola per le scuole»), e sviluppata la **coprogettazione e realizzazione di interventi per le scuole** («Idee in azione», «Premio storie di alternanza», Smart Future Academy, diffusione dati Excelsior, orientamento e preparazione al placement).

N. Imprese
beneficiarie
di contributi
tramite i
bandi
camerali: 386

Tempo medio
di
liquidazione
contributo
alle imprese
tramite
bando: 14
giorni

Seminari
promossi
dall'ente: n.
37



Elementi di rilievo per la CCIAA di Maremma e Tirreno

E' proseguita l'attività all'interno dei 7 **progetti europei** in cui la Camera è partner per la realizzazione di attività promozionali a favore dello sviluppo economico di specifici settori economici, dalla creazione d'impresa al supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro, dalla gestione dei rifiuti nelle aree portuali fino alla sperimentazione di modelli innovativi per favorire mobilità e sviluppo di competenze nei settori blu e green. (EasyLog, Success, ImpattiNo, MaRE, TechLog, Re-Itinera, Marittimotech+) In tema di **commercio estero**, la Camera ha rilasciato n. 3644 certificati di origine, n.1187 visti vari, 6 codici meccanografici, 35 carnet ATA, per un totale di 170 aziende richiedenti. **La Camera, in qualità di Referente del Distretto Rurale della Toscana del Sud**, ha proseguito nell'attività di governance e animazione territoriale. In ambito progettuale, alla gestione del PID con RT si è affiancata l'approvazione da parte del MIPAAF del progetto preliminare «Distretti del cibo»

Infine, finalizzati a **informare e formare le imprese e gli operatori sulle potenzialità dei servizi digitali offerti** dalla Camera e sui vantaggi e le opportunità delle nuove tecnologie 4.0, sono stati realizzati, in collaborazione con soggetti del Sistema Camerale, ulteriori 16 **interventi formativi** in modalità webinar, tra cui spiccano:

- Turismo ospitalità e accoglienza: il digitale per la crisi (Maggio);
- Un DNA digitale per fronteggiare le emergenze: strumenti di apprendimento e di analisi per gestire la propria presenza on line;
- La pubblicità sui social: sponsorizzazioni e Adv su Facebook e Instagram;
- I crediti d'imposta per chi investe in innovazione: cosa c'è da sapere;
- Vendere online: come creare un e-commerce da zero;
- Libri digitali: il portale delle Camere di Commercio per la tenuta digitale dei libri d'impresa.



2. 1 Il contesto esterno

INPUT NORMATIVO

Imprese, Territorio e Consumatori

- D.Lgs.219/2016 Nuovo ordinamento delle Camere di Commercio;
- D.L. e L. per fronteggiare emergenza sanitaria Covid 19: in particolare D.L. 41/2021, (Decreto Sostegni), D.L. 44/2021, D.L. 172/2021; D.L. 22/2021;
- D.L.118/2021 (Crisi d'impresa e procedura negoziata per la composizione della crisi d'impresa);
- D.L.77/2021 (PNRR)

Processi Interni

D.Lgs.219/2016 Nuovo ordinamento delle Camere di Commercio;

D.L. e L. per fronteggiare emergenza sanitaria Covid 19: D.L. 41/2021, (Decreto Sostegni), D.L. 44/2021; D.L. 22/2021; D.L.127/2021;

D.L.56/2021 (Lavoro agile); D.L.80/2021 (Decreto reclutamento)

Apprendimento Crescita Innovazione

- L. Bilancio 2021-
- L.114/2014: riduzione entrate diritto annuale;
- D.Lgs.219/2016 Nuovo ordinamento delle Camere di Commercio

Economico-Finanziaria

Elementi di rilievo per la CCIAA della Maremma e del Tirreno

Semplificazione amministrativa e digitalizzazione delle imprese

- 100% delle comunicazioni in uscita mediante pec
- Adozione «a regime» dello strumento PagoPA

Regolazione del mercato: verifiche prodotti e giustizia alternativa

- A regime l'attività di metrologia legale: nonostante il perdurare dell'emergenza sanitaria pienamente realizzato il piano ispettivo di metrologia legale: n. 44 le ispezioni e n. 97 gli strumenti verificati.
- Conciliazioni avviate e gestite nel 2021: n.114.
- Arbitrati avviati e conclusi nel 2021: n.5.

Elementi di rilievo per la CCIAA della Maremma e del Tirreno

- Pieno rispetto dei tempi procedurali
- Piena realizzazione degli adempimenti pubblicitari "Amministrazione Trasparente" ed interventi per la Prevenzione della corruzione; nessuna segnalazione di illecito
- Piena realizzazione del nuovo modello organizzativo (**lavoro agile**) e delle nuove modalità di erogazione dei servizi (**digitalizzazione**)
- Gestione procedure concorsuali con nuove assunzioni di personale

Elementi di rilievo per la CCIAA della Maremma e del Tirreno

Comunicazione istituzionale
Formazione

- Piena visibilità ai servizi camerali, attraverso una comunicazione integrata e con l'utilizzo di linguaggi di più immediata fruizione;
- Nuove modalità di erogazione della formazione on line;
- Cresce ulteriormente il livello medio di benessere organizzativo
- Pieno soddisfacimento dei dipendenti per la modalità di lavoro agile.

Elementi di rilievo per la CCIAA della Maremma e del Tirreno

Gestione economico-finanziaria

- Deliberato, anche per il 2021, l'incremento del diritto annuale del 20% per la realizzazione di progetti in ambito Punto Impresa Digitale, Orientamento al lavoro, Turismo e cultura; Internazionalizzazione;
- Piena realizzazione degli interventi programmati di manutenzione straordinaria e ordinaria degli immobili



2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

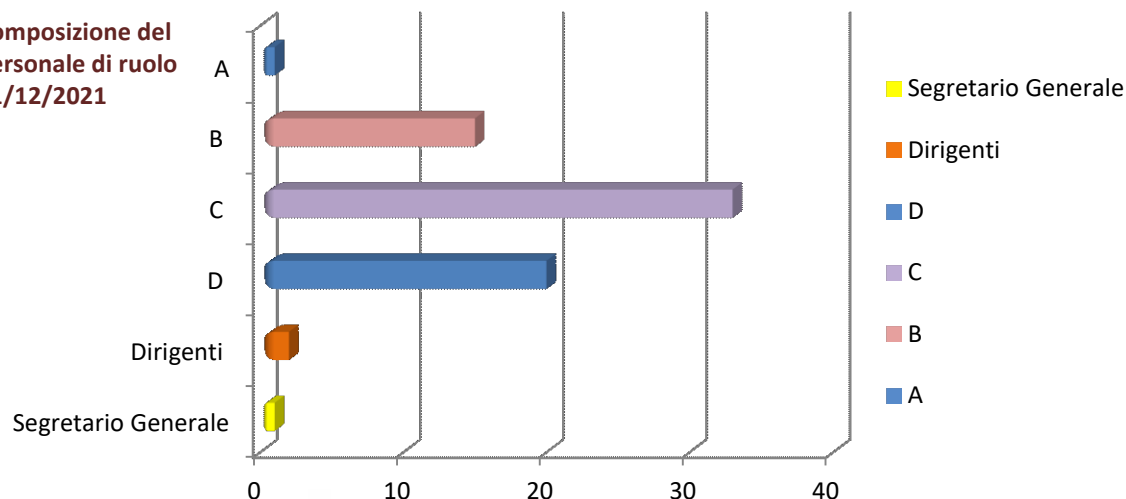
Analogamente a quanto rappresentato nel Piano della Performance 2021 viene proposto un quadro sintetico degli elementi qualitativi e quantitativi caratterizzanti la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno. Tuttavia, a differenza di quanto effettuato in sede di pianificazione, le variabili di seguito illustrate, seguendo una articolazione rispetto alla natura della dimensione di analisi, assumono rilievo al fine dell'interpretazione dei risultati di performance, organizzativa ed individuale, raggiunti al termine del periodo amministrativo.

LE RISORSE UMANE

La composizione del personale si riferisce al personale di ruolo al 31/12/2021. Si precisa che n. 1 dipendente di categoria D, n. 1 dipendente di categoria C e n.2 dipendenti di categoria B3 risultano in comando/distacco presso altri Enti mentre n. 1 dipendente di categoria D presta servizio in comando presso il nostro Ente dal 1° dicembre 2021.

Composizione del Personale di ruolo 31/12/2021	
Per Categoria	
Segretario Generale	1
Dirigenti	2
D	20
C	33
B	15
A	1
Totale	72

Composizione del
Personale di ruolo
31/12/2021





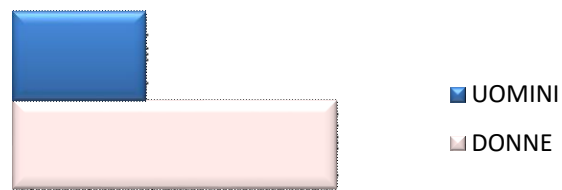
2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

LE RISORSE UMANE

Composizione del Personale
per Sesso 31/12/2021

DONNE	UOMINI
51	21
72	

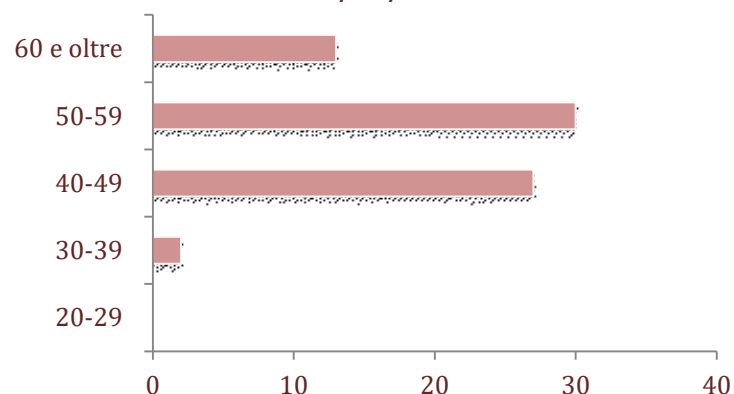
Composizione personale per sesso



Composizione del
Personale a Tempo
Indeterminato

Per d'età	Classi 31/12/2021
20-29	0
30-39	2
40-49	27
50-59	30
60 e oltre	13
Totale	72

Composizione del Personale per Classe d'età
31/12/2021





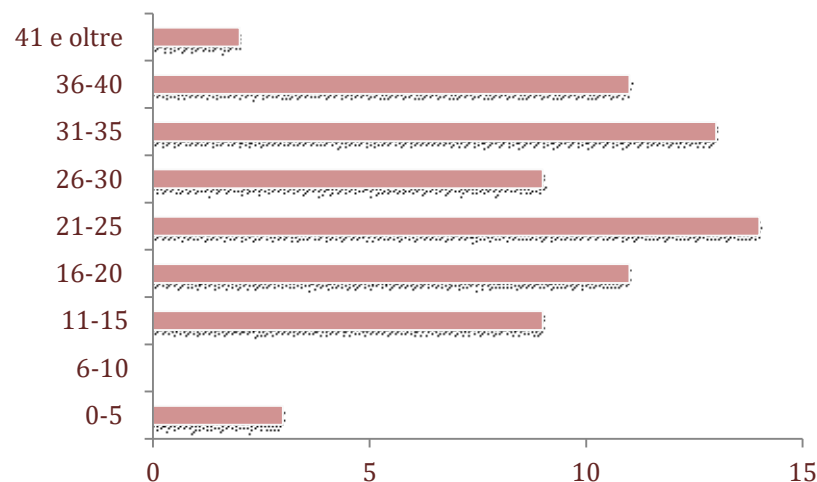
2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

LE RISORSE UMANE

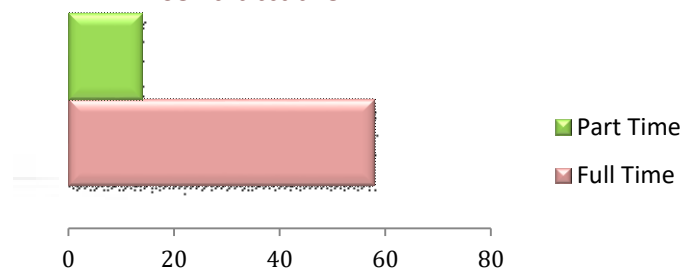
Composizione del Personale a Tempo Indeterminato	
Per Anzianità di Servizio	31/12/2021
0-5	3
6-10	0
11-15	9
16-20	11
21-25	14
26-30	9
31-35	13
36-40	11
41 e oltre	2
Totale	72

Composizione del personale per tipologia contrattuale	
31/12/2021	
Full Time	Part Time
58	14
72	

Composizione del Personale per anzianità di Servizio
31/12/2021



Composizione personale per tipologia
contrattuale



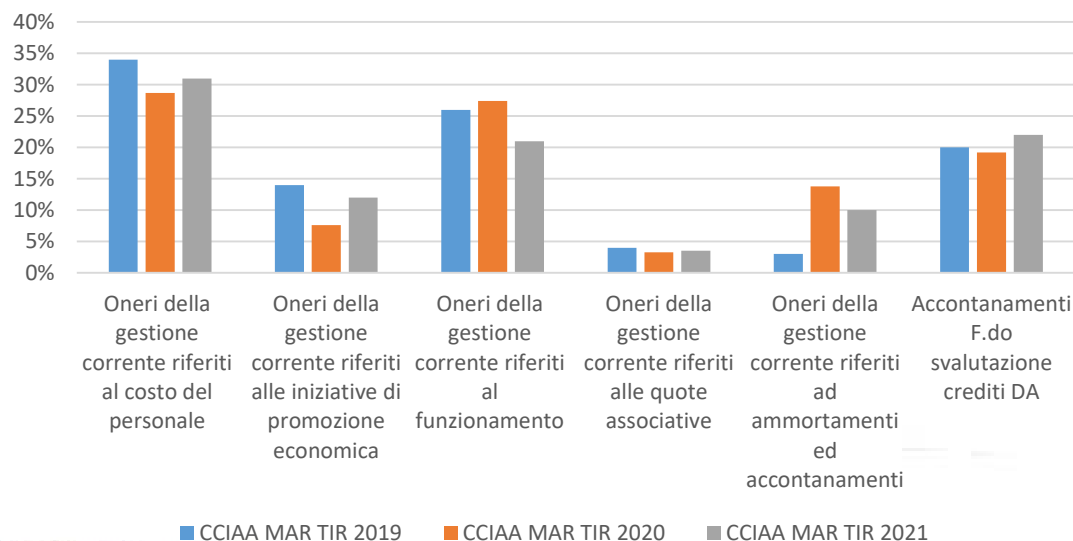


2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

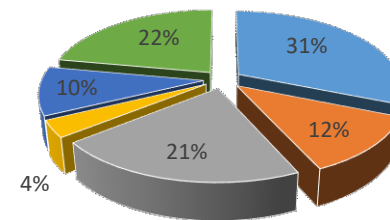
LA GESTIONE CORRENTE

ONERI	CCIAA MAR TIR 2019	CCIAA MAR TIR 2020	CCIAA MAR TIR 2021
Oneri della gestione corrente riferiti al costo del personale	34%	29%	31%
Oneri della gestione corrente riferiti alle iniziative di promozione economica	14%	8%	12%
Oneri della gestione corrente riferiti al funzionamento	26%	27%	21%
Oneri della gestione corrente riferiti alle quote associative	4%	3%	4%
Oneri della gestione corrente riferiti ad ammortamenti ed accantonamenti	3%	14%	10%
Accantonamenti F.do svalutazione crediti DA	20%	19%	22%

Composizione Oneri Gestione corrente Anno 2021



CCIAA MAR TIR 2021: COMPOSIZIONE ONERI

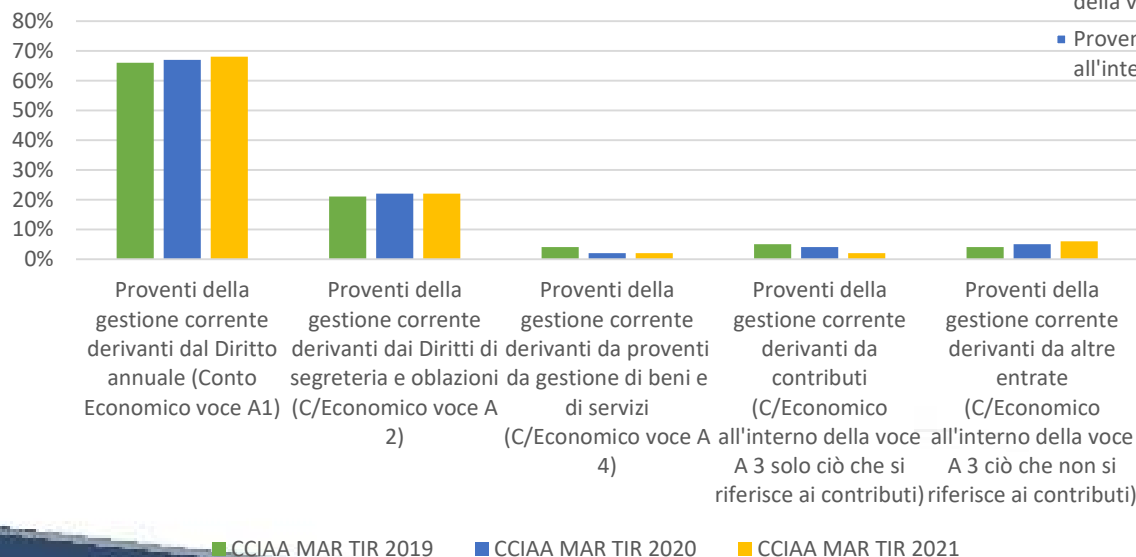
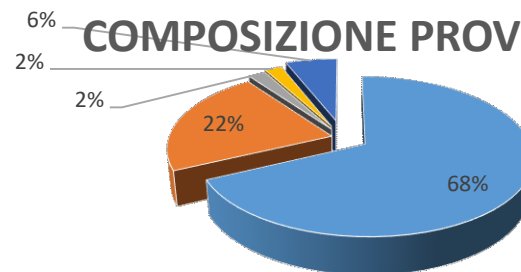


- Oneri della gestione corrente riferiti al costo del personale
- Oneri della gestione corrente riferiti alle iniziative di promozione economica
- Oneri della gestione corrente riferiti al funzionamento
- Oneri della gestione corrente riferiti alle quote associative
- Oneri della gestione corrente riferiti ad ammortamenti ed accantonamenti
- Accantonamenti F.do svalutazione crediti DA

* La variazione percentuale dell'incidenza delle singole voci degli oneri sul totale deriva dalla riduzione delle risorse da diritto annuale per intervento normativo (L.114/2014).

**LA GESTIONE CORRENTE**

PROVENTI	CCIAA MAR TIR 2019	CCIAA MAR TIR 2020	CCIAA MAR TIR 2021
Proventi della gestione corrente derivanti dal Diritto annuale (Conto Economico voce A1)	69%	67%	68%
Proventi della gestione corrente derivanti dai Diritti di segreteria e oblazioni (C/Economico voce A 2)	21%	22%	22%
Proventi della gestione corrente derivanti da proventi da gestione di beni e di servizi (C/Economico voce A 4)	4%	2%	2%
Proventi della gestione corrente derivanti da contributi (C/Economico all'interno della voce A 3 solo ciò che si riferisce ai contributi)	5%	4%	2%
Proventi della gestione corrente derivanti da altre entrate (C/Economico all'interno della voce A 3 ciò che non si riferisce ai contributi)	4%	5%	6%

Composizione Proventi Gestione corrente Anno 2021**CCIAA MAR TIR 2021:
COMPOSIZIONE PROVENTI**

- Proventi della gestione corrente derivanti dal Diritto annuale (Conto Economico voce A1)
- Proventi della gestione corrente derivanti dai Diritti di segreteria e oblazioni (C/Economico voce A 2)
- Proventi della gestione corrente derivanti da proventi da gestione di beni e di servizi (C/Economico voce A 4)
- Proventi della gestione corrente derivanti da contributi (C/Economico all'interno della voce A 3 solo ciò che si riferisce ai contributi)
- Proventi della gestione corrente derivanti da altre entrate (C/Economico all'interno della voce A 3 ciò che non si riferisce ai contributi)

*La riduzione dei proventi da diritto annuale è collegata al taglio introdotto dalla normativa (L.114/2014)

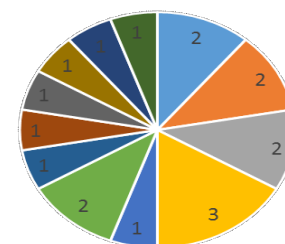


2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

Presidente	<p>Ha la rappresentanza legale e sostanziale della Camera, dura in carica 5 anni e può essere rieletto :</p> <ul style="list-style-type: none">- Rappresenta la Camera all'esterno.
Consiglio	<p>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:</p> <ul style="list-style-type: none">- 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	<p>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:</p> <ul style="list-style-type: none">- Adotta i provvedimenti per realizzare i programmi del Consiglio;- Approva la costituzione di aziende speciali e le partecipazioni societarie.
Collegio dei Revisori	<p>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</p>
Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)	<p>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.</p>

2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

Consiglio - Presidente: Riccardo Breda				
Componenti	Settore		Componenti	Settore
Enrico Rabazzi	Agricoltura		Fabrizio Banchi	Cooperative
Milena Sanna	Agricoltura		Fabio Busdraghi	Turismo
Andrea Fratoni	Industria		Matteo Valori	Turismo
Giovanni Laviosa	Industria		Francesca Scali	Trasporti e Spedizioni
Riccardo Breda	Artigianato		Carmelo Campagna	Credito e Assicurazione
Maurizio Serini	Artigianato		Marcello Bargellini	Servizi alle Imprese
Sergio Andreucci	Commercio		Umberto Paoletti	Servizi alle Imprese
Giovanni Caso	Commercio		Katiuscia Biliotti	Org. Sindacali Lavoratori
Francesca Marcucci	Commercio		Benedetto Tuci	Ass. Tutela Consumatori/Utenti
			Mirko Cinelli	Liberi professionisti



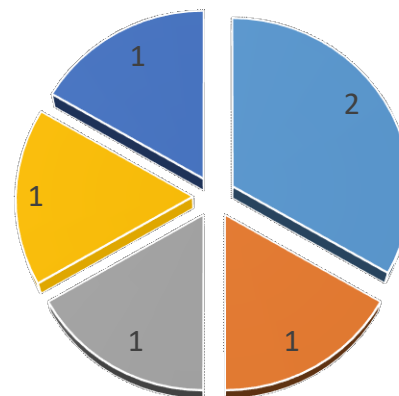
- Agricoltura
- Industria
- Artigianato
- Commercio
- Cooperative
- Turismo
- Trasporti e Spedizioni
- Servizi alle Imprese
- Credito e assicurazioni
- Org. Sindacali
- Consumatori
- Liberi professionisti



2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

Giunta

Componenti	Settore
Riccardo Breda	Presidente (Artigianato)
Francesca Marcucci	Commercio
Giovanni Laviosa	Industria
Enrico Rabazzi	Agricoltura
Maurizio Serini	Artigianato
Matteo Valori	Turismo



■ Artigianato
■ Agricoltura
■ Commercio
■ Turismo
■ Industria



2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

LE STRUTTURE TERRITORIALI

Per svolgere al meglio i propri molteplici compiti, la Camera della Maremma e del Tirreno ha operato come parte di un sistema di rete inter-istituzionale ed ha mirato a mantenere, consolidare e sviluppare collaborazioni con le altre istituzioni pubbliche, con le associazioni di categoria, con il sistema territoriale e delle imprese e per costruire nel tempo rapporti che si fondano sulla trasparenza. A tal fine si è impegnata per garantire una presenza nelle sedi dove si discutono le politiche economiche territoriali e dove si progettano le azioni per accrescere la competitività del sistema locale, mettendo a disposizione dei progetti di sviluppo del territorio risorse finanziarie. Le linee di azione locale non possono essere disgiunte da un'opera di intervento largamente condivisa a livello nazionale e l'agire della camera di commercio, anche se indirizzato sulla base delle proprie peculiarità locali, deve infatti essere caratterizzato da un'ampia condivisione, in modo da perseguire quegli interessi di carattere generale che costituiscono l'obiettivo primario del sistema camerale. La scelta di svolgere un ruolo attivo nell'ambito di uno scenario di rete inter-istituzionale è funzionale a potenziarne l'azione, grazie ad un dialogo privilegiato evitando la dispersione delle risorse. Secondo tale filosofia di intervento, la CCIAA della Maremma e del Tirreno attiva rapporti e relazioni con una pluralità di soggetti come di seguito rappresentato e si articola fisicamente sul territorio per fornire al meglio i propri servizi all'utenza.



2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

LE STRUTTURE TERRITORIALI: LAZIENDA SPECIALE CENTRO STUDI E SERVIZI

Attività 2021

Ambito	Oggetto	Modalità	Utenti
Formazione ed orientamento	Progetto «Giovani e mondo del lavoro» FP 2019/2020	Coordinamento workshop di orientamento e percorso «Idee in azione»	Classi di studenti Scuole Superiori e professori
Assistenza Tecnica	Progetto UE EASY LOG	Attività di promozione e comunicazione	Sistema delle imprese, partner
Assistenza Tecnica	Progetto UE SUCCESS	Assistenza tecnica ai neo imprenditori e attività di promozione e comunicazione	Aspiranti imprenditori, partner
Assistenza Tecnica	Sportello Punto Impresa	Servizi di informazione e consulenza	Imprenditori, aspiranti imprenditori
Assistenza Tecnica	Progetto STEP - INTERREG	Formazione e supporto tecnico ai neo imprenditori	Aspiranti imprenditori



2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

LE STRUTTURE TERRITORIALI: LAZIENDA SPECIALE CENTRO STUDI E SERVIZI

Attività 2021

Ambito	Oggetto	Modalità	Utenti
Assistenza Tecnica	Progetto "Internazionalizzazione" FP 2019-20	Orientamento e assistenza tecnica per l'export	Imprese che non hanno mai esportato o che esportano occasionalmente
Assistenza Tecnica	Progetto "Crescita piccola pesca"	Informazione e assistenza	Imprese e cooperative della piccola pesca artigianale
Assistenza Tecnica	Progetto "Acquacoltura e pesca sostenibile"	Informazione e assistenza	Imprese e cooperative settore acquacoltura
Giustizia Alternativa	Procedure di arbitrato	Attività di segreteria	Parti coinvolte, arbitri
Giustizia Alternativa -	Organismo per la composizione della crisi da sovraindebitamento	Attività di segreteria	Parti coinvolte, gestori



2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

LE STRUTTURE TERRITORIALI: LAZIENDA SPECIALE CENTRO STUDI E SERVIZI

Attività 2021

Ambito	Oggetto	Modalità	Utenti
Giustizia Alternativa	Organismo di mediazione	Attività di segreteria e di mediazione	Parti coinvolte, mediatori
Giustizia Alternativa	Organismo di mediazione come ente formativo	Corso di aggiornamento	Mediatori
Studi e Ricerche	Analisi sul contesto socio-economico locale in generali e per settori	Realizzazione di 12 rapporti tematici, raccolta ed analisi di dati statistici generali e per settore economico	Stakeholder locali e non
Studi e Ricerche	Giornata dell'economia 2021	Realizzazione e presentazione del volume sull'andamento dell'economia nelle province di Grosseto e Livorno nel 2020	Stakeholder locali e non
Studi e Ricerche	Progetto MA.R.E. - INTERREG	Analisi dell'impatto della pandemia sul mercato del lavoro; creazione di un percorso di sperimentazione di IVC	Partner progetto

2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

LE STRUTTURE TERRITORIALI: LAZIENDA SPECIALE CENTRO STUDI E SERVIZI

Attività 2021			
Ambito	Oggetto	Modalità	Utenti
Studi e Ricerche	Progetto Excelsior	Rilevazione mensile dei fabbisogni occupazionali previsti dalle imprese e diffusione dei risultati	Stakeholder locali e non
Studi e Ricerche	Progetto Impatti-NO - INTERREG	Valutazione di opportunità di finanziamento per le azioni di economia circolare e sostegno delle proposte progettuali vincitrici del contest	Partner progetto, imprese vincitrici del contest "Circular Ports"



2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

IL PORTAFOGLIO DELLE SOCIETA' PARTECIPATE

Settore di attività	Denominazione Società	Valore nominale: Valori riferiti al 31/12/2019	Capitale sociale: Valori aggiornati al 31/12/2019	% partecipazione al 31/12/20	Valore contabile al 31/12/2020 risultante dall'ultimo bilancio di esercizio approvato dalla CCIAA di competenza relativo all'anno 2020	Note	RISULTATO ESERCIZIO BILANCIO SOC PARTECIPATA AL 31/12/2020 €
infrastrutture	ALATOSCANA s.p.a.	1.000.037,40	2.910.366,20	34,36	969.740,70		10.931,00
servizi - marketing territoriale	CE.VAL.CO SPA IN LIQUIDAZIONE	12.129,00	636.740,00	1,91	-	In liquidazione dal 29 dicembre 2009	-27.611,00
infrastrutture	INTERPORTO TOSCANO A. VESPUCCI SPA	1.309.742,56	22.458.263,10	5,83	1.077.029,08		4.305.754,00
servizi	PORTO IMMOBILIARE SRL	278.200,00	1.000.000,00	27,82	2.710.374,63		92.266,00
infrastrutture	PORTO INDUSTRIALE DI LIVORNO spa (SPIL spa)	184.600,00	2.858.626,16	6,46	122.435,70	In dismissione	295.013,00
infrastrutture	PORTO DI LIVORNO 2000 SRL	476.000,00	2.800.000,00	17	662.277,67		-621.484,00
servizi - marketing territoriale	PRO.NE E SVILUPPO VAL DI CECINA SRL	1.095,00	94.495,00	1,15	-	In liquidazione dal 28 giugno 2012	Dato non disponibile
infrastrutture	TOSCANA AEROPORTI SPA	50.820,00	13.035.000,00	0,389	103.036,48		-7.845.389,00
servizi - formazione	DINTEC s.c.r.l.	1.513,44	551.473,09	0,27	1.000,00		51.093,00
servizi - marketing territoriale	INFOCAMERE SPA	15.422,50	17.670.000,00	0,09	45.395,90		4.280.391,00
servizi - ricerca	RETECAMERE SCARL in liquidazione	567,03	242.356,34	0,23	-	In liquidazione dal 12 settembre 2013	14.168,00
servizi - ricerca	SISTEMA CAMERALE SERVIZI S.R.L.	3.163,00	4.009.935,00	0,08	3.121,00		42.463,00

	Società non del sistema camerale
	Società del sistema camerale



2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

IL PORTAFOGLIO DELLE SOCIETA' PARTECIPATE

Settore di attività	Denominazione Società	Valore nominale: Valori riferiti al 31/12/2019	Capitale sociale: Valori aggiornati al 31/12/2019	% partecipazione al 31/12/20	Valore contabile al 31/12/2020 risultante dall'ultimo bilancio di esercizio approvato dalla CCIAA di competenza relativo all'anno 2020	Note	RISULTATO ESERCIZIO BILANCIO SOC PARTECIPATA AL 31/12/2020 €
servizi - ricerca	SOC. CONSORTILE ENERGIA TOSCANA a r.l.	57,27	92.639,75	0,06	55,50		74.218,00
servizi - formazione	TECNOSERVICECAMERE S.C.P.A .	1.680,64	1.318.941,00	0,13	1.727,66		216.761,00
servizi - ricerca	UTC IMMOBILIARE E SERVIZI SCARL	1.200,00	16.000,00	7,50	-	In liquidazione dal 22 giugno 2017	-51.440,00
servizi - formazione	IC OUTSOURCING SCRL	60,09	372.000,00	0,02	59,56		637.426,00
servizi - marketing territoriale	GROSSETOFIERE SPA	1.772.074,37	3.768.521,57	47,02	1.436.999,49		-120.778,00
servizi - marketing territoriale	GROSSETO SVILUPPO SPA	311.700,12	646.718,28	48,20	1.816.957,91	In liquidazione dal 2 agosto 2017	0,00
infrastrutture	PILT SPA	8.928,00	1.209.000,00	0,74	8.266,32	In dismissione	Dato non disponibile
infrastrutture	SEAM SPA	120.197,00	2.213.860,00	5,43	107.128,82		-114.550,00
altri servizi di sostegno alle imprese	IMP.RI.IN. S.R.L.	10.000,00	10.000,00	100,00	42.377,98	Società costituita in data 22/12/2020 ed iscritta al RI in data 31/12/2020	Dato non disponibile

Società non del
sistema
camerale

Società del
sistema
camerale



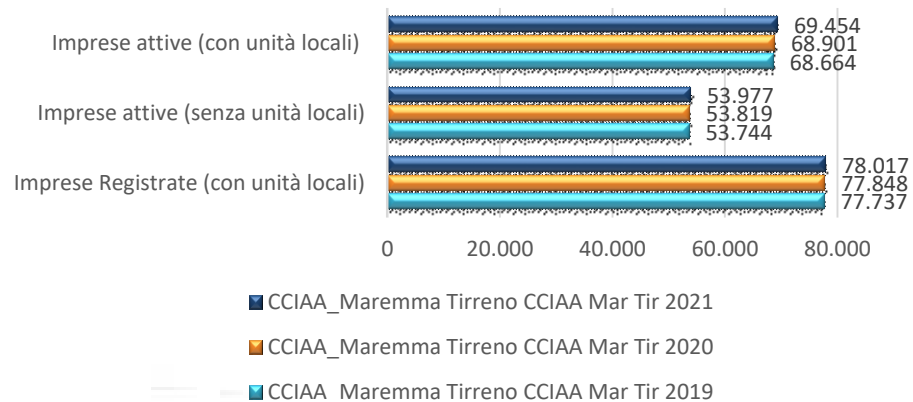
2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

La CCIAA della Maremma e del Tirreno in cifre

Il Tessuto Imprenditoriale

CCIAA_Maremma Tirreno			
	CCIAA Mar Tir 2019	CCIAA Mar Tir 2020	CCIAA Mar Tir 2021
Imprese Registrate (con unità locali)	77.737	77.848	78.017
Imprese attive (senza unità locali)	53.744	53.819	53.977
Imprese attive (con unità locali)	68.664	68.901	69.454

Il tessuto imprenditoriale delle CCIAA della Maremma e del Tirreno





2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

LE STRUTTURE TERRITORIALI

Enti partner	
Vetrina Toscana	Regione Toscana, Unioncamere Toscana, Associazioni di categoria del commercio
Protocollo for.mare (Master)	Autorità portuale Alto Tirreno
Seminari in materia doganale per le imprese	Agenzia delle dogane e dei monopoli
Piano territoriale digitale	Comune di Collesalveti, UniPi Polo sistemi logistici, Interporto, Autorità di sistema portuale, Confindustria , Cna
Seminari in materia di internazionalizzazione per le imprese	Unioncamere nazionale, Associazioni di categoria
Orientamento e preparazione al placement - Idee in azione - Smart Future Academy - Master SSOMPL	ARTI - Junior Achievement Italia - Smart Future Academy - Università di Pisa /Regione Toscana / Direzione Marittima della Toscana /Autorità di Sistema Portuale del mar Tirreno Settentrionale
Convegno «Distretti rurali e distretti del cibo»	Accademia dei Georgofili - Regione Toscana

2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

IL PORTAFOGLIO DEI SERVIZI RESI

La presente sezione è dedicata alla descrizione del portafoglio dei servizi erogati da parte della CCIAA della Maremma e del Tirreno nell'esercizio del suo ruolo istituzionale., aggiornata con le novità della riforma.

La rappresentazione del portafoglio dei servizi erogati è stata effettuata da parte della CCIAA della Maremma e del Tirreno mediante l'Audit dei processi, svolta in ottica di Benchmarking nazionale promosso da Unioncamere, con lo scopo di individuare successivamente, per ogni attività, le criticità che possono pregiudicare l'erogazione di un servizio in termini di piena corrispondenza a standard di qualità, efficacia, efficienza, e livello di aspettative dell'utenza.

Processi di supporto	Processi di supporto e funzionamento		
	Governo Camerale: Pianificazione e controllo, Organi istituzionali, Comunicazione	Supporto: Risorse umane, Acquisti e patrimonio, Bilancio e finanza	
Processi Primari	Servizi erogati verso l'utenza		
	Semplificazione e Trasparenza: Funzioni anagrafico certificative, SUAP	Tutela e Legalità: Funzioni di regolazione del Mercato, Vigilanza- ispettive, Giustizia alternativa	Sviluppo della competitività: Internazionalizzazione, Digitalizzazione, Orientamento al lavoro, Ambiente e sviluppo sostenibile, Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti



2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

IL PORTAFOGLIO DEI SERVIZI RESI: I servizi/attività, gli Stakeholder ed il valore creato/distribuito

Determinazione del Valore Aggiunto Globale Lordo CCIAA	
Anno 2021	VA
Valore della produzione	7.627.470,00
Ricavi da Diritto annuale	4.358.243,00
Ricavi da Diritti di segreteria	2.178.693,00
Contributi trasferimenti e altre entrate	830.228,00
Proventi da gestione di beni e servizi	245.986,00
Variazione delle rimanenze	14.320,00

Costi di struttura	2.236.755,00
Costi del personale (funzioni istituzionali a e b)	1.586.047,00
Costi di funzionamento (funzioni istituzionali a e b)	650.708,00

Valore Aggiunto Caratteristico Lordo	5.390.715,00
---	---------------------

Componenti accessori e straordinari	
+/- Saldo gestione accessoria	63.176,00
Ricavi accessori (rivalutazioni di attività finanziarie, proventi da partecipazioni, altri proventi finanziari, altri ricavi e proventi)	35.996,00
Costi accessori (svalutazioni di attività finanziarie)	99.172,00

+/- Saldo componenti straordinari	2.499.519,00
Ricavi straordinari	3.003.229,00
Costi straordinari	503.710,00

Valore Aggiunto Globale Lordo	7.827.058,00
--------------------------------------	---------------------

La CCIAA come soggetto economico gestisce le risorse di cui dispone per creare valore e distribuirlo al tessuto economico attraverso l'erogazione dei propri servizi e la gestione delle attività ordinarie e straordinarie.

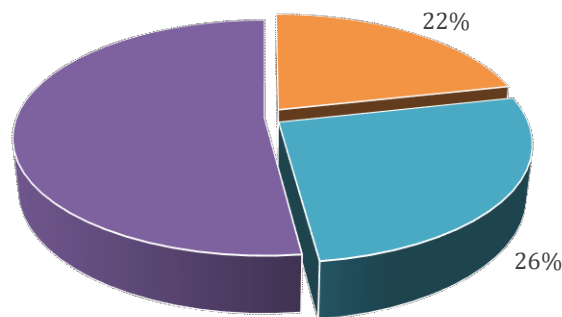
Distribuzione del Valore Aggiunto Globale Lordo CCIAA	
	VA
Sistema economico produttivo	4.011.074,00
Servizi anagrafico-certificativi	863.682,00
Costi del personale (all'interno della funzione istituzionali c)	726.197,00
Costi di funzionamento (all'interno della funzione istituzionali c)	137.485,00
Interventi economici (funzioni istituzionali c)	-
Servizi di regolazione del mercato e tutela del consumatore	1.061.349,00
Costi del personale (all'interno della funzione istituzionali c)	743.498,00
Costi di funzionamento (all'interno della funzione istituzionali c)	256.929,00
Interventi economici (funzioni istituzionali c)	60.922,00
Servizi di promozione e sviluppo dell'economia	2.086.043,00
Costi del personale (funzione istituzionale d)	536.038,00
Costi di funzionamento (funzione istituzionale d)	204.736,00
Interventi economici (funzione istituzionale d)	1.345.269,00
Camera di Commercio	2.289.540,00
Sistema camerale	401.107,00
Pubblica Amministrazione	1.125.337,00
Valore Aggiunto Globale Lordo	7.827.058,00

2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

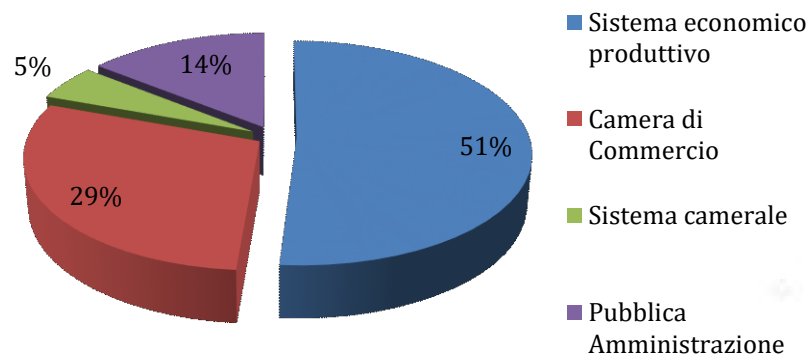
IL PORTAFOGLIO DEI SERVIZI RESI: I servizi/attività, gli Stakeholder ed il valore creato/distribuito

**Distribuzione VA al Sistema Economico
Produttivo Anno 2021**

- Servizi anagrafico-
certificativi
- Servizi di
regolazione del
mercato e tutela del
consumatore
- Servizi di
promozione e
sviluppo
dell'economia



Distribuzione del Valore Aggiunto Anno 2021



VA distribuito per impresa attiva 2021: 112,69



- 23%

VA distribuito per impresa attiva 2020: 146,12

VA distribuito per impresa attiva 2019: 114,89



2.2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

GLI UTENTI

La CCIAA della Maremma e del Tirreno offre agli utenti la possibilità di sviluppare il territorio in cui risiedono ed il tessuto economico in cui operano ed offrono servizi volti alla tutela dei diritti soggettivi.

La CCIAA della Maremma e del Tirreno svolge, in modo diretto o avvalendosi di soggetti terzi, quali in primis l'Azienda Speciale Centro Studi e Servizi e la Fondazione per l'Impresa la Ricerca l'Innovazione le seguenti attività nei confronti dei propri Stakeholder.

Tipologia di Utente	n. utenti	Servizi resi						
		Anagrafico - Certificativi	Regolazione del mercato	Vigilanza, ispettivi e controllo	Giustizia alternativa	Monitoraggio dell'economia e del mercato	Formazione professionale e manageriale	Promozione del territorio e delle imprese
Imprese		V	V	V	V	V	V	V
Intermediari		V	V		V	V	V	V
Consumatori			V	V	V	V		V



2.2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

IL MONITORAGGIO DEI TEMPI PROCEDIMENTALI: LIVELLI DI QUALITA' DEI SERVIZI EROGATI

AREA competente	Servizio competente	Macro Processo	Tempi medi di erogazione dei servizi CCIAA Maremma e Tirreno			Monitoraggio 2021	Monitoraggio 2020	Monitoraggio 2019	Monitoraggio 2018	Monitoraggio 2017	Termine di legge/regolamento
AREA II	Anagrafico Certificativo	C1 Anagrafico-Certificativo	Tenuta Registro Imprese e Rea - Albo Artigiani	P.1.1.1 Registro Imprese e Rea, Albo Artigiani	Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese (al netto del tempo di sospensione)	3,3	2	1,50	1,20	1,3	5 gg.
AREA II	Anagrafico Certificativo				Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Albo Imprese Artigiane (al netto del tempo di sospensione)	3,3	2	1,50	1,20	1,3	5 gg.
AREA II	Anagrafico Certificativo		Attività certificativa e di rilascio documenti e dispositivi di firma digitale	P.1.2.1 Certificati e visure, elenchi e copie atti	Tempo di rilascio visure delle imprese iscritte al RI/ REA/ AA, copie atti societari e documenti, copie bilanci da archivio ottico e da archivio cartaceo	2	2	2	2,00	2	15 gg.
AREA I	Innovazione e Digitalizzazione			P.1.2.2 Dispositivi di firma digitale	Tempi medi di rilascio dispositivi di firma digitale	5 gg su appuntamento; sempre «a vista»	5 gg su appuntamento; sempre «a vista»	4	ND	5	Termine generale 30 giorni
AREA III	Promozione e Sviluppo economico			P.1.2.3 Rilascio certificati a valere per l'estero	Tempo medio di rilascio certificati di origine, vidimazione su fatture e visto di legalizzazione firma, rilascio o rinnovo codice meccanografico	1,25	1	1	1	1	5 gg.
AREA III	Promozione e Sviluppo economico				Tempo medio di rilascio carnet ATA	1,31	1	2	2	2	5 gg.
AREA III	Regolazione del Mercato	C2 Regolazione e tutela del mercato	Agricoltura		Tempo medio di evasione richieste di certificazione vini DOC/DOCG	Attività cessata il 31/03/2021	9,34	9,10*	8,48	9,88	*Dal 1° agosto 2019 15 gg lavorativi
AREA III	Regolazione del Mercato		Registro informatico protesti	P.2.2.1 Gestione elenco protesti	Tempo medio di evasione delle istanze di cancellazione dal registro dei protesti	3,5	7,73	9,00	9,00	8 gg	25 gg.
AREA III	Regolazione del Mercato		Brevetti e marchi		Tempo medio di evasione delle domande brevetti e marchi	1,09	1,5	0,7	ND	1,17	10 gg.
AREA III	Regolazione del Mercato		Metrologia Legale	P.3.2.1 Verifica strumenti metrici	Tempi medi di evasione delle richieste di verifica strumenti metrici	7,54	9	18,00*	25,77	20 gg	termine di legge : 45 gg DM 93/2017 art. 4 comma 16 *dato rilevato fino al 18.3.2019 per le verifiche periodiche, annuale per le verifiche prime
AREA III	Regolazione del Mercato		Sanzionatorio		Tempo medio di emissione ordinanze ingiunzione	251,89	568,61	275	ND	352 gg	5 anni
Azienda Speciale CSS	Azienda Speciale CSS		Conciliazione e Mediazione	P.4.1.1 Conciliazione e Mediazione	Giorni medi di durata controversie (conciliazione)	72,01	121,70	55,67	60,80	44,28	Regolamento conciliazione CCIAA Maremma e Tirreno
STAFF	Camera Arbitrale		Arbitrato e Camera Arbitrale	P.4.2.1 Arbitrato e Camera Arbitrale	Giorni medi di durata controversie (arbitrato)	123,2	151	154	162,67	170	Regolamento arbitrato CCIAA Maremma e Tirreno



2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

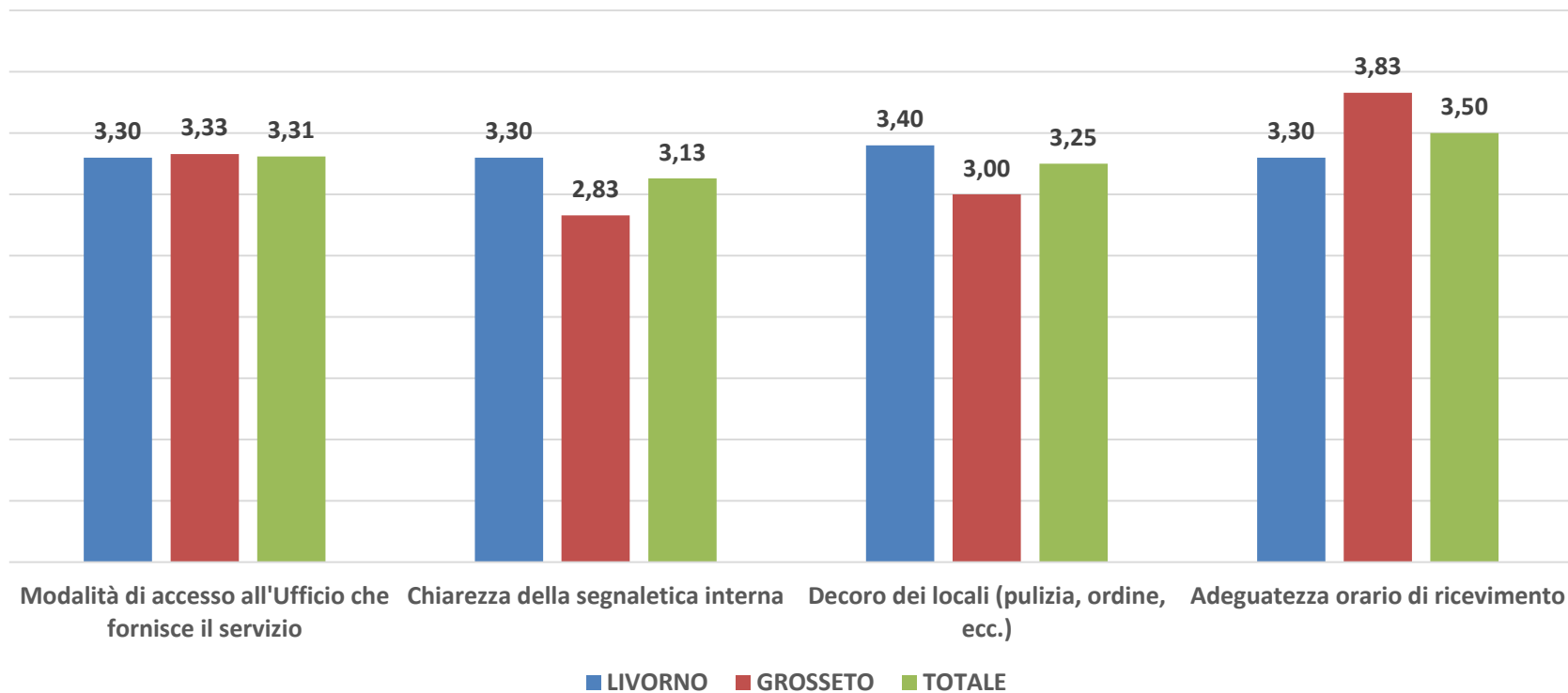
IL MONITORAGGIO DEI TEMPI PROCEDIMENTALI: LIVELLI DI QUALITA' DEI SERVIZI EROGATI

AREA competente	Servizio competente	Macro Processo	Tempi medi di erogazione dei servizi CCIAA Maremma e Tirreno			Monitoraggio 2021	Monitoraggio 2020	Monitoraggio 2019	Monitoraggio 2018	Monitoraggio 2017	Termine di legge/regolamento
AREA III	Promozione e Sviluppo economico	D1 Promozione e informazione economica alle imprese	Promozione indiretta del territorio e delle imprese	P.7.2.1 Erogazione contributi (anche per la partecipazione ad eventi organizzati da altri soggetti)	Contributi a favore delle imprese (Bando): Tempi medi concessione del contributo	14,07	17,34	24,27	22	6,23	Regolamento sull'erogazione dei contributi CCIAA Maremma e Tirreno
AREA I	Risorse Economiche e Finanziarie				Contributi a favore delle imprese (Bando): Tempi medi liquidazione del contributo	1,81	2,11	1,26	1,33	0,83	Regolamento sull'erogazione dei contributi CCIAA Maremma e Tirreno
SEGRETERIA GENERALE	Segreteria generale	A2 Rappresentanza, affari generali e segreteria	Supporto agli Organi e Segreteria	S.3.1.1 Segreteria Generale	Pubblicazione atti: Giorni medi che intercorrono tra la data di assunzione delle deliberazioni di Giunta e di Consiglio e la data d'inizio della pubblicazione	6,79	10,86	16,39	18,33	22,68	Termine generale 30 giorni
SEGRETERIA GENERALE	Segreteria generale	A1 Ciclo di gestione della performance	Pianificazione, Programmazione e Controllo	S.4.1.3 Gestione adempimenti in tema di Trasparenza e Anticorruzione	Tempo medio di evasione della richiesta di accesso civico	Nessuna richiesta	Nessuna richiesta	Nessuna richiesta	4,10	Nessuna richiesta	30 gg.
AREA I	Risorse Economiche e Finanziarie	B3 Bilancio e finanza	Tenuta Contabilità	S.6.2.1 Ciclo attivo e passivo	Tempi medi di pagamento delle fatture passive	12,70	10,77	12,25	10,39	16,55	Termine generale 30 giorni



2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

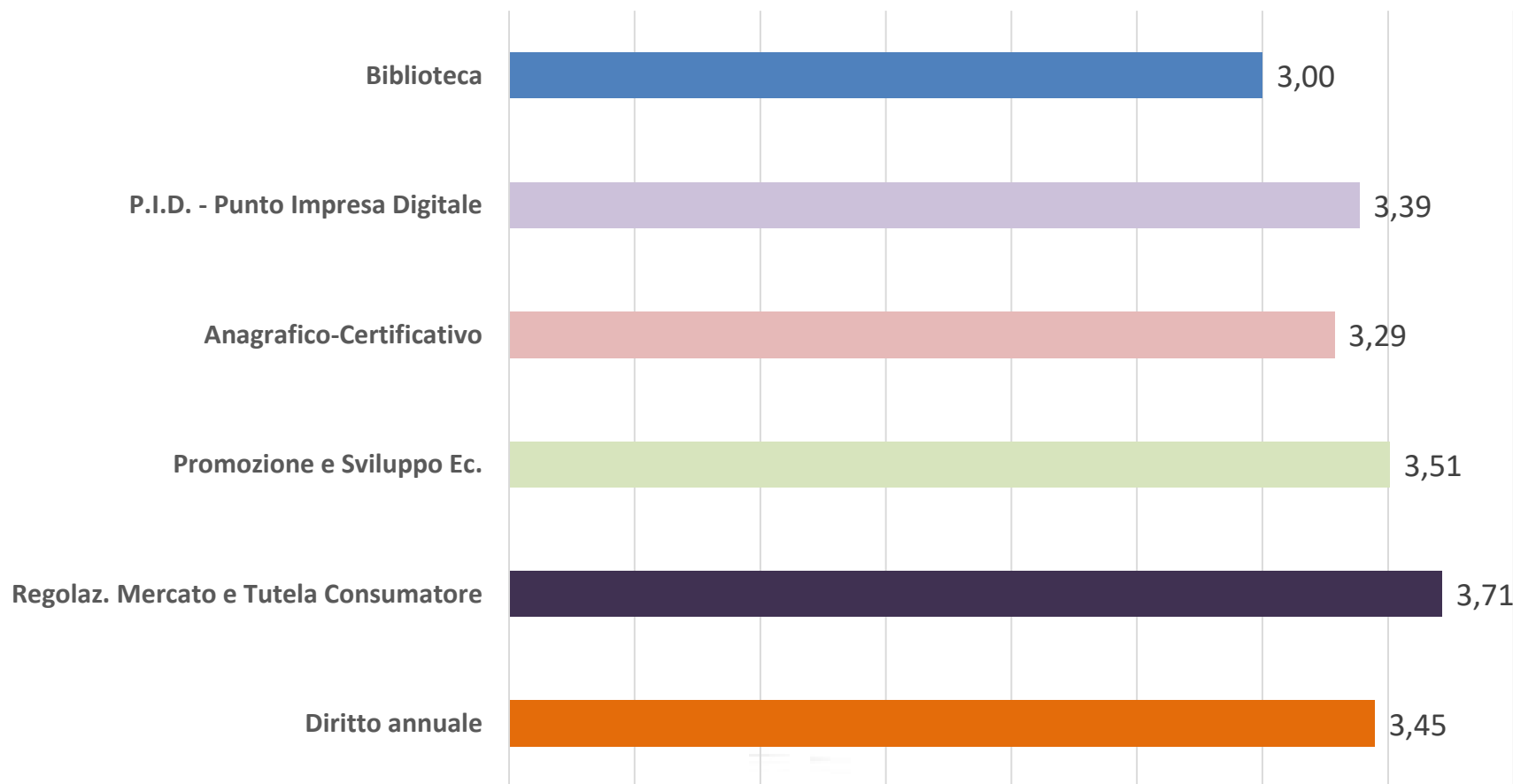
LIVELLI DI QUALITA' DEI SERVIZI EROGATI: LA QUALITA' PERCEPITA – Customer satisfaction servizi al pubblico – Anno 2021





2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

LIVELLI DI QUALITA' DEI SERVIZI EROGATI: LA QUALITA' PERCEPITA - Customer satisfaction servizi al pubblico - Anno 2021



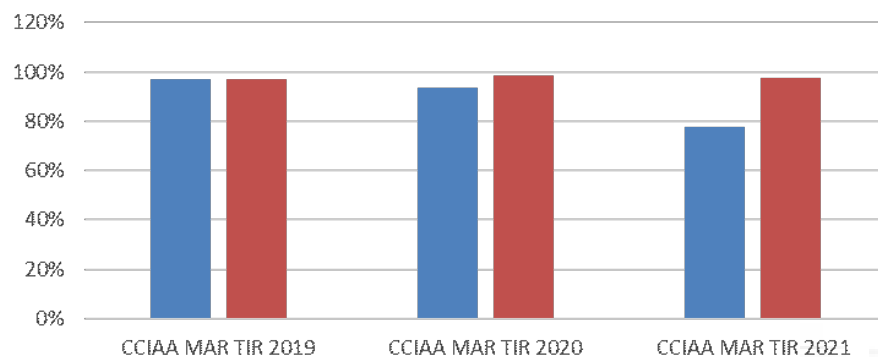


2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

LIVELLI DI QUALITA' DEI SERVIZI EROGATI: LA QUALITA' EROGATA

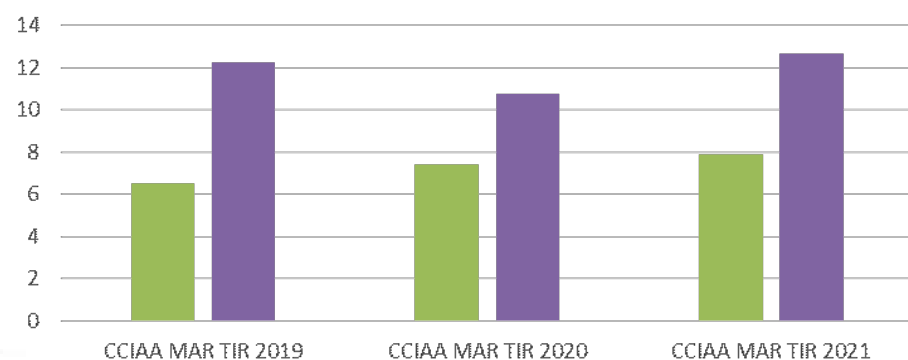
INDICE	COMPOSIZIONE	CCIAA MAR TIR 2019	CCIAA MAR TIR 2020	CCIAA MAR TIR 2021
1. Livello di qualità erogata lavorazione pratiche RI	Percentuale di pratiche telematiche e con protocollazione automatica evase entro 5 gg	97%	93,4%	77,90%
2. Tempestività nel pagamento delle fatture passive	Percentuale di fatture pagate entro trenta giorni	97%	98,43%	97,74%
3. Tempo medio di evasione pratiche RI	Tempo medio di lavorazione (con tempi sospensione)	6,5	7,4	7,9
4. Tempo medio lavorazione fatture	Tempi medi di lavorazione delle fatture passive	12,25	10,77	12,70
5. Capacità di riscossione del diritto annuale	Importo riscossioni spontanee/Importo dovuto per diritto annuale	71%	69%	68,45%

CCIAA MAR TIR 2019-2020-2021



- 1. Livello di qualità erogata lavorazione pratiche RI Percentuale di pratiche telematiche e con protocollazione automatica evase entro 5 gg
- 2. Tempestività nel pagamento delle fatture passive Percentuale di fatture pagate entro trenta giorni

CCIAA MAR TIR 2019-2020-2021



- 3. Tempo medio di evasione pratiche RI Tempo medio di lavorazione (a+b+c+d)
- 4. Tempo medio lavorazione fatture Tempi medi di lavorazione delle fatture passive



2.3 Il Piano della Performance in sintesi della Camera di Commercio Maremma e Tirreno

La CCIAA della Maremma e del Tirreno ha adottato metodologie e strumenti a supporto del processo di redazione del Piano della Performance e, a consuntivo, della presente Relazione della Performance: i risultati di performance raggiunti sono stati misurati e valutati seguendo il medesimo approccio culturale e metodologico che ha supportato la stesura degli obiettivi strategici, garantendo trasparenza e intelligibilità nel rapporto con gli interlocutori dell'Ente.

L'approccio Balanced Scorecard ha permesso di strutturare la rappresentazione della performance organizzativa ed individuale secondo le prospettive di analisi di seguito descritte:




Imprese, Territorio e Consumatori: 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;

Dimensione Economico-Finanziaria dell'Ente: 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.

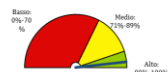
Allo stesso tempo attraverso la metodologia della BSC è stato sviluppato un sistema di reporting, così come verrà evidenziato con la Mappa strategica e nell'albero della performance, che in modo grafico permette di evidenziare con dei colori il livello di realizzazione dell'obiettivo rispetto al target prefissato :

	=non raggiungimento dell'obiettivo; 0% - 70%		=parziale raggiungimento dell'obiettivo; 71% - 89%		=raggiungimento dell'obiettivo. 90% - 100%
--	---	---	---	---	---

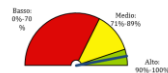


2.3 Il Piano della Performance in sintesi – i risultati raggiunti

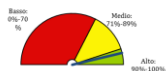
La Mappa Strategica della CCIAA della Maremma e del Tirreno, di seguito proposta, si identifica in una fotografia sintetica della performance conseguita per l'anno 2021, mediante la declinazione della Vision dell'Ente in Aree Strategiche e relativi Obiettivi Strategici, tra loro collegati da specifiche relazioni di causa effetto.



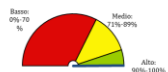
Livello di performance:
90,29%



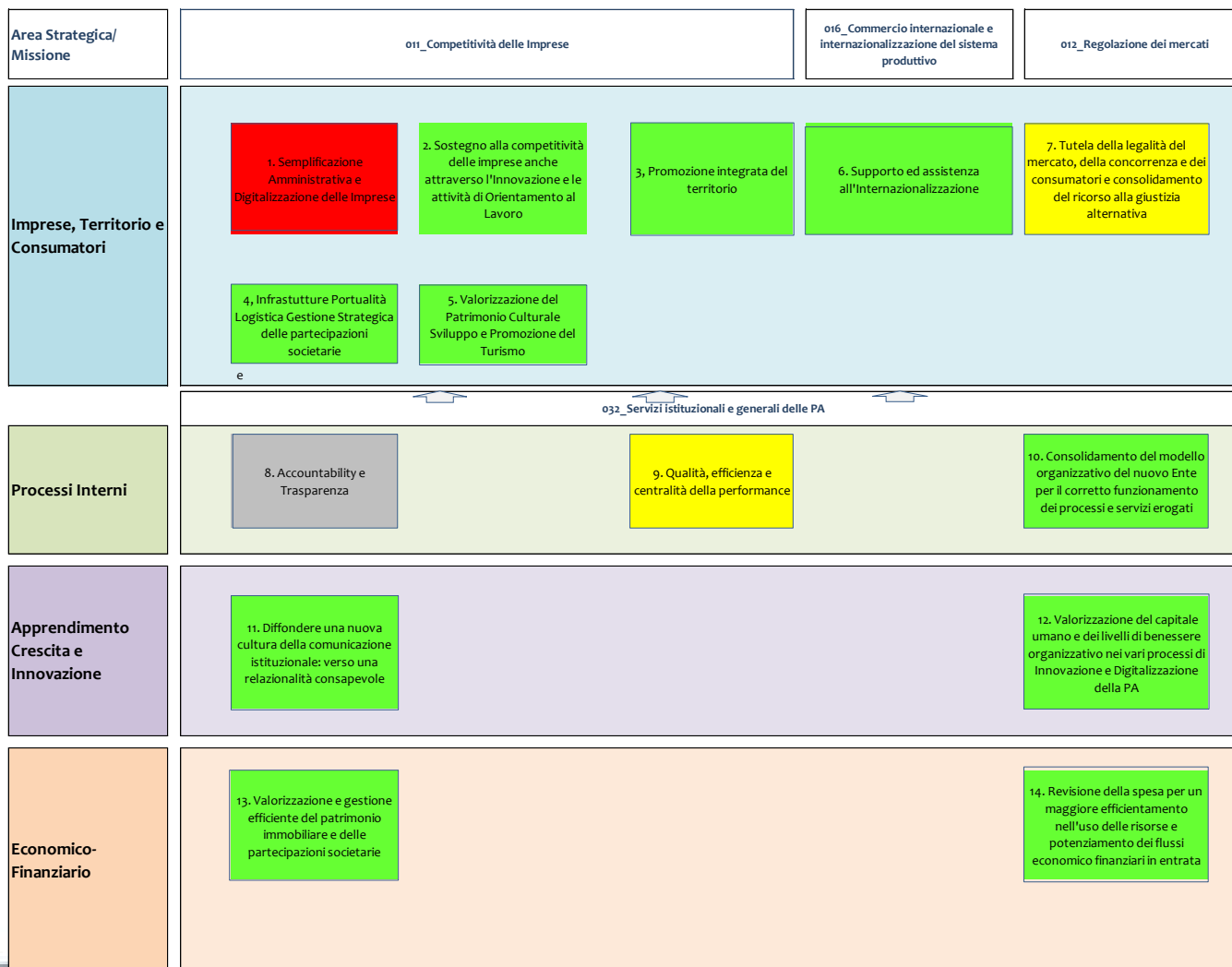
Livello di performance:
91,42%



Livello di performance:
100,00%



Livello di performance:
99,83%



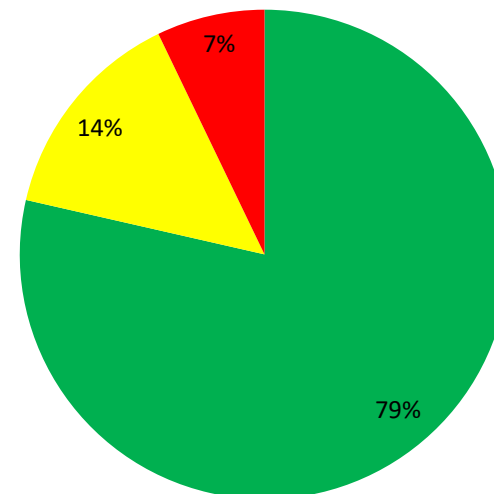
Livello di performance
Ente 2021:
95,38%



2. 3 Il Piano della Performance in sintesi – i risultati raggiunti a confronto

	2021
Performance dell'Ente	95,38%
Imprese Territorio e Consumatori	90,29%
Processi Interni	91,42%
Apprendimento Crescita Innovazione	100,00%
Economico Finanziario	99,83%

	Valore assoluto	Valore %
Obiettivi strategici con target raggiunto	11	79%
Obiettivi strategici con target parzialmente raggiunto	2	14%
Obiettivi strategici con target non raggiunto	1	7%
Obiettivi strategici totali individuati nel PdP	14	100%



Per il dettaglio degli indicatori /target agli allegati tecnici (allegato n. 2)



2. 4 Il Piano della Performance in sintesi – le criticità e le opportunità

	Obiettivo	criticità	Azioni correttive
Imprese territorio consumatori	<p>Avvio del fascicolo d'Impresa</p> <p>Presenza clausole compromissorie a fv CC negli statuti delle società iscritte al RI</p>	<p>Mancato avvio della piattaforma telematica del SUAP</p> <p>Ridotta presenza di clausole compromissorie</p>	<p>Partecipazione incontri gruppo di lavoro Unioncamere nazionale e tavolo tecnico regionale dei SUAP.</p> <p>Azioni di sensibilizzazione.</p>
	Obiettivo	criticità	Azioni correttive
Processi Interni	<p>Tempi di lavorazione delle pratiche R.I.</p>	<p>Incremento dei tempi di lavorazione delle pratiche, anche al netto della sospensione per motivi contingenti di riduzione del personale assegnato</p>	<p>Interventi di riorganizzazione e assegnazione di nuove unità di personale</p>
	Obiettivo	criticità	Azioni correttive
Economico Finanziario	<p>Percentuale di riscossione spontanea del diritto annuale</p>	<p>Diminuzione per congiuntura economica e pandemia</p>	<p>Stimolare la regolarizzazione spontanea delle situazione di irregolarità; Analisi problematiche riscossione del settore agricolo</p>



2.4 Il Piano della Performance in sintesi – le criticità e le opportunità

	Obiettivo	Opportunità	% di superamento
Imprese territorio consumatori	Valorizzazione dei servizi innovativi digitali per le imprese	Consolidata la nuova modalità di rilascio carta CNS e Token CNS con riconoscimento via webcam e spedizione a domicilio	-
	Favorire il coinvolgimento degli istituti scolastici e la loro interazione con il sistema delle imprese	Incremento del n. di scuole coinvolte rispetto all'anno precedente. Rispetto al target atteso pari a ≥ 1 è stato ottenuto un valore pari a 2	+ 100%
	n. azioni di diffusione sul tema industria 4.0 (annox)/n. azioni di diffusione sul tema industria 4.0 (anno x-1)	Rispetto al target atteso pari a ≥ 5 è stato ottenuto un valore pari a 24	+ 380%
	Efficacia dell'azione di tutela della legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori	Rispetto al target atteso pari a $\geq 90\%$ è stato ottenuto un valore pari a 100%	+11%



2. 4 Il Piano della Performance in sintesi – le criticità e le opportunità



	Obiettivo	Opportunità	% di superamento
Processi Interni	Percentuale di fatture pagate entro 30 giorni	Rispetto al target atteso pari a 90% è stato ottenuto un valore pari al 98,00%	+8,89%
	Realizzazione di customer satisfaction sui servizi interni ed esterni	Valutazione dell'utenza interna ed esterna maggiore del valore medio	100%
	Monitoraggio dei tempi medi di erogazione dei servizi al pubblico	Tempi medi di erogazione dei servizi inferiori al termine di legge	100%
	Obiettivo	Opportunità	% di superamento
Apprendimento Crescita Innovazione	Comunicazione politico/istituzionale: N° di uscite stampa e TV anno x / N° eventi attuati	Rispetto al target atteso pari al 100% è stato ottenuto un valore pari al 918,18% (91 uscite stampe e Tv/11 eventi)	+827,27%
	Livello di benessere organizzativo anno x/Livello di benessere organizzativo anno x-1	Ulteriore incremento del livello di benessere organizzativo	+ 8%



2. 4 Il Piano della Performance in sintesi – le variazioni



Come previsto dall'art.6 D.Lgs.150/2009 si dà evidenza delle variazioni degli obiettivi intervenute nell'anno
(D.GC. 83 27.07.2021)

Area I

13. Valorizzazione e gestione efficiente del patrimonio immobiliare e delle partecipazioni societarie						
Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Peso	Servizi interni coinvolti	Area	
Messa a reddito del 100% degli immobili a destinazione direzionale, commerciale, residenziale o agricola - Avvio procedura per la locazione dell'ultima porzione libera della sede di Livorno ingresso Largo Strozzi (integrazione contratto esistente o nuovo bando)	Accordo per integrazione contratto definito o definizione schema nuovo bando	31/12/2021	2,00%	Servizio GRFP	AREA I	Modificato con deliberazione di Giunta Camerale n. 83 del 27 luglio 2021
Piano dei lavori (Manutenzione ordinaria e straordinaria)	Attuazione piano dei lavori	90%	6,00%	Servizio GRFP	AREA I	Modificato piano di progetto con deliberazione di Giunta Camerale n. 83 del 27 luglio 2021



2. 4 Il Piano della Performance in sintesi – le variazioni



Come previsto dall'art.6 D.Lgs.150/2009 si dà evidenza delle variazioni degli obiettivi intervenute nell'anno
(D.GC. 83 27.07.2021)

Area I

14. Revisione della spesa per un maggiore efficientamento nell'uso delle risorse delle risorse e potenziamento dei flussi economico finanziari in entrata						
Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Peso	Servizi interni coinvolti	Area	
Programma di azioni (efficientare l'attività dei servizi di provveditorato)	Realizzazione azioni previste nel programma di azioni	90%	2%	Servizio GRFP	AREA I	Modificato piano di progetto con deliberazione di Giunta Camerale n. 83 del 27 luglio 2021
Programma di azioni (Recupero dei crediti da diritto annuale e dei crediti commerciali)	Realizzazione programma di azioni	90%	6%	Servizio GRFP	AREA I	Modificato piano di progetto con deliberazione di Giunta Camerale n. 83 del 27 luglio 2021



2. 4 Il Piano della Performance in sintesi – le variazioni



Come previsto dall'art.6 D.Lgs.150/2009 si dà evidenza delle variazioni degli obiettivi intervenute nell'anno
(D.GC. 92 21.07.2020)

Area II

1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione delle Imprese						
Continuazione revisione Ruolo Periti ed Esperti prov. di Livorno	al 31/12/2021: n. posizioni revisionate/n. posizioni soggette a revisione	50%		Servizi Anagrafico Certificativi	Area II	Eliminazione obiettivo operativo con deliberazione Giunta Camerale n. 83 del 27 luglio



2. 4 Il Piano della Performance in sintesi – le variazioni



Come previsto dall'art.6 D.Lgs.150/2009 si dà evidenza delle variazioni degli obiettivi intervenute nell'anno
(D.GC. 92 21.07.2020)

Area III

7. Tutela della legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori e consolidamento del ricorso alla giustizia alternativa						
Efficacia dell'azione di tutela delle legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori e consolidamento del ricorso alla giustizia alternativa	Percentuale di realizzazione del piano di miglioramento dei servizi articolato su un set di indicatori	>=90%	22%	Servizio Regolazione Mercato	AREA III	Modificato piano di progetto con deliberazione di Giunta Camerale n. 83 del 27 luglio 2021

3. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

3. 1 L' Albero della Performance - La Vision e le Aree strategiche

La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno ha delineato il proprio albero della performance secondo uno schema logico in grado di rappresentare, anche graficamente, i legami:

Mandato Istituzionale: perimetro nel quale l'amministrazione può e deve operare sulla base delle sue attribuzioni/competenze istituzionali;

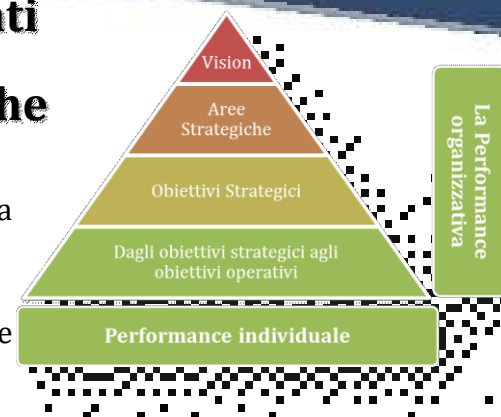
Mission: ragione d'essere ed ambito in cui la CCIAA della Maremma e del Tirreno opera in termini di politiche e di azioni perseguite;

Vision: definizione dello scenario a medio e lungo termine da realizzare, attraverso obiettivi strategici, obiettivi operativi ed azioni, facendo leva sui tratti distintivi dell'Ente e del Sistema Camerale nel suo complesso;

Obiettivi Strategici: descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo le proprie aree strategiche;

Obiettivi Operativi - Piani Operativi: dettaglio delle azioni necessarie all'implementazione dei programmi strategici e delle relative modalità (risorse umane, risorse economiche, interventi, ecc);

La Performance Individuale: informazioni sintetiche sul grado di raggiungimento degli obiettivi individuali , garantendo un legame con gli obiettivi strategici della performance organizzativa.



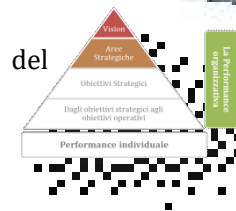


3. 1 L' Albero della Performance - La Vision e le Aree strategiche

La CCIAA della Maremma e del Tirreno nello sviluppo delle proprie linee di mandato, sulla base dei risultati emersi dall'analisi del contesto, ha definito il proprio disegno strategico in stretta coerenza con il più ampio quadro della programmazione regionale.

La Vision dell'ente camerale è quindi declinata dagli Amministratori nell'obiettivo primario di:

«LA RIFORMA NON È UN DESTINO: UNA NUOVA SFIDA TRA INNOVAZIONE ED EFFICIENZA PER UNA CAMERA DI COMMERCIO CHE VUOLE ESSERE AL CENTRO DELLE POLITICHE PER LE IMPRESE E PER LO SVILUPPO LOCALE »



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;

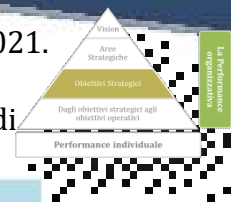
Apprendimento Crescita e Innovazione: prospettiva volta alla valorizzazione delle potenzialità interne dell'ente per una crescita del personale in termini di competenze e motivazione, nonché al potenziamento delle infrastrutture tecniche e tecnologiche di supporto;

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.





3.2 Gli Obiettivi strategici



Di seguito si propone un'analisi del livello di realizzazione degli obiettivi strategici presenti nel Piano della Performance 2021. Il dettaglio degli indicatori e dei risultati che concorrono alla realizzazione degli obiettivi viene proposto in allegato. L'analisi di cui sotto, inoltre, propone il commento dei principali risultati raggiunti, unitamente alla rilevazione del livello di impatto generato dalle politiche e di ulteriori misure di implementazione delle stesse.

Imprese, consumatori e territorio

Imprese, consumatori e territorio			
1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione delle Imprese		SAL 31/12/2021	58,80%
Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione delle Imprese	€ 609.092,00	<ul style="list-style-type: none"> 100% delle comunicazioni in uscita mediante pec; il n° delle comunicazioni in uscita non digitali è pari allo 0%, coerente con il target definito e attestante l'elevato livello raggiunto dall'organizzazione dal punto di vista della gestione documentale digitalizzata. Digitalizzazione delle imprese: nell'ambito della valorizzazione dei servizi innovativi digitali per le imprese è stata consolidata la nuova modalità di rilascio carta CNS e Token CNS con riconoscimento via webcam e spedizione a domicilio; Diffusione di interventi formativi sui servizi digitali della CCIAA; In calo la percentuale di pratiche telematiche evase entro 5 giorni: 77,90% rispetto al 93,40% del 2020 e rispetto al 97% del 2019. Azioni di promozione dell'utilizzo dello strumento PagoPa: informative massive alle imprese per il pagamento del diritto annuale. <p>SCOSTAMENTI: mancato avvio del SUAP e di conseguenza del fascicolo informatico d'impresa - Non ancora pienamente operativa la piattaforma telematica regionale SUAP. Diminuzione della percentuale di pratiche telematiche evase entro i cinque giorni.</p>	Servizio Anagrafico Certificativo Servizio Innovazione Digitalizzazione



3.2 Gli Obiettivi strategici



Imprese, consumatori e territorio		
2. Sostegno alla competitività delle imprese anche attraverso l'Innovazione e le attività di Orientamento al Lavoro	SAL 31/12/2021	100,00%

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
2. Sostegno alla competitività delle imprese anche attraverso l'Innovazione e le attività di Orientamento al Lavoro	€ 636.535,00	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinamento e gestione delle seguenti iniziative: <ul style="list-style-type: none"> - Percorsi di “Idee in azione”, in collaborazione con Junior Achievement; - Webinar di presentazione contest IMPATTI NO; - Evento Smart Future Accademy; - Evento “A lezione di economia circolare”; - Evento “Salone orientamento Liguria” ; - Tavolo Unioncamere / ANPAL • Costruzione di un networking con i referenti scolastici ed intensa azione di coinvolgimento nella co progettazione delle varie iniziative (n. incontri formativi e di sensibilizzazione realizzati pari a 12, rispetto al target i n.4); • Cresce notevolmente il numero di stakeholder coinvolti nei progetti europei ammessi a finanziamento rispetto al 2020: +16% (92/79); • Avvio Master di I livello in "Smart and Sustainable Operations in Maritime and Port Logistics"; • Bando turismo digitale e bando voucher innovazione. 	Servizio Promozione e Sviluppo Economico e Servizio Innovazione e Digitalizzazione



3.2 Gli Obiettivi strategici



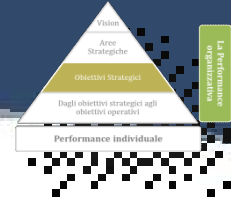
Imprese, consumatori e territorio

3.Promozione integrata del territorio	SAL 31/12/2021	100,00%
---------------------------------------	----------------	---------

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
3.Promozione integrata del territorio	€ 50.254,29	<ul style="list-style-type: none"> • Progetto «Innovazione e tradizione delle filiere agroalimentari del Distretto Rurale della Toscana del Sud»: piena realizzazione del progetto, in linea con il cronoprogramma della Regione Toscana con capofila «La Strada del vino Nobile di Montepulciano e dei sapori della Val di Chiana Senese; • Realizzate n. 8 iniziative in tema di Green e Blue Economy (di cui il bando Green Economy; iniziative all'interno del progetto «Impatti No» e del fondo di perequazione sull'ambiente). 	Servizio Promozione e Sviluppo Economico



3.2 Gli Obiettivi strategici



Imprese, consumatori e territorio

4. Infrastrutture Portualità Logistica Gestione Strategica delle partecipazioni societarie	SAL 31/12/2021	100,00%
--	----------------	---------

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
4. Infrastrutture Portualità Logistica Gestione Strategica delle partecipazioni societarie	€ 2.800,00	<ul style="list-style-type: none"> Monitoraggio costante delle società partecipate con report periodici alla Giunta; Gestione delle misure di razionalizzazione delle partecipazioni camerali deliberate dalla Camera di Commercio (100%); Completa realizzazione degli adempimenti anche pubblicitari previsti dalla normativa. 	Servizio Segreteria Generale

5. Valorizzazione del Patrimonio Culturale	SAL 31/12/2021	92,63%
--	----------------	--------

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
5. Valorizzazione del Patrimonio Culturale	€ 116.297,00	<ul style="list-style-type: none"> Biblioteca digitale: rese disponibili al pubblico le pubblicazioni realizzate in occasione di eventi espositivi, relative ai territori di Livorno e Grosseto (n.11 pubblicazioni scansionate). Patrimonio bibliografico: censimento ed immissione nella rete informatica bibliografica nazionale del patrimonio bibliotecario sull'economia locale (totale immissioni di n. 3100 volumi). In lieve calo il n. di accessi alla biblioteca storica/giuridica (401 rispetto a n.340 del 2020) ed il grado di soddisfazione espresso dagli utenti (sceso da 3,87 del 2020 a 3). Inaugurazione del «Silos Granario» ristrutturato e restituito alla comunità. Evento on line «La Notte degli archivi». Bando sul turismo digitale anno 2021. Bando per il potenziamento dei servizi connessi al cicloturismo. Azioni volte alla valorizzazione del turismo: nell'ambito di Vetrina Toscana sono state realizzate n. 4 iniziative ("Appunti di viaggio", "Mari e Monti", "Girogustando in Maremma", "Smart Itinerari enogastronomici della Maremma Grossetana"). 	Servizio Segreteria Generale Servizio Promozione e Sviluppo Economico



Imprese, consumatori e territorio

6. Supporto ed assistenza all'Internazionalizzazione	SAL 31/12/2021	100,00%
--	----------------	---------

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
6. Supporto ed assistenza all'Internazionalizzazione	€ 76.383,00	<ul style="list-style-type: none">• Sportello Commercio Estero: in lieve calo i certificati di origine rilasciati (n. 3644 nel 2021, rispetto a n.4213 nel 2020); n. 845 visti (643 nel 2020);• Implementazione della nuova modalità telematica per la richiesta dei certificati d'origine;• Aumentato il numero dei seminari informativi in ambito internazionale a sostegno delle imprese rispetto all'anno 2020 (16/13): allo stesso tempo, la modalità di svolgimento dei seminari on line ha favorito la partecipazione di una platea molto più numerosa;• Bando per la concessione di contributi per l'internazionalizzazione delle imprese: rifinanziato nel mese di Maggio di € 20.000,00.	Servizio Promozione e Sviluppo Economico



3.2 Gli Obiettivi strategici



Imprese, consumatori e territorio

7. Tutela della legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori e consolidamento del ricorso alla giustizia alternativa

SAL 31/12/2021

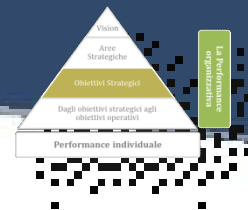
74,52%

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
7. Tutela della legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori e consolidamento del ricorso alla giustizia alternativa	€ 284.305,00	<ul style="list-style-type: none"> •A regime l'attività di metrologia legale: pienamente realizzato il piano ispettivo di metrologia legale (44 azioni su 44: 100%); •Emesse ordinanze per il 100% dei verbali di contestazione degli organi accertatori: n.1032 verbali di accertamento trasmessi, di cui n. 552 ingiunti e n. 40 archiviati; •Realizzazione di n.2 campagne informative per la sensibilizzazione in tema di sicurezza dei prodotti; •Tutela della proprietà industriale: evase entro 12 gg. il 100% delle istanze di cancellazione di protesti per un totale di n. 101 cancellazioni; •Controllo e certificazioni prodotti agroalimentari: l'attività è stata svolta regolarmente, con 59 commissioni. Panel dell'olio – 3,80 il numero medio di campioni esaminati per Commissione; •OCC: attività sospesa per buona parte dell'anno per emergenza sanitaria:n.43 colloqui per informazioni su istanze OCC; approvazione del Regolamento sul funzionamento dell'OCC (9/6/2020); •Customer satisfaction sull'attività dell'Autorità Pubblica di Controllo (4,65 rispetto al target $\geq 3,5$) e sul Servizio di Primo Orientamento della proprietà industriale (100% di valutazioni positive rispetto al target dell'80%); •Diffusione dell'arbitrato: ricognizione di clausole compromissorie a favore della CC negli statuti delle società iscritte dalla costituzione del nuovo Ente Camerale: la percentuale di statuti di società con clausola compromissoria sul totale delle società iscritte al R.I. nel 2020 è pari a 4% (201/853) rispetto al target di 100%; • concluso in data 21/6/2021 con la firma dei rispettivi presidenti, l'accordo tra la CCIAA e l'associazione degli Industriali Toscana Sud, per la diffusione dell'arbitrato. 	Ufficio Legale Servizio Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore

Imprese, Territorio e Consumatori: percentuale raggiungimento obiettivi 90,29%



3.2 Gli Obiettivi strategici



PROCESSI INTERNI

8. Accountability e Trasparenza

SAL 31/12/2021

-

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
8. Accountability e Trasparenza	€ 22.200,00	<p>Piena attuazione agli adempimenti in materia di Trasparenza e anticorruzione e realizzazione di momenti istituzionali di incontro:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nessuna segnalazione di fenomeni corruttivi rispetto ai processi mappati in tema di Prevenzione della Corruzione; • Nessuna segnalazione di illeciti in tema di corruzione; • Nessuna richiesta di accesso civico; • Realizzazione di interventi formativi per la diffusione della cultura della legalità all'interno dell'Ente; • Percentuale di adempimenti in tema di Amministrazione Trasparente e Prevenzione della corruzione pari al 100%; • Aggiornamento del codice di comportamento quale strumento di prevenzione della corruzione. 	Tutti i Servizi Staff Segreteria Generale



3.2 Gli Obiettivi strategici



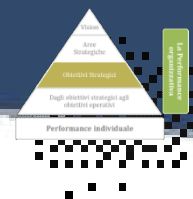
Processi Interni

9. Qualità, efficienza e centralità della performance	SAL 31/12/2021	88,59%
---	----------------	--------

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
9. Qualità, efficienza e centralità della performance	€14.241,00	<ul style="list-style-type: none">Implementazione di metodologie di customer satisfaction sui servizi interni ed esterni: livello medio rilevato della qualità percepita > Medio;Percentuale di pratiche telematiche e con protocollazione automatica evase entro 5 gg (Registro Imprese): 77,90% in calo rispetto agli anni precedenti (93,4% - anno 2020 e 97% - anno 2019);Percentuale di fatture pagate entro 30 giorni: 98% in linea con l'anno precedente (98,43%) ;Tempi medi di lavorazione delle fatture passive: 13 gg nel pieno rispetto del target (18 giorni);Costituisce oggetto di monitoraggio anche il rispetto dei tempi procedurali nell'erogazione dei vari servizi: si rinvia all'apposito prospetto (<i>infra slide 35</i>);Monitoraggio puntuale del rispetto degli standard di qualità dei servizi secondo specifici indicatori che coinvolgono tutti i servizi, come risultanti dalla Carta dei Servizi: percentuale di realizzazione degli standard di qualità: 100%. <p>SCOSTAMENTI: scostamento dei tempi medi di lavorazione delle pratiche R.I. (8 giorni rispetto al target di 5 giorni), anche al netto dei tempi di sospensione delle pratiche (3,30 rispetto al target di 1,45) .</p>	Tutti i servizi Staff Segreteria Generale



3.2 Gli Obiettivi strategici



Processi Interni

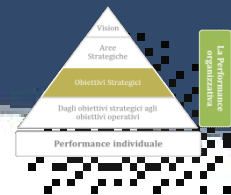
10.Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e servizi erogati	SAL 31/12/2021	94,25%
---	----------------	--------

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
10.Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e servizi erogati	€ 10.464,00	<ul style="list-style-type: none"> •Qualità nella gestione e condivisione delle informazioni: 99,95% i documenti fascicolati / Documenti protocollati, rispetto al target 96%; •Piena realizzazione del piano di progetto trasversale «Lean Organization» per un nuovo e più efficiente modello gestionale: individuazione ed analisi dei processi con criticità di cui alla Mappa dei Servizi; proposte di miglioramento: 100%; •Piena realizzazione del nuovo modello organizzativo (lavoro agile) e delle nuove modalità di erogazione dei servizi (digitalizzazione): approvazione del Regolamento sul lavoro agile, primo passo per l'attuazione di questa innovativa forma di organizzazione del lavoro; introduzione del modello organizzativo di Lavoro Agile nella CC (D GC 126/2021) in collaborazione con Università di Pisa; •Pieno supporto legale all'attività dell'Ente, in relazione a pareri rilasciati rispetto a quelli richiesti, a cause gestite rispetto a cause pendenti, a contratti gestiti rispetto a quelli richiesti; •Tempestività della protocollazione in entrata: tempo medio di protocollazione 0,5 giorni; •Implementazione della metodologia di valutazione del rischio di violazione dei dati personali; •Aggiornamento e mantenimento del Registro dei contratti: stato di attuazione 100%; •Aggiornamento delle infrastrutture informatiche ed ottimizzazione strumenti di condivisione sulle due sedi degli strumenti e dotazioni tecniche e tecnologiche; assistenza tecnica per la gestione da remoto delle attività. 	Tutti i servizi Staff

Processi Interni:
percentuale
raggiungimento obiettivi
91,42%



3.2 Gli Obiettivi strategici



APPRENDIMENTO CRESCITA INNOVAZIONE

11. Diffondere una nuova cultura della comunicazione istituzionale: verso una relazionalità consapevole	SAL 31/12/2021	100,00%
---	----------------	---------

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
11. Diffondere una nuova cultura della comunicazione istituzionale: verso una relazionalità consapevole	€ 45.359,00	<ul style="list-style-type: none">• Livello di soddisfazione dell'utenza relativamente al sito: > Medio;• Tempestivo aggiornamento delle informazioni pubblicate sul sito web istituzionale;• Crescono ancora gli accessi al sito web: 129.403, rispetto a 126.457 del 2020 (90.024 nel 2019);• Piena attuazione del piano di comunicazione istituzionale: 100%;• Restyling del sito web istituzionale;• Comunicazione politico istituzionale: n° uscite su stampa e Tv/n°eventi attuati: 91/11, +827%	Segreteria Generale Tutti i Servizi



3.2 Gli Obiettivi strategici



APPRENDIMENTO CRESCITA INNOVAZIONE

12. Valorizzazione del capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo nei vari processi di Innovazione e Digitalizzazione della PA

SAL 31/12/2021

100,00%

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
12. Valorizzazione del capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo nei vari processi di Innovazione e Digitalizzazione della PA	€ 23.204,00	<ul style="list-style-type: none">La formazione rappresenta una leva motivazionale fondamentale per il personale ed al contempo un importante strumento di crescita professionale: in crescita le ore medie di formazione rilevate nell'annualità 2021, pari a n.33 rispetto a n.31,67 del 2020;Accreditamento della CC Mar Tir al progetto formativo Valore Pa - Inps;Diffusa partecipazione alle linee formative di Unioncamere;Miglioramento del livello di benessere organizzativo che è incrementato al 4,4, passando dal 4,07 del 2020 e dal 3,12 del 2019.	Staff Tutti i servizi

Innovazione e Crescita: percentuale raggiungimento obiettivi 100,00%



ECONOMICO FINANZIARIO

13. Valorizzazione e gestione efficiente del patrimonio immobiliare e delle partecipazioni societarie		SAL 31/12/2021	100,00%
Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
13. Valorizzazione e gestione efficiente del patrimonio immobiliare e delle partecipazioni societarie	€ 149.666,00	<ul style="list-style-type: none">Piena realizzazione del Programma di lavori: proseguono gli interventi programmati di manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili. Rispetto ad un target dell'80% si è raggiunto un risultato pari all'92%;Piena attuazione del piano per l'ottimizzazione dei ricavi immobiliari (n.4 immobili messi a reddito).	Servizio Gestione Risorse Finanziarie e Patrimoniali





3.2 Gli Obiettivi strategici



ECONOMICO FINANZIARIO

14. Revisione della spesa per un maggiore efficientamento nell'uso delle risorse e potenziamento dei flussi economico finanziari in entrata	SAL 31/12/2021	99,67%
---	----------------	--------

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
14. Revisione della spesa per un maggiore efficientamento nell'uso delle risorse e potenziamento dei flussi economico finanziari in entrata	€ 58.901,00	<ul style="list-style-type: none"> • Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale 2021/ Dovuto per Diritto Annuale : 68,45%, entro il target prefissato (65%) ed in linea con l'anno 2020 (68,53%); • Aumenta lievemente l'incidenza dei costi per consumi intermedi sul totale dei proventi: rapporto pari a 1, rispetto allo 0,98 dell'anno precedente; • Riscossione dei crediti non tributari (Crediti anni precedenti a bilancio anno x / Crediti anni precedenti a bilancio anno x-1): 0,72 in linea con il target prefissato <1; 	Servizi Gestione Risorse Finanziarie e Patrimoniali

Economico Finanziario:
percentuale
raggiungimento obiettivi 99,83%



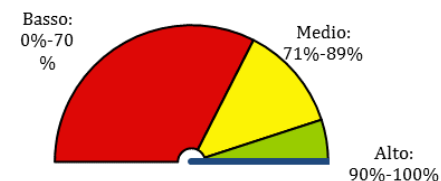
3.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi

Area Segreteria Generale



IMPRESE TERRITORIO CONSUMATORI	SAL 31/12/2021
2. Sostegno alla competitività delle imprese anche attraverso l'Innovazione e le attività di Orientamento al Lavoro	100%
4. Infrastrutture Portualità Logistica Gestione Strategica delle partecipazioni societarie	100%
5. Valorizzazione del Patrimonio Culturale Sviluppo e Promozione del Turismo	100%
7. Tutela della legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori e consolidamento del ricorso alla giustizia alternativa	100%
PROCESSI INTERNI	SAL 31/12/2021
8. Accountability e Trasparenza	100%
9. Qualità, efficienza e centralità della performance	100%
10. Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e dei servizi erogati	100%
APPRENDIMENTO CRESCITA INNOVAZIONE	SAL 31/12/2021
11. Diffondere una nuova cultura della comunicazione istituzionale: verso una relazionalità consapevole	100%
12. Valorizzazione del capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo nei vari processi di innovazione e Digitalizzazione della PA	97,13%
	99,68%

Livello
Performance
99,68%

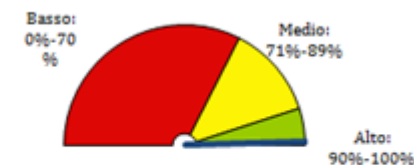


3.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi

Area I Gestione Risorse e Sistemi

IMPRESE TERRITORIO CONSUMATORI	SAL 31/12/2021
1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione delle Imprese	100%
PROCESSI INTERNI	SAL 31/12/2021
8. Accountability e Trasparenza	100%
9. Qualità, efficienza e centralità della performance	100%
10. Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e dei servizi erogati	100%
APPRENDIMENTO CRESCITA INNOVAZIONE	SAL 31/12/2021
11. Diffondere una nuova cultura della comunicazione istituzionale: verso una relazionalità consapevole	100%
12. Valorizzazione del capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo nei vari processi di innovazione e Digitalizzazione della PA	88,60%
ECONOMICO FINANZIARIO	SAL 31/12/2021
13. Valorizzazione e gestione efficiente del patrimonio immobiliare e delle partecipazioni societarie	100%
14. Revisione della spesa per un maggiore efficientamento nell'uso delle risorse delle risorse e potenziamento dei flussi economico finanziari in entrata	100%
	98,57 %

Livello
Performance
98,57%



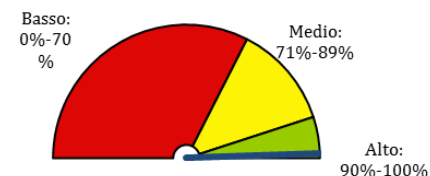


3.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi

Area II Servizi Anagrafici e Semplificazione per le Imprese

IMPRESE TERRITORIO CONSUMATORI	SAL 31/12/2021
1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione delle Imprese	96,69%
PROCESSI INTERNI	SAL 31/12/2021
8. Accountability e Trasparenza	100%
9. Qualità, efficienza e centralità della performance	100%
10. Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e dei servizi erogati	100%
APPRENDIMENTO CRESCITA INNOVAZIONE	SAL 31/12/2021
11. Diffondere una nuova cultura della comunicazione istituzionale: verso una relazionalità consapevole	100%
12. Valorizzazione del capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo nei vari processi di innovazione e Digitalizzazione della PA	92,70%
	98,23%

Livello
Performance
98,23%

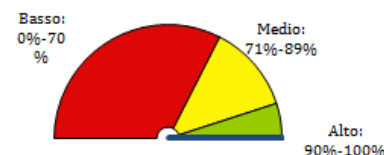




3.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi Area III - Servizi per la Promozione e la Regolazione dell'Economia e del Mercato

IMPRESE TERRITORIO CONSUMATORI	SAL 31/12/2021
2. Sostegno alla competitività delle imprese anche attraverso l'Innovazione e le attività di Orientamento al Lavoro	100%
3. Promozione integrata del territorio	100%
5. Valorizzazione del Patrimonio Culturale Sviluppo e Promozione del Turismo	100%
6. Supporto ed assistenza all'internazionalizzazione	100%
7. Tutela della legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori e consolidamento del ricorso alla giustizia alternativa	100%
PROCESSI INTERNI	SAL 31/12/2021
8. Accountability e trasparenza	100%
9. Qualità, efficienza e centralità della performance	100%
10. Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e dei servizi erogati	100%
APPRENDIMENTO CRESCITA INNOVAZIONE	SAL 31/12/2021
11. Diffondere una nuova cultura della comunicazione istituzionale: verso una relazionalità consapevole	100%
12. Valorizzazione del capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo nei vari processi di innovazione e Digitalizzazione della PA	99,00%
	99,90%

Livello
Performance
99,90%





3.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi

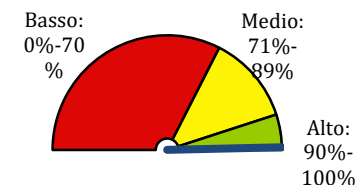
Azienda Speciale Centro Studi e Servizi

Azienda Speciale - Centro Studi e Servizi

2. Sostegno alla competitività delle imprese anche attraverso l'Innovazione e le attività di Orientamento al Lavoro

Programmi d'intervento	Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Valore al 31/12/2021	Sal 31/12/2021	Note
Assistenza tecnica	Impatto territoriale Sportello Punto Impresa	Numero di destinatari coinvolti	>= 120	1223	100,00%	Somma tra utenti fisici e accessi pagina sito internet
	Efficienza dello Sportello Punto Impresa	Tempo medio di risposta ai quesiti	<= 8gg	1,6	100,00%	vedere allegato
	Rispondenza alle esigenze dei destinatari dello Sportello Punto Impresa	Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction	>= 80%	100%	100,00%	vedere allegato
	Impatto territoriale	Numero medio di destinatari coinvolti su iniziative realizzate	>= 10	15	100,00%	Il numero è la media dei partecipanti ai progetti STEP (7), ACQUACOLTURA (34), SUCCESS (15)
	Rispondenza alle esigenze dei destinatari	Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction nell'ambito delle iniziative realizzate	>= 80%	100	100,00%	Valore della customer seminar PROGETTO ACQUACOLTURA e del percorso STEP

Livello
Performance
99,89%



3. Promozione integrata del territorio

Programmi d'intervento	Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Valore al 31/12/2021	Sal 31/12/2021	Note
Studi e ricerche	Analisi socio economiche territoriali e partecipazione ai tavoli di lavoro sugli Osservatori economici	Redazione di studi, ricerche e/o rapporti	>= 9	12	100,00%	Escluse relazioni presenti in GdE
		Numero di richieste evase/Numero richieste pervenute	>= 80%	100%	100,00%	
	Giornata dell'Economia	Produzione del Rapporto annuale sulla situazione economica delle province di Grosseto e Livorno	31/12/2021	100%	100,00%	Rapporto presentato il 16.07.2021
	Assistenza specialistica su progetti	Realizzazione delle attività programmate	>= 80%	95,65%	100,00%	

7. Tutela della legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori e consolidamento del ricorso alla giustizia alternativa

Programmi d'intervento	Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Valore al 31/12/2021	Sal 31/12/2021	Note
Organismo di mediazione	Procedure di mediazione e conciliazione - efficienza del servizio	Durata media dei procedimenti conclusi	<= 90gg	72,34	100,00%	
	Procedure di mediazione e conciliazione - efficacia del servizio	Numero di procedimenti depositati	>= 100	91	91%	
	Procedure di mediazione e conciliazione - rispondenza alle esigenze degli utenti	Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction	>= 80%	98,50%	100,00%	
					99,25%	

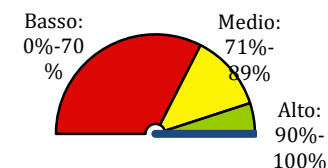


3.4 Gli obiettivi individuali



Imprese Territorio Consumatori	
7. Tutela della legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori e consolidamento del ricorso alla giustizia alternativa	
Azione	SAL 31/12/2021
Organizzazione ed avvio dell'Organismo che assiste il debitore sulla composizione della crisi d'impresa	100%
Processi Interni	
9. Qualità, efficienza e centralità della performance	
Azione	SAL 31/12/2021
Capacità di realizzare gli obiettivi programmati	100%
Monitoraggio costante delle performance dell'Ente in ottica di miglioramento	100%
10. Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e servizi erogati	
Azione	SAL 31/12/2021
Progetto per la riorganizzazione delle attività e dei servizi post emergenza Covid 19 (POLA)	100%
Rinnovo organi camerali	100%

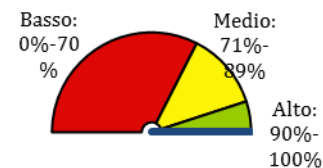
Segretario Generale
100,00%



3.4 Gli obiettivi individuali

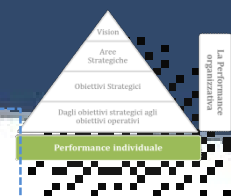
9. Qualità, efficienza e centralità della performance	
Azione	SAL 31/12/2021
Capacità di realizzare gli obiettivi programmati	100,00%
	100,00%
Monitoraggio costante delle performance dell'Ente in ottica di miglioramento	100,00%
10. Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e servizi erogati	
Azione	SAL 31/12/2021
Progetto per la riorganizzazione delle attività e dei servizi post emergenza Covid 19 POLA)	100,00%
Economico Finanziario	
14. Revisione della spesa per un maggiore efficientamento nell'uso delle risorse e potenziamento dei flussi economico finanziari in entrata	
Azione	SAL 31/12/2021
Incidenza del ricorso a convenzioni CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti	100,00%

Dirigente Area I
100,00%

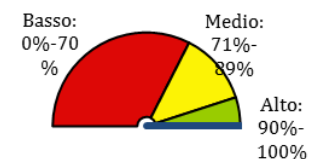




3.4 Gli obiettivi individuali



Dirigente Area II 100%



Imprese Territorio Consumatori	
1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione delle Imprese	
Azione	SAL 31/12/2021
Attuazione della semplificazione delle procedure amministrative di cancellazione dal registro imprese delle imprese non operative (art.40 L.120/2020)	100,00%
Processi Interni	
9. Qualità, efficienza e centralità della performance	
Azione	SAL 31/12/2021
Capacità di realizzare gli obiettivi programmati	100,00%
	100,00%
Monitoraggio costante delle performance dell'Ente in ottica di miglioramento	100,00%
10. Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e servizi erogati	
Azione	SAL 31/12/2021
Progetto per la riorganizzazione delle attività e dei servizi post emergenza Covid 19 (POLA)	100,00%

3.4 Gli obiettivi individuali

Imprese Territorio Consumatori	
2. Sostegno alla competitività delle imprese anche attraverso l'Innovazione e le attività di Orientamento al Lavoro	
Azione	SAL 31/12/2021
Sostegno alle imprese	100,00%
Processi Interni	
9. Qualità, efficienza e centralità della performance	
Azione	SAL 31/12/2021
Capacità di realizzare gli obiettivi programmati	100,00%
	100,00%
Monitoraggio costante delle performance dell'Ente in ottica di miglioramento	100,00%
10. Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e servizi erogati	
Azione	SAL 31/12/2021
Progetto per la riorganizzazione delle attività e dei servizi post emergenza Covid 19 (POLA)	100,00%

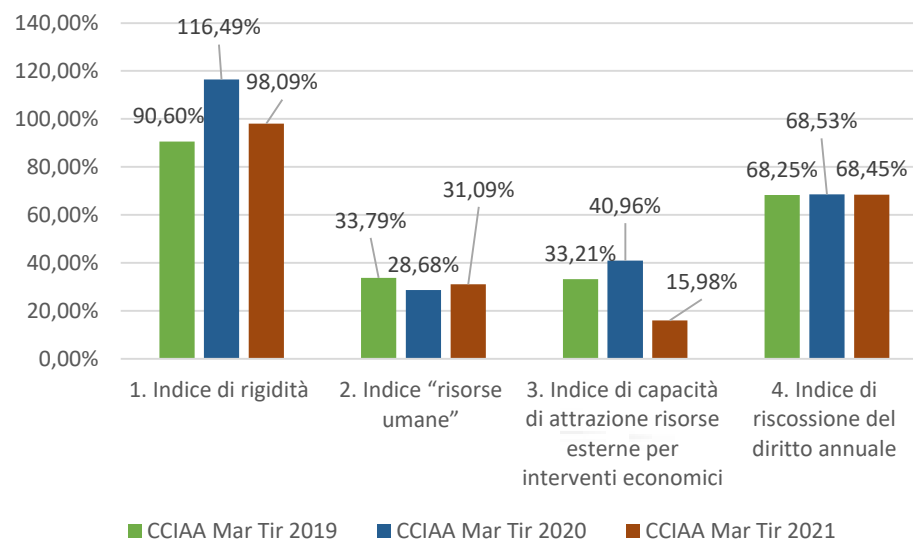
Dirigente Area III
100%





4. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità

Indice	Composizione	CCIAA Mar Tir 2019	CCIAA Mar Tir 2020	CCIAA Mar Tir 2021
1. Indice di rigidità	Oneri correnti – Interventi economici / Proventi Correnti	90,60%	116,49%	98,09%
2. Indice “risorse umane”	Costi del personale / Oneri Correnti	33,79%	28,68%	31,09%
3. Indice di capacità di attrazione risorse esterne per interventi economici	Contributi per progetti promozionali + proventi da gestione di beni e servizi riferiti ad attività promozionale / Costo per le iniziative di promozione economica	33,21%	40,96%	15,98%
4. Indice di riscossione del diritto annuale	Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale nell'anno / Dovuto per Diritto Annuale nell'anno	68,25%	68,53%	68,45%





4. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità

LE RISORSE FINANZIARIE – Composizione ed utilizzo del Budget per obiettivi strategici

IMPRESE TERRITORIO CONSUMATORI						
Obiettivi strategici	Programma RPP	Iniziativa_Budget (Prodotti)	Risorse Preventivo 2021	Risorse Preventivo Aggiornato 2021	Risorse Consuntivo 2021	Differenza (Risorse residue) % Utilizzo
1- SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E DIGITALIZZAZIONE DELLE IMPRESE	Continuare, attraverso il superamento delle difficoltà tecniche/informatiche che si frappongono, il dialogo tra le varie banche dati ed il sistema camerale toscano	Continuazione verifica dinamica di agente di commercio	-	-		
	Interventi di miglioramento della qualità delle informazioni contenute nel Registro Imprese	Continuazione revisione Ruolo Periti ed Esperti prov. di Livorno	-	-		
	Attuazione della semplificazione delle procedure amministrative di cancellazione dal registro imprese delle imprese non operative	Cancellazione d'ufficio società di persone ai sensi dpr 247, con provvedimento del Conservatore e Scioglimento e cancellazione d'ufficio società di capitali senza liquidazione ex art. 40 comma 2 legge 120/2020,. Prodotto C1110000	800,00	800,00	-	- 800,00 0%
	Attuazione delle disposizioni finalizzate a favorire l'utilizzo della posta elettronica certificata nei rapporti tra pubbliche amministrazioni e imprese	Continuazione cancellazione pec inattive/, revocate dal registro imprese con provv. del conservatore e assegnazione d'ufficio di un nuovo domicilio digitale	-	-		
	Consolidamento della centralità del Registro delle imprese come strumento per la conoscenza e la trasparenza del mercato e l'assistenza agli imprenditori per la costituzione di forme societarie innovative	Assistenza nella predisposizione delle pratiche inerenti i contratti di rete /Assistenza nella predisposizione degli atti costitutivi delle start-up innovative	-	-		
	Servizi digitali per le imprese (Industria 4.0; Punto Impresa Digitale - PID)	Valorizzazione dei servizi innovativi digitali del sistema camerale - Prodotto D2210000 e D2213000	200.800,00	200.800,00	144.694,00	- 56.106,00 72%
		Azienda speciale Supporto servizi digitali sportelli D2210001	-	50.000,00	50.000,00	- 100%
		Consolidamento e ampliamento attività del Punto Impresa Digitale- PID Attuazione progetto collegato alla maggiorazione DA Prodotto E1110003 Punto impresa digitale (PID) 2021	246.895,00	512.806,00	414.398,00	- 98.408,00 81%
		Favorire la digitalizzazione delle imprese anche attraverso la promozione dell'utilizzo dello strumento di pagamento PagoPA	500,00	500,00	-	- 500,00



4. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità

LE RISORSE FINANZIARIE – Composizione ed utilizzo del Budget per obiettivi strategici

Obiettivi strategici	Programma RPP	Principali Interventi_Budget	Risorse Preventivo 2021	Risorse Preventivo Aggiornato 2021	Risorse Consuntivo 2021	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
2 -SOSTEGNO ALLA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE ANCHE ATTRAVERSO L'INNOVAZIONE E LE ATTIVITA' DI ORIENTAMENTO AL LAVORO	Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento	Favorire il coinvolgimento degli istituti scolastici e la loro interazione con il sistema delle imprese Prodotto E1120003 Formazione lavoro 2021	66.953,00	63.728,00	17.262,00	- 46.466,00	27,09%
	L'economia circolare per uno sviluppo sostenibile ed innovativo	Azioni per la diffusione e la sensibilizzazione sul tema dell'economia circolare ed i suoi aspetti correlati Prodotti D6120003 Progetto Success e D6220002 Progetto EasyLog D613002 Techlog D6120004 Marittimo Tech +	199.000,00	198.600,00	90.804,00	- 107.796,00	45,72%
	Creazione e sviluppo d'impresa	Informazione economica (Azienda speciale) D6310000 Servizi di informazione economica a supporto della competitività delle pmi	90.000,00	90.000,00	90.000,00	-	100,00%
		Assistenza start up con az speciale Prodotto D6110000 Servizi di assistenza allo sviluppo di start up e PMI	90.000,00	-		-	
		Bando anticontagio (Rifinanziamento risorse 2020 -Proroga scadenza bando già attivato)	600.000,00	600.000,00	85.986,00	- 514.014,00	14,33%
		Bando Turismo digitale (Rifinanziamento risorse 2020 -Proroga scadenza bando già attivato)	70.000,00	70.000,00	68.082,00	- 1.918,00	97,26%
		Supportare ed assistere gli imprenditori e gli aspiranti nei loro percorsi di crescita e di creazione - Sostegno alle imprese per emergenza Covid - iniziative da individuare Prodotto D6120007 Sostegno alle imprese- emergenza COVID-19	1.000.000,00	1.000.000,00	238.767,00	- 761.233,00	23,88%
	Protocollo Alleanze formative	Creazione di alleanze formative nell'ambito della filiera marittima, nautica, portuale e della logistica Prodotto D4320002 Progetto MARE	63.000,00	63.000,00	45.634,00	- 17.366,00	72,43%
	Convenzione con il Dipartimento di Ingegneria civile e industriale di Pisa	Supportare ed assistere gli imprenditori e gli aspiranti in percorsi di crescita digitale	-	-	-	-	



4. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità

Obiettivi strategici	Programma RPP	Principali Interventi_Budget	Risorse Preventivo 2021	Risorse Preventivo Aggiornato 2021	Risorse Consuntivo 2021	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
3. PROMOZIONE INTEGRATA DEL TERRITORIO	Distretto Rurale della Toscana del Sud	Attuazione del progetto finanziato "Innovazione e tradizione delle filiere agroalimentari del Distretto rurale della Toscana del sud" Prodotto D6120006 Distretto rurale della Toscana del sud	30.000,00	30.000,00	-	30.000,00	0,00%
	Blue e green economy quale valore per il territorio	Azioni finalizzate al rafforzamento della filiera blue e green economy ed ai suoi aspetti trasversali Prodotto D5130001 Progetto Impatti-NO D3120005 R-Itinera	89.000,00	146.090,00	50.254,29	95.835,71	34,40%
Obiettivi strategici	Programma RPP	Principali Interventi_Budget	Risorse Preventivo 2021	Risorse Preventivo Aggiornato 2021	Risorse Consuntivo 2021	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
4. INFRASTRUTTURE, PORTUALITA', LOGISTICA, GESTIONE STRATEGICA DELLE PARTECIPAZIONI SOCIETARIE	Monitoraggio situazione delle singole società partecipate e azioni dirette a realizzare quanto stabilito nel piano di ricognizione	Aggiornamento costante di tutto il panorama delle partecipate Prodotto A2120001 Gestione partecipazioni strategiche Implementazione delle modalità di analisi a supporto a supporto delle decisioni degli organi competenti per gli atti fondamentali di programmazione e rendicontazione Prodotto A2120001 Gestione partecipazioni strategiche	1.050,00	2.800,00	2.800,00	-	100,00%
Obiettivi strategici	Programma RPP	Principali Interventi_Budget	Risorse Preventivo 2021	Risorse Preventivo Aggiornato 2021	Risorse Consuntivo 2021	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
5. VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE SVILUPPO E PROMOZIONE DEL TURISMO	Turismo e Turismi per lo sviluppo	Interventi per lo sviluppo delle imprese su temi come innovazione, digitalizzazione, commercializzazione ed organizzazione Prodotto E1150003 Turismo 2021	75.440,00	71.806,00	80.755,00	8.949,00	112,46%
	Azioni dirette a stabilire una collaborazione proficua e una interazione costante con altri soggetti pubblici e privati per la valorizzazione del territorio	Sperimentazione di iniziative di ampliamento del portale "Maremma e Tirreno itinerari"; Prodotto E1150001 Promozione del turismo e valorizzazione del patrimonio culturale (Sviluppo Chatbot) Azioni e progettualità dedicate alla valorizzazione turistica Prodotto D3130000 Vetrina Toscana e D3130003 Ass.ne valorizzazione castagna IGP	3.000,00	3.000,00	622,00	2.378,00	20,73%
	Valorizzazione del patrimonio bibliografico camerale	Completamento informatizzazione patrimonio bibliografico maremmano; immissione nella rete delle biblioteche; iniziative di presentazione del patrimonio "ritrovato" Prodotto F1130000 Gestione biblioteche per la valorizzazione del patrimonio documentale camerale	15.008,00	15.008,00	21.230,00	6.222,00	141,46%
	Valorizzazione del patrimonio bibliografico camerale	Implementazione della Biblioteca digitale online Prodotto F1130000 Gestione biblioteche per la valorizzazione del patrimonio documentale camerale	35.350,00	35.350,00	13.690,00	21.660,00	39%



4. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità

Obiettivi strategici	Programma RPP	Principali Interventi_Budget	Risorse Preventivo 2021	Risorse Preventivo Aggiornato 2021	Risorse Consuntivo 2021	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
6. SUPPORTO E ASSISTENZA ALL'INTERNAZIONALIZZAZIONE	L'internazionalizzazione d'impresa come percorso di crescita imprenditoriale	Assistenza alle imprese per l'avvio o il rafforzamento della presenza all'estero Prodotto E1140001 Preparazione delle PMI ad affrontare i mercati internazionali 2021	76.383,00	76.383,00	72.333,00	- 4.050,00	95%
	Informare per esportare	Azioni di sensibilizzazione ed informazione delle imprese sulle tematiche per il commercio estero Prodotto E1140001 Preparazione delle PMI ad affrontare i mercati internazionali 2021					
Obiettivi strategici	Programma RPP	Principali Interventi_Budget	Risorse Preventivo 2021	Risorse Preventivo Aggiornato 2021	Risorse Consuntivo 2021	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
7. TUTELA DELLA LEGALITÀ DEL MERCATO, DELLA CONCORRENZA E DEI CONSUMATORI E CONSOLIDAMENTO DEL RICORSO ALLA GIUSTIZIA ALTERNATIVA	Diffusione dell'arbitrato	Per le imprese cercare di far gravare meno possibile il peso dei ritardi giudiziari, con la diffusione dell'arbitrato con costi calmierati e la possibilità di poter adire ad arbitri con elevata professionalità Prodotto C2710000 Servizi di arbitrato	28.150,00	28.150,00	8.782,00	- 19.368,00	31%
		Puntare sullo sviluppo della camera arbitrale marittima per fornire un servizio celere e all'avanguardia, affinché le imprese marittime possano avere in loco un tribunale arbitrale con costi calmierati e con professionalità internazionali. Prodotto C2710000 Servizi di arbitrato					
		Mediazione con Azienda speciale Prodotto C2720000 Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale	80.000,00	80.000,00	80.000,00	-	100,00%
	Vigilanza del mercato	Assicurare l'efficacia del ruolo camerale in tema di interventi di regolazione del mercato	199.650,00	199.650,00	151.863,00	- 47.787,00	76%
	Tutela della legalità e della fede pubblica						
	Controllo e Certificazioni prodotti agroalimentari						
	Composizione delle Crisi da sovraindebitamento						
	OCRI	Organizzazione ed avvio del servizio Prodotti E1160000 Prevenzione crisi d'impresa e supporto finanziario 2020 e E1160001 Prevenzione crisi d'impresa e supporto finanziario 2021	190.103,00	166.808,00	43.660,00	- 123.148,00	26,17%



4. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità

LE RISORSE FINANZIARIE – Composizione ed utilizzo del Budget per obiettivi strategici

PROCESSI INTERNI							
Obiettivi strategici	Programma RPP	Iniziativa_Budget (Prodotti)	Risorse Preventivo 2021	Risorse Preventivo Aggiornato 2021	Risorse Consuntivo 2021	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
8.Accountability, Trasparenza	Piena trasparenza e diffusione della cultura della legalità anche in ottica di prevenzione della corruzione	Piena attuazione degli adempimenti in tema di trasparenza; potenziamento di strumenti di analisi e gestione rischio (revisione schede di rischio prevenzione corruzione); interventi formativi rivolti a tutti i dipendenti Prodotto A1210000 Anticorruzione e trasparenza A1221000 Gestione degli adempimenti previsti dal D. Lgs. 81/2008 in materia di salute/sicurezza dei lavoratori e adempimenti in materia di privacy previsti dal D. Lgs. 196/2003	10.230,00	22.200,00	22.200,00	-	100,00%
Obiettivi strategici	Programma RPP	Iniziativa_Budget (Prodotti)	Risorse Preventivo 2021	Risorse Preventivo Aggiornato 2021	Risorse Consuntivo 2021	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
9 - Qualità, efficienza e centralità della performance	Ottimizzazione della gestione orientata alla performance in termini gestionali ed organizzativi	Ottimizzazione della gestione orientata alla performance in termini gestionali ed organizzativi	-				
	Sviluppo della cultura della performance integrata con la dimensione economico finanziaria della gestione	Sviluppo della cultura della performance integrata con la dimensione economico finanziaria della gestione Bilancio di mandato Attività di rendicontazione dei programmi realizzati, delle risorse e affidamento dei servizi Prodotto A1130000 Bilancio di mandato	10.000,00	15.000,00	14.214,00	- 786,00	94,76%
		Pago Pa: attivazione azioni organizzative e di formazione ai dipendenti per perfezionare le modalità di emissione riducendo gli errori e utilizzare al meglio gli strumenti di rendicontazione	800,00	800,00	-	- 800,00	0,00%

4. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità

LE RISORSE FINANZIARIE – Composizione ed utilizzo del Budget per obiettivi strategici

Obiettivi strategici	Programma RPP	Iniziativa_Budget (Prodotti)	Risorse Preventivo 2021	Risorse Preventivo Aggiornato 2021	Risorse Consuntivo 2021	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
10- Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e servizi erogati	Conseguire gli obiettivi di efficientamento alla base del processo di riforma dell'ordinamento delle Camere di Commercio	Progettazione del nuovo modello attraverso la rilevazione e l'analisi dei fattori di "Specializzazione/Competenza" ed "Autonomia" Semplificazione e digitalizzazione dei processi interni; riprogettazione dell'organizzazione delle attività e dei servizi camerali, basandoli per così dire sul modello "servizi digitali", nonché della propria struttura, individuando nel lavoro agile una modalità non più straordinaria ed emergenziale, ma stabile Prodotto B1110002 Attivazione forme di lavoro flessibili (smart working)	33.500,00	44.741,00	10.372,00	- 34.369,00	23,18%
		Rinnovo Consiglio	800,00	800,00	-	- 800,00	0,00%
	Ottimizzazione della gestione documentale	Presidiare e condividere le regole organizzative per la gestione delle informazioni anche attraverso specifici interventi formativi e di tutoring Prodotto A2320000 Gestione documentale	11.790,00	12.490,00	92,00	- 12.398,00	0,74%
	Revisione delle disposizioni regolamentari relative alla gestione patrimoniale e finanziaria delle camere di commercio	Regolamento di contabilità: Applicazione delle nuove disposizioni nei termini e con le modalità che ne garantiscano l'efficacia	500,00	500,00	-	- 500,00	0,00%



4. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità

LE RISORSE FINANZIARIE – Composizione ed utilizzo del Budget per obiettivi strategici

APPRENDIMENTO CRESCITA E INNOVAZIONE

Obiettivi strategici	Programma RPP	Iniziative_Budget (Prodotti)	Risorse Preventivo 2021	Risorse Preventivo Aggiornato 2021	Risorse Consuntivo 2021	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
11. . DIFFONDERE UNA NUOVA CULTURA DELLA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE: VERSO UNA RELAZIONALITA' CONSAPEVOLE	Potenziamento della comunicazione istituzionale	Miglioramento e ampliamento della diffusione delle informazioni nei confronti di imprese, ordini professionali, associazioni di categoria Prodotti A3110001 Comunicazione istituzionale e A3120000 Comunicazione a supporto dell'erogazione dei servizi	31.970,00	31.970,00	5.359,00	- 26.611,00	16,76%
		Miglioramento della comunicazione attraverso il sito web e intranet camerale con Azienda Speciale A3120001	-	40.000,00	40.000,00	-	100,00%
		Conoscenza dell'Ente camerale, dei suoi organi e della sua attività	300,00	300,00	-	- 300,00	0,00%
	Potenziamento dei flussi comunicativi interni	Messa a punto dei flussi della comunicazione interne	-	-	-	-	-
Obiettivi strategici	Programma RPP	Iniziative_Budget (Prodotti)	Risorse Preventivo 2021	Risorse Preventivo Aggiornato 2021	Risorse Consuntivo 2021	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
12. VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO E DEI LIVELLI DI BENESSERE ORGANIZZATIVO NEI VARI PROCESSI DI INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE DELLA PA	Formazione specifica, sviluppo e trasmissione verticale, orizzontale e trasversale del know-how	Accrescimento professionale	31.040,00	58.200,00	23.204,00	- 34.996,00	40%
	Benessere organizzativo e pari opportunità	Realizzazione di azioni migliorative del clima interno	-	-	-	-	-



4. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità

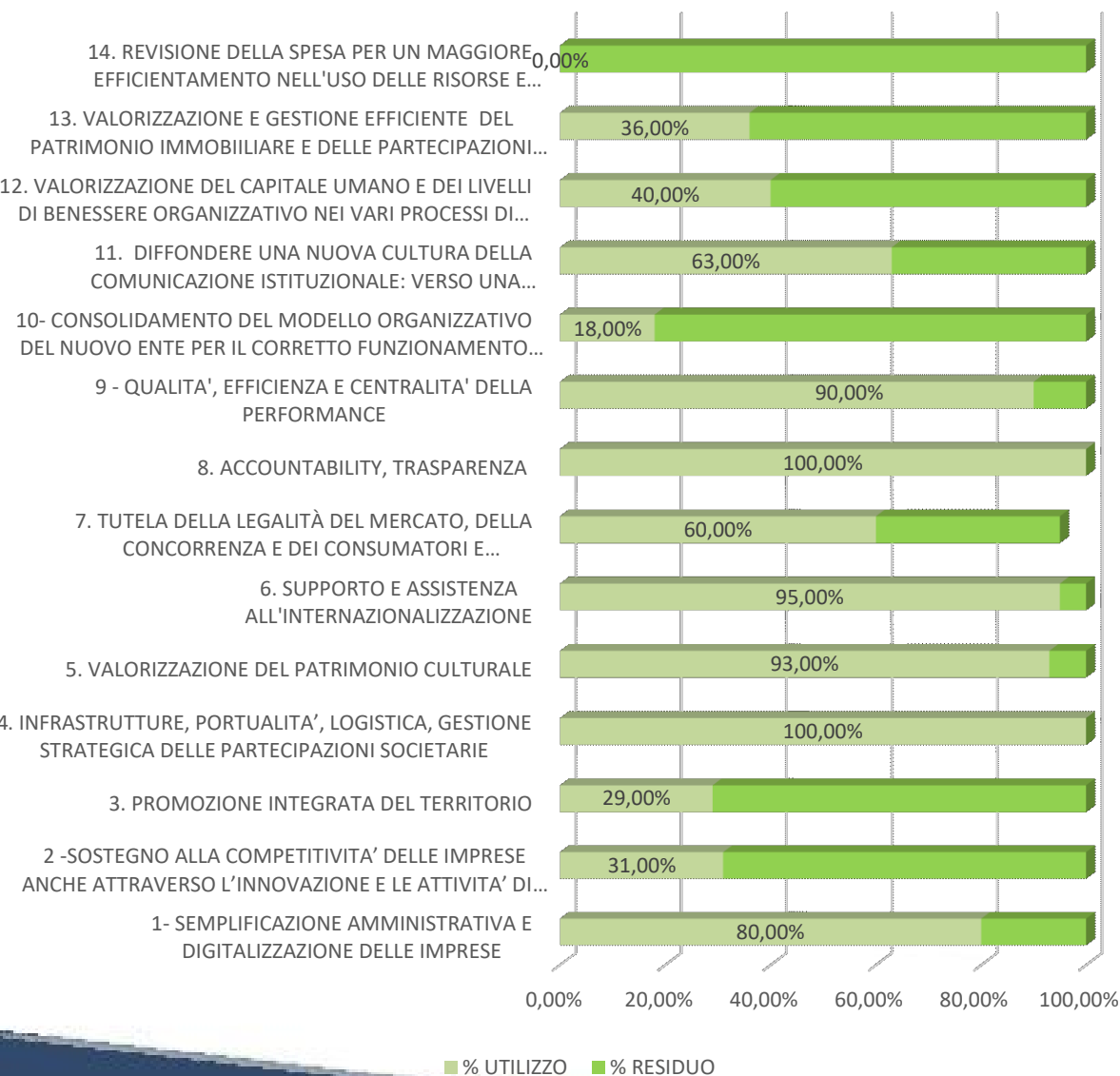
LE RISORSE FINANZIARIE – Composizione ed utilizzo del Budget per obiettivi strategici

ECONOMICO FINANZIARIO

Obiettivi strategici	Programma RPP	Principali Interventi_Budget	Risorse Preventivo 2021	Risorse Preventivo Aggiornato 2021	Risorse Consuntivo 2021	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
13. VALORIZZAZIONE E GESTIONE EFFICIENTE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE E DELLE PARTECIPAZIONI SOCIETARIE	Attuazione del Piano di razionalizzazione degli immobili di proprietà della Camera di commercio della Maremma e del Tirreno	Attuazione del Piano di razionalizzazione degli immobili di proprietà della Camera di commercio della Maremma e del Tirreno	-			-	
	Realizzazione di interventi di manutenzione ordinaria e straordinari programmati	Mantenere lo stato di manutenzione degli immobili alla normativa vigente e migliorarne la fruibilità da parte degli utenti (interni/esterni) Piano degli investimenti € 345.00 Manut ordinarie € 76.000	421.000,00	421.000,00	149.666,00	271.334,00	36%
	Valutazione dei riflessi della gestione delle partecipate sul bilancio camerale	Gestione efficiente delle partecipazioni societarie	-				
Obiettivi strategici	Programma RPP	Principali Interventi_Budget	Risorse Preventivo 2021	Risorse Preventivo Aggiornato 2021	Risorse Consuntivo 2021	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
14. REVISIONE DELLA SPESA PER UN MAGGIORE EFFICIENTAMENTO NELL'USO DELLE RISORSE E POTENZIAMENTO DEI FLUSSI ECONOMICO FINANZIARI IN ENTRATA	Azioni per efficientare l'attività dei servizi di provveditorato	Valorizzare ed implementare l'obiettivo dell'efficientamento della spesa anche mediante il confronto prezzo/qualità negli acquisti di beni e servizi effettuati	-				
	Azioni per il recupero dei crediti da Diritto Annuale e dei crediti commerciali	Mantenere le azioni finalizzate al recupero dei crediti da DA e commerciali Prodotti B3110001 Incasso diritto annuale e gestione ruoli_ e B3110002 Spese postali invio mailing diritto annuale	50.000,00	50.000,00	58.901,00	8.901,00	118%
	Revisione delle disposizioni regolamentari relative alla riscossione del diritto annuale	Monitoraggio del procedimento al fine di adeguare tempestivamente le procedure interne	-				



4. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità



	% UTILIZZO	% RESIDUO
1- SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E DIGITALIZZAZIONE DELLE IMPRESE	80,00%	20,00%
2 -SOSTEGNO ALLA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE ANCHE ATTRAVERSO L'INNOVAZIONE E LE ATTIVITA' DI ORIENTAMENTO AL LAVORO	31,00%	69,00%
3. PROMOZIONE INTEGRATA DEL TERRITORIO	29,00%	71,00%
4. INFRASTRUTTURE, PORTUALITA', LOGISTICA, GESTIONE STRATEGICA DELLE PARTECIPAZIONI SOCIETARIE	100,00%	0,00%
5. VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE	93,00%	7,00%
6. SUPPORTO E ASSISTENZA ALL'INTERNAZIONALIZZAZIONE	95,00%	5,00%
7. TUTELA DELLA LEGALITÀ DEL MERCATO, DELLA CONCORRENZA E DEI CONSUMATORI E CONSOLIDAMENTO DEL RICORSO ALLA GIUSTIZIA ALTERNATIVA	60,00%	40,00%
8. ACCOUNTABILITY, TRASPARENZA	100,00%	0,00%
9 - QUALITA', EFFICIENZA E CENTRALITA' DELLA PERFORMANCE	90,00%	10,00%
10- CONSOLIDAMENTO DEL MODELLO ORGANIZZATIVO DEL NUOVO ENTE PER IL CORRETTO FUNZIONAMENTO DEI PROCESSI E SERVIZI EROGATI	18,00%	82,00%
11. DIFFONDERE UNA NUOVA CULTURA DELLA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE: VERSO UNA RELAZIONALITA' CONSAPEVOLE	63,00%	37,00%
12. VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO E DEI LIVELLI DI BENESSERE ORGANIZZATIVO NEI VARI PROCESSI DI INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE DELLA PA	40,00%	60,00%
13. VALORIZZAZIONE E GESTIONE EFFICIENTE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE E DELLE PARTECIPAZIONI SOCIETARIE	36,00%	64,00%
14. REVISIONE DELLA SPESA PER UN MAGGIORE EFFICIENTAMENTO NELL'USO DELLE RISORSE E POTENZIAMENTO DEI FLUSSI ECONOMICO FINANZIARI IN ENTRATA	0,00%	100,00%



5. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere



Il tema delle pari opportunità costituisce un elemento di fondamentale importanza per la CCIAA 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.

IL CONTESTO INTERNO

Analisi del contesto interno

• Il personale

Iniziative intraprese

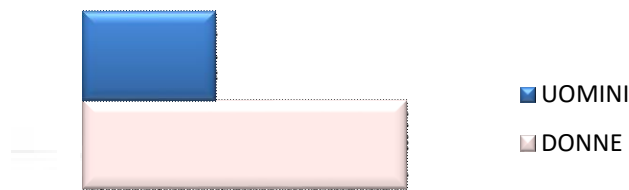
Le Politiche di reclutamento e gestione del personale

Nella CCIAA della Maremma e del Tirreno lavorano 72 dipendenti di ruolo, di cui 21 uomini e 51 donne, con una predominanza a vantaggio delle seconde, che rappresentano il 71% di tutto il personale, evidenziando così la sostanziale assenza di ostacoli di genere nell'accesso al lavoro.

Composizione del Personale
per Sesso 31/12/2021

Composizione del Personale per Sesso 31/12/2021	
DONNE	UOMINI
51	21
72	

Composizione personale per sesso





5. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere

IL CONTESTO INTERNO

Analisi del contesto interno

• Il personale

Iniziative intraprese



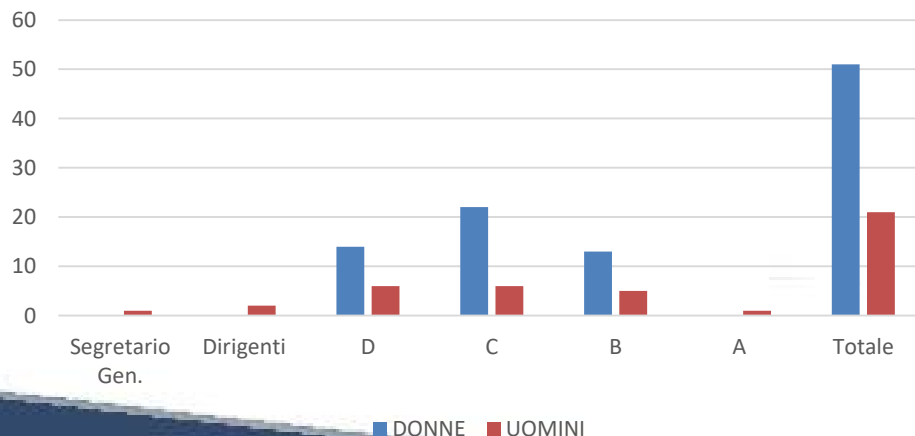
Le Politiche di reclutamento e gestione del personale

Non si rilevano preclusioni allo sviluppo di carriera delle donne; infatti analizzando la distribuzione del personale nelle diverse categorie si nota che le donne si trovano in un rapporto di 2,4 : 1 rispetto ai colleghi maschi: la categoria più bassa (A) è a predominanza maschile, nelle categorie medie (B e C) si rispecchia più o meno la superiorità numerica (2,6 : 1 – 3,6: 1), così come nella categoria D (2,3 : 1).

E' da notare che dei cinque funzionari titolari di posizione organizzativa quattro sono donne.

Il rapporto poi si inverte ai massimi livelli, cioè per quanto riguarda la dirigenza, in quanto i Dirigenti ed il Segretario Generale sono tutti di sesso maschile.

Composizione del personale suddiviso per categoria e genere



Composizione del personale suddiviso per categoria e genere		
31/12/2021		
CATEGORIA	DONNE	UOMINI
Segretario Gen.	0	1
Dirigenti	0	2
D	14	6
C	26	7
B	11	4
A	0	1
Totale	51	21



Analisi del contesto interno

• Il personale

Iniziative intraprese



L'agenda delle Pari Opportunità

Le iniziative generali da adottare per promuovere le pari opportunità devono costituire oggetto di pianificazione, come richiesto dalla norma.

Pertanto nel Piano della Performance della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno sono stati introdotti obiettivi collegati alla promozione delle pari opportunità.

Nel corso del 2021, l'Ente ha curato nell'ambito della promozione del benessere organizzativo e della prevenzione del disagio lavorativo la rilevazione del livello di benessere organizzativo ed ha provveduto ad individuare dei possibili interventi volti al miglioramento dello stesso.

L'Ente ha approvato il **Regolamento per il telelavoro**, come strumento di conciliazione dei tempi della vita lavorativa e familiare, ed il **Piano Triennale delle Azioni Positive** per assicurare la rimozione degli ostacoli che impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro tra donne ed uomini.

Come misura anche di conciliazione vita lavorativa e familiare nel 2020 è stato introdotto, sia pur in forma semplificata ed emergenziale, **il lavoro agile**; tale forma di lavoro è stata utilizzata anche per il 2021, nel mese di Aprile 2021 è stato approvato il Regolamento sul Lavoro Agile e con deliberazione GC 126/2021 è stato introdotto un modello organizzativo basato sulla semplificazione e digitalizzazione dei processi e sul lavoro agile.

Obiettivi specifici 2021-2023

1. **Promuovere il ruolo del CUG:** supportare le attività del CUG;
2. **Sviluppo di iniziative formative** per favorire l'accrescimento delle competenze in ottica di genere;
3. **Individuare strumenti per conciliazione vita familiare e lavorativa:** flessibilità dell'orario di lavoro; ricorso a telelavoro; sperimentazione lavoro agile;
4. **Ricognizione benessere organizzativo:** realizzazione di indagini di benessere organizzativo e relativo piano di miglioramento.

5. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere – il contesto esterno

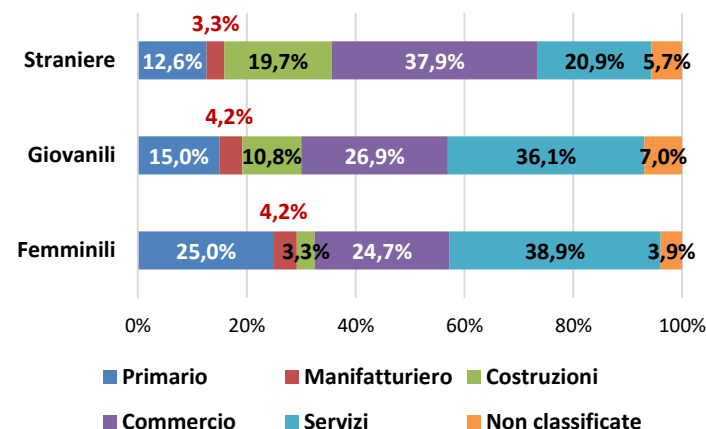


Nelle province di Grosseto e Livorno a fine 2021 operavano 16.280 sedi d'impresa femminili, numero che mostra una blanda crescita in ragione d'anno (+0,2%), inferiore ai territori di confronto e fenomeno da attribuirsi in toto alla parte grossetana (+0,9%) dato che quella livornese accusa un evidente calo (-0,6%). Il tessuto imprenditoriale locale continua a distinguersi per una maggiore diffusione dell'imprenditoria "rosa": sono presenti oltre 26 imprese femminili su cento, contro una media di 23 in Toscana e di 22 nel resto d'Italia. Localmente operano principalmente nei servizi (38,9% del totale "rosa") e nel settore primario (25,0%).

Imprese femminili registrate, valori assoluti 2021, incidenze % e variazioni tendenziali %			
Territorio	Sedi d'impresa registrate	Incidenza %	Variazione tendenziale %
Grosseto	8.048	27,61	0,9
Livorno	8.232	25,27	-0,6
CCIAA MT	16.280	26,37	0,2
Toscana	94.950	23,24	0,3
Italia	1.342.703	22,13	0,5

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

Incidenza % per settori per tipologia d'impresa





6. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance

6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità del processo di redazione

Piano della Performance	MISURAZIONE E VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	MISURAZIONE E VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE	REDAZIONE DELLA RELAZIONE	Relazione sulla Performance
	COSA	CHI	COME	QUANDO (ANNO x)
Misurazione intermedia dei risultati di performance organizzativa	P.O., Responsabile del controllo di gestione, Dirigenti	Rilevazione dei dati	Semestrale	
Reporting intermedio della performance organizzativa	Responsabile del controllo di gestione	Cruscotto di ente/Report: evidenziazione del grado di raggiungimento degli obiettivi	Semestrale	
Valutazione sui risultati intermedi	Responsabile del controllo di gestione, Dirigenti, P.O.	Colloqui per valutare le cause di eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi	Semestrale	
Misurazione intermedia dei risultati di performance individuale	P.O., Personale, Dirigenti, Responsabile del controllo di gestione	Rilevazione dei dati	Semestrale	
Reporting intermedio della performance individuale	Responsabile del controllo di gestione	Cruscotto di area/Report e Schede Obiettivi/Report: evidenziazione del grado di raggiungimento degli obiettivi	Semestrale	
Valutazione sui risultati intermedi	Responsabile del controllo di gestione, Dirigenti, P.O.	Colloqui per valutare le cause di eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi	Semestrale	
Aggiornamento del Piano della Performance	S.G. , Giunta, Dirigenti, P.O., Responsabile del controllo di gestione	Variazione del Piano della Performance in funzione delle azioni correttive scaturenti dal monitoraggio	In itinere	
Bilancio preconsuntivo	Responsabile ufficio ragioneria e del controllo di gestione	Rilevazione delle risultanze gestionali al 31/12 dell'anno x (in attesa di approvazione del Conto Consuntivo entro il 30/04 anno x+1)	Dic	

6.2 I punti di forza e debolezza del Ciclo di Gestione della Performance



La Relazione sulla Performance costituisce l'elemento di sintesi del ciclo di gestione della performance con riferimento ad un periodo amministrativo e, allo stesso tempo, è l'elemento di analisi per dare il via ad azioni migliorative e correttive future.

In tale ottica, sono qui elencati i punti di forza e di debolezza che hanno caratterizzato il ciclo di gestione della performance per l'anno 2021. Il 2017 è stato l'anno in cui sono intervenute le modifiche al Ciclo di gestione della performance con l'approvazione del D.Lgs. 74/2017 per cui a maggior parte delle pubbliche amministrazioni sono tenute ad adeguarsi al dettato normativo del d. lgs. 150/09. Pertanto sussistono degli elementi di debolezza che l'Ente intende migliorare nel prossimo futuro per garantire una piena implementazione formale e sostanziale del ciclo di gestione della performance, in modo che questo diventi parte della cultura gestionale dell'ente.

Tempestività di approvazione

Coerenza tra performance
organizzativa ed individuale

Programmazione
partecipata, coinvolgimento
Stakeholder

Integrazione con altri sistemi
di controllo

Analisi scostamenti in itinere

Reportistica e
rendicontazione
multidimensionale

Valutazione oggettiva
ancorata ad obiettivi,
indicatori e target

Definizione target pluriennali
sfidanti ed outcome

Parametri per la definizione
dei target (benchmark)

Elementi informativi relativi
ad indicatori (fonti,
algoritmi)

Ciclicità e feedback strategico

Controllo strategico e
Valutazione dell'impatto

Valutazione partecipativa

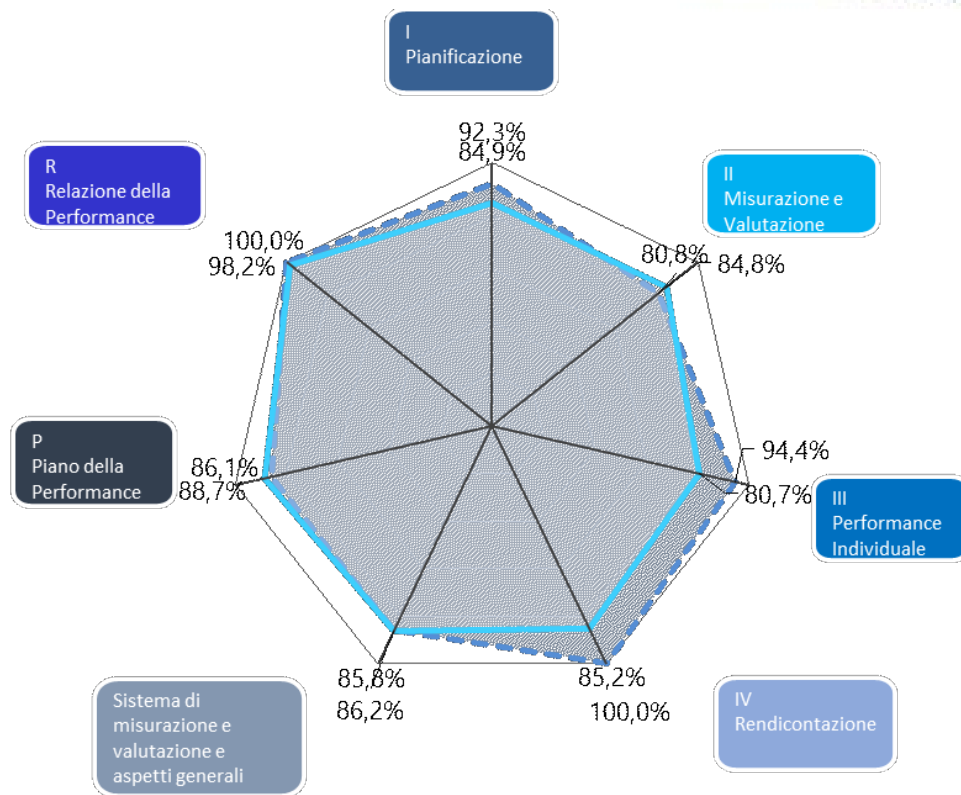


**Processo di redazione della Relazione
sulla Performance** (fonte Relazione sul
funzionamento OIV 2022)



6.3 Il check up del Ciclo di Gestione della Performance

In riferimento all'anno 2021, l'Organismo Indipendente di Valutazione, in accordo con il Segretario Generale e con il supporto tecnico del controllo di gestione dell'Ente camerale, ha utilizzato, per la stesura della Relazione, il tool che Unioncamere ha messo a punto nell'ambito di un progetto di sviluppo del ciclo della performance degli enti camerali e degli strumenti e adempimenti previsti per gli Organismi Indipendenti di Valutazione ed ha pertanto fatto riferimento alle Linee guida in materia emanate da Unioncamere nel mese di Marzo 2020 in collaborazione con il Dipartimento della Funzione Pubblica. Tali linee guida forniscono indicazioni per valutare lo stato del Ciclo della performance, poggiando su uno schema strutturato di analisi riguardante sia le fasi del processo sia i documenti che ne originano e sono il frutto di un tavolo di lavoro con il supporto di un gruppo di OIV, tra cui quello della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno.



Ambiti di misurazione	Punteggio CC MAR TIR 2020	Media Nazionale 2020	Punteggio CC MAR TIR 2021	Media Nazionale 2021
I Pianificazione	87,7%	81,6%	92,30%	84,90%
II Misurazione e Valutazione	80,8%	82,0%	80,80%	84,80%
III Performance Individuale	94,4%	73,0%	94,40%	80,70%
IV Rendicontazione	76,7%	76,3%	100,00%	85,20%
SMVP	88,3%	81,1%	81,70%	86,20%
P Piano della Performance	83,3%	86,4%	86,10%	88,70%
R Relazione della Performance	100,0%	94,4%	100,00%	98,20%
	87,3%	82,1%	91,40	86,90%



ALLEGATI ALLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2021

Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno

Tabelle obiettivi strategici Cruscotto di Ente (All.1.1)

Tabelle obiettivi operativi ed individuali (All.1.1)



7.1 I documenti del Ciclo di Gestione della Performance

DOCUMENTI ADOTTATI

Documento	Data di approvazione	Data ultimo aggiornamento	Link documento
Sistema di misurazione e valutazione della performance	21/02/2017	30/11/2021	http://www.li.camcom.gov.it/amministrazionetrasparente/performance/
Piano della performance	28/01/2021	27/07/2021	http://www.li.camcom.gov.it/amministrazionetrasparente/performance/pianoperformance/
Relazione sulla performance	31/05/2017	25/05/2021	http://www.lg.camcom.gov.it/amministrazionetrasparente/performance/relazioneperformance/
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	31/03/2021	31/03/2021	http://www.lg.camcom.gov.it/amministrazionetrasparente/disposizioni/programmi/
Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi (ROUS)	05/08/2016	21/12/2017	http://www.lg.camcom.gov.it/amministrazionetrasparente/disposizioni/atti/regolamenti/