



CAMERA DI COMMERCIO
MAREMMA E TIRRENO

LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2019

Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno

Approvata con determinazione presidenziale d'urgenza n.7 del 29 Maggio 2020
Ratificata con deliberazione della Giunta Camerale n. 60 del 9 Giugno 2020

Maggio 2020



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 debolezza del processo
 - 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

La presente Relazione sulla Performance è il documento che completa il Ciclo di Gestione della Performance con riferimento all'annualità 2019. 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 2019 rappresenta la terza 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.

Pur in un quadro di risorse economiche ridimensionato, la Camera di Commercio ha inteso consolidare il proprio ruolo di centralità nella promozione di politiche a favore delle imprese e dello sviluppo locale tra innovazione ed efficienza, garantendo al contempo un elevato livello di standard di qualità dei servizi erogati.



Premessa - Lettera del Presidente

La presentazione di questa relazione è sempre un momento importante per l'attività dell'Ente.

La Relazione sulla performance è infatti un documento che evidenzia, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse.

E' questa un'occasione per rendicontare quanto fatto agli stakeholders: partendo dall'analisi degli obiettivi programmati e dall'esame dei fattori che ne hanno decretato il raggiungimento totale o parziale, è possibile ottenere una visione complessiva delle azioni che la Camera di Commercio predispone per interpretare al meglio il proprio ruolo di istituzione al servizio delle imprese.

Nel 2019 la Camera di commercio della Maremma e del Tirreno ha proseguito in modo coerente il percorso intrapreso all'indomani del processo di accorpamento, affrontando con rinnovato vigore le sfide per la crescita delle imprese e del territorio: un percorso al quale il lavoro costante e qualificato di tutta la struttura camerale ha garantito risultati positivi. Tra i campi nei quali la Camera ha rivolto la sua attività hanno rivestito particolare importanza le nuove funzioni attribuite alle Camere di commercio, con un ventaglio di iniziative nei campi della digitalizzazione delle imprese, dei percorsi di orientamento al lavoro e della promozione turistico-culturale dei territori, dirette a portare benefici a tutto il complesso sistema-impresa di Livorno e Grosseto.

La Camera di commercio mantiene una forte presenza sul territorio, a fianco delle imprese, stimolandole a crescere, a guardare nuovi orizzonti e fornendo sostegno, formazione e informazione economica.

Occorre proseguire su questa strada con rinnovato vigore, avendo presenti i problemi e le criticità del territorio e del momento storico-economico non facile, e meritare sul campo il ruolo di punto di riferimento riconosciuto e condiviso, per il sistema imprenditoriale e per il sistema associazionistico.



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 2019. 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.

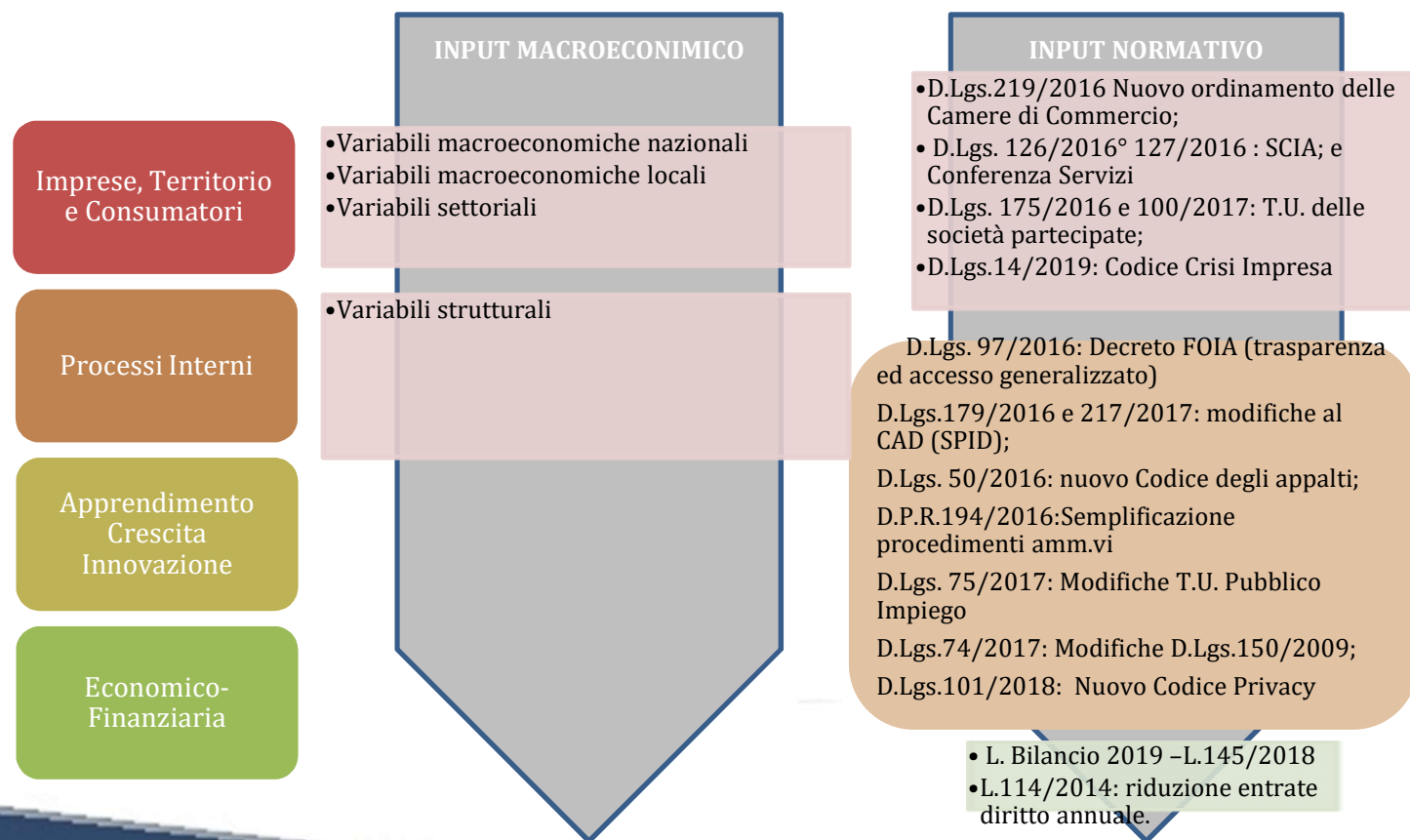
Non si può non tenere conto in questa analisi dei fattori esogeni, rappresentati dal contesto normativo e dal contesto economico finanziario che stanno interessando la pubblica amministrazione in generale ed il Sistema Camerale più in particolare, che ne hanno fortemente condizionato la realizzazione.



Piano della Performance 2019-2021: <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 2019, hanno inciso positivamente o negativamente sui risultati finali raggiunti.





2. 1 Il contesto esterno

INPUT MACROECONOMICO

• **Demografia d'impresa** - Al termine del 2019 le sedi d'impresa registrate in Italia sfioravano 6,1 milioni di unità per una perdita tendenziale dello 0,1%. Non dissimile è l'andamento toscano: per le oltre 412 mila unità censite a fine anno si calcola uno scontamento del -0,2%. Le variazioni relative alle singole province sono anch'esse quasi tutte negative, fatta eccezione per Prato e Livorno, per la quale si osserva una sostanziale stabilità. Andamento che ha mantenuto la perdita dello stock camerale al -0,2%, considerato che per la sola Grosseto si calcola un ammanco del -0,4%. Nel complesso, le sedi d'impresa registrate presso la CCIAA della Maremma e del Tirreno ammontano a 61.917 (di cui 29.126 ubicate in provincia di Grosseto e 32.791 in quella di Livorno).

• La maggioranza delle imprese presenti nel territorio (57 imprese su 100) opera nel settore terziario, 19% nel primario, 12% nelle costruzioni e oltre 6% appartengono al manifatturiero: soprattutto in quest'ultimo numero è evidente il gap che esiste tra la struttura imprenditoriale locale ed il resto del Paese. Nel corso del 2019 si è assistito alla contrazione numerica del commercio (-1,9%), dell'agricoltura (-0,5%) e del manifatturiero (-1,4%). "Capitanato" dall'Alloggio e ristorazione (+0,5%) cresce in pratica tutto il terziario con esclusione della logistica (-1,4%). Un commento a parte va riservato alle Costruzioni, le cui imprese sono finalmente in crescita (+0,2%), dopo una serie di battute d'arresto che durava da oltre un decennio. L'incremento è di modeste dimensioni ma assolutamente significativo ed è "corroborato" dalla buona crescita delle Attività immobiliari (+1,1%).

• L'insieme delle unità locali è pari a 15.820 unità e tale valore, sommato alle sedi d'impresa, porta a quasi 78 mila il numero delle "cellule" produttive. Pur in maniera meno evidente rispetto agli anni precedenti, anche il 2019 si è caratterizzato per una crescita tendenziale delle unità locali (+1,6%), dovuta in particolar modo all'andamento di quelle aventi sede fuori provincia (6.258 unità, +2,9%), piuttosto che alle unità locali con sede in provincia (9.562 unità, +0,8%). Si conferma un lento ma costante incremento delle dimensioni medie delle imprese italiane ed anche uno spostamento territoriale delle sedi decisionali. Grazie all'andamento delle unità locali, il tessuto imprenditoriale nel suo insieme (unità locali più sedi d'impresa registrate) cresce di 0,2 punti percentuali: tale risultato è frutto della sola provincia di Livorno (+0,5%) e non di quella maremmana (-0,2%).

• **Il tasso d'inflazione nazionale medio** si è attestato sul +0,6% tendenziale in ragione d'anno. L'analisi a livello locale mostra come il tasso d'inflazione annuale toscano (+0,4%) e livornese (+0,5%) si posizionano di poco sotto alla media nazionale, non quello grossetano (+0,9%). In Maremma l'aumento dei prezzi al consumo è stato particolarmente elevato (e superiore rispetto ai territori di confronto) per i capitoli di spesa connessi alle vendite al dettaglio: abbigliamento e calzature, prodotti alimentari e bevande analcoliche e mobili, articoli e servizi per la casa.



2. 1 Il contesto esterno

INPUT MACROECONOMICO

Imprese, Territorio e Consumatori

- **Commercio estero** - L'andamento del commercio con l'estero nazionale è in linea con quanto accaduto su scala globale, col volume totale degli scambi che è tendenzialmente cresciuto solo nei mesi da giugno ad ottobre, e solo per quanto concerne le esportazioni. Contrariamente a quanto accaduto nei due anni precedenti, infatti, l'export ha evidenziato un aumento superiore a quello dell'import, restato sostanzialmente invariato. La Toscana mostra invece una notevole vivacità: gli acquisti all'estero hanno sfiorato i 27 miliardi di euro, ossia il +5,3% in ragione d'anno e le vendite hanno superato quota 42 miliardi, per una variazione tendenziale del +15,6%. Il saldo commerciale è di poco sotto a 16 miliardi di euro.
- La provincia di Livorno chiude l'anno evidenziando variazioni negative sia in termini di export (1,8 miliardi di euro, -5,2% tendenziale) sia di import (6,2 miliardi di euro, -3,8%); tali andamenti sono in massima parte ascrivibili alle principali voci commerciate, ossia gli autoveicoli ed il petrolio greggio "in entrata" ed ai prodotti derivanti dalla raffinazione del petrolio "in uscita". Il saldo commerciale con l'estero è così pari a -4,4 miliardi di euro, lievemente migliorato rispetto al 2018.
- Anche la provincia di Grosseto archivia il 2019 con due andamenti negativi: una flessione del valore esportato (circa 370 milioni di euro) dell'1,2% ed un più cospicuo calo del valore importato (210 milioni di euro) pari al -6,8%. Il saldo, vista la natura delle variazioni tendenziali appena descritte, è in aumento poiché passa dai +148 milioni di euro del 2018 ai 160 attuali.
- **Economia del Mare (2018)** - Nelle province di Grosseto e Livorno hanno sede quasi 6.500 imprese in cui sono occupate poco meno di 28 mila persone, un potenziale che ha generato direttamente circa 1,4 miliardi di euro di valore aggiunto e, indirettamente, dalle attività collegate a monte ed a valle, oltre 2,6 miliardi di euro. Il VA imputabile alla blu economy supera dunque i 4 miliardi di euro.



2. 1 Il contesto esterno

Elementi di rilievo per la CCIAA di Maremma e Tirreno

Imprese, Territorio e Consumatori

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

Per il biennio 2018/2019 incremento del diritto annuale nella misura del 20% degli importi annui stabiliti con decreto ministeriale sulle tematiche **"Servizi di orientamento al lavoro"**, **"Promozione del turismo e valorizzazione del patrimonio culturale"** e **"Punto impresa digitale"**, la Camera ha tra le diverse attività gestito 5 appositi bandi per la concessione di contributi alle imprese. Nello specifico:

- **Bando** per l'erogazione di contributi a favore delle imprese/soggetti REA in tema di **Alternanza scuola lavoro**, stanziando **€ 173.638,00**;
- **Bando** per l'erogazione di **contributi digitali I4.0**, stanziando **€ 288.069,00**;
- **Bando** per la concessione di contributi per il **cofinanziamento di iniziative per la valorizzazione del patrimonio culturale, lo sviluppo e promozione del turismo**; risorse stanziare **€ 50.000,00**.
- **Bando Turismo bassa stagionalità**: risorse stanziare **€ 40.000,00**
- **Bando PCTO**: risorse stanziare **€ 80.000,00** a favore degli istituti scolastici per la realizzazione di percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento

Proseguendo l'attività di sostegno alle imprese colpite dall'alluvione del 2017, è stato emanato il **bando a sostegno delle imprese colpite dalla calamità naturale**, con un fondo di **€ 190.000,00**.

Infine a supporto della gestione associata elbana ha redatto ed istruito il **bando per la realizzazione di iniziative per il supporto alla promo commercializzazione**.

E' proseguita l'attività all'interno dei 14 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 alla gestione dei rifiuti nelle aree portuali.

Referente del Distretto Rurale della Toscana del Sud riconosciuto dalla Regione Toscana ha svolto attività di governance, animazione e sviluppo progettualità .

Rilevante è stata l'**attività seminariale** per le imprese: 9 seminari formativi gratuiti (167 imprese partecipanti) dai cambiamenti internazionali (Brexit) e alle innovazioni procedurali (dal 1 giugno, la richiesta dei certificati di origine è diventata obbligatoriamente telematica per tutte le imprese)

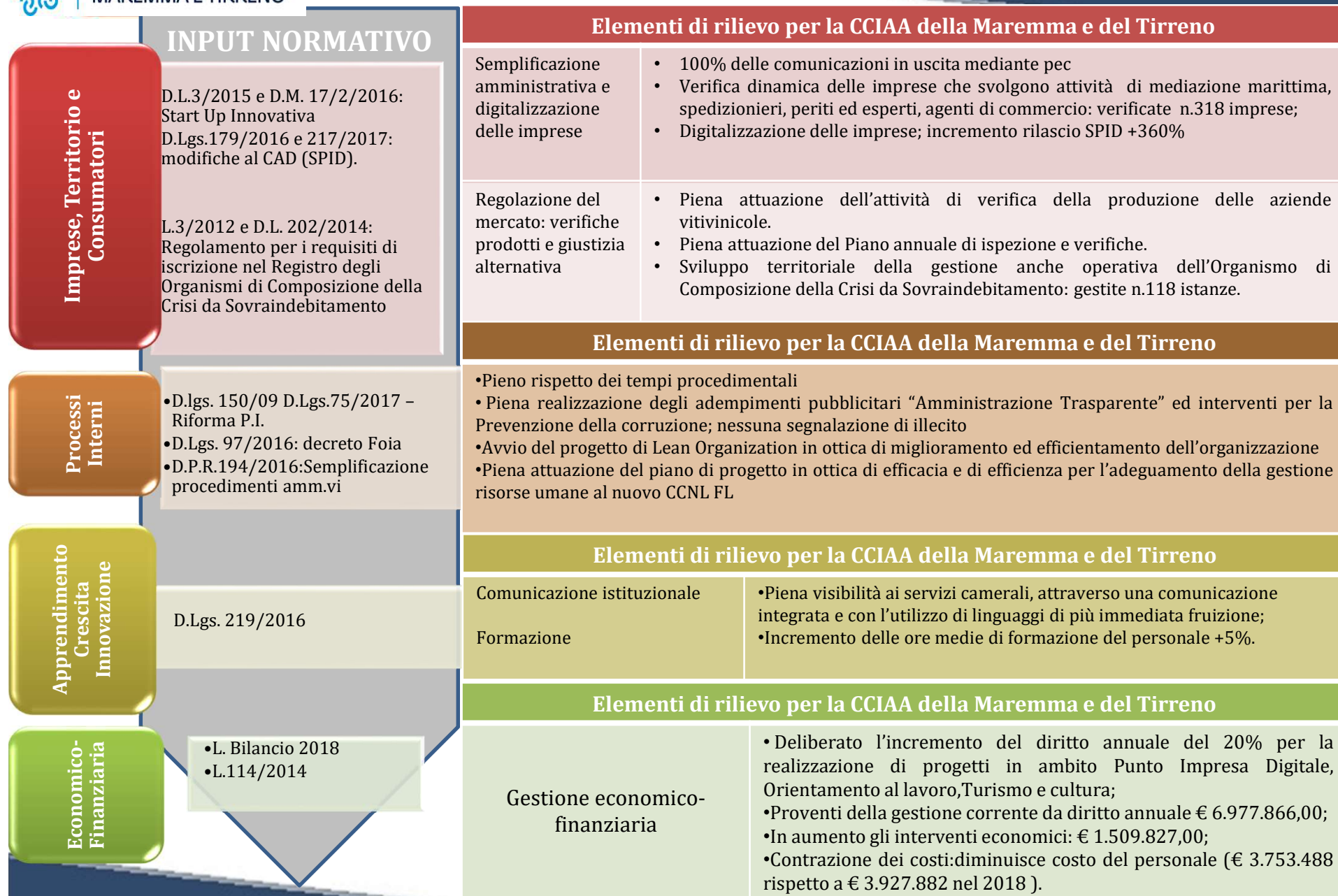
Significativo il processo di telematizzazione attuato nell'ambito del commercio estero, che ha portato le imprese all'invio della documentazione tramite la piattaforma **cert'o**.

Cresce il Valore Aggiunto distribuito per impresa attiva: +50%

N. seminari
formativi gratuiti
realizzati a
sostegno delle
imprese:
9, con 167
imprese
partecipanti.



2. 1 Il contesto esterno





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

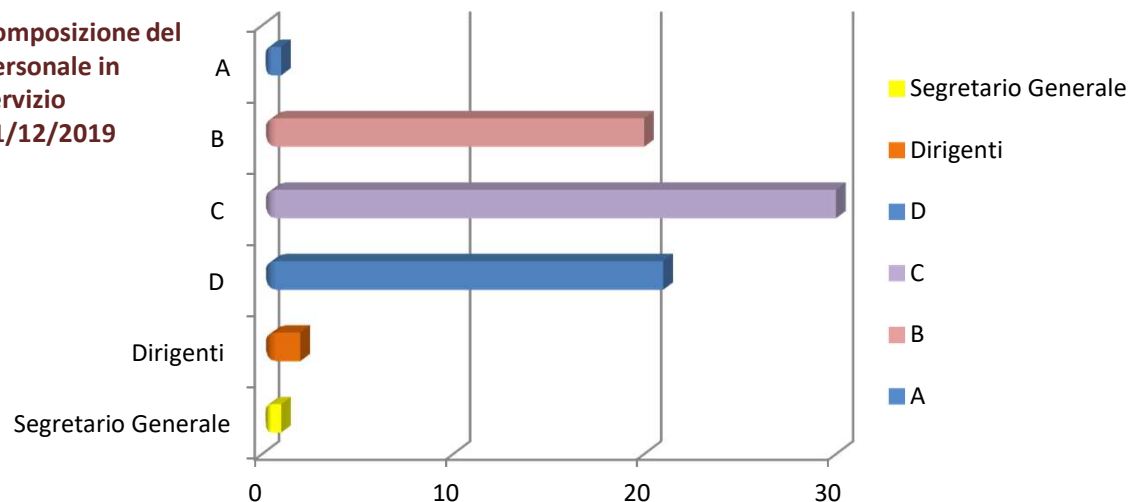
Analogamente a quanto rappresentato nel Piano della Performance 2019 viene proposto un quadro sintetico degli elementi qualitativi e quantitativi caratterizzanti la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno. Tuttavia, a differenza di quanto effettuato in sede di pianificazione, le variabili di 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 in servizio al 31/12/2019. Si precisa che 1 unità di categoria B è in comando presso altre amministrazioni e una unità di categoria C è in distacco sindacale

Composizione del Personale in servizio 31/12/2019	
Per Categoria	
Segretario Generale	1
Dirigenti	2
D	21
C	30
B	20
A	1
Totale	75

Composizione del Personale in servizio 31/12/2019



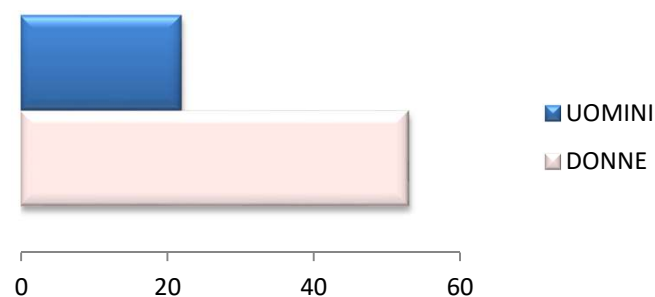


2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

LE RISORSE UMANE

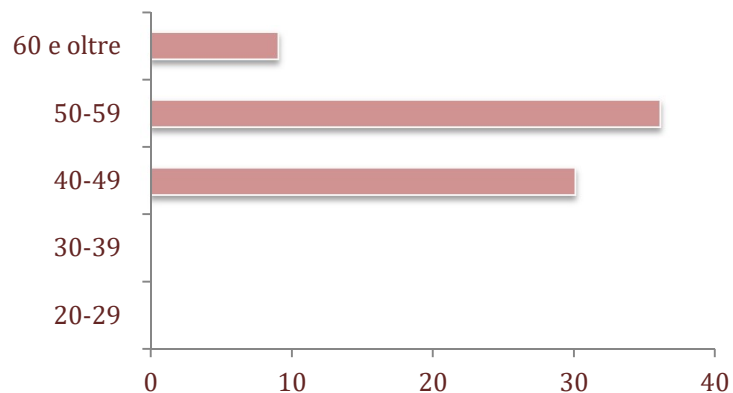
Composizione del Personale per Sesso 31/12/2019	
DONNE	UOMINI
53	22
75	

Composizione personale per sesso



Composizione del Personale a Tempo Indeterminato 31/12/2019	
Per d'età	Classi
20-29	0
30-39	0
40-49	30
50-59	36
60 e oltre	9
Totale	75

Composizione del Personale per Classe d'età
31/12/2019





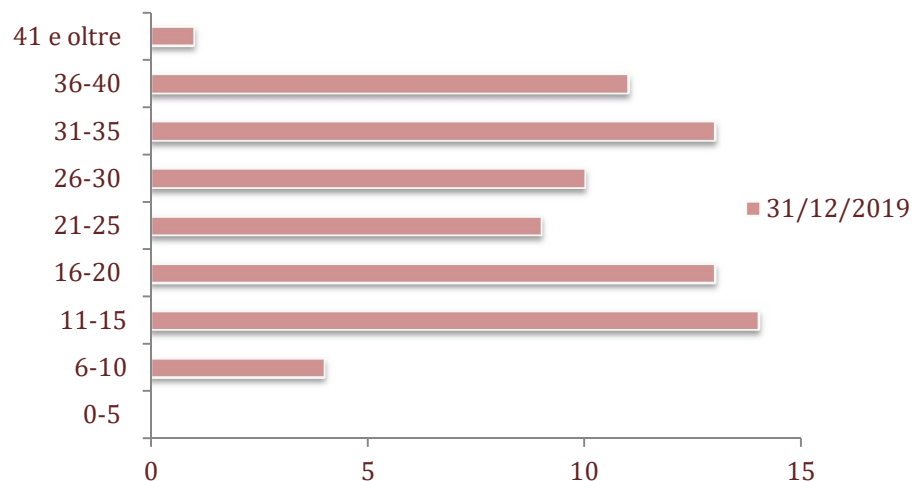
2.2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

LE RISORSE UMANE

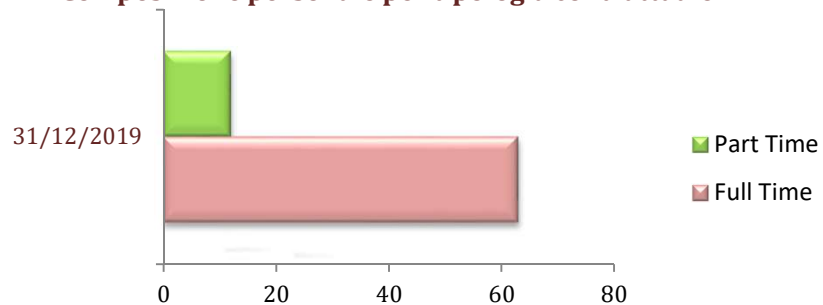
Composizione del Personale a Tempo Indeterminato	
Per Anzianità di Servizio	31/12/2019
0-5	0
6-10	4
11-15	14
16-20	13
21-25	9
26-30	10
31-35	13
36-40	11
41 e oltre	1
Totale	75

Composizione del personale per tipologia contrattuale	
31/12/2019	
Full Time	Part Time
63	12
75	

Composizione del Personale per anzianità di Servizio
31/12/2019



Composizione personale per tipologia contrattuale



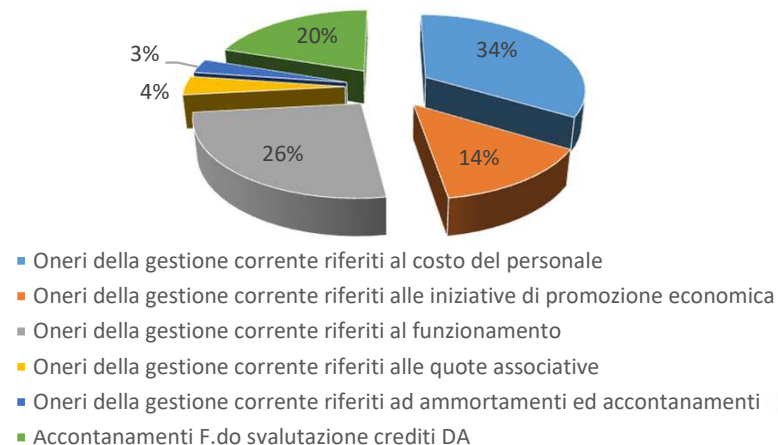


2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

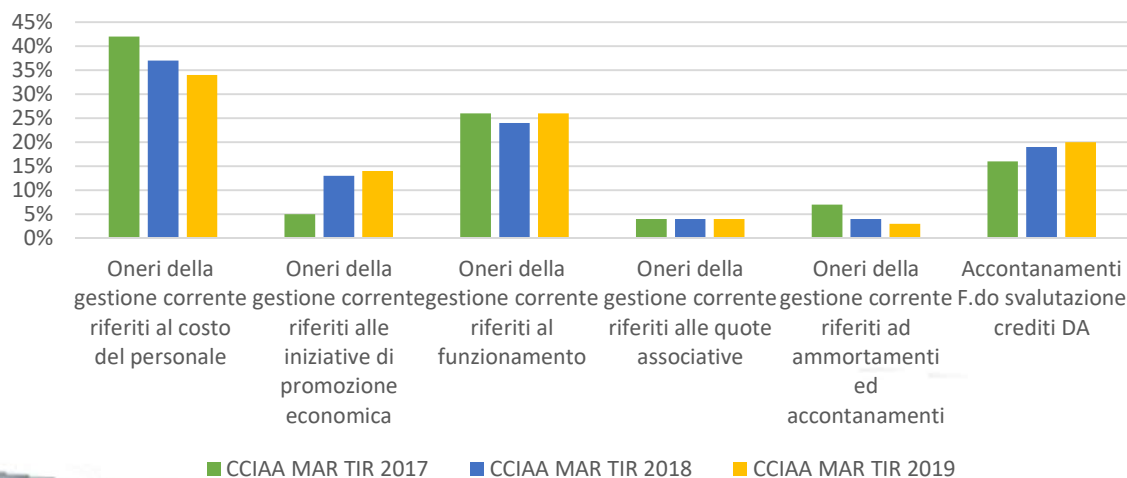
LA GESTIONE CORRENTE

ONERI	CCIAA MAR TIR 2017	CCIAA MAR TIR 2018	CCIAA MAR TIR 2019
Oneri della gestione corrente riferiti al costo del personale	42%	37%	34%
Oneri della gestione corrente riferiti alle iniziative di promozione economica	5%	13%	14%
Oneri della gestione corrente riferiti al funzionamento	26%	24%	26%
Oneri della gestione corrente riferiti alle quote associative	4%	4%	4%
Oneri della gestione corrente riferiti ad ammortamenti ed accantonamenti	7%	4%	3%
Accantonamenti F.do svalutazione crediti DA	16%	19%	20%

CCIAA MAR TIR 2019: COMPOSIZIONE ONERI



Composizione Oneri Gestione Corrente Anno 2019



* 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).

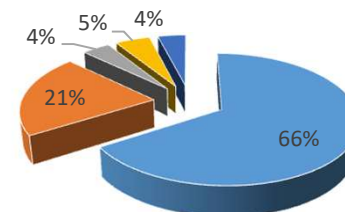


2.2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

LA GESTIONE CORRENTE

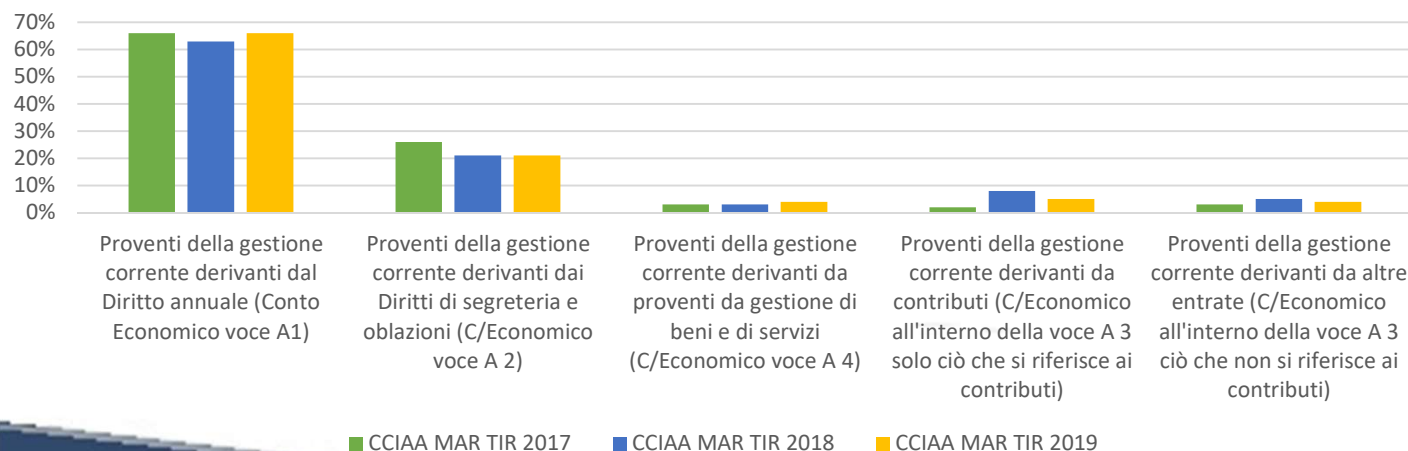
PROVENTI	CCIAA MAR TIR 2017	CCIAA MAR TIR 2018	CCIAA MAR TIR 2019
Proventi della gestione corrente derivanti dal Diritto annuale (Conto Economico voce A1)	66%	63%	66%
Proventi della gestione corrente derivanti dai Diritti di segreteria e oblazioni (C/Economico voce A 2)	26%	21%	21%
Proventi della gestione corrente derivanti da proventi da gestione di beni e di servizi (C/Economico voce A 4)	3%	3%	4%
Proventi della gestione corrente derivanti da contributi (C/Economico all'interno della voce A 3 solo ciò che si riferisce ai contributi)	2%	8%	5%
Proventi della gestione corrente derivanti da altre entrate (C/Economico all'interno della voce A 3 ciò che non si riferisce ai contributi)	3%	5%	4%

CCIAA MAR TIR 2019: 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)

Composizione Proventi Gestione corrente Anno 2019

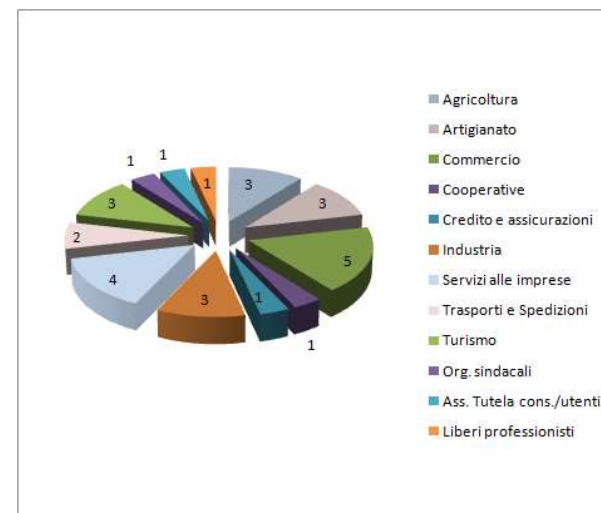


La riduzione dei proventi da diritto annuale è collegata al taglio introdotto dalla normativa (L.114/2014)



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

Consiglio - Presidente: Riccardo Breda				
Componenti	Settore		Componenti	Settore
Enrico Rabazzi	Agricoltura		Giuseppe D'Alessandro	Cooperative
Paolo Rossi	Agricoltura		Pier Ferruccio Lucheroni	Turismo
Pietro Greco	Agricoltura		Maurizio Parrini	Turismo
Alberto Ricci	Industria		Sergio Andreucci	Turismo
Alessia Prosperi	Industria		Gloria Dari	Trasporti e Spedizioni
Diego Nocenti	Industria		Laura Miele	Trasporti e Spedizioni
Riccardo Breda	Artigianato		Paolo Sodi	Credito e Assicurazione
Maurizio Serini	Artigianato		Ottorino Lolini	Servizi alle Imprese
Michela Hublitz	Artigianato		Umberto Paoletti	Servizi alle Imprese
Marcello Bargellini	Commercio		Daniela Morosini	Servizi alle Imprese
Anna Landini	Commercio		Luciano Bianchi	Servizi alle Imprese
Matteo Valori	Commercio		Monica Cavallini	Org. Sindacali Lavoratori
Carla Palmieri	Commercio		Gisella Seghettini	Ass. Tutela Consumatori/Utenti
Antonio Melani	Commercio		Matteo Trumpy	Liberi professionisti

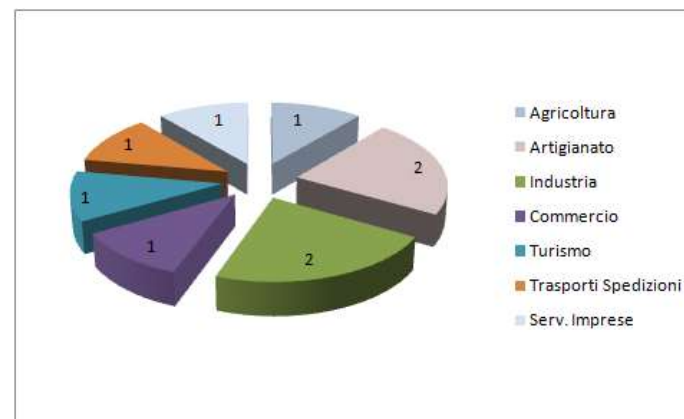




2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

Giunta

Componenti	Settore
Riccardo Breda	Presidente (Artigianato)
Enrico Rabazzi	Agricoltura
Alberto Ricci	Industria
Diego Nocenti	Industria
Maurizio Serini	Artigianato
Anna Landini	Commercio
Pier Ferruccio Lucheroni	Turismo
Gloria Dari	Trasporti e Spedizioni
Ottorino Lolini	Servizi alle Imprese





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: L'AZIENDA SPECIALE CENTRO STUDI E SERVIZI

Attività 2019			
Ambito	Oggetto	Modalità	Utenti
Formazione ed Orientamento	Iniziative di Alternanza Scuola Lavoro	Seminari in aula	Imprese e Associazioni di categoria di LI e di GR
Formazione ed Orientamento	Progetto Li-Alterniamo	Seminari in aula	Classi di studenti Scuole Superiori e professori
Formazione ed orientamento	Camera Orienta	Presentazione degli strumenti del sistema camerale dedicati all'orientamento al mercato del lavoro e della formazione post diploma (2 interventi)	Alunni, genitori docenti degli Istituti superiori partecipanti
Assistenza tecnica	Progetto FP 2015/2016 CCIAA	Coordinamento attività «Impresa in azione» e seminari in aula	Classi di studenti Scuole Superiori e professori



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

LE STRUTTURE TERRITORIALI: LAZIENDA SPECIALE CENTRO STUDI E SERVIZI

Attività 2019			
Ambito	Oggetto	Modalità	Utenti
Assistenza Tecnica	Sportello Punto Impresa	Servizi di informazione e consulenza	Imprenditori, aspiranti imprenditori
Assistenza Tecnica	Progetto STEP - INTERREG	Formazione e assistenza in aula	Studenti università interessati ad avviare un'impresa
Assistenza Tecnica	Sostegno all'export delle PMI	Formazione e assistenza da remoto	Imprese che non hanno mai esportato o che esportano occasionalmente
Giustizia Alternativa -	Organismo per la composizione della crisi da sovraindebitamento	Attività di segreteria	Parti coinvolte
Giustizia Alternativa	Organismo di mediazione	Attività di segreteria	Parti coinvolte, mediatori



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

LE STRUTTURE TERRITORIALI: LAZIENDA SPECIALE CENTRO STUDI E SERVIZI

Attività 2019			
Ambito	Oggetto	Modalità	Utenti
Giustizia Alternativa	Procedure di arbitrato	Attività di segreteria	Parti coinvolte, arbitri
Studi e Ricerche	Analisi sul contesto socio-economico locale in generali e per settori	Realizzazione di n.15 rapporti tematici, raccolta ed analisi di dati statistici generali e per settore economico	Stakeholder locali e non
Studi e Ricerche	Giornata dell'economia 2019	Realizzazione e presentazione del volume sull'andamento dell'economia nelle province di Grosseto e Livorno nel 2018	Stakeholder locali e non
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 S.I.S.PR.IN.T.	Organizzazione e realizzazione di momenti di pianificazione partecipativa; sensibilizzazione e formazione all'utilizzo della strumentazione informativa progettuale	Partner progetto, Enti locali toscani



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

LE STRUTTURE TERRITORIALI: LAZIENDA SPECIALE CENTRO STUDI E SERVIZI

Attività 2019			
Ambito	Oggetto	Modalità	Utenti
Studi e Ricerche	Progetto Impatti-NO	Realizzazione di un report sulla mappatura degli impianti di trattamento/gestione dei rifiuti nelle province toscane. Analisi dei mercati e studio delle opportunità finalizzate al collocamento dei prodotti di "riuso"	Partner progetto
Studi e Ricerche	Progetto MA.R.E.	Studio preliminare sul mercato del lavoro locale e toscano nei settori interessati dal progetto e nelle filiere transfrontaliere prioritarie	Partner progetto
Studi e Ricerche	Progetto ItinERA	Sviluppo di itinerari eco-turistici tematici a carattere transfrontaliero. Attività di progettazione del modello di validazione; analisi dei dati (questionari); report finale	Partner progetto



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

IL PORTAFOGLIO DELLE SOCIETA' PARTECIPATE

Denominazione Società	Valore nominale: Valori riferiti al 31/12/2018	Capitale sociale: Valori aggiornati al 31/12/2018	% partecipazione al 31/12/18	Valore contabile al 31/12/2018 risultante dall'ultimo bilancio di esercizio approvato dalla CCIAA di competenza relativo all'anno 2018	Note	RISULTATO ESERCIZIO BILANCIO AL 31/12/2018 €
ALATOSCANA s.p.a.	1.000.037,40	2.910.366,20	34,36	1.001.133,11		- 93.674,00
CE.VAL.CO SPA IN LIQUIDAZIONE	12.129,00	636.740,00	1,91	-	In liquidazione dal 29 dicembre 2009	- 50.425,00
INTERPORTO TOSCANO A. VESPUCCI SPA	1.309.742,56	22.458.263,10	5,83	1.077.029,08		3.587.045,00
PARCHI VAL DI CORNIA SPA	1.033,00	1.480.443,95	0,07	1.060,90	In dismissione	5.570,00
PORTO IMMOBILIARE SRL	278.200,00	1.000.000,00	27,82	2.389.142,37		445.920,00
PORTO INDUSTRIALE DI LIVORNO spa (SPIL spa)	184.600,00	2.858.626,16	6,46	208.239,95	in dismissione	- 1.328.542,00
PORTO DI LIVORNO 2000 SRL*	778.960,00	2.800.000,00	27,82	1.043.276,71		253.385,00
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
TOSCANA AEROPORTI SPA	56.430,00	30.709.743,00	0,18	103.036,48		13.746.480,00
BORSA MERCI TELEMATICA SPA	599,24	2.387.372,16	0,02	595,72	In dismissione	2.976,00

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

Denominazione Società	Valore nominale: Valori riferiti al 31/12/2018	Capitale sociale: Valori aggiornati al 31/12/2018	% partecipazione al 31/12/18	Valore contabile al 31/12/2018 risultante dall'ultimo bilancio di esercizio approvato dalla CCIAA di competenza relativo all'anno 2018	Note	RISULTATO ESERCIZIO BILANCIO AL 31/12/2018 €
DINTEC s.c.r.l.	1.539,38	551.473,09	0,20	1.000,00		32.552,00
INFOCAMERE SPA	15.422,50	17.670.000,00	0,09	45.395,90		252.625,00
RETECAMERE SCARL in liquidazione	567,03	242.356,34	0,23	-	In liquidazione dal 12 settembre 2013	dato non disponibile
SISTEMA CAMERALE SERVIZI S.R.L.	3.163,00	4.009.935,00	0,0787	3.121,00		32.498,00
SOC. CONSORTILE ENERGIA TOSCANA a r.l.	57,27	91,780,34	0,06	55,50		103.606,00
TECNOSERVICECAMERE S.C.P.A .	1.680,64	1.318.941,00	0,13	1,727,66		104.690,00

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

Denominazione Società	Valore nominale: Valori riferiti al 31/12/2018	Capitale sociale: Valori aggiornati al 31/12/2018	% partecipazione al 31/12/18	Valore contabile al 31/12/2018 risultante dall'ultimo bilancio di esercizio approvato dalla CCIAA di competenza relativo all'anno 2018	Note	RISULTATO ESERCIZIO BILANCIO AL 31/12/2018 €
UTC IMMOBILIARE E SERVIZI SCARL	1.200,00	16.000,00	7,50	-	In liquidazione dal 22 giugno 2017	- 41.411,00
IC OUTSOURCING SCRL	59,32	372.000,00	0,02	59,56		31.042,00
GROSSETOFIERE SPA	1.772.074,37	3.768.521,57	47,02	1.627.169,70		-169.904,00
GROSSETO SVILUPPO SPA	311.700,12	646.718,28	48,20	1.903.148,48	In liquidazione dal 2 agosto 2017	0,00
PILT SPA	8.928,00	1.300.000,00	0,74	8.266,32	In dismissione	dato non disponibile
SEAM SPA	120.197,00	2.213.860,00	5,43	107.128,82		61.146,00

* Nel corso del 2019, in seguito ad un atto di cessione, la quota di partecipazione camerale nella società è scesa al 17%



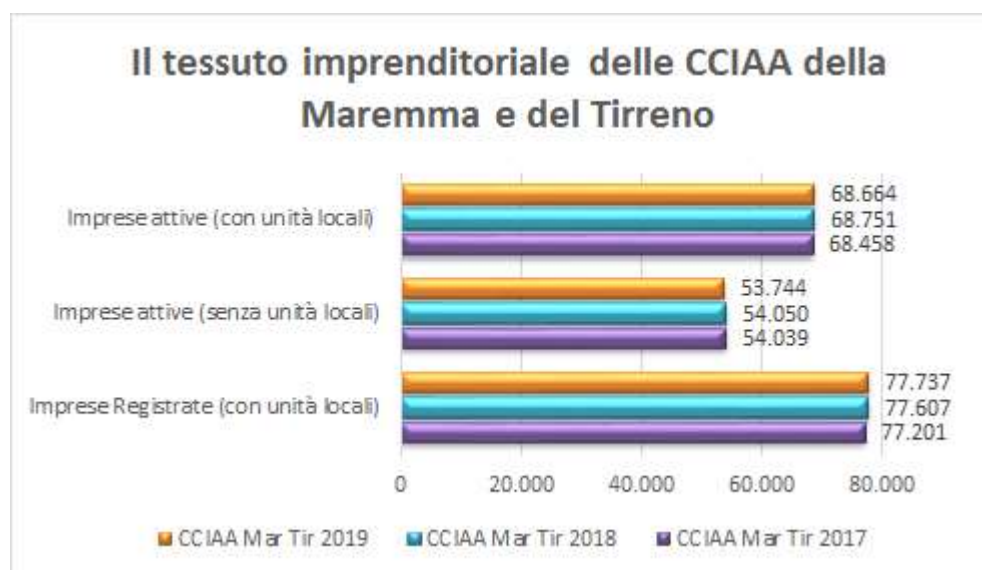


2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

La CCIAA della Maremma e del Tirreno in cifre

Il Tessuto Imprenditoriale

CCIAA_Maremma Tirreno			
	CCIAA Mar Tir 2017	CCIAA Mar Tir 2018	CCIAA Mar Tir 2019
Imprese Registrate (con unità locali)	77.201	77.607	77.737
Imprese attive (senza unità locali)	54.039	54.050	53.744
Imprese attive (con unità locali)	68.458	68.751	68.664





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

LE STRUTTURE TERRITORIALI

Iniziative realizzate in partenariato	Partner
Realizzazione attività di marketing territoriale e sviluppo economico e turistico Sostegno ad iniziative regionali e/o locali quali BTS, G20, progetto wine architecture, centenario Amedeo Modigliani, ecc	Regione Toscana, Unioncamere Toscana, ATO dei Comuni
Iniziative in ambito della blue economy ed economia circolare. Collaborazioni nell'ambito dei Progetti europei Impatti no, easy log, go smart med. Protocollo alleanza formative for.mare	Autorità portuale dell'Alto Tirreno Università
Azioni promozionali per il sistema aeroportuale grossetano Partecipazione a tavoli di lavoro	Comuni della provincia di Grosseto, Seam
Azioni promozionali per il sistema aeroportuale elbano Bando a favore del rilancio del turismo all'isola d'elba	Comuni dell'Isola d'Elba, Alatoscana
Vetrina Toscana	Regione Toscana
Azioni di promo commercializzazione Isola d'Elba Bando per la realizzazione di iniziative a supporto della promocommercializzazione	Gestione associata elbana
Alternanza scuola lavoro, orientamento, leFP, IFTS e incontro domanda offerta di lavoro Realizzazione di eventi di orientamento per studenti e di formazione per docenti. Percorsi per lo start up d'impresa e premi per la promozione dell'alternanza scuola lavoro	Ministero dell'istruzione, Unioncamere, CCIAA toscane, Istituti scolastici, Regione Toscana, Centri per l'impiego, Accademia militare navale, PTP Agricoltura, Polo Universitario Grossetano
Convenzione in ambito formativo, di ricerca ed innovazione. Realizzazione piano d'azione nell'ambito del progetto europeo success	Università degli studi di Pisa
Seminari formativi n.4	Agenzia delle dogane
Distretto rurale della Toscana del Sud (attività di animazione, governance e sviluppo progettualità)	Regione Toscana, Ministero delle politiche Agricole, UNIFI, Comuni area distretto (GR, LI, AR, SI), Legambiente, Parco regionale della Maremma
Digitalizzazione delle imprese. Bando PID, adesione al progetto Contaminationlab	Regione Toscana, Università di Pisa



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 2019	VA
Valore della produzione	8.396.491,00
Ricavi da Diritto annuale	4.790.857,00
Ricavi da Diritti di segreteria	2.269.599,00
Contributi trasferimenti e altre entrate	985.860,00
Proventi da gestione di beni e servizi	376.925,00
Variazione delle rimanenze	- 26.750,00
Costi di struttura	2.331.989,00
Costi del personale (funzioni istituzionali a e b)	1.641.470,00
Costi di funzionamento (funzioni istituzionali a e b)	690.519,00
Valore Aggiunto Caratteristico Lordo	6.064.502,00

Componenti accessori e straordinari	
+/- Saldo gestione accessoria	- 1.138,00
Ricavi accessori (rivalutazioni di attività finanziarie, proventi da partecipazioni, altri proventi finanziari, altri ricavi e proventi)	152.973,00
Costi accessori (svalutazioni di attività finanziarie)	154.111,00
+/- Saldo componenti straordinari	1.825.209,00
Ricavi straordinari	2.305.727,00
Costi straordinari	480.518,00
Valore Aggiunto Globale Lordo	7.888.573,00

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	4.430.744,00
Servizi anagrafico-certificativi	1.299.568,00
Costi del personale (all'interno della funzione istituzionali c)	1.011.557,00
Costi di funzionamento (all'interno della funzione istituzionali c)	288.011,00
Servizi di regolazione del mercato e tutela del consumatore	1.270.273,00
Costi del personale (all'interno della funzione istituzionali c)	652.830,00
Costi di funzionamento (all'interno della funzione istituzionali c)	396.164,00
Servizi di promozione e sviluppo dell'economia	1.860.903,00
Costi del personale (funzione istituzionale d)	513.463,00
Costi di funzionamento (funzione istituzionale d)	58.892,00
Interventi economici (funzione istituzionale d)	1.288.548,00

Camera di Commercio	1.680.974,00
Sistema camerale	405.606,00
Pubblica Amministrazione	1.371.249,00

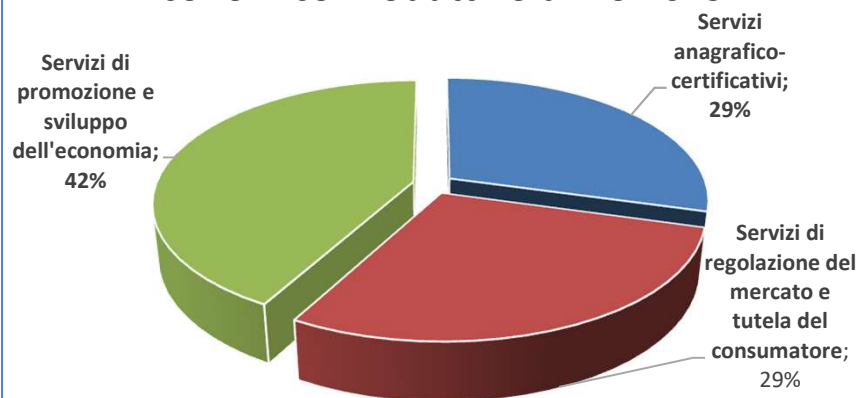
Valore Aggiunto Globale Lordo	7.888.573,00
--------------------------------------	---------------------



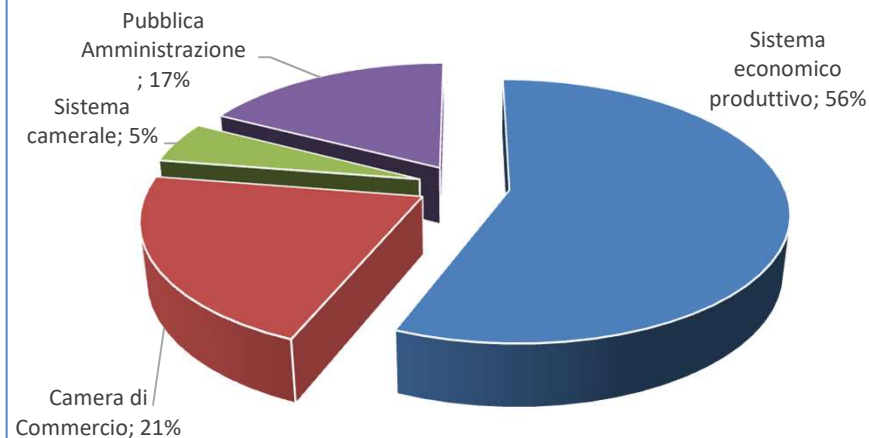
2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

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

**Distribuzione VA al Sistema
Economico Produttivo anno 2019**



Distribuzione del Valore Aggiunto anno 2019



ok

VA distribuito per impresa attiva 2019: 114,89



+ 51%

VA distribuito per impresa attiva 2018: 76,12

VA distribuito per impresa attiva 2017: 88,55



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 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)	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)	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	2,00	2	15 gg.
AREA I	Innovazione e Digitalizzazione			P.1.2.2 Dispositivi di firma digitale	Tempi medi di rilascio dispositivi di firma digitale	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	1	1	5 gg.
AREA III	Promozione e Sviluppo economico				Tempo medio di rilascio carnet ATA	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	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	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	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	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	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)	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)	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

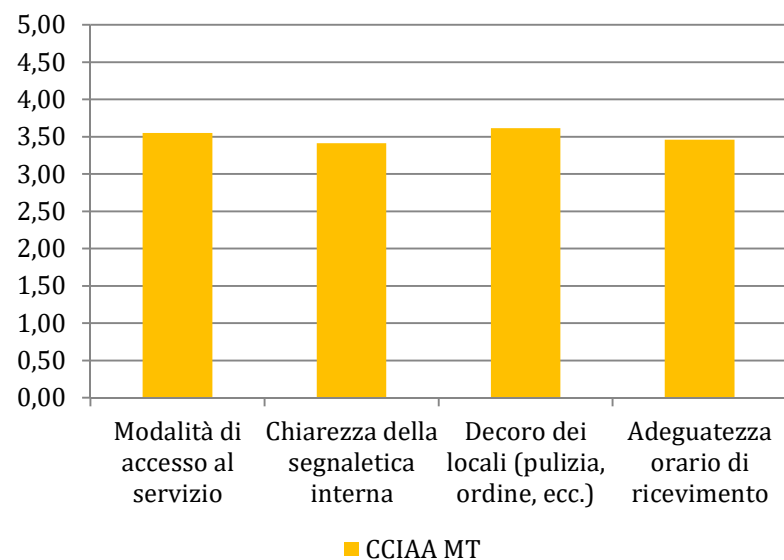
AREA competente	Servizio competente	Macro Processo	Tempi medi di erogazione dei servizi CCIAA Maremma e Tirreno			Monitoraggio 2019	Monitoraggio 2018	Monitoraggio 2017	Termine di legge/regolamento
AREA III	Promozione e Sviluppo economico	D1 Promozione e informazione economica alle imprese	Promozione 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	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	1,26	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 delibere di Giunta e di Consiglio e la data d'inizio della pubblicazione	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	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	12,25	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 2019

VALUTAZIONI GENERALI

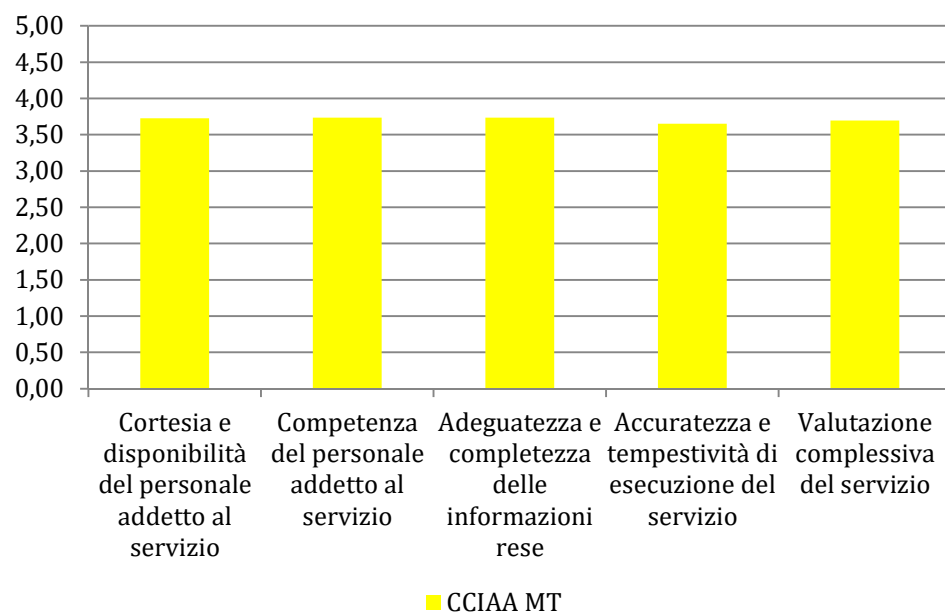




2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

LIVELLI DI QUALITA' DEI SERVIZI EROGATI: LA QUALITA' PERCEPITA – Customer satisfaction servizi al pubblico – Anno 2019

VALUTAZIONE MEDIA dei SERVIZI

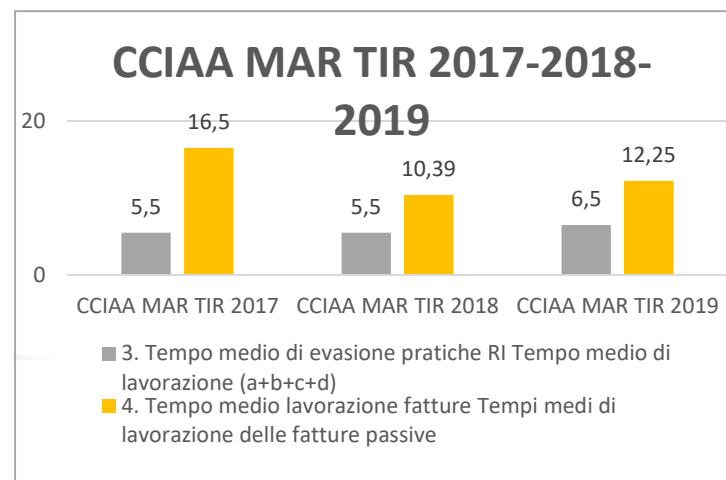
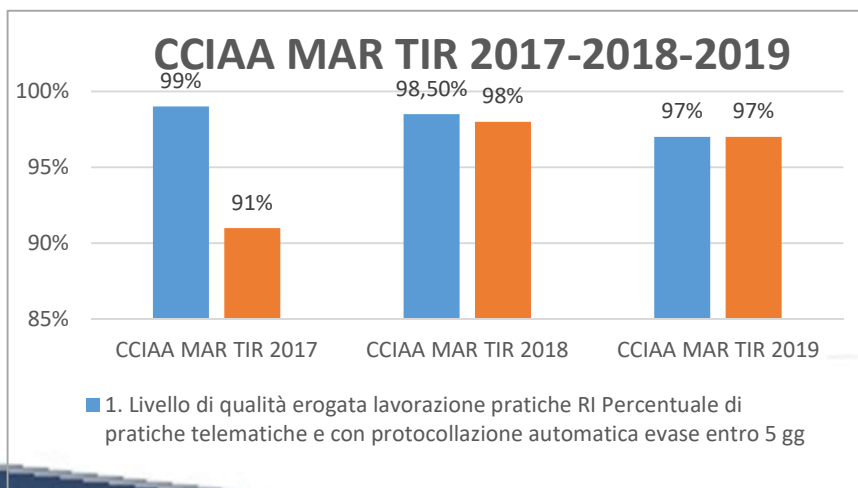




2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

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

INDICE	COMPOSIZIONE	CCIAA MAR TIR 2017	CCIAA MAR TIR 2018	CCIAA TIR 2019
1. Livello di qualità erogata lavorazione pratiche RI	Percentuale di pratiche telematiche e con protocollazione automatica evase entro 5 gg	99%	98,50%	97%
2. Tempestività nel pagamento delle fatture passive	Percentuale di fatture pagate entro trenta giorni	91%	98%	97%
3. Tempo medio di evasione pratiche RI	Tempo medio di lavorazione	5,5	5,5	6,5
4. Tempo medio lavorazione fatture	Tempi medi di lavorazione delle fatture passive	16,5	10,39	12,25
5. Capacità di riscossione del diritto annuale	Importo riscossioni spontanee/Importo dovuto per diritto annuale	75%	72%	68,25%





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%

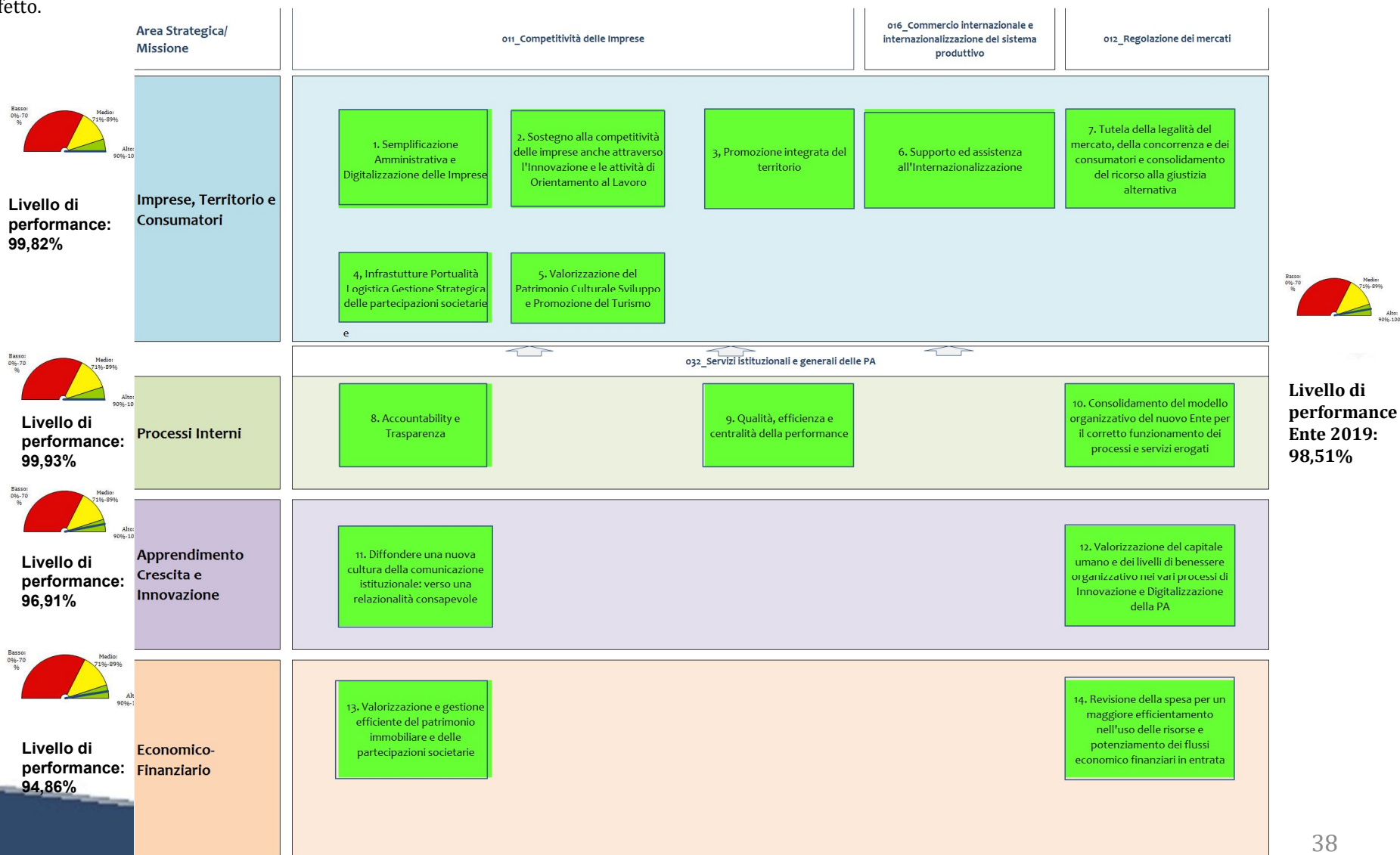


=raggiungimento dell'obiettivo.
90% - 100%



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 2019, mediante la declinazione della Vision dell'Ente in Aree Strategiche e relativi Obiettivi Strategici, tra loro collegati da specifiche relazioni di causa effetto.

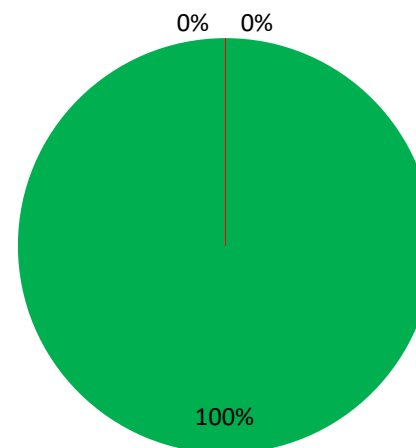




2. 3 Il Piano della Performance in sintesi – i risultati raggiunti a confronto

	2019
Performance dell'Ente	98,51%
Imprese Territorio e Consumatori	99,82%
Processi Interni	98,93%
Apprendimento Crescita Innovazione	96,91%
Economico Finanziario	94,86%

	Valore assoluto	Valore %
Obiettivi strategici con target raggiunto	14	100%
Obiettivi strategici con target parzialmente raggiunto	0	0%
Obiettivi strategici con target non raggiunto	0	0%
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	Avvio del fascicolo d'Impresa	Mancato avvio della piattaforma telematica del SUAP	Partecipazione incontri gruppo di lavoro Unioncamere nazionale e tavole tecnico regionale dei SUAP
	Obiettivo	criticità	Azioni correttive
Apprendimento Innovazione e Crescita	Incremento/mantenimento livello di benessere organizzativo	Mancata conoscenza/coinvolgimento nei processi di misurazione e valutazione della performance	Piano di miglioramento con azioni correttive
	Obiettivo	criticità	Azioni correttive
Economico Finanziario	Percentuale di riscossione spontanea del diritto annuale	Congiuntura economica	Stimolare la regolarizzazione spontanea delle situazione di irregolarità; Analisi problematiche riscossione del settore agricolo



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	Incremento rilascio dello SPID	+ 360%
	Sostegno alla competitività delle imprese	Incremento del n° di stakeholder coinvolti nei programmi europei ammessi a finanziamento	+ 500%
	Efficacia dell'azione di tutela della legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori	Realizzata una azione ispettiva di metrologia legale in più rispetto al Piano	+9%
Processi Interni	Percentuale di fatture pagate entro 30 giorni	Rispetto al target atteso pari a 85% è stato ottenuto un valore pari al 97,00%	+14%
	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%



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

	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 1083% (141 uscite stampe e Tv/13 eventi)	+984%
	Utenti sito web	Incremento degli accessi al sito web istituzionale	+12%
	Valorizzazione del capitale umano con percorsi di formazione	Incremento delle ore medie di formazione del personale	+ 4%



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. 7 31.01.2019)

CRUSCOTTO STRATEGICO

2. Sostegno alla competitività delle imprese anche attraverso l'Innovazione e le attività di Orientamento al Lavoro	2016	2017	2018	2019	2020	
n° stakeholders coinvolti nei Programmi europei ammessi a finanziamento anno x/n° stakeholders coinvolte nei Programmi europei ammessi a finanziamento x-1		Anno di rilevazione	Anno di rilevazione	≥1	≥1	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 7 del 31 gennaio 2019
n° di scuole coinvolte in iniziative di educazione all'autoimprenditorialità ed orientamento alle professioni (anno x)/n° di scuole coinvolte in iniziative di educazione all'autoimprenditorialità ed orientamento alle professioni (anno x-1)		Anno di rilevazione	Anno di rilevazione	≥1	≥1	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 7 del 31 gennaio 2019
n.azioni per la diffusione delle iniziative legate all'alternanza scuola lavoro (anno x)/n.azioni per la diffusione delle iniziative legate all'alternanza scuola lavoro (anno x-1)		Anno di rilevazione	≥1	≥1	≥1	Eliminato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n.7 del 31 gennaio 2019
n° stage organizzati dalla camera in tema di alternanza scuola lavoro(anno x)/n° stage organizzati dalla camera in tema di alternanza scuola lavoro(anno x-1)		Anno di rilevazione	≥1	≥1	≥1	Eliminato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n.7 del 31 gennaio 2019
n° percorsi per NEET (anno x)/n° percorsi per NEET (anno x-1)		Anno di rilevazione	≥1	≥1	≥1	Eliminato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n.7 del 31 gennaio 2019
3.Promozione integrata del territorio	2016	2017	2018	2019	2020	
n° iniziative legate al turismo sostenute anno x/n° iniziative legate al turismo sostenute anno x-1		Anno di rilevazione	≥1	≥1	≥1	Eliminato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n.7 del 31 gennaio 2019



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. 7 31.01.2019)

CRUSCOTTO STRATEGICO

5. Valorizzazione del Patrimonio Culturale	2016	2017	2018	2019	2020	
Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari di iniziative in materia di patrimonio culturale				>= 80%	>= 85%	Inserito in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n.7 del 31 gennaio 2019
6. Supporto ed assistenza all'Internazionalizzazione	2016	2017	2018	2019	2020	
n° iniziative internazionali divulgate		10	≥1	≥1	≥1	Eliminato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n.7 del 31 gennaio 2019
Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari di iniziative in materia d'internazionalizzazione				>= 80%	>= 85%	Inserito in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n.7 del 31 gennaio 2019
7. Tutela della legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori e consolidamento del ricorso alla giustizia alternativa	2016	2017	2018	2019	2020	
Percentuale di attuazione degli obiettivi della Convenzione UC-MISE nell'ambito della sicurezza e vigilanza prodotti		Anno rilevazione	>= 75%	>= 80%	>= 80%	Eliminato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n.7 del 31 gennaio 2019



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. 7 31.01.2019)

CRUSCOTTO STRATEGICO

9. Qualità, efficienza e centralità della performance	2016	2017	2018	2019	2020	
Percentuale di pratiche telematiche e con protocollazione automatica evase entro 5 gg		98%	99%	98%	98%	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 7 del 31 gennaio 2019
11. Diffondere una nuova cultura della comunicazione istituzionale: verso una relazionalità consapevole	2016	2017	2018	2019	2020	
Livello di soddisfazione espresso dall'utenza sezione sito (trasversale)		> 3,0	> 3,5	> 3,5	> 3,5	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n.7 del 31 gennaio 2019
12. Valorizzazione del capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo nei vari processi di Innovazione e Digitalizzazione della PA	2016	2017	2018	2019	2020	
Ore medie di formazione del personale a tempo indeterminato anno x/Ore medie di formazione del personale a tempo indeterminato anno x-1		Anno di rilevazione	>1	≥1	≥1	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n.7 del 31 gennaio 2019
Livello di benessere organizzativo anno x/Livello di benessere organizzativo anno x-1		Anno di rilevazione	≥1	≥1	≥1	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n.7 del 31 gennaio 2019



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. 7 31.01.2019)

CRUSCOTTO STRATEGICO

13. Valorizzazione e gestione efficiente del patrimonio immobiliare e delle partecipazioni societarie	2016	2017	2018	2019	2020	
Efficacia del piano di dismissione immobiliare: n° immobili dismessi / n° immobili inclusi nel piano		Anno di rilevazione	25%			Eliminato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 7 del 31 gennaio 2019
14. Revisione della spesa per un maggiore efficientamento nell'uso delle risorse e potenziamento dei flussi economico finanziari in entrata	2016	2017	2018	2019	2020	
Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale x / Dovuto per Diritto Annuale x		73%	73%	71%	71%	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n.7 del 31 gennaio 2019



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. 81 25.07.2019)

Area SG

10.Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e servizi erogati

Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Servizi interni coinvolti	Area	
<i>Integrazione del sistema di gestione delibere e determinazioni dell'Ente nell'unico gestore documentale</i>	<i>Stato di attuazione del piano di progetto</i>	<i>100%</i>	<i>Segreteria Generale</i>	<i>SG</i>	<i>Eliminato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. del 25 luglio 2019 (3)</i>



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. 81 25.07.2019)

Area I

10.Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e servizi erogati

Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Servizi interni coinvolti	Area	
Ottimizzazione delle performances operative del servizio GG.RR.FF.PP.	Percentuale di realizzazione degli obiettivi/standard di servizio (Vedi allegato)	90%	Servizio GG.RR.FF.PP.	I	Modifica azioni PdP Del.GC 25/07/2019
Implementazione del nuovo sistema informatico integrato di gestione contabilità	Test e attivazione dei moduli Contabilità, Ciclo attivo, Ciclo passivo, Inventario, Cassa e aggiornamento dei flussi procedurali	31/12/2019	Servizio G.RR.FF.PP	I	Modificato target da 30/04/2019 a 31/12/2019 PdP Del.GC 25/07/2019

14. Revisione della spesa per un maggiore efficientamento nell'uso delle risorse e potenziamento dei flussi economico finanziari in entrata

Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Servizi interni coinvolti	Area	
Azioni per il recupero dei crediti da Diritto Annuale e dei crediti commerciali	Percentuale di realizzazione delle azioni programmate (azioni realizzate / azioni programmate)	90,00%	Servizio G.RR.FF.PP	I	Modifica azioni PdP Del.GC 25/07/2019



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. 81 25.07.2019)

Area I

1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione delle Imprese

Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Servizi interni coinvolti	Area	
<i>Consolidamento e ampliamento attività del Punto Impresa Digitale</i>	<i>Incremento rilascio SPID, cassetto digitale (n. anno x/n. anno x-1)</i>	<i>>1</i>	<i>Servizio Innovazione Digitalizzazione</i>	<i>I</i>	<i>Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. del 25 luglio 2019 (2)</i>
	<i>Utilizzo risorse Bando voucher contributi Impresa 4.0 - Anno 2019</i>	<i>90%</i>	<i>Servizio Innovazione Digitalizzazione</i>	<i>I</i>	



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. 81 25.07.2019)

Area II

1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione delle Imprese

Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Servizi interni coinvolti	Area	
Coordinamento con rete telematica regionale, provinciale, comunale per l'avvio del SUAP	Partecipazione incontri con responsabili rete/sportello	2	Servizi anagrafico certificativi	II	
Gestione delle pratiche "cassetto digitale"	Dall'avvio della procedura n° documenti inviati da PA e/o utenza ed inseriti nel cassetto digitale/n. doc. inviati per il fascicolo	100%	Servizi anagrafico certificativi	II	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. del 25 luglio 2019 (1)



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. 81 25.07.2019)

Area III

7. Tutela della legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori e consolidamento del ricorso alla giustizia alternativa					
Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Servizi interni coinvolti	Area	
<i>Efficacia dell'azione di tutela della legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori e consolidamento del ricorso alla giustizia alternativa</i>	<i>Percentuale di realizzazione del piano di miglioramento dei servizi articolato su un set di indicatori</i>	<i>>=80%</i>	<i>Regolazione Mercato</i>	<i>III</i>	<i>Modifica azioni Project Del.GC 25/07/2019</i>
			<i>Regolazione Mercato</i>	<i>III</i>	
			<i>Regolazione Mercato</i>	<i>III</i>	
			<i>Regolazione Mercato</i>	<i>III</i>	



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 2019. 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			
1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione delle Imprese		SAL 31/12/2019	98,75%
Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione delle Imprese	€ 217,350,00	<ul style="list-style-type: none"> 100% delle comunicazioni in uscita mediante pec; il n° delle comunicazioni in uscita non digitali è pari al 7%, rispetto al target definito del 10%; Digitalizzazione delle imprese: incremento rilascio SPID rispetto al 2018: + 360% (184/40); in aumento anche servizio Cassetto Digitale: +8,38% (2.457/2.2267); 100% utilizzo delle risorse destinate al Bando Voucher Contributi Impresa 4.0: € 196.869 e piena realizzazione del piano «Punto Impresa Digitale» per interventi di digitalizzazione delle imprese; In leggero calo la percentuale di pratiche telematiche evase entro 5 giorni: 97% nel 2019 rispetto al 98,50% del 2018, con un lieve scostamento rispetto al target 2019 (98%) <p>SCOSTAMENTI: mancato avvio del SUAP e di conseguenza del fascicolo informatico d'impresa - Non ancora pienamente operativa la piattaforma telematica regionale SUAP.</p>	Servizio Anagrafico Certificativo Servizio Gestione RR.FF.PP. Servizio Innovazione Digitalizzazione Tutti i Servizi



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 31/12/2019	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	€ 861.466,00	<ul style="list-style-type: none"> Coordinamento e gestione dei seguenti Bandi: Bando per l'erogazione di contributi a favore delle imprese colpite dall'alluvione: € 97.600,00; Disciplinare per l'erogazione di contributi digitali I4.0 stanziati € 288.069,00, di cui utilizzati € 237.940,85; Bando a favore delle imprese e bando a favore degli istituti scolastici per le competenze trasversali e per l'orientamento: € 167.000 stanziati di cui € 148.000 a favore delle imprese ed € 19.000 a favore degli istituti scolastici; Tra i percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento realizzati si segnalano: <ol style="list-style-type: none"> Sostegno a Zerorobotics; Premio Alternanza; Premio Costituzione Partecipazione a n.14 progetti europei (di cui n.5 nuove candidature 2018) per la realizzazione di attività promozionali a favore dello sviluppo economico di specifici settori economici, alla diffusione della digitalizzazione delle imprese ed allo sviluppo delle iniziative in materia di alternanza scuola lavoro. Cresce il numero di stakeholder coinvolti nei progetti europei ammessi a finanziamento rispetto al 2018: +500% (72/12) 	Servizio Promozione e Sviluppo Economico Servizio Innovazione e Digitalizzazione



3.2 Gli Obiettivi strategici



Imprese, consumatori e territorio

3.Promozione integrata del territorio		SAL 31/12/2019	100,00%
Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
3.Promozione integrata del territorio	€ 344.786,00	<ul style="list-style-type: none"> Partecipazione alla progettazione Europea: 1) Progetto EU SUCCESS: azioni finalizzate al rafforzamento delle filiere blue e green: presentazione del Piano di Azione Transfrontaliero da parte della CC per la predisposizione del Bando per il supporto all'auto imprenditorialità € 33.356,16; 2) Progetto Impatti NO: finalizzato a fornire una mappatura degli impianti di smaltimento dei rifiuti situati in regione Toscana; realizzazione di un'analisi di mercato relativa ai rifiuti (in smaltimento / recupero) gestiti nell'ambito dell'area portuale di Livorno; 3) Progetto Marittimo Tech: incoraggiare la creazione di nuove imprese nei settori transfrontalieri prioritari per il programma di cooperazione: blu e green economy; energie rinnovabili; biotecnologie; turismo sostenibile; 4) Progetto PASSAGE - Public Authorities Supporting low-carbon Growth in European maritime border regions: per supportare lo sviluppo di un'economia a basse emissioni di carbonio nei sistemi territoriali europei che si sviluppino lungo le frontiere marittime nell'ambito degli Stretti e dei Canali d'Europa; Distretto Rurale della Toscana del Sud riconosciuto dalla Regione Toscana, ha proseguito nelle attività di promozione ed animazione, mediante sviluppo della progettualità, governance ed animazione territoriale (promozione bandi della Regione Toscana ed Avviso del Distretto). 	Servizio Promozione e Sviluppo Economico



3.2 Gli Obiettivi strategici



Imprese, consumatori e territorio

4. Infrastrutture Portualità Logistica Gestione Strategica delle partecipazioni societarie

SAL 31/12/2019

100,00%

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
4. Infrastrutture Portualità Logistica Gestione Strategica delle partecipazioni societarie	€ -	<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 31/12/2019

100,00%

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
5. Valorizzazione del Patrimonio Culturale	€653.023,00	<ul style="list-style-type: none"> Realizzazione e/o sostegno di iniziative dirette al rilancio del turismo culturale: cofinanziamento di iniziative per la valorizzazione del patrimonio culturale, lo sviluppo e promozione del turismo, si segnalano: bando per la concessione di contributi per il cofinanziamento di iniziative per la valorizzazione del patrimonio culturale, lo sviluppo e promozione del turismo; risorse stanziare € 47.000; bando contributi per iniziative di promo commercializzazione a sostegno dell'Isola d'Elba (risorse stanziare € 47.000,00); Progetto "Chatbot" con il coinvolgimento di enti comunali e poli museali: strumento informatico (chatbot, cioè un assistente virtuale capace di rispondere su una serie di argomenti) per i turisti per guidarli lungo itinerari a tema sul territorio: raggiunti 98.000 utenti; Patrimonio bibliografico: censimento ed immissione nella rete informatica bibliografica nazionale del patrimonio bibliotecario sull'economia locale (immissione di n°2.200 volumi). 	Servizio Segreteria Generale e Servizio Promozione e Sviluppo Economico



3.2 Gli Obiettivi strategici



Imprese, consumatori e territorio

6. Supporto ed assistenza all'Internazionalizzazione

SAL 31/12/2019

100,00%

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
6. Supporto ed assistenza all'Internazionalizzazione	€ 7.650,00	<ul style="list-style-type: none">• Sportello Commercio Estero : rilasciati n.7415 (7024 nel 2018) certificati d'origine + 6%; n. 787 visti (1302 nel 2018)- 39%; n. 48 Carnet Ata (45 nel 2018);;• Attivazione della nuova modalità telematica per la richiesta dei certificati d'origine• Raddoppiato il numero dei seminari informativi in ambito internazionale a sostegno delle imprese rispetto all'anno 2018 (9/4);• Attivo il servizio "L'esperto on line di Worldpass", il portale per l'internazionalizzazione predisposto da Unioncamere per offrire informazioni alle imprese circa la documentazione e le formalità necessarie per l'esportazione di prodotti sui mercati esteri.	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 31/12/2019

100,00%

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	372.340,00	<ul style="list-style-type: none"> •A pieno regime l'attività di metrologia legale:120 le ispezioni effettuate, con una attività realizzata in più rispetto al piano di metrologia; in calo gli strumenti metrici verificati n.373 (rispetto a n.821 del 2018); •Emesse ordinanze per il 100% dei verbali di contestazione degli organi accertatori (549/549); •Rinnovata la convenzione con Unioncamere per lo svolgimento di ispezioni nel settore sicurezza prodotti, realizzata al 100% con n.7 ispezioni (n. 4 in materia di giocattoli e n. 3 in materia di prodotti elettrici); •Tutela della proprietà industriale: ricevute n.311 domande di registrazione marchi, brevetti, disegno o modello ornamentale (+20% rispetto al 2018); •Revisione degli usi delle province di Livorno e Grosseto; •Azioni di contrasto all'abusivismo nel settore immobiliare:gestite n.7 segnalazioni; •Piena operatività dell'OCC: ricevute n.118 istanze di sovraindebitamento (rispetto a 116 dell'anno precedente); n. 16 proposte di procedure di sovraindebitamento presentate al Tribunale di Livorno e di Grosseto; 61,54% le procedure omologate dal Tribunale; •Autorità Pubblica di controllo dei vini: n° medio di campioni di vino per commissione:11,29; 14,93% le aziende controllate; •Positivi i risultati di customer satisfaction sull'attività dell'Autorità Pubblica di Controllo (4,33 rispetto al target del 3) e sul Servizio di Primo Orientamento della proprietà industriale (100% di valutazioni positive rispetto al target dell'80%); •Diffusione dell'arbitrato; organizzazione di tavoli scientifici per promuovere clausole compromissorie: n.6; stipula convenzione con Associazione di categoria in ambito marittimo. 	Ufficio Legale Servizio Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore

Imprese, Territorio e
Consumatori: percentuale
raggiungimento obiettivi
99,82%



3.2 Gli Obiettivi strategici

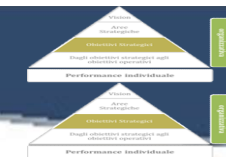


PROCESSI INTERNI

8. Accountability e Trasparenza			SAL 31/12/2019	100,00%
Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti	
8. Accountability e Trasparenza	€ 5.830,00	<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;• Realizzazione di interventi formativi per la diffusione della cultura della legalità all'interno dell'Ente;• Indice % di adeguatezza rilevato sulla piattaforma Magellano PA (Bussola trasparenza_Livello di adeguamento del sito istituzionale): 100%• Aggiornamento costante della sezione del sito web "Amministrazione Trasparente";• Percentuale di adempimenti in tema di Amministrazione Trasparente e Prevenzione della corruzione pari al 100%.	Tutti i Servizi	



3.2 Gli Obiettivi strategici



Processi Interni

9. Qualità, efficienza e centralità della performance	SAL 31/12/2019	96,79%
---	----------------	--------

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
9. Qualità, efficienza e centralità della performance	€1.450,00	<ul style="list-style-type: none"> Implementazione di metodologie di customer satisfaction sui servizi interni ed esterni: livello medio rilevato della qualità percepita > Medio; Lieve scostamento rispetto al target (5 giorni) dei tempi medi di lavorazione delle pratiche R.I.: 6,4 giorni, di cui 4,9 tempi medi di sospensione delle pratiche; 1,5 tempo medio di lavorazione delle pratiche al netto della sospensione; Percentuale di pratiche telematiche e con protocollazione automatica evase entro 5 gg (Registro Imprese): 97% in leggero calo rispetto all'anno precedente (98,50%); Percentuale di fatture pagate entro 30 giorni: 97,00% in lieve calo rispetto all'anno precedente (98%); In lieve crescita i tempi medi di lavorazione delle fatture passive: da 10,39 del 2018 a 12,25, ma nel pieno rispetto del target (20 giorni); Costituisce oggetto di monitoraggio anche il rispetto dei tempi procedurali nell'erogazione dei vari servizi: si rinvia all'apposito prospetto (<i>infra pag.32</i>); Monitoraggio puntuale il 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%. 	Tutti i servizi



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 31/12/2019	100,00%
---	----------------	---------

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	€ 18.136,00	<ul style="list-style-type: none">•Qualità nella gestione e condivisione delle informazioni: 99,48 % i documenti fascicolati / Documenti protocollati, rispetto al target 94%;•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%•Implementazione della metodologia di valutazione del rischio di violazione dei dati personali;•Introduzione di nuove metodologie di valutazione della performance organizzativa ed individuale; stato di attuazione piano di progetto 100%;•Piena attuazione del piano (efficacia ed efficienza) di adeguamento al nuovo CCNL FL in tema di gestione risorse umane;•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.	Tutti i servizi

Processi Interni:
percentuale
raggiungimento obiettivi
98,93%



3.2 Gli Obiettivi strategici



APPRENDIMENTO CRESCITA INNOVAZIONE

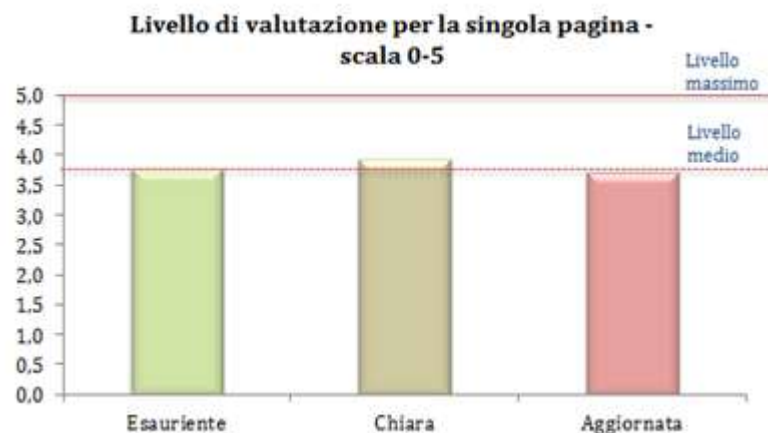
11. Diffondere una nuova cultura della comunicazione istituzionale: verso una relazionalità consapevole

SAL 31/12/2019

100,00%

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
11. Diffondere una nuova cultura della comunicazione istituzionale: verso una relazionalità consapevole	€ 22.250,00	<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 gli accessi al sito web: 90,024 (80.478 nel 2018) +12%;• 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: 141/13 +984%	Servizi Segreteria Generale Tutti i Servizi

Qualità dell'informazione mediante sito web





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 31/12/2019

93,82%

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	€ 21.500,00	<ul style="list-style-type: none"> Cresce il numero medio di ore di formazione del personale rispetto all'anno precedente: 3.053 rispetto a 2.916 , nonostante il limite alle risorse da destinare alla formazione: +4,6% Accreditamento della CC Mar Tir al progetto formativo Valore Pa - Inps; Diffusa partecipazione alle linee formative di Unioncamere; Il 97% del personale ha partecipato ad almeno 2 giornate formative. <p>SCOSTAMENTI: livello di benessere organizzativo lievemente inferiore all'anno precedente (3,12/3,56).</p>	<p>Staff Programmazione e Gestione RR.UU.</p> <p>Tutti i servizi dell'ente</p>

Innovazione e Crescita: percentuale raggiungimento obiettivi 96,91%



3.2 Gli Obiettivi strategici



ECONOMICO FINANZIARIO

13. Valorizzazione e gestione efficiente del patrimonio immobiliare e delle partecipazioni societarie

SAL 31/12/2019

100,00%

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
13. Valorizzazione e gestione efficiente del patrimonio immobiliare e delle partecipazioni societarie	€ 626.286,00	<ul style="list-style-type: none">• Piena realizzazione del Programma di lavori: proseguono gli interventi programmati di manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili; si segnalano quelli per l'adeguamento impianto antincendio ed esecuzione nuovo lay out uffici piano primo sede di Livorno; lavori di manutenzione uffici piano primo sede di Grosseto; messa in sicurezza muri perimetrali area ex Foro Boario – Gr; manutenzione straordinaria Magazzini Marzocco – Li;• Piena attuazione del Piano di razionalizzazione degli immobili: rinnovo concessione onerosa Magazzini Fortezza Vecchia – Li; locazione a terzi immobili ad uso civile abitazione;• Piena attuazione del piano per l'ottimizzazione dei ricavi immobiliari.	Servizi Gestione Risorse Finanziarie e Patrimoniali Ufficio CdG





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 31/12/2019

89,72%

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	€ 10.000,00	<ul style="list-style-type: none"> • Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale 2019/ Dovuto per Diritto Annuale : 68,25% in lieve calo rispetto all'anno precedente (71%); • Cresce l'incidenza dei costi per consumi intermedi sul totale dei proventi; 1,01; • Riscossione dei crediti non tributari (Crediti anni precedenti a bilancio anno x / Crediti anni precedenti a bilancio anno x-1): 1,32 rispetto al target <1; • Invio ruolo diritto annuale per il 2016; <p>SCOSTAMENTI: in calo la percentuale di riscossione spontanea del diritto annuale rispetto all'anno precedente ed al target: 68,25%/71%; Riscossione dei crediti non tributari (Crediti anni precedenti a bilancio anno x / Crediti anni precedenti a bilancio anno x-1): 1,32 rispetto al target <1</p>	Servizi Gestione Risorse Finanziarie e Patrimoniali Uff. Controllo di Gestione Uff. Legale Servizio Innovazione Digitalizzazione Servizio Promozione

Economico Finanziario:
percentuale
raggiungimento obiettivi 94,86%



3.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – Area Segreteria Generale

IMPRESE TERRITORIO CONSUMATORI	SAL 31/12/2019
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 31/12/2019
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	99,86%
APPRENDIMENTO CRESCITA INNOVAZIONE	SAL 31/12/2019
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	100%
ECONOMICO FINANZIARIO	SAL 31/12/2019
13. Valorizzazione e gestione efficiente del patrimonio immobiliare e delle partecipazioni societarie	100%
	99,98%

Livello
Performance
99,98%





3.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – Area I Gestione Risorse e Sistemi



IMPRESE TERRITORIO CONSUMATORI	SAL 31/12/2019
1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione delle Imprese	100%
PROCESSI INTERNI	SAL 31/12/2019
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 31/12/2019
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	100%
ECONOMICO FINANZIARIO	SAL 31/12/2019
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%
	100%

Livello
Performance
100,00%



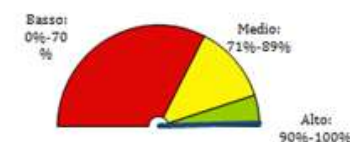


3.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – Area II Servizi Anagrafici e Semplificazione per le Imprese



IMPRESE TERRITORIO CONSUMATORI	SAL 31/12/2019
1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione delle Imprese	100%
PROCESSI INTERNI	SAL 31/12/2019
8. Accountability e Trasparenza	100%
9. Qualità, efficienza e centralità della performance	99,59%
10. Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e dei servizi erogati	100%
APPRENDIMENTO CRESCITA INNOVAZIONE	SAL 31/12/2019
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	98,15%
	99,62%

Livello
Performance
99,62%



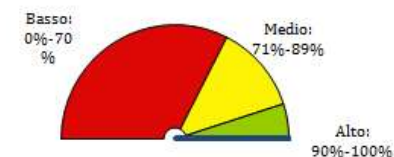


3.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – Area III Servizi per la Promozione e la Regolazione dell'Economia e del Mercato



IMPRESE TERRITORIO CONSUMATORI	SAL 31/12/2019
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 31/12/2019
9. Qualità, efficienza e centralità della performance	
10. Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e dei servizi erogati	100%
APPRENDIMENTO CRESCITA INNOVAZIONE	SAL 31/12/2019
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	100%
	100%

Livello
Performance
100,00%





3.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi - Azienda Speciale Centro Studi e Servizi



2. Sostegno alla competitività delle imprese anche attraverso l'Innovazione e le attività di Orientamento al Lavoro					
Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Valore 31/12/2019	SAL 31/12/2019	Owner
Assistenza tecnica - efficacia dello Sportello Punto Impresa	Numero di utenti fisici e web	>= 120	186	100%	Azienda Speciale CSS
Assistenza tecnica - efficienza dello Sportello Punto Impresa	Tempo medio di risposta ai quesiti	<= 12gg	2,03	100%	Azienda Speciale CSS
Assistenza tecnica - rispondenza alle esigenze dei destinatari dello Sportello Punto Impresa	Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction	>= 80%	100%	100%	Azienda Speciale CSS
Formazione - rispondenza alle esigenze dei destinatari	Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction	>= 80%	96,08%	100%	Azienda Speciale CSS
Formazione - impatto territoriale	Numero medio di destinatari coinvolti su iniziative realizzate	>= 10	15	100%	Azienda Speciale CSS
3. Promozione integrata del territorio					
Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Valore 31/12/2019	SAL 31/12/2019	Owner
Analisi socio economiche territoriali e partecipazione ai tavoli di lavoro sugli Osservatori economici	Redazione di studi, ricerche e/o rapporti	>= 9	12	100%	Azienda Speciale CSS
	Numero di richieste evase/Numero richieste pervenute	>= 80%	100%	100%	Azienda Speciale CSS
7. Tutela della legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori e consolidamento del ricorso alla giustizia alternativa					
Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Valore 31/12/2019	SAL 31/12/2019	Owner
Procedure di mediazione e conciliazione - efficienza del servizio	Durata media dei procedimenti conclusi	<= 70gg	55,67	100%	Azienda Speciale CSS
Procedure di mediazione e conciliazione - efficacia del servizio	Numero di procedimenti depositati	>= 120	160	100%	Azienda Speciale CSS
Procedure di mediazione e conciliazione - rispondenza alle esigenze degli utenti	Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction	>= 80%	96,06%	100%	Azienda Speciale CSS
				100%	

Livello
Performance
100,00%



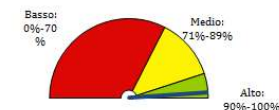


3.4 Gli obiettivi individuali



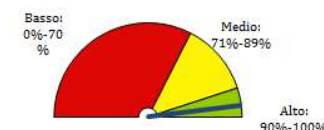
Imprese Territorio Consumatori	SAL 31/12/2019
7. Tutela della legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori e consolidamento del ricorso alla giustizia alternativa	91,67%
Processi Interni	SAL 31/12/2019
9. Qualità, efficienza e centralità della performance	100,00%
10. Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e servizi erogati	100,00%
Apprendimento Crescita Innovazione	SAL 31/12/2019
11. Diffondere una nuova cultura della comunicazione istituzionale: verso una relazionalità consapevole	100,00%

Segretario Generale
97,91%



Processi Interni	SAL 31/12/2019
9. Qualità, efficienza e centralità della performance	100%
10. Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e servizi erogati	100%
Apprendimento Crescita Innovazione	SAL 31/12/2019
11. Diffondere una nuova cultura della comunicazione istituzionale: verso una relazionalità consapevole	80%
Economico Finanziario	SAL 31/12/2019
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 e potenziamento dei flussi economico finanziari in entrata	100%

Dirigente Area I
96,00%



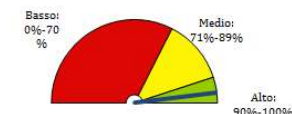


3.4 Gli obiettivi individuali



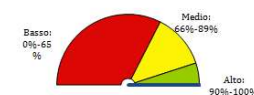
Imprese Territorio Consumatori		SAL 31/12/2019
1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione delle Imprese		100%
Processi Interni		SAL 31/12/2019
9. Qualità, efficienza e centralità della performance		100%
10. Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e servizi erogati		83,34%
Apprendimento Crescita Innovazione		SAL 31/12/2019
11. Diffondere una nuova cultura della comunicazione istituzionale: verso una relazionalità consapevole		100%

Dirigente Area II
95,83%



Imprese Territorio Consumatori		SAL 31/12/2019
2. Sostegno alla competitività delle imprese anche attraverso l'Innovazione e le attività di Orientamento al Lavoro		100%
7. Tutela della legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori e consolidamento del ricorso alla giustizia alternativa		100%
Processi Interni		SAL 31/12/2019
9. Qualità, efficienza e centralità della performance		100%
10. Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e servizi erogati		100%
Apprendimento Crescita Innovazione		SAL 31/12/2019
11. Diffondere una nuova cultura della comunicazione istituzionale: verso una relazionalità consapevole		100%

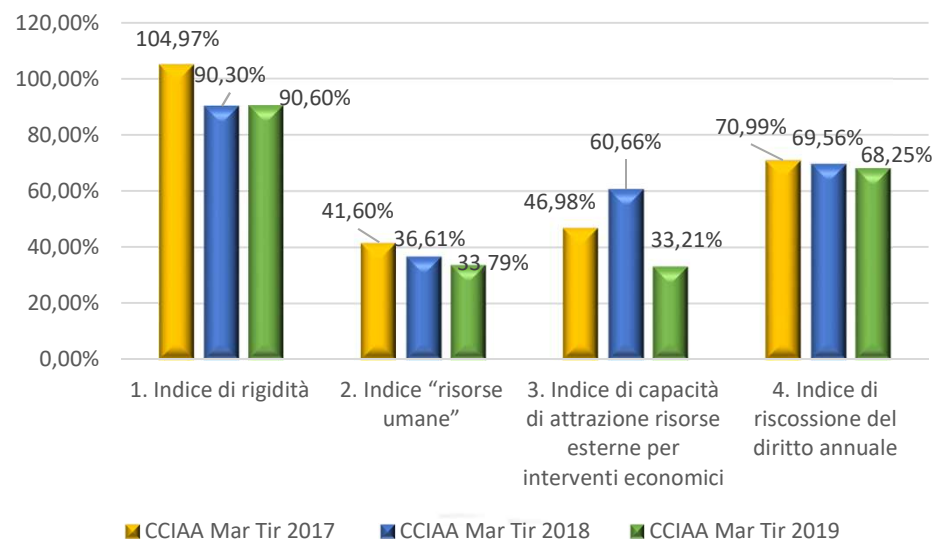
Dirigente Area III
100%





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

Indice	Composizione	CCIAA Mar Tir 2017	CCIAA Mar Tir 2018	CCIAA Mar Tir 2019
1. Indice di rigidità	Oneri correnti – Interventi economici / Proventi Correnti	104,97%	90,30%	90,60%
2. Indice “risorse umane”	Costi del personale / Oneri Correnti	41,60%	36,61%	33,79%
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	46,98%	60,66%	33,21%
4. Indice di riscossione del diritto annuale	Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale nell’anno / Dovuto per Diritto Annuale nell’anno	70,99%	69,56%	68,25%





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	Iniziative_Budget (Prodotti)	Risorse Preventivo Aggiornato 2019	Risorse Consuntivo 2019	Differenza Consuntivo-Preventivo agg 2019	% Utilizzo
1- SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E DIGITALIZZAZIONE DELLE IMPRESE	Continuare , attraverso il superamento delle difficoltà tecniche/informatiche che si frappongono, il dialogo tra la rete del SUAP ed il sistema camerale toscano; realizzazione di un unico punto di accesso telematico per l'utenza e creazione e alimentazione del fascicolo di impresa	Gestione del SUAP camerale; creazione fascicolo di impresa	300,00	-	- 300,00	0%
	Interventi di miglioramento della qualità delle informazioni contenute nel Registro Imprese		1.570,00	-	- 1.570,00	0%
	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	Certificativo Anagrafico - Valorizzazione informazioni RI	33.280,00	18.946,00	- 14.334,00	57%
	Servizi digitali per le imprese (Industria 4.0; Punto Impresa Digitale - PID)		182.200,00	139.801,00	- 42.399,00	77%



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 Aggiornato 2019	Risorse Consuntivo 2019	Differenza Consuntivo-Preventivo agg 2019	% Utilizzo
2 -SOSTEGNO ALLA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE ANCHE ATTRAVERSO L'INNOVAZIONE E LE ATTIVITA' DI ORIENTAMENTO AL LAVORO	Azioni per la promozione e la diffusione dell'alternanza scuola lavoro e temi correlati (anche prog europea)		477.821,00	313.300,44	- 164.520,56	66%
	Azioni per la digitalizzazione delle imprese		383.645,00	341.817,00	- 41.828,00	89%
Obiettivi strategici	Programma RPP	Principali Interventi_Budget	Risorse Preventivo Aggiornato 2019	Risorse Consuntivo 2019	Differenza Consuntivo-Preventivo agg 2019	% Utilizzo
3. PROMOZIONE INTEGRATA DEL TERRITORIO	Sostegno allo sviluppo della blue e green economy	Partecipazione a piani e progetti strategici territoriali	316.486,00	289.128,00	- 27.358,00	91%
	Analisi socio economiche territoriali e partecipazione ai tavoli di lavoro sugli Osservatori Economici		10.000,00	6.033,00	- 3.967,00	60%
	Distretto Agroalimentare	Creazione di un Polo agroalimentare	18.300,00	-	- 18.300,00	0%
	Progetto area di crisi	sostegno per lo sviluppo di un percorso competitivo del territorio delle aree di crisi industriale in attuazione agli accordi di Programma stipulati dalla Regione Toscana				
Obiettivi strategici	Programma RPP	Principali Interventi_Budget	Risorse Preventivo Aggiornato 2019	Risorse Consuntivo 2019	Differenza Consuntivo-Preventivo agg 2019	% 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	Ottimizzazione dell'attuale portafoglio societario				-



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 Aggiornato 2019	Risorse Consuntivo 2019	Differenza Consuntivo-Preventivo agg 2019	% Utilizzo
5. VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE SVILUPPO E PROMOZIONE DEL TURISMO	Azioni per la valorizzazione del patrimonio culturale con lo sviluppo e la promozione del turismo	Sviluppo del turismo attraverso la valorizzazione del patrimonio culturale	384.936,00	190.102,00	- 194.834,00	49%
	Azioni di valorizzazione dell'arcipelago toscano		98.087,00	98.415,00	328,00	100%
	Coinvolgimento dei vari attori del territorio per un progetto comune		170.000,00	10.785,00	-	6%
	Restituzione del patrimonio bibliografico al territorio di Grosseto				159.215,00	
Obiettivi strategici	Programma RPP	Principali Interventi_Budget	Risorse Preventivo Aggiornato 2019	Risorse Consuntivo 2019	Differenza Consuntivo-Preventivo agg 2019	% Utilizzo
6. SUPPORTO E ASSISTENZA ALL'INTERNAZIONALIZZAZIONE	Coinvolgimento delle imprese nei mercati esteri		7.650,00	7.015,00	- 635,00	92%
Obiettivi strategici	Programma RPP	Principali Interventi_Budget	Risorse Preventivo Aggiornato 2019	Risorse Consuntivo 2019	Differenza Consuntivo-Preventivo agg 2019	% Utilizzo
7. TUTELA DELLA LEGALITÀ DEL MERCATO, DELLA CONCORRENZA E DEI CONSUMATORI E CONSOLIDAMENTO DEL RICORSO ALLA GIUSTIZIA ALTERNATIVA	Diffusione dell'arbitrato	Aumento della diffusione delle clausole arbitrali	107.655,00	99.506,00	- 8.149,00	92%
	Azione di contrasto all'abusivismo, alla contraffazione in vari settori economici sul territorio		52.480,00	34.759,00	-	66%
	Vigilanza del mercato				17.721,00	
	Tutela della legalità e della fede pubblica		14.600,00	12.540,00	- 2.060,00	86%
	Controllo e Certificazioni prodotti agroalimentari		121.540,00	120.457,00	- 1.083,00	99%
	Composizione delle Crisi da sovraindebitamento		236.200,00	122.500,00	- 113.700,00	52%



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 Aggiornato 2019	Risorse Consuntivo 2019	Differenza Consuntivo-Preventivo agg 2019	% Utilizzo
8.Accountability, Trasparenza	Piena trasparenza e diffusione della cultura della legalità anche in ottica di prevenzione della corruzione		5.830,00	5.002,00	- 828,00	86%
Obiettivi strategici	Programma RPP	Iniziativa_Budget (Prodotti)	Risorse Preventivo Aggiornato 2019	Risorse Consuntivo 2019	Differenza Consuntivo-Preventivo agg 2019	% 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	1.450,00	1.266,00	- 184,00	87%
	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				
Obiettivi strategici	Programma RPP	Iniziativa_Budget (Prodotti)	Risorse Preventivo Aggiornato 2019	Risorse Consuntivo 2019	Differenza Consuntivo-Preventivo agg 2019	% 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"	17.536,00	14.396,00	- 3.140,00	82%
	Ottimizzazione della gestione documentale	Definizione e implementazione del manuale di gestione documentale	600,00	-	- 600,00	0%

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

APPRENDIMENTO CRESCITA E INNOVAZIONE						
Obiettivi strategici	Programma RPP	Iniziative_Budget (Prodotti)	Risorse Preventivo Aggiornato 2019	Risorse Consuntivo 2019	Differenza Consuntivo-Preventivo agg 2019	% Utilizzo
11. . DIFFONDERE UNA NUOVA CULTURA DELLA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE: VERSO UNA RELAZIONALITA' CONSAPEVOLE	Potenziamento della comunicazione istituzionale		22.250,00	21.623,00	- 627,00	97%
	Potenziamento dei flussi comunicativi interni		-	-		
Obiettivi strategici	Programma RPP	Iniziative_Budget (Prodotti)	Risorse Preventivo Aggiornato 2019	Risorse Consuntivo 2019	Differenza Consuntivo-Preventivo agg 2019	% 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	21.300,00	13.971,00	- 7.329,00	66%
	Benessere organizzativo e pari opportunità	Realizzazione di azioni migliorative del clima interno	200,00	-	- 200,00	0%



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 Aggiornato 2019	Risorse Consuntivo 2019	Differenza Consuntivo-Preventivo agg 2019	% 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	25.000,00	10.181,00	- 14.819,00	41%
	Realizzazione di interventi di manutenzione ordinaria e straordinari programmati		601.286,00	143.420,00	- 457.866,00	24%
	Monitoraggio economico-finanziario delle società partecipate		-	-	-	
	Monitoraggio periodico delle Aziende Speciali		-	-	-	
Obiettivi strategici	Programma RPP	Principali Interventi_Budget	Risorse Preventivo Aggiornato 2019	Risorse Consuntivo 2019	Differenza Consuntivo-Preventivo agg 2019	% Utilizzo
14. REVISIONE DELLA SPESA PER UN MAGGIORE EFFICIENTAMENTO NELL'USO DELLE RISORSE E POTENZIAMENTO DEI FLUSSI ECONOMICO FINANZIARI IN ENTRATA	Riduzione del numero di procedimento di acquisto svolti senza confronto concorrenziale/indagine di mercato		-	-	-	
	Azioni per il recupero dei crediti da Diritto Annuale e dei crediti commerciali		10.000,00	12.338,00	2.338,00	123%



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



	% UTILIZZO	% RESIDUO
1- SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E DIGITALIZZAZIONE DELLE IMPRESE	73,04%	26,96%
2 -SOSTEGNO ALLA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE ANCHE ATTRAVERSO L'INNOVAZIONE E LE ATTIVITA' DI ORIENTAMENTO AL LAVORO	76,05%	23,95%
3. PROMOZIONE INTEGRATA DEL TERRITORIO	85,61%	14,39%
5. VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE	45,83%	54,17%
6. SUPPORTO E ASSISTENZA ALL'INTERNAZIONALIZZAZIONE	91,70%	8,30%
7. TUTELA DELLA LEGALITÀ DEL MERCATO, DELLA CONCORRENZA E DEI CONSUMATORI E CONSOLIDAMENTO DEL RICORSO ALLA GIUSTIZIA ALTERNATIVA	68,62%	31,38%
8. ACCOUNTABILITY, TRASPARENZA	85,80%	14,20%
9 - QUALITA', EFFICIENZA E CENTRALITA' DELLA PERFORMANCE	87,31%	12,69%
10- CONSOLIDAMENTO DEL MODELLO ORGANIZZATIVO DEL NUOVO ENTE PER IL CORRETTO FUNZIONAMENTO DEI PROCESSI E SERVIZI EROGATI	79,38%	20,62%
11. DIFFONDERE UNA NUOVA CULTURA DELLA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE: VERSO UNA RELAZIONALITA' CONSAPEVOLE	97,18%	2,82%
12. VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO E DEI LIVELLI DI BENESSERE ORGANIZZATIVO NEI VARI PROCESSI DI INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE DELLA PA	64,98%	35,02%
13. VALORIZZAZIONE E GESTIONE EFFICIENTE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE E DELLE PARTECIPAZIONI SOCIETARIE	24,53%	75,47%
14. REVISIONE DELLA SPESA PER UN MAGGIORE EFFICIENTAMENTO NELL'USO DELLE RISORSE E POTENZIAMENTO DEI FLUSSI ECONOMICO FINANZIARI IN ENTRATA	100,00%	0,00%



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

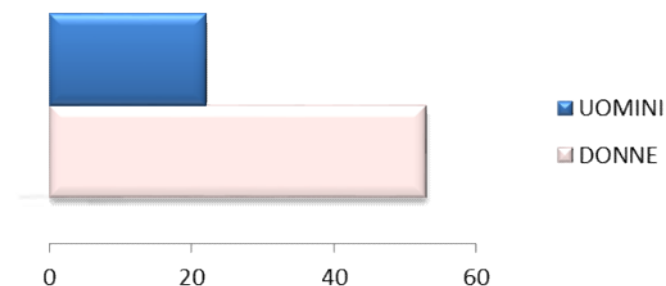


Le Politiche di reclutamento e gestione del personale

Nella CCIAA della Maremma e del Tirreno lavorano 75 dipendenti di ruolo, di cui 22 uomini e 53 donne, con una predominanza a vantaggio delle seconde, che rappresentano il 70% di tutto il personale, evidenziando così la sostanziale assenza di ostacoli di genere nell'accesso al lavoro.

Composizione personale per sesso

Composizione del Personale per Sesso 31/12/2019	
DONNE	UOMINI
53	22
75	





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

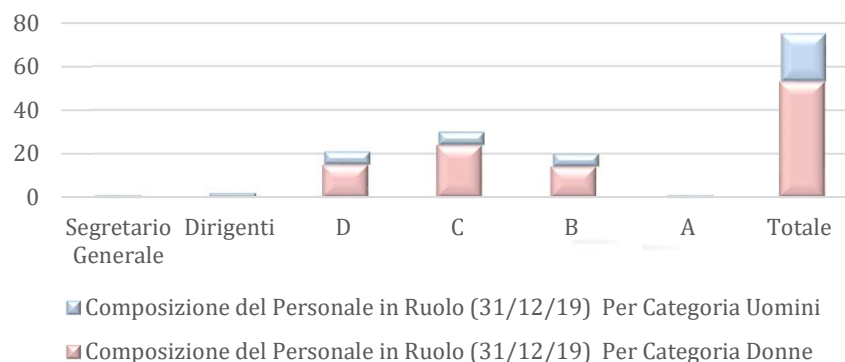
Non si rilevano preclusioni allo sviluppo di carriera delle donne; infatti analizzando la distribuzione del personale nelle diverse categorie si nota che le donne si trovano in un rapporto di 2,3 : 1 rispetto ai colleghi maschi: la categoria più bassa (A) è a predominanza maschile, nelle categorie medie (B e C) si rispecchia più o meno la superiorità numerica (2,5 : 1 – 3,12: 1), così come nella categoria D (2,6 : 1).

E' da notare che dei sette funzionari titolari di posizione organizzativa cinque 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 in Ruolo (31/12/19)		
Per Categoria		
	Donne	Uomini
Segretario Generale	0	1
Dirigenti	0	2
D	15	6
C	24	6
B	14	6
A	0	1
Totale	53	22

Composizione del Personale in Ruolo
(31/12/2019) per Sesso





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

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 2019, 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:

Obiettivi specifici 2019-2021

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

Analisi del contesto esterno

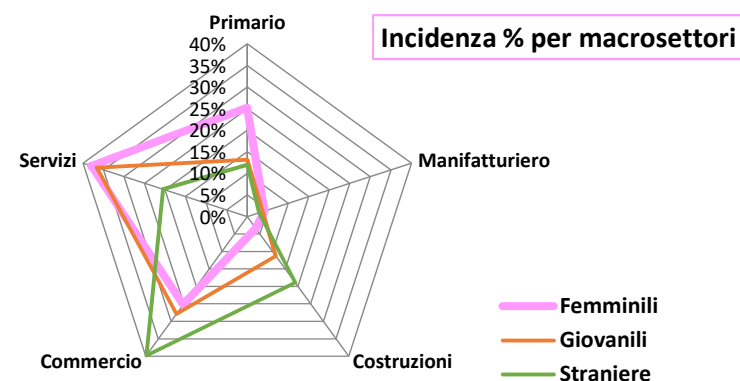
- L'imprenditoria femminile
- Il tasso di occupazione femminile
- Popolazione suddivisa per genere
- Conciliazione tra vita professionale e vita familiare
- Differenziale/divario retributivo fra i sessi

A fine 2019 si contano 16.253 sedi d'impresa femminili, 7.938 aventi sede in provincia di Grosseto 8.315 in quella di Livorno. Il tessuto imprenditoriale locale storicamente si distingue per una maggiore diffusione dell'imprenditoria "rosa" rispetto ai territori di confronto: oltre 26 imprese su cento, contro una media di 23 in Toscana e di 22 nel resto d'Italia. A livello tendenziale le imprese femminili subiscono una lieve flessione (-0,5%) in ragione d'anno, più marcata a Grosseto (-0,7%) che a Livorno (-0,3%), andamento peggiore rispetto a quanto calcolato a livello sia regionale (-0,2%) sia nazionale, dove il trend è positivo (+0,2%).

È poi interessante rimarcare l'elevata presenza di imprese «rosa» nel settore primario.

Imprese femminili registrate, valori assoluti 2019, incidenza % e variazioni tendenziali %			
Territorio	Sedi d'impresa registrate	Incidenza %	Variazione tendenziale %
Grosseto	7.938	27,25	-0,7
Livorno	8.315	25,36	-0,3
CCIAA Maremma e Tirreno	16.253	26,25	-0,5
Toscana	95.397	23,11	-0,2
Italia	1.340.134	22,00	0,2

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





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 Uff. Personale, Dirigenti, Responsabile del controllo di gestione	Rilevazione dei dati	Semestrale
	Reporting intermedio della performance organizzativa	Responsabile Uff. Personale, Responsabile del controllo di gestione	Cruscotto di ente/Report: evidenziazione del grado di raggiungimento degli obiettivi	Semestrale
	Valutazione sui risultati intermedi	Responsabile Uff. Personale, 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, Responsabile Uff. Personale,	Rilevazione dei dati	Semestrale
	Reporting intermedio della performance individuale	Responsabile Uff. Personale	Cruscotto di area/Report e Schede Obiettivi/Report: evidenziazione del grado di raggiungimento degli obiettivi	Semestrale
	Valutazione sui risultati intermedi	Responsabile Uff. Personale, 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, Responsabile Uff. Personale	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.

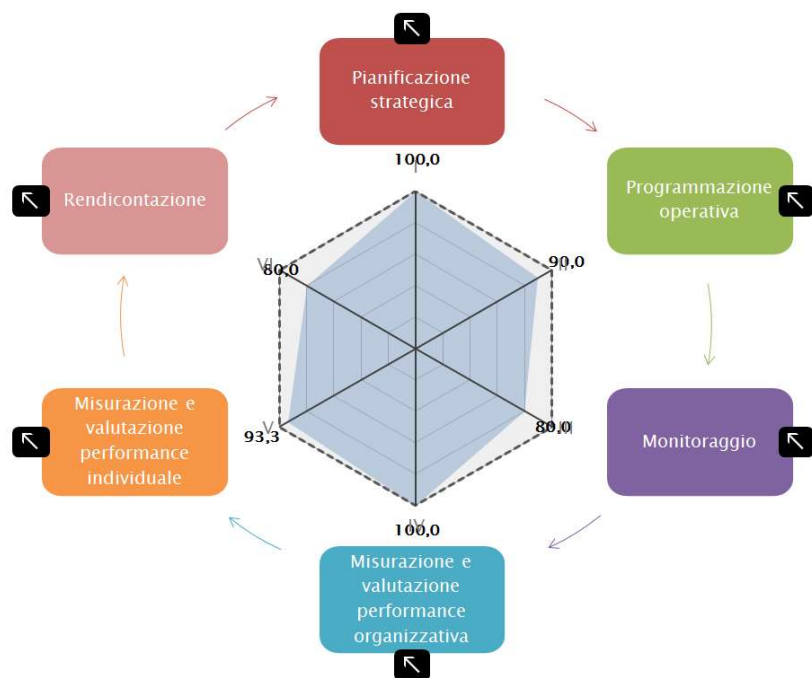
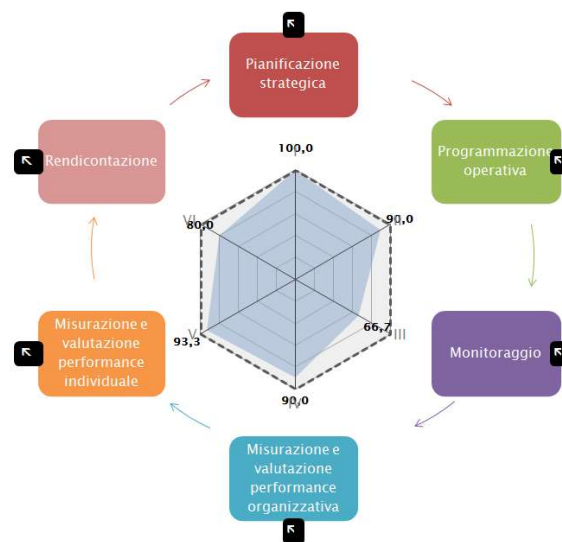
In tale ottica, sono qui elencati i punti di forza e di debolezza che hanno caratterizzato il ciclo di gestione della performance per l'anno 2019. Il 2017 è stato l'anno in cui sono intervenute le modifiche al Ciclo di gestione della performance con l'approvazione del D.Lgs. 74/2017 per cui a maggior 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.



Processo di redazione della Relazione sulla Performance

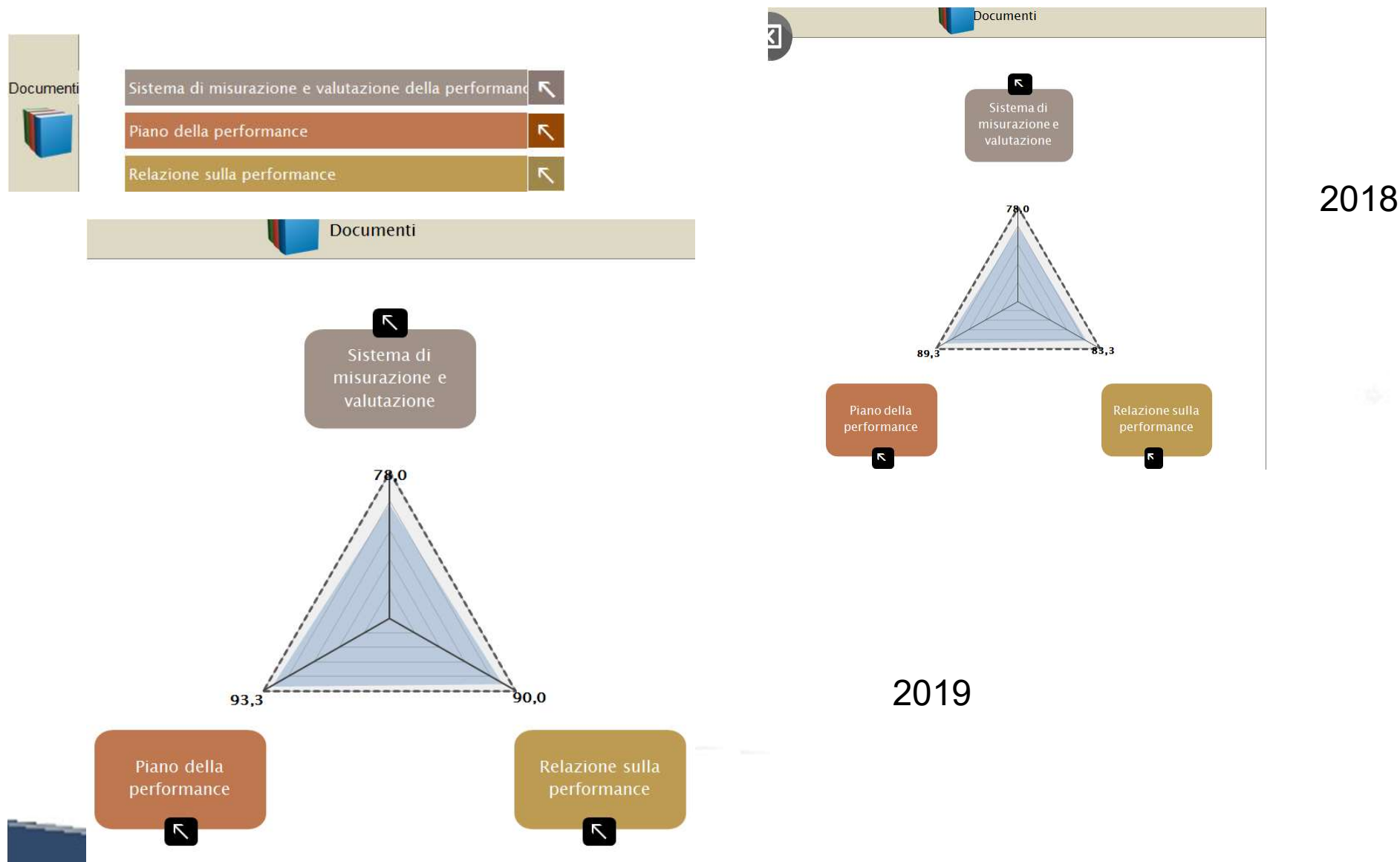


6.3 Il check up del Ciclo di Gestione della Performance





6.3 Il check up del Ciclo di Gestione della Performance





ALLEGATI ALLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2019

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)

Maggio 2020



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	26/04/2019	http://www.li.camcom.gov.it/amministrazionetrasparente/performance/
Piano della performance	31/01/2019	25/07/2019	http://www.li.camcom.gov.it/amministrazionetrasparente/performance/pianoperformance/
Relazione sulla performance	31/05/2017	28/05/2019	http://www.lg.camcom.gov.it/amministrazionetrasparente/performance/relazioneperformance/
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	31/01/2019	31/01/2019	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/