



## **CCIAA della Maremma e del Tirreno**

# Il Piano integrato di attività e organizzazione 2023/2025

[Deliberazione della Giunta Camerale del 25 Luglio 2023](#)



## SOMMARIO

Premessa.....	2
<b>1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE .....</b>	<b>4</b>
1.1 – Mission della CCIAA .....	4
1.2 – Perimetro delle attività svolte .....	5
1.3 – Descrizione della struttura organizzativa .....	7
1.4 – Le risorse economiche disponibili.....	11
<b>2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO .....</b>	<b>14</b>
<b>3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....</b>	<b>20</b>
3.1 – Valore pubblico: gli obiettivi strategici .....	21
3.2 – Performance operativa .....	27
3.3 – Pari opportunità.....	28
3.4 – Performance individuale.....	32
3.5 – Rischi corruttivi e trasparenza .....	40
<b>4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO .....</b>	<b>52</b>
4.1 – Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa.....	53
4.2 – Organizzazione del lavoro agile .....	55
4.3 – Semplificazione delle procedure .....	62
4.4 – Fabbisogni del personale e di formazione .....	63
<b>5. MODALITÀ DI MONITORAGGIO .....</b>	<b>73</b>



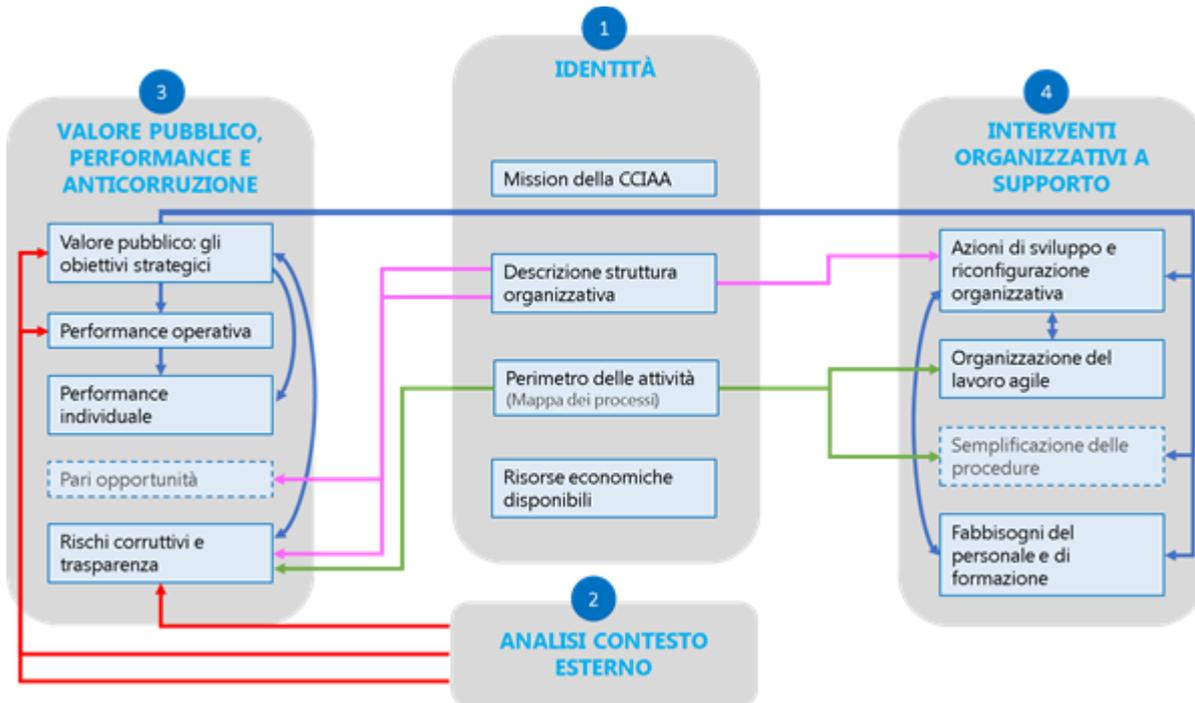
## Premessa

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

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

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

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



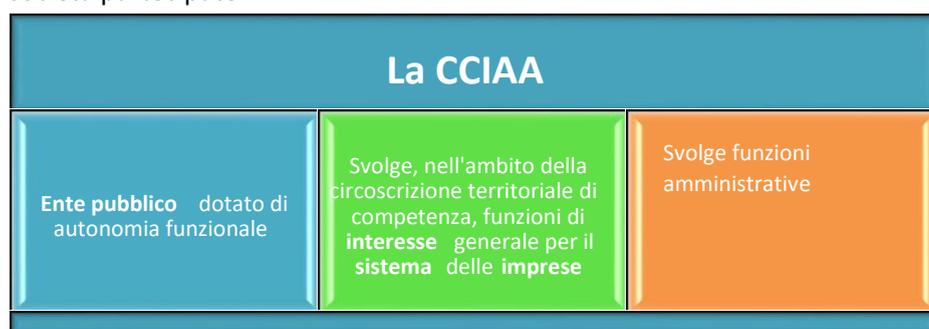
# 1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE

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

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

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

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



## 1.1 – Mission della CCIAA

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

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

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

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



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



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

## 1.2 – Perimetro delle attività svolte

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

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

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

	Macro Funzione	Macro-processo	Processo	
PROCESSI INTERNI	A Governo camerale	A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1	Performance camerale
			A1.2	Compliance normativa
			A1.3	Organizzazione camerale
		A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1	Gestione e supporto organi
			A2.2	Promozione e sviluppo dei servizi camerali
			A2.3	Gestione documentale
			A2.4	Rilevazioni statistiche
		A3 Comunicazione	A3.1	Comunicazione
		B Processi di supporto	B1 Risorse umane	B1.1
	B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede		B2.1	Acquisti
B2.2			Patrimonio e servizi di sede	
B3 Bilancio e finanza	B3.1		Diritto annuale	
	B3.2		Contabilità e finanza	
PROCESSI PRIMARI	C Trasparenza, semplificazione e tutela	C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1	Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi
			C1.2	Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa
		C2 Tutela e legalità	C2.1	Tutela della legalità
			C2.2	Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato
			C2.3	Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
			C2.4	Sanzioni amministrative
			C2.5	Metrologia legale
			C2.6	Registro nazionale dei protesti
			C2.7	Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
			C2.8	Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci
	C2.9	Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo		
	C2.10	Tutela della proprietà industriale		
	D Sviluppo della competitività	D1 Internazionalizzazione	D1.1	Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export
			D1.2	Servizi certificativi per l'export
		D2 Digitalizzazione	D2.1	Gestione punti impresa digitale (servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese)

		D2.2	Servizi connessi all'agenda digitale
	D3 Turismo e cultura	D3.1	Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura
	D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	D4.1	Orientamento
		D4.2	Alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro
		D4.3	Supporto incontro d/o di lavoro
		D4.4	Certificazione competenze
	D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	D5.1	Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile
		D5.2	Tenuta albo gestori ambientali
		D5.3	Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale
	D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1	Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa
		D6.2	Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni
		D6.3	Osservatori economici

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

<p><b>Semplificazione e trasparenza</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi</li> <li>▶ Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa</li> </ul>	<p><b>Tutela e legalità</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Tutela della legalità</li> <li>▶ Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato</li> <li>▶ Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti</li> <li>▶ Sanzioni amministrative</li> <li>▶ Metrologia legale</li> <li>▶ Registro nazionale protesti</li> <li>▶ Composizione delle controversie e delle situazioni di crisi</li> <li>▶ Rilevazione prezzi/tariffe e Borse merci</li> <li>▶ Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e Organismi di controllo</li> <li>▶ Tutela della proprietà industriale</li> </ul>	<p><b>Digitalizzazione</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Gestione Punti impresa digitale</li> <li>▶ Servizi connessi all'Agenda digitale</li> </ul>
<p><b>Orientamento al lavoro e alle professioni</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Orientamento</li> <li>▶ Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento e formazione per il lavoro</li> <li>▶ Supporto incontro domanda-offerta di lavoro</li> <li>▶ Certificazione competenze</li> </ul>		<p><b>Sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa</li> <li>▶ Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni</li> <li>▶ Osservatori economici</li> </ul>
<p><b>Internazionalizzazione</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Informazione, formazione, assistenza all'export</li> <li>▶ Servizi certificativi per l'export</li> </ul>	<p><b>Turismo e cultura</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Iniziative a sostegno del settore turistico e dei beni culturali</li> </ul>	<p><b>Ambiente e sviluppo sostenibile</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile</li> <li>▶ Tenuta Albo gestori ambientali</li> <li>▶ Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale</li> </ul>



## 1.3 – Descrizione della struttura organizzativa

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

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

### Indirizzo e Controllo

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



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

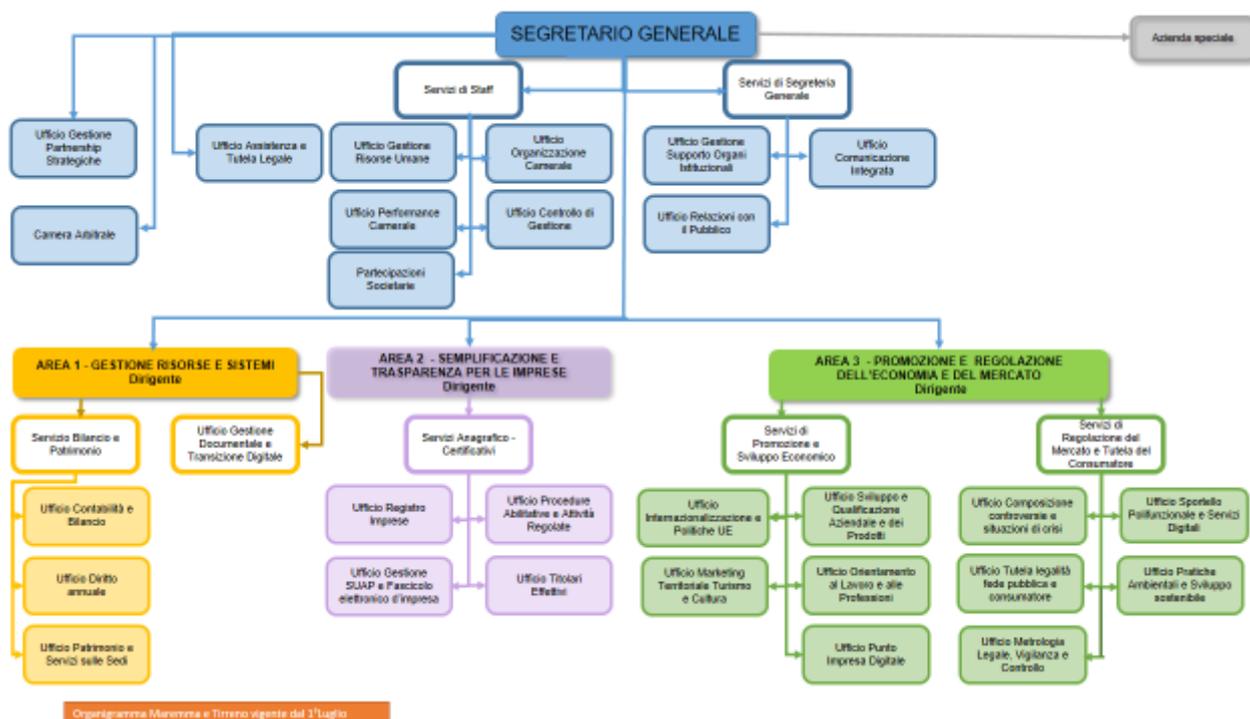
#### Direzione amministrativa

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

#### Gestione ed esecuzione

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

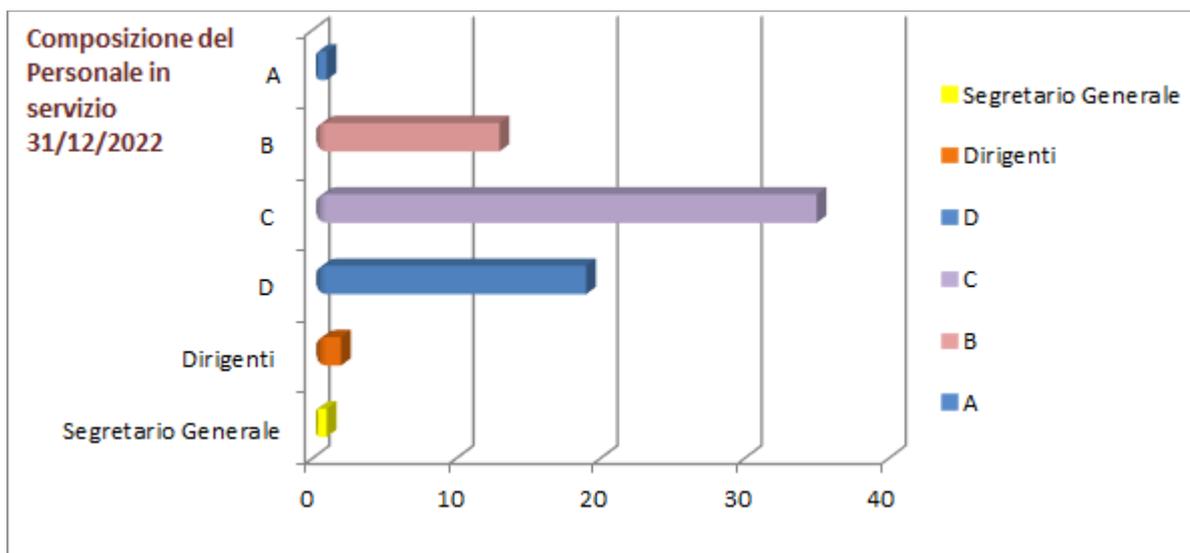
- **Aree:** unità organizzative di massimo livello che sviluppano funzioni a rilevanza esterna o di supporto per l'attività dell'Ente e sono individuate sulla base delle principali tipologie di intervento dell'Ente, dispongono di un elevato grado di autonomia progettuale ed operativa nell'ambito degli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



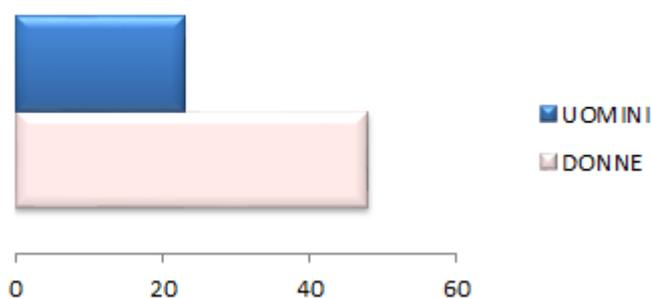
### Dotazione organica

Categoria	Dotazione Organica vigente 31/12/2022	Personale in servizio per genere 31/12/2022 U	Personale in servizio per genere 31/12/2022 D	Personale in servizio totale	Personale Part Time 31/12/2022 U	Personale Part Time 31/12/2022 D	Posti vacanti
Segretario Generale	1	1	0	1	0	0	0
Dirigenti	3	2	0	2	0	0	1
D1	25	5	14	19	0	1	6
C1	36	10	25	35	1	7	1
B	18	4	9	13	1	4	5
A	1	1	0	1	1	0	0
<b>TOTALE</b>	<b>84</b>	23	48	<b>71</b>	3	12	<b>13</b>

N°2 unità in distacco/aspettativa (uscita)



**Composizione personale per sesso**



Dotazione di personale per area (in servizio)		Personale dirigente a tempo indeterminato	Personale non dirigente a tempo indeterminato	Personale a tempo determinato
Area SG	Segreteria Generale	1	11	0
Area I	Gestione Risorse e Sistemi	1	19	0
Area II	Semplificazione e Trasparenza per le Imprese	Ad interim	15	0
Area III	Promozione e Regolazione dell'Economia e del Mercato	1	21	0
<b>TOTALE</b>		<b>3</b>	<b>66</b>	<b>0</b>



## .4 – Le risorse economiche disponibili

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

	Anno 2020	Anno 2021	Preconsuntivo 2022	Preventivo 2023
Diritto annuale	6.671.232	6.897.348	6.892.256	6.692.501
Diritti di segreteria	2.138.150	2.178.693	2.185.575	2.224.900
Contributi e trasferimenti	876.955	830.228	1.006.550	1.044.636
Proventi da gestione di servizi	217.911	245.986	294.795	258.750
Variazioni rimanenze	-20.778	14.320	1.450	1.430
<b>Proventi correnti</b>	<b>9.883.470</b>	<b>10.166.575</b>	<b>10.380.626</b>	<b>10.222.217</b>
Personale	3.573.751	3.537.854	3.763.693	3.786.515
Costi di funzionamento	Quote associative	409.892	401.107	433.000
	Organi istituzionali	40.562	51.321	50.456
	Altri costi di funzionamento	3.377.528	2.377.800	2.527.383
Interventi economici	948.482	1.406.191	1.650.383	1.357.665
Ammortamenti e accantonamenti	4.111.516	3.604.503	2.810.771	3.216.902
<b>Oneri correnti</b>	<b>12.461.730</b>	<b>11.378.776</b>	<b>11.235.686</b>	<b>11.127.886</b>
<b>Risultato Gestione corrente</b>	<b>- 2.578.260</b>	<b>- 1.212.201</b>	<b>- 855.060</b>	<b>- 905.669</b>
Risultato Gestione finanziaria	4.079.064	35.996	126.403	21.251
Risultato Gestione straordinaria	819.092	2.499.519	1.193.751	1.184.675
Rettifiche Attivo patrimoniale	- 167.898	- 99.172	0,00	0,00
<b>Risultato economico della gestione</b>	<b>2.151.999</b>	<b>1.224.142</b>	<b>465.094</b>	<b>300.257</b>



	Anno	Anno	Anno
	2020	2021	2022
Immobilizzazioni immateriali	46.513	2.021	
Immobilizzazioni materiali	5.400.419	5.199.604	
Immobilizzazioni finanziarie	10.374.288	9.461.736	
<b>IMMOBILIZZAZIONI TOTALI</b>	<b>15.821.220</b>	<b>14.663.361</b>	
Crediti di funzionamento	3.756.871	3.827.089	
Disponibilità liquide	24.100.924	24.289.403	
<b>ATTIVO CIRCOLANTE</b>	<b>27.901.417</b>	<b>28.174.434</b>	
Ratei e risconti attivi	18.298	40.099	
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>43.740.935</b>	<b>42.877.894</b>	

	Anno	Anno	Anno
	2020	2021	2022
Debiti di finanziamento	-	-	
Trattamento di fine rapporto	3.985.035	4.077.710	
Debiti di funzionamento	4.834.765	4.468.498	
Fondi per rischi e oneri	2.245.379	1.683.816	
Ratei e risconti passivi	324.741	282.294	
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>11.389.920</b>	<b>10.512.318</b>	
Avanzo patrimoniale	24.437.726,00	26.589.725,00	
Riserva di partecipazioni	5.761.290,00	4.592.005,00	
Risultato economico dell'esercizio	2.151.999,00	1.224.142,00	
<b>PATRIMONIO NETTO</b>	<b>32.351.015</b>	<b>32.405.872</b>	



Dal punto di vista dell'equilibrio economico, nel periodo considerato, l'andamento della gestione ha visto dei risultati d'esercizio positivi. Sommando i risultati dei conti economici dei due anni di riferimento per i quali è stato approvato il bilancio d'esercizio, si registra comunque un avanzo patrimonializzato complessivo per euro 3.376.141, che potrà essere utilmente destinato in futuro allo sviluppo dell'economia locale.

Guardando alla dinamica e alla composizione dei proventi correnti, il diritto annuale costituisce naturalmente il principale canale di finanziamento delle attività camerali, avendo contribuito alla formazione dei proventi stessi per una quota vicina al 68% sul totale. La seconda fonte di finanziamento dell'ente continua ad essere costituita dai diritti di segreteria che rappresentano mediamente il 21% dei proventi totali.

Dal lato degli oneri correnti le componenti principali sono costituite dai costi di personale e da quelli di funzionamento, questi ultimi in diminuzione rispetto al 2020.

	2020	2021
Indice equilibrio strutturale	-14,59	-10,13
Equilibrio economico al netto del Fondo di perequazione	126,25	110,80
Equilibrio economico della gestione corrente	126,09	111,92
Indice di struttura primario	204,48	220,39
Indice di liquidità immediata	341,02	395,74
Margine di struttura finanziaria	394,08	457,95

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

- l'equilibrio strutturale, pur risultando in miglioramento rispetto al 2020, si presenta ancora negativo, in quanto i proventi correnti (rappresentati prevalentemente da diritto annuale e diritti di segreteria) non coprono gli oneri correnti. Considerata la rigidità relativa dal lato oneri, difficilmente comprimibili, si evidenzia che questo valore è sostanzialmente determinato dalla riduzione del diritto annuale nella misura del 50% nonché della struttura imprenditoriale del territorio di competenza della Camera che influisce sulla misura del Diritto annuale dovuto e, seppur in minor misura, sui diritti di segreteria;
- un buon equilibrio economico complessivo, favorito prevalentemente da buoni risultati della gestione finanziaria e straordinaria, ed un miglioramento di quello della gestione corrente;
- un'ottima capacità di finanziare i propri piani di investimento con capitale proprio;
- una buona sostenibilità degli investimenti e degli interventi previsti ;
- una buona possibilità di assolvere agli impegni di breve termine attraverso le disponibilità liquide;
- una buona possibilità di assolvere agli impegni di breve termine attraverso le disponibilità liquide.



## 2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

### SCENARIO SOCIO-ECONOMICO

Dopo il calo dell'attività causato dalla pandemia, nel 2021 l'economia italiana ha registrato un deciso recupero: il PIL è cresciuto del 6,6 per cento in termini reali, superando la previsione della NADEF (6,0 per cento). Pur in presenza di una marcata ripresa dell'attività, a fine 2021 il PIL trimestrale si collocava 0,3 punti al di sotto della fase pre-crisi. Durante l'anno la dinamica del PIL ha seguito l'evoluzione della pandemia, beneficiando, a partire dai mesi estivi, dell'entrata a regime della campagna di immunizzazione e del progressivo allentamento delle restrizioni alla mobilità.

In un quadro di ripresa, la sola parziale riattivazione della produzione non ha assecondato il robusto recupero della domanda, innescando pressioni sulla capacità esistente. Tale fenomeno si è accompagnato a interruzioni nelle catene di fornitura e conseguenti scarsità di materiali, alimentando tendenze inflazionistiche che, dapprima circoscritte ai beni energetici, si sono poi gradualmente estese ad altri prodotti. Per limitare le conseguenze provocate dall'aumento dei prezzi energetici sui bilanci di famiglie e imprese, il Governo ha adottato diversi provvedimenti<sup>17</sup> a sostegno dei settori produttivi e dei nuclei familiari più esposti.

Dopo un primo trimestre moderatamente positivo (0,3 per cento t/t), l'attività ha registrato un forte incremento nel secondo (2,7 per cento t/t) e nel terzo trimestre (2,5 per cento t/t), decelerando nell'ultimo quarto d'anno (0,6 per cento t/t). La crescita annuale del PIL è stata trainata dalla domanda finale (con un contributo di 6,3 punti percentuali). Il contributo delle scorte è stato pari a 0,3 punti percentuali, mentre è risultato nullo quello del commercio estero netto.

Dal lato dell'offerta, le misure di contenimento del contagio hanno determinato andamenti settoriali differenziati nel primo trimestre, con l'industria che ha mostrato un dinamismo marcatamente superiore rispetto ai servizi, direttamente interessati dalle restrizioni. Tuttavia, con il graduale ripristino delle normali condizioni di operatività, anche il settore dei servizi ha sperimentato una ripresa considerevole, recuperando soprattutto nei trimestri centrali dell'anno. Secondo un'indagine condotta dall'ISTAT, ad un anno dalla crisi pandemica il sistema delle imprese è risultato nel complesso resiliente rispetto alla portata dello shock, anche se in alcuni settori - come quello alberghiero, della ristorazione e dell'intrattenimento - una quota significativa di imprese ha interrotto definitivamente l'attività.

Il valore aggiunto dell'industria manifatturiera ha registrato un deciso aumento (13,2 per cento) in linea con la crescita della produzione industriale (12,2 per cento), che, dopo aver mostrato un incremento congiunturale marcato nel primo trimestre (2,9 per cento), ha rallentato nei trimestri successivi per via di crescenti ostacoli alla produzione, quali la difficoltà di approvvigionamento degli input produttivi e il rincaro dei beni energetici. Tutti i principali raggruppamenti hanno fatto rilevare aumenti della produzione: il comparto dell'auto, dopo il profondo calo del 2020, ha segnato un aumento apprezzabile della produzione e del fatturato (rispettivamente 18,7 per cento e 15,9 per cento).

Particolarmente robusta è risultata l'espansione delle costruzioni, il cui valore aggiunto è cresciuto del 21,3 per cento. Il settore dei servizi, il più esposto ai provvedimenti di limitazione alla mobilità, ha registrato un recupero notevole nel corso dell'anno (4,5 per cento), risultando tuttavia l'unico comparto a non aver ancora recuperato i valori pre-crisi.

Nel 2021 il numero di occupati, quale rilevato dalla contabilità nazionale, è cresciuto dello 0,6 per cento, dopo il calo del 2,1 per cento registrato nel 2020. Parallelamente, il minore ricorso alla CIG ha determinato un recupero del monte ore lavorate (8,0 per cento) e delle unità di lavoro - ULA (7,6 per cento). In base ai risultati dell'indagine sulle forze lavoro, nel 2021 l'occupazione è cresciuta dello 0,8 per cento (+174 mila unità come media dei dati mensili). Dopo l'arretramento del primo trimestre, gli occupati hanno registrato aumenti congiunturali particolarmente significativi nel secondo e nel terzo trimestre, decelerando



nell'ultimo quarto d'anno. Nonostante l'incremento nel corso dell'anno, il livello dell'occupazione è ancora inferiore rispetto ai livelli pre-crisi. Il tasso di occupazione si è collocato al 58,2 per cento.

Nel 2021 l'inflazione misurata dall'IPCA ha accelerato notevolmente (all'1,9 per cento, dal -0,1 per cento del 2020). Il rialzo dell'inflazione è stato dovuto in prevalenza dalla crescita dei prezzi dei beni energetici, in particolare del gas e dell'elettricità, i cui marcati rialzi hanno riflesso strozzature dal lato dell'offerta nel contesto di una ripresa della domanda mondiale di combustibili. Aumenti significativi hanno riguardato anche i prezzi dei carburanti: secondo uno studio della Commissione Europea, per l'Italia la velocità di trasmissione dell'aumento del prezzo del petrolio a quello del carburante è risultata maggiore di quella dell'aumento dei prezzi del gas sui prezzi retail.

A fronte del marcato aumento dell'inflazione al consumo, il deflatore del PIL è cresciuto di solo uno 0,5 per cento, schiacciato da un forte incremento del deflatore delle importazioni (9,9 per cento), la cui portata riflette le elevate importazioni di energia dell'Italia. La ripresa dell'economia mondiale si è tradotta nell'accelerazione degli scambi internazionali, in particolare negli ultimi mesi del 2021, con un tasso di crescita che ha recuperato largamente la contrazione del 2020. Le campagne vaccinali, diffuse soprattutto nei Paesi avanzati, hanno consentito il rilancio dell'attività dei servizi, soprattutto nei mesi estivi con la ripartenza del turismo internazionale.

Le statistiche del settore estero documentano tale evoluzione, mostrando la rinnovata vivacità del comparto dei servizi nei maggiori Paesi europei a prevalente vocazione turistica. Contrariamente a quanto avvenuto per la manifattura, le esportazioni dei servizi non hanno recuperato la contrazione dell'anno precedente. Considerando il comparto dei servizi dell'Italia, le esportazioni di servizi hanno riportato un forte aumento congiunturale nei mesi estivi, per poi registrare una crescita debole negli ultimi mesi dell'anno. Le importazioni di servizi hanno mostrato un andamento discendente, con un forte aumento su base congiunturale soprattutto nel primo trimestre, per poi decelerare nei due trimestri seguenti e chiudere l'anno con maggiore slancio grazie al prevalente contributo dei servizi informatici e di informazione.

L'impatto del conflitto in corso sugli scambi commerciali dell'Italia non è ancora colto dalle statistiche più recenti, ma dovrebbe rimanere contenuto. La quota sulle esportazioni italiane di quelle verso la Russia risulta limitata (1,5 per cento), mentre è più elevata quella sulle importazioni (3,7 per cento), soprattutto per l'acquisto di prodotti energetici. Tale aspetto potrà essere ulteriormente influenzato dalla strategia di diversificazione energetica in corso di attuazione a livello europeo. Dopo l'eccezionale incremento registrato lo scorso anno in ragione degli interventi posti in essere dal Governo per agevolare l'accesso al credito, la dinamica complessiva dei prestiti ad imprese e famiglie ha segnato un netto rallentamento nel 2021. Tale decelerazione rispetto al primo anno di pandemia (+1,6 per cento su base annua contro il +3,5 per cento nel 2020) ha riflesso in particolare la significativa decelerazione dei prestiti alle imprese, a cui si è contrapposta l'intensa crescita registrata da quelli alle famiglie. La dinamica del credito alle famiglie ha infatti confermato per tutto il corso dell'anno un andamento fortemente espansivo (+4,5 per cento dal +0,8 per cento nel primo anno di pandemia), giustificato dall'incremento sia della componente del credito al consumo sia di quella dei prestiti per l'acquisto delle abitazioni. Per quest'ultima, l'accelerazione è ascrivibile in particolare alla netta ripresa del mercato immobiliare, dove nel complesso dell'anno l'incremento delle compravendite è risultato pari al 34,0 per cento. Su quest'ultimo hanno inciso anche gli interventi del Governo per migliorare le condizioni di accesso al credito, in particolare per le coorti più giovani, nonché le opportunità offerte dall'incentivazione fiscale per gli interventi edilizi nell'ambito del programma Superbonus e Ecobonus.

**QUADRO ECONOMICO LOCALE**

Stando al modello econometrico previsionale fornito da Prometeia (aprile 2022), il valore aggiunto a fine 2022 in provincia di Livorno potrebbe superare gli 8,6 miliardi di euro<sup>1</sup> ed i 5,2 miliardi in quella Grosseto. Il condizionale è d'obbligo, visto innanzitutto che l'anno è ancora in corso e che le stime sono state diffuse nell'aprile 2022, ovvero solamente poco dopo lo scoppio della guerra in Ucraina, la crisi dei prodotti energetici che ne è succeduta e l'ulteriore balzo in avanti dell'inflazione a livello globale. Fatta questa dovuta premessa, dopo il rimbalzo del 2021, il valore aggiunto delle nostre province potrebbe conoscere un'ulteriore crescita a fine 2022 (Livorno +4,7%, Grosseto +4,8%), tale da far definitivamente "dimenticare" quanto perso col 2020. Tali incrementi risultano lievemente inferiori a quanto previsto per Toscana ed Italia, territori che, in ogni caso, provengono da un 2020 peggiore in termini di perdita di valore aggiunto.

Per il 2023 è prevista una ulteriore e cospicua crescita tendenziale, a livello locale come altrove, nell'ordine di quattro punti percentuali, fin troppo ottimistica: si consideri in proposito che a fine luglio L'OCSE ha rivisto al ribasso le previsioni di crescita dell'Italia per il 2023, anno per il quale stima una espansione del PIL quanto meno contenuta (+0,7%). Previsioni non dissimili, seppur più ottimistiche, derivano dall'Ue (commissione europea), per la quale il PIL nazionale crescerà dell'1,4%.

Valore aggiunto 2020-2023 a prezzi correnti, miliardi di euro e variazioni tendenziali								
Anno	Livorno		Grosseto		Toscana		Italia	
	Val. ass.	Var. %						
2020	7,780	-3,5	4,731	-3,6	100,506	-8,0	1.492,304	-7,2
2021	8,248	6,0	5,004	5,8	107,353	6,8	1.590,749	6,6
2022	8,635	4,7	5,246	4,8	112,568	4,9	1.671,407	5,1
2023	9,014	4,4	5,478	4,4	117,636	4,5	1.749,996	4,7

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

**ELEMENTI DI CARATTERE NORMATIVO**

**L.580/1993** ➔ Ordinamento delle Camere di Commercio

**D.Lgs.219/2016** ➔ Nuovo Ordinamento delle Camere di Commercio

**D.L.41/2021** (Decreto Sostegni) ➔ Misure urgenti per il rafforzamento delle imprese, per il lavoro, per la salute, per il contrasto alla povertà ed il potenziamento delle attività scolastiche

**L.113/2021** (conversione D.L. 80/2021) ➔ Decreto Reclutamento

**D.L. 99/2021** (Decreto Lavoro e Imprese) ➔ Misure urgenti in materia fiscale, di tutela del lavoro, dei consumatori e di sostegno alle imprese

**D.L.118/2021** ➔ Nuove misure di supporto alle imprese (introduzione della procedura negoziata per la soluzione della crisi d'impresa, per lo svolgimento della quale sono state attribuite competenze specifiche anche alle Camere di Commercio)

**D.L. 77/2021** ➔ Governance del Piano nazionale di rilancio e resilienza e prime misure di rafforzamento delle strutture amministrative e di accelerazione e snellimento delle procedure



L.234/2021 ➔ Legge di Bilancio per il 2022

### PROFILO CRIMINOLOGICO DEL TERRITORIO REGIONALE E ATTIVITÀ DI CONTRASTO IN ESSERE

Il sesto “Rapporto sui fenomeni corruttivi e di criminalità organizzata in Toscana” presentato recentemente dalla Regione Toscana (Dicembre 2022), in collaborazione con la Scuola Normale Superiore di Pisa, permette di mettere in evidenza il livello di diffusione dell’attività criminale nella Regione Toscana, offrendo un monitoraggio aggiornato rispetto al funzionamento delle principali politiche pubbliche adottate per prevenire e contrastare questi fenomeni.

**Criminalità organizzata.** Gli episodi del 2021 confermano le specificità territoriali della proiezione criminale delle mafie nazionali e transnazionali nel territorio regionale, ossia la c.d. “variante” toscana. Dall’analisi dei principali episodi intercorsi alcune dinamiche di riproduzione criminale restano prevalenti: (a) una presenza pulviscolare di soggetti e investimenti criminali sul territorio regionale; (b) forme organizzative reticolari e tendenzialmente poco strutturate; (c) una forte vocazione imprenditoriale che si esprime nel mercato piuttosto che nei territori, attraverso attività di riciclaggio e, in maniera più limitata, attraverso imprese mafiosa con sede legale stabile nella regione. La distribuzione degli episodi intercorsi nel 2021 (45 casi) per tipologia di settore illecito vede prevalere forme di criminalità economica (45%), in misura uguale sia per attività di riciclaggio che per la commissione di altri reati ad esso connessi (es. reati fiscali, truffe e frodi). In entrambi i casi si tratta spesso di attività realizzate non per il solo beneficio del gruppo criminale, ma anche per quei soggetti imprenditoriali locali, interessati ad acquisire “servizi” criminali di questa natura (es. il tipico schema delle società mafiose ‘cartiere’ che generano illegalità economica per l’imprenditoria legale). Di particolare interesse, sotto un profilo quantitativo e qualitativo, il traffico degli stupefacenti (18%), seguito da episodi riconducibili ad estorsione/usura (10%), favoreggiamento all’immigrazione clandestina e criminalità ambientale (entrambi 6%); Rispetto alla proiezione nei settori dell’economia legale, l’analisi sugli eventi intercorsi nel 2021 conferma la prevalenza degli investimenti nel settore private rispetto alla più tradizionale penetrazione nel mercato dei contratti pubblici. Nello specifico, quello immobiliare (24%) resta un settore di specifico interesse, seguito da costruzioni ed estrazione/cave (17%), rifiuti (13%) e appalti (11%). Di particolare rilevanza anche gli episodi che riguardano il settore manifatturiero (11%), una specificità territoriale a confronto con altri contesti regionali del Centro-Nord, soprattutto se si considera il coinvolgimento prevalente, in questo caso, di soggetti riconducibili ad associazioni di origine mista e straniera (es. cinese); Rispetto alle attività di riciclaggio, secondo i dati U.I.F. di Banca d’Italia, sono state 8206 le segnalazioni di operazioni sospette (s.o.s.) registrate in Toscana nel 2021, pari al 5,9% del totale nazionale, facendone l’ottava regione in Italia. Le s.o.s. mostrano un incremento di +22,6% rispetto al 2020, poco inferiore rispetto alla variazione su scala nazionale (+23,3%). La provincia di Firenze è la prima in Toscana per numero di segnalazioni in valore assoluto (circa 1/3 del totale), seguita da Prato (12%), Pisa (8,9%) e Lucca (8,3%). Gli incrementi più importanti su base annua si registrano a Pisa (+46,8%), Livorno (+38%) e Massa-Carrara (36,5%). La provincia di Prato si attesta tra le prime province in Italia per la localizzazione delle segnalazioni (400 unità per 100.000 abitanti), al 2° posto su scala nazionale dopo la provincia di Milano (441 unità). Rispetto agli scorsi anni, sono tre le province toscane (Pisa, Firenze e Siena) che rientrano tra le prime trenta su scala nazionale per tasso di segnalazioni.

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

In Toscana, come in altre regioni italiane, la criminalità organizzata ha da sempre dimostrato elevate capacità



di occultamento delle proprietà attività illecite, in particolare di quelle a sfondo economico-patrimoniale. Il riferimento va ai delitti di riciclaggio e di reimpiego di capitali di provenienza illecita, ma anche al condizionamento del mercato degli appalti pubblici.

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

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

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

In Toscana il numero totale dei beni confiscati (fonte ANBSC) è di 792 beni totali presenti (agg. al settembre c.a.), con un incremento significativo rispetto allo scorso rapporto (+46%), e un'importante crescita nelle province di Siena (+197%) e Grosseto (+178%): i beni immobili rappresentano l'87% del totale, il restante è costituito da aziende (13%). Rispetto all'anno precedente, in aumento sia il numero di beni immobili (+44%) sia quello delle aziende (+66%).

#### **Fenomeni corruttivi.**

L'analisi condotta sui fenomeni corruttivi in Toscana per l'anno 2021 rivela diversi fattori di criticità legati alle fasi dell'emergenza sanitaria da Covid-19, e alle ricadute negative a livello socio-economico della stessa. Rispetto alle statistiche giudiziarie del Distretto toscano, emergono alcuni andamenti di interesse in riferimento ai delitti contro la pubblica amministrazione: una complessiva, seppur limitata, diminuzione delle iscrizioni di procedimenti per questi delitti rispetto all'anno precedente, da 3777 nel 2020 a 3659 nel 2021 (-3%), con, nello specifico: (a) una diminuzione dei procedimenti per peculato (106 proc., -39% rispetto al 2020); (b) un aumento dei procedimenti per il reato di concussione (17 proc., +31%); (c) un calo contenuto nel numero di procedimenti per corruzione (67 proc., -4%); un posizionamento della Toscana all'undicesimo posto su scala nazionale per reati contro la P.A. per 100 mila abitanti (8,67), con un valore al di sotto della media nazionale registrata nello stesso anno (10,03). Anche per i reati di concussione e corruzione, il dato toscano è al di sotto della media nazionale (rispettivamente 0,35 e 1,73 per 100mila ab.), mentre per il reato di peculato la Toscana risulta essere la seconda regione in Italia, dopo il Molise, e prima delle regioni del Centro-Sud (3,60 rispetto a una media nazionale di 1,82). Si registra un aumento significativo di episodi nell'attività contrattuale pubblica, confermandosi l'area più sensibile al rischio corruzione. Nel 2021, sono 19 gli episodi di potenziale corruzione emersi in questo settore (48% del totale dei casi), raddoppiati rispetto ai 9 dell'anno precedente – con un'incidenza maggiore del settore degli appalti per opere pubbliche. Si segnalano anche 6 casi nel settore delle verifiche (15%), il più alto nel triennio considerato, 3 nella sanità (7,5% dei casi) e 3 nel governo del territorio (7,5% dei casi). Il settore degli appalti, come prevedibile, si conferma tra le aree più "sensibili" al rischio corruzione nel territorio toscano negli ultimi sei anni con 30 casi, poco meno del 40% di quelli mappati. Seguono controlli (11 vicende), concessioni (6), sicurezza (5), concorsi pubblici (4), quindi una pluralità di altri ambiti specifici di intervento pubblico. Dagli episodi analizzati, viene confermato un coinvolgimento "sistemico" di una gamma estesa di soggetti. Affiorano spesso negli eventi reticoli ampi e solidamente strutturati di relazioni, sviluppatasi lungo un esteso arco temporale. Una delle regole informali più frequentemente applicate vede l'applicazione di una "tariffa" prevedibile o di percentuale fissa, mutevole a seconda del tipo di appalto o di ente pubblico interessato, utile a calcolare automaticamente la tangente, di solito oscillante tra il 5 e il 10 per cento nel caso degli appalti, in alcune vicende anche superiore. Emergono casi di conversione della contropartita richiesta agli imprenditori da soggetti che ricoprono incarichi politici, interessati al consenso elettorale, in richieste di assunzione di personale da loro segnalato, ovvero nella



concessione di altri tipi di beneficio selettivo a privati da loro indicati. Si determina così una “triangolazione di scambio”, ossia una trasmissione unidirezionale di contropartite diverse, in alcuni casi impalpabili o distanziate nel tempo. Il ruolo che si ritagliano gli attori pubblici – spesso figure tecniche, dirigenti, component delle commissioni aggiudicatrici – è quello di non interferire, oppure di trasmettere informazioni confidenziali o di fornire servizi di “protezione”. Nel 2021, in 24 casi sui 39 raccolti dalla rassegna stampa regionale, gli attori pubblici sono semplicemente destinatari di risorse, in 3 assicurano anche la garanzia del silenzio, in 2 casi gli attori pubblici si fanno garanti della carriera o della regolarità degli scambi occulti.



### 3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



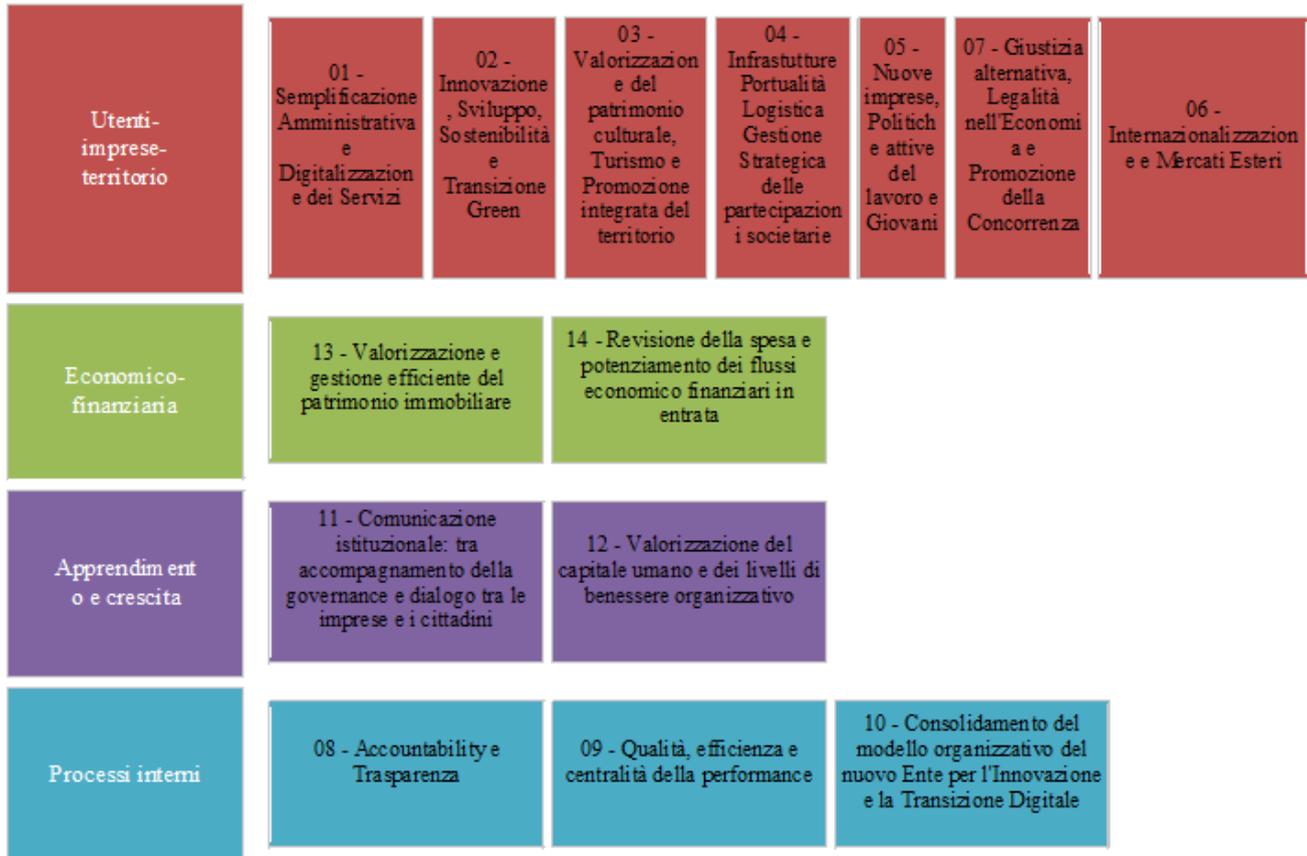


## 3.1 – Valore pubblico: gli obiettivi strategici

### La Vision

THINK SMALL DO SOMETHING GREAT

### La Mappa strategica





## Gli obiettivi strategici e gli obiettivi comuni di sistema

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

### 1 Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione dei Servizi

Ambito strategico (AS):

011- Utenti, imprese e territorio

Peso su AS:

14,29%

Risorse economiche:

231.773,00 €

Prospettiva BSC:

Utenti-imprese-territorio

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

Competitività e sviluppo imprese

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

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

Indicatori (100%)	Target
14,28% Azioni di diffusione della cultura digitale realizzate dal PID	>= 13 N.
14,29% Azioni per aumentare la certezza dei dati ed il valore delle informazioni economiche	Entro 31-12-2023
14,28% Capacità di coinvolgimento negli eventi relativi al PID	>= 700 N.
0,00% DFP 3.3	>= 73,00 %
14,29% Grado di adesione al cassetto digitale	>= 25,00 %
14,29% Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di assistenza per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0	>= 0,40 N.
14,29% Grado di rilascio di strumenti digitali	>= 9 N.
14,28% Livelli di attività di valutazione della maturità digitale delle imprese	>= 140 N.

ELIMINATO

### 2 Innovazione, Sviluppo, Sostenibilità e Transizione Green

Ambito strategico (AS):

011- Utenti, imprese e territorio

Peso su AS:

14,28%

Risorse economiche:

744.675,00 €

Prospettiva BSC:

Utenti-imprese-territorio

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

Competitività e sviluppo imprese

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

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

Indicatori (100%)	Target
50,00% Incremento soggetti coinvolti in attività e servizi legati a innovazione, sviluppo e sostenibilità	>= 1 N.
50,00% Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (Innovazione, Sviluppo, Sostenibilità e Transizione Green)	>= 82,00 %



**3 Valorizzazione del patrimonio culturale, Turismo e Promozione integrata del territorio**

Ambito strategico (AS):

011- Utenti, imprese e territorio

Peso su AS:

14,28%

Risorse economiche:

513.822,00 €

Prospettiva BSC:

Utenti-imprese-territorio

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

Competitività e sviluppo imprese

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

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

Indicatori (100%)	Target
20,00% Grado di soddisfazione degli utenti che accedono alla Biblioteca Storica/giuridica (scala 1-5)	>= 3 N.
20,00% Incremento accessi alla Biblioteca storica/giuridica	>= 1 N.
20,00% Incremento iniziative legate alla valorizzazione del patrimonio culturale	>= 1 N.
20,00% Incremento soggetti coinvolti in attività e servizi legati turismo e valorizzazione integrata territorio	>= 1 N.
20,00% Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (Valorizzazione del patrimonio culturale, Turismo e Promozione integrata del territorio)	>= 82,00 %

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

Ambito strategico (AS):

011- Utenti, imprese e territorio

Peso su AS:

14,28%

Risorse economiche:

9.900,00 €

Prospettiva BSC:

Utenti-imprese-territorio

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

Competitività e sviluppo imprese

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

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

Indicatori (100%)	Target
50,00% Azioni poste in essere per la gestione strategica di Infrastrutture Portualità Logistica	>= 90,00 %
50,00% Creazione e partecipazione tavoli di sviluppo	>= 1 N.

**5 Nuove imprese, Politiche attive del lavoro e Giovani**

011- Utenti, imprese e territorio

Peso su AS:

14,28%

Risorse economiche:

426.162,00 €

Prospettiva BSC:

Utenti-imprese-territorio

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

Competitività e sviluppo imprese

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

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

Indicatori (100%)	Target
16,70% Capacità di risposta dello Sportello internazionalizzazione	>= 10 N.
16,66% Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di internazionalizzazione	>= 16,00 %
16,66% Incremento soggetti coinvolti in attività e servizi legati alla cultura d'impresa e orientamento lavoro	>= 1 N.
16,66% Livello di attività di informazione e orientamento ai mercati	>= 17 N.
16,66% Livello di supporto alle imprese in tema di internazionalizzazione	>= 90 N.
16,66% Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (Nuove imprese, Politiche attive del lavoro e Giovani)	>= 82,00 %



## 6 Internazionalizzazione e Mercati Esteri

Ambito strategico (AS):

011- Utenti, imprese e territorio

Peso su AS:  
14,31%

Risorse economiche:  
228.500,00 €

Prospettiva BSC:

Utenti-imprese-territorio

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

Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo

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

Internazionalizzazione e Made in Italy

Indicatori (100%)		Target
50,00%	Incremento imprese coinvolte in attività e servizi di ambito internazionale	>= 1 N.
50,00%	Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative sull'internazionalizzazione e mercati esteri	>= 82,00 %

## 7 Giustizia alternativa, Legalità nell'Economia e Promozione della Concorrenza

Ambito strategico (AS):

011- Utenti, imprese e territorio

Peso su AS:  
14,28%

Risorse economiche:  
384.500,00 €

Prospettiva BSC:

Utenti-imprese-territorio

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

Regolazione dei mercati

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

Vigilanza e tutela dei consumatori

Indicatori (100%)		Target
33,34%	Incremento azioni o iniziative finalizzate alla valorizzazione del ruolo dell'Ente nell'ambito della regolazione del mercato	>= 1 N.
33,33%	Ricognizione della presenza di clausole compromissorie a favore della Camera di commercio nelle società iscritte dalla costituzione del nuovo ente camerale	>= 100,00 %
33,33%	Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction dei punti di ascolto ed assistenza per l'utenza (Sportello di primo orientamento, Sportello sicurezza ed etichettatura ed OCCS)	>= 82,00 %

## 8 Accountability e Trasparenza

032- Processi interni

Peso su AS:  
33,33%

Risorse economiche:  
25.200,00 €

Prospettiva BSC:

Processi interni

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

Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche

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

Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza

Indicatori (100%)		Target
33,33%	Assenza di segnalazioni illeciti/eventi corruttivi (PTPCT)	0 N.
33,33%	Istanze accesso civico	<= 1 N.
33,34%	Livello di trasparenza dell'ente sulla base delle valutazioni dell'OIV (indice composto che esprime l'incremento del grado di trasparenza dell'amministrazione)	>= 90,00 %



**9** **Qualità, efficienza e centralità della performance**

032 - Processi interni

Peso su AS:  Risorse economiche:

Prospettiva BSC:  
Processi interni

Missione: (ex D.M. 27/03/13)  
Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche

Programma: (ex D.M. 27/03/13)  
Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza

Indicatori (100%)	Target
10,00% Grado medio di soddisfazione rilevata da indagini di customer satisfaction da parte dei diversi servizi camerali (indice sintetico; scala 1-5) )	>= 3 N.
10,00% Incidenza degli atti deliberativi gestiti nel rispetto dei termini imposti dalla normativa e dalle disposizioni interne	>= 95,00 %
10,00% Indicatore annuale di tempestività dei pagamenti art. 33 D.Lgs 33/2013 e art. 9 DPCM 22/09/2014 (ritardo medio di pagamento ponderato in base all'importo delle fatture)	<= -10 N.
10,00% Percentuale degli obiettivi soggetti a modifica	<= 20,00 %
10,00% Percentuale di fatture pagate entro trenta giorni	>= 92,00 %
10,00% Percentuale di pratiche telematiche e con protocollazione automatica evase entro 5 gg	>= 98,00 %
10,00% Tempestività dei pagamenti delle fatture passive	<= 18 gg
10,00% Tempi medi di lavorazione delle pratiche RI anno x al netto della sospensione	<= 1,45 gg
10,00% Tempo medio di lavorazione delle pratiche RI	<= 5 gg
10,00% Tempo medio di sospensione delle pratiche telematiche da parte del servizio R.I.	<= 4,50 gg

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

Ambito strategico (AS):  
032 - Processi interni

Peso su AS:  Risorse economiche:

Prospettiva BSC:  
Processi interni

Missione: (ex D.M. 27/03/13)  
Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche

Programma: (ex D.M. 27/03/13)  
Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza

Indicatori (100%)	Target
33,33% Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro a distanza	>= 15,00 %
33,33% Grado di copertura (strumenti ed interventi formativi) del processo di digitalizzazione interna	>= 88,00 %
33,34% Incremento efficienza/efficacia processi mappati progetto lean organization	Entro 31-12-2023



11

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

Ambito strategico (AS):

012 - Apprendimento, crescita e innovazione

Peso su AS:

50,00%

Risorse economiche:

76.850,00 €

Prospettiva BSC:

Apprendimento e crescita

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

Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche

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

Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza

Indicatori (100%)

Target

33,34%	Crescita qualitativa social	>= 1 N.
33,33%	Incremento delle iscrizioni alla Newsletter	>= 1 N.
33,33%	N° output di comunicazione sui momenti cardine della governance camerale	>= 9 N.

12

**Valorizzazione del capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo**

Ambito strategico (AS):

012 - Apprendimento, crescita e innovazione

Peso su AS:

50,00%

Risorse economiche:

35.600,00 €

Prospettiva BSC:

Apprendimento e crescita

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

Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche

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

Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza

Indicatori (100%)

Target

50,00%	Variazione del livello di benessere organizzativo rispetto all'anno precedente	>= 1 N.
50,00%	Variazione delle ore medie di formazione del personale a tempo indeterminato rispetto all'anno precedente	>= 1 h

13

**Valorizzazione e gestione efficiente del patrimonio immobiliare**

Ambito strategico (AS):

016 - Economico - Finanziaria

Peso su AS:

50,00%

Risorse economiche:

837.068,00 €

Prospettiva BSC:

Economico-finanziaria

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

Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche

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

Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza

Indicatori (100%)

Target

50,00%	Grado di realizzazione degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili destinati alla resa diretta di servizi	>= 90,00 %
50,00%	Revisione e attuazione del Piano di razionalizzazione del patrimonio immobiliare	>= 90,00 %



14

Revisione della spesa e potenziamento dei flussi economico finanziari in entrata

Ambito strategico (AS):

016 - Economico - Finanziaria

Peso su AS:

50,00%

Risorse economiche:

4.000,00 €

Prospettiva BSC:

Economico-finanziaria

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

Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche

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

Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza

Indicatori (100%)

Target

14,28%	Capacità di destinare risorse agli Interventi economici	>= 21,00 %
14,29%	Capacità di generare proventi aggiuntivi	>= 14,10 %
14,29%	Indice di struttura primario	>= 225,00 %
14,29%	Indice equilibrio strutturale	>= -9,90 %
14,29%	Percentuale di incasso del Diritto annuale	>= 68,60 %
14,28%	Riduzione incidenza costi per consumi intermedi su totale proventi	<= 1 N.
14,28%	Riscossione dei crediti non tributari	<= 1 N.



## 3.2 – Performance operativa

### **Gli obiettivi operativi**

Si illustra di seguito la programmazione operativa relativa al secondo anno (2023) del triennio di riferimento (2023 – 2025), che rappresenta altresì il secondo anno di attuazione del programma di mandato, approvato con deliberazione del Consiglio Camerale n.22/2021: partendo dagli obiettivi strategici, l'ente individua gli obiettivi per l'esercizio considerato, delineando i risultati attesi attraverso opportuni set di indicatori e relativi target. In fase di monitoraggio semestrale, l'Amministrazione si riserva di revisionare gli obiettivi con il coinvolgimento dell'OIV.

Per una rappresentazione analitica degli obiettivi operativi 2023 della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, si rinvia all'Allegato n.1.1.



### 3.3 – Pari opportunità

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

Le amministrazioni pubbliche, infatti, sono tenute, come disposto dal Codice delle pari opportunità (D. lgs. 198/2006) e dal D. Lgs. 165/2001, ad adottare il Piano Triennale per le azioni positive per assicurare la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne.

La "Direttiva sulle misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche", emanata dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento per la Funzione Pubblica, del 23 maggio 2007, individua le linee di azione a cui si devono attenere le amministrazioni pubbliche per la promozione ed attuazione concreta del principio delle pari opportunità e della valorizzazione delle differenze nelle politiche del personale. La stessa Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri n.2/2019 - "Misure per promuovere le Pari Opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati unici di Garanzia nelle Amministrazioni Pubbliche" – ha richiamato l'attenzione sulla necessità che le Pubbliche Amministrazioni adottino tale strumento di programmazione, prevedendone il collegamento con il Piano della Performance, di cui diventa un allegato da aggiornare annualmente: il D.L.80/2021 ha poi assorbito il Piano Triennale delle azioni Positive all'interno del PIAO dall'anno 2022.

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

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

#### Contesto esterno

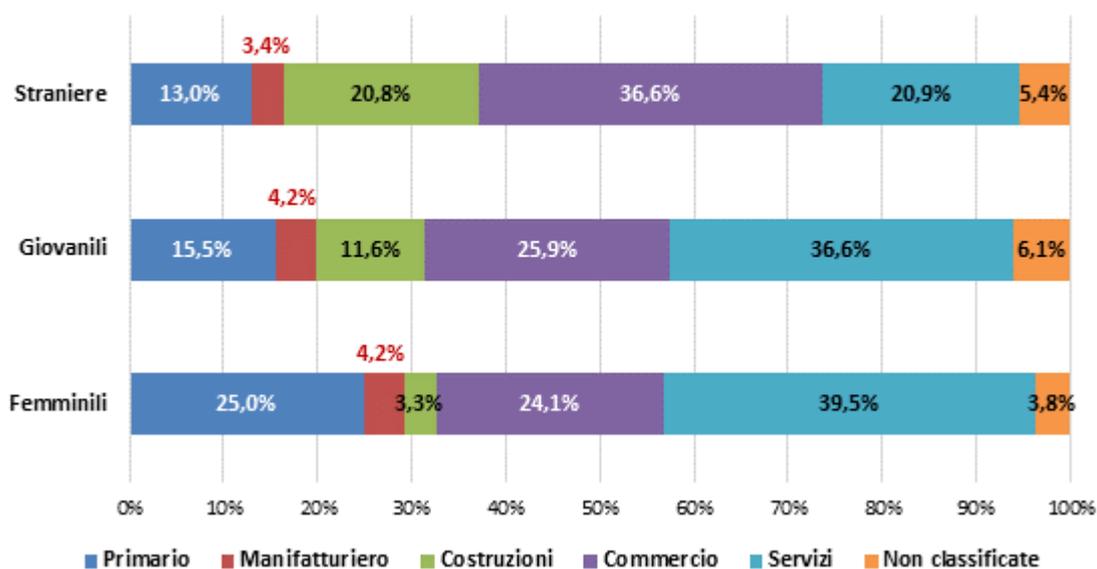
Nelle province di Grosseto e Livorno a fine 2021 operavano 16.280 sedi d'impresa femminili, numero che mostra una blanda crescita in ragione d'anno (+0,2%), inferiore ai territori di confronto e fenomeno da attribuirsi in toto alla provincia grossetana (+0,9%) dato che quella livornese accusa un evidente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



Sedi d'impresa femminili registrate al III° trim. 2022, incidenze % su tot imprese e variazioni tendenziali %			
Territorio	Sedi d'impresa registrate	Incidenza % su tot. sedi d'impresa	Variazioni tendenziali %
Grosseto	8.054	27,54	-0,1
Livorno	8.231	24,96	-1,2
<b>CCIAA MT</b>	<b>16.285</b>	<b>26,18</b>	<b>-0,7</b>
Toscana	95.192	23,26	0,1
Italia	1.342.319	21,95	-0,3

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

**Incidenza % dei macro settori economici per tipologia d'impresa**  
CCIAA MT - III° trim. 2022



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

### Contesto interno

Nella CCIAA della Maremma e del Tirreno lavorano 71 dipendenti di ruolo, di cui 23 uomini e 48 donne, con una predominanza a vantaggio delle seconde, che rappresentano il 68% di tutto il personale, evidenziando così la sostanziale assenza di ostacoli di genere nell'accesso al lavoro.

Composizione del personale suddiviso per categoria e genere		
31/12/2022		
CATEGORIA	DONNE	UOMINI
Segretario Gen.	0	1
Dirigenti	0	2
D	14	5
C	25	10
B	9	4
A	0	1
<b>Totale</b>	<b>48</b>	<b>23</b>



### **Organizzazione del lavoro**

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

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

Ancora in tema di flessibilità, appare subito evidente che la concessione dei part time nell'Ente si è svolta tutta a favore della componente femminile: dei 15 contratti a tempo parziale esistenti (31/12/2022), su un totale di 66 dipendenti non dirigenti in servizio, tre sono attribuiti a lavoratori maschi. Rileva sottolineare la particolare attenzione dell'Amministrazione alle motivazioni, perlopiù inerenti la necessità di conciliare le esigenze della vita familiare con quelle professionali, nella concessione dei part time.

### **Telelavoro**

Fin dalla sua costituzione (Settembre 2016) l'Ente ha adottato un apposito regolamento, aggiornato di recente (Deliberazione CC n.9 del 28/10/2019), in seguito al quale è stato attivato dal 1° Novembre 2019 un progetto di telelavoro che ha riguardato una lavoratrice., al momento cessato

### **Lavoro agile**

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

### **Benessere Organizzativo**

Un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo e all'assenza di ogni forma di discriminazione è funzionale alla garanzia di condizioni di sicurezza sul lavoro: si richiama l'attenzione sulla circolare sulla valutazione del rischio da stress lavoro-correlato, emanata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e sulle successive eventuali integrazioni (lettera circolare 18 novembre 2010 n. 5) in ordine alla valutazione del rischio da stress lavoro-correlato. Meritano inoltre specifico richiamo la Legge 3 agosto 2007, n° 123 ed il D.Lgs. 9 aprile 2008, n° 81. La Camera procede ad effettuare sistematicamente una specifica valutazione dei rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori collegati allo stress lavoro-correlato, secondo i contenuti



dell'accordo europeo dell'8 ottobre 2004, alle differenze di genere, all'età, alla provenienza da altri paesi e quelli connessi alla specifica tipologia contrattuale attraverso cui viene resa la prestazione (D.Lgs. 9 aprile 2008, n° 81 art. 28). Dall'analisi non si evidenziano particolari condizioni organizzative che possano determinare la presenza di stress correlato al lavoro, con un profilo di pericolo basso. A proposito di valutazione di rischi, si rileva anche la formazione specifica, all'interno dell'Ente delle figure della sicurezza, come previsto dalla vigente normativa, nonché lo svolgimento di corsi di formazione in materia per tutto il personale.

Ogni anno viene realizzata un'indagine di benessere organizzativo, con una buona partecipazione dei dipendenti, come importante momento di diagnosi organizzativa, che permette di misurare il livello di soddisfacimento dei bisogni e delle aspettative delle risorse umane all'interno dell'organizzazione, nell'ottica di un miglioramento della qualità organizzativa dell'Ente.

### **Obiettivi generali di pari opportunità 2023 - 2025**

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

### **Obiettivi specifici di pari opportunità 2023 - 2025**

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

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

**2. Obiettivo:** sviluppo di iniziative di formazione rivolte a tutti i dipendenti, con particolare attenzione alla partecipazione della componente femminile, per assicurare al personale uguali opportunità di crescita professionale, ivi compreso il personale delle categorie più basse.

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

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

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

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

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



**5. Obiettivo:** consolidamento del modello del lavoro agile ed introduzione del lavoro da remoto, secondo le previsioni del CCNL FL 2019 - 2021.

**Interventi da realizzare:** individuazione delle misure di revisione dell'organizzazione e delle modalità di erogazione dei servizi improntate alla nuova modalità del lavoro agile, quale strumento non più emergenziale ma a regime. Introduzione del lavoro da remoto, in base ai requisiti individuati dal CCNL FL 16/11/2022.

## 3.4 – Performance individuale

Di seguito sono esplicitati gli obiettivi individuali della Dirigenza

### Obiettivi individuali Segretario Generale

SG_03 - Innovazione e Promozione delle risorse storico/artistiche dei territori di Grosseto e Livorno 2023		
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
Presentazione di proposta del piano gestionale della Fortezza Vecchia da allegare al piano del Comune di Livorno e della Regione Toscana <i>(Peso: 5,00%) (Tipologia: Efficienza)</i>	Presentazione di proposta del piano gestionale	Entro 30/06/2023
Formalizzazione della proposta del piano gestionale della Fortezza Vecchia da allegare al piano di valorizzazione del Comune di Livorno e della Regione Toscana <i>(Peso: 5,00%) (Tipologia: Efficienza)</i>	Formalizzazione della proposta del piano gestionale	Entro 31/12/2023

SG_04 - Azioni propositive dirette alla gestione ottimale delle partecipazioni camerali 2023		
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
Attuazione del piano di razionalizzazione delle partecipazioni pubbliche per l'anno in corso approvato con delibera di GC del 20/12/2022 (2023) <i>(Peso: 10,00%) (Tipologia: Efficienza)</i>	Attuazione del piano di razionalizzazione delle partecipazioni pubbliche	Entro 31/12/2023



Obiettivo individuale		
SG_08 - Piena trasparenza e diffusione della cultura della legalità anche in ottica di prevenzione della corruzione SG 2023		
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
N. misure prevenzione corruzione ordinarie realizzate nell'anno/ n. misure previste nell'anno nelle schede di rischio (SG) <i>(Peso: 2,5,%) (Tipologia: Efficienza)</i>	N. misure prevenzione corruzione ordinarie realizzate nell'anno (SG) / n. misure previste nell'anno nelle schede di rischio (SG)	>= 100,00 %
N. sottosezioni di AT aggiornate / n. sottosezioni individuate nel PTPC (SG) <i>(Peso: 2,5,%) (Tipologia: Efficienza)</i>	N. sottosezioni di AT aggiornate (SG) / n. sottosezioni individuate nel PTPC (SG)	>= 100,00 %

Obiettivo individuale		
SG_09 - Completamento procedure di assunzione del personale 2023 [descrizione]		
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
Attuazione del PTFP 2022 2024 (2023) <i>(Peso: 5,00%) (Tipologia: Efficienza)</i>	Attuazione del PTFP	Entro 31/12/2023

Obiettivo individuale		
Perf_Ente - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati (Ente)2023		
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
Stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa) <i>(Peso: 40,00%)</i>	Percentuale stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa)	>= 80,00 %



## Obiettivi individuali Dirigente Area I

Dirigente Area I		
Obiettivo individuale		DirA1_08 - Piena trasparenza e diffusione della cultura della legalità anche in ottica di prevenzione della corruzione (Area 1)2023
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
N. misure ordinarie realizzate nell'anno/n. misure previste nell'anno nella scheda di rischio <i>(Peso: 2,5%) (Tipologia: Efficienza)</i>	N. misure ordinarie realizzate nell'anno / n. misure previste nell'anno nella scheda di rischio	>= 100,00 %
N. sottosezioni aggiornate da disposizioni normative/n. sottosezioni individuate nel PTPC <i>(Peso: 2,5%) (Tipologia: Efficienza)</i>	N. sottosezioni aggiornate da disposizioni normative / n. sottosezioni individuate nel PTPC	>= 100,00 N.

Obiettivo individuale		Perf_Ente - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati (Ente)2023
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
Stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa) <i>(Peso: 10,00%)</i>	Percentuale stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa)	>= 80,00 %

Obiettivo individuale		DirA1_09 - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati Area 1 (Performance di Area) 2023 [descrizione]
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
Stato di attuazione obiettivi di Area (Indicatore sintetico performance di Area 1) <i>(Peso: 40,00%)</i>	Percentuale attuazione obiettivi di Area (Indicatore sintetico performance di Area 1)	>= 90,00 %



Obiettivo individuale		DirA1_13 A - Revisione e attuazione del Piano di razionalizzazione del patrimonio immobiliare 2023 [descrizione]
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
Grado di realizzazione annuale del Piano di razionalizzazione del patrimonio immobiliare <i>(Peso: 7,00%)</i>	N. azioni realizzate anno "n" per revisione e attuazione del Piano di razionalizzazione del patrimonio immobiliare  / N. azioni programmate anno "n" per revisione e attuazione del Piano di razionalizzazione del patrimonio immobiliare	>= 90,00 %
Obiettivo individuale		DirA1_13 B - Revisione dei contratti di locazione immobiliari (Area 1) 2023
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
Adeguamento clausole oneri accessori contratti attivi Largo Strozzi Livorno <i>(Peso: 3,00%) (Tipologia: Outcome)</i>	Adeguamento clausole oneri accessori contratti attivi Largo Strozzi Livorno	Entro 31/12/2023
Revisione/razionalizzazione contratti passivi Via Ambra e Via Ginori Grosseto <i>(Peso: 5,00%)</i>	Revisione/razionalizzazione contratti passivi Via Ambra e Via Ginori Grosseto	Entro 31/12/2023

**Obiettivi individuali Dirigente Area II (Sg ad interim)**

Dirigente Area II		
Obiettivo individuale		DirA2_01 - Consolidamento della centralità del Registro delle imprese come strumento per la conoscenza e la trasparenza del mercato 2023
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
Redazione direttive sui titolari effettivi <i>(Peso: 5,00%) (Tipologia: Efficienza)</i>	Redazione direttive sui titolari effettivi	Entro 30/06/2023
Redazione direttive sulla pubblicità legale inerenti il codice della crisi di impresa <i>(Peso: 10,00%) (Tipologia: Efficienza)</i>	Redazione direttive sulla pubblicità legale inerenti il codice della crisi di impresa	Entro 31/12/2023



Obiettivo individuale		
DirA2_8 - Piena trasparenza e diffusione della cultura della legalità anche in ottica di prevenzione della corruzione (Area2)2023		
Risultato misurato obiettivo		
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
N. misure prevenzione corruzione ordinarie realizzate nell'anno n/n. misure previste nell'anno nelle schede di rischio (Area 2) <i>(Peso: 2,5%) (Tipologia: Efficienza)</i>	N. misure prevenzione corruzione ordinarie realizzate nell'anno n / n. misure previste nell'anno nelle schede di rischio	>= 100,00 N.
N. sottosezioni di AT aggiornate / n. sottosezioni individuate nel PTPC (Area 2) <i>(Peso: 2,5%) (Tipologia: Efficienza)</i>	(Area 2) N. sottosezioni di AT aggiornate / n. sottosezioni individuate nel PTPC (Area 2)	>= 100,00 %

Obiettivo individuale		
DirA2_09 - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati Area 2 (Performance di Area) 2023		
Risultato misurato obiettivo		
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
Stato di attuazione obiettivi di Area (Indicatore sintetico performance di Area 2) <i>(Peso: 40,00%)</i>	Percentuale di attuazione obiettivi di Area (Indicatore sintetico performance di Area 2)	>= 90,00 %

Obiettivo individuale		
Perf_Ente - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati (Ente)2023		
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
Stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa) <i>(Peso: 10,00%)</i>	Percentuale stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa)	>= 80,00 %

**Obiettivi individuali Dirigente Area III**

DirA3_02 - Iniziative per la ripartenza delle imprese 2023		
Obiettivo individuale		
Risultato misurato obiettivo		
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
Risorse utilizzate/risorse stanziare (ripartenza imprese) <i>(Peso 10% Tipologia: Efficienza)</i>	Risorse utilizzate / Risorse stanziare	$\geq 75,00\%$

DirA3_05 - Promuovere e sostenere la creazione d'impresa attraverso l'attuazione di azioni ed iniziative 2023		
Obiettivo individuale		
Risultato misurato obiettivo		
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
N. azioni/Iniziativa realizzate (creazione d'impresa) <i>(Peso: 5,00%) (Tipologia: Efficienza)</i>	N. azioni/Iniziativa realizzate	$\geq 3,00$ N.

DirA3_08 - Piena trasparenza e diffusione della cultura della legalità anche in ottica di prevenzione della corruzione (Area 3)2023		
Obiettivo individuale		
Risultato misurato obiettivo		
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
N. misure prevenzione corruzione ordinarie realizzate nell'anno/ n. misure previste nell'anno nelle schede di rischio (Area 3) <i>(Peso 2,5% Tipologia: Efficienza)</i>	(Area 3)N. misure prevenzione corruzione ordinarie realizzate nell'anno / n. misure previste nell'anno nelle schede di rischio (Area 3)	$\geq 100,00\%$
N. sottosezioni di AT aggiornate / n. sottosezioni individuate nel PTPC (Area 3) <i>Peso 2,5% (Tipologia: Efficienza)</i>	N. sottosezioni di AT aggiornate (Area 3) / n. sottosezioni individuate nel PTPC (Area 3)	$\geq 100,00\%$



Obiettivo individuale		Perf_Ente - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati (Ente)2023
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
Stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa)  (Peso: 10,00%)	Percentuale stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa)	>= 80,00 %

Obiettivo individuale		DirA3_09 - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati Area 3 (performance di Area) 2023
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
Stato di attuazione obiettivi di Area (Indicatore sintetico performance di Area 3)  (Peso: 40,00%)	Percentuale di attuazione obiettivi di Area (Indicatore sintetico performance di Area 3)	>= 90,00 %



## 3.5 – Rischi corruttivi e trasparenza

La presente sezione è aggiornata, tenendo conto delle linee guida all'uso predisposte da Unioncamere nazionale per le Camere di Commercio (Aprile 2022): il recepimento delle novità emerse dal PNA 2022, che hanno a che fare prevalentemente con l'impostazione del Piano, è rinviato ad un momento successivo (aggiornamento PIAO/nuova annualità), anche in considerazione del comunicato del Presidente ANAC del 24/01/2023 sul rinvio al 31 Marzo 2023 del termine per l'adozione del PTPCT 2023 - 2025; l'attuale impianto è comunque pienamente in grado di rispettare gli obblighi di ricognizione, taratura ed evidenza del rischio che può incombere sui processi amministrati dalla Camera.

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

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

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

Essenziale è altresì la definizione di "corruzione" che viene adottata nel P.N.A., il cui aggiornamento è stato approvato con delibera dell'A.N.A.C. n. 1064 del 13 novembre 2019: si tratta di un concetto esteso, comprensivo di "tutte le situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati". In particolare, si fa riferimento a tutte quelle situazioni nelle quali venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione per effetto di due tipi di cause: l'uso a fini privati delle funzioni attribuite o l'inquinamento dell'azione amministrativa ab externo, sia che essa abbia successo sia che rimanga mero tentativo.

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

La Camera di Commercio si propone di:

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

La lotta alla corruzione diviene quindi uno dei principali strumenti attraverso cui la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, quale amministrazione pubblica che svolge funzioni di promozione degli interessi generali delle imprese e delle economie locali, intende realizzare i principi di imparzialità, trasparenza, pubblicità ed integrità.



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

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

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

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

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

La presente sezione si pone in continuità con il PNA 2019 (si rinvia ad un successivo aggiornamento l'eventuale revisione alla luce delle novità introdotte con il PNA 2022, approvato con Delibera ANAC n.7 del 17/01/2023),

### Misure generali

Tipologia di misura (come da PNA 2019)	Misura di prevenzione	Descrizione	Responsabili	Tempi
<b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b>	Misure sull'accesso	Applicazione delle norme in materia di accesso	Responsabile della misura Sg; Responsabili di procedimento	V. Regolamento DCC 5/2018
<b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b>	Rotazione straordinaria	Applicazione delle norme in materia di rotazione	Responsabile della misura Sg; Dirigenti; tutti i dipendenti	
<b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b>	Doveri di comportamento: codici di comportamento.	Rispetto del Codice di Comportamento. In particolare: 1. divieto di ricevere regali o altre utilità per dirigenti e dipendenti impegnati nelle attività a più elevato rischio di corruzione; 2. divieto di assumere incarichi di collaborazione remunerati da privati con cui abbiano avuto negli ultimi 2 anni rapporti, anche come responsabili di procedimento, nello svolgimento di attività negoziali o nell'esercizio di poteri autoritativi per conto dell'ente; 3. obbligo di segnalare la presenza di una condizione di conflitto di interessi anche potenziale; 4. divieto di sfruttare, menzionare, la posizione ricoperta per ottenere utilità; 5. divieto di assumere comportamenti che possano nuocere all'immagine della Camera; 6. utilizzo dei beni e delle strutture, dei materiali e delle attrezzature, mezzi di trasporto, linee telefoniche e telematiche della Camera esclusivamente per ragioni di ufficio nel rispetto dei vincoli posti dalla Camera; 7. il dipendente, nei rapporti con i destinatari della propria attività,	Responsabile della misura Sg; Dirigenti; tutti i dipendenti	Cod. Comportamento CC Mar Tir DGC 133/2020



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

<b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b>	Misure di disciplina del conflitto di interessi	- astensione dall'adozione di pareri, di valutazioni tecniche, di atti endoprocedimentali e del provvedimento finale da parte di soggetti che si trovino in situazioni nelle quali vi sia conflitto di interessi. - le modalità di valutazione e segnalazione della situazione di conflitto sono disciplinate dal codice etico portato a conoscenza di tutti i destinatari. - Applicazione delle norme in materia di conflitto di interessi	Responsabile della misura Sg; Dirigenti; tutti i dipendenti	
<b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b>	Misure di inconferibilità / incompatibilità	Applicazione delle norme in materia di inconferibilità / incompatibilità	Responsabile della misura Sg; Dirigenti; tutti i dipendenti	Vedi art. 53 D.lgs. n. 165/2001 modificato dalla Legge n. 190/2013; art. 20 D.lgs. n. 39/2013 e art. 15 del D.lgs. 33/2013 e s.m.i.
<b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b>	Misure di prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	Applicazione del codice di comportamento e delle norme in materia di formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	Responsabile della misura Sg; Dirigenti; tutti i dipendenti	
<b>PTPCT e formazione</b>	Misure di formazione	- Formazione generale, rivolta a tutti i dipendenti, e mirata all'aggiornamento delle competenze e alle tematiche dell'etica e della legalità - Formazione specifica rivolta all'RPCT, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a rischio, mirato a valorizzare le politiche, i programmi e gli strumenti utilizzati per la prevenzione e ad approfondire tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nella Camera - Formazione sulle fasi e competenze	Responsabile della misura Sg; Dirigenti; tutti i dipendenti	Piano della formazione 2023 CC Mar Tir



		necessarie a formulare il PTPCT e i suoi aggiornamenti		
<b>PTPCT e rotazione ordinaria</b>	Misure di rotazione	Per la struttura della Camera, l'applicazione di procedure di rotazione risulta essere non sempre attuabile per le ridotte dimensioni della Camera. Come indicato dall'ANAC nella determinazione n. 8/2015 e nel PNA 2019, in alternativa alla rotazione, è assicurata la distinzione delle competenze (cd. "segregazione delle funzioni") che attribuisce a soggetti diversi i compiti di: a) svolgere istruttorie e accertamenti; b) adottare decisioni; c) attuare le decisioni prese; d) effettuare verifiche."	Responsabile della misura Sg; Dirigenti; tutti i dipendenti	
<b>Trasparenza</b>	Misure di trasparenza	<ul style="list-style-type: none"><li>- rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. n.33/2013.</li><li>- rispetto delle disposizioni in materia di pubblicità previste dal codice di cui al D.Lgs. 50/2016;</li><li>- rispetto del D.Lgs. 97/2016 - Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche</li><li>- pubblicazione delle informazioni relative agli incarichi, ai procedimenti (es. di aggiudicazione) e ai bilanci nel sito internet (costituisce il metodo fondamentale per il controllo, da parte del cittadino e/o utente, delle decisioni nelle materie a rischio di corruzione disciplinate dal presente Piano).</li></ul>	Responsabile della misura Sg; Dirigenti; Responsabile della Trasparenza; Responsabili dei processi.	Allegato sugli adempimenti in tema di trasparenza
<b>Whistleblowing</b>	Misure di segnalazione e protezione	Garantire il rispetto dell'art. 54 bis D.Lgs. 165/2001 in materia di tutela della riservatezza di chi effettua segnalazioni in modo da escludere penalizzazioni e, quindi, incentivare la collaborazione nella prevenzione della corruzione.	Responsabile della misura Sg; Dirigenti; Responsabili dei processi.	



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

### Codice di comportamento

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

Con provvedimento n. 15/2016 è stato adottato il Codice di comportamento dei dipendenti della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, codice integrativo di Ente; lo stesso è stato inoltrato all'OIV, ai fini dell'acquisizione del preventivo ed obbligatorio parere, che è stato espresso in senso favorevole.

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

Di recente (19 Febbraio 2020) A.N.A.C. ha emanato apposite Linee guida sull'adozione dei nuovi codici di amministrazione (Delibera n.177), per promuovere un sostanziale rilancio dei codici di comportamento presso le amministrazioni, proprio per il valore che essi hanno sia per orientare le condotte di chi lavora nell'amministrazione e per l'amministrazione verso il miglior perseguimento dell'interesse pubblico, sia come strumento di prevenzione dei rischi di corruzione da armonizzare e coordinare con il PTPCT. Nel mese di dicembre 2020 a Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno ha sottoposto a revisione il codice di comportamento (D GC n.133/2020) alla luce delle linee guida Anac. Nel mese di Dicembre 2022 è stato approvato dal Consiglio dei Ministri lo schema di D.P.R. recante modifiche al codice di comportamento dei dipendenti pubblici, la cui definitiva adozione determinerà l'esigenza di aggiornare il codice integrativo per la Camera di commercio della Maremma e del Tirreno.

### Misure di disciplina del conflitto di interesse

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

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



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

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

### **Rotazione del personale**

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

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

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

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

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

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

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

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



### **Tutela del whistleblower**

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

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

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

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

Al dipendente della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno che intende segnalare condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro, l’ordinamento riconosce una tutela rafforzata della riservatezza (fatta eccezione delle ipotesi descritte nell’art. 4bis D.Lgs. 165/2001, co.9: “di responsabilità penale, accertata con sentenza passata in giudicato, del segnalante per i reati di calunnia o diffamazione, ovvero la sua responsabilità civile, per lo stesso titolo, nei casi di dolo o colpa grave.), nonché un divieto di essere sottoposto a qualsiasi misura discriminatoria.

Con deliberazione della Giunta Camerale n.118 del 25/09/2017 l’Ente ha introdotto la disciplina del Whistleblower, prevedendo un sistema informatico ad hoc messo a disposizione di ciascun dipendente per eventuali segnalazioni.

### **Formazione**

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

Anche per l’annualità 2023 sono programmate nel Piano generale della Formazione giornate dedicate all’approfondimento di tali importanti tematiche.

### **Il diritto di accesso civico generalizzato**

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

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

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



## Misure specifiche

A) Acquisizione e progressione del personale				
FASE (es. da Liv.3)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
B1.1.1 Acquisizione del personale	MO2 - codice di comportamento dell'ente	Formazione specifica sul codice di comportamento Si/No	SI	Segretario Generale
	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	Regolarità amministrativa approvazione bando Si/No	SI	Segretario Generale
B1.1.2 Trattamento giuridico del personale	MO1 - trasparenza	Definizione trasparente e preventiva dei criteri di valutazione Si/No	SI	Segretario Generale



### B) Contratti pubblici

FASE (es. da Liv.3)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
B2.1.1 Acquisti di beni e servizi	MU21 - Previsione della presenza di più addetti in occasione dello svolgimento di procedure a rischio anche se la responsabilità del processo è affidata ad uno solo di essi	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinari Si/No	Si	Dirigente competente -
B2.1.1 Acquisti di beni e servizi	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinari Si/No	Si	Dirigente competente -
B2.1.1 Acquisti di beni e servizi	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinare Si/No	Si	Dirigente competente -
B2.1.1 Acquisti di beni e servizi	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinare Si/No	Si	Dirigente competente -
B2.1.1 Acquisti di beni e servizi	MU22 - Programmazione ed effettuazione di controlli a campione sulle modalità di esercizio dell'attività	Controlli periodici su alcune tipologie beni	Si	Dirigente competente -
B2.1.1 Acquisti di beni e servizi	MU22 - Programmazione ed effettuazione di controlli a campione sulle modalità di esercizio dell'attività	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinare Si/No	Si	Dirigente competente -

### B) Contratti pubblici

FASE (es. da Liv.3)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
B2.2.2 Servizi di sede e patrimonio immobiliare	MU8 - Inserimento di apposite disposizioni nei Codici di comportamento settoriali per fronteggiare situazioni di rischio specifico	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinare Si/No	Si	Dirigente competente -
B2.2.2 Servizi di sede e patrimonio immobiliare	MGU7 - Obbligo di adeguata motivazione in relazione a natura, quantità e tempistica della prestazione	Obbligo di motivazione concessione Si/No	Si	Dirigente competente -

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

<b>FASE (es. da Liv.3)</b>	<b>MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>Target (Valore desiderato dell'indicatore)</b>	<b>RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)</b>
C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA, AA	MU23 - Controllo sulla turnazione e assegnazione casuale delle pratiche.	Report sull'assegnazione pratiche Si/No	Si	Segretario Generale/Conservatore
	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	Rotazione della tipologia di pratiche tra gli addetti Si/No	Si	Segretario Generale/Conservatore
C1.1.2 Procedure abilitative	MU23 - Controllo sulla turnazione e assegnazione casuale delle pratiche.	Report sull'assegnazione pratiche Si/No	Si	Segretario Generale/Conservatore
	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	Report sull'assegnazione pratiche Si/No	Si	Segretario Generale/Conservatore

<b>FASE (es. da Liv.3)</b>	<b>MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>Target (Valore desiderato dell'indicatore)</b>	<b>RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)</b>
C2.6.1 Aggiornamento Registro Protesti su istanza di parte	Uso di archivi elettronici condivisi a livello di UO	Presenza documentazione completa in archivi elettronici Si/No	Si	Dirigente competente



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

FASE (es. da Liv.3)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
D3.1 Realizzazione di progetti istituzionali per lo sviluppo delle imprese	Utilizzo all'interno dell'Ente di banche dati specifiche per realizzare controlli incrociati, condivisione di informazioni, et similia	Presenza documentazione in banche dati condivise e di controlli incrociati Si/No	Si	Dirigente competente

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

FASE (es. da Liv.3)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
D2.2.1 Rilascio CNS, firma digitale e rinnovo certificati di sottoscrizione e di autenticazione	Utilizzo all'interno dell'Ente di banche dati specifiche per realizzare controlli incrociati, condivisione di informazioni, et similia	Presenza documentazione completa in archivi elettronici Si/No	Si	Dirigente competente
D2.2.2 Rilascio, rinnovo e sostituzione carte tachigrafiche	Utilizzo all'interno dell'Ente di banche dati specifiche per realizzare controlli incrociati, condivisione di informazioni, et similia	Presenza documentazione completa in archivi elettronici Si/No	Si	Dirigente competente

E) Area sorveglianza e controlli

FASE (es. da Liv.3)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
C2.4.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	Verbali audizioni comprovanti la presenza di più dipendenti Si/No	Si	Dirigente competente



## F) Risoluzione controversie

FASE (es. da Liv.3)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
C2.7.2 Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale	MO1 - trasparenza	Relazioni sui controlli Si/No	Si	Dirigente competente

## F) Risoluzione controversie

FASE (es. da Liv.3)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
C2.7.2 Servizi di arbitrato	MO1 - trasparenza	Relazioni sui controlli Si/No	Si	Segretario Generale

G) Gestione delle entrate, delle spese e  
del patrimonio

FASE (es. da Liv.3)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
B3.1 Diritto annuale	MGU7 - Obbligo di adeguata motivazione in relazione a natura, quantità e tempistica della prestazione	Controlli sulle istanze di sgravio definite	10%	Dirigente competente
B3.1 Diritto annuale	MU19 - Ricorso a strumenti di monitoraggio sul fenomeno (e relativa reportistica)	Reportistica sulle posizioni stralciate dai ruoli provvisori	100%	Dirigente competente

**La Trasparenza**

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

Successivamente il legislatore è intervenuto in argomento con il D.Lgs. 97/2016 apportando rilevanti innovazioni: individuazione di un nuovo ambito soggettivo di applicazione degli obblighi e delle misure in materia di trasparenza; razionalizzazione degli obblighi di pubblicazione vigenti, modulando gli stessi in base alla dimensione organizzativa ed alle attività svolte prevedendo modalità semplificative; nuova disciplina dell'accesso civico, molto più ampio rispetto a quello previsto dalla precedente formulazione.

La Camera di Commercio si è adeguata ai nuovi obblighi di pubblicazione previsti dal legislatore, provvedendo altresì alla revisione della struttura dell'apposita sezione di "Amministrazione Trasparente", per renderla conforme



alla nuova disciplina. Ha previsto come obiettivi trasversali, comuni quindi a tutti i Servizi ed alla Dirigenza, relativi al rispetto totale degli adempimenti previsti in tema di trasparenza amministrativa ed al monitoraggio periodico, a cui è collegata pertanto la performance organizzativa ed individuale.

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

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

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

L'indicazione dei soggetti responsabili della trasmissione dei dati, intesi quali uffici tenuti all'individuazione e/o all'elaborazione dei dati, e di quelli cui spetta la pubblicazione, dei termini entro cui deve essere effettuata la pubblicazione è contenuta nello schema riepilogativo allegato (All.4), che costituisce parte integrante del presente provvedimento e che è stato redatto in base alla tabella degli obblighi di pubblicazione allegata alle soprarichiamate linee guida.

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

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

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

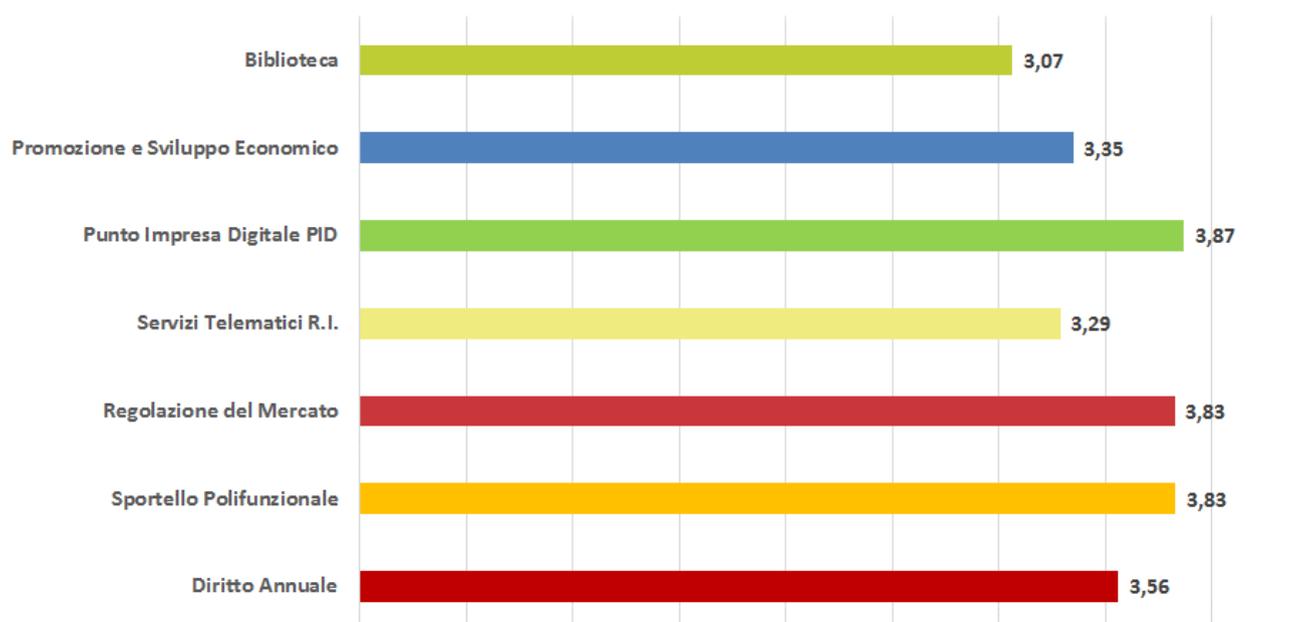
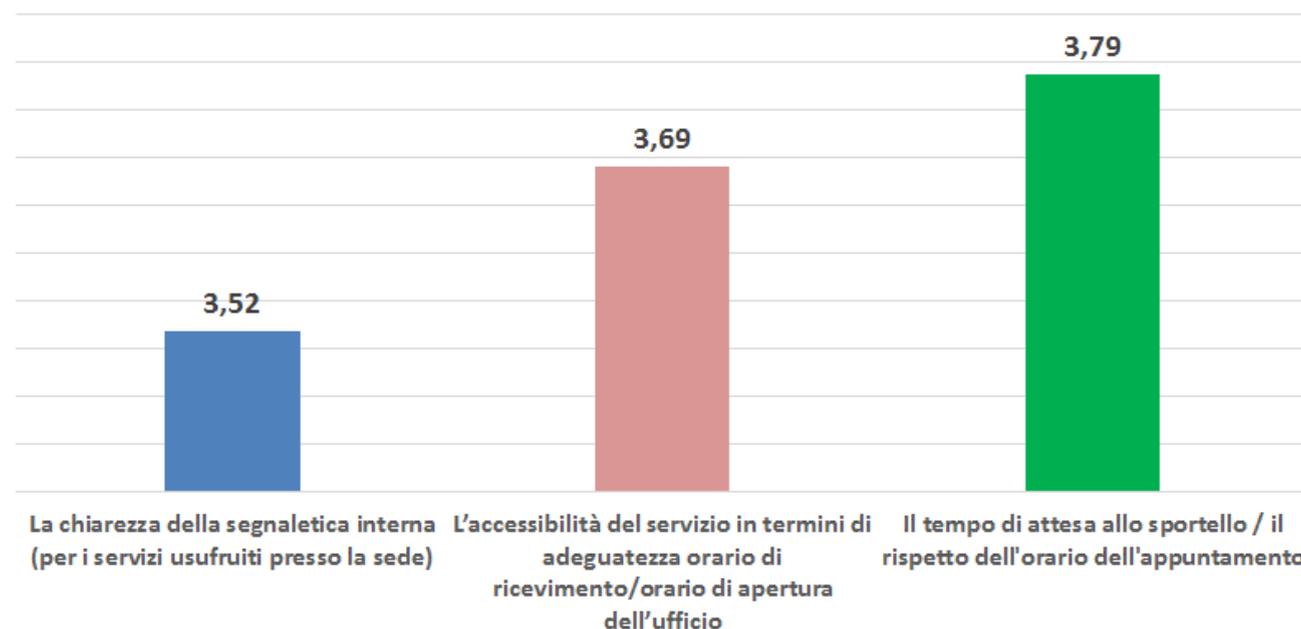


## 4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO

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

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

**Livelli di qualità dei servizi erogati** (qualità percepita – risultati di customer satisfaction 2022 – valori da 1 a 4)



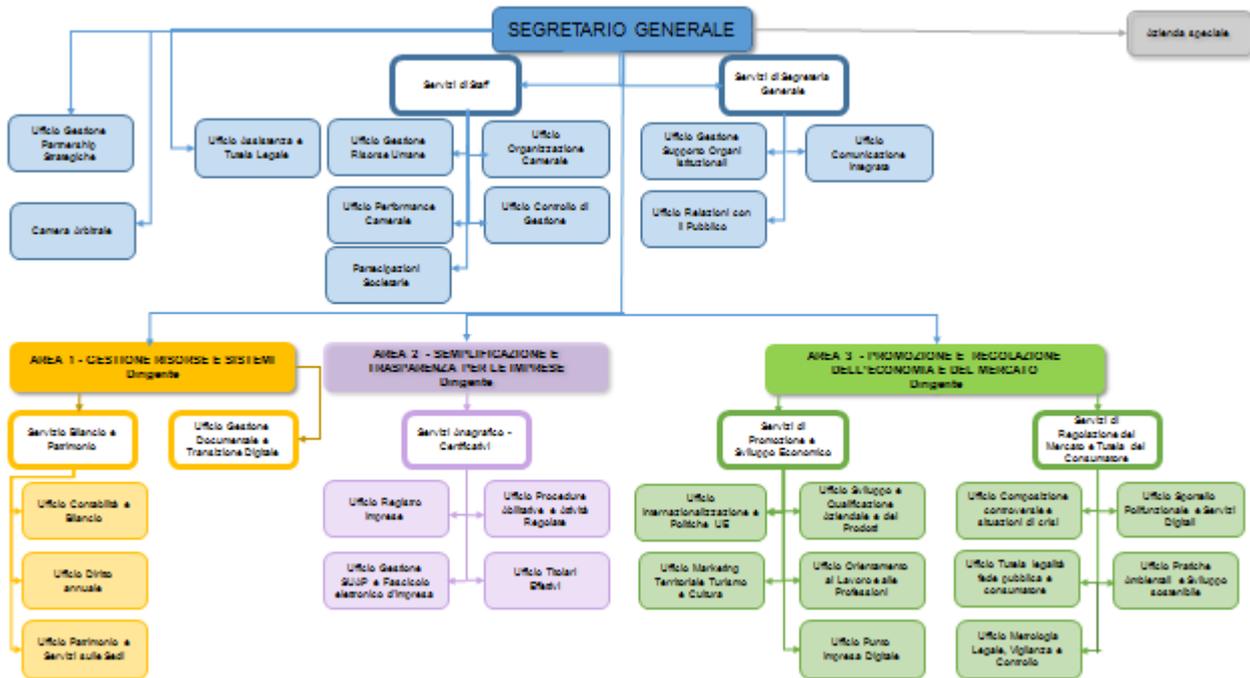


## 4.1 – Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa

Proprio di recente (D SG n.25 del 10/06/2022) la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno ha messo in campo un intervento di revisione della struttura organizzativa (micro-organizzazione) per adattarla da un lato alle nuove competenze attribuite alle Camere di Commercio dal legislatore e dall'altro per renderla più funzionale al soddisfacimento delle esigenze delle imprese e dei consumatori, accrescendone l'efficienza e realizzando la migliore utilizzazione delle risorse umane.

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

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



Organigramma Maremma e Tirreno vigente dal 1° luglio





## 4.2 – Organizzazione del lavoro agile

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

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

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

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

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

Il progetto si è articolato nei seguenti step:

- 1) analisi delle attività: mappatura dei processi della Camera di Commercio volta ad individuare sulla base di specifici fattori (livello di informatizzazione; necessità di utilizzare documenti cartacei; necessità di coworking in presenza; necessità di contatto con l'utente in presenza) la sussistenza o meno di requisiti di remotizzabilità (possibilità di essere svolti da remoto). Il 70% dei processi camerali risulta completamente "remotizzabile";
- 2) mappatura delle competenze: valutazione delle competenze/conoscenze del personale assegnato alle attività "remotizzabili", con particolare riferimento alle competenze digitali, volta a verificare l'attitudine a lavorare da remoto;
- 3) individuazione di indicatori per la misurazione dell'impatto del lavoro agile sul livello di qualità, efficacia ed efficienza dei servizi erogati;
- 4) ricognizione della strumentazione tecnologica per l'erogazione da remoto delle attività.

**Mappatura attività:** fattori di "remotizzabilità"



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

### Valutazione competenze

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

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



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

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

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



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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

### **Modello applicativo del lavoro agile**

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

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

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

Ad oggi (Gennaio 2023) sono stati stipulati n. 44 accordi individuali.



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

Gli accordi individuali vigenti sono stati stipulati per il periodo 01/01/2023 – 31/03/2023, per consentire all'Amministrazione di apportare al modello organizzativo le necessarie modifiche, richieste dalla normativa vigente.

Nel corso del 2023 pertanto l'Ente valuterà, in relazione ai criteri esplicitati nel CCNL soprarichiamato (con il consenso del lavoratore ed in alternanza con il lavoro svolto presso l'ufficio), a cui pertanto si rinvia, se introdurre altre forme di lavoro a distanza (in particolare lavoro da remoto), con riferimento alle attività, previamente individuate, ove è richiesto un presidio costante del processo e ove sussistono i requisiti tecnologici che consentano la continua operatività ed il costante accesso alle procedure di lavoro ed ai sistemi informativi oltreché affidabili controlli automatizzati sul rispetto degli obblighi derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro (comma 4 art.68 CCNL FL 16/11/2022).

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

DESCRIZIONE DELLA SITUAZIONE ATTUALE	
Periodo di riferimento	2022
N. Persone in lavoro agile	44 / 66
N. GG / mese	<ul style="list-style-type: none"><li>• Personale = 8- 12 / mese</li><li>• PO = 4 - 8 / mese</li></ul>
Percentuale di ore LA rispetto alle ore lavorate annue	40%
Criteri di individuazione delle risorse utilizzati	<ul style="list-style-type: none"><li>• in tutti gli uffici è stato garantito presidio in presenza</li><li>• a tutto il personale sono stati garantiti i giorni in lavoro agile</li><li>• la co-presenza negli uffici è avvenuta garantendo il distanziamento a norma</li></ul>
Formazione su competenze digitali	N°952 ore percorso formativo Competenze digitali – FPA Digital School esteso a tutti i dipendenti; altri corsi di formazione digitale
Monitoraggio	KPI efficienza/efficacia (inseriti in obiettivi operativi)
Percentuale di dipendenti che hanno a disposizione VDI per LA	100%



Percentuale di applicativi consultabili in LA	100%
Percentuale di banche dati consultabili in LA	100%
Percentuale di dipendenti con firma digitale	100%
N°pc portatili a disposizione per LA	40
N°cellulari a disposizione per LA	13

### Criteria di priorità

Considerata l'elevata percentuale delle attività "smartabili", tutti i dipendenti addetti alle stesse hanno accesso al lavoro agile/remoto.

Sono stati comunque individuati nel Regolamento sul lavoro agile soprarichiamato i seguenti criteri di priorità:

- a) lavoratori padri e lavoratrici madri nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità previsto dall'articolo 16 del decreto legislativo 26 marzo 2001, n. 151;
- b) lavoratori/trici con figli e/o altri conviventi in condizioni di disabilità certificata ai sensi dell'art. 3 comma 3 della legge 5 febbraio 1992, n. 104;
- c) lavoratori/trici fragili: soggetti in possesso di certificazione rilasciata dai competenti organi medico-legali, attestante una condizione di rischio derivante da immunodepressione o da esiti da patologie oncologiche o dallo svolgimento di relative terapie salvavita, ivi inclusi i lavoratori in possesso del riconoscimento di disabilità con connotazione di gravità ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104;
- d) lavoratori/trici con figli conviventi nel medesimo nucleo familiare minori di quattordici anni;
- e) esigenze di assistenza nei confronti di uno o più dei seguenti familiari, affetti da patologie che ne compromettono l'autonomia, ascrivibili a quanto indicato nel comma 1 dell'art. 3 della legge n. 104/92, documentate attraverso la produzione di certificazione proveniente da medici di una struttura pubblica: coniuge, partner di un'unione civile, convivente stabile more uxorio, genitori anche se non conviventi, figli anche se non conviventi e anche maggiori di età;
- f) lavoratori/trici residenti o domiciliati in Comuni al di fuori di quello della sede di destinazione (Comune di Grosseto e Comune di Livorno), tenuto conto della distanza tra la zona di residenza o di domicilio e la sede di lavoro.

Gli stessi saranno suscettibili di aggiornamento nel corso del 2023 (aggiornamento del Regolamento), per il necessario adeguamento al D.Lgs.105/2022 ed al CCNL FL 2019 2021.



## 4.3 – Semplificazione delle procedure

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

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

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

Partendo dalla mappa dei processi camerali, sono stati analizzati **n. 50 processi** ritenuti da semplificare; gli stessi sono stati riprogettati con il coinvolgimento di tutti gli attori coinvolti ed infine sono stati definiti kpi di efficienza ed efficacia per monitorarne il funzionamento. Il monitoraggio di tali indicatori e la revisione di ulteriori processi rappresenta anche nel 2023 un obiettivo operativo trasversale.

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



## 4.4 – Fabbisogni del personale e di formazione

### Fabbisogni del personale

Con delibera n. 129 del 21/11/2022 è stato approvato l'aggiornamento annuale del Piano triennale del Fabbisogno di personale, documento propedeutico all'avvio delle procedure di reclutamento, i cui contenuti sono strettamente correlati all'attività di programmazione complessivamente intesa; la giusta scelta delle professionalità e delle relative competenze professionali appaiono un presupposto indispensabile per ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche e per meglio perseguire gli obiettivi di performance organizzativa. Un'accurata analisi preliminare rispetto alla stesura del piano risulta indispensabile per l'individuazione del corretto dimensionamento quantitativo in relazione ai driver esterni di domanda e alla tipologia di competenze necessarie, focalizzando le necessità non solo su logiche di sostituzione, ma anche sul bisogno di acquisire nuove competenze e contenuti professionali in ragione dei mutamenti tecnologici e del crescente rilievo assunto dai processi digitali.

In occasione dell'approvazione del Piano triennale 2023 – 2025, che avverrà nei prossimi mesi, si procederà altresì all'aggiornamento della presente sezione.

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

Da qui nasce la necessità di costruire i contenuti dei piani anche in termini finanziari; in tale costruzione il valore iniziale della spesa massima potenziale deve essere calcolato attribuendo i valori derivanti dagli oneri di personale come emergenti dalla vigente dotazione organica, che sono calcolati in base al CCNL FL 2016 – 2018 (il CCNL FL 2019 – 2021 è stato sottoscritto in data 16 Novembre u.s.).

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

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

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



## CC MAREMMA TIRRENO

Categoria	<b>DOTAZIONE ORGANICA D.M. 16/02/2018</b>
<b>Seg Gen</b>	1
Dirigenti	3
D1	25
C1	33
B3	15
B1	6
A1	1
<b>TOTALE</b>	<b>84</b>

Solo in virtù della previsione normativa introdotta dalla L. n. 145 del 2018, art. 1, comma 450 (legge di Bilancio per il 2019) è stato rimosso, almeno in parte, il cd. blocco delle assunzioni nelle Camere di Commercio previsto dall'art. 3 comma 9 del D.Lgs 219/2016. La norma prevede infatti che a decorrere dal 1° gennaio 2019 le Camere di Commercio non oggetto di accorpamento, ovvero quelle che abbiano concluso tale processo, possono procedere all'assunzione di nuovo personale, nel limite di spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente.

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

Categoria	DOTAZIONE ORGANICA D.M. 16/02/2018	DOTAZIONE ORGANICA D GC 27/07/2021	PERSONALE IN SERVIZIO (31/12/2022)*	POSTI VACANTI (31/12/2022)	SPESA ANNUA CCNL NON DIR. 21/05/2018 E CCNL DIR 03/08/2010 con IVC	ONERI RIFLESSI	SPESA ANNUA CON ONERI RIFLESSI (Unità di categoria)	SPESA ANNUA COMPLESSIVA DOTAZIONE ORGANICA SPESA POTENZIALE MASSIMA	SPESA COMPLESSIVA ANNUA DOPO ASSUNZIONI: SPESA PER IL PERSONALE IN SERVIZIO E SPESA PER LE FACOLTA' ASSUNZIONALI A LEGISLAZIONE VIGENTE
						41,393			
<b>Seg Gen</b>	1	1	1	0	43.625,63	18.057,96	61.683,59	61.683,59	61.683,59
Dirigenti	3	3	2	1	43.625,63	18.057,96	61.683,59	185.050,77	123.367,18
D1	25	25	21	4	23.980,09	9.926,08	33.906,17	847.654,25	712.029,57
C1	33	36	35	1	22.039,41	9.122,77	31.162,18	1.028.351,94	1.090.676,30
B3	15	12	9	3	20.652,45	8.548,67	29.201,12	438.016,80	262.810,08
B1	6	6	5	1	19.536,91	8.086,91	27.623,82	165.742,92	138.119,10
A1	1	1	1	0	18.482,72	7.650,55	26.133,27	26.133,27	26.133,27
<b>TOTALE</b>	<b>84</b>	<b>84</b>	<b>74</b>	<b>10</b>				<b>2.752.633,54</b>	<b>2.414.819,09</b>

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

Per l'annualità 2022 in relazione alla scoperta della dotazione organica di categoria D si è provveduto all'assunzione di n° 1 unità di categoria D, mediante attivazione della procedura straordinaria di inquadramento delle posizioni di comando in essere al 31/01/2022 e da effettuarsi entro il 31/12/2022, sussistendone i requisiti previsti nella norma (indigenza in misura non superiore al 50% delle facoltà assunzionali e copertura nella dotazione organica): il fabbisogno è da individuare nell'Area Segreteria Generale – Servizio Staff, a cui risultò assegnata l'unità in comando, in scadenza il 30 novembre 2022.



PIANO ASSUNZIONI 2022						
Categoria	DOTAZIONE ORGANICA D.M. 16/02/2018	DOTAZIONE ORGANICA D GC 27/07/2021	CESSAZIONI 2022	PERSONALE IN SERVIZIO (31/12/2022)	ASSUNZIONI 2022	POSTI VACANTI 31/12/2022
<b>Seg Gen</b>	1	1		1		0
Dirigenti	3	3		2		1
D1	25	25	2	18	1	6
C1	33	36	1	35		1
B3	15	12	1	8		4
B1	6	6	1	5		1
A1	1	1		1		0
<b>TOTALE</b>	<b>84</b>	<b>84</b>	<b>5</b>	<b>70</b>	<b>1</b>	<b>13</b>

Di seguito si dà conto del piano assunzioni programmato per il restante biennio 2023-2024, in base alla previsione delle cessazioni 2022- 2023

PIANO ASSUNZIONI 2023						
Categoria	DOTAZIONE ORGANICA D.M. 16/02/2018	DOTAZIONE ORGANICA D GC 27/07/2021	CESSAZIONI 2023	PERSONALE IN SERVIZIO (31/12/2023)	ASSUNZIONI 2023	POSTI VACANTI 31/12/2023
<b>Seg Gen</b>	1	1		1		0
Dirigenti	3	3		2		1
D1	25	25		19	2	4
C1	33	36		35	1	0
B3	15	12		8		4
B1	6	6	1	4		2
A1	1	1		1		0
<b>TOTALE</b>	<b>84</b>	<b>84</b>	<b>1</b>	<b>70</b>	<b>3</b>	<b>11</b>

Per l'annualità 2023 in relazione alla scopertura della dotazione organica di categoria D si prevede di procedere all'assunzione di n° 2 unità di categoria D, mediante procedura concorsuale e possibilità di ricorrere all'istituto della progressione di carriera di cui all'art.52 del D.Lgs.165/2001, in ottica di valorizzazione delle professionalità interne, previa verifica dei presupposti richiesti, nel limite del 50% delle posizioni coperte dall'esterno, e previa adozione di apposito regolamento nel rispetto delle forme di partecipazione sindacale, come disciplinato dal D.L.80/2021 e dal CCNL FL, sottoscritto il 16 Novembre u.s.: il fabbisogno è da individuare da un lato nelle competenze assegnate alle Camere di Commercio in tema di digitalizzazione, transizione digitale ed innovazione tecnologica, per il cui svolgimento si richiedono competenze specifiche, e dall'altro nelle competenze in tema di gestione della governance, degli organi istituzionali e della comunicazione integrata, con professionalità specifica in tema di comunicazione, considerato anche che nel biennio 2021-2022 sono cessate entrambe le unità di categoria D in possesso di tali competenze/conoscenze.

In relazione poi alla scopertura della dotazione organica di categoria C si prevede di procedere all'assunzione di n° 1 unità di categoria C, presumibilmente mediante scorrimento della graduatoria vigente (approvata con Determinazione SG n.38 del 7/9/2022 e valida per due anni), come previsto dall'art.35 5ter del D.Lgs.165/2001: il fabbisogno è da individuare nelle competenze assegnate alle Camere di Commercio in tema di promozione dei servizi digitali.



PIANO ASSUNZIONI 2024						
Categoria	DOTAZIONE ORGANICA D.M.	DOTAZIONE ORGANICA D GC 27/07/2021	CESSAZIONI 2024	PERSONALE IN SERVIZIO (31/12/2024)	ASSUNZIONI 2024	POSTI VACANTI 31/12/2024
<b>Seg Gen</b>	1	1		1		0
Dirigenti	3	3		2		1
D1	25	25		21		4
C1	33	36	2	34		2
B3	15	12		8		4
B1	6	6	1	3	1	2
A1	1	1		1		0
<b>TOTALE</b>	<b>84</b>	<b>84</b>	<b>3</b>	<b>70</b>	<b>1</b>	<b>13</b>

Per l'annualità 2024 in relazione alla scopertura della dotazione organica di categoria B1 si prevede di procedere all'assunzione di n° 1 unità di categoria B, considerata la cessazione di un'unità nell'anno 2023 e l'ulteriore cessazione di un'altra unità nell'anno 2024, con le forme di reclutamento previste dalla legislazione vigente per le professionalità esecutive: il fabbisogno è da individuare nello svolgimento di mansioni di operatore dei servizi per la direzione, la manutenzione e la sicurezza.

Di seguito si dà conto delle cessazioni di personale 2022 – 2024

Categoria	DOTAZIONE ORGANICA D.M. 16/02/2018	PERSONALE IN SERVIZIO (31/12/2019)	CESSAZIONI 2022	Possibili CESSAZIONI 2023	Possibili CESSAZIONI 2024
<b>Seg Gen</b>	1	1			
Dirigenti	3	2			
D1	25	21	2		
C1	36	30	1		2
B3	12	14	1		
B1	6	6	1	1	1
A1	1	1			
<b>TOTALE</b>	<b>84</b>	<b>75</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>3</b>

In merito alla situazione occupazionale del personale appartenente alle categorie protette ed al rispetto delle norme sul collocamento obbligatorio dei lavoratori, di cui alla Legge n. 68/1999, la Camera attualmente occupa n. 7 dipendenti disabili e pertanto risulta coperta la cosiddetta quota d'obbligo.

Al momento si è compiutamente realizzata la programmazione delle assunzioni a valere sul budget 2021, essendosi conclusa la procedura concorsuale per il reclutamento di n.3 unità di categoria C. Anche attuando la programmazione dei fabbisogni 2022, con l'assunzione programmata di n.1 unità di categoria D, come si evince dalle tabelle soprariportate, continuerà a sussistere una situazione di scopertura della dotazione organica: i nuovi ingressi non hanno dunque consentito di soddisfare a pieno i bisogni di nuove professionalità dell'Ente, specie in questa stagione di forte rilancio dopo la pausa forzata dovuta alla pandemia. Emerge la necessità di acquisire forti e qualificate competenze non solo di tipo specialistico ma anche più trasversali, quali quelle digitali necessarie per elaborare le informazioni, per la comunicazione, per creare i contenuti e quelle non meno rilevanti collegate alla capacità di gestire progetti complessi.



### **Fabbisogni formativi**

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

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

Le attività di formazione sono in particolare rivolte a:

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

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

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

Dall'annualità 2022 è stata introdotta altresì la rilevazione del grado di soddisfacimento espresso da ciascun dipendente sull'attività formata fruita, mediante somministrazione di un questionario, in cui il singolo è stato invitato ad esprimere anche eventuali suggerimenti in ottica di miglioramento.

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

Tra tutti si evidenzia in particolare un importante percorso formativo, erogato in modalità on line mediante accesso ad una piattaforma telematica dedicata, aperto a tutti i dipendenti, della durata di circa 30 ore pro capite, in tema di competenze digitali: al termine del percorso formativo, previo superamento di test finale di verifica, ad ogni partecipante viene rilasciato un badge con la certificazione delle competenze conseguite.

La formazione obbligatoria, oltre ai corsi sulla sicurezza per i nuovi assunti e quelli di aggiornamento per tutti i dipendenti, prevede un focus sul tema della privacy con una serie di incontri focalizzati sul corretto trattamento dei dati personali.

### **Pianificazione degli interventi formativi 2023:**



CORSI TRASVERSALI	TUTTE LE AREE	
ARGOMENTO DEL CORSO	PERIODO PREVISTO	PARTECIPANTI
Aggiornamenti in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza	Intero anno	Tutti i dipendenti
Aggiornamenti in tema di trattamento dei dati personali	Intero anno	Tutti i dipendenti
Aggiornamenti in tema di sicurezza sui luoghi di lavoro	Intero anno	Tutti i dipendenti
Approfondimento delle competenze digitali	Intero anno	Tutti i dipendenti
Normativa antiriciclaggio D. Lgs 231/2007	Intero anno	Tutti gli uffici
<b>AREA: SG</b>	<b>SERVIZIO SEGRETERIA GENERALE</b>	
ARGOMENTO DEL CORSO	PERIODO PREVISTO	PARTECIPANTI
Comunicazione efficace: utilizzo dei nuovi mezzi di comunicazione pubblica con i cittadini attraverso un approccio innovativo. Regole e strumenti per comunicare attraverso i social - Ascolto efficace, organizzazione delle informazioni (primo livello)	Intero anno	Segreteria Generale
I siti web delle amministrazioni pubbliche: organizzazione delle pagine web e dei contenuti	Intero anno	Segreteria Generale
Pillola: Le motivazioni legittime del diniego di accesso agli atti	Intero anno	Segreteria Generale
Pillola: La disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi in capo alle pubbliche amministrazioni	Intero anno	Segreteria Generale
Pillola: L'ALBO ON-LINE: pubblicazione e responsabilità	Intero anno	Segreteria Generale
Corso formazione su nuovo sito istituzionale	Intero anno	Segreteria Generale



AREA: SG	SERVIZIO STAFF	
ARGOMENTO DEL CORSO	PERIODO PREVISTO	PARTECIPANTI
La struttura del CCI - CCNL 22/11/2022	Gen Mar 2023	Servizio Staff
Profili professionali - CCNL 22/11/2022	Gen Mar 2023	Servizio Staff
Il nuovo CCNL del comparto FL	Intero anno	Servizio Staff
Il codice di comportamento generale ed i codici di amministrazione	gen-23	Servizio Staff
Gestione degli stipendi, delle denunce fiscali e contributive (quadro normativo ed applicativo informatico in uso)	Intero anno	Servizio Staff
Società a partecipazione pubblica: vincoli e norme applicabili	Intero anno	Servizio Staff
Il Trattamento di fine rapporto nelle CCIAA e le anticipazioni	Intero anno	Servizio Staff
Lavoro agile e Remote Working: indicazioni organizzative, disciplina dell'orario di lavoro, permessi, privacy, sicurezza e salute	Intero anno	Servizio Staff
Tecniche e strumenti per la gestione del personale: la comunicazione interpersonale e tecniche per la conduzione e la gestione del "colloquio"	Intero anno	Servizio Staff
Gli adempimenti a tutela della riservatezza (formazione obbligatoria)	Intero anno	Servizio Staff
Formazione obbligatoria/specialistica ANTICORRUZIONE: AREA PERSONALE	Intero anno	Servizio Staff
Approfondimenti in tema di gestione ciclo della performance	Intero anno	Servizio Staff



AREA: SG		UFFICIO LEGALE
ARGOMENTO DEL CORSO	PERIODO PREVISTO	PARTECIPANTI
RIFORMA DEL PROCESSO CIVILE	intero anno	Ufficio Legale
CORSI DI AGGIORNAMENTO ALBO AVVOCATI	intero anno	Ufficio Legale
EXCELL: INCONTRO BASE PER UN RAPIDO E CORRETTO UTILIZZO	intero anno	Ufficio Legale
L'ORGANO DI CONTROLLO NELLA S.R.L.: LA NUOVA DISCIPLINA	intero anno	Ufficio Legale
LA REDAZIONE DELL'ATTO AMMINISTRATIVO DOPO I DECRETI DI SEMPLIFICAZIONE E IN VISTA DELL'ATTUAZIONE DEL PNRR. IL TRATTAMENTO DATI NELLA REDAZIONE DEGLI ATTI E NELLA LORO PUBBLICAZIONE: CENNI	intero anno	Ufficio Legale
AREA: I GESTIONE RISORSE E SISTEMI		SERVIZIO BILANCIO E PATRIMONIO
ARGOMENTO DEL CORSO	PERIODO PREVISTO	PARTECIPANTI
La gestione delle informazioni all'utenza	Gennaio_Dicembre	Servizio Bilancio e Patrimonio
Anagrafe prestazioni	Gennaio_Dicembre	Servizio Bilancio e Patrimonio
Conferimento incarichi	Gennaio_Dicembre	Servizio Bilancio e Patrimonio
La PCC	Intero anno	Servizio Bilancio e Patrimonio
Aspetti fiscali	Intero anno	Servizio Bilancio e Patrimonio
Aggiornamento Corruzione trasparenza	Intero anno	Servizio Bilancio e Patrimonio
Ciclo passivo /Ciclo attivo	Intero anno	Servizio Bilancio e Patrimonio
Nuovo codice appalti	Intero anno	Servizio Bilancio e Patrimonio
Il nuovo Mepa	Intero anno	Servizio Bilancio e Patrimonio
Il fascicolo virtuale operatre economico FVOE	Intero anno	Servizio Bilancio e Patrimonio
Il servizio cassa	Intero anno	Servizio Bilancio e Patrimonio
Il patrimonio enti pubblici Normativa	Intero anno	Servizio Bilancio e Patrimonio
Esame e riflessi operativi/contabili Disposizioni Finanziaria 2023	Intero anno	Servizio Bilancio e Patrimonio
Analisi delle situazioni particolari in materia di diritto dovuto e scadenze	Intero anno	Servizio Bilancio e Patrimonio
Utilizzo tutte funzioni DISAR /Diana	Intero anno	Servizio Bilancio e Patrimonio



AREA: I GESTIONE RISORSE E SISTEMI		UFFICIO GESTIONE DOCUMENTALE TRANSIZIONE DIGITALE
ARGOMENTO DEL CORSO	PERIODO PREVISTO	PARTECIPANTI
Sicurezza informatica	da determinare	Ufficio GDTD
Windows 11	settembre/dicembre	Ufficio GDTD
Microsoft Access	da determinare	Ufficio GDTD
Excel (foglio elettronico suite microsoft office)	febbraio/marzo	Ufficio GDTD
Fascicolazione documentale (linee Aurora)	aprile/maggio	Ufficio GDTD
Gestione degli archivi cartacei	settembre/dicembre	Ufficio GDTD

AREA: AREA: II SERVIZI ANAGRAFICO CERTIFICATIVI		SERVIZIO ANAGRAFICO CERTIFICATIVO
ARGOMENTO DEL CORSO	PERIODO PREVISTO	PARTECIPANTI
Argomenti vari attinenti alle novità normative del R.I.	Intero anno	Servizio Anagrafico Certificativo
Titolare Effettivo	Intero anno	Servizio Anagrafico Certificativo
Le Sanzioni - I modulo: "La predisposizione del verbale e del rapporto	Intero anno	Servizio Anagrafico Certificativo
Le Sanzioni - II Modulo: l'accertamento delle violazioni amministrative relative al registro delle imprese e al R.E.A	Intero anno	Servizio Anagrafico Certificativo
Il Registro delle Imprese: disciplina normativa, funzioni e organizzazione dell'ufficio - Corso Base	Intero anno	Servizio Anagrafico Certificativo
Problematiche connesse alle Leggi Speciali - L'esercizio delle imprese esercenti attività di autoriparazione e delle imprese di installazione, trasformazione, ampliamento e manutenzione di impianti - L'esercizio delle imprese di pulizia e di facchinaggio	Intero anno	Servizio Anagrafico Certificativo
Mediatori, agenti, spedizionieri, mediatori marittimi, periti ed esperti	Intero anno	Servizio Anagrafico Certificativo
Società tra professionisti	Intero anno	Servizio Anagrafico Certificativo
La liquidazione giudiziale e il concordato nella liquidazione giudiziale -	Intero anno	Servizio Anagrafico Certificativo
Il concordato preventivo	Intero anno	Servizio Anagrafico Certificativo
Il sovraindebitamento e il concordato minore	Intero anno	Servizio Anagrafico Certificativo
LCA e Amministrazione straordinaria	Intero anno	Servizio Anagrafico Certificativo
La composizione negoziata	Intero anno	Servizio Anagrafico Certificativo



AREA: III	SERVIZIO Promozione e Sviluppo Economico	
ARGOMENTO DEL CORSO	PERIODO PREVISTO	PARTECIPANTI
Anticorruzione e trasparenza dopo il decreto legge n. 77 del 2021	10/01/2023	Servizio Promozione e Sviluppo Economico
Gli interventi camerali per il settore agricolo: iniziative di promozione dei prodotti tipici (fiere ed eventi) e la concessione di contributi alle imprese agricole: profili organizzativi ed amministrativi	Intero anno	Servizio Promozione e Sviluppo Economico
La disciplina degli aiuti di stato: aggiornamenti e approfondimenti	Intero anno	Servizio Promozione e Sviluppo Economico
Aggiornamenti in materia di digitalizzazione	Intero anno	Servizio Promozione e Sviluppo Economico
IL PNRR e il valore delle riforme	Intero anno	Servizio Promozione e Sviluppo Economico
Sviluppo del livello di competenza linguistica	Intero anno	Servizio Promozione e Sviluppo Economico
Programmazione comunitaria 2021-2027	Intero anno	Servizio Promozione e Sviluppo Economico
Rilevazione dei prezzi da parte delle CCIAA: come organizzare il servizio	13/04/2023	Servizio Promozione e Sviluppo Economico
Rilevazione dei prezzi da parte delle CCIAA: modalità e funzionamento delle Commissioni	20/04/2023	Servizio Promozione e Sviluppo Economico
Certificati d'origine	10/05/2023	Servizio Promozione e Sviluppo Economico
Carnet ATA	12/04/2023	Servizio Promozione e Sviluppo Economico
Concetti generali sulla statistica	Intero anno	Servizio Promozione e Sviluppo Economico
AREA: III	SERVIZIO	REGOLAZIONE DEL MERCATO E TUTELA DEL CONSUMATORE
ARGOMENTO DEL CORSO	PERIODO PREVISTO	PARTECIPANTI
Il Registro degli Assegnatari dei marchi di identificazione dei metalli preziosi	Intero anno	Servizio Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore
Il nuovo DM Centri Tecnici tachigrafici digitali	Intero anno	Servizio Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore
Iniziative formative in materia di Proprietà Industriale	Intero anno	Servizio Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore
Iniziative formative in materia di modalità deposito istanze di nullità e decadenza marchio registrato	Intero anno	Servizio Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore
Iniziative formative in materia di protesti	Intero anno	Servizio Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore
Formazione su nuovo applicativo Infocamere per gestione appuntamenti CNS	Gennaio	Servizio Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore
Iniziative formative in materia di regolazione del mercato e tutela del consumatore	Intero anno	Servizio Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore
Iniziative formative in materia di crisi di impresa e sovraindebitamento	Intero anno	Servizio Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore



## 5. MODALITÀ DI MONITORAGGIO

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

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

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

### **Monitoraggio delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza**

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

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

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

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

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

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



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

L’OIV è tenuto ad esprimere parere sul codice di comportamento adottato dall’ente (art. 54, co 5, d.lgs. n.165/2001).

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