



# LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2025

Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno

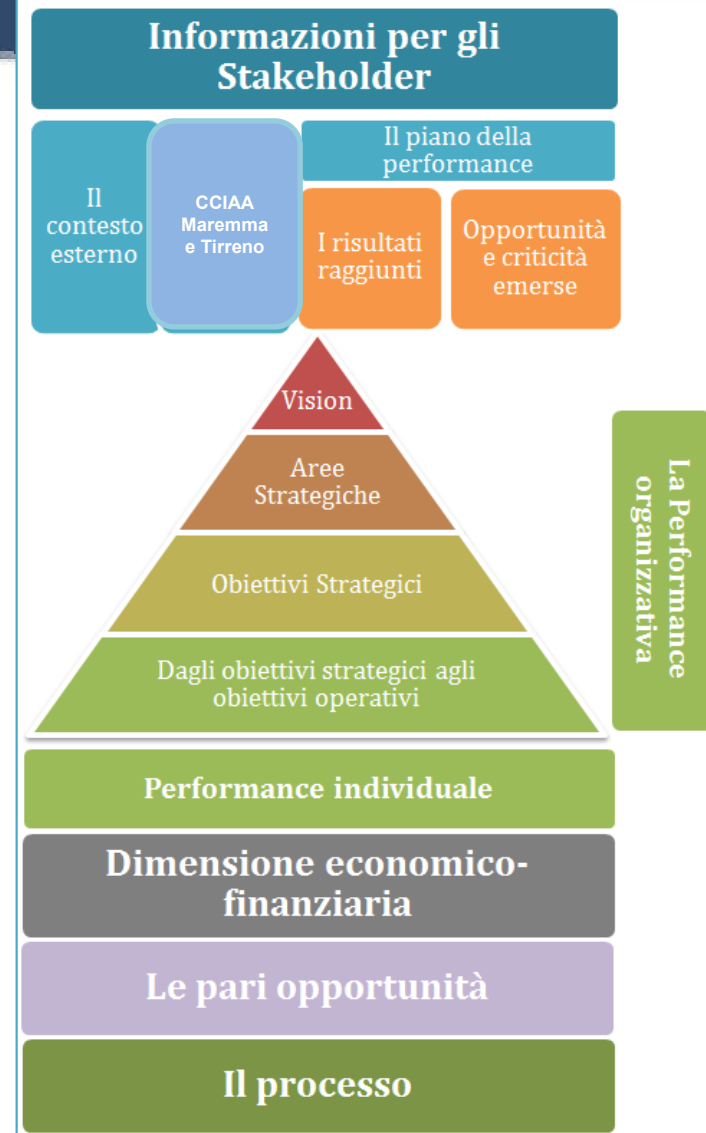
Approvata con deliberazione della Giunta Camerale del 28 maggio 2026

Maggio 2026



# 1. Indice

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





## Premessa - Lettera del Presidente

Questa Relazione sulla Performance relativa all'esercizio 2025 si inserisce nel solco tracciato negli anni precedenti, confermando la volontà della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno di non limitarsi a fornire un mero adempimento di rendicontazione, ma di offrire un vero e proprio strumento di condivisione e trasparenza sull'operato del nostro Ente a servizio del tessuto economico e sociale delle province di Grosseto e Livorno.

La Camera ha continuato a lavorare per tradurre in valore pubblico concreto e misurabile le linee di mandato, confermando il ruolo dell'Ente a sostegno delle imprese, dei territori e delle comunità locali. I grandi driver dello sviluppo – l'innovazione, la competitività, la digitalizzazione, la sostenibilità e la parità di genere – già tracciati nelle precedenti programmazioni, sono diventati azioni e servizi pienamente operativi. In questo quadro, assume particolare valore l'ottenimento nel 2025 della Certificazione della Parità di Genere UNI/PdR 125:2022, che non rappresenta solo un riconoscimento formale delle attività della Camera, ma la testimonianza concreta di una cultura organizzativa evoluta, capace di valorizzare l'equità e l'inclusione come motori di efficienza interna e di valore sociale per la collettività.

Nelle pagine che seguono è presente una fotografia puntuale dell'Ente, delle iniziative intraprese e dei risultati ottenuti nei vari settori di intervento, con l'obiettivo di rendere pienamente partecipi tutti i nostri stakeholder, garantendo la massima trasparenza e intelligibilità dell'azione amministrativa. Il documento, a disposizione di imprese, associazioni di categoria, sistema camerale, Istituzioni ed Enti pubblici, personale camerale e comunità intera, racconta l'evoluzione di un impegno costante verso il territorio, abbracciando una visione strategica che mette al centro l'innovazione, fondamentale per una crescita sostenibile.

**Il Presidente  
Riccardo Breda**



## Premessa

La presente Relazione sulla Performance è il documento che completa il Ciclo di Gestione della Performance con riferimento all'annualità 2025. Il d. lgs. 150/09 attribuisce alla Relazione sulla Performance la funzione di evidenziare, a consuntivo, i risultati della performance organizzativa ed individuale rispetto a quanto preventivamente definito in sede di pianificazione. La Relazione sulla Performance costituisce, pertanto, il rendiconto del Piano della Performance (confluito nel P.I.A.O. – sezione «Valore pubblico, Performance e Anticorruzione»), rappresentando il grado di raggiungimento degli obiettivi organizzativi, strategici ed operativi, e individuali in esso previsti, nonché gli eventuali scostamenti rilevati. Così come espresso nel citato dettato normativo, la Relazione sulla Performance analizza, in particolare, la dimensione economico-finanziaria della performance dell'Ente, in termini di efficienza ed economicità. Allo stesso modo, la Relazione pone l'enfasi sulla esposizione di obiettivi dell'Ente in tema di pari opportunità, ivi compresa la dimensione di genere, con la finalità di dare conto agli stakeholder, in un'ottica di trasparenza ed accountability, delle risultanze di performance del periodo amministrativo di riferimento: al riguardo in particolare l'anno 2024 ha visto l'Ente fortemente impegnato sui temi della parità di genere, sia con riguardo al contesto esterno sia a quello interno, avendo anche intrapreso il percorso per l'ottenimento della certificazione di genere.

Il 2025 rappresenta la penultima annualità di attuazione del programma di mandato della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, approvato dal Consiglio Camerale nel novembre 2021, a cinque anni dall'approvazione del D.Lgs. 219/2016, che ha dato attuazione al processo di riforma delle Camere di Commercio, ridisegnandone le circoscrizioni territoriali, nonché compiti e funzioni, ed introducendo misure di razionalizzazione che hanno inciso sull'assetto organizzativo ed economico-finanziario, ad oggi ormai terminato: di particolare rilievo l'impegno per l'attuazione di politiche e interventi a favore dello sviluppo sostenibile, in termini sociali, ambientali ed economici, e a favore dell'inclusività nel rinnovato impegno verso una gestione efficace, efficiente, economica.

**Il Segretario Generale**

**Pierluigi Giuntoli**



## 2. Sintesi delle informazioni di interesse per gli Stakeholder

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

Per facilitare la lettura del documento, sono qui proposte informazioni di sintesi circa il contesto esterno nel quale si è svolta l'attività dell'ente, i dati qualitativi e quantitativi che caratterizzano l'amministrazione, i risultati finali raggiunti e le principali criticità o elementi di merito che si sono manifestati nel corso del 2025. Essendo la Relazione sulla Performance un documento consuntivo rispetto al Piano della Performance, confluito nel PIAO, si rimanda a quest'ultimo per una analisi approfondita e preventiva delle informazioni integrative sinteticamente illustrate di seguito.

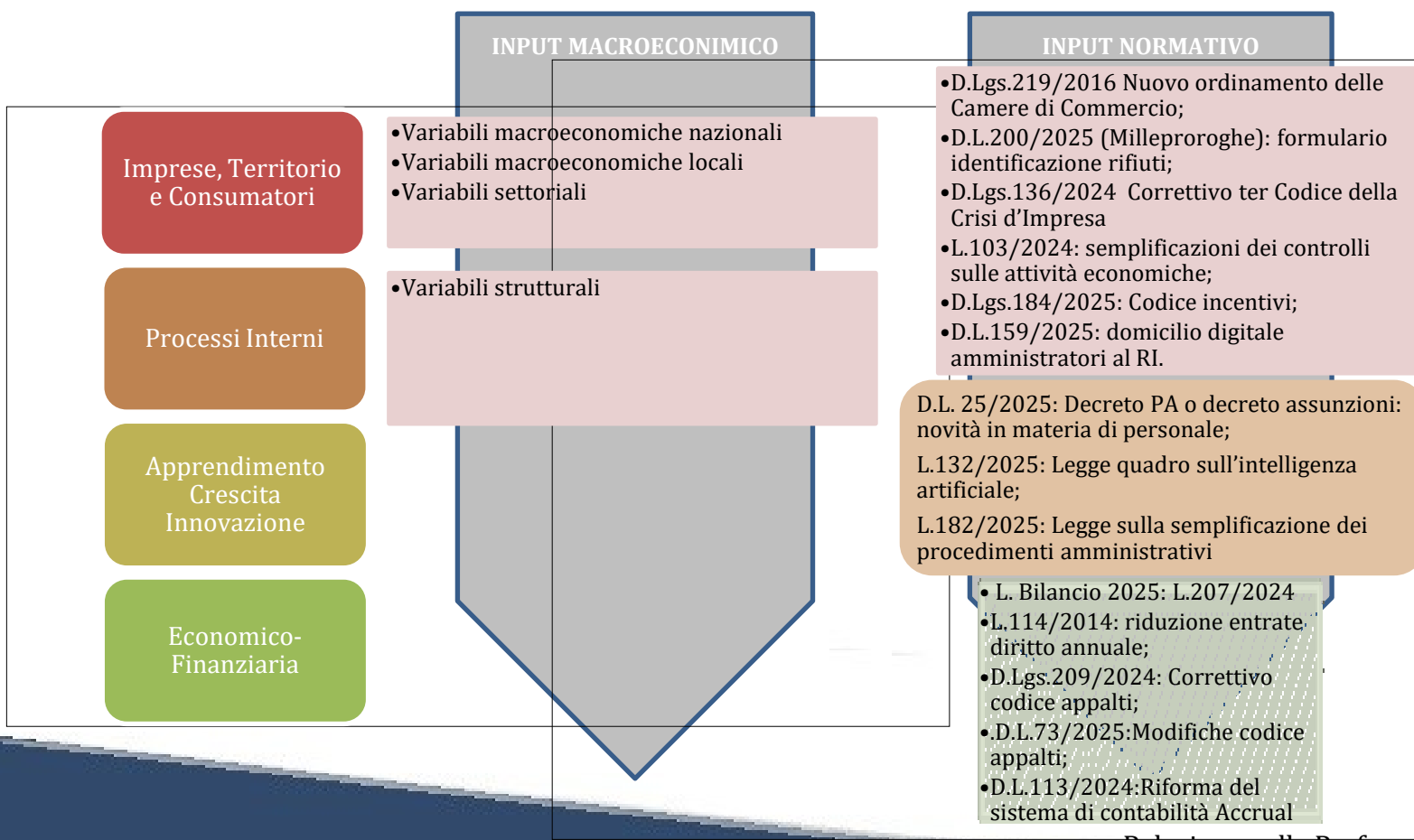
PIAO 2025 - 2027: <https://www.lg.camcom.it/amministrazione-trasparente/performance/>





## 2. 1 Il contesto esterno

La CCIAA della Maremma e del Tirreno, al fine di individuare le azioni più coerenti per soddisfare le aspettative dei propri Stakeholder, riconosce come elemento propedeutico all'efficacia strategica delle proprie azioni l'analisi del contesto economico-sociale di riferimento. L'analisi del contesto consente di descrivere le variabili che rappresentano lo scenario nel quale si è sviluppata l'attenta azione amministrativa della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, ed in base alle quali gli obiettivi strategici previsti si sono potuti concretizzare. A tal fine verrà dato rilievo alle variabili del contesto esterno che, manifestandosi nel corso dell'anno 2025, hanno inciso positivamente o negativamente sui risultati finali raggiunti.





## INPUT MACROECONOMICO

### Imprese, Territorio e Consumatori

**Demografia d'impresa** - I fenomeni che derivano dall'analisi della demografia d'impresa nel 2025 poco si discostano da quanto emerso l'anno precedente: la fase di lenta ma costante riduzione numerica delle sedi d'impresa registrate viene attutita dalla contestuale crescita in termini di unità locali. *L'inverno demografico* che caratterizza la popolazione residente si riverbera inevitabilmente nel processo di creazione d'impresa, che risulta rallentato. Non è un caso che, fra le tipologie d'impresa censite, crescano ormai da tempo solo quelle straniere, mentre le giovanili sono sempre meno numerose. Le imprese che restano sul mercato sono d'altro canto più strutturate rispetto al passato: all'aumento delle unità locali, così come delle società di capitali, si aggiunge una blanda crescita del numero medio di addetti, così come una certa evoluzione positiva in termini di indicatori di bilancio.

La dotazione imprenditoriale della nostra CCIAA conta 60.575 sedi registrate, con una flessione assoluta di 199 unità e relativa del -0,3%. L'andamento è ovunque orientato ad un costante ribasso ma quello locale appare migliore rispetto ai territori di confronto, almeno ormai da 5 anni. Durante l'anno le iscrizioni sono state 3.035 e le cancellazioni 3.251, per un saldo negativo di 216 unità. Le iscrizioni appaiono sostanzialmente stabili (-0,4%) e le cessazioni risultano in blanda ascesa (1,2%). Il tasso di natalità si attesta sul 5%, quello di mortalità sul 5,3% (4,6% al netto delle cancellazioni d'ufficio).

Il 2025 si caratterizza per una sostanziale stazionarietà dei settori costruzioni (+0,1%) e turismo (-0,1%). Ad una blanda contrazione del Primario (-0,4%) si affiancano quelle, più marcate, del manifatturiero (-1,8%) e del commercio (-2,5%). I restanti comparti, tutti ascrivibili al settore Terziario, mostrano variazioni positive, tranne logistica (-2,2%) e informazione e comunicazione (-1,6%).

Le unità locali si contano in 17.080 unità e crescono dello 0,9% grazie a quelle con sede fuori provincia (+1,9%), piuttosto che a quelle con sede in provincia (+0,3%). Il livello di "plurilocalizzazione" delle nostre province è pari a 28 unità locali per 100 sedi d'impresa, valore che era e resta superiore alla media regionale (27) e, soprattutto, nazionale (24). Messe assieme, sedi d'impresa ed unità locali ammontano a 77.655. L'azione combinata della crescita delle unità locali e la riduzione delle sedi d'impresa, comporta che il tessuto imprenditoriale rimanga numericamente stabile in ragione d'anno (-0,1%).

**Artigianato** - Le 13 mila sedi registrate presso la CCIAA MT risultano solo in lieve diminuzione tendenziale (-0,1%), trascinate verso il basso da Livorno (7.095 sedi, -0,2%), mentre il dato di Grosseto resta invariato (5.902). L'andamento locale è sicuramente migliore di quanto calcolato per Italia (-1,4%) e Toscana (-1,9%). Dal 2021 al 2023 le imprese artigiane locali hanno conosciuto un periodo di crescita, che si è affievolito nel 2024 ed ha cambiato senso di marcia nel 2025, andamento che non è neanche stato avvicinato dalle omologhe regionali e nazionali, le cui fila hanno continuato a ridursi.

Nonostante questo, l'incidenza delle artigiane mantiene un certo ritardo rispetto alla media regionale: a fine 2025 la quota grossetana è pari al 20,5% e quella livornese al 22,3%, contro il 24,9% toscano. Decisamente più contenuto il valore nazionale: 21,1%.

La composizione per macrosettori economici vede una maggioranza che opera nel settore delle costruzioni, pari ad oltre 40 imprese su 100. A breve distanza seguono i servizi con 38 imprese, poi l'industria con meno di un quinto del totale ed il Primario col 3,9%.



**Commercio interno** - Nel corso del 2025 la domanda interna nazionale è restata piuttosto debole, fenomeno cui hanno ovviamente contribuito le vendite al dettaglio che crescono solo dello 0,8% in valore. Tale crescita può essere ricondotta unicamente all'alimentare (+2,0%), mentre le vendite del settore non alimentare risultano stazionarie. Il blando aumento generale è stato generato dalla grande distribuzione (+2,0%), e commercio elettronico (+2,9%), mentre gli altri canali di vendita appaiono più in affanno: piccola distribuzione (-0,5%) e commercio al di fuori dei negozi (-0,6%). Al lieve aumento delle vendite in termini di valore è d'altro canto corrisposta una contrazione nei volumi commercializzati: le quantità di prodotti alimentari sono calate addirittura più di quelle non alimentari (-0,8% contro -0,6%): le quantità totali si sono ridotte dello 0,7%.

Nel corso del 2025 l'aumento dei prezzi al consumo si è costantemente mantenuto intorno all'1,5%, un valore dunque ancora "accettabile", nonostante il mezzo punto percentuale in più rispetto al 2024 ma ben al di sotto dei valori raggiunti nel biennio 2022-23. I maggiori rialzi si rilevano relativamente alle spese per alberghi e ristoranti (+3,4%), per gli "altri" beni e servizi (+3,0%), per i prodotti alimentari (+2,9%) e per bevande alcoliche e tabacchi (+2,1%), tutti ben oltre la media complessiva. All'opposto si annotano le flessioni dei servizi di comunicazione (-4,9%) e per i trasporti (-0,2%).

La nuova classificazione ATECO 2025 aggiorna la struttura del commercio basandola principalmente sul tipo di prodotto venduto, elimina la distinzione tra sede fissa e altre forme di vendita, prevedendo solo il commercio all'ingrosso e quello al dettaglio. Si crea così un'interruzione alla serie storica che comporta l'impossibilità di fornire variazioni tendenziali attendibili delle principali variabili. Ciò posto, le sedi d'impresa registrate presso la CCIAA MT ammontano a circa 12.038 unità, 4.426 delle quali operano in provincia di Grosseto e le restanti 7.612 in quella di Livorno. Guardando al tipo di attività, sono suddivise fra le 3.320 operanti all'ingrosso e le 8.718 al dettaglio. Le iscrizioni sono state 355 e le cancellazioni 779, per un saldo dunque ampiamente negativo per 424 unità (Grosseto -117, Livorno -307), fenomeno che si rileva anche nei territori di confronto. Preoccupante è il fatto che praticamente ovunque le iscrizioni sono state meno della metà delle cessazioni, percentuale peraltro ancor più bassa per il commercio al dettaglio.

- **Credito (2024)** - Nonostante il calo deciso dalla BCE, il tasso di riferimento è rimasto su valori storicamente elevati, facendo persistere una situazione di politiche di offerta restrittive e consentendo solo un lieve miglioramento delle condizioni di accesso al credito. Il calo del costo del denaro si è trasmesso lentamente ma positivamente al costo della raccolta bancaria ed ai tassi sui prestiti alle famiglie e alle imprese. La domanda di credito da parte delle imprese è rimasta debole (hanno continuato a ricorrere all'autofinanziamento); quella delle famiglie è apparsa in ripresa.
- I denari depositati dai livornesi ammontano a 5,9 miliardi di euro (-2,5%), quelli dei grossetani superano i 3,4 (-1,2%), calo riconducibile sia alle famiglie sia, soprattutto, alle imprese. I prezzi al consumo sono restati elevati e le retribuzioni, pur in crescita, calano anche gli impieghi, solo a causa delle imprese: per le famiglie si rileva un lieve ma significativo aumento, che però rivela un maggiore indebitamento. Il denaro totale impiegato a Livorno è pari a 5,5 miliardi di euro e risulta in diminuzione tendenziale del 2,5%, in Maremma l'ammontare è di oltre 3,8 miliardi ed il calo è più contenuto, pari all'1,5%.
- Gli investimenti in costruzioni risultano in pesante calo tendenziale (Grosseto -9%, Livorno -13%). L'ammontare degli investimenti in macchinari, attrezzature e mezzi di trasporto risulta non solo superiore in Maremma ma è anche in aumento tendenziale (+1,0%), mentre a Livorno subisce una contrazione evidente (-7%). L'acquisto di immobili evidenzia una minima crescita a Grosseto (+0,9%) ed un calo marginale a Livorno (-0,2%), segni di un mercato immobiliare moderatamente attivo in Maremma e "sonnolento" a Livorno. Crescono di molto i denari imprestati per l'acquisto di beni durevoli alle famiglie sia livornesi (+9%), sia grossetane (+7%).



### INPUT MACROECONOMICO

Imprese, Territorio e  
Consumatori

**Commercio con l'estero** - La prima metà del 2025 è stata contrassegnata da una debole crescita dell'economia mondiale, anche se nel terzo trimestre (ultimo dato disponibile nel momento in cui scriviamo) proprio il commercio mondiale è cresciuto più delle attese, nonostante i dazi statunitensi. Le attese per fine anno restano pessimistiche: si stima che la crescita globale sarà leggermente inferiore a quella del 2024. La politica estera degli USA ha portato all'inizio di una ridefinizione dei traffici globali: cambia la mappa economica mondiale, tramite la nascita di nuovi accordi strutturati per macro-aree geostrategiche piuttosto che su scala globale. Una transizione dal multilateralismo ad un approccio protezionistico incentrato su accordi bilaterali e basato sul contenimento tecnologico ed economico dei rivali.

Le esportazioni nazionali hanno superato i 640 miliardi di euro (+3,3%), le importazioni circa 600 miliardi (+3,2%). L'andamento toscano è decisamente migliore poiché presenta ampie variazioni positive sia per le esportazioni (76 miliardi di euro, +21,3%) sia per le importazioni (57 miliardi, +38,1%).

La provincia di Livorno chiude il 2025 con un cospicuo aumento in termini di import (6,2 miliardi di euro, +25%) ma con una flessione dell'export (1,7 miliardi, -5,4%), il saldo commerciale scende di -4,5. Grosseto vanta un avanzamento dell'import (280 milioni di euro, +12%) ma sconta un calo dell'export (390 milioni di euro, -18%), tanto che il saldo con l'estero si dimezza, scendendo a 105 milioni.

L'import manifatturiero livornese è valso oltre 3.2 miliardi di euro (-6,6%): da un lato si rileva la ripresa dei mezzi di trasporto (1,3 miliardi, +18%) e la buona crescita del comparto chimico (+9%), dall'altro sono evidenti le flessioni della metallurgia (-36%), della raffinazione (-29%) e del legno (-22%). L'import nel settore estrattivo conosce una forte espansione, tanto da superare i 2,8 miliardi di euro grazie al solo gas naturale (+122%). L'import manifatturiero grossetano è valso 246 milioni di euro (+7%), grazie alla crescita di gran parte dei comparti primari (tessile, elettronica, macchinari e mezzi di trasporto), non di quello alimentare.

I prodotti del manifatturiero livornese venduto all'estero per un valore di 1,6 miliardi di euro (-2,0%). Tra i comparti a maggior valore, si segnala la blanda crescita dell'alimentare (+1,6%), la flessione del chimico (-9,5%) e dei prodotti in metallo (-24%). Il saldo con l'estero è risultato in passivo per 1,66 miliardi, erano -1,47 del 2024, da imputarsi in massima parte ai mezzi di trasporto (-1,1 miliardi). Saldi attivi si rilevano per farmaceutico ed alimentare, che sfiorano i 200 milioni di euro. L'export manifatturiero grossetano vale 370 milioni di euro e subisce un pesante arretramento (-20%). A calare sono stati i comparti "storici", ossia l'alimentare (-40%) ed il chimico (-22%). Va evidenziata l'enorme crescita dell'elettronica, passata in un anno da 1,1 a 39 milioni di euro. Il saldo commerciale manifatturiero è positivo per 127 milioni di euro, contro i +220 calcolati a fine 2024: a questo risultato ha contribuito in maniera preponderante il comparto alimentare (+158 milioni) ed in misura decisamente inferiore il chimico (+25).

L'Ue rappresenta il principale mercato di sbocco per le merci livornesi e quello di approvvigionamento per Grosseto. Il Nord America assume un ruolo centrale nelle importazioni livornesi, mentre resta fondamentale come acquirente dei prodotti maremmani, sebbene il suo peso si sia fortemente ridotto rispetto al 2024, anche a causa dell'entrata in vigore dei dazi statunitensi.



### INPUT MACROECONOMICO

Imprese, Territorio e  
Consumatori

- **Contabilità economica territoriale** – Secondo stime formulate ad ottobre 2024, il sistema economico locale ha generato un valore aggiunto nominale che sfiora i 16 miliardi di euro nel 2024 (9,9 Livorno, 6,0 Grosseto), il 2,3% in più rispetto al 2023 (+2,0% Livorno, +2,8% Grosseto, +1,6% Toscana, +2,2% Italia). Si tratta di un risultato in definitiva soddisfacente ma occorre considerare che la variazione ingloba la variabile inflazionistica: al netto dell'effetto prezzi l'incremento della ricchezza prodotta precipita diffusamente sotto il punto percentuale: +0,5% Maremma Tirreno (+0,6% Livorno, +0,3% Grosseto), scostamento che si pone fra il +0,2% regionale ed il +0,7% nazionale. Per il consuntivo 2025 non s'ipotizzano riduzioni del valore aggiunto ma neppure sostanziali incrementi al netto dei prezzi. La maggior parte della ricchezza è prodotta dai Servizi, seguita dall'Industria con percentuali; in livornese il terzo settore è quello delle Costruzioni, mentre a Grosseto l'Agricoltura.

S'ipotizza che nel 2025 il reddito medio pro capite annuo pari a 24.600 euro in Italia, 26.000 in Toscana, 26.800 a Livorno e 24.400 a Grosseto. Tutti i territori condividono grosso modo sia l'incremento calcolato per il 2024, sia il trend positivo atteso per il biennio 2025/2026. I rinnovi contrattuali degli ultimi anni hanno giovato agli incrementi di reddito con significative differenze tra i diversi settori. Le dinamiche di reddito sono risultate peraltro differenziate nelle diverse fasce di popolazione, col ceto medio più penalizzato, perché non ha beneficiato delle misure di contrasto alla povertà e la distanza fra i più ricchi e i più poveri si è allargata. Il reddito disponibile dei residenti condiziona naturalmente i consumi: a fine 2024 la spesa per consumi è cresciuta debolmente, frenata dall'andamento dei prezzi, da un recupero solo parziale del potere d'acquisto e dalle incertezze sul futuro. A livello pro capite, il confronto tra l'andamento del reddito disponibile e i consumi mostra il permanere di una situazione di possibile fragilità delle famiglie grossetane, che evidenziano consumi ancora al di sopra delle possibilità concesse dal reddito dichiarato. A Livorno la crescita del reddito e dei consumi è stata superiore.

- **Mercato del lavoro (2024)** – Le forze lavoro consistono in oltre 148 mila unità a Livorno e circa 104 mila a Grosseto ed oltre la metà è di genere maschile ma risultano in crescita solo grazie alla componente femminile. A Livorno il tasso di attività 15-64 anni è pari al 72,5% contro il 75% di Grosseto, in aumento per il terzo anno consecutivo.

Gli occupati ammontano a 140 mila Livorno e 100 mila a Grosseto. L'occupazione è in crescita grazie alla componente femminile, quella maschile diminuisce. Il contributo maggiore a tale crescita è fornito dalle classi di lavoratori più vicini alla pensione e su questo fenomeno incidono tre fattori: la componente demografica; le misure sulle pensioni per l'allungamento dell'età di uscita dal lavoro; la difficoltà di incontro tra domanda e offerta.

Le persone in cerca di occupazione si stimano in 5.400 a Grosseto e 7.000 a Livorno. Se ne assiste ad un significativo calo ovunque tranne che a Livorno. A livello nazionale, circa la metà delle persone in cerca di occupazione si trova in condizioni di "disoccupazione di lunga durata" e se associamo queste ultime informazioni alle difficoltà di reperimento del personale, si rafforza l'ipotesi dell'esistenza di un mismatch di competenze soprattutto della componente più giovane del mercato del lavoro. Il tasso di disoccupazione (15-64 anni) è pari al 6,6% per il contesto nazionale, 4,1% per la Toscana, 4,7% per Livorno e 5,4% per il territorio maremmano. Quello femminile è ovunque superiore al maschile.



### INPUT MACROECONOMICO

Imprese, Territorio e  
Consumatori

• **Flussi turistici 2025** - Nel corso dell'anno si sono registrati oltre 15 milioni di arrivi in Toscana (+1,4% tendenziale) e quasi 46 milioni di presenze (+0,1%), la permanenza media è pari a 3 notti. Quest'ultimo indicatore è in calo da qualche anno, segnale di un turismo sempre più caratterizzato dal cosiddetto "mordi e fuggi". Con oltre un terzo degli arrivi e quasi il 30% delle presenze registrati, la provincia di Firenze si conferma come la destinazione principe in Toscana. Il podio degli arrivi è completato da Siena col 14,3% e Livorno con l'11,9%. Livorno si piazza seconda sul fronte delle presenze (20,9%), stavolta davanti a Siena (11,8%). Col 7,9% degli arrivi regionali e l'11,1% delle presenze, Grosseto perde una posizione in entrambe le graduatorie, rispettivamente 5° e 4°.

La provincia di Livorno ha ospitato quasi 1,8 milioni di visitatori (+4,1%), flusso che ha generato circa 9,6 milioni di pernottamenti (+4,6%) e tali andamenti mantengono costante il dato della permanenza media, pari a 5,3 notti. Numeri che fanno del 2025 un anno record, andamento maggiormente imputabile alla parte continentale della provincia rispetto a quella insulare. Al raggiungimento di tali incrementi ha contribuito maggiormente la componente di "marca" nazionale (arrivi +4,4%, presenze +5,6%) ma anche quella di origine straniera non ha fatto mancare il proprio contributo (arrivi +3,7%, presenze +3,2%). In tal senso si modifica lo scenario osservato nel triennio precedente, che era stato caratterizzato da una crescita continua degli stranieri ed una concomitante diminuzione dei turisti italiani, soprattutto in termini di presenze. Si va ad assottigliare la differenza tra la permanenza media dei turisti italiani, calcolata in 5,1 notti (erano 5,0 nel 2024) e quella degli stranieri, che scende fino a 5,7 notti dalle 5,8 dell'anno precedente. Nell'analisi per tipologia ricettiva si riscontra un andamento estremamente positivo per il comparto extralberghiero (arrivi +5,4%, presenze +6,2%), scelto quest'anno da un numero maggiore di visitatori italiani, ed una sostanziale tenuta dell'alberghiero (arrivi +2,5%, presenze +0,8%). La permanenza media risulta comunque in lieve flessione per l'alberghiero, 3,5 notti contro le 3,6 del 2024 ma in crescita per l'extralberghiero 6,7 notti, contro le 6,6 del 2024.

In Maremma si è assistito all'arrivo di quasi 1,2 milioni di visitatori, che vi hanno soggiornato per 5,1 milioni di notti, numeri che certificano un vistoso calo sia in termini di arrivi, sia di presenze (rispettivamente -7,1% e -11,3%) e comportano una riduzione della permanenza media: 4,3 notti, contro le 4,5 dell'anno precedente. Proprio rispetto al 2024 sono mancati sia i turisti italiani (arrivi -6,6%, presenze -10,3%), sia, soprattutto, quelli stranieri (arrivi -8,2%, presenze -13,3%). Entrambe le tipologie hanno inoltre trascorso in Maremma vacanze un po' più brevi: 4,1 notti gli italiani (erano 4,3) e 4,7 gli stranieri (erano 5,0). Questi risultati appaiono tanto deludenti quanto sorprendenti, considerato l'andamento livornese, un territorio piuttosto omogeneo a quello grossetano in termini di offerta turistica. La netta flessione dei flussi ha interessato tanto il comparto alberghiero (arrivi -5,7%, presenze -13,3%), quanto quello extralberghiero (arrivi -7,9%, presenze -10,5%) ed entrambe le tipologie vedono diminuire la permanenza media: strutture alberghiere 2,9 (contro le 3,2 del 2024), 5,1 quelle extralberghiere (erano 5,2). L'analisi storica dei flussi grossetani mostra il 2025 come uno dei peggiori degli ultimi anni sia in termini di arrivi sia, soprattutto, di presenze.



### INPUT MACROECONOMICO

Imprese, Territorio e  
Consumatori

**TRAFFICI PORTUALI (I° sem. 2025, Fonte: AdSP MTS)** - Il primo semestre dei porti del Mar Tirreno Settentrionale si chiude con una crescita dei traffici del 2,6%. Livorno, Piombino e gli scali portuali dell'Isola d'Elba hanno complessivamente movimentato 19,8 milioni di tonnellate di merce.

In aumento container, rotabili, passeggeri traghetti, battuta d'arresto per il traffico crocieristico e per il traffico dei veicoli nuovi.

Dall'analisi dei singoli porti, emerge come Livorno abbia movimentato 15,1 mln di tonnellate di merce, facendo registrare un incremento del 2% su base annua. In aumento dell'1,9% il traffico rotabile riferito al numero dei mezzi commerciali: dalle banchine livornesi ne sono transitati quasi 255mila. In crescita anche il traffico containerizzato, che ha fatto segnare un +11,8% rispetto allo stesso semestre dell'anno precedente. I container movimentati sono stati 365.513, 313 mila se si esclude il trasbordo.

In aumento anche le rinfuse solide (+16,5%, circa 360 mila tonnellate) e i passeggeri dei traghetti, con una movimentazione complessiva di 1.087 mln di persone, l'1,8% in più rispetto al periodo precedente.

Calano invece del 10,3% le crociere in termini di crocieristi movimentati (complessivamente sono stati rilevati 306.769 unità) ma aumentano gli scali del 7,5%. Tra i segmenti di traffico risultano in affanno anche le auto nuove (ne sono transitate quasi 238 mila, il 9,9% in meno) e il traffico dei prodotti forestali, che ha fatto segnare un calo marginale del 2% su base annua, a 941.061 tonnellate.

Con riferimento allo scalo di Piombino, si registra una crescita del traffico complessivo, pari al 4,9%, determinata in parte dalla aumento del 15,2% delle rinfuse liquide (1,4mln di tonnellate) per l'attività del rigassificatore e a quello del general cargo, cresciuto complessivamente del 2% (quasi 1,4 milioni di tonnellate). In contrazione, invece, del 12,2% il traffico delle rinfuse solide, attestatosi attorno ad una movimentazione complessiva di oltre 460 mila tonnellate di merce.

Nel porto si conferma in crescita il traffico rotabile, che ha visto transitare dalle banchine dello scalo toscano 48.492 mezzi commerciali, il 3,1% in più rispetto allo stesso semestre dell'anno precedente. Invariati in questa prima parte dell'anno il traffico dei crocieristi (-0,1%) e quello dei passeggeri dei traghetti (0%).

Quanto al porto di Portoferraio, si registra una movimentazione complessiva di 1,37 mln di tonnellate di merce, con una crescita del 2,8% sullo stesso periodo dell'anno precedente. Crescono in particolare i rotabili, sia in termini di tonnellaggio (+2,8%) che di mezzi movimentati (47.802 unità, +3,5%).

Con riferimento ai passeggeri, i dati prodotti dall'AdSP evidenziano per i porti elbani la crescita sia di quelli dei traghetti (+1,2%, per un totale di 1,24 mln di persone) che di quelli delle crociere (10.754 unità +6,5 in termini percentuali).



## Elementi di rilievo per la CCIAA di Maremma e Tirreno

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

La Camera ha tra le diverse attività gestito complessivamente 13 iniziative per la concessione di contributi (11 bandi e 2 Premi)

Nello specifico, sono stati emanati nel 2025 le seguenti iniziative:

- **Bando per il sostegno delle imprese di vicinato**, stanziamento di € 154.000
- **Bando per la concessione di contributi per l'internazionalizzazione delle imprese**, stanziamento di € 210.000
- **Bando Agricoltura Green**, stanziamento di € 303.000;
- **Bando a sostegno della creazione d'impresa** stanziamento di € 413.000
- **Bando per la transizione sostenibile delle imprese turistiche**, stanziamento di € 47.000
- **Bando a sostegno della doppia transizione digitale ed energia**: stanziamento complessivo di € 233.000
- **Bando per il sostegno a settore autotrasporti**, stanziamento di € 35.000
- **Bando per le certificazioni di qualità**, stanziamento di € 36.000
- **Bando per la realizzazione di percorsi per le competenze trasversali (PCTO) a favore degli Istituti scolastici superiori**, stanziamento di € 30.000
- **Bando per la creazione e trasformazione in Soc. Benefit**, stanziamento di € 30.000
- **Bando a sostegno delle iniziative locali**, stanziamento €50.000
- **Premio Impresa sostenibile**, stanziamento €20.000
- **Premio Impresa per le pari opportunità**, stanziamento €12.000

A fronte dei complessivi **€1.573.000** stanziati per i suddetti bandi, ne sono stati concessi €1.457.823 pari al **92,68%** delle risorse

Complessivamente sono state **465** le imprese a cui l'Ente ha concesso il contributo camerale.

Il contributo medio liquidato è stato di **€ 2.917,64**.

In ambito internazionale la Camera di commercio ha promosso di n. **14 webinar** per fornire alle imprese le conoscenze per operare sui mercati internazionali

Le richieste di informazioni allo Sportello Internazionalizzazione sono state n. 16.

Gli utenti dello Sportello Punto Impresa sono stati n. 55 (aspiranti imprenditori/imprenditori). Sono state fornite informazioni personalizzate sulle agevolazioni presenti a livello nazionale e regionale e sul concetto di impresa e di business plan.

Il servizio promozione ha realizzato **42 seminari formativi gratuiti per le imprese**, su tematiche quali le comunità energetiche rinnovabili (CER), l'internazionalizzazione, i rapporti doganali, la sostenibilità. I seminari, tutti realizzati in modalità telematica, hanno visto una numerosa partecipazione di imprese.

Nell'ambito della formazione e lavoro è proseguito il processo di consolidamento del rapporto con il sistema dell'istruzione secondaria del territorio (11 istituti coinvolti: 6 provincia di Livorno e 5 provincia di Grosseto) e lo sviluppo dell'offerta di orientamento rivolta alle scuole ( 21 linee di intervento differenti per un totale di circa 3450 studenti partecipanti)

N. Imprese beneficiarie di contributi tramite i bandi camerali:  
**465**

Tempo medio di concessione contributo alle imprese tramite bando:  
**20,65** giorni

Contributo medio erogato:  
**2.917,64**

Studenti partecipanti alle iniziative:  
**3450**



## Elementi di rilievo per la CCIAA di Maremma e Tirreno

E' stato dato avvio a **4 nuovi progetti europei** (finanziati dal programma di cooperazione Interreg Italia Francia Marittimo 2021/2027 – II° avviso) in cui la Camera è partner per la realizzazione di attività a favore dello sviluppo socio-economico del territorio attraverso: lo sviluppo di cluster tematici in grado di promuovere nel lungo termine la competitività e l'attrattività di capitali dei territori dell'area di cooperazione; la creazione di un Hub transfrontaliero volto a fornire assistenza tecnica e strumenti operativi per promuovere la Doppia Transizione – Ecologica e Digitale – di aspiranti imprenditori ed imprese; l'ideazione e promozione di proposte turistiche innovative che rafforzino il network costa-entroterra, diversificando l'esperienza dei visitatori e integrando tecnologie IoT, AI e soluzioni elettriche; il superamento degli ostacoli fisici, amministrativi, linguistici e di competenze che caratterizzano lo spazio di cooperazione, favorendo la creazione di un mercato del lavoro transfrontaliero (Progetti: CIIRCLE; FRIHUB; MARIN AI; VIA MARE). Questi 4 nuovi progetti si vanno ad aggiungere ai 2 già in essere (Progetti: SPORT ACT; DEVELOP). In tema di commercio estero la Camera ha rilasciato **n. 2581 certificati di origine**, n.835 visti vari, 10 convalide di codice meccanografico, 35 carnet ATA. Dal 1 ottobre 2025 tutti i certificati di origine vengono rilasciati esclusivamente con la modalità informatica di "**stampa in azienda**", che consente all'impresa di ricevere direttamente sulla propria pec il certificato di origine e di stamparlo comodamente in azienda, senza doversi recare presso gli uffici camerali.

La Camera, in qualità di Referente del Distretto Rurale della Toscana del Sud, ha proseguito nell'attività di governance e animazione territoriale. In ambito progettuale, è proseguita la realizzazione del progetto «Distretti del cibo» ed è stata avviato e completato quello per la «Piattaforma logistica e commerciale dei prodotti agroalimentari» con il Distretto di Montalcino. Il Distretto ha partecipato alla giornata di studi "Amiata e Maremma. Economia e società del territorio grossetano" "L'economia grossetana ed il ruolo del Distretto rurale della Toscana del sud" (22.11.25).

Proseguendo nel ruolo di facilitatore dell'innovazione digitale, l'Ente, in qualità di Punto Impresa Digitale e in collaborazione con altri soggetti del Sistema camerale, ha continuato le attività di informazione e sensibilizzazione delle imprese in ambito di Doppia Transizione: digitale e sostenibile, realizzando complessivamente 39 eventi formativi, di cui 2 di natura laboratoriale, che hanno raggiunto **873 partecipanti**. Tra gli interventi in ambito di transizione digitale spiccano: Ottimizzare i processi aziendali con il Cloud; Cybersecurity: come metterla in pratica in azienda; Intelligenza Artificiale: dalla scoperta alla consapevolezza; Sempre in ambito di innovazione digitale, sono stati realizzati **708 assessment** di maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia e 39 incontri one to one realizzati per guidare le imprese nella Doppia Transizione.

In tema di transizione sostenibile, l'Ente, in collaborazione con Unioncamere Toscana e il sistema camerale toscano, ha dato prosecuzione al Progetto Transizione Energetica, volto a supportare le imprese nella realizzazione di progetti per la transizione ecologica, l'efficientamento energetico e lo sviluppo di Comunità Energetiche Rinnovabili, nell'ottica di una transizione non solo digitale ma anche green. Particolare attenzione è stata data al tema delle **CER** che è stato oggetto di 16 eventi info-formativi. Inoltre, si è data prosecuzione alle attività di consulenza dello Sportello Energia, fornendo assistenza gratuita a 3 imprese. Sempre in ambito green, è stato avviato il servizio di accompagnamento alla redazione, asseverazione e pubblicazione di un Bilancio di sostenibilità semplificato, a cui hanno aderito 10 imprese.

Infine, è stato avviato un percorso di sensibilizzazione delle imprese volto a favorire la cultura e la diffusione delle **Società Benefit**. Tale percorso ha visto la realizzazione di 2 incontri formativi dedicati, arricchiti dalle testimonianze delle società benefit del territorio. Tra gli interventi in ambito di transizione sostenibile spiccano:

Strategie di sviluppo della CER; Bilancio di sostenibilità SMART: come comunicare i valori ESG in modo semplice ed efficace; Società benefit: risposta concreta allo sviluppo sostenibile.

Certificati  
d'origine  
rilasciati:  
**2581**

Carnet ATA  
rilasciati:  
**35**

Partecipazione  
a progetti  
europei : **6**

Partecipanti  
eventi  
realizzati dal  
Punto  
Impresa  
digitale (PID):  
**873**

Eventi  
info/formativi  
sulle CER: **16**



## 2.1 Il contesto esterno

### Elementi di rilievo per la CCIAA della Maremma e del Tirreno

Imprese, Territorio e Consumatori

#### INPUT NORMATIVO

D.Lgs.219/2016 Nuovo ordinamento delle Camere di Commercio;  
D.L.200/2025 (Milleproroghe): formulario identificazione rifiuti;  
D.Lgs.136/2024 Correttivo ter Codice della Crisi d'Impresa;  
L.103/2024: semplificazioni dei controlli sulle attività economiche;  
D.Lgs.184/2025: Codice incentivi;  
D.L.159/2025: Domicilio digitale amministratori al RI

Processi Interni

D.L. 25/2025: Decreto PA o decreto assunzioni: novità in materia di personale;  
L.132/2025: Legge quadro sull'intelligenza artificiale;  
L.182/2025: Legge sulla semplificazione dei procedimenti amministrativi

Apprendimento Crescita Innovazione

L. Bilancio 2025: L.207/2024  
L.114/2014: riduzione entrate diritto annuale;  
D.Lgs.209/2024: Correttivo codice appalti;  
.D.L.73/2025: Modifiche codice appalti;  
D.L.113/2024: Riforma del sistema di contabilità Accrual

Economico-Finanziaria

Semplificazione amministrativa e digitalizzazione delle imprese

- Nuovo adempimento del R.I.: iscrizione del domicilio digitale degli amministratori di società; interventi di miglioramento della qualità delle informazioni contenute nel Registro Imprese e della pubblicità legale del registro imprese;
- Aggiornamento dataset camerali presenti su portale Open Data ;
- Realizzazione di eventi formativi e informativi in tema di: promozione Identità Digitale, RENTRI, diffusione del servizio OCC e CNC.

Infrastrutture Portualità Logistica Gestione Strategica delle partecipazioni societarie

- Piena realizzazione del piano di progetto per la gestione strategica delle partecipazioni societarie, anche in ottica di razionalizzazione: 100%;
- Partecipazione a tavoli di sviluppo sul tema delle infrastrutture: - Comitato di indirizzo della Zona Logistica Semplificata della Regione Toscana; - Logistica e sostenibilità (Darsena Europa); - Tavolo Tecnico per la gestione dei ristori legati alle chiusure delle strade.

#### • Elementi di rilievo per la CCIAA della Maremma e del Tirreno

- Pieno rispetto dei tempi procedurali;
- Piena realizzazione degli adempimenti pubblicitari "Amministrazione Trasparente" ed interventi per la Prevenzione della corruzione; nessuna segnalazione di illecito;
- Implementazione modello organizzativo per competenze (selezioni di personale; formazione del personale);
- Attivazione percorso di inserimento per il personale neoassunto «On boarding»

### Elementi di rilievo per la CCIAA della Maremma e del Tirreno

Comunicazione istituzionale

- Piena visibilità ai servizi camerali, attraverso una comunicazione integrata e con l'utilizzo di un linguaggio inclusivo e di più immediata fruizione; realizzazione del report di sostenibilità della CC.

Formazione

- Piena operatività della biblioteca camerale.
- Realizzazione di 62 ore medie di formazione da parte del personale.

Parità di genere

- Piena attuazione della politica per la parità di genere: ottenimento della certificazione di genere; Premio imprese e tesi di laurea parità di genere

### Elementi di rilievo per la CCIAA della Maremma e del Tirreno

Gestione economico-finanziaria

- Deliberato, anche per il 2025, l'incremento del diritto annuale del 20% per la realizzazione di progetti in ambito Doppia transizione digitale ed economica, Orientamento al lavoro, Turismo; Internazionalizzazione;
- In lieve calo la percentuale di riscossione spontanea del diritto annuale (69,79%);
- Interventi formativi per il nuovo sistema di gestione della contabilità «Accrual».



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

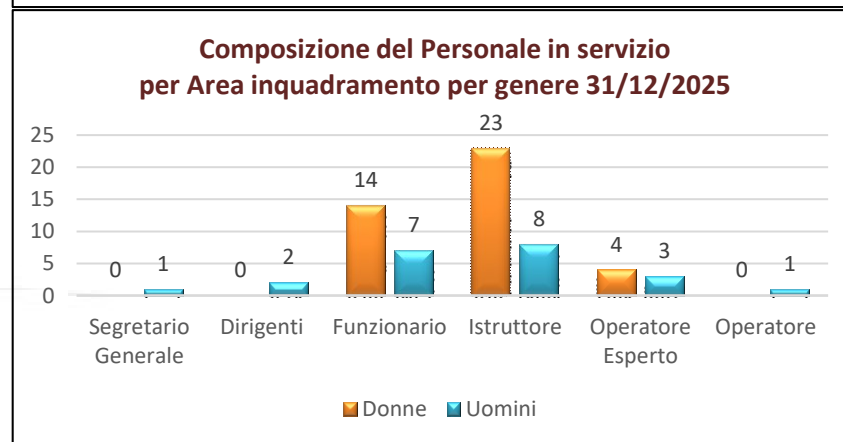
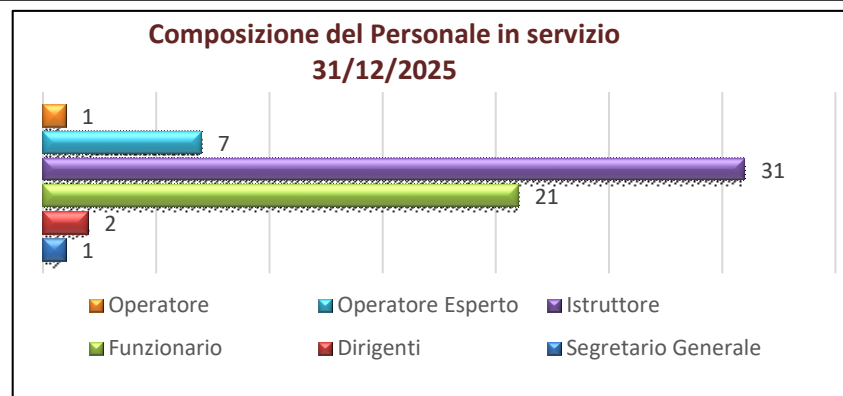
Analogamente a quanto rappresentato nel PIAO 2025 viene proposto un quadro sintetico degli elementi qualitativi e quantitativi caratterizzanti la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno. Tuttavia, a differenza di quanto effettuato in sede di pianificazione, le variabili di seguito illustrate, seguendo una articolazione rispetto alla natura della dimensione di analisi, assumono rilievo al fine dell'interpretazione dei risultati di performance, organizzativa ed individuale, raggiunti al termine del periodo amministrativo.

### LE RISORSE UMANE

Composizione del Personale in servizio per Area inquadramento per genere 31/12/2025 *			
Per Categoria	Totale	Donne	Uomini
Segretario Generale	1	0	1
Dirigenti	2	0	2
Funzionario	21	14	7
Istruttore	31	23	8
Operatore Esperto	7	4	3
Operatore	1	0	1
<b>Totale</b>	<b>63</b>	<b>41</b>	<b>22</b>

La composizione del personale si riferisce al personale di ruolo al 31/12/2025. Si precisa che n.1 dipendente dell'Area Operatori Esperti risulta in distacco.

\*Non compresa n°1 unità in distacco sindacale

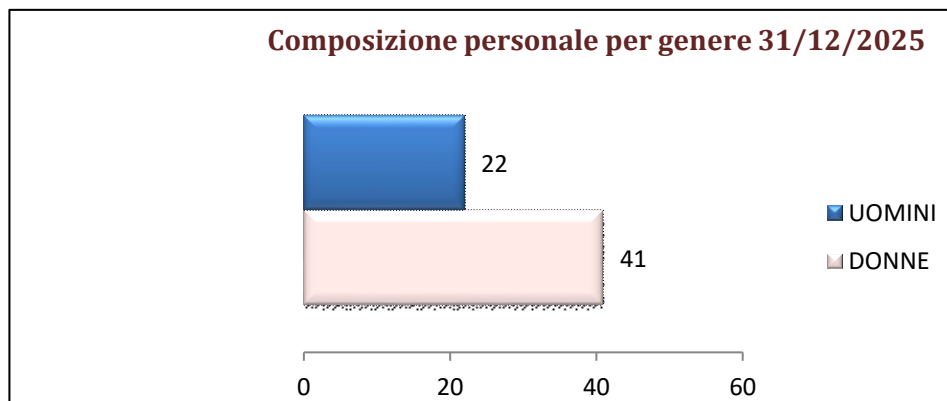




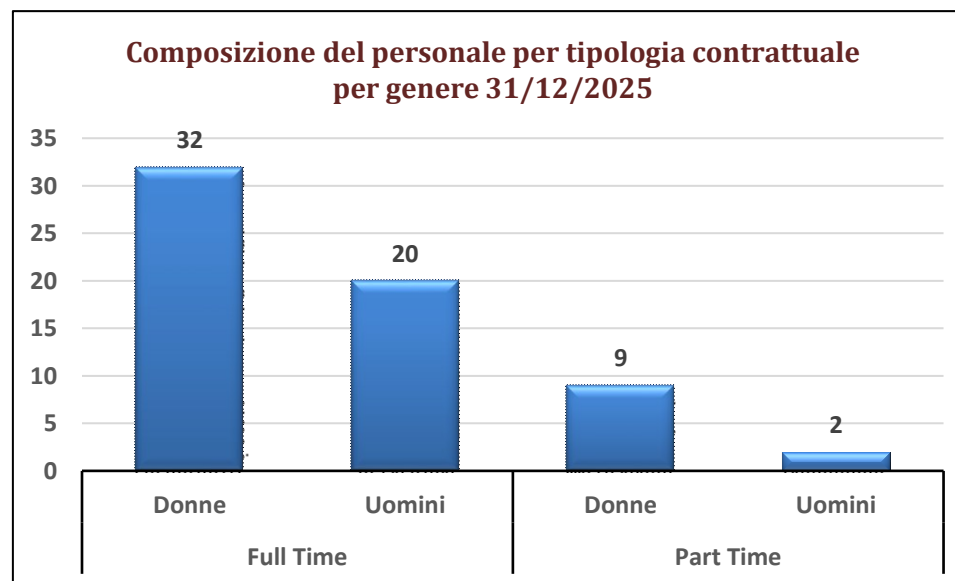
## 2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

### LE RISORSE UMANE

Composizione del Personale per Genere 31/12/2025	
DONNE	UOMINI
41	22
<b>63</b>	



Composizione del personale per tipologia contrattuale per genere 31/12/2025			
Full Time		Part Time	
Donne	Uomini	Donne	Uomini
32	20	9	2
<b>52</b>		<b>11</b>	





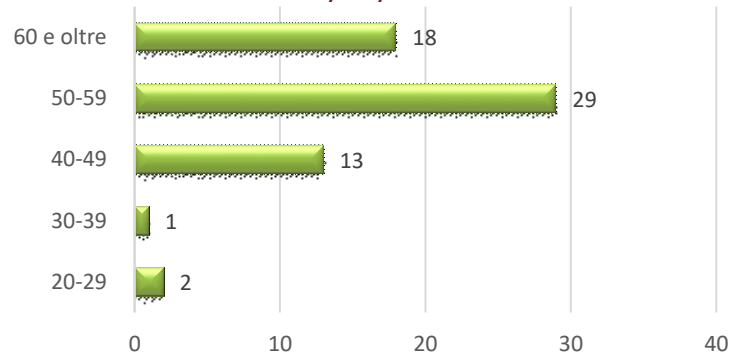
## 2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

### LE RISORSE UMANE

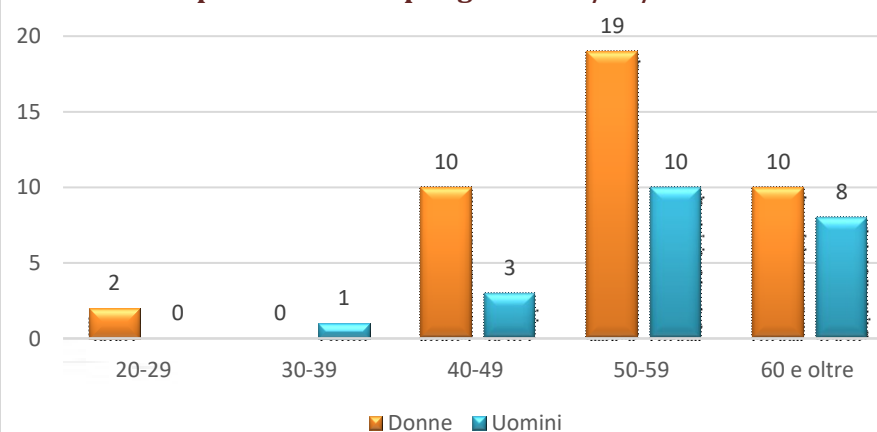
**Composizione del Personale a Tempo Indeterminato oer classi d'età per genere 31/12/2025**

Classi d'età	Totale	Donne	Uomini
20-29	2	2	0
30-39	1	0	1
40-49	13	10	3
50-59	29	19	10
60 e oltre	18	10	8
<b>Totale</b>	<b>63</b>	<b>41</b>	<b>22</b>

**Composizione del Personale per Classe d'età 31/12/2025**



**Composizione del Personale a Tempo Indeterminato per classi d'età per genere 31/12/2025**



Relazione sulla Performance 2025



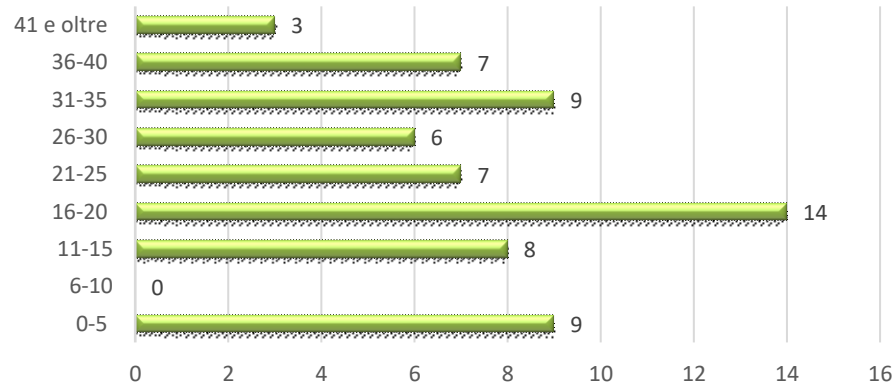
## 2.2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

### LE RISORSE UMANE

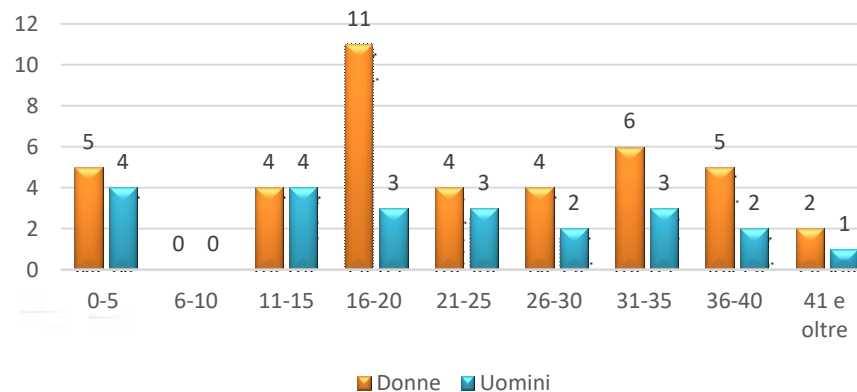
**Composizione del Personale a Tempo Indeterminato per anzianità di servizio 31/12/2025**

Anzianità di Servizio	Totale	Donne	Uomini
0-5	9	5	4
6-10	0	0	0
11-15	8	4	4
16-20	14	11	3
21-25	7	4	3
26-30	6	4	2
31-35	9	6	3
36-40	7	5	2
41 e oltre	3	2	1
<b>Totale</b>	<b>63</b>	<b>41</b>	<b>22</b>

**Composizione del Personale a Tempo Indeterminato per anzianità di servizio 31/12/2025**



**Composizione del Personale a Tempo Indeterminato per anzianità di servizio per genere 31/12/2025**

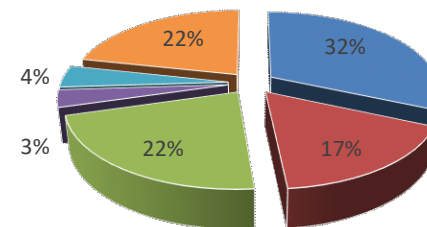




## 2.2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

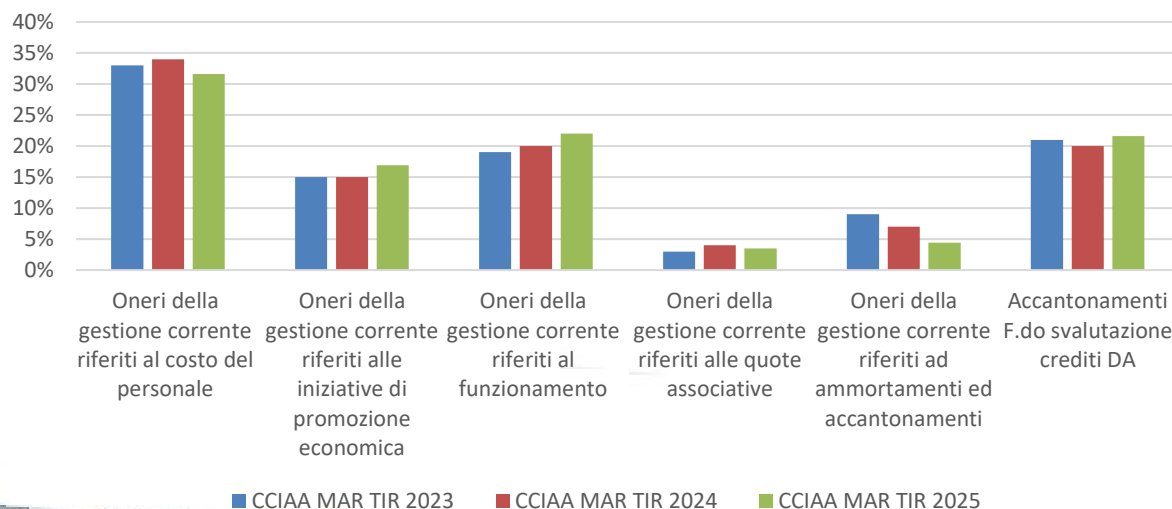
ONERI	CCIAA MAR TIR 2023	CCIAA MAR TIR 2024	CCIAA MAR TIR 2025
Oneri della gestione corrente riferiti al costo del personale	33%	34%	32%
Oneri della gestione corrente riferiti alle iniziative di promozione economica	15%	15%	17%
Oneri della gestione corrente riferiti al funzionamento	19%	20%	22%
Oneri della gestione corrente riferiti alle quote associative	3%	4%	3%
Oneri della gestione corrente riferiti ad ammortamenti ed accantonamenti	9%	7%	4%
Accantonamenti F.do svalutazione crediti DA	21%	20%	22%

CCIAA MAR TIR 2025: COMPOSIZIONE ONERI



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

### Composizione Oneri Gestione corrente Anno 2025

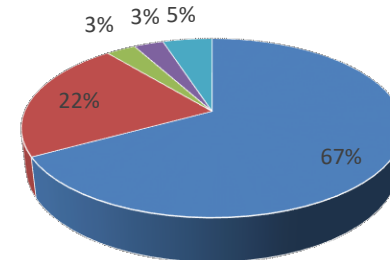




### LA GESTIONE CORRENTE

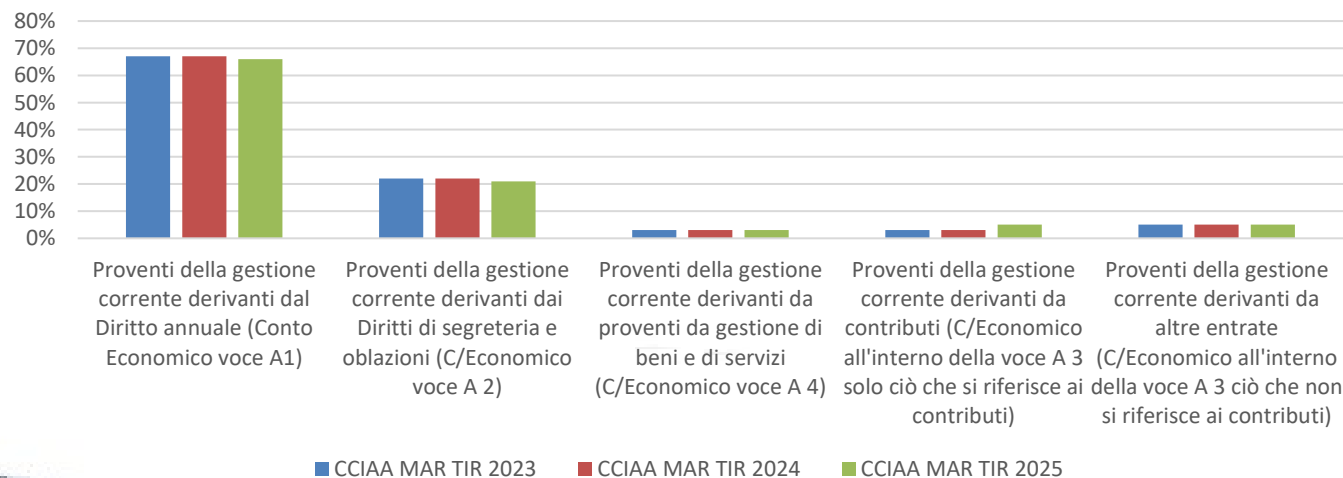
PROVENTI	CCIAA MAR TIR 2023	CCIAA MAR TIR 2024	CCIAA MAR TIR 2025
Proventi della gestione corrente derivanti dal Diritto annuale (Conto Economico voce A1)	67%	67%	66%
Proventi della gestione corrente derivanti dai Diritti di segreteria e oblazioni (C/Economico voce A 2)	22%	22%	21%
Proventi della gestione corrente derivanti da proventi da gestione di beni e di servizi (C/Economico voce A 4)	3%	3%	3%
Proventi della gestione corrente derivanti da contributi (C/Economico all'interno della voce A 3 solo ciò che si riferisce ai contributi)	3%	3%	5%
Proventi della gestione corrente derivanti da altre entrate (C/Economico all'interno della voce A 3 ciò che non si riferisce ai contributi)	5%	5%	5%

### CCIAA MAR TIR 2025: COMPOSIZIONE PROVENTI



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

### Composizione Proventi Gestione corrente Anno 2025





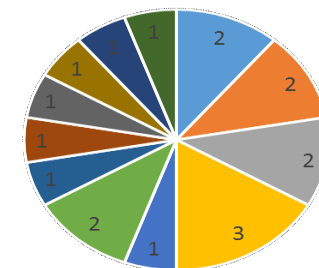
## 2.2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

<b>Presidente</b>	<p>Ha la rappresentanza legale e sostanziale della Camera, dura in carica 5 anni e può essere rieletto :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rappresenta la Camera all'esterno.</li> </ul>
<b>Consiglio</b>	<p>Organo rappresentativo delle forze produttive del territorio; determina gli indirizzi dell'azione dell'Ente e ne verifica l'attuazione. Il Consiglio resta in carica 5 anni. Le funzioni attribuite al Consiglio dalla legge 580/93, così come riformata nel 2016, riguardano:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elezione del Presidente e della Giunta;</li> <li>- Nomina del Collegio dei Revisori dei Conti;</li> <li>- Determinazione degli indirizzi generali e del programma pluriennale;</li> <li>- Approvazione della relazione previsionale, del preventivo annuale e del bilancio di esercizio.</li> </ul>
<b>Giunta</b>	<p>Organo esecutivo della Camera di Commercio. È eletto in seno al Consiglio e ne condivide la durata. Oltre a predisporre, per l'approvazione da parte del Consiglio, la Relazione Previsionale e Programmatica, il preventivo economico ed il suo aggiornamento ed il bilancio d'esercizio, la Giunta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Adotta i provvedimenti per realizzare i programmi del Consiglio;</li> <li>- Approva la costituzione di aziende speciali e le partecipazioni societarie.</li> </ul>
<b>Collegio dei Revisori</b>	<p>Il collegio dei revisori dei conti, in conformità allo statuto, alle disposizioni della legge 580/93, alle relative norme di attuazione, esercita la vigilanza sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione della Camera di Commercio e attesta la corrispondenza del bilancio d'esercizio alle risultanze delle scritture contabili, redigendo una relazione da allegare al progetto di bilancio d'esercizio predisposto dalla giunta</p>
<b>Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)</b>	<p>E' nominato dalla Giunta. Può essere costituito in forma collegiale con tre componenti o in forma monocratica. Monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi; valida la Relazione sulla performance a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali; garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione con particolare riferimento alla significativa differenziazione dei giudizi nonché dell'utilizzo dei premi; propone, sulla base del sistema di misurazione e valutazione, all'organo di indirizzo politico-amministrativo, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi.</p>



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

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



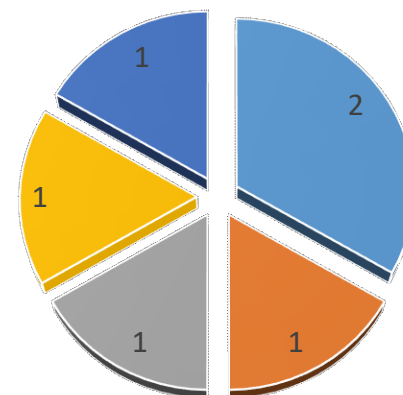
- Agricoltura
- Industria
- Artigianato
- Commercio
- Cooperative
- Turismo
- Trasporti e Spedizioni
- Servizi alle Imprese
- Credito e assicurazioni
- Org. Sindacali
- Consumatori
- Liberi professionisti



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

### Giunta

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





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

### LE STRUTTURE TERRITORIALI

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





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

### *LE STRUTTURE TERRITORIALI: LAZIENDA SPECIALE CENTRO STUDI E SERVIZI*

Attività 2025			
Ambito	Oggetto	Modalità	Utenti
Giustizia Alternativa	Procedure di arbitrato	Attività di segreteria	Parti coinvolte, arbitri
Giustizia Alternativa -	Organismo per la composizione della crisi da sovraindebitamento	Attività di segreteria	Parti coinvolte, gestori
Giustizia Alternativa	Organismo di mediazione	Attività di segreteria e di mediazione	Parti coinvolte, mediatori
Giustizia Alternativa	Convenzione Autorità Regolazione Trasporti	Attività di conciliazione	Parti coinvolte, conciliatori



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

### *LE STRUTTURE TERRITORIALI: LAZIENDA SPECIALE CENTRO STUDI E SERVIZI*

Attività 2025			
Ambito	Oggetto	Modalità	Utenti
Formazione ed orientamento	"Competenze per le imprese" FP 2023-24	Trasmissione delle competenze imprenditoriali e servizi per l'avvio di impresa	Neoimprenditori e utenti interessati all'avvio di impresa
Formazione ed orientamento	Formazione Lavoro	Progettazione, orientamento e certificazione PCTO	Studenti scuole superiori, professori ed imprese
Formazione ed orientamento	Progetto UE - VIA.MARE	Management e comunicazione	Partner e stakeholder
Formazione ed orientamento	Progetto UE - DEVELOP	Management ed analisi del mercato del lavoro	Partner e stakeholder
Studi e Ricerche	Progetto UE - CIIRCLE	Management, definizione e mappatura delle catene di valore di interesse del territorio toscano	Partner e stakeholder



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

### *LE STRUTTURE TERRITORIALI: LAZIENDA SPECIALE CENTRO STUDI E SERVIZI*

Attività 2025			
Ambito	Oggetto	Modalità	Utenti
Studi e Ricerche	Indagini statistico-economiche	Giornata dell'economia e 12 report sul contesto socio-economico locale, generale e per settori	Stakeholder locali e non
Studi e Ricerche	Sistema Excelsior	Rilevazione fabbisogni occupazionali delle imprese e diffusione risultati; orientamento e transizione scuola-lavoro; analisi mismatch domanda offerta	Imprese e scuole superiori
Assistenza Tecnica	Progetto "Internazionalizzazione" FP 2023-24	Orientamento e assistenza tecnica per l'export	Imprese che non hanno mai esportato o che esportano occasionalmente
Assistenza Tecnica	Progetto UE - MARIN.AI	Management e comunicazione	Partner e stakeholder



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

### *LE STRUTTURE TERRITORIALI: LAZIENDA SPECIALE CENTRO STUDI E SERVIZI*

Attività 2025			
Ambito	Oggetto	Modalità	Utenti
Assistenza Tecnica	Progetto UE – FRI.HUB	Management e comunicazione	Partner e stakeholder
Assistenza Tecnica	Progetto UE – SPORT ACT	Management e analisi tecnica del settore	Partner, associazioni ed enti locali
Assistenza Tecnica	Sportello Camera Europa	Servizi di informazione e consulenza	Sistema delle imprese, stakeholder
Assistenza Tecnica	Sportello Punto Impresa	Servizi di informazione, formazione e orientamento	Imprenditori, aspiranti imprenditori
Assistenza Tecnica	Sportello Internazionalizzazione	Servizi di informazione	Imprenditori interessati ai mercati esteri



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

### IL PORTAFOGLIO DELLE SOCIETA' PARTECIPATE

Denominazione Società	CODICE FISCALE	Valore nominale: Valori riferiti al 31/12/2025	Capitale sociale: Valori aggiornati al 31/12/2025	% partecipazione al 31/12/25	Valore contabile al 31/12/2025 risultante dall'ultimo bilancio di esercizio approvato dalla CCIAA di competenza relativo all'anno 2025	Note	RISULTATO ESERCIZIO BILANCIO 31/12/2024 DELLA SOCIETA'
ALATOSCANA s.p.a.	01817930488	1.000.037,40	2.910.366,20	34,36	1.025.817,18		67.341,00
CE.VAL.CO SPA IN LIQUIDAZIONE	00899140495	12.129,00	636.740,00	1,91		In liquidazione dal 29 dicembre 2009- Cancellata dal RI in data 30.1.2026 per chiusura della liquidazione	-35.928,00
INTERPORTO TOSCANO A. VESPUCCI SPA	00882050495	1.309.742,56	29.123.179,40	4,50	1.077.029,08		-955.585,00
PORTO IMMOBILIARE SRL	01680870498	278.200,00	1.000.000,00	27,82	3.131.202,20		361.446,00
PORTO DI LIVORNO 2000 SRL	01203680499	476.000,00	2.800.000,00	17	1.375.963,34		3.930.645,00
TOSCANA AEROPORTI SPA	00403110505	50.820,00	30.709.743,90	0,20	103.036,48		15.520.00,00
SOC. CONSORTILE ENERGIA TOSCANA a r.l.	05344720486	57,27	93.584,57	0,06	55,50		18.399,00





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

### IL PORTAFOGLIO DELLE SOCIETA' PARTECIPATE

Denominazione Società	CODICE FISCALE	Valore nominale: Valori riferiti al 31/12/2025	Capitale sociale: Valori aggiornati al 31/12/2025	% partecipazione al 31/12/25	Valore contabile al 31/12/2025 risultante dall'ultimo bilancio di esercizio approvato dalla CCIAA di competenza relativo all'anno 2025	Note	RISULTATO ESERCIZIO BILANCIO 31/12/2024 DELLA SOCIETA'
GROSSETOFIERE SPA	01074240530	1.772.074,37	2.485.620,61	47,02	1.165.848,51		-204.585,00
GROSSETO SVILUPPO SRL	01064080532	312.103,38	1.250.000,00	24,94	576.131,32	deliberata revoca della liquidazione con atto del 18/7/2024 ed aumento CS non sottoscritto dalla CCIAA	555.398,00
SEAM SPA	00950780536	120.197,00	2.213.860,00	5,43	107.128,82		27.986,00
DINTEC s.c.r.l.	04338251004	1.530,88	551.473,08	0,27	1.000,00		152.639,00
INFOCAMERE SPA	02313821007	15.422,50	17.670.000,00	0,09	45.395,90		442.419,00
RETECAMERE SCARL in liquidazione	08618091006	567,03	242.356,34	0,23		In liquidazione dal 12 settembre 2013	166.695,00
SISTEMA CAMERALE SERVIZI S.R.L.	12620491006	3.179,00	4.009.935,00	0,08	3.121,00		9.904.480,00
TECNOSERVICECAMERE S.C.P.A .	04786421000	1.680,64	1.318.941,00	0,13	1.727,66		364.112,00
IC OUTSOURCING SCRL	04408300285	60,14	372.000,00	0,013	59,56		567.841,00

Società non del sistema camerale  
Società del sistema camerale

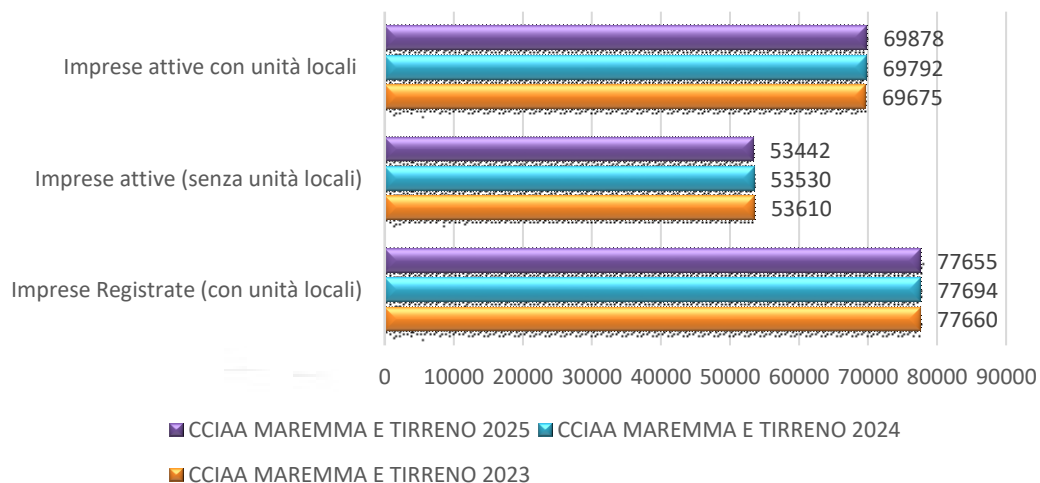


## 2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

### La CCIAA della Maremma e del Tirreno in cifre

	CCIAA MAREMMA E TIRRENO 2023	CCIAA MAREMMA E TIRRENO 2024	CCIAA MAREMMA E TIRRENO 2025
Imprese Registrate (con unità locali)	77660	77694	77655
Imprese attive (senza unità locali)	53610	53530	53442
Imprese attive con unità locali	69675	69792	69878

Tessuto imprenditoriale CCIAA\_MAR TIR





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

### LE STRUTTURE TERRITORIALI

Enti partner	
27 iniziative realizzate nell'ambito del progetto Vetrina Toscana	Regione Toscana, Unioncamere toscana, Associazioni di categoria del commercio
Azioni di promo commercializzazione Isola d'Elba (compartecipazione vento Hidrovolante e sostegno iniziative locali attraverso bando)	Comune di Portoferraio
Marketing territoriale e sviluppo economico e turistico (compartecipazione evento centenario Giovanni Fattori, Biennale del mare)	Comune di Livorno
Alternanza scuola lavoro, orientamento, IeFP, IFTS e incontro domanda offerta di lavoro (realizzazione n. 21 iniziative con le scuole)	Ministero dell'istruzione, Unioncamere, CCIAA toscane, Istituti scolastici, Regione Toscana, Centri per l'impiego, PTP Agricoltura, Polo Universitario Grossetano
Internazionalizzazione d'impresa (realizzazione di n. 4 seminari in materia doganale)	Agenzia delle dogane e dei monopoli, Consiglio Territoriale degli Spedizionieri Doganali della Toscana ed Umbria (CTSD) Associazioni di categoria
Creazione d'impresa, neo-imprenditorialità e imprenditoria femminile (creazione sportello Nuove imprese)	Unioncamere, Ministero del Lavoro e politiche sociali, Centri per l'Impiego, Regione Toscana, Dipartimento per le Pari Opportunità presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri
Transizione digitale ed energetica (sportello energia, 16 eventi formativi sulle CER, azioni formative sulla digitalizzazione)	Unioncamere nazionale, Dintec, CNR, Enea, Università di Pisa, Sistema camerale toscano
Distretto rurale della Toscana del Sud (attività di governance e animazione territoriale)	Regione Toscana, Ministero delle politiche Agricole, Università, Comuni area distretto (GR, LI, AR, SI), Legambiente, Parco regionale della Maremma, Associazioni di categoria, Camera di commercio Arezzo-Siena, Far Maremma
Protocollo per la progettazione di percorsi ITS nell'ambito della Logistica e dei Trasporti (avvio III° percorso ITS, partecipazione a commissione e docenze)	Autorità di Sistema Portuale MTS e Fondazione ISYL
Protocollo d'Intesa per le gestione delle attività di bonifica e messa in sicurezza Aree SIN/SIR (partecipazione a tavoli di lavoro istituzionale e stipula accordo operativo per istituzione organo di vigilanza)	Regione Toscana, Provincia Livorno, Comune Livorno e Collesalveti, Autorità di Sistema Portuale MTS, ARPAT, Azienda USL, Autorità Idrica Toscana



### LE STRUTTURE TERRITORIALI

Enti partner	
Accordi per la certificazione delle competenze in ambito meccatronica – (gestione e completamento del percorso)	Unioncamere Nazionale, Federmeccanica Rete di scuole M2A, ISIS Buontalenti Cappellini (LI), Polo Manetti Porciatti (GR)
Accordi per la certificazione delle competenze in ambito di cittadinanza – (avvio e gestione del percorso)	Unioncamere Nazionale, Vespucci Colombo (LI)
Accordi per la certificazione delle competenze in ambito imprenditivo – (avvio, gestione e completamento del percorso)	Unioncamere Nazionale, Carducci Volta Pacinotti (LI)
Adesione al Tavolo regionale sugli ITS (partecipazione ad incontri)	ITS TECLOG, Unioncamere Toscana, CCIAA Regione Toscana
Pesca acquacoltura (partecipazione bando acquacoltura GAL FEAMPA)	API
Iniziative in ambito della blue economy ed economia circolare (partecipazione a 6 progetti europei)	Camere di commercio, Regioni, Università
Azioni promozionali per il sistema aeroportuale grossetano (partecipazione a tavolo di lavoro per nuove compagnie aeree)	Comuni della provincia di Grosseto, SEAM
Programmazione ed analisi economica (Giornata dell'economia e diffusione dati economici del territorio)	Unioncamere nazionale e toscana, Regione Toscana, Comuni delle province di Livorno e Grosseto, Associazioni di categoria
Diffusione della cultura dell'Arbitrato (sottoscrizione convenzione e avvio attività mediante CSS)	Confindustria, Spedizionieri marittimi, CCIAA Firenze



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

### IL PORTAFOGLIO DEI SERVIZI RESI

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

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

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



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

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

Determinazione del Valore Aggiunto Globale Lordo CCIAA	
Anno 2025	VA
<b>Valore della produzione</b>	<b>8.721.163,00</b>
Ricavi da Diritto annuale	4.963.007,00
Ricavi da Diritti di segreteria	2.345.011,00
Contributi trasferimenti e altre entrate	1.110.991,00
Proventi da gestione di beni e servizi	314.910,00
Variazione delle rimanenze	- 12.756,00

<b>Costi di struttura</b>	<b>2.516.754,00</b>
Costi del personale (funzioni istituzionali a e b)	1.855.341,00
Costi di funzionamento (funzioni istituzionali a e b)	661.413,00

<b>Valore Aggiunto Caratteristico Lordo</b>	<b>6.204.409,00</b>
---	---------------------

Componenti accessori e straordinari	
<b>+/- Saldo gestione accessoria</b>	<b>505.192,00</b>
Ricavi accessori (rivalutazioni di attività finanziarie, proventi da partecipazioni, altri proventi finanziari, altri ricavi e proventi)	567.353,00
Costi accessori (svalutazioni di attività finanziarie)	62.161,00

<b>+/- Saldo componenti straordinari</b>	<b>1.371.871,00</b>
Ricavi straordinari	1.633.277,00
Costi straordinari	261.406,00

<b>Valore Aggiunto Globale Lordo</b>	<b>8.081.472,00</b>
--------------------------------------	---------------------

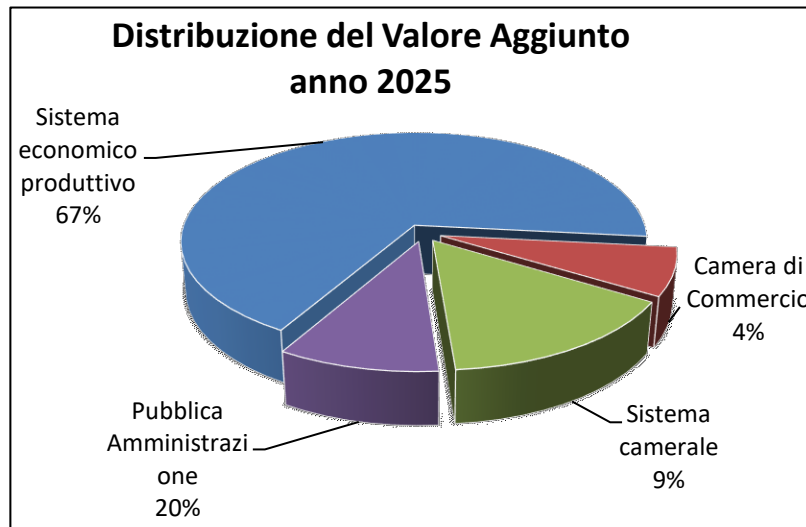
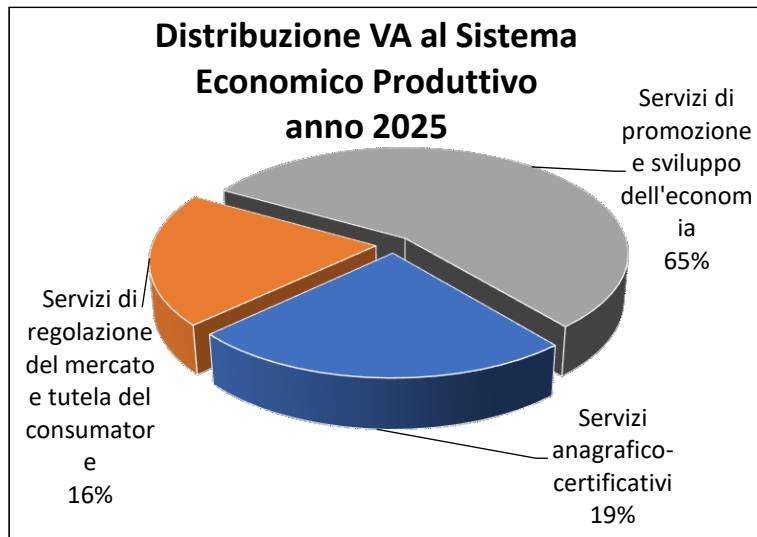
La CCIAA come soggetto economico gestisce le risorse di cui dispone per creare valore e distribuirlo al tessuto economico attraverso l'erogazione dei propri servizi e la gestione delle attività ordinarie e straordinarie.

Distribuzione del Valore Aggiunto Globale Lordo CCIAA	
	VA
<b>Sistema economico produttivo</b>	<b>4.820.008,00</b>
<b>Servizi anagrafico-certificativi</b>	<b>952.918,00</b>
Costi del personale (all'interno della funzione istituzionali c)	799.054,00
Costi di funzionamento (all'interno della funzione istituzionali c)	153.864,00
Interventi economici (funzioni istituzionali c)	-
<b>Servizi di regolazione del mercato e tutela del consumatore</b>	<b>1.275.167,00</b>
Costi del personale (all'interno della funzione istituzionali c)	692.793,00
Costi di funzionamento (all'interno della funzione istituzionali c)	389.031,00
Interventi economici (funzioni istituzionali c)	193.343,00
<b>Servizi di promozione e sviluppo dell'economia</b>	<b>2.591.923,00</b>
Costi del personale (funzione istituzionale d)	544.469,00
Costi di funzionamento (funzione istituzionale d)	195.225,00
Interventi economici (funzione istituzionale d)	1.852.229,00
<b>Camera di Commercio</b>	<b>1.642.110,00</b>
<b>Sistema camerale</b>	<b>420.613,00</b>
<b>Pubblica Amministrazione</b>	<b>1.198.741,00</b>
<b>Valore Aggiunto Globale Lordo</b>	<b>8.081.472,00</b>



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

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



**VA distribuito per impresa attiva 2025: 115,98**

**VA distribuito per impresa attiva 2024: 103,76**

**VA distribuito per impresa attiva 2023: 112,20**



**+ 11,78**



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

### GLI UTENTI

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

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

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

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

AREA competente	Servizio competente	Macro Processo	Tempi medi di erogazione dei servizi CCIAA Maremma e Tirreno			Monitoraggio 2025	Monitoraggio 2024	Monitoraggio 2023	Termine di legge/regolamento	
AREA II	Anagrafico Certificativo	C1 Anagrafico-Certificativo	Tenuta Registro Imprese e Rea - Albo Artigiani	P_1.1.1 Registro Imprese e Rea, Albo Artigiani	Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese (al netto del tempo di sospensione)	1,4	1	1,1	5 gg.	
AREA II	Anagrafico Certificativo					Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Albo Imprese Artigiane (al netto del tempo di sospensione)	1,4	1	1,1	5 gg.
AREA II	Anagrafico Certificativo					Tempo di rilascio visure delle imprese iscritte al RI/ REA/ AA, copie atti societari e documenti, copie bilanci da archivio ottico e da archivio cartaceo	1,53	1,42	2,55	15 gg.
AREA I	Innovazione e Digitalizzazione		Attività certificativa e di rilascio documenti e dispositivi di firma digitale	P_1.2.2 Dispositivi di firma digitale	Tempi medi di rilascio dispositivi di firma digitale	3,87	3,32	2,62	Termine generale 30 giorni	
AREA III	Promozione e Sviluppo economico			P_1.2.3 Rilascio certificati a valere per l'estero	Tempo medio di rilascio certificati di origine, vidimazione su fatture e visto di legalizzazione firma, rilascio o rinnovo codice meccanografico	1,35	0,93	1,05	5 gg.	
AREA III	Promozione e Sviluppo economico				Tempo medio di rilascio carnet ATA	1	1	1	5 gg.	
AREA III	Regolazioni e del Mercato	C2 Regolazione e tutela del mercato	Registro informatico protesti	P_2.2.1 Gestione elenco protesti	Tempo medio di evasione delle istanze di cancellazione dal registro dei protesti	4,13	4,38	4,94	25 gg.	
AREA III	Regolazioni e del Mercato		Brevetti e marchi		Tempo medio di evasione delle domande brevetti e marchi	0,42	0,44	0,88	10 gg.	
AREA III	Regolazioni e del Mercato		Metrologia Legale	P_3.2.1 Verifica strumenti metrici	Tempi medi di evasione delle richieste di verifica strumenti metrici	14,50	20,75	7	termine di legge : 45 gg DM 93/2017 art. 4 comma 16 *dato rilevato fino al 18.3.2019 per le verifiche periodiche, annuale per le verifiche prime	
AREA III	Regolazioni e del Mercato		Sanzionatorio		Tempo medio di emissione ordinanze ingunzione	410,97	280,02	183,49	5 anni	
AREA III	Regolazioni e del Mercato		Conciliazioni e Mediazione	P_4.1.1 Conciliazione e Mediazione	Giorni medi di durata controversie (conciliazione)	78,24	76,72	85,40	Regolamento conciliazione CCIAA Maremma e Tirreno	
Azienda Speciale CSS STAFF	Azienda Speciale CSS Camera Arbitrale		Arbitrato e Camera Arbitrale	P_4.2.1 Arbitrato e Camera Arbitrale	Giorni medi di durata controversie (arbitrato)	129	210	291	Regolamento arbitrato CCIAA Maremma e Tirreno	



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

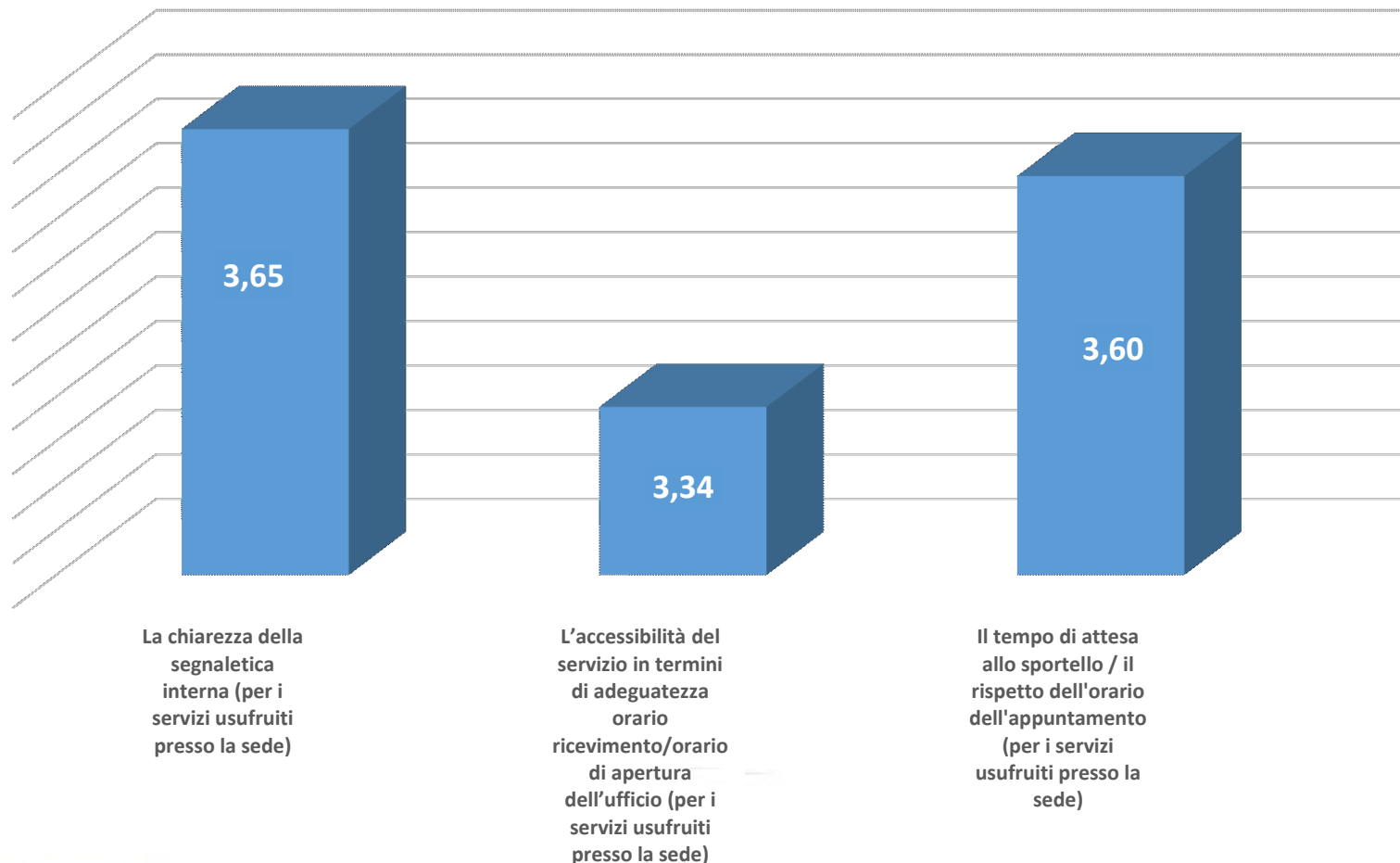
### IL MONITORAGGIO DEI TEMPI PROCEDIMENTALI: LIVELLI DI QUALITA' DEI SERVIZI EROGATI

AREA competente	Servizio competente	Macro Processo	Tempi medi di erogazione dei servizi CCIAA Maremma e Tirreno			Monitoraggio 2025	Monitoraggio 2024	Monitoraggio 2023	Termine di legge/regolamento
AREA III	Promozione e Sviluppo economico	D1 Promozione e informazione economica alle imprese	Promozione indiretta del territorio e delle imprese	P_7.2.1 Erogazione contributi (anche per la partecipazione ad eventi organizzati da altri soggetti)	Contributi a favore delle imprese (Bando): Tempi medi concessione del contributo	20,65	13,68	20,,86	Regolamento sull'erogazione e dei contributi CCIAA Maremma e Tirreno
AREA I	Risorse Economiche e Finanziarie				Contributi a favore delle imprese (Bando): Tempi medi liquidazione del contributo	0,78	1	0,87	Regolamento sull'erogazione e dei contributi CCIAA Maremma e Tirreno
SEGRETERIA GENERALE	Segreteria generale	A2 Rappresentanza, affari generali e segreteria	Supporto agli Organi e Segreteria	S_3.1.1 Segreteria Generale	Publicazione atti: Giorni medi che intercorrono tra la data di assunzione delle delibere di Giunta e di Consiglio e la data d'inizio della pubblicazione	2,31	2,81	3,83	Termine generale 30 giorni
SEGRETERIA GENERALE	Segreteria generale	A1 Ciclo di gestione della performance	Pianificazione, Programmazione e Controllo	S_4.1.3 Gestione adempimenti in tema di Trasparenza e Anticorruzione	Tempo medio di evasione della richiesta di accesso civico	Nessuna richiesta	Nessuna richiesta	Nessuna richiesta	30 gg.
AREA I	Risorse Economiche e Finanziarie	B3 Bilancio e finanza	Tenuta Contabilità	S_6.2.1 Ciclo attivo e passivo	Tempi medi di pagamento delle fatture passive	6,16	6,47	15,18	Termine generale 30 giorni



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

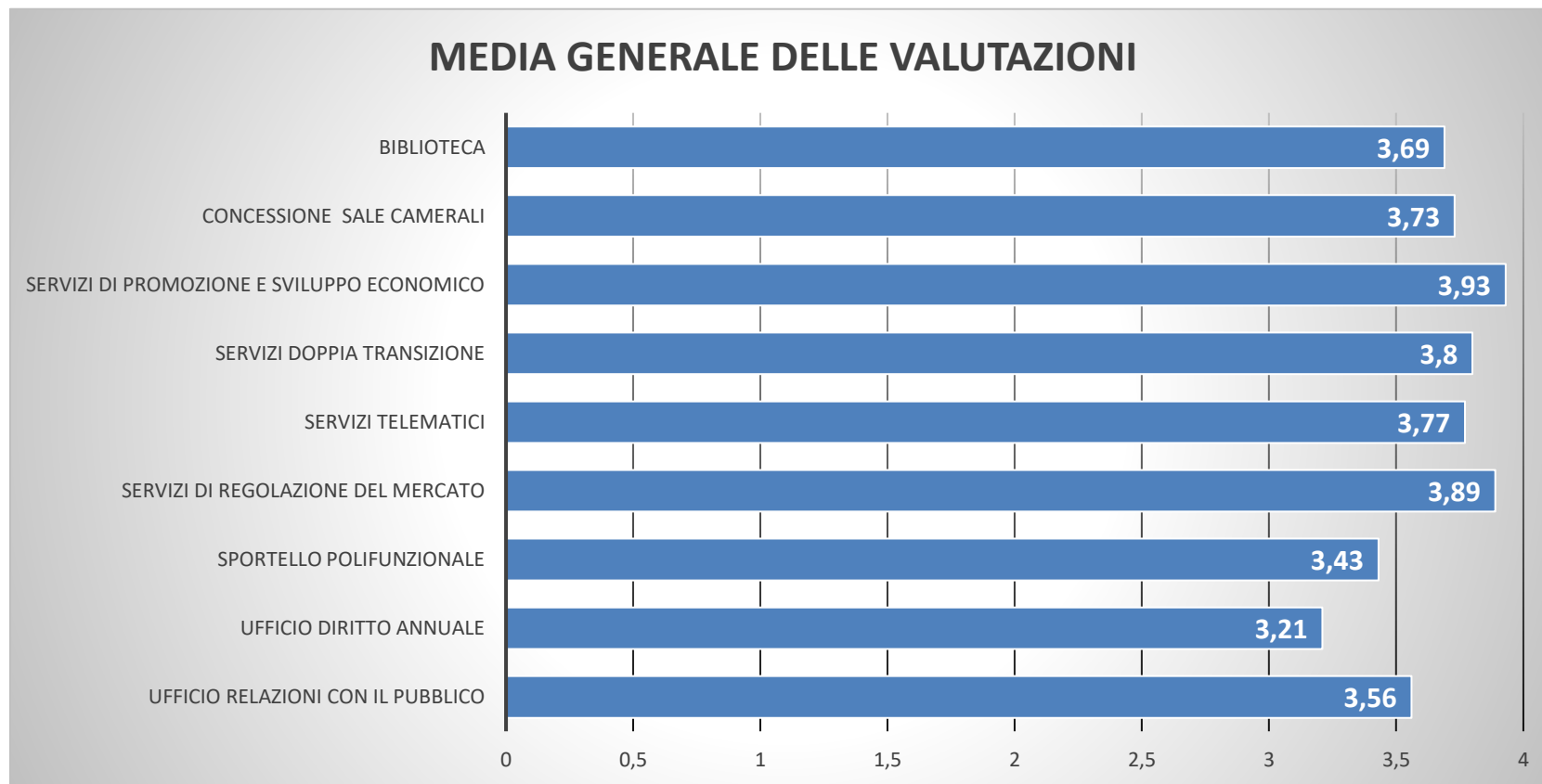
**LIVELLI DI QUALITA' DEI SERVIZI EROGATI: LA QUALITA' PERCEPITA - Customer satisfaction servizi al pubblico - Anno 2025**





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

**LIVELLI DI QUALITA' DEI SERVIZI EROGATI: LA QUALITA' PERCEPITA - Customer satisfaction servizi al pubblico - Anno 2025**



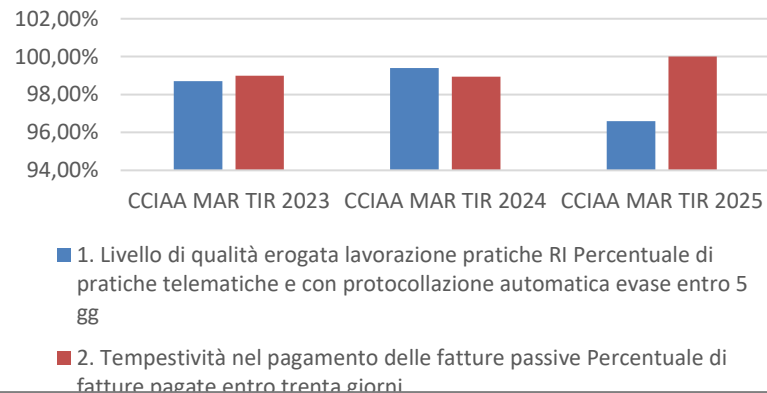


## 2.2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

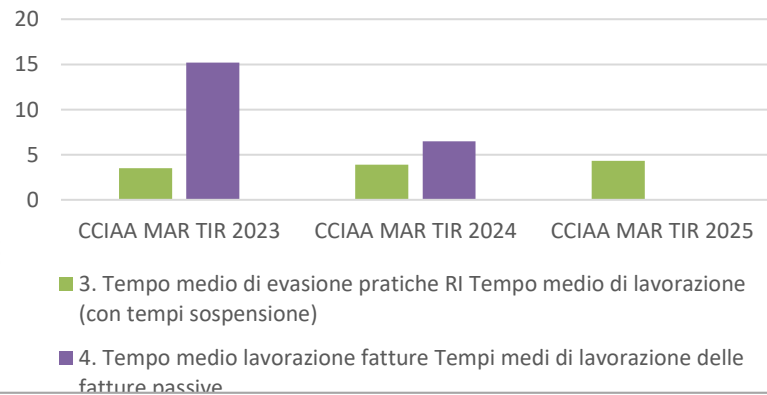
### LIVELLI DI QUALITA' DEI SERVIZI EROGATI: LA QUALITA' EROGATA

INDICE	COMPOSIZIONE	CCIAA MAR TIR 2023	CCIAA MAR TIR 2024	CCIAA MAR TIR 2025
<b>1. Livello di qualità erogata lavorazione pratiche RI</b>	Percentuale di pratiche telematiche e con protocollazione automatica evase entro 5 gg	98,70%	99,40%	96,60%
<b>2. Tempestività nel pagamento delle fatture passive</b>	Percentuale di fatture pagate entro trenta giorni	99,00%	98,94%	100,00%
<b>3. Tempo medio di evasione pratiche RI</b>	Tempo medio di lavorazione (con tempi sospensione)	3,5	3,9	4,3
<b>4. Tempo medio lavorazione fatture</b>	Tempi medi di lavorazione delle fatture passive	15,18	6,47	6,16
<b>5. Capacità di riscossione del diritto annuale</b>	Importo riscossioni spontanee/Importo dovuto per diritto annuale	70,25%	70,17%	69,79%

#### CCIAA MAR TIR 2023-2024-2025



#### CCIAA MAR TIR 2023-2024-2025





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

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

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




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

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

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

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

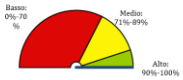
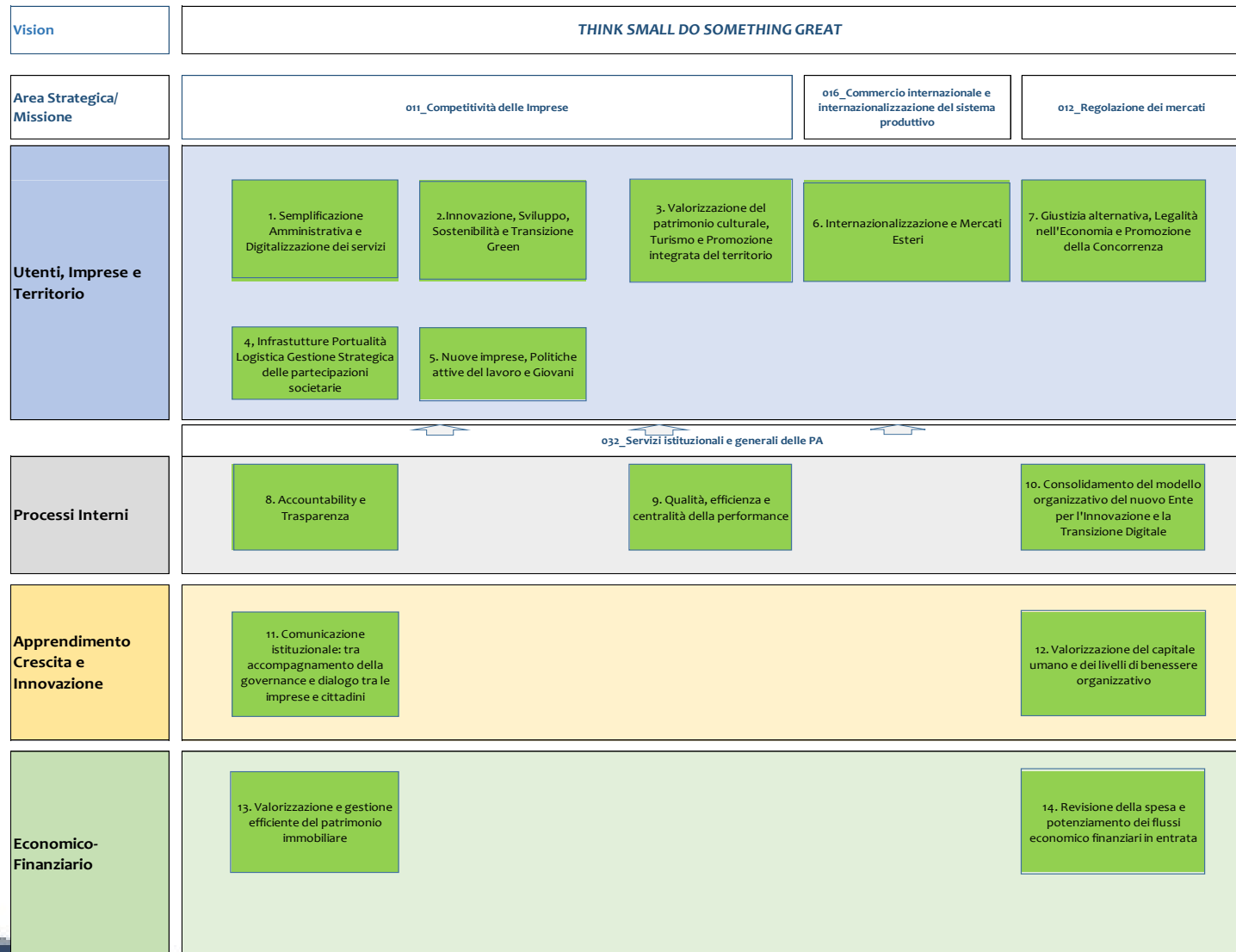
Allo stesso tempo attraverso la metodologia della BSC è stato sviluppato un sistema di reporting, così come verrà evidenziato con la Mappa strategica e nell'albero della performance, che in modo grafico permette di evidenziare con dei colori il livello di realizzazione dell'obiettivo rispetto al target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

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



## 2.3 Il Piano degli obiettivi di Performance in sintesi – i risultati raggiunti

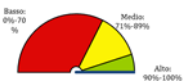
La Mappa Strategica della CCIAA della Maremma e del Tirreno, di seguito proposta, si identifica in una fotografia sintetica della performance conseguita per l'anno 2025, mediante la declinazione della Vision dell'Ente in Aree Strategiche e relativi Obiettivi Strategici, tra loro collegati da specifiche relazioni di causa effetto.



**Livello di performance: 100%**



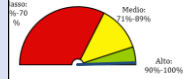
**Livello di performance: 98,60%**



**Livello di performance: 99,17%**



**Livello di performance: 91,33%**



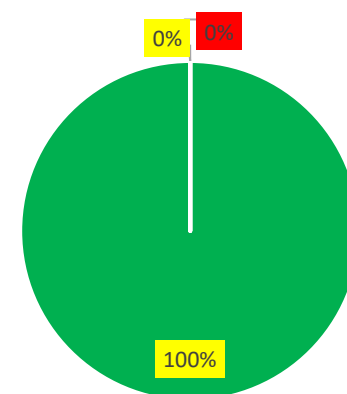
**Livello di performance Ente 2025: 97,27%**



## 2. 3 Il Piano degli obiettivi di Performance in sintesi – I risultati raggiunti a confronto

	<b>2025</b>
<b>Performance dell'Ente</b>	<b>97,27%</b>
<b>Utenti Imprese e Territorio</b>	<b>100,00%</b>
<b>Processi Interni</b>	<b>98,60%</b>
<b>Apprendimento Crescita Innovazione</b>	<b>99,17%</b>
<b>Economico Finanziario</b>	<b>91,33%</b>

	N.	%
Raggiungimento obiettivi strategici		
<b>Obiettivi strategici con target raggiunto</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>
<b>Obiettivi strategici con target parzialmente raggiunto</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Obiettivi strategici con target non raggiunto</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Obiettivi strategici totali individuati nel PdP/PIAO</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>



- Obiettivi strategici con target raggiunto
- Obiettivi strategici con target parzialmente raggiunto
- Obiettivi strategici con target non raggiunto

**Per il dettaglio degli indicatori /target si rimanda agli allegati tecnici**



## 2.4 Il Piano degli obiettivi di Performance in sintesi – le variazioni

Come previsto dall'art.6 D.Lgs.150/2009 si dà evidenza delle variazioni degli obiettivi intervenute nell'anno (D.GC. 90 25.07.2023)

### 03 - Valorizzazione del patrimonio culturale, Turismo e Promozione integrata del territorio

03.04 - Promozione del patrimonio storico, archivistico e bibliotecario camerale - Diffondere la conoscenza del patrimonio storico della Camera di commercio, avvalendosi del patrimonio documentale della biblioteca e dell'archivio storico, mediante l'organizzazione di iniziative volte alla valorizzazione di libri e documenti antichi, scelti tra l'ampio patrimonio dell'Ente.

Collaborazione con l'ufficio gestione documentale per il recupero e la riallocazione del patrimonio documentale presso la sede camerale di Grosseto al fine della sua valorizzazione 31/12/2025 (PIANO DI PROGETTO)

Piano di Progetto modificato

100%

Ufficio GDTD, Servizio Segreteria

2,00%

### 13 - Valorizzazione e gestione efficiente del patrimonio immobiliare

13.04 - Piano lavori sulle sedi camerali 2025

Stato attuazione Piano progetto (Lavori sedi) 2025

Piano di Progetto modificato

90%

Servizio Bilancio e Patrimonio

7,00%



### 3. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

#### 3.1 L'Albero della Performance - La Vision e le Aree strategiche

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

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

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

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

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

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

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





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

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

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

«**THINK SMALL DO SOMETHING GREAT** ».



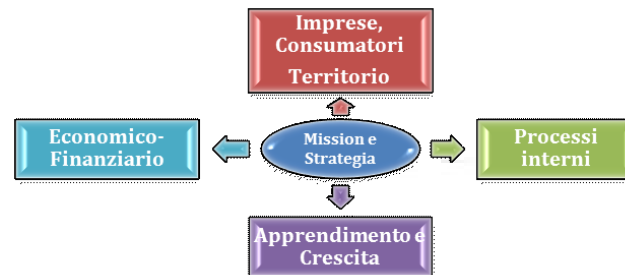
Seguendo l'approccio Balanced Scorecard, gli obiettivi vengono a declinarsi in diversi ambiti di performance sui quali orientare l'azione camerale nel rispetto della multidimensionalità della stessa. Le prospettive, di seguito descritte, inoltre forniscono la base di articolazione della mappa strategica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

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

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

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

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





## 3.2 Gli Obiettivi strategici



Di seguito si propone un'analisi del livello di realizzazione degli obiettivi strategici presenti nel P.I.A.O. 2025. Il dettaglio degli indicatori e dei risultati che concorrono alla realizzazione degli obiettivi viene proposto in allegato. L'analisi di cui sotto, inoltre, propone il commento dei principali risultati raggiunti, unitamente alla rilevazione del livello di impatto generato dalle politiche e di ulteriori misure di implementazione delle stesse.

### 011 - Utenti, imprese e territorio

Obiettivo strategico 01 - Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione dei Servizi (Peso: 14,29%)				
Descrizione				
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo		
Risorse economiche 2025		183,364,00 Euro		
Risultato misurato obiettivo		100,00 %		
Valutazione obiettivo		Raggiunto		
Indicatore	Algoritmo	Target 2025	Consuntivo 2025	Scostamento rispetto al target (valore assoluto)
Grado di adesione al cassetto digitale (Impresa Italia) Misura il grado di adesione delle imprese al cassetto digitale (Impresa Italia) rispetto al totale delle imprese attive al 31/12 (Peso: 33,33%) (Tipologia: Efficacia)	Numero imprese aderenti Cassetto digitale (Impresa Italia) dell'anno N / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N (Fonte Infocamere   Movimprese)	>= 55,00 %	61,43 %	+6,43 %
Grado di rilascio di strumenti digitali Indica il numero di strumenti digitali rilasciati e rinnovati rispetto al totale delle imprese attive (Peso: 33,34%) (Tipologia: Efficacia)	( Numero rilasci di dispositivi per la firma digitale dell'anno N (rinnovo CCIAA + primo rilascio e rinnovo Aziende speciali) + Numero rilasci di dispositivi per la firma digitale dell'anno N (primo rilascio CCIAA) ) / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N (Fonte Infocamere   Movimprese   Osservatorio camerale)	>= 12,00 N.	22,77 N.	+10,77 N.
Azioni per aumentare la certezza dei dati ed il valore delle informazioni economiche (Peso: 33,33%) (Tipologia: Qualità)	Azioni per aumentare la certezza dei dati ed il valore delle informazioni economiche (Fonte Movimprese)	Entro 31/12/2025	31/12/2025	-

#### ELEMENTI DI RILIEVO: CRITICITA' ED OPPORTUNITA'

Gli indicatori di cruscotto strategico (obiettivi comuni) rappresentati evidenziano risultati raggiunti notevolmente superiori rispetto a quelli attesi (scostamento positivo), in conseguenza del rilievo che gli interventi di semplificazione e digitalizzazione dei servizi assumono per l'Ente.



## 3.2 Gli Obiettivi strategici



Obiettivo strategico 02 - Innovazione, Sviluppo, Sostenibilità e Transizione Green (Peso: 14,28%)				
<b>Descrizione</b>				
<b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b> 005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo				
<b>Risorse economiche 2025</b> 954.993,00 Euro				
<b>Risultato misurato obiettivo</b> 100,00 %				
<b>Valutazione obiettivo</b> Raggiunto				
Indicatore	Algoritmo	Target 2025	Consuntivo 2025	Scostamento rispetto al target
Incremento soggetti coinvolti in attività e servizi legati a innovazione, sviluppo e sostenibilità  <i>(Peso: 20,00%) (Tipologia: Volume)</i>	N. soggetti coinvolti in attività e servizi legati all'innovazione, sviluppo e sostenibilità anno x  / N. soggetti coinvolti in attività e servizi legati all'innovazione, sviluppo e sostenibilità anno x-1  <i>(Fonte Movimprese)</i>	>= 1,00 N.	1,15 N.	+0,15 N.
Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (Innovazione, Sviluppo, Sostenibilità e Transizione Green)  <i>(Peso: 20,00%) (Tipologia: Qualità)</i>	N. valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (Innovazione, Sviluppo, Sostenibilità e Transizione Green)  / N. totale valutazioni rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (Innovazione, Sviluppo, Sostenibilità e Transizione Green)  <i>(Fonte Movimprese)</i>	>= 96,00 %	100,00 %	+4,00 %



## 3.2 Gli Obiettivi strategici



Indicatore	Algoritmo	Target 2025	Consuntivo 2025	Scostamento rispetto al target
<p>Livelli di attività di valutazione della maturità digitale ed ecologica delle imprese</p> <p>Misura l'incidenza degli assessment condotti sulla doppia transizione (digitale ed ecologica) rispetto al bacino imprenditoriale di riferimento</p> <p><i>(Peso: 20,00%) (Tipologia: Efficacia)</i></p>	<p>N. assessment (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia) condotti sulla Doppia Transizione / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N</p> <p><i>(Fonte Dintec   Movimprese)</i></p>	>= 1,00 N.	24,71 N.	+23,71 N.
<p>Azioni di diffusione della cultura digitale ed ecologica realizzate</p> <p>Indica il volume delle attività informative e di sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) organizzati nell'anno sulla doppia transizione</p> <p><i>(Peso: 20,00%) (Tipologia: Volume)</i></p>	<p>N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) organizzati nell'anno sulla Doppia Transizione</p> <p><i>(Fonte Dintec)</i></p>	>= 22,00 N.	39,00 N.	+17,00 N.
<p>Capacità di affiancamento alle imprese nell'innovazione digitale e green</p> <p>Esprime la capacità di fornire assistenza one to one alle imprese sul tema della doppia transizione</p> <p><i>(Peso: 20,00%) (Tipologia: Efficacia)</i></p>	<p>N. di incontri one to one realizzati per guidare le imprese nella Doppia Transizione (finanziamenti per il digitale e il green, follow up degli assessment, ecc.) / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N</p> <p><i>(Fonte Dintec   Movimprese)</i></p>	>= 1,00 N.	1,36 N.	+0,36 N.
<p>Tasso di variazione del livello di maturità digitale delle imprese assistite</p> <p>Rappresenta l'evoluzione della maturità digitale delle imprese assistite rispetto all'esercizio precedente</p> <p><i>(Peso: 0,00%) (Tipologia: Efficacia)</i></p>	<p>Livello medio del livello di maturità digitale delle imprese beneficiarie al 31.12 anno N / Livello medio del livello di maturità digitale delle imprese beneficiarie al 31.12 anno N-1</p> <p><i>(Fonte Dintec)</i></p>	>= 1,00 %	N.V.	


### ELEMENTI DI RILIEVO: CRITICITA' ED OPPORTUNITA'

Si rileva un incremento dei soggetti coinvolti in attività e servizio legati all'innovazione (da n. 190 del 2022, n. 202 del 2023, n. 218 del 2024 a n. 251 del 2025)



## 3.2 Gli Obiettivi strategici



Obiettivo strategico		03 - Valorizzazione del patrimonio culturale, Turismo e Promozione integrata del territorio (Peso: 14,28%)		
Descrizione				
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo		
Risorse economiche 2025		230.031,00 Euro		
Risultato misurato obiettivo		100,00 %		
Valutazione obiettivo		 Raggiunto		
Indicatore	Algoritmo	Target 2025	Consuntivo 2025	Scostamento rispetto al target
Incremento iniziative legate alla valorizzazione del patrimonio culturale <i>(Peso: 20,00%) (Tipologia: Volume)</i>	N. iniziative legate alla valorizzazione del patrimonio culturale anno x / N. iniziative legate alla valorizzazione del patrimonio culturale anno x-1 <i>(Fonte Movimprese)</i>	$\geq 1,00 N.$	1,00 N.	
Incremento accessi alla Biblioteca storica/giuridica <i>(Peso: 20,00%) (Tipologia: Volume)</i>	N. accessi Biblioteca storica/giuridica anno x / N. accessi Biblioteca storica/giuridica anno x-1 <i>(Fonte Movimprese)</i>	$\geq 1,00 N.$	1,19 N.	+0,19 N.
Incremento soggetti coinvolti in attività e servizi legati al turismo e valorizzazione integrata territorio <i>(Peso: 20,00%) (Tipologia: Volume)</i>	N. soggetti coinvolti in attività e servizi legati al turismo ed alla valorizzazione integrata del territorio anno x / N. soggetti coinvolti in attività e servizi legati al turismo ed alla valorizzazione integrata del territorio anno x-1 <i>(Fonte Movimprese)</i>	$\geq 1,00 N.$	1,17 N.	+0,17 N.



Indicatore	Algoritmo	Target 2025	Consuntivo 2025	Scostamento rispetto al target
<p>Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (Valorizzazione del patrimonio culturale, Turismo e Promozione integrata del territorio)</p> <p>(Peso: 20,00%) (Tipologia: Qualità)</p>	<p>N. valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (patrimonio culturale, turismo e promozione integrata del territorio)</p> <p>/ N. totale valutazioni rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (patrimonio culturale, turismo e promozione integrata del territorio)</p> <p>(Fonte Movimprese)</p>	>= 96,00 %	100,00 %	+4,00 %
<p>Grado di soddisfazione degli utenti che accedono alla Biblioteca Storica/giuridica (scala 1-5)</p> <p>(Peso: 20,00%) (Tipologia: Qualità)</p>	<p>Livello medio di soddisfazione degli utenti che accedono alla Biblioteca Storica/giuridica (scala 1-5)</p> <p>(Fonte Movimprese)</p>	>= 3,00 N.	3,69 N.	+0,69 N.

**ELEMENTI DI RILIEVO: CRITICITA' ED OPPORTUNITA'**

Nel 2025 gli accessi alla biblioteca e archivio storico della Camera di commercio, comprese le richieste gestite telefonicamente e per email, sono aumentati a n. 237 rispetto a n.199 del 2024.

Nel corso dell'anno sono state organizzate due iniziative di valorizzazione del patrimonio culturale camerale, tra cui la collaborazione con l'Archivio di Stato di Livorno per la realizzazione di un audio tour gratuito pubblicato sulla piattaforma izi.travel (<https://izi.travel/it>) e basato sulla visita del Granduca a Livorno nel 1766, attraverso l'autorizzazione alla riproduzione delle seguenti opere camerali: Porticciolo di piazza Grande Dipinto olio su tela 1663-1676 circa; "Entrée des Français dans Livourne" 1796; Antonio Piemontesi Acquaforte "Il Negoziante in Banco 1793".



## 3.2 Gli Obiettivi strategici



Obiettivo strategico		04 - Infrastrutture Portualità Logistica Gestione Strategica delle partecipazioni societarie (Peso: 14,28%)		
Descrizione				
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo		
Risorse economiche 2025		21.619,00 Euro		
Risultato misurato obiettivo		100,00 %		
Valutazione obiettivo		Raggiunto		
Indicatore	Algoritmo	Target 2025	Consuntivo 2025	Scostamento rispetto al target
Creazione e partecipazione tavoli di sviluppo  (Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficacia)	N. tavoli di sviluppo (Infrastrutture Portualità Logistica Gestione Strategica delle partecipazioni societarie)  (Fonte Movimprese)	>= 2,00 N.	3,00 N.	+1,00 N.
Azioni poste in essere per la gestione strategica di Infrastrutture Portualità Logistica  (Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficacia)	N. azioni realizzate per la gestione strategica di Infrastrutture Portualità Logistica  / N. azioni effettive per la gestione strategica di Infrastrutture Portualità Logistica  (Fonte Movimprese)	>= 100,00 %	100,00 %	

**Azioni poste in essere per la gestione strategica di Infrastrutture Portualità Logistica:** attraverso le società partecipate dalla Camera di commercio che si occupano di Infrastrutture Portualità Logistica (in particolare Alatoscana S.p.A. 34,3612%; 2. Porto Immobiliare S.r.l. 27,82%; 3. Porto Livorno 2000 S.r.l. 17%; 4. Interporto Toscano A. Vespucci S.p.A. 5,8319%; 5. SEAM S.p.A. 5,4293%) l'Ente contribuisce allo sviluppo infrastrutturale del territorio.

- Partecipazione a tavoli di sviluppo: 1) Comitato di indirizzo della Zona Logistica Semplificata della Regione Toscana; 2) Tavolo Tecnico per la gestione dei ristori legati alle chiusure delle strade; 3) Tavolo su 'Logistica e sostenibilità'.



## 3.2 Gli Obiettivi strategici



Obiettivo strategico		05 - Nuove imprese, Politiche attive del lavoro e Giovani (Peso: 14,28%)		
Descrizione				
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo		
Risorse economiche 2025		327.981,00 Euro		
Risultato misurato obiettivo		100,00 %		
Valutazione obiettivo		Raggiunto		
Indicatore	Algoritmo	Target 2025	Consuntivo 2025	Scostamento rispetto al target
Incremento soggetti coinvolti in attività e servizi legati alla cultura d'impresa e orientamento lavoro  (Peso: 50,00%) (Tipologia: Volume)	N. soggetti coinvolti in attività e servizi legati alla cultura d'impresa e orientamento lavoro anno x  / N. soggetti coinvolti in attività e servizi legati alla cultura d'impresa e orientamento lavoro anno x-1  (Fonte Movimprese)	>= 1,00 N.	1,04 N.	+0,04 N.
Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (Nuove imprese, Politiche attive del lavoro e Giovani)  (Peso: 50,00%) (Tipologia: Qualità)	N. valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (Nuove imprese, Politiche attive del lavoro e Giovani)  / N. totale valutazioni rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (Nuove imprese, Politiche attive del lavoro e Giovani)  (Fonte Movimprese)	>= 96,00 %	100,00 %	+4,00 %

### ELEMENTI DI RILIEVO: CRITICITA' ED OPPORTUNITA'

- N. soggetti coinvolti in attività e servizi legati alla cultura d'impresa e orientamento: n. 74, in aumento rispetto all'annualità precedente (n. 71).



## 3.2 Gli Obiettivi strategici



Obiettivo strategico		06 - Internazionalizzazione e Mercati Esteri (Peso: 14,31%)		
Descrizione				
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Internazionalizzazione e Made in Italy		
Risorse economiche 2025		362.251,00 Euro		
Risultato misurato obiettivo		100,00 %		
Valutazione obiettivo		 Raggiunto		
Indicatore	Algoritmo	Target 2025	Consuntivo 2025	Scostamento rispetto al target
Incremento imprese coinvolte in attività e servizi di ambito internazionale  (Peso: 50,00%) (Tipologia: Volume)	N. imprese coinvolte in attività e servizi di ambito internazionale anno x  / N. imprese coinvolte in attività e servizi di ambito internazionale anno x-1  (Fonte Movimprese)	>= 1,00 N.	1,13 N.	+0,13 N.
Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative sull'internazionalizzazione e mercati esteri  (Peso: 50,00%) (Tipologia: Qualità)	N. valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative internazionalizzazione e mercati esteri  / N. totale valutazioni rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative internazionalizzazione e mercati esteri  (Fonte Movimprese)	>= 96,00 %	100,00 %	+4,00 %

### ELEMENTI DI RILIEVO: CRITICITA' ED OPPORTUNITA'

- N. imprese coinvolte in attività e servizi di ambito internazionale: n. 95, in aumento rispetto all'annualità precedente (n. 84)



## 3.2 Gli Obiettivi strategici

**Imprese, Territorio e Consumatori: percentuale raggiungimento obiettivi 100%**

<b>Obiettivo strategico</b>	07 - Giustizia alternativa, Legalità nell'Economia e Promozione della Concorrenza (Peso: 14)			
<b>Descrizione</b>				
<b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>	004 - Vigilanza e tutela dei consumatori			
<b>Risorse economiche 2025</b>	329.352,00 Euro			
<b>Risultato misurato obiettivo</b>	100,00 %			
<b>Valutazione obiettivo</b>	Raggiunto			
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2025</b>	<b>Consuntivo 2025</b>	<b>Scostamento rispetto al target</b>
Ricognizione della presenza di clausole compromissorie a favore della Camera di commercio nelle società iscritte dalla costituzione del nuovo ente camerale  <i>(Peso: 33,33%) (Tipologia: Efficacia)</i>	N. statuti di società iscritte al R.I. 2022 - 2026 con clausole compromissorie  / N. statuti soc. iscritte al R.I. 2022 - 2026  <i>(Fonte Movimprese)</i>	>= 100,00 %	100,00 %	-
Incremento azioni o iniziative finalizzate alla valorizzazione del ruolo dell'Ente nell'ambito della regolazione del mercato  <i>(Peso: 33,34%) (Tipologia: Volume)</i>	N. azioni o iniziative finalizzate alla valorizzazione del ruolo dell'Ente nell'ambito della regolazione del mercato anno x  / N. azioni o iniziative finalizzate alla valorizzazione del ruolo dell'Ente nell'ambito della regolazione del mercato anno x-1  <i>(Fonte Movimprese)</i>	>= 1,00 N.	1,50 N.	+0,50 N.
Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction dei punti di ascolto ed assistenza per l'utenza (Sportello di primo orientamento, Sportello sicurezza ed etichettatura ed OCCS)  <i>(Peso: 33,33%) (Tipologia: Qualità)</i>	N. valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction dei punti di ascolto ed assistenza per l'utenza (Sportello di primo orientamento, Sportello sicurezza ed etichettatura ed OCCS)  / N. totale valutazioni rilevate tramite customer satisfaction dei punti di ascolto ed assistenza per l'utenza (Sportello di primo orientamento, Sportello sicurezza ed etichettatura ed OCCS)	>= 95,00 %	96,55 %	+1,55 %

### ELEMENTI DI RILIEVO: CRITICITA' ED OPPORTUNITA'

- Piena realizzazione del Piano ispettivo di metrologia legale (100%): n° 67 controlli eseguiti (rispetto a n.65 del 2024).
- Piena attuazione del PROGRAMMA DEI CONTROLLI E DEGLI ACCESSI ISPETTIVI ALLE ATTIVITA' ECONOMICHE ANNO 2025, redatto ai sensi dell'art. 5 comma 3 del D.Lgs. 103/2024.
- Controllati n.1047 Statuti per la ricognizione della presenza di clausole compromissorie.
- Attuazione di eventi e azioni per la diffusione della conoscenza e della continuità del servizio OCC e CNC e per la cultura finanziaria.



## 3.2 Gli Obiettivi strategici



### 032 - Processi interni

<b>Obiettivo strategico</b>	<b>08 - Accountability e Trasparenza (Peso: 33,33%)</b>			
<b>Descrizione</b>				
<b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>	003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza			
<b>Risorse economiche 2025</b>	2.582,00 Euro			
<b>Risultato misurato obiettivo</b>	100,00 %			
<b>Valutazione obiettivo</b>	Raggiunto			
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2025</b>	<b>Consuntivo 2025</b>	<b>Scostamento rispetto al target</b>
Assenza di segnalazioni illeciti/eventi corruttivi (PTPCT) <i>(Peso: 33,33%) (Tipologia: Qualità)</i>	N. segnalazioni illeciti/eventi corruttivi (PTPCT) <i>(Fonte Movimprese)</i>	= 0,00 N.	0,00 N.	
Istanze accesso civico <i>(Peso: 33,33%) (Tipologia: Qualità)</i>	N. istanze accesso civico anno x / N. istanze accesso civico anno x-1 <i>(Fonte Movimprese)</i>	<= 1,00 N.		
Livello di trasparenza dell'ente sulla base delle valutazioni dell'OIV (indice composto che esprime l'incremento del grado di trasparenza dell'amministrazione) <i>(Peso: 33,34%) (Tipologia: Qualità)</i>	Indice composto che esprime il livello di trasparenza dell'ente sulla base delle valutazioni dell'OIV <i>(Fonte Movimprese)</i>	>= 95,00 %	100,00 %	+5,00 %

#### ELEMENTI DI RILIEVO: CRITICITA' ED OPPORTUNITA'

- Nessuna segnalazione di fenomeni corruttivi rispetto ai processi mappati in tema di Prevenzione della Corruzione;
- Nessuna segnalazione di illeciti in tema di corruzione;
- Nessuna richiesta di accesso civico.



Obiettivo strategico		09 - Qualità, efficienza e centralità della performance (Peso: 33,34%)			
Descrizione					
Programma (D.M. 27/03/2013)		003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza			
Risorse economiche 2025		0,00 Euro			
Risultato misurato obiettivo		95,80 %			
Valutazione obiettivo		Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2025	Consuntivo 2025	Scostamento rispetto al target	
<p>Tempo medio ponderato di ritardo dei pagamenti (PCC)</p> <p>Indica il ritardo medio della Camera di commercio per il pagamento delle fatture passive. Questo indicatore è una misura della capacità della Camera di commercio di rispettare i vincoli normativi riguardo ai tempi di pagamento dei fornitori.</p> <p>(Peso: 7,14%) (Tipologia: Qualità)</p>	<p>Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture</p> <p>(Fonte Osservatorio camerale)</p>	<= -15,00 gg	-23,76 gg	-8,76 gg	
<p>Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese</p> <p>Indica il tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese.</p> <p>(Peso: 7,14%) (Tipologia: Qualità)</p>	<p>Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese</p> <p>(Fonte Infocamere)</p>	<= 5,00 gg	4,30 gg	-0,70 gg	
<p>Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno N</p> <p>Indica la percentuale di istanze gestite nei termini di legge.</p> <p>(Peso: 7,14%) (Tipologia: Qualità)</p>	<p>Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione protesti e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno N / Numero istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiuse) nell'anno N</p> <p>(Fonte Infocamere)</p>	<= 6,00 gg	5,53 gg	-0,47 gg	



Indicatore	Algoritmo	Target 2025	Consuntivo 2025	Scostamento rispetto al target
<p>Incidenza degli atti deliberativi gestiti nel rispetto dei termini imposti dalla normativa e dalle disposizioni interne</p> <p><i>(Peso: 7,14%) (Tipologia: Efficienza)</i></p>	<p>N. atti deliberativi gestiti nel rispetto dei termini imposti dalla normativa e dalle disposizioni interne/ N. totale degli atti deliberativi</p> <p><i>(Fonte Movimprese)</i></p>	>= 98,00 %	100,00 %	+2,00 %
<p>Tempi medi di lavorazione delle pratiche RI anno x al netto della sospensione</p> <p><i>(Peso: 7,14%) (Tipologia: Efficienza)</i></p>	<p>Tempi medi di lavorazione delle pratiche RI anno x al netto della sospensione</p> <p><i>(Fonte Movimprese)</i></p>	<= 1,45 gg	1,40 gg	-0,05 gg
<p>Tempo medio di sospensione delle pratiche telematiche da parte del servizio R.I.</p> <p><i>(Peso: 7,14%) (Tipologia: Efficienza)</i></p>	<p>Tempo medio di sospensione delle pratiche telematiche da parte del servizio R.I.</p> <p><i>(Fonte Movimprese)</i></p>	<= 4,50 gg	3,00 gg	-1,50 gg
<p>Tempestività dei pagamenti delle fatture passive</p> <p><i>(Peso: 7,14%) (Tipologia: Efficienza)</i></p>	<p>Tempi medi di lavorazione delle fatture passive</p> <p><i>(Fonte Movimprese)</i></p>	<= 16,00 gg	6,16 gg	-9,84 gg
<p>Percentuale di fatture pagate entro trenta giorni</p> <p><i>(Peso: 7,14%) (Tipologia: Efficacia)</i></p>	<p>Percentuale di fatture pagate entro trenta giorni</p> <p><i>(Fonte Movimprese)</i></p>	>= 94,00 %	100,00 %	+6,00 %
<p>Percentuale degli obiettivi soggetti a modifica</p> <p><i>(Peso: 7,14%) (Tipologia: Efficacia)</i></p>	<p>N. obiettivi soggetti a modifica in itinere/ N. obiettivi programmati ex ante</p> <p><i>(Fonte Movimprese)</i></p>	<= 15,00 %	3,05 %	-11,95 %
<p>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)</p> <p><i>(Peso: 7,14%) (Tipologia: Efficienza)</i></p>	<p>Sommatoria per ciascuna fattura per transazione commerciale, dei gg intercorrenti tra scadenza e pagamento moltiplicata per l'importo dovuto/ Sommatoria degli importi pagati nel periodo</p> <p><i>(Fonte Movimprese)</i></p>	<= -15,00 N.	-23,76 N.	-8,76 N.



Indicatore	Algoritmo	Target 2025	Consuntivo 2025	Scostamento rispetto al target
Grado medio di soddisfazione rilevata da indagini di customer satisfaction da parte dei diversi servizi camerali (indice sintetico; scala 1-4)  (Peso: 7,15%) (Tipologia: Qualità)	Livello medio di soddisfazione rilevata da indagini di customer satisfaction da parte dei diversi servizi camerali (scala 1-4)  NOTA: valore medio rilevato dal valore consuntivo trasmesso da ciascun servizio della CCIAA che, operante in front office, rileva la qualità percepita tramite customer	>= 3,00 N.	3,53 N.	+0,53 N.
Percentuale di pratiche telematiche e con protocollazione automatica evase entro 5 gg  (Peso: 7,15%) (Tipologia: Efficacia)	Percentuale di pratiche telematiche e con protocollazione automatica evase entro 5 gg  (Fonte Movimprese)	>= 98,00 %	96,60 %	-1,40 %
Grado di pulizia del DB del Registro delle imprese Esprime l'efficacia delle attività di aggiornamento della banca dati del Registro delle imprese nel quadro dei vincoli normativi previsti  (Peso: 7,15%) (Tipologia: Efficacia)	Numero imprese cancellate d'ufficio / N. imprese potenzialmente da cancellare*   ~ per le società di capitali: sulla base dell'art. 2490 c.c. ultimo comma e dell'art. 40 della L. 11/09/2020 n. 120; per le società di persone e le imprese individuali: quando ricorrono le circostanze previste dal D.P.R.23/07/2004 n. 247    (Fonte Infocamere)	>= 24,00 %	13,79 %	-10,21 %
Tempestività delle istruttorie di liquidazione dei contributi promozionali gestiti con bandi Indica la tempestiva gestione delle istruttorie dei contributi  (Peso: 7,15%) (Tipologia: Qualità)	Sommatoria giorni intercorrenti tra presentazione delle rendicontazioni dei contributi concessi e successiva liquidazione / Totale contributi liquidati nell'anno N  (Fonte Osservatorio camerale)	<= 18,00 gg	20,65 gg	+2,65 gg

**ELEMENTI DI RILIEVO: CRITICITA' ED OPPORTUNITA'**

- Costituisce oggetto di monitoraggio il rispetto dei tempi procedurali nell'erogazione dei vari servizi: si rinvia all'apposito prospetto (infra slides 39/40);
- Percentuale di pratiche telematiche R.I. evase nei 5 gg.: 96,60 in leggero peggioramento 96,60% rispetto alla precedente annualità: 99,40%;
- Tempi medi di lavorazione delle fatture: 6,16 giorni, nel pieno rispetto del target, e in linea con l'anno precedente 6,47; 100% delle fatture pagate in trenta giorni
- Aumento dei tempi di erogazione dei contributi con bando: 20,65 gg, rispetto a 13,68 dell'anno precedente;
- Efficienza nella gestione delle deliberazioni di Giunta camerale: tempo medio n. 2,31 rispetto al termine previsto dal regolamento di 7 giorni lavorativi;
- Monitoraggio puntuale del rispetto degli standard di qualità dei servizi secondo specifici indicatori che coinvolgono tutti i servizi, come risultanti dalla Carta dei Servizi: percentuale di realizzazione degli standard di qualità: 100%;



## 3.2 Gli Obiettivi strategici



<b>Obiettivo strategico</b>		10 - Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per l'Innovazione e la Transizione Digitale (Peso: 33,33%)		
<b>Descrizione</b>				
<b>Programma</b> (D.M. 27/03/2013)		003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza		
<b>Risorse economiche 2025</b>		270,00 Euro		
<b>Risultato misurato obiettivo</b>		100,00 %		
<b>Valutazione obiettivo</b>		Raggiunto		
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2025</b>	<b>Consuntivo 2025</b>	<b>Scostamento rispetto al target</b>
Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro a distanza Esprime l'incidenza del ricorso al lavoro agile (Peso: 33,33%) (Tipologia: Struttura)	Numero dipendenti impegnati in modalità lavorativa a distanza / ( Unità di personale dipendente (TI+TD) + Numero di dirigenti (compreso SG) ) (Fonte Osservatorio camerale)	>= 50,00 %	71,21 %	+21,21 %
Grado di copertura (strumenti ed interventi formativi) del processo di digitalizzazione interna (Peso: 33,33%) (Tipologia: Efficacia)	Grado di copertura (strumenti ed interventi formativi) del processo di digitalizzazione interna (Fonte Movimprese)	>= 94,00 %	98,79 %	+4,79 %
Incremento efficienza/efficacia processi mappati progetto lean organization (Peso: 33,34%) (Tipologia: Efficacia)	Monitoraggio costante degli indicatori progetto lean organization entro la data (Fonte Movimprese)	Entro 31/12/2025	31/12/2025	5

**ELEMENTI DI RILIEVO: CRITICITA' ED OPPORTUNITA'**

- A regime il lavoro agile come modello organizzativo basato sulla digitalizzazione dei servizi: grado di attuazione: 71,21% in linea con l'anno precedente;
- Grado di copertura (strumenti ed interventi formativi) del processo di digitalizzazione interna: 98,79%;

**Processi Interni:  
percentuale  
raggiungimento obiettivi  
98,60%**



### 012 - Apprendimento, crescita e innovazione

Obiettivo strategico		11 - Comunicazione istituzionale: tra accompagnamento della governance e dialogo tra le imprese e i cittadini (Peso: 50,00%)			
Descrizione					
Programma (D.M. 27/03/2013)		003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza			
Risorse economiche 2025		70.332,00 Euro			
Risultato misurato obiettivo		100,00 %			
Valutazione obiettivo		Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2025	Consuntivo 2025	Scostamento rispetto al target	
Incremento delle iscrizioni alla Newsletter <i>(Peso: 20,00%) (Tipologia: Volume)</i>	N. iscrizioni Newsletter anno x/ N. iscrizioni Newsletter anno x-1 <i>(Fonte Movimprese)</i>	>= 1,00 N.	1,22 N.	+0,22 N.	
Crescita qualitativa social <i>(Peso: 20,00%) (Tipologia: Volume)</i>	N. followers anno x/ N. followers anno x-1 <i>(Fonte Movimprese)</i>	>= 1,00 N.	1,03 N.	+0,03 N.	
N° output di comunicazione sui momenti cardine della governance camerale <i>(Peso: 20,00%) (Tipologia: Volume)</i>	N° output di comunicazione sui momenti cardine della governance camerale	>= 11,00 N.	11,00 N.		
Grado di evoluzione della comunicazione social (overall) Esprime l'evoluzione della presenza dell'ente nei canali social <i>(Peso: 20,00%) (Tipologia: Efficacia)</i>	Numero utenti dei canali social (follower X, like Facebook, iscrizioni Youtube, follower LinkedIn, ecc.) dell'ente nell'anno N / Numero utenti dei canali social (follower X, like Facebook, iscrizioni Youtube, follower LinkedIn, ecc.) dell'ente nell'anno N-1 <i>(Fonte Osservatorio camerale)</i>	>= 103,00 %	103,03 %	+0,03 %	
Grado di presenza sui media Esprime la visibilità dell'ente sui media rispetto all'esercizio precedente <i>(Peso: 20,00%) (Tipologia: Efficacia)</i>	Numero uscite sui media anno N / Numero uscite sui media anno N-1 <i>(Fonte Osservatorio camerale)</i>	>= 103,00 %	104,67 %	+1,67 %	

#### ELEMENTI DI RILIEVO: CRITICITA' ED OPPORTUNITA'

- Rilancio in modo sistematico delle attività cardine della *governance* camerale, attraverso comunicati stampa o articoli redazionali attraverso i mass media e la newsletter camerale;
- Sostanzialmente stabile il numero dei followers sui social;
- Avvio analisi del sito web, funzionale alla progettazione del nuovo portale.



## 3.2 Gli Obiettivi strategici



Obiettivo strategico		12 - Valorizzazione del capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo (Peso: 50,00%)		
Descrizione				
Programma (D.M. 27/03/2013)		003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza		
Risorse economiche 2025		43.409,00 Euro		
Risultato misurato obiettivo		98,33 %		
Valutazione obiettivo		Raggiunto		
Indicatore	Algoritmo	Target 2025	Consuntivo 2025	Scostamento rispetto al target
Tasso di sostituzione (unità) Esprime la capacità di sopperire, in termini di unità, le fuoriuscite di personale con i nuovi ingressi (Peso: 16,67%) (Tipologia: Struttura)	Numero totale ingressi di personale a tempo indeterminato anno N_N-2 / Numero fuoriuscite di personale a tempo indeterminato anno N-1_N-3 (Fonte Osservatorio camerale)	>= 40,00 %	41,67 %	+1,67 %
Indice di struttura demografica del personale È un parametro sintetico che indica quanto pesano le coorti di personale al di sotto della soglia dei 50 anni rispetto a quelle al di sopra di tale soglia (Peso: 16,67%) (Tipologia: Struttura)	Numero dipendenti under 50 anni dell'anno N / Numero dipendenti over 50 anni dell'anno N (Fonte Osservatorio camerale)	>= 40,00 %	36,17 %	-3,83 %
Incidenza del personale allocato nelle macro-funzioni di supporto (A-B della Mappa dei processi) Indica il peso sulla forza lavoro complessiva del personale dedicato alle macro-funzioni A e B che ha svolto attività nella CCIAA nell'anno N. (Peso: 16,66%) (Tipologia: Struttura)	( Numero di risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite dalla macro-funzione A nell'anno N   ~ Comprensivo del personale interno e dell'ammontare stimato dell'effort dei servizi integrativi e sostitutivi per la gestione dei processi   + Numero di risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite dalla macro-funzione B nell'anno N   ~ Comprensivo del personale interno e dell'ammontare stimato dell'effort dei servizi integrativi e sostitutivi per la gestione dei processi   ) / Numero di risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerale nell'anno N   ~ Comprensivo del personale interno e dell'ammontare stimato dell'effort dei servizi integrativi e sostitutivi per la gestione dei processi   (Fonte Kronos)	<= 44,00 %	32,29 %	-11,71 %



## 3.2 Gli Obiettivi strategici



Indicatore	Algoritmo	Target 2025	Consuntivo 2025	Scostamento rispetto al target
Variazione delle ore medie di formazione del personale a tempo indeterminato rispetto all'anno precedente  (Peso: 16,67%) (Tipologia: Efficacia)	Ore medie di formazione del personale a tempo indeterminato anno x  / Ore medie di formazione del personale a tempo indeterminato anno x-1  (Fonte Movimprese)	>= 1,00 h	1,24 h	+0,24 h
Variazione del livello di benessere organizzativo rispetto all'anno precedente  (Peso: 16,67%) (Tipologia: Efficacia)	Livello di benessere organizzativo anno x  / Livello di benessere organizzativo anno x-1  (Fonte Movimprese)	>= 1,00 N.	1,00 N.	-0,00 N.
Grado di utilizzo del modello di recruitment «per competenze» Indica la scelta di adottare un approccio strategico e qualitativo per individuare le professionalità richieste per accompagnare l'evoluzione dell'ente  (Peso: 16,66%) (Tipologia: Struttura)	Numero ingressi selezionati in base al modello «per competenze» nell'anno N / Numero ingressi totali nell'anno N  (Fonte Osservatorio camerale)	>= 70,00 %	100,00 %	+30,00 %

**Innovazione e Crescita: percentuale raggiungimento obiettivi 99,17%**

• **ELEMENTI DI RILIEVO: CRITICITA' ED OPPORTUNITA'**

- In netto aumento il n° di ore medie di formazione erogata pari a n. 62, rispetto all'anno precedente n.50;
- 4/2/2025: Ottenimento della certificazione di genere UNI/PdR 125:2022;
- Implementazione del percorso di inserimento per i neoassunti «On boarding»;
- Diffusione della cultura inclusiva: I edizione Premio per tesi di laurea e Premio Imprese e sulle tematiche della parità di genere;
- Introduzione del modello organizzativo per competenze.



### 016 - Economico - Finanziaria

Obiettivo strategico		13 - Valorizzazione e gestione efficiente del patrimonio immobiliare (Peso: 50,00%)		
Descrizione				
Programma (D.M. 27/03/2013)		003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza		
Risorse economiche 2025		593.963,00 Euro		
Risultato misurato obiettivo		100,00 %		
Valutazione obiettivo		Raggiunto		
Indicatore	Algoritmo	Target 2025	Consuntivo 2025	Scostamento rispetto al target
Revisione e attuazione del Piano di razionalizzazione del patrimonio immobiliare  (Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficacia)	N. azioni realizzate anno "n" Piano di razionalizzazione del patrimonio immobiliare/ N. azioni programmate anno "n" Piano di razionalizzazione del patrimonio immobiliare  (Fonte Movimprese)	>= 90,00 %	100,00 %	+10,00 %
Grado di realizzazione degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili destinati alla resa diretta di servizi  (Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficacia)	N. lavori realizzati manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili destinati alla resa diretta di servizi/ N. lavori programmati manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili destinati alla resa diretta di servizi  (Fonte Movimprese)	>= 90,00 %	100,00 %	+10,00 %

#### ELEMENTI DI RILIEVO: CRITICITA' ED OPPORTUNITA'

- Realizzazione del **Programma di lavori**: proseguono gli interventi programmati di manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili
- Piena realizzazione del Piano di razionalizzazione del patrimonio immobiliare



## 3.2 Gli Obiettivi strategici



Obiettivo strategico		14 - Revisione della spesa e potenziamento dei flussi economico finanziari in entrata (Peso: 50,00%)		
Descrizione				
Programma (D.M. 27/03/2013)		003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza		
Risorse economiche 2025		12.415,00 Euro		
Risultato misurato obiettivo		82,66 %		
Valutazione obiettivo		Parzialmente Raggiunto		
Indicatore	Algoritmo	Target 2025	Consuntivo 2025	Scostamento rispetto al target
Indice di struttura primario Misura la capacità delle CCIAA di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio. (Peso: 16,67%) (Tipologia: Salute economica)	Patrimonio netto / Immobilizzazioni (Fonte Osservatorio bilanci)	>= 220,00 %	243,21 %	+23,21 %
Capacità di generare proventi aggiuntivi Misura quanta parte dei Proventi correnti è stata generata dalla Camera di commercio oltre alle entrate da Diritto annuale e da Diritti di segreteria. (Peso: 16,67%) (Tipologia: Efficacia)	Proventi correnti - Proventi da diritto annuale - Proventi da Diritti di segreteria - Proventi da Fondo perequativo / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A) (Fonte Osservatorio bilanci)	>= 13,00 %	15,12 %	+2,12 %
Percentuale di incasso del Diritto annuale Indica la quota di Diritto Annuale incassata entro la scadenza del 31/12. (Peso: 16,67%) (Tipologia: Efficacia)	Totale Diritto Annuale incassato entro il 31/12 al netto di interessi e delle sanzioni / Diritto Annuale al netto di interessi e delle sanzioni (Fonte Infocamere   Osservatorio bilanci)	>= 69,20 %	69,79 %	+0,59 %



## 3.2 Gli Obiettivi strategici



Indicatore	Algoritmo	Target 2025	Consuntivo 2025	Scostamento rispetto al target
Indice equilibrio strutturale Indica la capacità della Camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali (Peso: 16,67%) (Tipologia: Salute economica)	( Proventi strutturali (Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali) - Oneri strutturali (Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggiorazione (20% e/o 50%) del Diritto annuale) ) / Proventi strutturali (Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali) (Fonte Osservatorio bilanci)	>= 1,00 %	-2,69 %	-3,69 %
Riduzione incidenza costi per consumi intermedi su totale proventi (Esclusi i costi per energia elettrica e riscaldamento in analogia Circolare MEF 23 del 19.5.2022) (Peso: 16,66%) (Tipologia: Salute economica)	(costi / proventi anno x)  / (costi / proventi anno x-1)  (Fonte Movimprese)	<= 1,00 N.	1,04 N.	+0,04 N.
Capacità di destinare risorse agli Interventi economici 2026 (Peso: 16,66%) (Tipologia: Struttura)	Interventi economici per impresa anno N  / Media Interventi economici per impresa anni N-1_N-3	>= 92,00 %	124,78 %	+32,78 %

### ELEMENTI DI RILIEVO: CRITICITA' ED OPPORTUNITA'

- In linea con l'anno precedente la percentuale di incasso del diritto annuale pari al 69,79 rispetto al 70,17% dell'anno precedente

**Economico Finanziario:**  
percentuale  
raggiungimento obiettivi **91,33%**

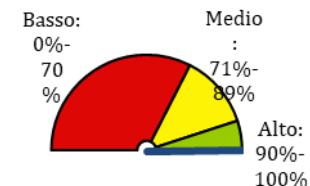


### 3.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi

#### Area Segreteria Generale

<b>A_Area Segreteria Generale</b>		99,97%	● ● ●
<b>011 - Utenti, imprese e territorio</b>			
01 - Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione dei Servizi		100,00%	● ● ●
03 - Valorizzazione del patrimonio culturale, Turismo e Promozione integrata del territorio		100,00%	● ● ●
04 - Infrastrutture Portualità Logistica Gestione Strategica delle partecipazioni societarie		100,00%	● ● ●
07 - Giustizia alternativa, Legalità nell'Economia e Promozione della Concorrenza		100,00%	● ● ●
<b>032 - Processi interni</b>			
08 - Accountability e Trasparenza		99,47%	● ● ●
09 - Qualità, efficienza e centralità della performance		100,00%	● ● ●
10 - Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per l'Innovazione e la Transizione Digitale		100,00%	● ● ●
<b>012 - Apprendimento, crescita e innovazione</b>			
11 - Comunicazione istituzionale: tra accompagnamento della governance e dialogo tra le imprese e i cittadini		100,00%	● ● ●
12 - Valorizzazione del capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo		100,00%	● ● ●

Livello  
Performance  
99,97%



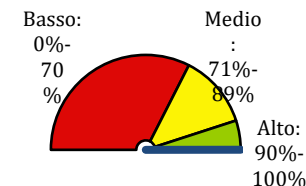


### 3.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi

#### Area I Gestione Risorse e Sistemi

<b>A_Area I</b>		100,00%	● ● ●
<b>011 - Utenti, imprese e territorio</b>			
01 - Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione dei Servizi		100,00%	● ● ●
03 - Valorizzazione del patrimonio culturale, Turismo e Promozione integrata del territorio		100,00%	● ● ●
<b>032 - Processi interni</b>			
08 - Accountability e Trasparenza		100,00%	● ● ●
09 - Qualità, efficienza e centralità della performance		100,00%	● ● ●
10 - Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per l'Innovazione e la Transizione Digitale		100,00%	● ● ●
<b>012 - Apprendimento, crescita e innovazione</b>			
11 - Comunicazione istituzionale: tra accompagnamento della governance e dialogo tra le imprese e i cittadini		100,00%	● ● ●
12 - Valorizzazione del capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo		100,00%	● ● ●
<b>016 - Economico - Finanziaria</b>			
13 - Valorizzazione e gestione efficiente del patrimonio immobiliare		100,00%	● ● ●
14 - Revisione della spesa e potenziamento dei flussi economico finanziari in entrata		100,00%	● ● ●

Livello  
Performance  
100,00%



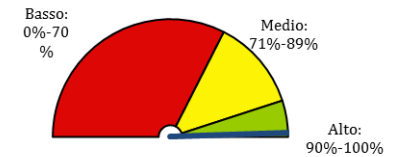


### 3.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi

#### Area II Servizi Anagrafici e Semplificazione per le Imprese

A_Area II		100,00%	● ● ●
011 - Utenti, imprese e territorio			
01 - Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione dei Servizi		100,00%	● ● ●
032 - Processi interni			
08 - Accountability e Trasparenza (Prospettiva BSC: BSC4 - Processi interni)		100,00%	● ● ●
09 - Qualità, efficienza e centralità della performance (Prospettiva BSC: BSC4 - Processi interni)		100,00%	● ● ●
012 - Apprendimento, crescita e innovazione			
11 - Comunicazione istituzionale: tra accompagnamento della governance e dialogo tra le imprese e i cittadini		100,00%	● ● ●
12 - Valorizzazione del capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo (Prospettiva BSC: BSC3 - Apprendimento e crescita)		100,00%	● ● ●

Livello  
Performance  
100,00%

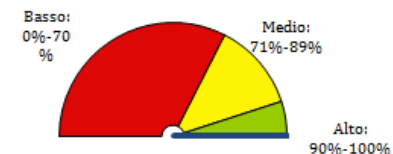




### 3.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi Area III - Servizi per la Promozione e la Regolazione dell'Economia e del Mercato

<b>A_Area III</b>		<b>100,00%</b>	● ● ●
<b>011 - Utenti, imprese e territorio</b>			
02 - Innovazione, Sviluppo, Sostenibilità e Transizione Green		100,00%	● ● ●
03 - Valorizzazione del patrimonio culturale, Turismo e Promozione integrata del territorio		100,00%	● ● ●
05 - Nuove imprese, Politiche attive del lavoro e Giovani		100,00%	● ● ●
06 - Internazionalizzazione e Mercati Esteri		100,00%	● ● ●
07 - Giustizia alternativa, Legalità nell'Economia e Promozione della Concorrenza		100,00%	● ● ●
<b>032 - Processi interni</b>			
08 - Accountability e Trasparenza		100,00%	● ● ●
09 - Qualità, efficienza e centralità della performance		100,00%	● ● ●
10 - Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per l'Innovazione e la Transizione Digitale		100,00%	● ● ●
<b>012 - Apprendimento, crescita e innovazione</b>			
11 - Comunicazione istituzionale: tra accompagnamento della governance e dialogo tra le imprese e i cittadini		100,00%	● ● ●
12 - Valorizzazione del capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo		100,00%	● ● ●

Livello  
Performance  
100%



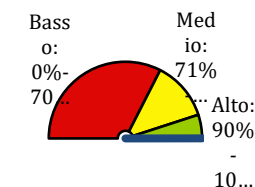


### 3.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi

## Azienda Speciale Centro Studi e Servizi

Azienda speciale - Centro Studi e Servizi				100,00%	•	•	•
Az_5.1 - Impatto territoriale Sportello Punto Impresa 2025 5. Nuove imprese, Politiche attive del territorio e Giovani				100,00%	•	•	•
	Numero utenti	>= 50 N.	55 N.	100,00%	•	•	•
Az_5.2 - Assistenza specialistica su progetti 2025				100,00%	•	•	•
	Realizzazione delle attività programmate di specifici progetti assegnati (Assistenza Tecnica)	>= 90,00 %	100,00 %	100,00%	•	•	•
Az_5.3 - Rispondenza alle esigenze dei destinatari dello Sportello Punto Impresa 2025 5. Nuove Imprese, Politiche attive del territorio e Giovani				100,00%	•	•	•
	Valutazioni positive dello Sportello rilevate tramite customer satisfaction	>= 90,00 %	100,00 %	100,00%	•	•	•
Az_5.4 - Analisi socio economiche e statistiche territoriali 2025 5. Nuove Imprese, Politiche attive del territorio e Giovani				100,00%	•	•	•
	Numero richieste esterne di dati, relazioni, analisi evase/pervenute	>= 95,00 %	100,00 %	100,00%	•	•	•
	Redazione studi, ricerche e/o rapporti	>= 10 N.	12 N.	100,00%	•	•	•
Az_5.5 - Giornata dell'Economia 2025 5. Nuove Imprese, Politiche attive del territorio e Giovani				100,00%	•	•	•
	Produzione del Rapporto annuale sulla situazione economica province di Grosseto e Livorno	Entro 30-09-2025	11-07-2025	100,00%	•	•	•
Az_5.6 - Supporto specialistico su progetti 2025 5. Nuove Imprese, Politiche attive del territorio e Giovani				100,00%	•	•	•
	Realizzazione delle attività programmate di specifici progetti assegnati (Studi e ricerche)	>= 90,00 %	96,15 %	100,00%	•	•	•
	Rilevazioni mensili progetto Excelsior	>= 11 N.	12 N.	100,00%	•	•	•

Livello  
Performance

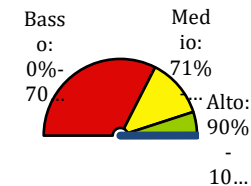




### 3.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi Azienda Speciale Centro Studi e Servizi

Az_6.1 - Impatto territoriale Sportello Internazionalizzazione 2025 6. Internazionalizzazione e Mercati Esteri				100,00%	●	●	●
	Numero quesiti pervenuti	>= 15 N.	16 N.	100,00%	●	●	●
Az_6.2 - Efficacia degli Interventi/azioni 2025 6. Internazionalizzazione e Mercati Esteri				100,00%	●	●	●
	Numero medio di destinatari coinvolti su iniziative/azioni realizzate	>= 10 N.	10,50 N.	100,00%	●	●	●
Az_6.3 - Rispondenza alle esigenze dei destinatari 2025 6. Internazionalizzazione e Mercati Esteri				100,00%	●	●	●
	Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction	>= 90,00 %	97,97 %	100,00%	●	●	●
Az_7.1 - Procedure di mediazione e conciliazione - efficacia del servizio 2025 7. Giustizia alternativa, Legalità nell'Economia e Promozione della Concorrenza				100,00%	●	●	●
	Procedimenti depositati mediazione e conciliazione	>= 30 N.	65 N.	100,00%	●	●	●
Az_7.2 - Procedure di conciliazione ART- efficacia del servizio 2025				100,00%	●	●	●
	Attuazione della convenzione post fase sperimentale	Entro 31-12-2025	31-12-2025	100,00%	●	●	●
Az_7.3 - Formazione specifica ADR 2025				100,00%	●	●	●
	Numero eventi formativi organizzati	>= 2 N.	2 N.	100,00%	●	●	●
Az_7.4 - Sensibilizzare ed informare il territorio sulla valenza del servizio 2025 7. Giustizia alternativa, Legalità nell'Economia e Promozione della Concorrenza				100,00%	●	●	●
	Numero minimo di azioni_iniziative	>= 3 N.	3 N.	100,00%	●	●	●
Az_7.5 - Procedure di mediazione e conciliazione - rispondenza alle esigenze degli utenti 2025 7. Giustizia alternativa, Legalità nell'Economia e Promozione della Concorrenza				100,00%	●	●	●
	Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction - mediazione e conciliazione	>= 90,00 %	98,99 %	100,00%	●	●	●

Livello  
Performance  
100,00%





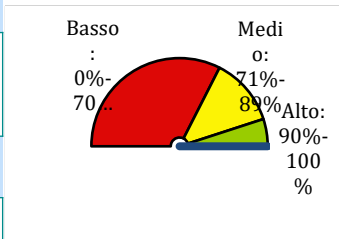
### 3.4 Gli obiettivi individuali



#### Obiettivi Segretario Generale - Maremma e Tirreno dicembre 2025

OBBIETTIVO EXTRA	PESO	INDICATORE	ALGORITMO	VALORI MISURE	CONSUNTIVO	TARGET GRADO RAGGIUNGIMENTO	VALUTAZIONE
<b>Maremma e Tirreno</b>							
A Perf_Ente - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati (Ente) 2025						100,00%	• • •
100,00%	Stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa)	Percentuale stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa)		97,27 %	97,27 %	>= 80,00 % 100,00%	• • •
SG_03 - Promozione del patrimonio storico, archivistico e bibliotecario camerale 2025						100,00%	• • •
100,00%	Attuazione progetto di Valorizzazione patrimonio culturale -	Attuazione progetto di Valorizzazione patrimonio culturale -		31-12-2025	31-12-2025	Entro 31-12-2025 100,00%	• • •
SG_04 - Azioni propositive dirette alla gestione ottimale delle partecipazioni camerali 2025						100,00%	• • •
100,00%	Attuazione del piano di razionalizzazione delle partecipazioni pubbliche per l'anno 2025 approvato con delibera di Giunta camerale del 19.12.2024	Attuazione del piano di razionalizzazione delle partecipazioni pubbliche per l'anno 2025 approvato con delibera di Giunta camerale del 19.12.2024		31-12-2025	31-12-2025	Entro 31-12-2025 100,00%	• • •
SG_12_01 - Benessere organizzativo e pari opportunità 2025						100,00%	• • •
100,00%	Mantenimento standard relativi alla certificazione di genere UNI PdR 125/2022	Mantenimento standard relativi alla certificazione di genere UNI PdR 125/2022		31-12-2025	31-12-2025	Entro 31-12-2025 100,00%	• • •
SG_12_02 - Formazione specifica, sviluppo e trasmissione verticale, orizzontale e trasversale del Know-how 2025						100,00%	• • •
33,33%	Grado di copertura degli interventi formativi A SG: ore medie formazione personale non dirigente A SG	Grado di copertura degli interventi formativi A SG: ore medie formazione personale non dirigente A SG		65,28 N.	65,28 N.	>= 40 N. 100,00%	• • •
33,33%	Grado di copertura degli interventi formativi SG	Grado di copertura degli interventi formativi SG		40 N.	40 N.	>= 40 N. 100,00%	• • •
33,34%	Realizzazione del bilancio delle competenze II^ fase	Realizzazione del bilancio delle competenze II^ fase		31-12-2025	31-12-2025	Entro 31-12-2025 100,00%	• • •

**Segretario Generale  
100,00%**





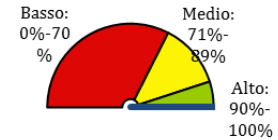
# 3.4 Gli obiettivi individuali



## Obiettivi DIR A1 - Maremma e Tirreno dicembre 2025

OBIETTIVO EXTRA	PESO	INDICATORE	ALGORITMO	VALORI MISURE	CONSUNTIVO	TARGET	GRADO RAGGIUNGIMENTO	VALUTAZIONE
<b>Maremma e Tirreno</b>								
A Perf_Ente - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati (Ente) 2025							100,00%	• • •
100,00%	Stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa)	Percentuale stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa)		97,27 %	97,27 %	>= 80,00 %	100,00%	• • •
Dir A1_08 - Grado di compliance su trasparenza amministrativa 2025							100,00%	• • •
100,00%	N° di adempimenti verificati da OIV e risultati conformi/N°adempimenti verificati da OIV nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	N° di adempimenti verificati da OIV e risultati conformi / N°adempimenti verificati da OIV nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione		66 N. / 66 N.	100,00 %	>= 95,00 %	100,00%	• • •
Dir A1_09 - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati Area 1 (Performance di Area) 2025							100,00%	• • •
100,00%	Stato di attuazione obiettivi di Area (Indicatore sintetico performance di Area 1)	Percentuale attuazione obiettivi di Area (Indicatore sintetico performance di Area 1)		100,00 %	100,00 %	>= 90,00 %	100,00%	• • •
Dir A1_09 - Adempimenti 2025 implementazione sistema contabile unico Accrual							100,00%	• • •
100,00%	Adempimenti 2025 implementazione sistema contabile unico Accrual_	Adempimenti 2025 implementazione sistema contabile unico Accrual_		100,00 %	100,00 %	>= 100,00 %	100,00%	• • •
Dir A1_10 - RTD - Facilitazione del processo di digitalizzazione interna 2025							100,00%	• • •
100,00%	Azioni per incrementare la piena accessibilità fisica e digitale ai servizi della CC	Azioni per incrementare la piena accessibilità fisica e digitale ai servizi della CC		100,00 %	100,00 %	>= 90,00 %	100,00%	• • •
DIR A1_12 - Formazione specifica, sviluppo e trasmissione verticale, orizzontale e trasversale del Know-how							100,00%	• • •
50,00%	Grado di copertura degli interventi formativi A1: ore medie formazione personale non dirigente A1	Grado di copertura degli interventi formativi A1: ore medie formazione personale non dirigente A1		53,20 N.	53,20 N.	>= 40 N.	100,00%	• • •
50,00%	Grado di copertura degli interventi formativi DIR A1: ore medie formazione DIR A1	Grado di copertura degli interventi formativi DIR A1: ore medie formazione DIR A1		78,50 N.	78,50 N.	>= 40 N.	100,00%	• • •
Dir A1_13 A - Revisione e attuazione del Piano di razionalizzazione del patrimonio immobiliare 2025							100,00%	• • •
100,00%	Grado di realizzazione annuale del Piano di razionalizzazione del patrimonio immobiliare	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		6 N. / 6 N.	100,00 %	>= 90,00 %	100,00%	• • •

**Dirigente Area I**  
**100,00%**





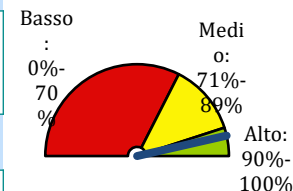
## 3.4 Gli obiettivi individuali



### Obiettivi DIR A2 - Maremma e Tirreno acemore 2025

OBIETTIVO EXTRA	PESO	INDICATORE	ALGORITMO	VALORI MISURE	CONSUNTIVO	TARGET	GRADO RAGGIUNGIMENTO	VALUTAZIONE
<b>Maremma e Tirreno</b>								
A Perf_Ente - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati (Ente) 2025						100,00%	• • •	
100,00%	Stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa)	Percentuale stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa)		97,27 %	97,27 %	>= 80,00 %	100,00%	• • •
Dir A2_01 - Attuazione delle disposizioni del Codice Crisi Impresa 2025						100,00%	• • •	
100,00%	Revisione direttive inerenti il codice della crisi di impresa a seguito correttivo ter	Revisione direttive inerenti il codice della crisi di impresa a seguito correttivo ter		25-03-2025	25-03-2025	Entro 31-03-2025	100,00%	• • •
Dir A2_01_01 - Attuazione normativa mediatore da diporto 2025						100,00%	• • •	
100,00%	Redazione direttive e attuazione normativa mediatori da diporto	Redazione direttive e attuazione normativa mediatori da diporto		31-12-2025	31-12-2025	Entro 31-12-2025	100,00%	• • •
Dir A2_01_02 - Attuazione normativa inerente fascicolo informatico di impresa 2025						100,00%	• • •	
100,00%	Attuazione decreto fascicolo informatico	Attuazione decreto fascicolo informatico		31-12-2025	31-12-2025	Entro 31-12-2025	100,00%	• • •
Dir A2_09 - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati Area 2 (Performance di Area) 2025						100,00%	• • •	
100,00%	Stato di attuazione obiettivi di Area (Indicatore sintetico performance di Area 2)	Percentuale di attuazione obiettivi di Area (Indicatore sintetico performance di Area 2)		100,00 %	100,00 %	>= 90,00 %	100,00%	• • •
Dir A2_12 - Formazione specifica, sviluppo e trasmissione verticale, orizzontale e trasversale del Know-how 2025						100,00%	• • •	
50,00%	Grado di copertura degli interventi formativi A2: ore medie formazione personale non dirigente A2	Grado di copertura degli interventi formativi A2: ore medie formazione personale non dirigente A2		64,01 N.	64,01 N.	>= 40 N.	100,00%	• • •
50,00%	Grado di copertura degli interventi formativi DIR A2	Grado di copertura degli interventi formativi DIR A2		67 N.	67 N.	>= 40 N.	100,00%	• • •

**Dirigente  
Area II  
100,00%**





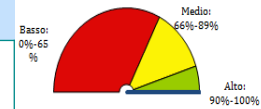
# 3.4 Gli obiettivi individuali



## Obiettivi DIR A3 - Maremma e Tirreno dicembre 2025

OBIETTIVO EXTRA	PESO	INDICATORE	ALGORITMO	VALORI MISURE	CONSUNTIVO	TARGET	GRADO RAGGIUNGIME NTO	VALUTAZIONE
<b>Maremma e Tirreno</b>								
A Perf_Ente - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati (Ente) 2025							100,00%	● ● ●
100,00%	Stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa)	Percentuale stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa)		97,27 %	97,27 %	>= 80,00 %	100,00%	● ● ●
Dir A3_02_01 - Iniziative per la ripartenza delle imprese 2025							100,00%	● ● ●
100,00%	Risorse concesse/risorse stanziate dalla camera (sostegno alle imprese tramite bandi)	Risorse concesse / risorse stanziate dalla camera (sostegno alle imprese tramite bandi)		1.457.823,34 € / 1.573.000,00 €	92,68 %	>= 90,00 %	100,00%	● ● ●
Dir A3_02_02 - Transizione digitale e sostenibile 2025							100,00%	● ● ●
100,00%	Attuazione di misure ed azioni per la trasformazione digitale e sostenibile delle imprese e per favorire la cultura e la crescita delle società Benefit e delle imprese sociali.	Attuazione di misure ed azioni per la trasformazione digitale e sostenibile delle imprese e per favorire la cultura e la crescita delle società Benefit e delle imprese sociali.		100,00 %	100,00 %	>= 90,00 %	100,00%	● ● ●
Dir A3_07 - Soluzione per il sovraindebitamento e la crisi d'impresa 2025							100,00%	● ● ●
100,00%	Realizzazione di iniziative ed azioni finalizzate alla conoscenza dei servizi camerali come autorità multidisciplinare preposta alla tutela dei consumatori e del mercato (D.Lgs. 103/2024, RENTRI, sovr	Realizzazione di iniziative ed azioni finalizzate alla conoscenza dei servizi camerali come autorità multidisciplinare preposta alla tutela dei consumatori e del mercato (D.Lgs. 103/2024, RENTRI, sovr		100,00 %	100,00 %	>= 90,00 %	100,00%	● ● ●
Dir A3_09 - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati Area 3 (performance di Area) 2025							100,00%	● ● ●
100,00%	Stato di attuazione obiettivi di Area (Indicatore sintetico performance di Area 3)	Percentuale di attuazione obiettivi di Area (Indicatore sintetico performance di Area 3)		100,00 %	100,00 %	>= 90,00 %	100,00%	● ● ●
Dir A3_12 - Formazione specifica, sviluppo e trasmissione verticale, orizzontale e trasversale del know how 2025							100,00%	● ● ●
50,00%	Grado di copertura degli interventi formativi A3: ore medie formazione personale non dirigente A3	Grado di copertura degli interventi formativi A3: ore medie formazione personale non dirigente A3		72,25 N.	72,25 N.	>= 40 N.	100,00%	● ● ●
50,00%	Grado di copertura degli interventi formativi DIR A3	Grado di copertura degli interventi formativi DIR A3		43,50 N.	43,50 N.	>= 40 N.	100,00%	● ● ●

**Dirigente  
Area III  
100%**





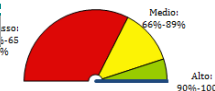
### 3.4 Gli obiettivi individuali



#### Obiettivi EQ Servizi Staff - Maremma e Tirreno dicembre 2025

OBIETTIVO EXTRA	PESO	INDICATORE	ALGORITMO	VALORI MISURE	CONSUNTIVO	TARGET	GRADO RAGGIUNGIMENTO	VALUTAZIONE
<b>Maremma e Tirreno</b>								
EQ_Staff_04_01 - Attuazione del piano di razionalizzazione delle partecipazioni pubbliche per l'anno 2025 approvato con delibera di Giunta camerale del 19.12.2024							100,00%	● ● ●
100,00%	Gestione degli adempimenti operativi per l'attuazione del piano	Gestione degli adempimenti operativi per l'attuazione del piano		31-12-2025	31-12-2025	Entro 31-12-2025	100,00%	● ● ●
EQ_STAFF_09_01 - Modifica del SMVP (valutazione a 360°) 2025							100,00%	● ● ●
100,00%	Gestione degli adempimenti operativi per l'aggiornamento del SMVP	Gestione degli adempimenti operativi per l'aggiornamento del SMVP		31-12-2025	31-12-2025	Entro 31-12-2025	100,00%	● ● ●
EQ_Staff_10_01 - Attuazione del modello organizzativo lavoro agile/servizi digitali (Staff) 2025							100,00%	● ● ●
100,00%	Monitoraggio semestrale del set di indicatori efficacia/efficienza del servizio (30/06 e 31/12) Staff 2025	Monitoraggio semestrale (Staff) / N. monitoraggi totali (Staff)		2 N. / 2 N.	100,00 %	>= 100,00 %	100,00%	● ● ●
EQ_STAFF_12_01 - Sviluppo di un modello organizzativo per competenze 2025							100,00%	● ● ●
100,00%	Sviluppo di un modello organizzativo basato sull'assessment delle competenze (modello per competenze)	Realizzazione degli adempimenti operativi per la realizzazione del bilancio delle competenze 2025		31-12-2025	31-12-2025	Entro 31-12-2025	100,00%	● ● ●

**EQ Servizi di Staff**  
**100%**

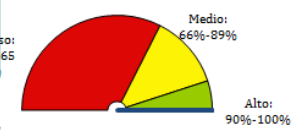




## Obiettivi EQ Servizi Bilancio e Patrimonio - Maremma e Tirreno dicembre 2025

OBIETTIVO EXTRA	PESO	INDICATORE	ALGORITMO	VALORI MISURE	CONSUNTIVO	TARGET	GRADO RAGGIUNGIMENTO NTO	VALUTAZIONE
<b>Maremma e Tirreno</b>								
EQ_BP_10_01 - Attuazione del modello organizzativo lavoro agile/servizi digitali (BP) 2025							<b>100,00%</b>	● ● ●
100,00%	Monitoraggio semestrale del set indicatori efficacia/efficienza (BP) 2025	Monitoraggio semestrale (BP) / N. monitoraggi totali (BP)		2 N. / 2 N.	100,00 %	>= 100,00 %	<b>100,00%</b>	● ● ●
EQ_BP_10_02 - Revisione disciplina processo Acquisti 2025							<b>100,00%</b>	● ● ●
50,00%	Proposta per regolamento incentivi tecnici dopo approvazione indicazioni operative interne	Presentazione proposta disciplina incentivi tecnici da adottare con det SG		11 gg	11 gg	<= 30 gg	<b>100,00%</b>	● ● ●
50,00%	Revisione indicazioni operative interne processo acquisti dopo l'approvazione del correttivo al Codice appalti	Presentazione proposta disciplina e integrazione con disposizioni per ufficio Provveditorato		164 gg	164 gg	<= 180 gg	<b>100,00%</b>	● ● ●
EQ_BP_10_03 - Ottimizzazione incasso Diritto Annuale attraverso miglioramento delle azioni dirette alla riscossione 2025							<b>100,00%</b>	● ● ●
100,00%	Realizzazione di almeno 3 iniziative:1) Ravvedimento 2024 (pec) 31.5.2025 - 2) Solleciti DA 2023 Omessi (pec) 31.12.2025 - 3) Solleciti DA 2023 Omessi (con Postel) 31.12.2025	Numero azioni realizzate (Ottimizzazione DA) / Numero azioni da realizzare (ottimizzazione DA)		5 N. / 3 N.	166,67 %	>= 100,00 %	<b>100,00%</b>	● ● ●
EQ_BP_10_03_02 - Audit sulle partecipazioni strategiche e monitoraggio andamento Budget 2025							<b>100,00%</b>	● ● ●
100,00%	Analisi economico finanziaria delle principali società partecipate nell'ambito dei principali documenti di programmazione-rendicontazione (preventivo ec-Agg. Prev - Bilancio d'esercizio) 2025	Consegna report con analisi dati (audit sulle partecipazioni)		3 N.	3 N.	>= 3 N.	<b>100,00%</b>	● ● ●

## EQ Servizio Bilancio e Patrimonio 100%





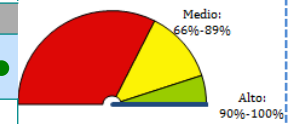
### 3.4 Gli obiettivi individuali



#### Obiettivi EQ Servizi Anagrafici - Maremma e Tirreno dicembre 2025

OBBIETTIVO EXTRA	PESO	INDICATORE	ALGORITMO	VALORI MISURE	CONSUNTIVO	TARGET	GRADO RAGGIUNGIMENTO	VALUTAZIONE
<b>Maremma e Tirreno</b>								
EQ_ANAG CERT_01_01 - Partecipazione a gruppi di lavoro Unioncamere Nazionale (2025)							100,00%	● ● ●
100,00%	Percentuale riunioni partecipate gruppi di lavoro Uniocamere Nazionale	N. riunioni partecipate gruppi di lavoro Uniocamere Nazionale / N. di riunioni indette gruppi di lavoro Uniocamere Nazionale		3 N. / 3 N.	100,00 %	>= 100,00 %	100,00%	● ● ●
EQ_ANAG CERT_01_02 - Migliorare la qualità informativa del Registro Imprese nuovo codice ateco 2025							100,00%	● ● ●
100,00%	Nuova classificazione codice Ateco 2025 Assistenza alle imprese interessate dall'avvenuta riclassificazione - gestione aggiornamento codice	n. interventi effettuati (codice Ateco) / n. interventi richiesti (codice Ateco 2025)		150 N. / 150 N.	100,00 %	>= 100,00 %	100,00%	● ● ●
EQ_ANAG CERT_01_03 - Miglioramento qualità RI: monitoraggio pratiche pervenute dopo entrata in vigore normativa mediatore da diporto 2025							100,00%	● ● ●
	N pratiche evase/N pratiche pervenute al 31/12 (Mediatore da diporto)	N pratiche evase (mediatore da diporto) / N pratiche pervenute al 31/12 (mediatore da diporto)		0 N. / 0 N.		>= 100,00 %	100,00%	● ● ●
EQ_ANAG CERT_10_01 - Attuazione del modello organizzativo lavoro agile/servizi digitali (Anagrafico certificativo) 2025							100,00%	● ● ●
100,00%	Monitoraggio semestrale del set di indicatori efficacia/efficienza (30/06 e 31/12) Anagrafici	Monitoraggio semestrale (Servizio Anagrafico) / N. monitoraggi totali (Servizio Anagrafico)		2 N. / 2 N.	100,00 %	>= 100,00 %	100,00%	● ● ●

**EQ Servizi Anagrafici 100%**





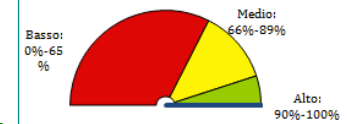
### 3.4 Gli obiettivi individuali



#### Obiettivi EQ Servizio Regolazione - Maremma e Tirreno dicembre 2025

OBETTIVO EXTRA	PESO	INDICATORE	ALGORITMO	VALORI MISURE	CONSUNTIVO	TARGET	GRADO RAGGIUNGIMENTO	VALUTAZIONE
<b>Maremma e Tirreno</b>								
EQ_REG MER_07 - Efficacia del Servizio di Tutela della legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori 2025						100,00%	● ● ●	
50,00%	Programmazione e Organizzazione di un Seminario CNC sede di Grosseto - Aggiornamento normativo Disciplinare OCC - Almeno 2 incontri di aggiornamento formativo per Gestori OCC - Definizione e attuazioni	Programmazione e Organizzazione di un Seminario CNC sede di Grosseto - Aggiornamento normativo Disciplinare OCC - Almeno 2 incontri di aggiornamento formativo per Gestori OCC - Definizione e attuazioni		100,00 %	100,00 %	>= 100,00 %	100,00%	● ● ●
50,00%	Programmazione ed organizzazione di iniziative e seminari in materia di Tutela della legalità (etichettatura e sicurezza prodotti, diritti dei consumatori, proprietà industriale, ecc)	Programmazione ed organizzazione di iniziative e seminari in materia di Tutela della legalità (etichettatura e sicurezza prodotti, diritti dei consumatori, proprietà industriale, ecc)		5 N.	5 N.	>= 5 N.	100,00%	● ● ●
EQ_REG MERC_09_01 - Miglioramento continuo del Servizio di Tutela della legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori 2025						100,00%	● ● ●	
100,00%	Incontri di assistenza ai potenziali utenti OCC 2025	n. incontri nell'anno X (assistenza utenti OCC) 2025 / n. incontri anno X-1 (assistenza utenti OCC) 2025		110 N. / 65 N.	1,69 N.	>= 1 N.	100,00%	● ● ●
EQ_REG MERC_10 - Attuazione del modello organizzativo lavoro agile/servizi digitali (Regolazione Mercato e Tutela Consumatore) 2025						100,00%	● ● ●	
100,00%	Monitoraggio semestrale del set di indicatori efficacia/efficienza del servizio (30/06 e 31/12) Regolazione Mercato 2025	Monitoraggio semestrale (Regolazione del Mercato) / N. monitoraggi totali (Regolazione del Mercato)		2 N. / 2 N.	100,00 %	>= 100,00 %	100,00%	● ● ●

### EQ Servizio Regolazione Mercato 100%





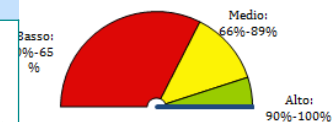
### 3.4 Gli obiettivi individuali



#### Obiettivi EQ Servizio Promozione - Maremma e Tirreno dicembre 2025

OBBIETTIVO EXTRA	PESO	INDICATORE	ALGORITMO	VALORI MISURE	CONSUNTIVO	TARGET GRADO RAGGIUNGIMENTO	VALUTAZIONE
<b>Maremma e Tirreno</b>							
EQ_PROM SV EC_02_01 - Transizione digitale e sostenibile ( sostegno delle imprese) 2025						<b>100,00%</b>	● ● ●
50,00%	Introduzione di nuovi percorsi a supporto della digitalizzazione delle imprese	Programmazione ed organizzazione di percorsi formativi e laboratoriali a supporto della digitalizzazione delle imprese; Condivisione dei percorsi con le associazioni di categoria		100,00 %	100,00 %	>= 100,00 %	<b>100,00%</b> ● ● ●
50,00%	Introduzione di percorsi a sostegno delle imprese benefit e sociali	Programmazione ed organizzazione di azioni dirette a favorire la cultura e la crescita delle società benefit e sociali		100,00 %	100,00 %	>= 100,00 %	<b>100,00%</b> ● ● ●
EQ_PROM SV EC_05_011 - L'imprenditoria femminile 2025						<b>100,00%</b>	● ● ●
100,00 %	Programmazione ed organizzazione eventi a supporto della parità di genere	Programmazione ed organizzazione eventi a supporto della parità di genere: 31/12/2025; interventi di sostegno nel sistema di incentivazione camerale: 30/6/2025		100,00 %	100,00 %	>= 100,00 %	<b>100,00%</b> ● ● ●
EQ_PROM SV EC_10_01 - Attuazione del modello organizzativo lavoro agile/servizi digitali (Promozione) 2025						<b>100,00%</b>	● ● ●
100,00 %	Monitoraggio semestrale del set indicatori efficacia/efficienza al % 30/06 e al 31/12 (Promozione) 2025	Monitoraggio semestrale (Staff) 2025 / N. monitoraggio totali (Staff)		2 N. / 2 N.	100,00 %	>= 100,00 %	<b>100,00%</b> ● ● ●

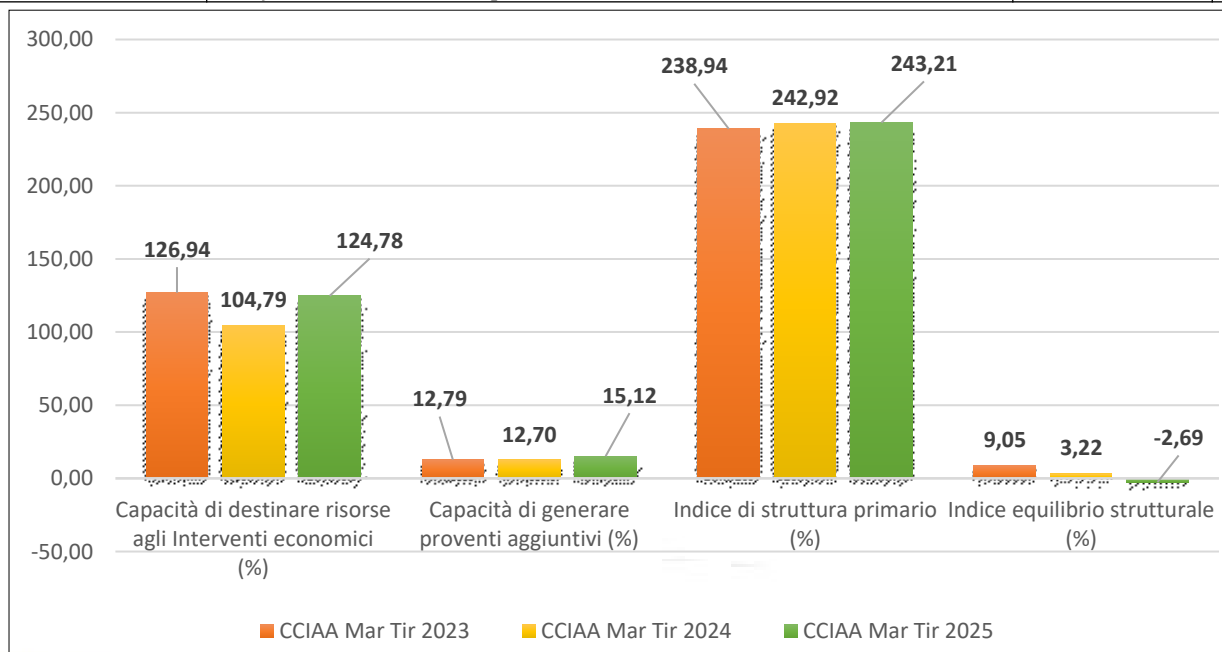
### EQ Servizio Promozione 100%





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

Indicatore	Algoritmo	CCIAA Mar Tir 2023	CCIAA Mar Tir 2024	CCIAA Mar Tir 2025
Capacità di destinare risorse agli Interventi economici	Interventi economici per impresa anno N / Media Interventi economici per impresa anni N-1_N-3	126,94 %	104,79 %	124,78 %
Capacità di generare proventi aggiuntivi	Contributi da Regioni, Enti locali, privati, altri + Proventi da gestione di beni e servizi / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A)	12,79 %	12,70 %	15,12 %
Indice di struttura primario	Patrimonio netto / Immobilizzazioni	238,94 %	242,92 %	243,21 %
Indice equilibrio strutturale	(Proventi strutturali* - Oneri strutturali**) / Proventi strutturali* [* Proventi strutturali = Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali  ** Oneri strutturali = Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggiorazione (20% e/o 50%) del Diritto annuale]	9,05 %	3,22 %	-2,69* %



\*L'esito 2025 è correlato alla rilevazione degli oneri da versare al bilancio dello Stato ed è significativamente influenzato da una componente straordinaria e non strutturale



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

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

RAGGRUPPAMENTO AMBITO STRATEGICO OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORE	RISORSE ECONOMICHE	RISORSE ECONOMICHE	RISORSE ECONOMICHE	DIFFERENZA (RISORSE	% UTILIZZO
		2025	AGGIORNATE 2025	CONSUNTIVO 2025	RESIDUE)	
<b>Maremma e Tirreno</b>						
<b>011 - Utenti, imprese e territorio</b>						
<b>01 - Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione dei Servizi (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)</b>		<b>249.300,00</b>	<b>260.400,00</b>	<b>183.364,00</b>	<b>77.036,00</b>	<b>70,42</b>
Azioni per aumentare la certezza dei dati ed il valore delle informazioni economiche						
Grado di adesione al cassetto digitale						
Grado di rilascio di strumenti digitali						
<b>02 - Innovazione, Sviluppo, Sostenibilità e Transizione Green (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)</b>		<b>813.809,00</b>	<b>1.058.473,00</b>	<b>954.993,00</b>	<b>103.480,00</b>	<b>90,22</b>
Incremento soggetti coinvolti in attività e servizi legati a innovazione, sviluppo e sostenibilità						
Livelli di attività di valutazione della maturità digitale ed ecologica delle imprese						
Azioni di diffusione della cultura digitale ed ecologica realizzate						
Capacità di affiancamento alle imprese nell'innovazione digitale e green						
Tasso di variazione del livello di maturità digitale delle imprese assistite						
Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (Innovazione, Sviluppo, Sostenibilità e Transizione Green)						
<b>03 - Valorizzazione del patrimonio culturale, Turismo e Promozione integrata del territorio (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)</b>		<b>215.760,00</b>	<b>233.760,00</b>	<b>230.031,00</b>	<b>3.729,00</b>	<b>98,40</b>
Grado di soddisfazione degli utenti che accedono alla Biblioteca Storica/giuridica (scala 1-5)						
Incremento accessi alla Biblioteca storica/giuridica						
Incremento iniziative legate alla valorizzazione del patrimonio culturale						
Incremento soggetti coinvolti in attività e servizi legati turismo e valorizzazione integrata territorio						
Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (Valorizzazione del patrimonio culturale, Turismo e Promozione integrata del territorio)						



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

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

RAGGRUPPAMENTO AMBITO STRATEGICO OBBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORE	RISORSE ECONOMICHE 2025	RISORSE ECONOMICHE AGGIORNATE 2025	RISORSE ECONOMICHE CONSUNTIVO 2025	DIFFERENZA (RISORSE RESIDUE)	% UTILIZZO
<b>Maremma e Tirreno</b>						
<b>04 - Infrastrutture Portualità Logistica Gestione Strategica delle partecipazioni societarie (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)</b>		<b>87.650,00</b>	<b>71.450,00</b>	<b>21.619,00</b>	<b>49.831,00</b>	<b>30,26</b>
Azioni poste in essere per la gestione strategica di Infrastrutture Portualità Logistica						
Creazione e partecipazione tavoli di sviluppo						
<b>05 - Nuove imprese, Politiche attive del lavoro e Giovani (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)</b>		<b>260.907,00</b>	<b>415.907,00</b>	<b>327.981,00</b>	<b>87.926,00</b>	<b>78,86</b>
Incremento soggetti coinvolti in attività e servizi legati alla cultura d'impresa e orientamento lavoro						
Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (Nuove imprese, Politiche attive del lavoro e Giovani)						
<b>06 - Internazionalizzazione e Mercati Esteri (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)</b>		<b>290.710,00</b>	<b>488.760,00</b>	<b>362.251,00</b>	<b>126.509,00</b>	<b>74,12</b>
Incremento imprese coinvolte in attività e servizi di ambito internazionale						
Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative sull'internazionalizzazione e mercati esteri						
<b>07 - Giustizia alternativa, Legalità nell'Economia e Promozione della Concorrenza (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)</b>		<b>391.500,00</b>	<b>497.900,00</b>	<b>329.352,00</b>	<b>168.548,00</b>	<b>66,15</b>
Incremento azioni o iniziative finalizzate alla valorizzazione del ruolo dell'Ente nell'ambito della regolazione del mercato						
Ricognizione della presenza di clausole compromissorie a favore della Camera di commercio nelle società iscritte dalla costituzione del nuovo ente camerale						
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)						



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

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

RAGGRUPPAMENTO AMBITO STRATEGICO	INDICATORE	RISORSE	RISORSE	RISORSE	DIFFERENZA (RISORSE RESIDUE)	% UTILIZZO
		ECONOMICHE 2025	ECONOMICHE AGGIORNATE 2025	ECONOMICHE CONSUNTIVO 2025		
<b>Maremma e Tirreno</b>						
<b>032 - Processi interni</b>						
	<b>08 - Accountability e Trasparenza (Prospettiva BSC: BSC4 - Processi interni)</b>	<b>4.850,00</b>	<b>1.850,00</b>	<b>2.582,00</b>	<b>-732,00</b>	<b>139,57</b>
	Assenza di segnalazioni illeciti/eventi corruttivi (PTPCT)					
	Istanze accesso civico					
	Livello di trasparenza dell'ente sulla base delle valutazioni dell'OIV (indice composto che esprime l'incremento del grado di trasparenza dell'amministrazione)					
	<b>09 - Qualità, efficienza e centralità della performance (Prospettiva BSC: BSC4 - Processi interni)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
	Tempo medio ponderato di ritardo dei pagamenti (PCC)					
	Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese					
	Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno N					
	Grado medio di soddisfazione rilevata da indagini di customer satisfaction da parte dei diversi servizi camerali (indice sintetico; scala 1-4)					
	Incidenza degli atti deliberativi gestiti nel rispetto dei termini imposti dalla normativa e dalle disposizioni interne					
	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)					
	Grado di pulizia del DB del Registro delle imprese					
	Tempestività delle istruttorie di liquidazione dei contributi promozionali gestiti con bandi					
	Percentuale degli obiettivi soggetti a modifica					
	Percentuale di fatture pagate entro trenta giorni					
	Percentuale di pratiche telematiche e con protocollazione automatica evase entro 5 gg					
	Tempestività dei pagamenti delle fatture passive					
	Tempi medi di lavorazione delle pratiche RI anno x al netto della sospensione					
	Tempo medio di sospensione delle pratiche telematiche da parte del servizio R.I.					
	<b>10 - Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per l'Innovazione e la Transizione Digitale (Prospettiva BSC: BSC4 - Processi interni)</b>	<b>15.600,00</b>	<b>5.600,00</b>	<b>270,00</b>	<b>5.330,00</b>	<b>4,82</b>
	Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro a distanza					
	Grado di copertura (strumenti ed interventi formativi) del processo di digitalizzazione interna					
	Incremento efficienza/efficacia processi mappati progetto lean organization					



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

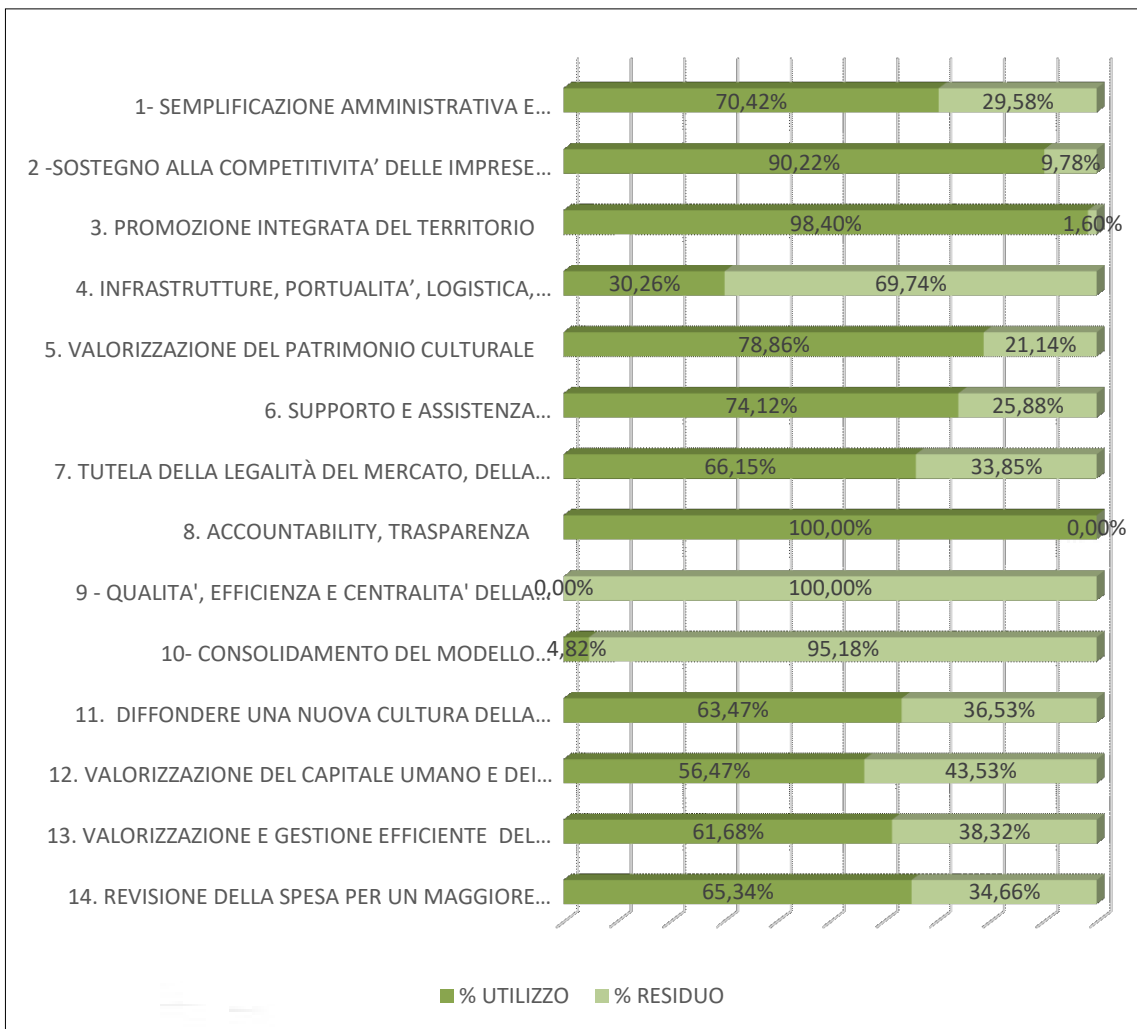
### LE RISORSE FINANZIARIE - Composizione ed utilizzo del Budget per obiettivi strategici

RAGGRUPPAMENTO AMBITO STRATEGICO	INDICATORE	RISORSE	RISORSE	RISORSE	DIFFERENZA	% UTILIZZO
		ECONOMICHE 2025	ECONOMICHE AGGIORNATE 2025	ECONOMICHE CONSUNTIVO 2025	(RISORSE RESIDUE)	
<b>Maremma e Tirreno</b>						
<b>012 - Apprendimento, crescita e innovazione</b>						
<b>11 - Comunicazione istituzionale: tra accompagnamento della governance e dialogo tra le imprese e i cittadini (Prospettiva BSC: BSC3 - Apprendimento e crescita)</b>		<b>103.413,00</b>	<b>110.817,00</b>	<b>70.332,00</b>	<b>40.485,00</b>	<b>63,47</b>
Grado di evoluzione della comunicazione social (overall)						
Grado di presenza sui media						
Crescita qualitativa social						
Incremento delle iscrizioni alla Newsletter						
N° output di comunicazione sui momenti cardine della governance camerale						
<b>12 - Valorizzazione del capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo (Prospettiva BSC: BSC3 - Apprendimento e crescita)</b>		<b>40.000,00</b>	<b>76.876,00</b>	<b>43.409,00</b>	<b>33.467,00</b>	<b>56,47</b>
Grado di utilizzo del modello di recruitment «per competenze»						
Incidenza del personale allocato nelle macro-funzioni di supporto (A-B della Mappa dei processi)						
Indice di struttura demografica del personale						
Tasso di sostituzione (unità)						
Variazione del livello di benessere organizzativo rispetto all'anno precedente						
Variazione delle ore medie di formazione del personale a tempo indeterminato rispetto all'anno precedente						
<b>016 - Economico - Finanziaria</b>						
<b>13 - Valorizzazione e gestione efficiente del patrimonio immobiliare (Prospettiva BSC: BSC2 - Economico-finanziaria)</b>		<b>761.000,00</b>	<b>963.000,00</b>	<b>593.963,00</b>	<b>369.037,00</b>	<b>61,68</b>
Grado di realizzazione degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili destinati alla resa diretta di servizi						
Revisione e attuazione del Piano di razionalizzazione del patrimonio immobiliare						
<b>14 - Revisione della spesa e potenziamento dei flussi economico finanziari in entrata (Prospettiva BSC: BSC2 - Economico-finanziaria)</b>		<b>19.000,00</b>	<b>19.000,00</b>	<b>12.415,00</b>	<b>6.585,00</b>	<b>65,34</b>
Percentuale di incasso del Diritto annuale						
Capacità di destinare risorse agli Interventi economici						
Indice di struttura primario						
Capacità di generare proventi aggiuntivi						
Indice equilibrio strutturale						
Riduzione incidenza costi per consumi intermedi su totale proventi						



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

% UTILIZZO	% RESIDUO
70,42%	29,58%
90,22%	9,78%
98,40%	1,60%
30,26%	69,74%
78,86%	21,14%
74,12%	25,88%
66,15%	33,85%
100,00%	0,00%
0,00%	100,00%
4,82%	95,18%
63,47%	36,53%
56,47%	43,53%
61,68%	38,32%
65,34%	34,66%





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



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

### IL CONTESTO INTERNO

Analisi del contesto interno

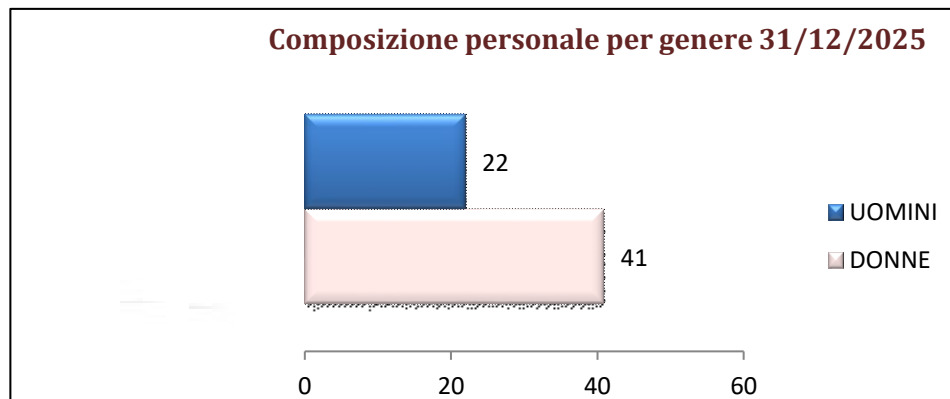
- Il personale

Iniziative intraprese

### Le Politiche di reclutamento e gestione del personale

Nella CCIAA della Maremma e del Tirreno lavorano 63 dipendenti di ruolo, di cui 22 uomini e 41 donne, con una predominanza a vantaggio delle seconde, che rappresentano circa il 65% di tutto il personale, evidenziando così la sostanziale assenza di ostacoli di genere nell'accesso al lavoro.

Composizione del Personale per Genere 31/12/2025	
DONNE	UOMINI
41	22
63	





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

## IL CONTESTO INTERNO

Analisi del contesto interno

- Il personale

Iniziative intraprese



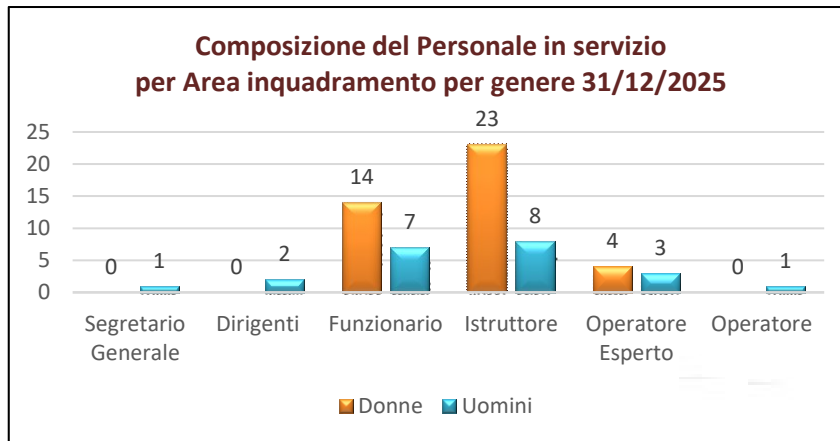
### Le Politiche di reclutamento e gestione del personale

Non si rilevano preclusioni allo sviluppo di carriera delle donne; infatti analizzando la distribuzione del personale nelle diverse categorie si nota che le donne si trovano in un rapporto di 1,9 : 1 rispetto ai colleghi maschi: la categoria più bassa (Operatori - A) è a predominanza maschile, nelle categorie medie (Operatori Esperti- B e Istruttori - C) si rispecchia più o meno la superiorità numerica (1,33: 1 – 2,9: 1), così come nella categoria dei Funzionari - D (2 : 1).

E' da notare che dei cinque funzionari titolari di Elevata Qualificazione quattro sono donne.

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

Composizione del Personale in servizio per Area inquadramento per genere 31/12/2025		
Per Categoria	Donne	Uomini
Segretario Generale	0	1
Dirigenti	0	2
Funzionario	14	7
Istruttore	23	8
Operatore Esperto	4	3
Operatore	0	1
<b>Totale</b>	<b>41</b>	<b>22</b>





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

Analisi del contesto interno

• Il personale

Iniziative intraprese



### L'agenda delle Pari Opportunità

Le iniziative generali da adottare per promuovere le pari opportunità devono costituire oggetto di pianificazione, come richiesto dalla norma. Pertanto nel Piano della Performance della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno sono stati introdotti obiettivi collegati alla promozione delle pari opportunità, poi confluiti nel PIAO (sezione Pari Opportunità).

Nel corso del 2025, l'Ente ha curato nell'ambito della promozione del benessere organizzativo e della prevenzione del disagio lavorativo la rilevazione del livello di benessere organizzativo ed ha provveduto ad individuare dei possibili interventi volti al miglioramento dello stesso.

L'indagine è stata integrata con una survey sugli interventi realizzati dall'Amministrazione **in tema di contrasto alle molestie sul luogo di lavoro.**

Potenziati gli interventi di formazione per tutto il personale sulle tematiche della parità di genere (corso «**Riforma Mentis**», promosso dal Dipartimento della F.P. – Syllabus).

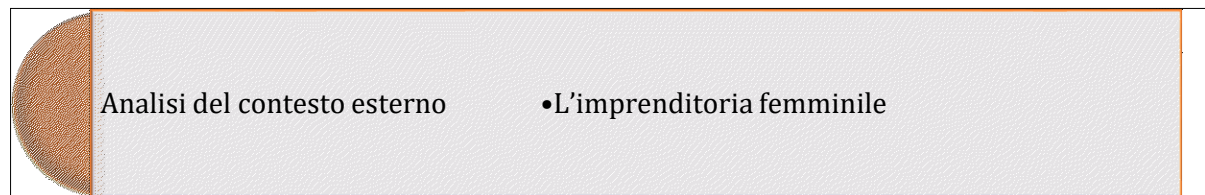
### Obiettivi specifici 2025-2027

1. **Promuovere il ruolo del CUG:** supportare le attività del CUG;
2. **Sviluppo di iniziative formative** per favorire l'accrescimento delle competenze in ottica di genere e per la diffusione di una cultura inclusiva;
3. **Individuare strumenti per conciliazione vita familiare e lavorativa:** flessibilità dell'orario di lavoro; ricorso a lavoro agile e al part time;
4. **Ricognizione benessere organizzativo:** realizzazione di indagini di benessere organizzativo e relativo piano di miglioramento;
5. **Certificazione di genere:** ottenimento e mantenimento della certificazione di genere UNI/PdR 125:2022



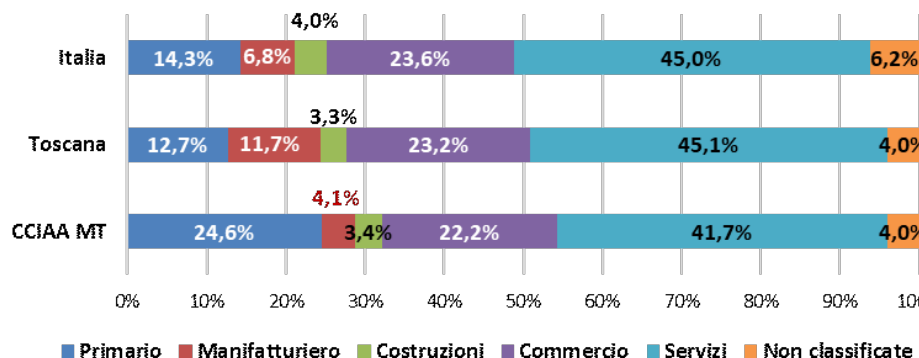


## 5. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere



Nei nostri territori operano 15.802 sedi d'impresa femminili, numero che a fine 2025 evidenzia un calo tendenziale dello 0,3%, variazione in linea con quella nazionale e superiore a quella regionale. Localmente vantano un'elevata diffusione (soprattutto in provincia Grosseto), tanto che se ne contano oltre 26 su cento contro una media di 24 in Toscana e di 22 nel resto d'Italia. Le imprese femminili mostrano una predilezione per il settore primario (24,6%) che in ogni caso resta minoritario rispetto ai servizi (41,7%) e solo poco più pronunciato del commercio (22,2%).

Incidenza % imprese femminili per settori per territorio - 2025



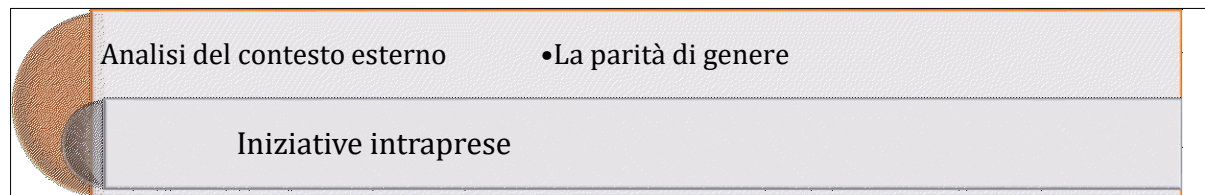
Imprese femminili registrate: valori assoluti 2025, variazioni tendenziali % e incidenza % su totale imprese

	Imprese registrate	Variaz. Tend. %	Incidenza % su tot. imprese
Grosseto	7.814	-0,2	27,21
Livorno	7.988	-0,4	25,08
<b>CCIAA MT</b>	<b>15.802</b>	<b>-0,3</b>	<b>26,09</b>
Toscana	91.594	-0,7	23,56
Italia	1.302.974	-0,3	22,27

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



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



### Premio imprese Parità di genere:

N° candidature ammesse: 8  
N° candidature premiate: 4  
Risorse erogate: 12.000,00 €



### Premio tesi di laurea Parità di genere (Maggio 2025 - Dicembre 2025):

N° partecipanti: 15  
N° candidature premiate: 5  
Risorse erogate: 3.000,00 €





## 6. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance

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

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



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

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

In tale ottica, sono qui elencati i punti di forza e di debolezza che hanno caratterizzato il ciclo di gestione della performance per l'anno 2025. Il 2017 è stato l'anno in cui sono intervenute le modifiche al Ciclo di gestione della performance con l'approvazione del D.Lgs. 74/2017 per cui a maggior parte delle pubbliche amministrazioni sono tenute ad adeguarsi al dettato normativo del d. lgs. 150/09. Pertanto sussistono degli elementi di debolezza che l'Ente intende migliorare nel prossimo futuro per garantire una piena implementazione formale e sostanziale del ciclo di gestione della performance, in modo che questo diventi parte della cultura gestionale dell'ente.



	Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
<b>SMVP</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rispetto dei tempi di aggiornamento e periodicità del monitoraggio infrannuale della performance</li> <li>Indicazione dei livelli di raggiungimento per obiettivi/indicatori</li> <li>Pesi assunti dalle diversi componenti della performance (di ente, di unità organizzativa, obiettivi individuali, comportamenti)</li> <li>Scale di valutazione dei comportamenti</li> <li>Ruolo dell'OIV nel Ciclo della performance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Azioni di miglioramento</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Misurazione e Valutazione:</b> diversificare quanto più possibile i risultati, evitando l'appiattimento verso il 100% nel raggiungimento degli obiettivi;</li> </ul> </li> </ul>
<b>P.I.A.O.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tempestività di approvazione e pubblicazione</li> <li>Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP</li> <li>Integrazione tra le varie sezioni</li> <li>Presenza della dimensione di genere</li> <li>Presenza degli obiettivi individuali dei dirigenti e delle EQ nel documento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Azioni di miglioramento</b></li> <li><b>PIAO:</b> Sintesi del documento e dei relativi allegati</li> </ul>



**Processo di redazione della Relazione sulla Performance (fonte Relazione sul funzionamento OIV 2025)**



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



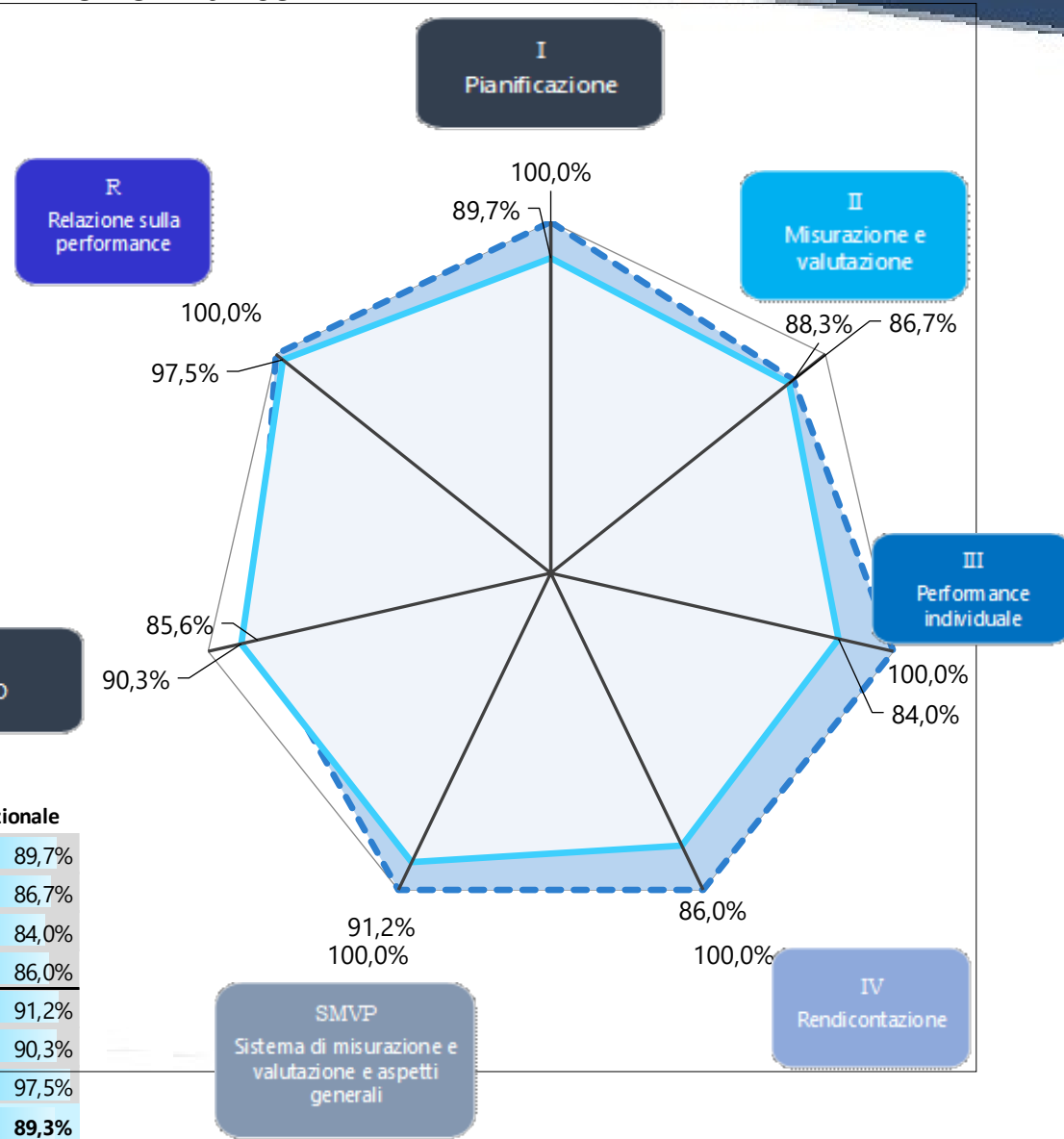
	Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
<b>RELAZIONE SULLA PERFORMANCE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tempestività di approvazione e pubblicazione</li> <li>• Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP</li> <li>• Coerenza con i documenti di programmazione</li> <li>• Analisi di contesto</li> <li>• Sintesi dei risultati raggiunti</li> <li>• Rendicontazione degli obiettivi strategici, operativi ed individuali (Dirigenti e PO);</li> <li>• Presenza di commenti relativi agli scostamenti significativi</li> </ul>	

**Processo di redazione della Relazione sulla Performance (fonte Relazione sul funzionamento OIV 2025)**



## 6.3 Il check up del Ciclo di Gestione della Performance

In riferimento all'anno 2025, l'Organismo Indipendente di Valutazione, in accordo con il Segretario Generale e con il supporto tecnico del controllo di gestione dell'Ente camerale, ha utilizzato, per la stesura della Relazione, il tool che Unioncamere ha messo a punto nell'ambito di un progetto di sviluppo del ciclo della performance degli enti camerali e degli strumenti e adempimenti previsti per gli Organismi Indipendenti di Valutazione ed ha pertanto fatto riferimento alle Linee guida in materia emanate da Unioncamere nel mese di Marzo 2020 in collaborazione con il Dipartimento della Funzione Pubblica. Tali linee guida forniscono indicazioni per valutare lo stato del Ciclo della performance, poggiando su uno schema strutturato di analisi riguardante sia le fasi del processo sia i documenti che ne originano e sono il frutto di un tavolo di lavoro con il supporto di un gruppo di OIV, tra cui quello della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno.



P  
PIAO

	N. domande	Avanzamento compilazione	Punteggio CCIAA	Media Nazionale
<b>I</b>	11	100,0%	100,0%	89,7%
<b>II</b>	6	100,0%	88,3%	86,7%
<b>III</b>	6	100,0%	100,0%	84,0%
<b>IV</b>	6	100,0%	100,0%	86,0%
<b>SMVP</b>	11	100,0%	100,0%	91,2%
<b>P</b>	9	100,0%	85,6%	90,3%
<b>R</b>	9	100,0%	100,0%	97,5%
	<b>58</b>	<b>100,0%</b>	<b>96,3%</b>	<b>89,3%</b>



# ALLEGATI ALLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2025

**Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno**

Tabelle obiettivi strategici Cruscotto di Ente (All.1.1)

Tabelle obiettivi operativi (All.1.2)



### 7.1 I documenti del Ciclo di Gestione della Performance

#### DOCUMENTI ADOTTATI

Documento	Data di approvazione	Data ultimo aggiornamento	Link documento
Sistema di misurazione e valutazione della performance	21/02/2017	18/12/2025	<a href="https://www.lg.camcom.it/amministrazione-trasparente/performance/sistema-misurazione-valutazione-della-performance">https://www.lg.camcom.it/amministrazione-trasparente/performance/sistema-misurazione-valutazione-della-performance</a>
Piano della performance/PIAO	29/01/2025	29/07/2025	<a href="https://www.lg.camcom.it/amministrazione-trasparente/performance/piano-integrato-attivita-organizzazione-piano-della-performance">https://www.lg.camcom.it/amministrazione-trasparente/performance/piano-integrato-attivita-organizzazione-piano-della-performance</a>
Relazione sulla performance	31/05/2017	27/05/2025	<a href="https://www.lg.camcom.it/amministrazione-trasparente/performance/relazione-sulla-performance">https://www.lg.camcom.it/amministrazione-trasparente/performance/relazione-sulla-performance</a>
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	31/03/2021	29/01/2025	<a href="https://www.lg.camcom.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/piano-triennale-prevenzione-della-corruzione-della-trasparenza">https://www.lg.camcom.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/piano-triennale-prevenzione-della-corruzione-della-trasparenza</a>
Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi (ROUS)	05/08/2016	21/12/2017	<a href="http://www.lg.camcom.gov.it/amministrazionetrasparente/disposizioni/atti/regolamenti/">http://www.lg.camcom.gov.it/amministrazionetrasparente/disposizioni/atti/regolamenti/</a>