



CAMERA DI COMMERCIO
MAREMMA E TIRRENO



Bilancio di mandato

2021-2026

Think Small
Do Something Great



Introduzione

Cinque anni sono un tempo sufficiente per misurare i risultati di un mandato, ma soprattutto per comprendere la direzione impressa a un territorio. Guardando al percorso compiuto dalla Camera di commercio della Maremma e del Tirreno, il significato più profondo di questi anni sta nella capacità di accompagnare il cambiamento, costruendo risposte per il presente senza perdere di vista il futuro.

Sono stati anni complessi, segnati prima dalla pandemia e poi da uno scenario di crescente instabilità internazionale, crisi energetiche, inflazione e tensioni sui mercati. Parallelamente, imprese e territori hanno dovuto confrontarsi con trasformazioni strutturali destinate a incidere a lungo sulla nostra economia: transizione digitale ed ecologica, cambiamento demografico, nuove competenze, evoluzione dei modelli produttivi e crescente competizione tra territori.

In questo contesto abbiamo scelto di non limitarci ad amministrare l'esistente. Abbiamo interpretato il ruolo della Camera di commercio come quello di un'istituzione capace di fare sistema: ascoltare le imprese, leggere i cambiamenti, mettere in relazione soggetti diversi e contribuire alla costruzione di una visione condivisa dello sviluppo.

È questa la prospettiva che ha unito le politiche del mandato: innovazione, digitalizzazione e sostenibilità; sostegno all'internazionalizzazione e alla nuova imprenditorialità; attenzione ai giovani, alle competenze e al rapporto tra formazione e lavoro; legalità, qualità dei servizi e semplificazione.

Allo stesso tempo abbiamo guardato alle province di Livorno e Grosseto nella loro complessità. Turismo, cultura, patrimonio, infrastrutture, portualità e logistica sono stati considerati parti di una strategia comune, orientata a rafforzare attrattività, accessibilità, sostenibilità e connessioni dei due territori. In questo percorso il dialogo con istituzioni, associazioni, università e sistema camerale è stato decisivo, perché nessuna politica di sviluppo può essere davvero efficace senza la capacità di costruire alleanze.

Anche la Camera è cambiata, diventando più digitale, semplice, efficiente e attenta alla valorizzazione delle proprie persone. Innovare un territorio richiede infatti istituzioni capaci di innovare se stesse.

Questo Bilancio racconta ciò che è stato fatto, ma vuole essere soprattutto un punto di passaggio. Le sfide future richiederanno visione, continuità e coraggio nelle scelte. Il patrimonio più importante che consegniamo è un metodo: tenere insieme impresa e territorio, sviluppo e sostenibilità, innovazione e coesione, dimensione locale e apertura al mondo.

È da questa base che i territori di Livorno e Grosseto possono continuare a costruire il proprio futuro.

Riccardo Breda
Presidente della Camera di
commercio Maremma e Tirreno

La rotta del mandato

2021

- Progetto di lavoro agile applicato alla CCIAA in collaborazione con l'Università degli Studi di Pisa, Dipartimento di Economia e Management, introduzione del modello organizzativo basato anche sul lavoro agile
- Protocollo d'intesa per il contrasto dell'abusivismo e dello svolgimento irregolare dell'attività di intermediazione immobiliare nelle province di Livorno e Grosseto
- Condivisione con la Prefettura e Forze dell'Ordine di Livorno della piattaforma REX - Regional EXplorer, per contrastare le infiltrazioni criminali
- Avvio procedure di composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa
- Avvio Master di I livello in Smart and Sustainable Operations in maritime and port logistic
- Riqualficazione Silos granario del Porto di Livorno - complesso architettonico per la diffusione della cultura marittima e portuale

2022

- Infrastrutture: il Sistema camerale per una Toscana più accessibile, connessa e attrattiva
- Sentenza della Corte Costituzionale n. 210/2022 sulle somme derivanti dai risparmi di spesa conseguiti dalla Camera di Commercio che resteranno alle camere
- Commercio estero: avvio rilascio certificati in modalità telematica
- Approvazione Raccolte Usi Provinciali 2021- 2026 Livorno e Grosseto
- Risoluzione contenzioso con Comune di Grosseto
- Stipula patto di sindacato Interporto
- Distretto della Toscana del Sud

2023

- Avvio 1ª edizione ITS Teclog - ITS della logistica e dell'intermodalità
- CER e Sportello Energia: formazione e sportello a servizio delle imprese su problematiche energetiche
- Protocollo tra Agenzia delle dogane e CCIAA per la costituzione del nuovo servizio «Sportello doganale»
- Protocollo d'intesa per la gestione delle attività di caratterizzazione, analisi di rischio, messa in sicurezza, bonifica, certificazione e restituzione all'utilizzo delle aree non più comprese nel sito di interesse nazionale di Livorno e perimetrate nel sito di bonifica d'interesse regionale di Livorno
- Bando a sostegno della creazione d'impresa
- Comitato imprenditoria femminile CIF: i giovani incontrano le donne imprenditrici
- Certificazione delle competenze: avvio percorso per la filiera agricola/agroalimentare
- Progetto EEN Enterprise Europe Network
- Protocollo d'intesa relativo ai rapporti di collaborazione tra l'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli e la Guardia di Finanza. Campagna straordinaria di controlli congiunti su distributori stradali/depositi commerciali e autobotti circolanti per strada
- Stipula Patto di sindacato SEAM



2024

- Protocollo d'intesa tra Comune di Livorno, Autorità di sistema portuale del Mar Tirreno settentrionale e CCIAA per la valorizzazione della Fortezza vecchia
- Adesione Protocollo Manifesto Elba 2035
- Redazione Bilancio di sostenibilità – 1^ edizione
- Avvio iter per certificazione UNI Pdr 125:2022 Parità di genere
- Adozione di un Modello per competenze per la gestione delle assunzioni e progressioni di carriera
- Premio annuale Impresa sostenibile – 1^ edizione
- Bando a sostegno del turismo sostenibile
- Comitato Imprenditoria femminile “Storie di vita - donne imprenditrici si raccontano”
- Servizio di assistenza personalizzato alle Imprese in materia di sostenibilità
- Redazione studio di fattibilità CER Elba Ovest
- Presentazione portale «Osservatorio Economia Maremma e Tirreno», nuovo strumento informativo della CCIAA
- Revoca liquidazione e piano di risanamento per Grosseto Sviluppo
- Accordo di progetto “Un’isola per le scuole” (2024-26)
- Accordo di progetto “Contrasto all’usura” tra Fondazione Livorno e CCIAA
- Rinnovo Convenzione quadro tra CCIAA e Dipartimento di Economia e Management dell’Università di Pisa (2024-28)



2025

- Conseguimento Certificazione parità di genere UNI PDR 125
- Partecipazione rappresentante CCIAA Toscana in seno al Comitato di indirizzo della Zona Logistica Semplificata della Regione
- Redazione Bilancio di sostenibilità – 2^ edizione
- Ideazione percorso per valorizzare la sede camerale di Livorno (Palazzo delle dogane e i suoi beni artistici e culturali)
- Premio per Tesi di laurea sulla parità di genere - 1^ edizione
- Premio Impresa sostenibile - 2^ edizione
- Premio Impresa per le pari opportunità - 1^ edizione
- Attivazione servizio SMART - Bilancio di sostenibilità semplificato
- Partecipazione Biennale del mare e dell’acqua Blu Livorno
- Partecipazione Mostra nazionale su Giovanni Fattori
- Percorso formativo a favore della diffusione del modello Benefit e iniziative a sostegno (bando)
- Redazione Studio di fattibilità CER Massa Marittima



2026

- Evento Art Bonus
- Laboratorio esperienziale sulla crittografia moderna e cybersecurity
- Rinnovo Convenzione EEN 2026-2028
- Società benefit: caratteristiche, requisiti e vantaggi
- Redazione Bilancio di sostenibilità – 3^ edizione
- Approvazione convenzione CCIAA Maremma e Tirreno - FAI FONDO ITALIANO AMBIENTE
- Protocollo d'intesa per l'istituzione di un "centro di ascolto" per la gestione delle crisi da sovraindebitamento nel comune di Portoferraio, in collaborazione con il Comune e l'ordine dei dottori commercialisti ed esperti contabili di Livorno
- Realizzazione portale web per la valorizzazione dei prodotti tipici locali delle province di Grosseto e Livorno
- Attivazione Sportello di ascolto per il personale
- Premio per Tesi di laurea sulla parità di genere – 2^ edizione
- Premio Impresa per le pari opportunità – 2^ edizione
- Premio Impresa sostenibile – 3^ edizione

Indice

1

LA CAMERA DI COMMERCIO
DI MAREMMA E TIRRENO



2

IL CONTESTO E LE
SFIDE DEL MANDATO



3

POLITICHE PER IMPRESE,
UTENTI E TERRITORIO



4

OTTIMIZZAZIONE
PROCESSI INTERNI



5

AZIONI PER L'APPRENDIMENTO,
L'INNOVAZIONE E LA CRESCITA



6

GESTIONE DELLA SALUTE
ECONOMICO-FINANZIARIA



1 LA CAMERA DI COMMERCIO DI MAREMMA E TIRRENO



Mission, vision, valori

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

È dotata di potestà statutaria, regolamentare, organizzativa e finanziaria.

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

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



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



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



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

Rispondere alle esigenze di entrambi i territori, labronico e maremmano, in sinergia con gli altri interlocutori primari: questa la mission della Camera di commercio della Maremma e del Tirreno.

Vision: Think small do something great!

Governance e organizzazione

Un aspetto peculiare delle Camere di commercio risiede nella governance delineata dal legislatore con la legge di riforma del sistema camerale (Legge 580/1993 e s.m.i.).

Gli organi di governo dell'ente sono, infatti, costituiti dai rappresentanti delle principali categorie dell'economia locale (associazioni di categoria, ordini professionali, organizzazioni sindacali e dei consumatori).

Si viene così a configurare un meccanismo che prevede la presenza, all'interno degli organi di indirizzo, di soggetti che rappresentano categorie e organizzazioni annoverabili tra i principali stakeholder delle Camere di commercio nell'ambito del contesto locale e produttivo su cui insistono.

Sul piano organizzativo, la Camera opera attraverso una struttura articolata su tre livelli. Le Aree costituiscono le unità di massimo livello e assicurano il coordinamento delle principali funzioni, disponendo delle risorse necessarie al raggiungimento degli obiettivi. Al loro interno, i Servizi presidiano specifici ambiti di attività con autonomia operativa, mentre gli Uffici rappresentano l'unità organizzativa di base, responsabile dello svolgimento di funzioni omogenee e dell'erogazione dei servizi a rilevanza interna ed esterna.

Agricoltura	Enrico Rabazzi ♦ Membro di Giunta Milena Sanna
Industria	Andrea Fratoni Giovanni Laviosa ♦ Vice Presidente
Artigianato	Riccardo Breda ♦ Presidente Maurizio Serini ♦ Membro di Giunta
Commercio	Francesca Marcucci ♦ Membro di Giunta Giovanni Caso Sergio Andreucci
Cooperative	Fabrizio Banchi
Turismo	Fabio Busdraghi Matteo Valori ♦ Membro di Giunta
Trasporti e spedizioni	Francesca Scali
Credito e assicurazioni	Carmelo Campagna
Servizi alle imprese	Marcello Bargellini Umberto Paoletti
Organizzazioni sindacali dei lavoratori	Katiuscia Biliotti
Associazioni di tutela dei consumatori e utenti	Benedetto Tuci
Liberi professionisti	Mirko Cinelli

CONSIGLIO



Organo di indirizzo politico-strategico



GIUNTA



Organo esecutivo, responsabile dell'attuazione delle politiche e della gestione operativa

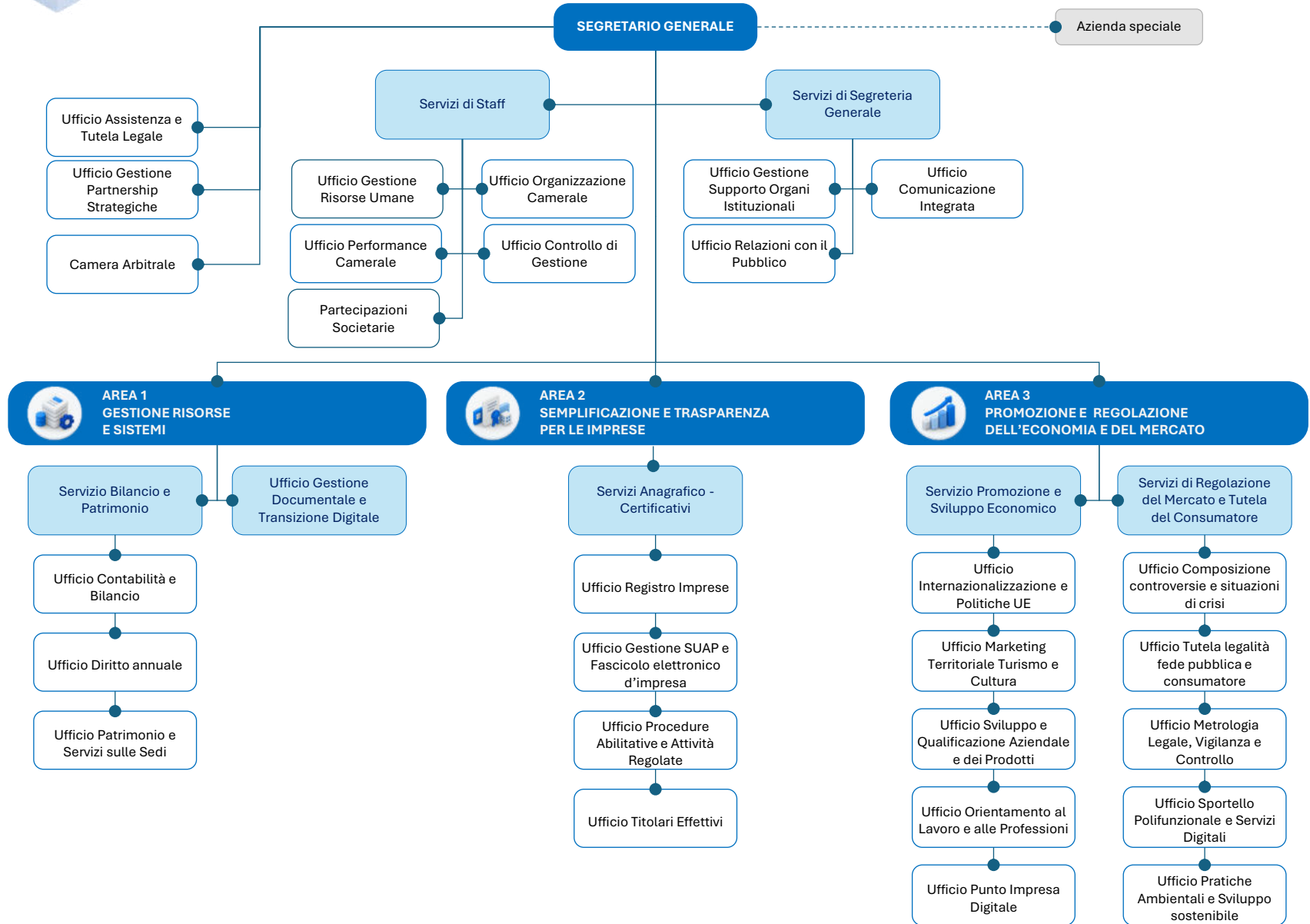
PRESIDENTE



Titolare della rappresentanza legale, politica e istituzionale della CCIAA



ORGANIGRAMMA



Network camerale e locale

La Camera di commercio della Maremma e del Tirreno opera in un sistema di relazioni istituzionali multi-livello, svolgendo una funzione di raccordo tra il territorio e il più ampio sistema camerale nazionale e internazionale. La sua azione si sviluppa su due piani complementari: l'inserimento nel sistema istituzionale locale e l'appartenenza a un comparto della pubblica amministrazione che agisce come rete coordinata a supporto delle imprese e dello sviluppo economico.

A livello locale, la Camera si colloca al centro di un network composto da istituzioni territoriali, pubbliche amministrazioni, associazioni di categoria, università e altri soggetti rappresentativi del sistema economico e sociale. In tale contesto, l'ente svolge un ruolo di cerniera, favorendo il dialogo tra imprese, corpi intermedi e istituzioni, promuovendo progettualità condivise e contribuendo alla costruzione di politiche territoriali integrate.

Parallelamente, la Camera è parte del sistema camerale, rete pubblica che comprende Camere di commercio toscane e Unione regionale, Camere italiane, Unioncamere nazionale, Camere di commercio all'estero e Camere italo-estere. Questa appartenenza consente di valorizzare economie di scala, condividere competenze e realizzare iniziative comuni su temi strategici quali digitalizzazione, internazionalizzazione, semplificazione, informazione economica, orientamento, sostenibilità e competitività.

Il valore aggiunto del ruolo camerale risiede nella capacità di collegare dimensione locale e dimensione sistemica: la Camera interpreta i fabbisogni del territorio e li inserisce in una rete istituzionale più ampia, trasferendo localmente strumenti, progettualità e opportunità elaborate dal sistema camerale.



2

IL CONTESTO E LE SFIDE DEL MANDATO



Contesto

Gli anni del mandato hanno visto un contesto economico internazionale caratterizzato da crescita moderata, tensioni geopolitiche, incertezza sugli scambi e progressivo rientro delle pressioni inflazionistiche. In Italia la dinamica economica si è mantenuta positiva ma debole, mentre la Toscana ha mostrato una sostanziale capacità di tenuta, in particolare in alcuni settori.

In questo quadro, il territorio della Camera di commercio ha evidenziato un andamento differenziato delle principali variabili socio-economiche, a partire dalla produzione di ricchezza. Se, da un lato, il Valore aggiunto ha mostrato una progressione costante lungo tutto l'arco temporale osservato, più discontinuo è risultato l'andamento dell'export, con un picco nel 2023 e una contrazione negli anni successivi. Quest'ultima dinamica conferma la sensibilità del sistema produttivo locale alle condizioni dei mercati internazionali, alla variabilità dei prezzi e alle tensioni che interessano le catene logistiche e commerciali.

Il valore dei depositi bancari e del risparmio postale ha visto un andamento complessivamente stabile, ma non privo di oscillazioni, riflettendo una fase in cui famiglie e imprese hanno dovuto confrontarsi con maggiore costo del denaro, inflazione e ridefinizione delle scelte di risparmio e investimento.

Sul fronte del mercato del lavoro, il tasso di disoccupazione ha mostrato un miglioramento in entrambe le province: pur permanendo un differenziale territoriale, il trend indica un progressivo rafforzamento della capacità occupazionale del sistema locale.

Il tessuto imprenditoriale evidenzia una graduale riduzione della numerosità delle imprese. La flessione appare contenuta ma continua e segnala un processo di assestamento del sistema produttivo, nel quale la tenuta complessiva convive con dinamiche di selezione, ricambio imprenditoriale e possibile aumento della dimensione media delle unità economiche più strutturate.

Il turismo conferma il proprio ruolo centrale per l'economia dell'area. Con flussi di presenze consolidatisi appena al di sotto dei 15 milioni annui, emerge la rilevanza del comparto come componente stabile dell'economia territoriale.

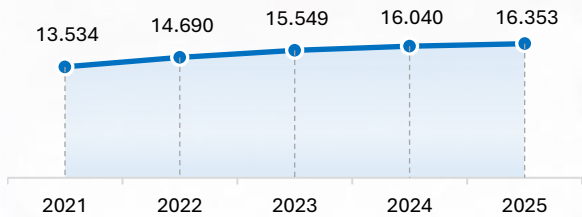
Nel complesso, il territorio della Maremma e del Tirreno mostra una traiettoria di sostanziale resilienza: cresce il valore aggiunto, migliora il mercato del lavoro e il turismo resta su livelli elevati, mentre emerge qualche segnale contrastante sul versante dell'export e della demografia d'impresa. Il quadro restituisce quindi un sistema economico capace di tenuta e adattamento, ma chiamato a rafforzare competitività, innovazione, apertura ai mercati e capacità di attrarre nuove iniziative imprenditoriali.

DINAMICA DELLE PRINCIPALI VARIABILI SOCIO-ECONOMICHE DEL TERRITORIO

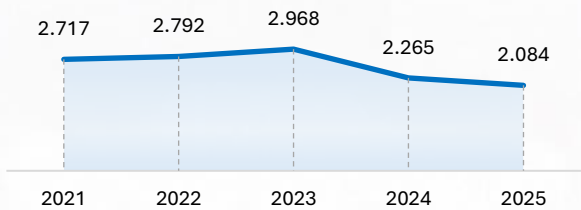
MAREMMA E TIRRENO



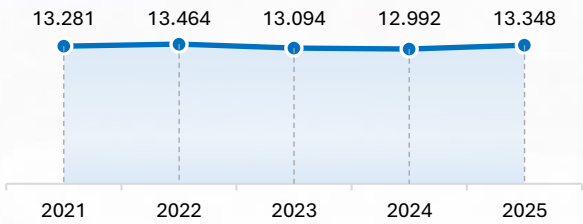
VALORE AGGIUNTO A PREZZI CORRENTI
MLN €



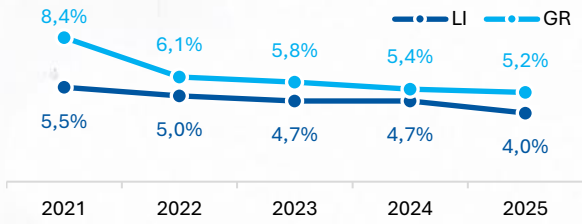
VALORE DELL'EXPORT
MLN €



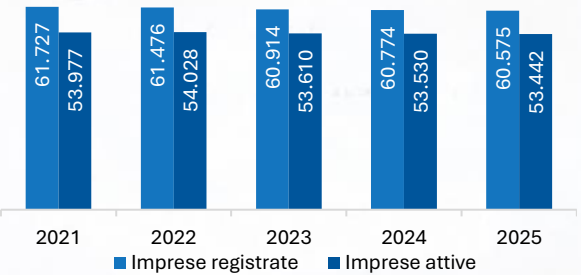
DEPOSITI BANCARI E POSTALI
MLN €



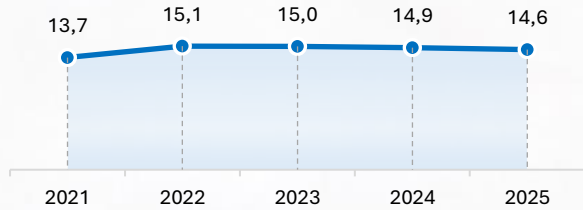
TASSO DI DISOCCUPAZIONE
%



TESSUTO IMPRENDITORIALE
N. Imprese



FLUSSI TURISTICI
MLN di Presenze



Linee strategiche del mandato

POLITICHE PER IMPRESE, UTENTI E TERRITORIO



Semplificazione amministrativa e digitalizzazione dei servizi



Innovazione, sviluppo, sostenibilità e transizione green



Valorizzazione del patrimonio culturale, turismo e promozione integrata del territorio



Internazionalizzazione e mercati esteri



Nuove imprese, politiche attive del lavoro e giovani



Infrastrutture, portualità, logistica e gestione strategica delle partecipazioni societarie



Giustizia alternativa, legalità nell'economia e promozione della concorrenza

OTTIMIZZAZIONE DEI PROCESSI INTERNI



Accountability e trasparenza



Qualità, efficienza e centralità della performance



Consolidamento del modello organizzativo del nuovo ente

APPRENDIMENTO, INNOVAZIONE E CRESCITA



Comunicazione istituzionale tra accompagnamento della governance e dialogo con imprese e cittadini



Valorizzazione del capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo

GESTIONE DELLA SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA



Valorizzazione e gestione efficiente del patrimonio immobiliare



Revisione della spesa e potenziamento dei flussi economico finanziari in entrata



3

POLITICHE PER IMPRESE, UTENTI E TERRITORIO



Bandi e contributi per la crescita del territorio

Highlights del mandato 2021-2026

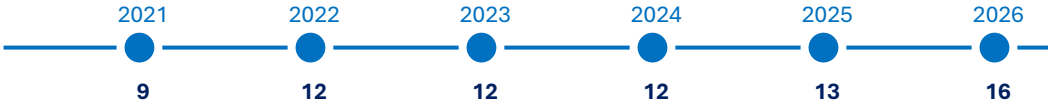
Innovazione, sviluppo, sostenibilità e transizione green

Bandi	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Bando per l'assegnazione di voucher per l'innovazione alle PMI	●	○	○	○	○	○
Bando per lo sviluppo dei servizi digitali in ambito turistico	●	○	○	○	○	○
Bando per la somministrazione e ristorazione digitale	○	●	○	○	○	○
Bando a sostegno della Green Economy	●	●	●	●	●	●
Bando Doppia Transizione: digitale ed energetica	○	●	●	●	●	●
Bando per il sostegno e la digitalizzazione delle imprese di vicinato	○	○	●	●	●	●
Premio Impresa Sostenibile	○	○	○	●	●	●
Premio Impresa per le pari opportunità	○	○	○	○	●	●
Bando a sostegno della creazione di società benefit	○	○	○	○	●	●

Internazionalizzazione

Bandi	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Bandi per la concessione di contributi per l'internazionalizzazione delle imprese	●	●	●	●	●	●

Bandi per anno di attivazione



Nuove imprese, politiche attive del lavoro e giovani

Bandi	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Bando per il sostegno al passaggio generazionale aziendale	○	●	●	●	○	○
Bando per l'accesso alla composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa	○	●	●	●	○	○
Bando PCTO Scuole	○	●	●	●	○	○
Bando PCTO Imprese	○	●	●	○	●	○
Bando a sostegno della creazione d'impresa	○	○	●	●	●	●
Bando Fri hub per aspiranti imprenditori	○	○	○	○	○	●
Bando Fri hub per neo imprese	○	○	○	○	○	●
Bando Develop - mobilità imprese	○	○	○	○	○	●
Bando per le certificazioni di qualità	○	○	●	●	●	●

Turismo

Bandi	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Bando per il potenziamento dei servizi connessi al cicloturismo	●	●	●	○	○	○
Bando per la promozione del turismo agricolo	○	●	○	○	○	○
Bando a sostegno delle iniziative locali	○	○	●	●	●	●
Bando per la Transizione sostenibile delle imprese turistiche	○	○	○	●	●	●
Bando sport act	○	○	○	○	○	●

Altri ambiti

Bandi	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Bando Impianti	●	○	○	○	○	○
Bando finanziamenti agevolati - Social Lending	●	●	○	○	○	○
Bando Master	●	●	○	○	○	○
Bando Autotrasportatori	●	○	○	○	●	○
Bando check-up	○	○	○	○	○	●

Semplificazione amministrativa e digitalizzazione dei servizi



Nel corso del mandato l'ente ha proseguito con determinazione il percorso di digitalizzazione avviato negli anni precedenti, trasformando progressivamente il modello di servizio in chiave pienamente telematica.

Sono stati rafforzati i servizi digitali del Registro delle Imprese, ampliata la diffusione degli strumenti di identità digitale (SPID, CNS, firma digitale) e consolidata l'erogazione online dei principali procedimenti amministrativi. Parallelamente, la struttura ha garantito l'attuazione tempestiva delle numerose novità normative intervenute (Codice della crisi d'impresa, Registro dei titolari effettivi, semplificazioni amministrative, nuovo Codice dei contratti pubblici), assicurando continuità e certezza giuridica alle imprese.

La transizione digitale impone una riprogettazione dell'organizzazione che sostituisca la staticità dello sportello fisico con il dinamismo di un servizio *always-on*, centrato sulla disponibilità continua per l'utenza.

L'obiettivo è la creazione di un ecosistema digitale in cui l'identità digitale (SPID/CIE) diventi la chiave d'accesso universale e il principale punto di contatto. In questa chiave l'avvio del progetto «Camera del Futuro», orientato alla digitalizzazione del rapporto con l'utenza attraverso diversi strumenti coordinati (sportelli web, servizi online con agende evolute, sedi interconnesse), rappresenta il cuore della strategia di modernizzazione amministrativa, disegnando una vera e propria metamorfosi del modello di servizio che fa evolvere l'ente da "ufficio tradizionale" a partner strategico della transizione digitale e sostenibile per le imprese.

SPORTELLLO POLIFUNZIONALE E SERVIZI DIGITALI: OPERATIVITÀ E SEMPLIFICAZIONE

Per agevolare la trasmissione delle richieste di carta tachigrafica da parte degli intermediari (autoscuole e agenzie pratiche auto) è stato attivato il servizio on-line TACI, che permette di compilare ed inviare telematicamente le richieste di rilascio delle carte, attraverso una procedura interamente telematica, monitorando in tempo reale lo stato di avanzamento della pratica.

Per promuovere e favorire la diffusione della firma digitale sul territorio, sono stati attivati dei servizi da remoto attraverso i quali le Associazioni di categoria, studi professionali e agenzie di disbrigo pratiche possono svolgere in modo autonomo, in base alle abilitazioni concesse, tutte o alcune attività relative al rilascio della firma digitale ai loro clienti, senza necessità di recarsi presso lo Sportello Camerale per il ritiro del dispositivo di firma.

RISULTATI RAGGIUNTI

- ✓ Elevata percentuale di pratiche gestite in modalità digitale
- ✓ Riduzione e stabilizzazione dei tempi medi di evasione
- ✓ Livelli di performance organizzativa prossimi al 100% sugli obiettivi di tempestività

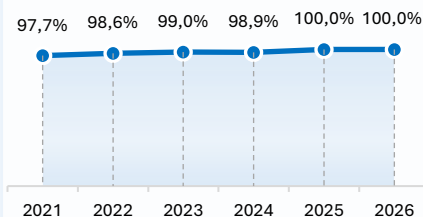
- ✓ Piena attuazione delle principali riforme normative
- ✓ Rafforzamento dell'accessibilità ai servizi da parte di imprese e professionisti
- ✓ Avvio del progetto Camera del Futuro



SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE

100% a fine mandato

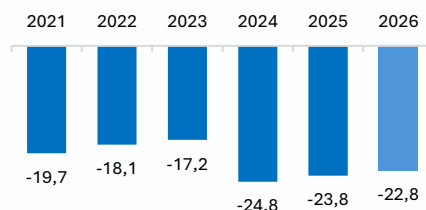
Fatture pagate entro 30 giorni



3,1 gg riduzione tempi

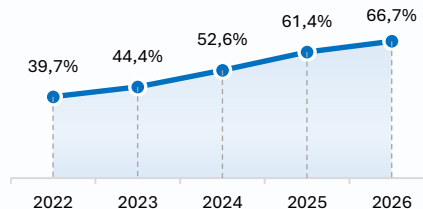
Tempestività dei pagamenti

Algoritmo
Ritardo medio ponderato
[valori negativi = anticipo vs
termini massimi previsti per legge]



+27% tra 2021 e 2026

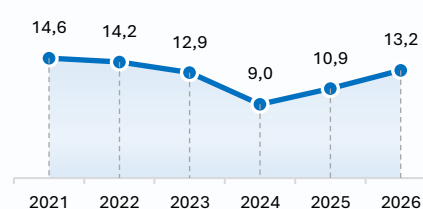
Grado di adesione al Cassetto digitale



Algoritmo
Numero imprese aderenti
Cassetto digitale (Impresa Italia) /
Numero imprese attive

12,4 valore medio

Grado di rilascio degli strumenti digitali



Algoritmo
N. rilasci di dispositivi per
la firma digitale /
100 imprese attive



REGISTRO DELLE IMPRESE

235.941

Totale pratiche evase
Registro delle imprese

47.469

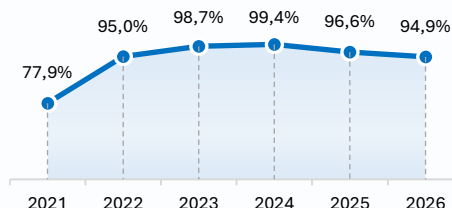
Bilanci depositati

6.410

pratiche «Titolare effettivo» evase
100% di quelle pervenute dopo l'entrata in
vigore della norma

+17% nel mandato

% Pratiche evase entro 5 giorni



DIFFUSIONE DELLA FIRMA DIGITALE

34

Studi professionali firmatari
del contratto di mandato IR
(Incaricati alla Registrazione)

11

Associazioni di categoria
firmatarie del contratto di
mandato di Registration
Authority Officer/ Operatore
di Registrazione (ODR/RAO)

32

Autoscuole e agenzie
firmatarie del contratto di
mandato per il servizio TACI

5

Studi e Agenzie firmatarie
del contratto di mandato
con Infocamere per il
servizio MRA firma
digitale

Innovazione, sviluppo, sostenibilità e transizione green



Nel corso del mandato la CCIAA, attraverso il Punto Impresa Digitale, ha progressivamente ampliato il proprio ruolo a sostegno delle imprese nei processi di innovazione, facendo convergere trasformazione digitale e sostenibilità ambientale in una prospettiva unitaria di doppia transizione. L'azione camerale si è evoluta da un'attività prevalentemente informativa verso un sistema più articolato di servizi, capace di combinare formazione, assessment, orientamento specialistico e sostegno agli investimenti.

Un primo ambito di intervento ha riguardato la diffusione delle competenze necessarie ad affrontare il cambiamento tecnologico e green. Eventi, incontri e attività laboratoriali hanno coinvolto nel periodo migliaia di partecipanti, affiancando alla sensibilizzazione strumenti per misurare il livello di maturità delle imprese rispetto a digitalizzazione, cybersecurity e sostenibilità. Gli assessment realizzati hanno consentito alle aziende di acquisire maggiore consapevolezza dei propri fabbisogni e di individuare possibili percorsi di miglioramento.

A questa funzione di analisi si è progressivamente affiancato un supporto personalizzato. Attraverso incontri one-to-one e servizi di orientamento, la Camera ha aiutato le imprese a individuare le tecnologie digitali e le soluzioni sostenibili maggiormente coerenti con le proprie esigenze, favorendo i percorsi di digitalizzazione e l'adozione delle tecnologie 4.0.

Parallelamente si è rafforzato il presidio dei temi della transizione sostenibile. Le iniziative hanno contribuito a diffondere una più ampia cultura della sostenibilità, con azioni dedicate all'efficientamento energetico, alle Comunità Energetiche Rinnovabili, alla parità di genere e, più recentemente, al supporto delle imprese nella predisposizione di un bilancio di sostenibilità semplificato.

L'attività di servizio è stata affiancata da un significativo sostegno economico agli investimenti. Attraverso bandi e premi dedicati a digitalizzazione, innovazione, green economy e sostenibilità, nel periodo sono state mobilitate risorse per oltre 3,4 milioni di euro, con più di 2,3 milioni effettivamente erogati e circa 800 imprese beneficiarie.

Nel complesso, la Camera ha consolidato un modello di intervento che integra competenze, servizi specialistici e incentivi, sostenendo il sistema imprenditoriale non soltanto nell'adozione di nuove tecnologie, ma in un più ampio percorso di innovazione orientato alla competitività e alla sostenibilità.

RISULTATI RAGGIUNTI

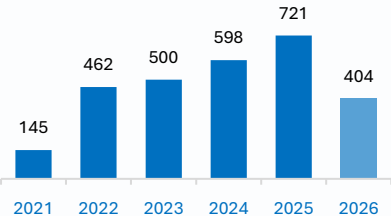
- ✓ Coinvolgimento di numerose imprese in attività formative e di assessment
- ✓ Rafforzamento della cultura della sostenibilità e della parità di genere
- ✓ Sensibilizzazione delle imprese in tema di efficientamento energetico e costituzione di Comunità Energetiche Rinnovabili
- ✓ Avvio del servizio di accompagnamento alla redazione di un bilancio di sostenibilità semplificato
- ✓ Azioni di orientamento e incontri one to one realizzati per guidare le imprese nella Doppia Transizione
- ✓ Erogazione di contributi per digitalizzazione e transizione green



AZIONI PER LA DOPPIA TRANSIZIONE

2.830

Assessment sulla Doppia transizione
(maturità digitale, cybersecurity,
sostenibilità e energia)



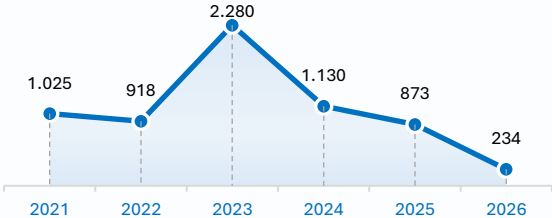
164

Eventi di informazione e
sensibilizzazione sulla Doppia
transizione



6.460

Partecipanti agli eventi di
informazione e
sensibilizzazione

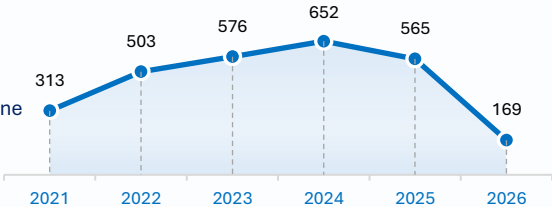


126

Incontri one-to-one realizzati per
guidare le imprese nella Doppia
transizione

2.778

imprese assistite per la
digitalizzazione e l'adozione
di tecnologie 4.0



CONTRIBUTI PER L'INNOVAZIONE, LO SVILUPPO, LA SOSTENIBILITÀ E LA TRANSIZIONE GREEN

3.419.000 €

2.337.279 €

798

Bandi	Risorse stanziare	Risorse erogate	Imprese beneficiarie	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Bando per lo sviluppo dei servizi digitali in ambito turistico	276.000 €	267.697 €	77	●	○	○	○	○	○
Bando per l'assegnazione di voucher per l'innovazione alle PMI	200.000 €	111.010 €	7	●	○	○	○	○	○
Bando per la somministrazione e ristorazione digitale	120.000 €	79.562 €	45	○	●	○	○	○	○
Premio Impresa per le pari opportunità	24.000 €	12.000 €	4	○	○	○	○	●	●
Bando Doppia Transizione: digitale ed energetica	483.000 €	213.327 €	48	○	●	●	●	●	●
Bando a sostegno della Green economy	1.540.000 €	1.117.763 €	365	●	●	●	●	●	●
Premio Impresa sostenibile	60.000 €	40.000 €	8	○	○	○	●	●	●
Bando a sostegno della creazione di società benefit	52.000 €	- €	-	○	○	○	○	●	●
Bando per il sostegno e la digitalizzazione delle imprese di vicinato	664.000 €	495.920 €	244	○	○	●	●	●	●

Valorizzazione del patrimonio culturale, turismo e promozione integrata del territorio



Nel periodo di mandato la Camera ha operato come soggetto facilitatore e aggregatore delle progettualità territoriali, sostenendo iniziative di promozione integrata, valorizzazione delle filiere identitarie e qualificazione dell'offerta turistica.

Sono stati sviluppati partenariati con enti locali, associazioni e stakeholder per rafforzare la competitività territoriale e la riconoscibilità del sistema economico locale.

La Camera di commercio ha inoltre affiancato alle sue funzioni economiche un profondo impegno nella valorizzazione dell'identità storica locale, muovendosi su più fronti strategici.

Sul piano della rigenerazione patrimoniale, spiccano il rilancio del Silos Granario del Porto di Livorno – inaugurato nel 2021 e celebrato nel 2024 per il suo centenario – e il Protocollo d'intesa per la valorizzazione della Fortezza Vecchia, per la quale l'ente ha concesso l'uso della propria area ipogea in sinergia con il Comune e l'Autorità di Sistema Portuale.

Parallelamente, è stato dato un forte impulso all'accessibilità del patrimonio documentale: tra il 2021 e il 2022 si è conclusa la catalogazione e informatizzazione del fondo bibliografico grossetano (oltre 3.100 volumi), a cui si sono affiancati il potenziamento della biblioteca digitale e l'ampliamento della biblioteca giuridica. Questa ricchezza d'archivio è diventata un'esperienza viva e condivisa grazie a visite guidate e mostre documentarie nella sede storica di Livorno.

Questo sforzo di apertura, sostenuto da una gestione professionale e dall'estensione degli orari, ha generato un'affluenza di cittadini e studiosi in costante crescita.

Il percorso di valorizzazione prosegue nel 2026 con un nuovo progetto volto a promuovere la memoria dell'ente attraverso un itinerario dedicato alla scoperta della sua sede storica, il Palazzo delle Dogane e dei suoi preziosi beni artistici.

RISULTATI RAGGIUNTI



Sostegno a iniziative di promozione territoriale e valorizzazione delle produzioni locali



Rafforzamento delle reti tra attori pubblici e privati



Maggiore integrazione tra promozione economica e identità territoriale



Consolidamento del ruolo camerale come piattaforma istituzionale di coordinamento



SOSTEGNO A EVENTI DEL TERRITORIO

145

Eventi locali sostenuti

294.897 €

Risorse stanziare

272.450 €

Risorse concesse



CONTRIBUTI PER LA CULTURA, IL TURISMO E LA PROMOZIONE DEL TERRITORIO

577.000 € 318.343 € 155

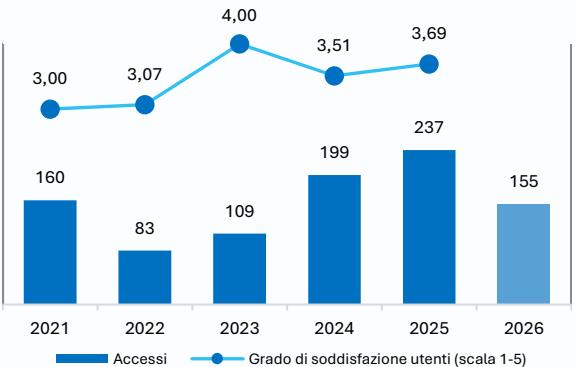
Bandi	Risorse stanziare	Risorse erogate	Imprese beneficiarie	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Potenziamento dei servizi connessi al cicloturismo	140.000 €	112.877 €	59	●	●	●	○	○	○
Transizione sostenibile delle imprese turistiche	187.000 €	92.870 €	51	○	○	○	●	●	●
Sostegno delle iniziative locali	160.000 €	52.597 €	15	○	○	●	●	●	●
Sport act	30.000 €	--	5	○	○	○	○	○	●
Promozione del turismo agricolo	60.000 €	60.000 €	25	○	●	○	○	○	○



VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO STORICO, CULTURALE E ARCHIVISTICO DELLA CCIAA

943

Accessi alla Biblioteca storica/giuridica



2021

→ Inaugurazione del Silos Granario ristrutturato e restituito alla comunità

→ Evento online “La Notte degli archivi”

→ Convegno scientifico internazionale intitolato “La comunità greca di Livorno: interessi economici, religiosità e sentimento nazionale

2022

→ Iniziativa legata alla valorizzazione del patrimonio culturale tramite chatbot e sul portale “Maremma e Tirreno Itinerari”

→ Realizzazione di un evento di presentazione di due nuovi itinerari per il portale Maremma e Tirreno Itinerari, realizzati in collaborazione con gli studenti dell'Istituto Vespucci/Colombo nell'ambito di un progetto di PTCO

2023

→ 2 campagne marketing per la promozione di 4 itinerari sul portale “Maremma e Tirreno Itinerari”

2024

→ Celebrazioni per il centenario del Silos Granario

→ Esposizione documentale dal titolo “La comunità svizzera livornese attraverso i documenti dell'archivio storico camerale: dal 1° presidente della CCIAA alle imprese dell'Ottocento”

2025

→ Realizzazione di un audio tour gratuito pubblicato sulla piattaforma izi.travel e basato sulla visita del Granduca a Livorno nel 1766

→ Visita guidata alla parte storica dell'Edificio e alla Biblioteca in occasione dell'evento formativo dedicato al Collegio provinciale di Livorno della Federazione Italiana Agenti Immobiliari Professionali

2026

→ Visita istituzionale presso la sede camerale di Livorno, durante la quale l'Ambasciatore di Svizzera in Italia ha visitato i locali dell'ente e il suo patrimonio

→ Visita guidata alla biblioteca e all'archivio storico camerale in occasione del Convegno annuale del Consiglio Notarile del distretto di Livorno

Internazionalizzazione e mercati esteri



In un contesto internazionale instabile, la Camera ha garantito continuità ai servizi di supporto all'export, promuovendo incontri informativi, webinar tematici e accompagnamento ai mercati esteri.

È stata rafforzata la funzione certificativa per il commercio internazionale, assicurando tempestività e affidabilità. È stata attuata la completa digitalizzazione del certificato di origine ed entro la fine del 2026 verrà completata la digitalizzazione del carnet ATA.

Le azioni realizzate nel corso del mandato sono state:

- realizzazione di check-up aziendali personalizzati e successiva elaborazione di piani di «export kick-off» contenenti l'elaborazione di una strategia e un piano di azione per l'export;
- incontri B2B delle aziende delle province di Grosseto e Livorno, settore agroalimentare e vitivinicolo, con operatori danesi, svizzeri e tedeschi;
- attività formative, finalizzate a far conoscere le opportunità e le caratteristiche dei mercati esteri;
- affiancamento personalizzato a distanza (web-mentoring), con il supporto della rete delle CCIAA Italiane all'estero, per fornire informazioni su: approccio culturale al Paese di riferimento; livello di barriere d'ingresso; macro-tendenze del settore; aspetti operativi legati all'export; strategie commerciali; opportunità d'investimento;
- attività informativa con lo Sportello Internazionalizzazione per i rischi e le opportunità dei mercati esteri, le normative internazionali, gli adempimenti, le procedure doganali, fiscali e assicurative, i documenti necessari per l'esportazione, i finanziamenti nazionali e internazionali;
- somministrazione dell'*export readiness assessment* per una prima valutazione dei fabbisogni, degli orientamenti e delle potenzialità di proiezione all'estero.

RISULTATI RAGGIUNTI

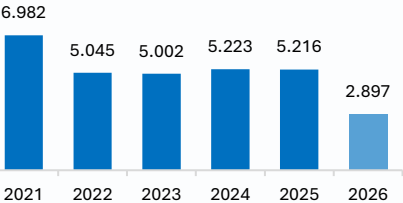
- ✓ Continuità del supporto all'export, con lo Sportello Internazionalizzazione, incontri e webinar su mercati esteri e adempimenti
- ✓ Create opportunità di incontro con operatori esteri, mediante B2B per le imprese agroalimentari e vitivinicole di Grosseto e Livorno con interlocutori danesi, svizzeri e tedeschi.
- ✓ Accompagnate le imprese nelle strategie di internazionalizzazione, attraverso assessment, check-up, piani di export e affiancamento della rete camerale estera.
- ✓ Rafforzati i servizi certificativi per il commercio internazionale, assicurando tempestività e affidabilità e completando la digitalizzazione del certificato di origine



SERVIZI, FORMAZIONE E CONSULENZA PER L'EXPORT

30.365

Certificazioni per l'estero (certificati, copie, ATA, vidimazioni, ecc)



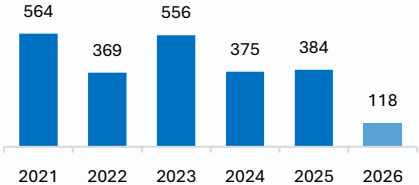
34

Seminari in materia di internazionalizzazione



2.366

Partecipanti ai Seminari



141

Utenti supportati tramite Sportello Internazionalizzazione



CONTRIBUTI PER INTERNAZIONALIZZAZIONE

402

Imprese beneficiarie dei contributi del Bando per l'internazionalizzazione

870.000 €

Risorse stanziare

806.150 €

Risorse concesse



PARTECIPAZIONE A PROGETTI EUROPEI

Bandi	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Easy Log - Logistica ottimizzata per i porti e il trasporto intermodale	●	○	○	○	○	○
Impatti No - Impianti transfrontalieri di gestione dei rifiuti navali e portuali	●	○	○	○	○	○
Success - Servizi unificati di cooperazione transfrontaliera per la creazione d'impresa sostenuta e sicura	●	○	○	○	○	○
Mare - Mercato transfrontaliero del lavoro e rete dei servizi per l'impiego	●	●	○	○	○	○
MarittimoTech+ - Acceleratore transfrontaliero di start-up	●	●	●	○	○	○
R Itinera - Valorizzare gli itinerari ecoturistici in rete per accrescere la competitività delle PMI	●	●	●	○	○	○
TechLog - Trasferimento tecnologico per l'innovazione logistica nell'area mediterranea	○	●	●	●	○	○
Develop - Dialogo imprese lavoratori per una migliore occupazione	○	○	○	●	●	●
Sport Act - Supportare la competitività economica e la coesione sociale attraverso la valorizzazione dello sport	○	○	○	●	●	●
MarinAi - Progetto di Digital Twinning per lo Sviluppo Sostenibile delle Marine nell'area Transfrontaliera	○	○	○	○	●	●
Via Mare - Valorisation Intégrée et Animation du MArché transfrontalier du travail par le Réseau des services pour l'Emploi	○	○	○	○	●	●
FriHub - Hub Franco Italiano per la doppia transizione delle imprese	○	○	○	○	●	●
Ciircle - Competitività e innovazione inter-regionali: un cluster di eccellenza	○	○	○	○	●	●

Nuove imprese, politiche attive del lavoro e giovani



L'ente ha promosso l'autoimprenditorialità e la cultura d'impresa attraverso attività di orientamento, supporto alla creazione d'impresa, collaborazione con scuole e università e iniziative connesse ai PCTO. Particolare attenzione è stata riservata al raccordo tra sistema produttivo e sistema formativo, rafforzando il dialogo tra imprese e giovani.

In attuazione dell'evoluzione del quadro normativo che ha attribuito alle CCIAA uno specifico ruolo in materia di orientamento al lavoro e alle professioni, certificazione delle competenze acquisite in contesti informali e non formali e supporto all'incontro tra domanda e offerta di lavoro, l'ente ha sviluppato un programma di attività articolato su tre direttrici: costruzione di un network territoriale; co-progettazione degli interventi; realizzazione condivisa con i diversi stakeholder.

La costruzione della rete territoriale ha consentito di valorizzare il nuovo ruolo e le competenze della Camera, attraverso protocolli e accordi con soggetti a diverso titolo coinvolti nelle politiche formative e occupazionali del territorio (Istituti scolastici, ARTI, AdSP Tirreno Settentrionale, Fondazioni ITS, Comune di Livorno, Comune di Grosseto, etc.).

Parallelamente, le attività sono state co-progettate con i destinatari finali degli interventi, gli Istituti scolastici del territorio, così da definire per ciascun anno scolastico iniziative coerenti con i bisogni emergenti. Le tematiche principali, raccolte nel Catalogo di offerta dell'ente, hanno riguardato orientamento, cultura d'impresa, certificazione delle competenze, ITS e supporto al placement.

Il networking attivato ha infine permesso di realizzare le attività attraverso il contributo coordinato dei diversi soggetti coinvolti, valorizzandone missione, ruolo e specifiche competenze.

RISULTATI RAGGIUNTI

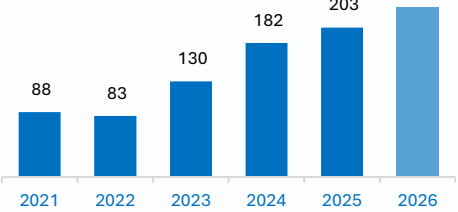
- ✓ Sviluppo e consolidamento del ruolo camerale in tema di certificazioni di competenza in ambiti informali / non formali
- ✓ Supporto e partecipazione alla diffusione del sistema degli ITS regionali e locali in ambito logistica
- ✓ Incremento del bacino di utenti (istituti / studenti) delle iniziative



AZIONI FORMATIVE E DI ORIENTAMENTO

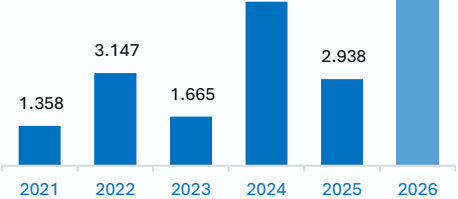
916

Iniziative realizzate nel mandato



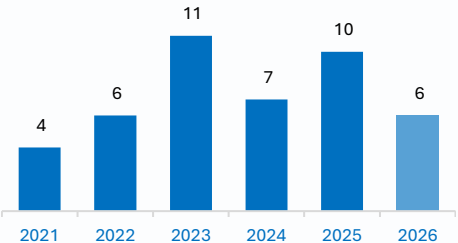
21.154

Studenti coinvolti



44

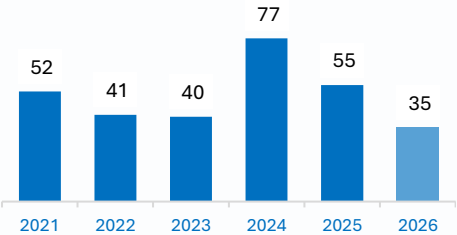
Protocolli formativi settoriali



SUPPORTO PER LA CREAZIONE D'IMPRESA

300

Utenti dello Sportello Punto Impresa



ATTIVITÀ INFORMATIVA

66

Newsletter mensili

113

E-mail informative agli iscritti del CRM / Sportello Punto Impresa

205

Podcast per illustrare gli aiuti per le imprese



CONTRIBUTI PER NUOVE IMPRESE, LAVORO E GIOVANI

1.689.000€ 1.175.476€ 331

Bandi	Risorse stanziare	Risorse erogate	Imprese beneficiarie	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Bando per il sostegno al passaggio generazionale aziendale	115.000€	50.623€	12	○	●	●	●	○	○
Bando per l'accesso alla composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa	100.000€	16.000€	4	○	●	●	●	○	○
Bando PCTO Scuole	70.000€	46.450€	21	○	●	●	●	○	○
Bando PCTO Imprese	85.000€	76.000€	53	○	●	●	○	●	○
Bando a sostegno della creazione d'impresa	1.173.000€	986.403€	163	○	○	●	●	●	●
Bando per le certificazioni di qualità	146.000€	117.496€	78	○	○	●	●	●	●

Infrastrutture, portualità, logistica, gestione strategica delle partecipazioni societarie



Nel corso del mandato, la CCIAA ha profuso un impegno costante per porre le infrastrutture e la logistica al centro dello sviluppo economico locale, operando come catalizzatore tra il sistema imprenditoriale e le istituzioni. Attraverso i tavoli permanenti #SILIVORNO e #SIGROSSETO e la promozione degli Stati Generali delle Infrastrutture, l'ente ha guidato il dialogo territoriale per affermare la visione di una Costa Toscana interconnessa. Questo presidio attivo ha permesso di gestire con determinazione sia le criticità immediate – come i ristori per le limitazioni al traffico pesante sulla S.S.1 Aurelia e sulla S.R. 206 – sia la storica battaglia per il completamento del Corridoio tirrenico. Parallelamente, la tutela del tessuto economico si è consolidata grazie alla presenza diretta del Presidente nel Comitato di indirizzo della Zona logistica semplificata (ZLS) Toscana e alla sinergia con Unioncamere e Uniontrasporti: da cui è scaturito il Libro bianco delle priorità infrastrutturali, uno strumento dinamico fondamentale per sottoporre ai decisori politici le opere non più rimandabili per la competitività del territorio. Il valore di questo percorso strategico è stato ulteriormente ribadito dalla partecipazione del Presidente al Tavolo su "Logistica e sostenibilità" e al monitoraggio scientifico delle performance infrastrutturali realizzato in occasione della Biennale del mare.

La Camera ha mantenuto un presidio attivo sulle infrastrutture materiali e immateriali strategiche per lo sviluppo dell'area vasta, con particolare attenzione al sistema portuale e logistico. Attraverso la partecipazione negli organismi competenti e la gestione delle partecipazioni societarie, l'ente ha contribuito alla governance e alla sostenibilità delle infrastrutture chiave. Nel perseguimento delle proprie finalità istituzionali e nel rispetto dei requisiti imposti dal T.U. delle Società partecipate (D.Lgs.175/2016) ha provveduto:

- all'ottimizzazione del portafoglio societario per una maggiore incisività nel perseguimento delle politiche della Camera, anche in sinergia con gli altri soggetti istituzionali del territorio;
- alla razionalizzazione delle partecipazioni strumentali del sistema camerale, in sinergia con l'Unione Italiana delle CCIAA e le altre CCIAA socie.

RISULTATI RAGGIUNTI

- ✓ Monitoraggio costante delle partecipazioni strategiche
- ✓ Contributo alla governance dei nodi infrastrutturali

- ✓ Allineamento delle politiche infrastrutturali agli obiettivi di sviluppo economico
- ✓ Salvaguardia dell'interesse pubblico nelle società partecipate



TAVOLI DI SVILUPPO

2021

Tavoli permanenti

#SILIVORNO e #SIGROSSETO

2022

Priorità infrastrutturali della Toscana

- 5 Tavoli di lavoro regionali** coordinati da Unioncamere Toscana e Uniontrasporti per individuare le opere strategiche per le imprese e predisporre il «Libro bianco delle priorità infrastrutturali per la Toscana»
- 4 Tavoli di lavoro in raccordo con amministrazioni centrali e locali** nei quali la CCIAA della Maremma e del Tirreno è stata chiamata a svolgere un ruolo di stimolo e un contributo per una migliore strategia sulle infrastrutture inerenti i seguenti settori: aeroporti, sistemi logistici (porti e interporti), sistema viario, fiere

2023

Strategie infrastrutturali e Corridoio tirrenico

6 Giugno • **Incontro sullo stato di attuazione del «Corridoio tirrenico»**, organizzato dalla Regione Toscana, a cui hanno partecipato il Governatore, le associazioni di categoria, Sindaci e Presidenti delle Province di Grosseto e di Livorno

20 Ottobre • **Tavolo di confronto «Strategie infrastrutturali del mondo economico per una Toscana più competitiva»**, organizzato dal Presidente della CCIAA in continuità con il Libro bianco. Coinvolti Comuni, Province, associazioni di categoria e organizzazioni sindacali di Grosseto e Livorno, oltre all'Autorità di Sistema del Mar Tirreno Settentrionale e gli Amministratori di Alatoscana e Seam, società che gestiscono rispettivamente gli aeroporti dell'Elba e di Grosseto, che si sono confrontati sui temi delle infrastrutture e della mobilità

2024

Recupero e restituzione delle aree

20 Dicembre • **Accordo di programma** per la gestione delle attività di caratterizzazione, analisi di rischio, messa in sicurezza, bonifica, certificazione e restituzione all'utilizzo delle aree non più comprese nel sito di interesse nazionale di Livorno (SIN) e ripериметrate nel sito di bonifica d'interesse regionale (SIR)

2025
2026

Logistica e priorità territoriali

Comitato di indirizzo ZLS (Zona Logistica Semplificata) della Regione Toscana

Tavolo Tecnico per la gestione dei ristori legati alle chiusure delle strade S.S.1 AURELIA S.R. 206 presso la Prefettura di Livorno

Tavoli di confronto e azioni congiunte con i Presidenti delle Province di Grosseto e di Livorno, con il sistema economico e le amministrazioni locali del territorio aventi ad oggetto il Corridoio tirrenico e altre priorità infrastrutturali del territorio di competenza

Maggio 2025 • **Tavolo su «Logistica e sostenibilità»** in occasione della Biennale del mare e dell'acqua a Livorno



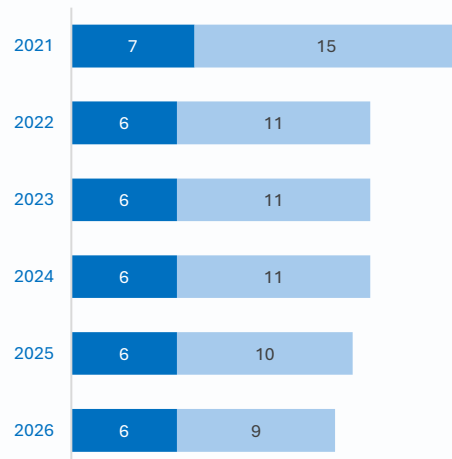
PARTECIPAZIONI SOCIETARIE

Evoluzione del portafoglio

22
2021



15
2026



■ Società del sistema camerale (partecipate direttamente)
■ Società esterne al sistema camerale



Ruolo e interventi nelle principali partecipate

Porto Livorno 2000 Spa ● società divenuta a prevalenza di capitale sociale privato nel 2019, è la diretta affidataria del servizio di gestione della stazione marittima del Porto di Livorno e di supporto ai passeggeri ed ai croceristi, e detiene a questo scopo, la concessione sul Porto dei beni demaniali strumentali all'erogazione di tali servizi.

Porto Immobiliare Srl ● società a totale partecipazione pubblica e il cui capitale è ripartito tra Autorità di Sistema Portuale del Mar Tirreno settentrionale e CCIAA. Si occupa della gestione e valorizzazione di immobili situati nel Porto di Livorno. Conclusa nel 2021 la ristrutturazione dell'immobile noto come «Silos granario», risalente al periodo 1918-1921, è attualmente impegnata nella realizzazione del progetto di ristrutturazione denominato «Parco Fortezza», che ha come fulcro la valorizzazione immobiliare dell'area della Fortezza Vecchia nel Porto di Livorno.

Alatoscana Spa ● gestisce l'aeroporto dell'Isola d'Elba, strategico per le esigenze di residenti, imprese e turismo. Nel corso del quinquennio, è stata approvato il bando di continuità territoriale, che ha determinato un potenziamento delle rotte interne ed è stato approvato il business plan, atto propedeutico per la realizzazione della Valutazione di fattibilità tecnico/ambientale al fine del prolungamento della pista.

Seam Spa ● Gestisce l'attività dell'aeroporto civile di Grosseto, un'infrastruttura di rilevante interesse e strettamente funzionale all'economia e alle imprese, oltre che alle attività turistiche, anche tenuto conto dell'assenza di altri collegamenti aeroportuali nelle vicinanze. La società è stata individuata come strategica anche dal socio Regione Toscana. Ad Aprile 2023 è stato sottoscritto tra i soci pubblici (Amministrazione Provinciale di Grosseto, Regione Toscana, Comune di Roccastrada, oltre alla CCIAA) un patto di sindacato (rinnovato nel 2026) per un rafforzamento della governance della compagine pubblica.

Interporto Spa ● Gestisce un'infrastruttura di interesse economico generale, posta in una posizione strategica tra il Mediterraneo e l'Europa, a fianco del Porto di Livorno. L'interporto si estende su 3 milioni di mq di aree ed è dotato di un terminal ferroviario di 130.000 mq progettato con criteri di elevata razionalità per la movimentazione di container e trailer. Grazie all'accesso alle autostrade del mare, si pone come punto di riferimento per razionalizzare il trasporto su gomma. Nel febbraio 2022, su iniziativa della CCIAA e della Regione Toscana, è stato sottoscritto un Patto Parasociale fra i principali soci pubblici, che rappresentano complessivamente il 58,62% del capitale sociale, al fine di creare una governance coesa e stabile che consenta di rafforzare il radicamento dell'Interporto nel territorio e di offrire un maggior sostegno alla competitività delle imprese.

Grosseto Sviluppo Srl ● Promuove il rilancio economico, industriale e occupazionale della provincia e iniziative nelle aree di crisi, come «facilitatore d'impresa». Nel 2024 è stato revocato lo stato di liquidazione: la strategia punta a conservare la stabilità economico-finanziaria e a promuovere nuove iniziative di sviluppo, con il coinvolgimento delle associazioni di categoria e il previsto ampliamento agli enti locali.

Grosseto fiere Spa ● È una società specializzata nella gestione di spazi fieristici e organizzazione di eventi fieristici, esposizioni e centri di servizi alle imprese. Ha un Centro Fiere interamente di sua proprietà, con un'estensione di 75.000 mq quasi completamente urbanizzati. Vanta al suo attivo manifestazioni ormai consolidate, oltre a ospitare eventi organizzati da società terze. Negli ultimi anni ha risentito della chiusura forzata per pandemia Covid 19 e della crisi che sta interessando tutto il settore fieristico.



Giustizia alternativa, legalità nell'economia e promozione della concorrenza



La Camera ha promosso il ricorso ad arbitrato e mediazione mediante accordi con ordini professionali, associazioni e porti turistici, favorendo la diffusione delle procedure alternative di risoluzione delle controversie e aggiornando l'elenco degli arbitri.

Nel corso del mandato, l'ente ha rafforzato i servizi per la gestione delle crisi d'impresa e sovraindebitamento, supportando consumatori e imprese attraverso l'Organismo di composizione della crisi e la Composizione negoziata. Con la Fondazione Livorno è stato inoltre avviato un progetto per consentire ai soggetti incapienti e sovraindebitati l'accesso gratuito alle procedure giudiziarie.

Rilevante è stata anche l'attività di vigilanza sulla sicurezza dei prodotti, l'etichettatura e la metrologia legale. Lo Sportello Etichettatura e Sicurezza Prodotti ha offerto orientamento online e formazione alle imprese, mentre sono stati intensificati i controlli su strumenti metrici, contatori e prodotti attraverso accordi con Unioncamere, MIMIT, MASE e Acquedotto del Fiora. Con la Camera di Arezzo-Siena sono state elaborate linee guida per uniformare i controlli sui contatori dell'acqua.

Sono stati infine sviluppati servizi a tutela della legalità, delle imprese e dei consumatori. UNICAdesk consente la consultazione gratuita di oltre 22.000 norme tecniche, mentre lo Sportello Marchi e Brevetti offre assistenza sulla tutela della proprietà industriale. La Camera cura inoltre la vigilanza sulle professioni regolamentate e i relativi esami di abilitazione. Attraverso il Marchio di Garanzia del Consumatore ha promosso codici di comportamento per carrozzerie e agenzie immobiliari e ha assistito imprese e associazioni nell'iscrizione al RENTRI e nella transizione al nuovo sistema di tracciabilità dei rifiuti.

ACCORDI, CONVENZIONI E PROTOCOLLI

Arbitrato e mediazione	Adesione alla Convenzione ART con l'Autorità di Regolazione dei Trasporti per la gestione operativa, tramite l'Azienda Speciale Centro Studi e Servizi, delle conciliazioni telematiche su «ConciliaWeb» Protocollo d'Intesa tra il Centro Studi e Servizi e l'Ordine degli Avvocati di Grosseto, relativamente alla realizzazione di corsi di aggiornamento per Mediatori professionisti Convenzione stipulata con Confindustria Toscana Sud, per la promozione e diffusione dello strumento arbitrale
Crisi d'impresa	Accordo con Fondazione Livorno per il progetto «Contrasto all'Usura» attraverso il recupero delle situazioni di indigenza dovute al Sovraindebitamento" finalizzato allo stanziamento di un contributo a favore dei soggetti incapienti
Vigilanza	5 Convenzioni annuali con il Laboratorio Chimico della CCIAA di Torino per gli anni 2021-25
Tutela della legalità e dei consumatori	2 convenzioni triennali (2021-23 e 2024-27) sottoscritte a livello regionale tramite Unioncamere Toscana con l'Ordine dei Consulenti Proprietà Industriale per offrire alle imprese una prima assistenza informativa Protocollo di Intesa per il coordinamento delle attività di prevenzione e contrasto all'attività di mediazione immobiliare abusiva e irregolare con le Associazioni di categoria del settore immobiliare (FIAIP, FIMAA e ANAMA), INPS e Toscana Confconsumatori

ATTIVITÀ INFORMATIVA E FORMATIVA

Arbitrato e mediazione	Convegno organizzato a Portoferraio, rivolto prevalentemente ai professionisti del territorio elbano, in materia di arbitrato amministrato Convegno organizzato in collaborazione con gli agenti immobiliari, diretto alla diffusione dell'arbitrato nei contratti conclusi o promossi dagli agenti immobiliari Corso di formazione degli arbitri e revisione dell'elenco degli arbitri
Crisi d'impresa	Realizzazione di Forum pubblici (es. "Gestire i tuoi soldi") e Tavole rotonde sul "Codice della Crisi d'Impresa", inseriti anche nel calendario del Mese dell'Educazione Finanziaria del 2025 2 Convegni di Studi sulla composizione negoziata per la soluzione delle crisi d'impresa svolti presso le sedi camerali di Grosseto e Livorno Tavola Rotonda dal titolo «Codice della Crisi di Impresa: Prevenire. Proteggere. Ripartire» evento accreditato dal Comitato Interministeriale Eudufin e inserito nella programmazione del mese della cultura finanziaria di novembre 2025 Incontro pubblico di educazione finanziaria intitolato «Gestire i tuoi soldi: strategie essenziali per ogni consumatore»

RISULTATI RAGGIUNTI



Gestione efficace e tempestiva dei procedimenti di mediazione e conciliazione



Attività ispettive e sanzionatorie svolte regolarmente



Tutela della concorrenza e del consumatore



Rafforzamento della fiducia nel mercato locale



PROMOZIONE DI STRUMENTI PER LA RISOLUZIONE DELLE CONTROVERSIE

373

Procedimenti di mediazione totali

74,3 gg

Durata media

47

Procedimenti di mediazione concluse con accordo positivo

133,1 gg

Durata media

56.804€

Valore medio

1.810

Istanze di conciliazione da Convenzione ART (maggio 2025-giugno 2026)

32%

Istanze concluse con accordo

16

Procedure di arbitrato concluse

193,0 gg

Durata media

65.152€

Valore medio



SOLUZIONI INTEGRATE PER LA GESTIONE DELLE CRISI DI IMPRESA E DI SOVRAINDEBITAMENTO E PER DIFFONDERE LA CULTURA FINANZIARIA (OCC E CNC)

677

Istanze di sovraindebitamento gestite

31

istanze di composizione negoziata

183

decreti/sentenze di omologa delle procedure di sovraindebitamento emessi dai Tribunali di Livorno e Grosseto

8

Webinar di divulgazione attività OCC e CNC per Associazioni di categoria, Ordini Professionali e Centri Ascolto OCC

2

Trasmissioni televisive trasmesse da emittenti locali per la divulgazione del servizio OCC



VIGILANZA SU SICUREZZA PRODOTTI, ETICHETTATURA, METROLOGIA LEGALE E ISPEZIONI

294

Ispezioni di metrologia legale relative a strumenti metrici, contatori, centri tecnici tachigrafi, sorveglianza organismi abilitati all'esecuzione delle verificazioni periodiche e in materia di sicurezza dei prodotti svolte

Etichettatura, sostenibilità ambientale e marcatura CE

29

Webinar formativi

48

Risposte a quesiti delle imprese



TUTELA DELLA LEGALITÀ E SERVIZI DI SUPPORTO ALLE IMPRESE E AI CONSUMATORI (SPORTELLI)

66

Colloqui delle imprese effettuati con i consulenti in materia di assistenza qualificata per il deposito di marchi, brevetti e design a livello nazionale e internazionale

Marchio di Garanzia del Consumatore

10

Agenzie immobiliari aderenti

13

Carrozzerie aderenti

RENTRI

50

Imprese assistite

23

Webinar formativi/informativi per imprese e associazioni di categoria

4 OTTIMIZZAZIONE PROCESSI INTERNI



Riorganizzazione interna



Nel corso del mandato la CCIAA ha proseguito un percorso di riorganizzazione volto a rendere la struttura più semplice, flessibile e orientata ai risultati, accompagnando la transizione digitale con una revisione più ampia dei processi, dei modelli di lavoro e delle modalità di relazione con utenti e stakeholder.

Un asse centrale è stato il percorso ispirato al *lean thinking*, avviato con l'Università di Pisa e progressivamente esteso alle attività camerali. Attraverso la mappatura e la riprogettazione di circa 50 processi, selezionati per complessità e trasversalità, sono state eliminate ridondanze, semplificate le attività e rafforzato il coordinamento tra uffici. La definizione di KPI di efficacia ed efficienza e il loro monitoraggio hanno contribuito a consolidare una cultura organizzativa più orientata alla misurazione dei risultati e al miglioramento continuo.

In parallelo, il lavoro agile è passato da risposta alle esigenze emergenziali a componente stabile del modello organizzativo. La regolamentazione adottata nel 2021 e la successiva messa a regime hanno favorito modalità di lavoro più flessibili, sostenute da strumenti digitali, responsabilizzazione rispetto agli obiettivi e attenzione alla conciliazione tra vita professionale e personale.

La riorganizzazione ha riguardato anche l'accessibilità, affrontata come requisito sostanziale di qualità dei servizi e degli ambienti di lavoro. Nel periodo sono proseguiti gli interventi per migliorare l'accessibilità di siti, applicazioni e documenti, accompagnati da formazione e regole tecniche condivise, insieme alle azioni sulle sedi e sulle postazioni del personale con disabilità. La nomina, nel 2024, del Responsabile dell'inclusione sociale e dell'accessibilità ha rafforzato il presidio di questa dimensione.

Dal 2022, infine, la valutazione partecipativa ha introdotto un ulteriore elemento di apertura verso l'esterno. Il coinvolgimento degli stakeholder nella valutazione di 17 processi ha permesso di raccogliere indicazioni utili al miglioramento dei servizi e di avvicinare priorità e obiettivi camerali alle esigenze del tessuto economico locale.

Nel complesso, il mandato evidenzia il progressivo consolidamento di un modello organizzativo più snello, digitale, inclusivo e aperto al confronto, nel quale innovazione dei processi, flessibilità del lavoro, accessibilità e ascolto degli stakeholder concorrono a migliorare qualità ed efficacia dell'azione camerale.

RISULTATI RAGGIUNTI

- ✓ Riprogettazione dei processi, con semplificazione delle attività e introduzione di KPI
- ✓ Consolidamento di un modello organizzativo digitale, innovativo e orientato alla sostenibilità
- ✓ Miglioramento dell'accessibilità fisica e digitale per utenti e personale

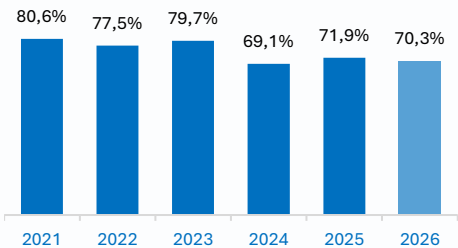
- ✓ Introduzione strutturale del lavoro agile, con maggiore flessibilità e orientamento ai risultati
- ✓ Valutazione partecipativa dei processi strategici, con il coinvolgimento degli stakeholder



LAVORO AGILE

74,84% valore medio

Personale coinvolto nel lavoro a distanza

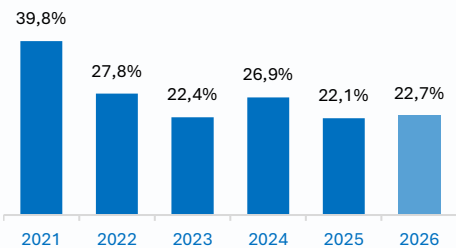


Algoritmo

Dipendenti impegnati in modalità lavorativa a distanza / Totale dipendenti (compreso SG)

26,95% valore medio

Ore lavorate a distanza



Algoritmo

Ore effettuate in modalità lavorativa a distanza / Ore lavorate



DIGITALIZZAZIONE INTERNA

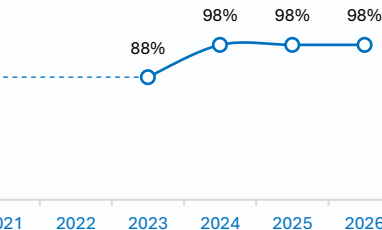
3.036

Ore di formazione per *upskilling* digitale

2023	2024	2025
1.396	850	790

+10% tra 2023 e 2026

Conformità del Sito web
WCAG 2.1 - Linee guida AgID



COMPLIANCE E ORGANIZZAZIONE AGILE

100%

Postazioni di lavoro di personale con disabilità verificate e adeguate

100%

Grado di completezza del monitoraggio degli indicatori del progetto *lean organization*

0

Eventi di corruzione o sanzioni nel periodo del mandato

100%

Grado di completezza dei contenuti della sezione «Amministrazione trasparente»
Ultimo anno osservato: 2025

2023	2024	2025
94,3%	90,0%	100,0%



TEMPI MEDI DEI PROCEDIMENTI

Procedimento	Termine previsto	2021	2022	2023	2024	2025	Media vs Termine
Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese (al netto del tempo di sospensione)	5 gg	3,30	1,70	1,10	1,00	1,40	34,0%
Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Albo Imprese Artigiane (al netto del tempo di sospensione)	5 gg	3,30	1,70	1,10	1,00	1,40	34,0%
Tempo di rilascio visure delle imprese iscritte al RI/ REA/ AA, copie atti societari e documenti, copie bilanci	15 gg	2,00	2,00	2,55	1,42	1,53	12,7%
Tempi medi di rilascio dispositivi di firma digitale	30 gg			2,62	3,32	3,87	10,9%
Tempo medio di rilascio certificati di origine, vidimazione su fatture e visto di legalizzazione firma, rilascio o rinnovo codice meccanografico	5 gg	1,25	1,19	1,05	0,93	1,35	23,1%
Tempo medio di rilascio carnet ATA	5 gg	1,31	1,00	1,00	1,00	1,00	21,2%
Tempo medio di evasione delle istanze di cancellazione dal registro dei protesti	25 gg	3,50	6,00	4,94	4,38	4,13	18,4%
Tempo medio di evasione delle domande brevetti e marchi	10 gg	1,09	0,80	0,88	0,44	0,42	7,3%
Tempi medi di evasione delle richieste di verifica strumenti metrici	45 gg	7,54	10,83	7,00	20,75	14,50	26,9%
Tempo medio di emissione ordinanze ingiunzione	5 anni	251,89	206,36	183,49	280,02	410,97	14,6%
Giorni medi di durata controversie (conciliazione)	6 mesi	72,01	89,79	85,40	76,72	78,24	44,7%
Giorni medi di durata controversie (arbitrato)	180 gg	123,20	236,00	291,00	210,00	129,00	109,9%
Contributi a favore delle imprese (Bando): Tempi medi concessione	60 gg	14,07	17,63	20,86	13,68	20,65	29,0%
Contributi a favore delle imprese (Bando): Tempi medi liquidazione	60 gg	1,81	1,66	0,87	1,00	0,78	2,0%
Pubblicazione atti: Giorni medi che intercorrono tra data di assunzione delle delibere di Giunta/Consiglio e la data d'inizio della pubblicazione	30 gg	6,79	4,89	3,83	2,81	2,31	13,8%
Tempi medi di pagamento delle fatture passive	30 gg	12,70	12,44	15,18	6,47	6,16	35,3%

Qualità dei servizi



Nel corso del mandato, la Camera di commercio ha sviluppato una politica della qualità fondata sul presidio continuo dei servizi e sulla centralità dell'utenza. La qualità è stata integrata nel ciclo della performance e valutata secondo due prospettive complementari: quella erogata, attraverso il rispetto degli standard e dei tempi procedurali, e quella percepita, rilevata direttamente presso imprese e cittadini.

La Carta dei servizi ha rappresentato il principale riferimento per definire gli impegni assunti nei confronti dell'utenza. Aggiornata annualmente, contiene standard estesi a tutti i servizi e, in alcuni casi, più sfidanti rispetto alle previsioni normative. Il loro monitoraggio sistematico ha consentito di verificare tempestivamente la capacità della struttura di rispettare i livelli di servizio programmati e di individuare eventuali aree di miglioramento.

Parallelamente, la Camera ha consolidato le indagini di customer satisfaction e progressivamente esteso la valutazione partecipativa, coinvolgendo gli stakeholder nell'apprezzamento della performance organizzativa. L'ascolto dell'utenza è divenuto così parte integrante del sistema di programmazione e controllo: i giudizi raccolti permettono di leggere i servizi dal punto di vista dei destinatari e di orientarne l'evoluzione.

Questo approccio ha sostenuto una cultura organizzativa attenta alla tempestività, all'affidabilità e al miglioramento continuo, assicurando nel tempo il pieno rispetto degli standard dichiarati e livelli di soddisfazione complessivamente elevati.

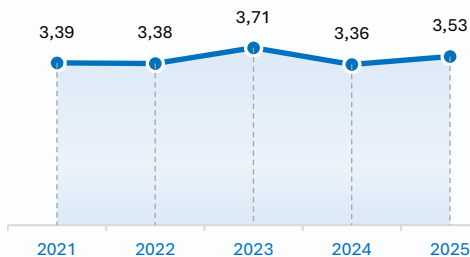
RISULTATI RAGGIUNTI

- ✓ Presidio continuo e tempestivo della qualità dei servizi (erogata e percepita)
- ✓ Garanzia del pieno rispetto degli standard della Carta dei servizi annualmente aggiornata rispetto alle esigenze dell'utenza
- ✓ Consolidamento di un elevato livello di soddisfazione degli utenti



VALUTAZIONE COMPLESSIVA DI CUSTOMER SATISFACTION

Grado medio di soddisfazione rilevata da indagini di customer satisfaction da parte dei diversi servizi camerali (indice sintetico; scala 1-4)



STANDARD DI QUALITÀ DEI SERVIZI

100%

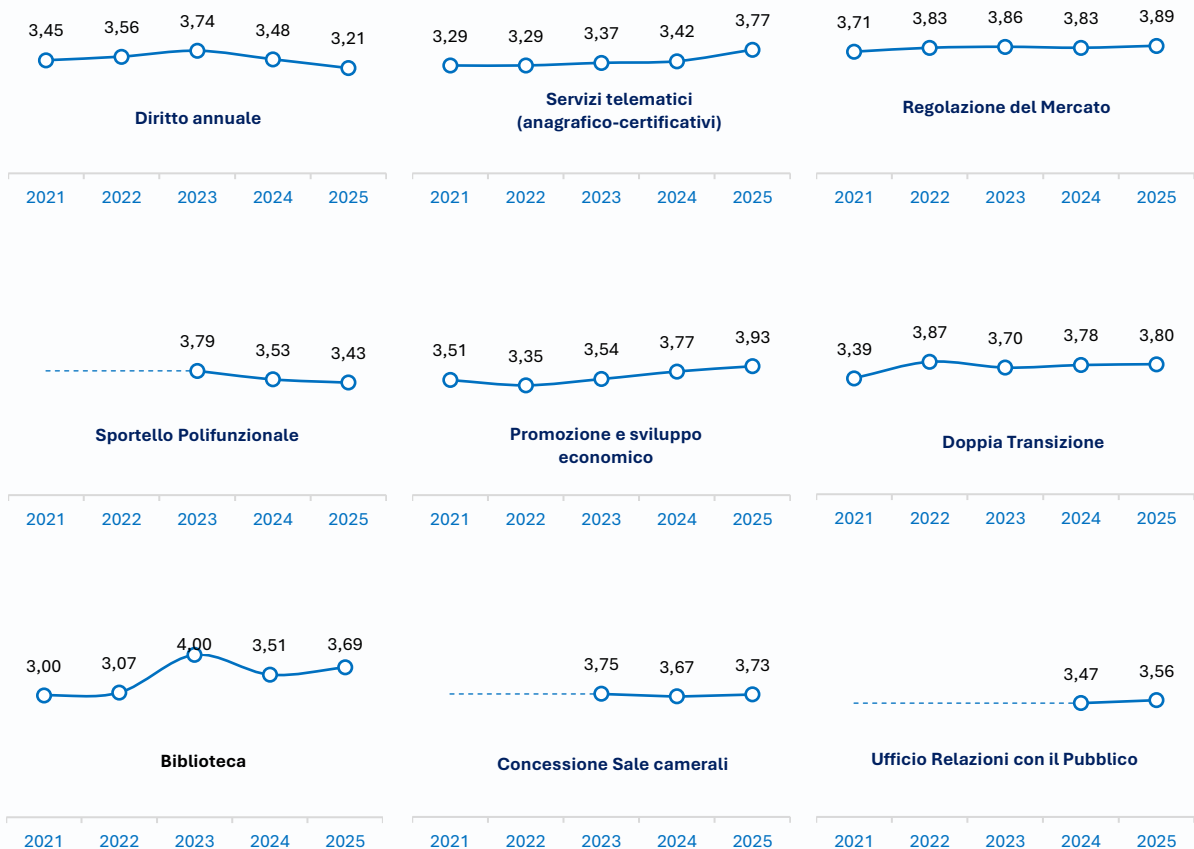
Rispetto degli Standard di qualità dei servizi presenti nella Carta dei Servizi

100%

Aggiornamento annuale della Carta dei Servizi



GRADO MEDIO DI SODDISFAZIONE DEI SERVIZI CAMERALI





5 AZIONI PER L'APPRENDIMENTO, L'INNOVAZIONE E LA CRESCITA



Valorizzazione del capitale umano



Nel corso del mandato la CCIAA ha accompagnato l'evoluzione del proprio capitale umano attraverso un percorso che ha integrato qualificazione delle competenze, formazione, benessere organizzativo e pari opportunità. Tra il 2021 e il 2025 l'organico è passato da 72 a 64 dipendenti, mantenendo una prevalente presenza femminile, ancora superiore ai due terzi del totale. Parallelamente è cresciuto il livello di qualificazione: la quota di laureati è salita dal 54,2% al 57,8%, mentre quella del personale con licenza media si è più che dimezzata.

A questa evoluzione si accompagna una progressiva maturazione della struttura. L'età media è aumentata da 52,2 a 53,6 anni e gli over 60 sono passati dal 16,7% al 28,1%; anche la distribuzione per anzianità restituisce l'immagine di un patrimonio professionale fortemente consolidato. Il quinquennio consegna quindi alla CCIAA un capitale umano esperto e sempre più qualificato, ponendo al tempo stesso in primo piano il ricambio generazionale, il trasferimento delle conoscenze e l'inserimento di nuove professionalità.

In questa prospettiva, la formazione è stata progressivamente strutturata come leva di sviluppo e accompagnamento del cambiamento. Dal 2022 tutto il personale è stato coinvolto in percorsi sulle competenze digitali, proseguiti nel 2023 con il Syllabus e il conseguimento dei relativi *digital badge*. Nel 2024 il bilancio delle competenze comportamentali, realizzato attraverso la piattaforma di *assessment* di Unioncamere, ha orientato specifici interventi sulle soft skill. Nel 2025, con il coinvolgimento di nove neoassunti, è stato inoltre introdotto un progetto di *onboarding* basato su formazione interna e affiancamento con colleghi esperti, favorendo l'integrazione delle nuove risorse e la trasmissione del know-how. Dello stesso anno la CCIAA rileva sistematicamente anche la qualità percepita della formazione, che ha registrato un livello di soddisfazione di 3,20 su 4.

Il mandato ha segnato un rafforzamento anche delle politiche di benessere organizzativo e prevenzione. Alla flessibilità e agli strumenti di conciliazione vita-lavoro si è affiancato, dal 2024, l'ampliamento dell'indagine sul benessere organizzativo al tema delle molestie nei luoghi di lavoro. Nel 2025 il relativo rischio è stato inserito nel Documento di Valutazione dei Rischi e nel marzo 2026 è stato attivato uno Sportello di ascolto, con un servizio di supporto psicologico rivolto al personale.

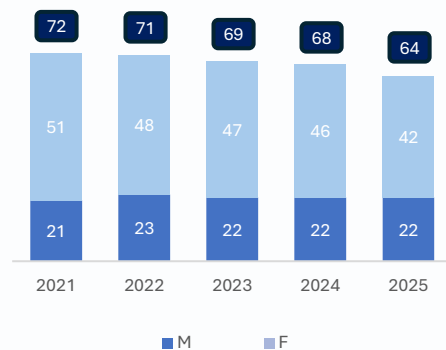
Particolarmente significativo è stato infine il percorso sulla parità di genere. Nell'aprile 2024 la CCIAA ha aderito alla Carta per le pari opportunità e l'uguaglianza sul lavoro e, nel febbraio 2025, ha ottenuto la certificazione UNI/PdR 125:2022, collocandosi tra le amministrazioni pubbliche che hanno investito per prime in questo sistema. Il percorso è proseguito nel 2026 con la formazione di tutto il personale sulla cultura del rispetto, consolidando un modello organizzativo sempre più orientato all'equità, all'inclusione e alla valorizzazione delle persone.



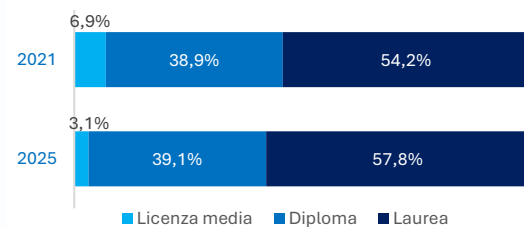


CONSISTENZA, GENERE E TITOLO DI STUDIO

Serie storica del personale e suddivisione per genere

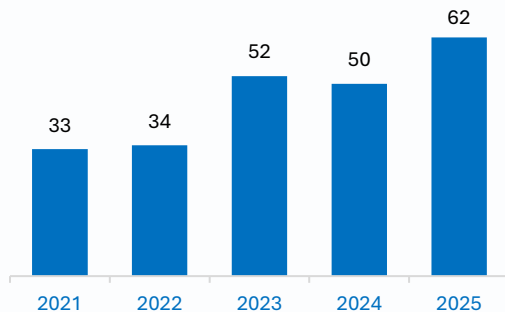


Distribuzione per titolo di studio

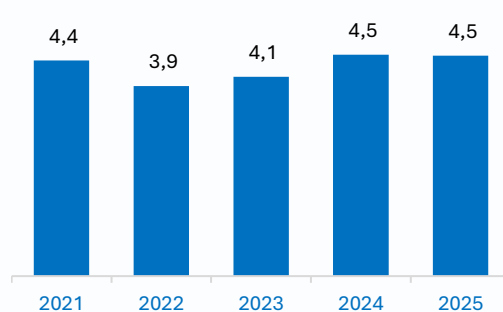


SVILUPPO COMPETENZE E BENESSERE ORGANIZZATIVO

Ore medie di formazione del personale a tempo indeterminato

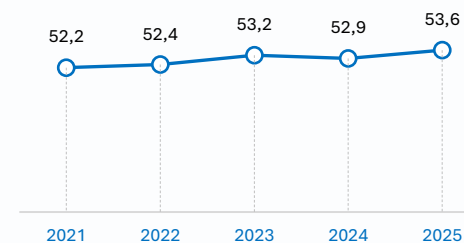


Livello medio di benessere organizzativo rilevato (scala 1-6)

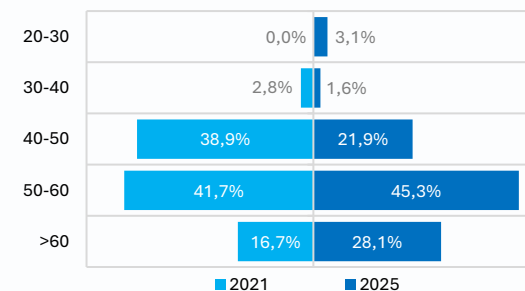


DIMENSIONE ANAGRAFICA

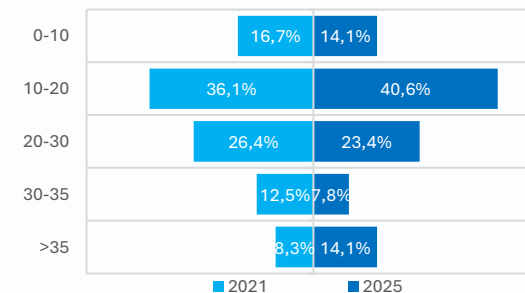
Età media nel quinquennio



Distribuzione per classi d'età



Distribuzione per anzianità di servizio



Comunicazione istituzionale, accountability e trasparenza



Nel corso del mandato la CCIAA ha progressivamente rafforzato il proprio sistema di comunicazione, con l'obiettivo di accrescere la conoscenza dell'istituzione e della sua governance, rendere più accessibili servizi e opportunità per le imprese e consolidare il dialogo con gli stakeholder. La comunicazione si è così evoluta verso un modello sempre più integrato e multicanale, capace di combinare sito web, newsletter, social media, campagne informative e presenza sui media, affiancando alla trasparenza amministrativa una più efficace valorizzazione dell'identità e dell'azione camerale.

I risultati del periodo restituiscono una crescente capacità di raggiungere e coinvolgere i diversi pubblici. È aumentata progressivamente la diffusione della newsletter istituzionale «Notizie per le imprese», mentre la presenza costante sui media e il ricorso alle campagne CRM hanno ampliato le occasioni di informazione e contatto diretto con imprese e utenti. Parallelamente, il rafforzamento dei canali social ha consentito di estendere la comunità raggiunta dalla CCIAA, con una crescita particolarmente significativa sulle piattaforme maggiormente orientate alla comunicazione professionale e visuale. I social si sono così consolidati come componente ordinaria della relazione con imprese, stakeholder e territorio.

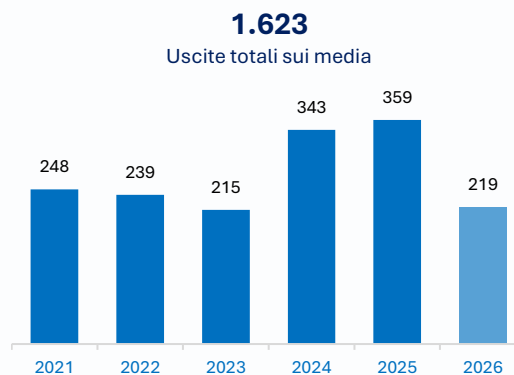
A sostenere questa evoluzione hanno contribuito alcune tappe qualificanti: il restyling del sito istituzionale nel 2023, l'approvazione della *Social Media Policy* nel 2024 e, dallo stesso anno, la pubblicazione annuale del Bilancio di sostenibilità, accompagnata da eventi e campagne dedicate per ampliarne la conoscenza e valorizzare l'impegno della Camera sui temi della sostenibilità.

La comunicazione è divenuta inoltre parte integrante delle politiche sulla parità di genere. L'adozione di criteri per un linguaggio inclusivo, la promozione delle iniziative sulle pari opportunità e l'attuazione e il monitoraggio di uno specifico Piano annuale della comunicazione hanno accompagnato il percorso che ha condotto nel 2025 all'ottenimento della certificazione per la parità di genere.

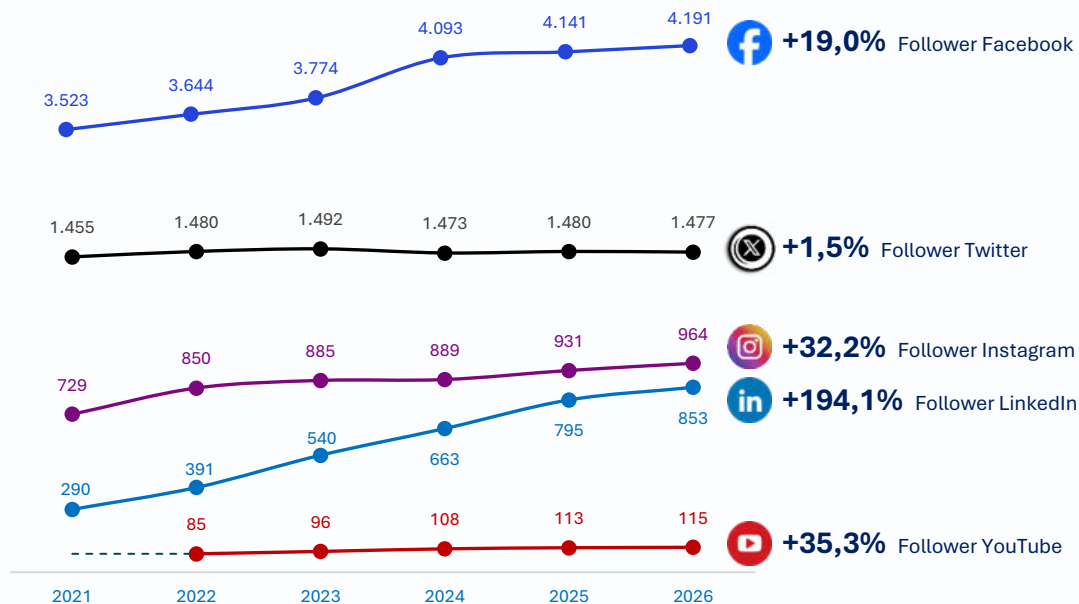
Nel complesso, il mandato evidenzia quindi il passaggio verso una comunicazione istituzionale più strutturata, coordinata e riconoscibile, sempre più orientata non soltanto a informare, ma anche a rendere visibili i risultati dell'azione camerale, facilitare l'accesso ai servizi e rafforzare la relazione della CCIAA con il proprio sistema di riferimento.



AZIONI DI COMUNICAZIONE E PRESENZA SUI MEDIA



GESTIONE CANALI SOCIAL



6

GESTIONE DELLA SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA



Salute economico-finanziaria



L'analisi della serie storica 2021-2025 del Conto economico e dello Stato patrimoniale evidenzia, in ottica di mandato, una condizione complessiva di equilibrio e solidità economico-finanziaria dell'ente, pur in presenza di alcune aree di attenzione connesse alla gestione corrente.

Sul versante economico, i proventi correnti mostrano una sostanziale tenuta, passando da 10,17 milioni di euro nel 2021 a 10,97 milioni nel 2025, con un picco di 11,26 milioni nel 2023. Nel quinquennio il totale dei proventi correnti ammonta a 53,66 milioni. La principale fonte di entrata resta il diritto annuale, che rappresenta il 66,7% del totale, seguito dai diritti di segreteria, pari al 21,5%, dai contributi e trasferimenti, pari all'8,9%, e dai proventi da gestione di servizi, pari al 2,9%. La struttura dei ricavi si conferma quindi fortemente ancorata alle entrate tipiche del sistema camerale.

Gli oneri correnti ammontano complessivamente a 58,25 milioni e presentano un andamento variabile: dopo la riduzione del 2022, tornano a crescere negli anni successivi, fino a 12,72 milioni nel 2025, valore più elevato della serie. Le componenti principali sono il personale, pari a 18,62 milioni e al 32,0% del totale, gli ammortamenti e accantonamenti, pari a 15,22 milioni, gli altri costi di funzionamento, pari a 13,64 milioni, e gli interventi economici, pari a 8,25 milioni. Questi ultimi confermano la continuità dell'impegno camerale a favore del sistema economico territoriale.

Il risultato della gestione corrente resta negativo in tutti gli esercizi, con un saldo complessivo di -4,59 milioni e un peggioramento nel 2025, pari a -1,74 milioni. Tuttavia, il risultato economico della gestione rimane sempre positivo, per complessivi 3,94 milioni nel quinquennio, grazie al contributo della gestione straordinaria e al rafforzamento della gestione finanziaria, che passa da 0,04 milioni nel 2021 a 0,57 milioni nel 2025.

La lettura patrimoniale conferma la solidità dell'ente. Il totale attivo cresce da 42,92 milioni nel 2021 a 46,05 milioni nel 2025, dopo il massimo di 46,78 milioni nel 2024. Le immobilizzazioni totali restano stabili, mentre l'attivo circolante cresce da 28,17 a 30,58 milioni. Particolarmente rilevante è il livello delle disponibilità liquide, pari a 27,48 milioni nel 2025, dopo il picco di 29,02 milioni nel 2024.

Il Patrimonio netto aumenta in modo significativo, da 32,41 milioni nel 2021 a 37,57 milioni nel 2025, mentre il totale passivo si riduce da 10,51 a 8,48 milioni.

Nel complesso, il mandato restituisce quindi un ente patrimonialmente solido e con passività contenute. La principale sfida è stata il riequilibrio della gestione corrente, perseguito attraverso efficientamento della spesa, valorizzazione delle entrate e consolidamento delle fonti aggiuntive di finanziamento.



Prospetto sintetico del Conto economico (anni 2021-2025)

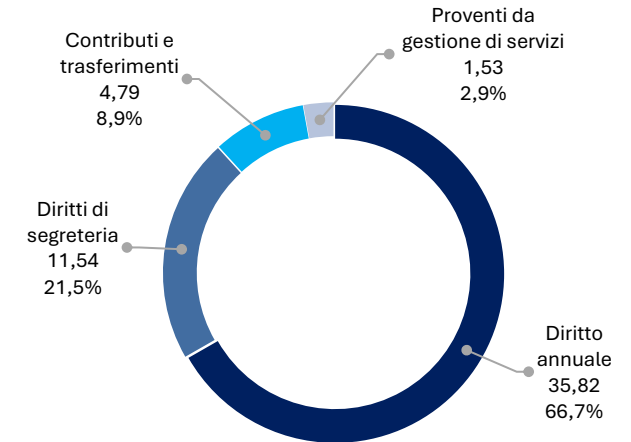
valori in MLN di euro

	2021	2022	2023	2024	2025	Totale
Diritto annuale	6,90	7,01	7,54	7,15	7,22	35,82
Diritti di segreteria	2,18	2,21	2,50	2,30	2,35	11,54
Contributi e trasferimenti	0,83	1,08	0,84	0,92	1,11	4,79
Proventi da gestione di servizi	0,25	0,27	0,37	0,33	0,31	1,53
Variazioni rimanenze	0,01	0,01	0,01	-0,04	-0,01	-0,02
Proventi correnti	10,17	10,59	11,26	10,68	10,97	53,66
Personale	3,54	3,77	3,62	3,86	3,82	18,62
Quote associative	0,40	0,37	0,37	0,41	0,42	1,97
Organi istituzionali	0,05	0,05	0,21	0,06	0,19	0,56
Altri costi di funzionamento	2,83	2,48	2,52	2,72	3,09	13,64
Interventi economici	1,41	1,61	1,68	1,51	2,05	8,25
Ammortamenti e accantonamenti	3,60	2,59	3,31	2,57	3,15	15,22
Oneri correnti	11,83	10,87	11,71	11,12	12,72	58,25
Risultato Gestione corrente	-1,66	-0,28	-0,46	-0,45	-1,74	-4,59
Risultato Gestione finanziaria	0,04	0,12	0,24	0,64	0,57	1,60
Risultato Gestione straordinaria	2,50	1,39	1,24	0,78	1,37	7,28
Rettifiche Attivo patrimoniale	-0,10	0,00	-0,18	-0,01	-0,06	-0,35
Risultato economico della gestione	0,77	1,22	0,84	0,96	0,13	3,94



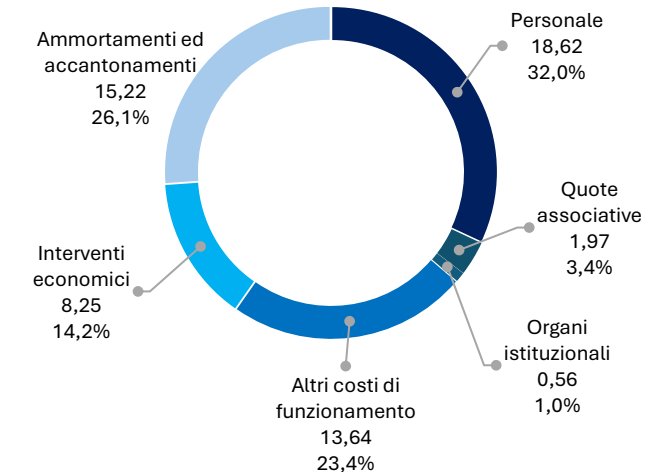
Composizione dei Proventi correnti

Valori totali 2021-2025



Composizione degli Oneri correnti

Valori totali 2021-2025



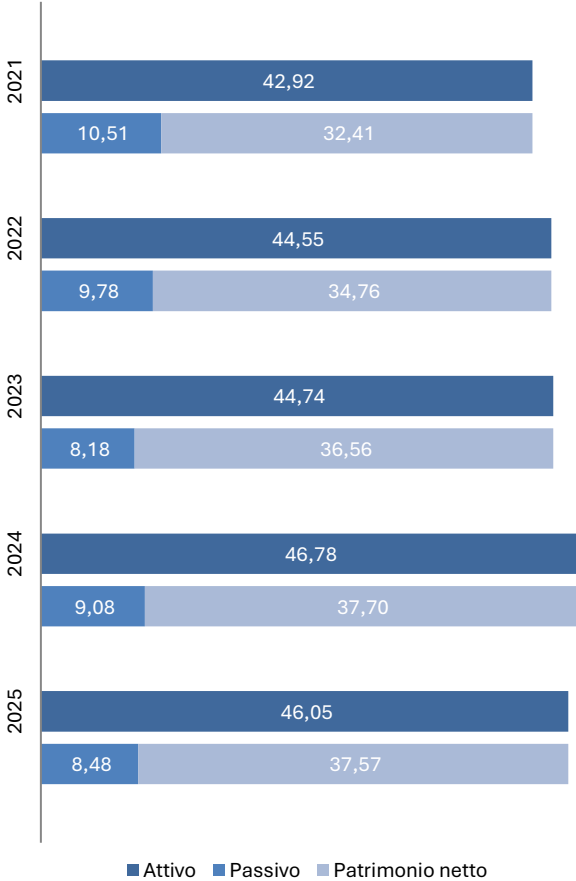


Serie storica dello Stato patrimoniale (anni 2021-2025)

valori in MLN di euro

	2021	2022	2023	2024	2025
Immobilizzazioni immateriali	0,04	0,04	0,06	0,05	0,02
Immobilizzazioni materiali	5,20	5,16	5,03	4,94	5,11
Immobilizzazioni finanziarie	9,46	10,00	10,22	10,53	10,33
Immobilizzazioni totali	14,70	15,19	15,30	15,52	15,45
Crediti di funzionamento	3,89	4,40	3,72	2,22	3,11
Disponibilità liquide	24,29	24,92	25,69	29,02	27,48
Attivo circolante	28,17	29,32	29,41	31,24	30,58
Ratei e risconti attivi	0,04	0,03	0,03	0,02	0,02
TOTALE ATTIVO	42,92	44,55	44,74	46,78	46,05
Patrimonio netto esercizi precedenti	26,59	27,81	29,46	30,89	31,69
Riserva di partecipazioni	4,59	5,30	5,68	6,02	5,14
Risultato economico dell'esercizio	1,22	1,65	1,42	0,80	0,75
PATRIMONIO NETTO	32,41	34,76	36,56	37,70	37,57
Debiti di finanziamento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Trattamento di fine rapporto	4,08	4,21	4,36	4,38	4,44
Debiti di funzionamento	4,47	4,87	3,06	3,50	3,69
Fondi per rischi ed oneri	1,68	0,43	0,76	1,19	0,35
Ratei e risconti passivi	0,28	0,27	0,00	0,00	0,00
TOTALE PASSIVO	10,51	9,78	8,18	9,08	8,48

Principali grandezze dello Stato patrimoniale (anni 2021-2025) valori in MLN di euro



Una significativa attenzione è stata dedicata nel corso del mandato 2021-2026 alle entrate finanziarie ed al contenimento degli oneri di funzionamento, quali condizioni fondamentali per mantenere e possibilmente incrementare le risorse da destinare agli interventi promozionali.

Queste le principali linee sulle quali la Camera ha operato nel corso di questi cinque anni.



Azioni per il recupero dei crediti da Diritto Annuale e monitoraggio della riscossione, finalizzate a sanare spontaneamente le situazioni di irregolarità nel versamento del diritto annuale, in funzione del miglioramento dell'indice di riscossione e dell'immagine della Camera quale ente impositore nonché della prevenzione del contenzioso tributario potenziale. Tali azioni sono state affiancate al puntuale monitoraggio della verifica e riscossione dei crediti da diritto annuale iscritti a ruolo.



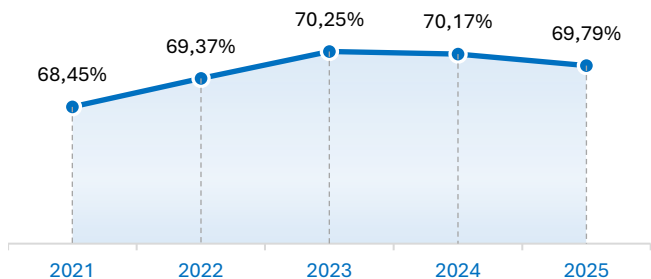
Azioni per incrementare l'efficienza dei processi di acquisto, mirate alla razionalizzazione dei processi di spesa anche mediante: rotazione dei fornitori e valorizzazione del confronto prezzo/qualità negli acquisti di beni e servizi; introduzione di nuove tecnologie per il miglioramento del servizio all'utenza; implementazione di un'attività di analisi, programmazione e gestione di politiche di consumo sostenibile e acquisti verdi (cancelleria, toner, attrezzature); monitoraggio delle azioni per il risparmio energetico e l'uso intelligente e razionale dell'energia e delle disposizioni interne impartite ai dipendenti per il risparmio e l'efficienza energetica in ufficio.



Capacità di generare proventi aggiuntivi, con il consolidamento di quanto avviato nel corso del precedente mandato in coerenza con l'articolato della riforma del sistema camerale, perseguendo l'acquisizione di nuovi proventi attraverso la progettualità collegata ai Fondi perequativi Unioncamere, ai Fondi Comunitari, alla collaborazione con le università, ecc. In tale ambito, assume fondamentale rilievo un positivo rapporto con le istituzioni locali e le organizzazioni associative imprenditoriali, per assicurare la massima sinergia nella gestione di eventi e interventi a favore delle imprese.

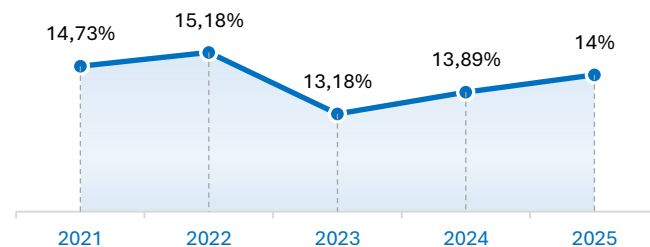
Capacità di riscossione del diritto annuale

Riscossioni spontanee / importo dovuto DA (%)



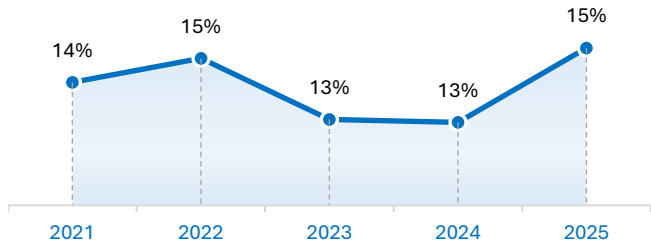
Incidenza costi consumi intermedi su totale proventi

Costi/proventi anno x / costi/proventi anno x-1 (%)



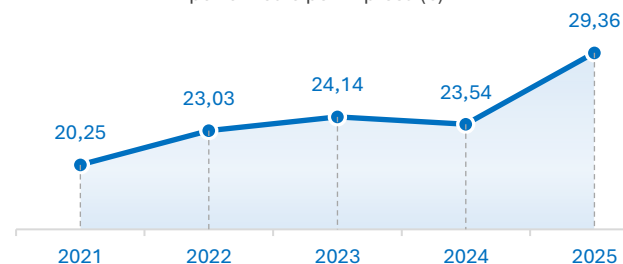
Capacità di generare proventi aggiuntivi

Proventi esclusi DA e Diritti di segreteria / Tot. Proventi (%)



Capacità di destinare risorse a interventi diretti a favore delle imprese

Importo medio per impresa (€)



EFFICACIA AZIONI PER STIMOLARE LA REGOLARIZZAZIONE SPONTANEA

ANNO	ANNO TRIBUTO	STATO DI PAGAMENTO	METODO DI INVIO	N. AVVISI INVIATI	IMPORTO RISCOSSO
2021	dal 2019	Omessi e incompleti	PEC	9.856	96.773 €
2022	dal 2020	Omessi e incompleti	PEC	8.762	91.678 €
2023	dal 2021	Omessi	PEC	5.923	20.999 €
2024	dal 2022	Omessi	LETTERE CON POSTE +PEC	21.143	91.464 €
2025	dal 2023	Omessi e incompleti	LETTERE CON POSTE +PEC	23.131	115.191 €

Valorizzazione patrimonio immobiliare



Il programma pluriennale di mandato 2021-2026 ha dedicato ampio spazio alla valorizzazione e alla gestione efficiente del patrimonio immobiliare.

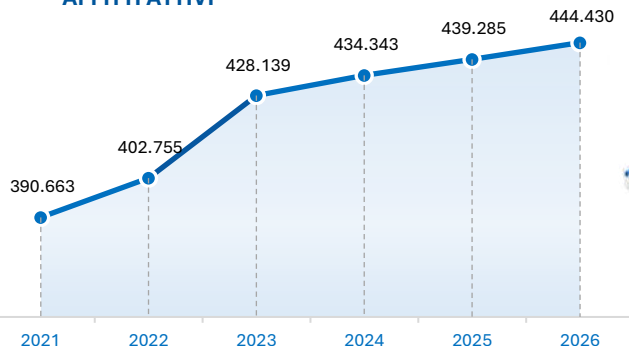
Il Piano di razionalizzazione approvato nel 2017 dalla neonata Camera di commercio della Maremma e del Tirreno è stato costantemente monitorato e aggiornato, risultando oggi così articolato.

Livorno	Sede camerale di Livorno	Conferma uso proprio locali con accesso da Piazza del Municipio/Via del Porticciolo e locazione a terzi locali con ingresso da Largo Strozzi
	Appartamenti di Via da Verrazzano 14 a Livorno a uso civile abitazione	Conferma mantenimento proprietà e locazione a terzi
	Compendio del Marzocco (capannoni e uffici in area portuale)	Conferma mantenimento proprietà e locazione a terzi
	Fortezza Vecchia, porzione ipogea (magazzini sotterranei)	Conferma mantenimento proprietà, concessione temporanea all'Autorità di Sistema Portuale del Mar Tirreno Settentrionale e adesione a protocollo con Comune di Livorno e AdSP MTS per l'attuazione del Programma di valorizzazione definito nell'ambito del percorso di federalismo culturale
Cecina	Immobile ex sede camerale in Piazza della Libertà	Conferma alienazione a terzi
Grosseto	Sede camerale di Grosseto	Mantenimento proprietà e ristrutturazione edificio di Via Cairoli
	Area ex Foro Boario	Alienazione



		KPI	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	Piano lavori manutenzione ordinaria e straordinaria	Lavori realizzati / Lavori programmati	92,0%	95,5%	100,0%	100,0%	100,0%	37,5%
	Efficacia del Piano per l'ottimizzazione dei ricavi immobiliari	N. immobili messi a reddito / N. immobili inclusi nel piano	100,0%					
	Valorizzare il patrimonio immobiliare sia in funzione delle dismissioni programmate sia ai fini della messa a reddito	Azioni realizzate / Azioni programmate		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	50,00%
	Revisione e attuazione del Piano di razionalizzazione del patrimonio immobiliare	Azioni realizzate / Azioni programmate				100,0%	100,0%	50,00%
	Gestione efficiente delle sedi	Percentuale di realizzazione obiettivi di servizio			100,0%	100,0%	100,0%	50,00%

AFFITTI ATTIVI



Il valore degli affitti attivi 2026 è una previsione

PRINCIPALI INTERVENTI SUGLI IMMOBILI

- ✓ **2021** – Palazzina Marzocco: interventi per infiltrazioni acqua – Sede Livorno: aggiornamento tecnologico e acustico sale; opere manutenzione corte interna; servizi igienici Largo Strozzi – Sede Grosseto: completamento lavori e allestimenti sala Mosaico
- ✓ **2022** – Sede Livorno: manutenzione facciate interne lato storico; nuovo impianto trattamento aria Auditorium; ristrutturazione sala Meloria; nuovo allestimento area sportelli polifunzionali – Sede Grosseto: interventi per regolarizzazione difformità urbanistiche e catastali
- ✓ **2023** – Sede Livorno: interventi amplificazione del segnale di telefonia mobile/wifi e nuovi access point. Sede Grosseto: messa in sicurezza cornicioni e intonaci facciata pericolanti
- ✓ **2024** – Sede Livorno: coibentazione sottotetto del V piano (Biblioteca) – Sede Grosseto: rifacimento impianto elettrico
- ✓ **2025** – Sede Livorno: manutenzione del cornicione ligneo parte storica; Relamping LED – Sede Grosseto: Relamping LED
- ✓ **2026 (in corso)** – Sede Livorno: rifacimento pavimentazione garage e progettazione interventi vari (restauro catene loggiato e porzione facciata angolo Monte d'Oro, sostituzione infissi corti interne, zona filtro auditorium per CPI VVFF) – Sede Grosseto: progettazione lavori di complessiva ristrutturazione





CAMERA DI COMMERCIO
MAREMMA E TIRRENO



SEDE DI LIVORNO
Piazza del Municipio, 48

SEDE DI GROSSETO
Via F.lli Cairoli, 10



<https://www.lg.camcom.it>

