

IL PIANO DELLA PERFORMANCE 2021 - 2023

CCIAA della Maremma e del Tirreno

Gennaio 2021

Approvato con deliberazione della Giunta camerale n. 14 del 28 gennaio 2021



Premessa

Ad ormai quasi 5 anni dalla sua nascita la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno prosegue nella sfida di rimanere vicino al mondo delle imprese e di aiutarle a vincere le difficili scommesse poste dall'evoluzione del mercato economico. In un momento di straordinaria crisi come quello vissuto tra il 2020 ed il 2021, anzi, si conferma ancora più forte l'impegno di tutti noi a dare concretezza agli obiettivi affidati alla Camera di Commercio. Questo documento è uno strumento importante di *accountability* nei confronti del mondo delle imprese e dei cittadini, ed attesta la professionalità e il rigore posto nell'attuazione dei programmi che il Consiglio camerale affida alla struttura, ed i risultati ottenuti.

Anche nel contesto della grave crisi sanitaria che ci ha colpito, per l'anno 2021 le linee prioritarie di intervento possono essere confermate:

- 1) Digitalizzazione,
- 2) Sviluppo delle Imprese,
- 3) Politiche attive del lavoro,
- 4) Internazionalizzazione, Turismo e Cultura,
- 5) Registro Imprese.

Tali programmi si muovono lungo tre direttrici che ispirano l'azione dell'ente:

- Revisione della spesa per un maggiore efficientamento nell'uso delle risorse;
- Potenziamento dei flussi economico finanziari in entrata;
- Recupero di efficienza per una migliore qualità dei servizi erogati.

La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno intende, anche nel nuovo contesto delineato dalla riforma del sistema camerale, continuare a svolgere a pieno il proprio ruolo di ente pubblico con funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali e ponendo una particolare, rinnovata attenzione a fornire, attraverso tutti i canali di comunicazione, un'informazione chiara e completa ai suoi stakeholder.

IL PRESIDENTE

Riccardo Breda



Premessa

Il Piano della Performance si colloca quale estrinsecazione di un esaustivo “ciclo di pianificazione e controllo”, che rappresenta all’interno di ogni organizzazione un indispensabile elemento per supportare i processi decisionali, per orientare le azioni verso obiettivi chiari, comuni e condivisi, per razionalizzare l’uso delle risorse.

All’interno del Piano sono delineati ed esplicitati gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi dell’Ente, la sua mission, attraverso una preventiva analisi del contesto interno ed esterno, che ne definiscono il ruolo di interlocutore primario delle imprese e dei consumatori, capace di interpretarne le necessità, attraverso risposte concrete ed in tempi rapidi.

Le recenti disposizioni normative emanate per fronteggiare l’emergenza sanitaria (in particolare l’articolo 263 comma 4bis del D.L.34/2020, convertito dalla L.77/2020) hanno previsto che le Pubbliche Amministrazioni redigano, sentite le Organizzazioni Sindacali, entro il 31 Gennaio di ciascun anno il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), quale sezione del Piano della Performance: infatti a causa dell’emergenza sanitaria in corso si è reso necessario nel lavoro pubblico un massiccio ricorso a modalità di svolgimento della prestazione lavorativa non in presenza, genericamente ricondotte al lavoro agile, scoprendone punti di forza e di debolezza. Le amministrazioni si sono trovate a dover considerare il lavoro agile come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, da attuarsi in forma semplificata, anche in deroga alla disciplina normativa e prescindendo da una previa revisione dei modelli organizzativi. Il POLA interviene per supportare le Amministrazioni nel passaggio della modalità di lavoro agile dalla fase emergenziale a quella ordinaria, attraverso l’elaborazione di un programma di sviluppo nell’arco temporale di un triennio, che coincide con l’arco temporale del Piano della Performance. L’approccio a questa materia non può che essere dunque progressivo e graduale, anche in considerazione del perdurare dello stato di emergenza sanitaria, che consente lo svolgimento del lavoro agile nella soprarichiamata modalità semplificata fino al termine del 30 Aprile. Pertanto, con il coinvolgimento delle Organizzazioni Sindacali, è intento di questa Amministrazione procedere nei prossimi mesi all’adozione del POLA, mediante approvazione di un atto integrativo del Piano della Performance.

Il presente Piano è stato redatto in conformità delle Linee Guida emanate al riguardo per le Camere di Commercio dall’Unioncamere.

IL SEGRETARIO GENERALE

Pierluigi Giuntoli

Indice

PREMESSA

1. PRESENTAZIONE DELLA CCIAA

1.1 Mission e principali attività

1.2 Organizzazione e Personale

1.3 L'analisi di genere

1.4 Bilancio. Le risorse economiche

2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

3. PIANIFICAZIONE

3.1 Albero della Performance

3.2 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici

3.3 Programmazione annuale. Gli obiettivi operativi

4. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

CCIAA Maremma e Tirreno

PRESENTAZIONE DELLA CCIAA

Mission e
principali
attività

Organizzazione e
Personale

Bilancio. Le
risorse
economiche

ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

PIANIFICAZIONE

Albero della
Performance

Pianificazione
Triennale. Gli
obiettivi
strategici

Programmazione
annuale. Gli
obiettivi
operativi

DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

1. PRESENTAZIONE DELLA CCIAA

1.1 Mission e principali attività

Ai sensi dell'art. 1 della Legge 580/93: *“Riordinamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura”*, come modificata dal D.Lgs. 23/2010 e di recente dal D.Lgs. 219/2016, le Camere di Commercio Industria ed Artigianato sono «enti pubblici dotati di autonomia funzionale, che svolgono, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali».

La CCIAA 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.

Il 10 Dicembre è entrato in vigore il D.Lgs. 219/2016 di riforma dell'ordinamento delle Camere di Commercio, che oltre a ridisegnare compiti e funzioni, prevede interventi di razionalizzazione organizzativa e delle sedi, con una nuova definizione delle circoscrizioni territoriali di competenza: si tratta di un progetto complessivo di trasformazione del sistema camerale, che richiede un ammodernamento di ruolo e di strategie e che necessita di più percorsi e livelli di realizzazione.

La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno ha anticipato questo processo di riforma, avviando il processo di accorpamento nel corso del 2015 e concludendolo con la costituzione del nuovo Ente in data 01/09/2016.

1.1 Mission e principali attività

Le Origini

La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno è stata costituita in data 1° settembre 2016 a seguito del processo di accorpamento tra la Camera di Grosseto e quella di Livorno.

La Camera di Commercio di Livorno è tra le più antiche d'Italia: fu istituita il 17 dicembre 1801 con decreto di Ludovico di Borbone, figlio del duca di Parma, all'epoca in cui il Granducato di Toscana divenne Regno di Etruria, ma già dal secolo XVII si erano avvicinate forme di organizzazione dei mercanti (Deputazioni, Consigli del Commercio).

Infatti Livorno, costituitasi in città nel 1606 e popolata grazie alle leggi "livornine" che garantivano libertà di culto, di professione religiosa e politica a chiunque fosse stato ritenuto colpevole di qualsiasi reato (con alcune eccezioni, tra le quali l'assassinio e la "falsa moneta"), divenne presto un vivacissimo porto dove si incrociavano mercanti di tutte le Nazioni, grazie anche all'istituzione del porto franco che portò ad un proliferare di scambi commerciali.

La Camera di Grosseto è stata istituita con il Regio decreto n. 127 il 3 Marzo 1907 e ha iniziato la propria attività nel gennaio del 1908. Prima della sua istituzione, dopo l'Unità, il territorio provinciale di Grosseto fu fatto rientrare dapprima nella competenza della Camera di commercio di Firenze (Regio decreto del 23 Ottobre 1862, n. 930) e poi in quella di Siena (Regio decreto del 24 Aprile 1863, n. 1252).

1.1 Mission e principali attività

I Valori

La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno anche avvalendosi delle indicazioni fornite dalle associazioni di categoria, la cui vicinanza con le attività economiche consente loro di percepire le reali esigenze delle aziende e le loro aspettative, mette in campo significative azioni per invertire il trend e avviare nuovi processi di crescita e di sviluppo.

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.



1.1 Mission e principali attività

La CCIAA della Maremma e del Tirreno offre alle imprese la possibilità di sviluppare la propria attività sul mercato economico nazionale ed internazionale, garantendo un dialogo continuo con il sistema imprenditoriale e di sua rappresentanza per la crescita del tessuto economico territoriale ed offrendo 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 le Aziende Speciali, le seguenti attività nei confronti dei propri Stakeholder



1.1 Mission e principali attività

Stakeholder Map

		Imprese Territorio			Processi Interni	Crescita e sviluppo	Economico-Finanziario
		<i>Servizi Anagrafico-certificativi</i>	<i>Regolazione mercato</i>	<i>Promozione</i>			
Sistema economico territoriale	Imprese	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>
	Associazioni di categoria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
	Consumatori Cittadini	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
	Sistema Creditizio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Stakeholder Interni	Risorse umane				<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Il Sistema Istituzionale	Sistema camerale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	Altre PA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>
Il Sistema Sociale	NO_profit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Ambiente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Sistema del sapere e della cultura			<input type="radio"/>			

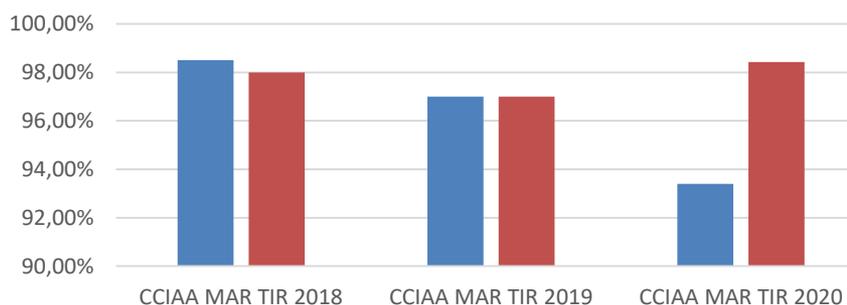


1.1 Mission e principali attività

Livelli di qualità dei servizi: qualità erogata

INDICE	COMPOSIZIONE	CCIAA MAR TIR 2018	CCIAA MAR TIR 2019	CCIAA MAR TIR 2020
1. Livello di qualità erogata lavorazione pratiche RI	Percentuale di pratiche telematiche e con protocollazione automatica evase entro 5 gg	98,50%	97%	93,4%
2. Tempestività nel pagamento delle fatture passive	Percentuale di fatture pagate entro trenta giorni	98%	97%	98,43%
3. Tempo medio di evasione pratiche RI	Tempo medio di lavorazione (a+b+c+d)	5,5	6,5	7,4
4. Tempo medio lavorazione fatture	Tempi medi di lavorazione delle fatture passive	10,39	12,25	10,77
5. Capacità di riscossione del diritto annuale	Importo riscossioni spontanee/Importo dovuto per diritto annuale	72%	71%	69%

CCIAA MAR TIR 2018-2019-2020



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

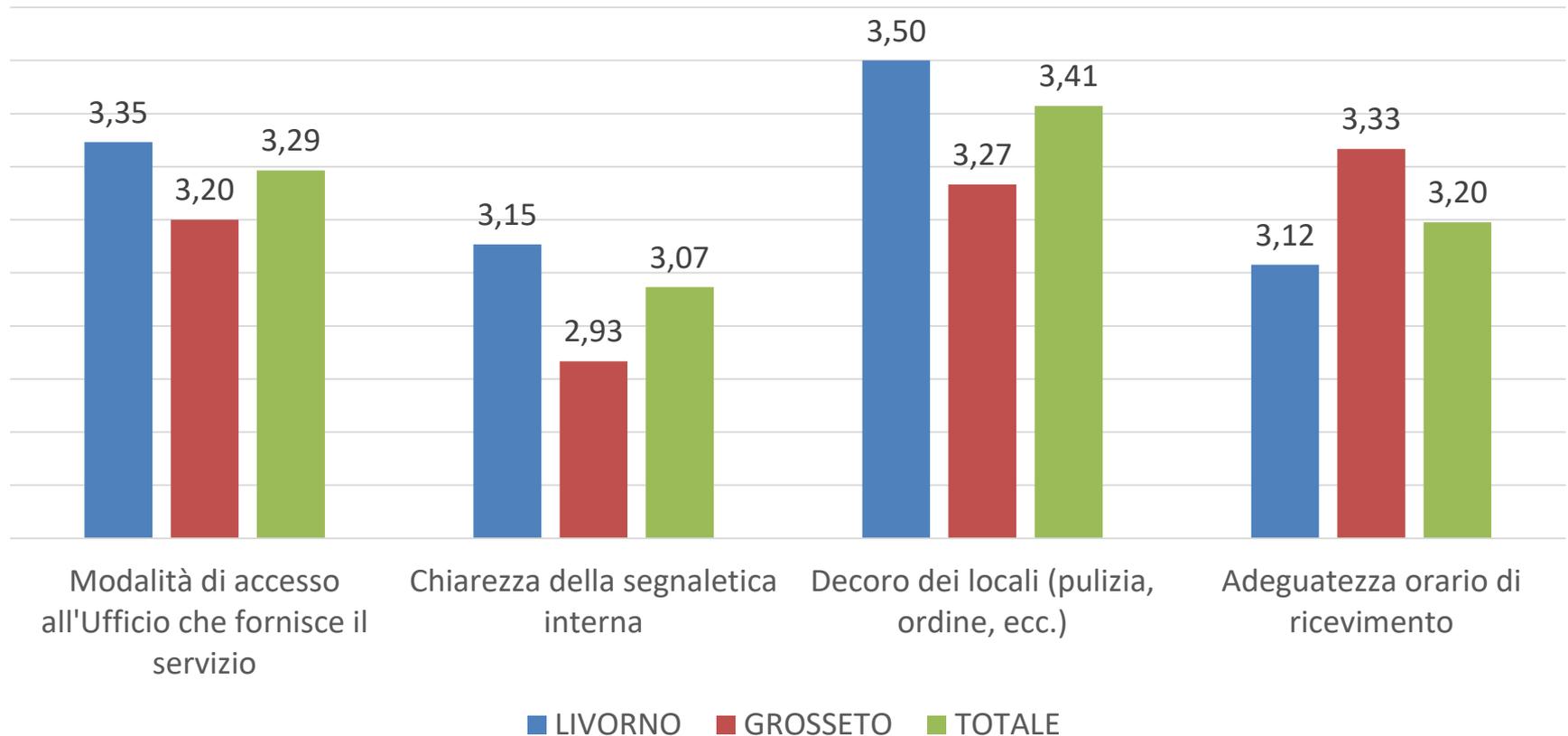
CCIAA MAR TIR 2018-2019-2020



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

1.1 Mission e principali attività

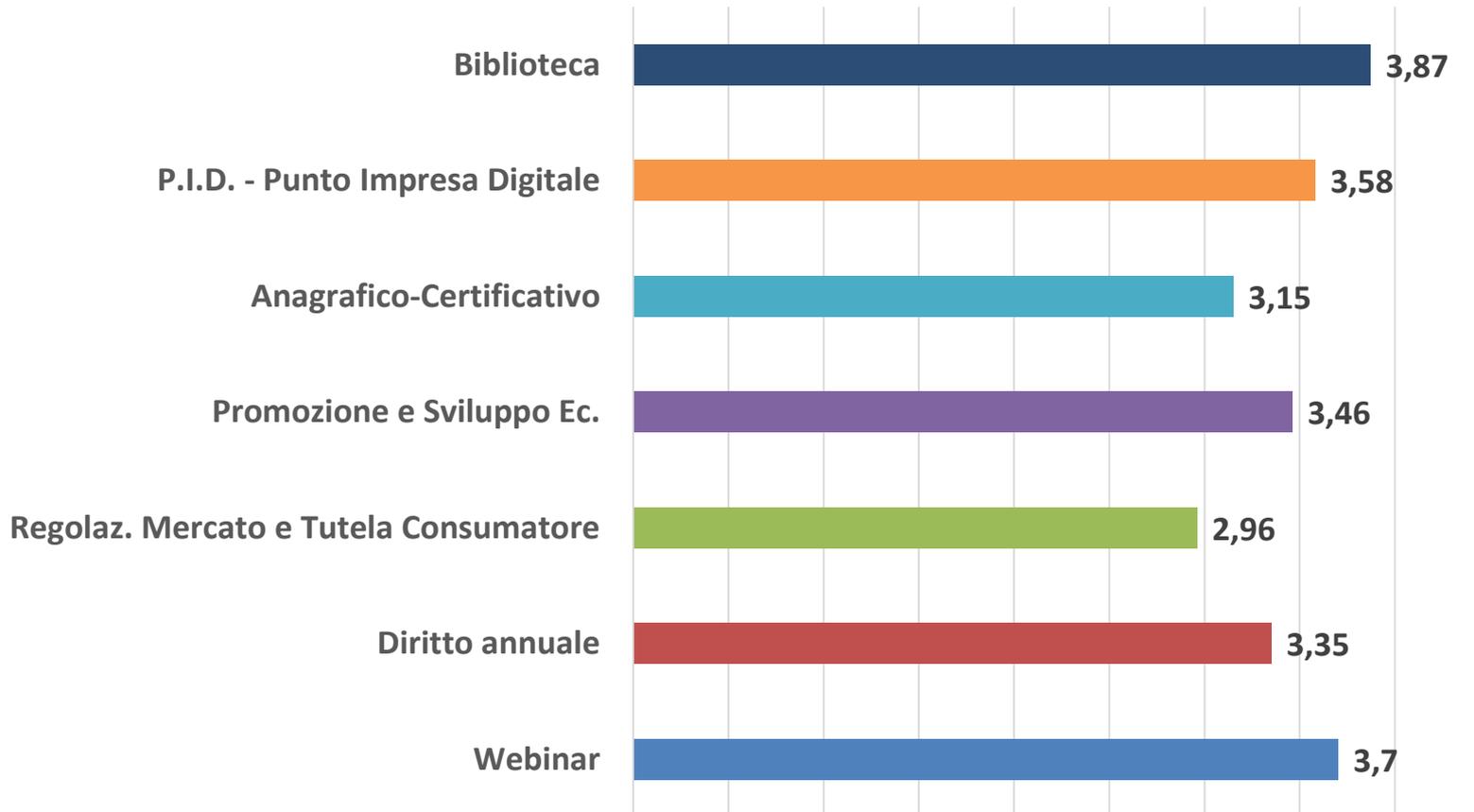
Livelli di qualità dei servizi al pubblico: qualità percepita



1.1 Mission e principali attività

Livelli di qualità dei servizi al pubblico: qualità percepita

Media generale delle valutazioni





1.1 Mission e principali attività

Tempi medi di erogazione dei servizi

AREA competente	Servizio competente	Macro Processo	Tempi medi di erogazione dei servizi CCIAA Maremma e Tirreno			Monitoraggio 2020	Monitoraggio 2019	Monitoraggio 2018	Monitoraggio 2017	Termine di legge/regolamento
AREA II	Anagrafico Certificativo	C1 Anagrafico-Certificativo	Tenuta Registro Imprese e Rea - Albo Artigiani	P_1.1.1 Registro Imprese e Rea, Albo Artigiani	Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese (al netto del tempo di sospensione)	2	1,50	1,20	1,3	5 gg.
AREA II	Anagrafico Certificativo				Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Albo Imprese Artigiane (al netto del tempo di sospensione)	2	1,50	1,20	1,3	5 gg.
AREA II	Anagrafico Certificativo		Attività certificativa e di rilascio documenti e dispositivi di firma digitale	P_1.2.1 Certificati e visure, elenchi e copie atti	Tempo di rilascio visure delle imprese iscritte al RI/ REA/ AA, copie atti societari e documenti, copie bilanci da archivio ottico e da archivio cartaceo	2	2	2,00	2	15 gg.
AREA I	Innovazione e Digitalizzazione			P_1.2.2 Dispositivi di firma digitale	Tempi medi di rilascio dispositivi di firma digitale	5 gg su appuntamento; sempre «a vista»	4	ND	5	Termine generale 30 giorni
AREA III	Promozione e Sviluppo economico			P_1.2.3 Rilascio certificati a valere per l'estero	Tempo medio di rilascio certificati di origine, vidimazione su fatture e visto di legalizzazione firma, rilascio o rinnovo codice meccanografico	1	1	1	1	5 gg.
AREA III	Promozione e Sviluppo economico				Tempo medio di rilascio carnet ATA	1	2	2	2	5 gg.
AREA III	Regolazione del Mercato		C2 Regolazione e tutela del mercato	Agricoltura		Tempo medio di evasione richieste di certificazione vini DOC/DOCG	9,34	9,10*	8,48	9,88
AREA III	Regolazione del Mercato	Registro informatico protesti		P_2.2.1 Gestione elenco protesti	Tempo medio di evasione delle istanze di cancellazione dal registro dei protesti	7,73	9,00	9,00	8 gg	25 gg.
AREA III	Regolazione del Mercato	Brevetti e marchi			Tempo medio di evasione delle domande brevetti e marchi	1,5	0,7	ND	1,17	10 gg.
AREA III	Regolazione del Mercato	Metrologia Legale		P_3.2.1 Verifica strumenti metrici	Tempi medi di evasione delle richieste di verifica strumenti metrici	9	18,00*	25,77	20 gg	termine di legge : 45 gg DM 93/2017 art. 4 comma 16 *dato rilevato fino al 18.3.2019 per le verifiche periodiche, annuale per le verifiche prime
AREA III	Regolazione del Mercato	Sanzionatorio			Tempo medio di emissione ordinanze ingiunzione	568,61	275	ND	352 gg	5 anni
Azienda Speciale CSS	Azienda Speciale CSS	Conciliazione e Mediazione		P_4.1.1 Conciliazione e Mediazione	Giorni medi di durata controversie (conciliazione)	121,70	55,67	60,80	44,28	Regolamento conciliazione CCIAA Maremma e Tirreno
STAFF	Camera Arbitrale	Arbitrato e Camera Arbitrale		P_4.2.1 Arbitrato e Camera Arbitrale	Giorni medi di durata controversie (arbitrato)	151	154	162,67	170	Regolamento arbitrato CCIAA Maremma e Tirreno

1.1 Mission e principali attività

Tempi medi di erogazione dei servizi

AREA competente	Servizio competente	Macro Processo	Tempi medi di erogazione dei servizi CCIAA Maremma e Tirreno			Monitoraggio 2020	Monitoraggio 2019	Monitoraggio 2018	Monitoraggio 2017	Termine di legge/regolamento
AREA III	Promozione e Sviluppo economico	D1 Promozione e informazione economica alle imprese	Promozione indiretta del territorio e delle imprese	P_7.2.1 Erogazione contributi (anche per la partecipazione ad eventi organizzati da altri soggetti)	Contributi a favore delle imprese (Bando): Tempi medi concessione del contributo	17,34	24,27	22	6,23	Regolamento sull'erogazione dei contributi CCIAA Maremma e Tirreno
AREA I	Risorse Economiche e Finanziarie				Contributi a favore delle imprese (Bando): Tempi medi liquidazione del contributo	2,11	1,26	1,33	0,83	Regolamento sull'erogazione dei contributi CCIAA Maremma e Tirreno
SEGRETERIA GENERALE	Segreteria generale	A2 Rappresentanza, affari generali e segreteria	Supporto agli Organi e Segreteria	S_3.1.1 Segreteria Generale	Pubblicazione atti: Giorni medi che intercorrono tra la data di assunzione delle delibere di Giunta e di Consiglio e la data d'inizio della pubblicazione	10,86	16,39	18,33	22,68	Termine generale 30 giorni
SEGRETERIA GENERALE	Segreteria generale	A1 Ciclo di gestione della performance	Pianificazione, Programmazione e Controllo	S_4.1.3 Gestione adempimenti in tema di Trasparenza e Anticorruzione	Tempo medio di evasione della richiesta di accesso civico	Nessuna richiesta	Nessuna richiesta	4,10	Nessuna richiesta	30 gg.
AREA I	Risorse Economiche e Finanziarie	B3 Bilancio e finanza	Tenuta Contabilità	S_6.2.1 Ciclo attivo e passivo	Tempi medi di pagamento delle fatture passive	10,77	12,25	10,39	16,55	Termine generale 30 giorni

1.2 Organizzazione e personale

L'Assetto Istituzionale e Organizzativo

Presidente

Ha la rappresentanza legale e sostanziale della Camera, dura in carica 5 anni e può essere rieletto :

- Rappresenta la Camera all'esterno.

Consiglio

Organo rappresentativo delle forze produttive del territorio; determina gli indirizzi dell'azione dell'Ente e ne verifica l'attuazione. Il Consiglio resta in carica 5 anni. Le funzioni attribuite al Consiglio dalla legge 580/93, così come riformata nel 2016, riguardano:

- Elezione del Presidente e della Giunta;
- Nomina del Collegio dei Revisori dei Conti;
- Determinazione degli indirizzi generali e del programma pluriennale;
- Approvazione della relazione previsionale, del preventivo annuale e del bilancio di esercizio.

Giunta

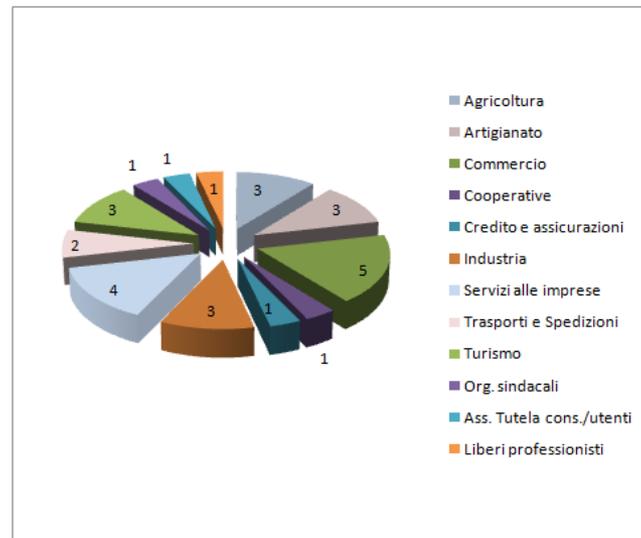
Organo esecutivo della Camera di Commercio. È eletto in seno al Consiglio e ne condivide la durata. Oltre a predisporre, per l'approvazione da parte del Consiglio, la Relazione Previsionale e Programmatica, il preventivo economico ed il suo aggiornamento ed il bilancio d'esercizio, la Giunta:

- Adotta i provvedimenti per realizzare i programmi del Consiglio;
- Approva la costituzione di aziende speciali e le partecipazioni societarie.

1.2 Organizzazione e personale

L'Assetto Istituzionale e Organizzativo

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

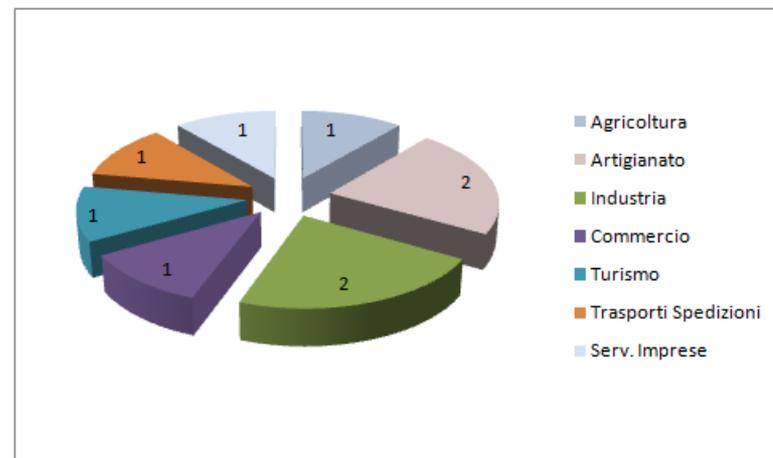


1.2 Organizzazione e personale

L'Assetto Istituzionale e Organizzativo

Giunta

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





1.2 Organizzazione e personale

La struttura organizzativa.

La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno si è costituita come ricordato dal 1° settembre 2016 a seguito del processo di accorpamento tra la Camera di Commercio di Grosseto e di Livorno e da subito ha adottato la nuova struttura organizzativa, articolata in quattro Aree Dirigenziali, oltre alla Segreteria Generale direttamente afferente al Segretario Generale, ed il nuovo ordinamento dei Servizi e degli Uffici, di cui sono state definite competenze e risorse umane assegnate.

Di recente (con decorrenza dal 1/1/2019) l'Ente si è dotato di una nuova struttura organizzativa, più snella e più rispondente ai dettami della riforma del sistema camerale operata con il D.Lgs. 219/2016), articolata su tre Aree Dirigenziali, oltre alla Segreteria Generale direttamente afferente al Segretario Generale.

La stessa opera sulla base delle esigenze del sistema delle imprese e del mercato, adeguando costantemente l'azione amministrativa ed i servizi offerti, verificandone la rispondenza ai bisogni e l'economicità, con un'organizzazione snella e competitiva.

La Camera opera sotto la diretta responsabilità del Segretario Generale, dirigente di livello generale e cardine della struttura camerale, e dei due dirigenti di Area, con competenze e responsabilità gestionali relative ai settori di competenza.

Alla dirigenza risultano affiancati funzionari di elevata professionalità, a cui è attribuito l'incarico di posizione organizzativa, mentre sono stati altresì maggiormente responsabilizzati altri dipendenti attraverso il ricorso all'istituto delle specifiche responsabilità, valorizzando funzioni e procedimenti affidati ai funzionari non incaricati di Posizione organizzativa.

Le risorse umane rivestono carattere di centralità per l'intera operatività dell'Ente: solo disponendo di personale professionalmente preparato, formato ed adeguatamente motivato, si possono conseguire risultati positivi nello svolgimento delle attività derivanti dall'attuazione delle priorità strategiche. Per questo motivo si ritiene essenziale proseguire nel percorso di aggiornamento delle professionalità esistenti, attraverso adeguati percorsi di formazione, pur dovendo affrontare la grave difficoltà rappresentata dalle forti limitazioni contenute nelle previsioni di contenimento della spesa previste dalla normativa vigente, che hanno molto diminuito la capacità di spesa sulla formazione.

L'intento anche per l'anno 2021 è quello di **potenziare interventi di qualificazione professionale**, mediante il riconoscimento del ruolo della formazione, incentrato sullo sviluppo delle persone, sulla gestione del cambiamento e sul maggior coinvolgimento nella diffusione dei valori e della nuova cultura dell'ente, lavorando lungo un percorso di diffusione della cultura dell'orientamento all'utente e di evoluzione degli approcci alla qualità nei servizi: per affrontare l'impasse rappresentata dalle limitate risorse economiche, saranno potenziati percorsi di formazione gestiti in forma associata dall'Unioncamere Regionale, in ottica di sistema.

La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno intende improntare la propria **politica di gestione delle risorse umane** su un'attenzione particolare al **miglioramento dell'organizzazione del lavoro**: un contesto lavorativo improntato al **benessere** dei lavoratori rappresenta infatti un elemento imprescindibile per garantire il miglior apporto sia in termini di **produttività** che di **affezione al lavoro**, anche introducendo nuove modalità di svolgimento dell'attività lavorativa fondate sul lavoro agile.

1.2 Organizzazione e personale

Segretario Generale

Il Segretario Generale, con funzioni di vertice dell'Amministrazione, ha il compito di coordinare l'attività dell'ente nel suo complesso e di curare la segreteria del Consiglio e della Giunta.

Dirigenza

Ai dirigenti spetta l'adozione degli atti e provvedimenti amministrativi, compresi tutti gli atti che impegnano l'amministrazione verso l'esterno, nonché la gestione finanziaria, tecnica e amministrativa, mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane, strumentali e di controllo. Essi sono responsabili in via esclusiva dell'attività amministrativa, della gestione e dei relativi risultati.

La Dirigenza

Pierluigi Giuntoli

Segretario Generale
Dirigente Area II Servizi Anagrafici e Semplificazione per le imprese
Conservatore Registro Imprese

Alessandro Gennari

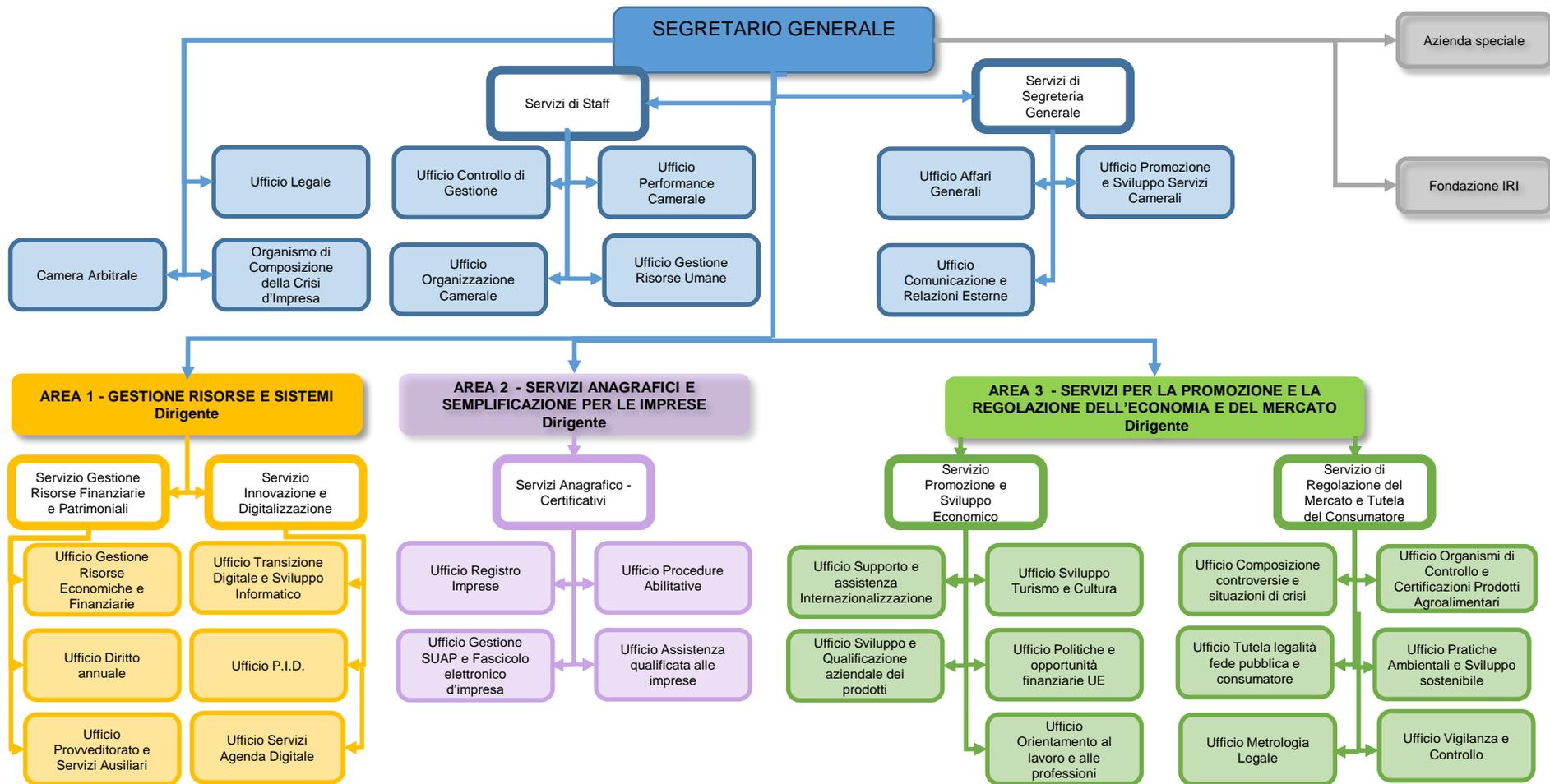
Dirigente Area I Gestione Risorse e Sistemi

Michele Lombardi

Dirigente Area III Servizi per la Promozione e la Regolazione dell'Economia e del Mercato



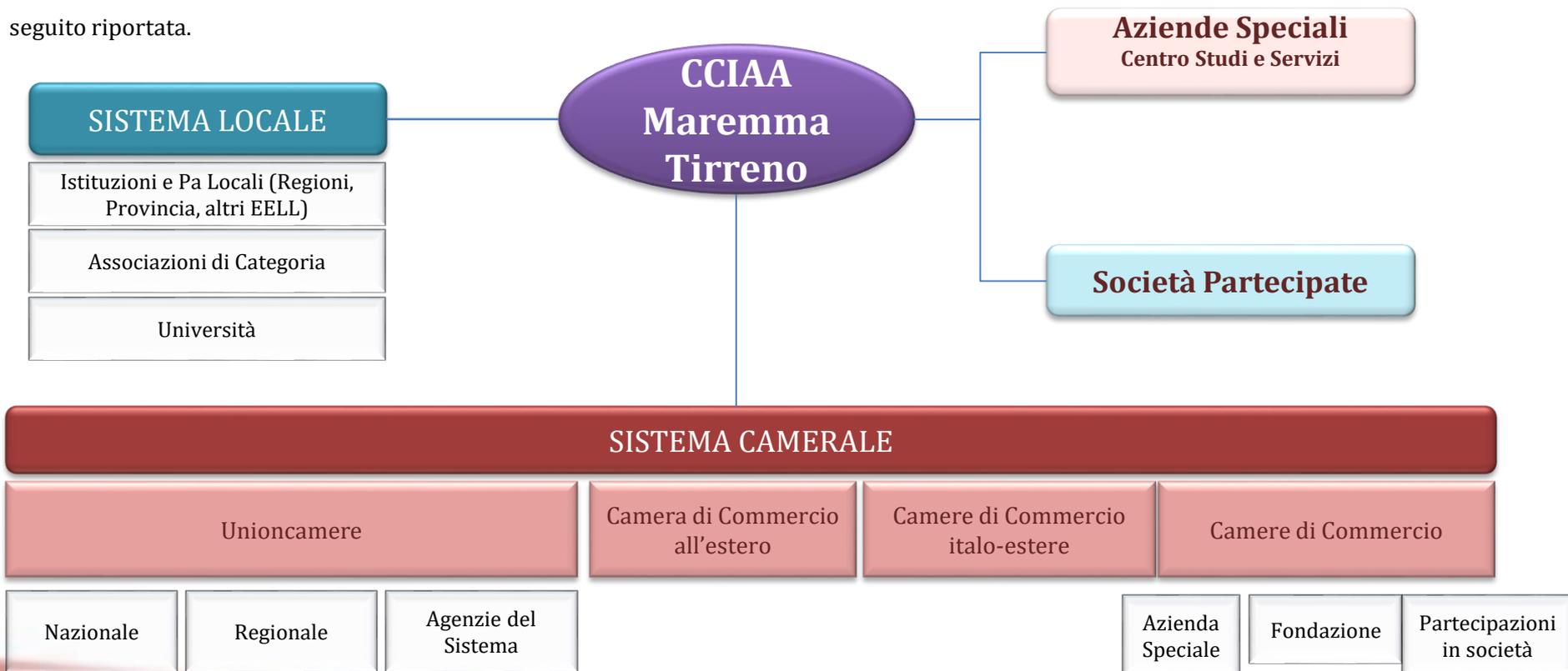
1.2 Organizzazione e personale



1.2 Organizzazione e personale

La CCIAA della Maremma e del Tirreno: Sistema di Governance integrata

La CCIAA della Maremma e del Tirreno opera nell'ambito di una fitta rete di istituzioni al fine di elaborare strategie nonché di definire i piani di intervento più adeguati per favorire il continuo sviluppo del territorio, in termini di politiche di promozione e tutela del mercato italiano. La scelta di svolgere un ruolo attivo nell'ambito di uno scenario di rete interistituzionale 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 che coinvolgono non solo i soggetti afferenti al Sistema Camerale, ma anche gli altri soggetti pubblici e privati del territorio, rapporti che possono agevolmente essere rappresentati mediante la mappa di seguito riportata.



1.2 Organizzazione e personale

Il Sistema Camerale

Uno dei principali elementi di innovazione della recente riforma della L. 580/1993 riguarda il riconoscimento normativo dell'essere «Sistema Camerale», di cui fanno parte, oltre alle CCIAA italiane, le CCIAA all'estero, quelle estere in Italia, le Aziende Speciali, le Unioni regionali, l'Unioncamere Nazionale e le strutture di sistema.

La CCIAA della Maremma e del Tirreno intende operare nello sviluppo e nel potenziamento delle relazioni di rete affermando, quindi, la sua nuova identità come parte integrante ed attiva del network camerale: rete sinergica, unica nel panorama delle Pubbliche Amministrazioni.

Si afferma quindi come parte integrante di un Sistema che favorisce la condivisione del know-how e delle competenze per realizzare iniziative progettuali congiunte, la cui realizzazione in autonomia ne potrebbe compromettere il successo e l'efficacia. Lo sviluppo ed il potenziamento delle relazioni all'interno del network, quindi, offre opportunità assai preziose, funzionali non solo a favorire ed aiutare la realizzazione delle strategie camerali, ma anche lo sfruttamento delle economie di scala per l'efficienza gestionale.

Il **Sistema camerale** si configura come una rete composta da Camere di Commercio, Aziende Speciali, Unioni Regionali, Centri Esteri Regionali, Camere di Commercio italiane all'estero, Camere di Commercio italo estere, partecipazioni con altri soggetti pubblici e privati in infrastrutture.

L'Unioncamere ha la rappresentanza del Sistema Camerale e promuove i rapporti con le altre istituzioni di livello internazionale, nazionale e locale. Coordina l'azione delle Camere di Commercio e realizza interventi a favore di queste e delle imprese, coordina studi e ricerche, istituisce osservatori nazionali, sviluppa iniziative per l'internazionalizzazione dell'economia italiana, avvalendosi anche delle proprie società specializzate.

Le **Unioni Regionali** rappresentano le Camere di Commercio di uno stesso ambito regionale, ne coordinano le attività e i programmi, analizzano le problematiche comuni, promuovono iniziative congiunte. Forniscono supporto per lo sviluppo economico regionale, realizzano indagini e gestiscono rapporti con le regioni e le strutture di servizio.

Le **Camere di Commercio Italiane all'estero**, sono associazioni di operatori ed imprese con sede nelle principali città del mondo, hanno la finalità di agevolare le relazioni economiche con le imprese straniere interessate al mercato italiano e viceversa.

Le **Camere di Commercio italo-estere**, realizzano attività ed offrono servizi per favorire l'ingresso delle imprese italiane sui mercati esteri e viceversa.

1.2 Organizzazione e personale

L'Azienda Speciale

La CCIAA della Maremma e del Tirreno nell'esercizio delle proprie funzioni si avvale del braccio operativo dell'Azienda Speciale:

Centro Studi e Servizi.

Nome	Mission	Settore
Centro Studi e Servizi	<ul style="list-style-type: none"> • promuovere e supportare il sistema delle imprese nei processi di nascita, di miglioramento della capacità competitiva, dello sviluppo dell'internazionalizzazione e dell'innovazione; • assistenza tecnica per accesso al credito ed ai finanziamenti nazionali e comunitari; • assistenza, affiancamento e monitoraggio nell'analisi di fattibilità e attuazione di progetti di sviluppo e di innovazione aziendale; • progettazione e realizzazione di corsi per la formazione imprenditoriale, manageriale, professionale; • attuare e sostenere l'attuazione di politiche attive del lavoro, promuovendo la diffusione della cultura d'impresa e svolgendo attività di orientamento professionale anche per gli studenti, nonché servizi per l'incontro tra la domanda e l'offerta di lavoro, anche nell'ambito dell'alternanza scuola-lavoro; • orientamento degli studenti, promozione, progettazione e gestione di interventi in tema di alternanza scuola lavoro; • promuovere gli strumenti di regolazione del mercato e di risoluzione alternativa delle controversie; 	

1.2 Organizzazione e personale

L' Azienda Speciale

Nome	Mission	Settore
Centro Studi e Servizi	<ul style="list-style-type: none">• mediazione e conciliazione per la composizione bonaria ed amichevole delle controversie;• formazione e aggiornamento per arbitri, mediatori e docenti accreditati presso il Ministero della giustizia;• supportare la Camera di commercio nell'organizzazione dei servizi di arbitrato, riguardo a rapporti economici sia nazionali che internazionali e nella gestione delle crisi da sovraindebitamento;• favorire e diffondere la conoscenza delle dinamiche socio-economiche territoriali;• attività di studio, ricerca e informazione economica, principalmente collegata ad analisi socio-economiche delle province di Grosseto e Livorno;• organizzazione e promozione di convegni, seminari e qualsivoglia azione di valenza informativa;• svolgere per conto della Camera di commercio le attività relative all'esercizio di funzioni della stessa ex art. 2 della L. 29 dicembre 1993, n. 580, nonché quelle connesse all'attuazione del processo di esternalizzazione dei servizi camerali.	

1.2 Organizzazione e personale

Il Sistema delle Partecipazioni della CCIAA della Maremma e del Tirreno

Le disposizioni di legge in materia di Camere di Commercio attribuiscono agli enti camerali la possibilità di perseguire i propri fini istituzionali anche mediante la sottoscrizione di partecipazioni in società, imprese ed enti.

La politica delle partecipazioni rappresenta per la CCIAA uno strumento ed un'opportunità con valenza strategica determinante per lo sviluppo del territorio e per il potenziamento dei servizi offerti al tessuto economico-produttivo.



1.2 Organizzazione e personale

La politica delle partecipazioni

Settore di attività	Denominazione Società	Valore nominale: Valori riferiti al 31/12/2019	Capitale sociale: Valori aggiornati al 31/12/2019	% partecipazione al 31/12/20	Valore contabile al 31/12/2019 risultante dall'ultimo bilancio di esercizio approvato dalla CClAA di competenza relativo all'anno 2019	Note	RISULTATO ESERCIZIO BILANCIO AL 31/12/2019 €
infrastrutture	ALATOSCANA s.p.a.	1.000.037,40	2.910.366,20	34,36	968.945,23		2.314,00
servizi - marketing territoriale	CE.VAL.CO SPA IN LIQUIDAZIONE	12.129,00	636.740,00	1,91	-	In liquidazione dal 29 dicembre 2009	- 9.740,00
infrastrutture	INTERPORTO TOSCANO A. VESPUCCI SPA	1.309.742,56	22.458.263,10	5,83	1.077.029,08		55.841,00
servizi - marketing territoriale	PARCHI VAL DI CORNIA SPA	1.033,00	1.480.443,95	0,07	1.060,90	In dismissione	1.204,00
servizi	PORTO IMMOBILIARE SRL	278.200,00	1.000.000,00	27,82	2.554.884,60		358.761,00
infrastrutture	PORTO INDUSTRIALE DI LIVORNO spa (SPIL spa)	184.600,00	2.858.626,16	6,46	122.435,70	in dismissione	8.749.746,00
infrastrutture	PORTO DI LIVORNO 2000 SRL	476.000,00	2.800.000,00	17	662.277,67		dato non disponibile
servizi - marketing territoriale	PRO.NE E SVILUPPO VAL DI CECINA SRL	1.095,00	94.495,00	1,15	-	In liquidazione dal 28 giugno 2012	dato non disponibile
infrastrutture	TOSCANA AEROPORTI SPA	50.820,00	30.709.743,90	0,389	103.036,48		13.554.635,00
servizi - formazione	DINTEC s.c.r.l.	1.513,44	551.473,09	0,27	1.000,00		57.347,00
servizi - marketing territoriale	INFOCAMERE SPA	15.422,50	17.670.000,00	0,09	45.395,90		106.067,00
servizi - ricerca	RETECAMERE SCARL in liquidazione	567,03	242.356,34	0,23	-	In liquidazione dal 12 settembre 2013	dato non disponibile
servizi - ricerca	SISTEMA CAMERALE SERVIZI S.R.L.	3.163,00	4.009.935,00	0,079	3.121,00		50.109,00

Società non del sistema camerale
Società del sistema camerale

1.2 Organizzazione e personale

La politica delle partecipazioni

Settore di attività	Denominazione Società	Valore nominale: Valori riferiti al 31/12/2019	Capitale sociale: Valori aggiornati al 31/12/2019	% partecipazione al 31/12/20	Valore contabile al 31/12/2019 risultante dall'ultimo bilancio di esercizio approvato dalla CCIAA di competenza relativo all'anno 2019	Note	RISULTATO ESERCIZIO BILANCIO AL 31/12/2019 €
servizi - ricerca	SOC. CONSORTILE ENERGIA TOSCANA a r.l.	57,27	91.689,78	0,06	55,50		100.027,00
servizi - formazione	TECNOSERVICECAMERE S.C.P.A .	1.680,64	1.318.941,00	0,13	1.727,66		155.837,00
servizi - ricerca	UTC IMMOBILIARE E SERVIZI SCARL	1.200,00	16.000,00	7,50	-	In liquidazione dal 22 giugno 2017	- 39.750,00
servizi - formazione	IC OUTSOURCING SCRL	60,09	372.000,00	0,02	59,56		447.610,00
servizi - marketing territoriale	GROSSETOFIERE SPA	1.772.074,37	3.768.521,57	47,02	1.547.275,63		-234.515,00
servizi - marketing territoriale	GROSSETO SVILUPPO SPA	311.700,12	646.718,28	48,20	1.816.958,39	In liquidazione dal 2 agosto 2017	0,00
infrastrutture	PILT SPA	8.928,00	1.300.000,00	0,74	8.266,32	In dismissione	dato non disponibile
infrastrutture	SEAM SPA	120.197,00	2.213.860,00	5,43	107.128,82		58.322,00
altri servizi di sostegno alle imprese	IMP.RI.IN. S.R.L.	10.000,00	10.000,00	100,00	-	Società costituita in data 22/12/2020 ed iscritta al RI in data 31/12/2020	dato non disponibile

	Società non del sistema camerale
	Società del sistema camerale

1.2 Organizzazione e personale

La collaborazione con le istituzioni locali

La CCIAA della Maremma e del Tirreno contribuisce allo sviluppo del Sistema Economico Provinciale, agendo in sinergia con gli attori istituzionali locali e condividendo con questi una strategia unitaria, per condurre una gestione integrata che si fonda su una realtà negoziale.

Enti partner	
Realizzazione attività di marketing territoriale e sviluppo economico e turistico	Regione Toscana, Unioncamere toscana, Comuni delle province di Livorno e Grosseto, Associazioni di categoria
Iniziative in ambito della blue economy ed economia circolare	Autorità portuale dell'Alto Tirreno, Università
Azioni promozionali per il sistema aeroportuale grossetano	Comuni della provincia di Grosseto, SEAM
Vetrina Toscana	Regione Toscana, Unioncamere toscana, Associazioni di categoria del commercio
Azioni di promo commercializzazione Isola d'Elba	Gestione Associata Elbana
Alternanza scuola lavoro, orientamento, IeFP, IFTS e incontro domanda offerta di lavoro	Ministero dell'istruzione, Unioncamere, CCIAA toscane, Istituti scolastici, Regione Toscana, Centri per l'impiego, PTP Agricoltura, Polo Universitario Grossetano
Convenzione in ambito formativo, di ricerca ed innovazione	Università, Regione Toscana, Autorità portuale
Internazionalizzazione d'impresa	Unioncamere nazionale e toscana, Agenzia delle dogane e dei monopoli, Associazioni di categoria
Distretto rurale della Toscana del Sud	Regione Toscana, Ministero delle politiche Agricole, Università, Comuni area distretto (GR, LI, AR, SI), Legambiente, Parco regionale della Maremma, Associazioni di categoria
Creazione d'impresa e neo-imprenditorialità	Unioncamere, Ministero del Lavoro e politiche sociali, Centri per l'Impiego
Programmazione ed analisi economica	Unioncamere nazionale e toscana, Regione Toscana, Comuni delle province di Livorno e Grosseto, Associazioni di categoria
Diffusione della cultura dell'Arbitrato	Confindustria, Spedizionieri marittimi, CCIAA Firenze
For Mare: promozione di alleanze formative delle filiere marittima, nautica, portuale e della logistica	Regione Toscana, Autorità di Sistema Portuale, Direzione Marittima Toscana
Contamination Lab	Università di Pisa
Piano Territoriale Digitale	UniPi – Polo Sistemi Logistici, Interporto Toscana, Autorità di Sistema Portuale, Confindustria, CNA, Comune Collesalveti.

1.2 Organizzazione e personale

Le sedi



SEDE PRINCIPALE

Indirizzo: Piazza del Municipio, 48 - Livorno

Tel. 0586 231111, Fax 0586 231229 -



SEDE SECONDARIA

Indirizzo: Via F.lli Cairoli, 10 - Grosseto

Tel. 0564 430111, Fax 0534 415821



Orari di apertura Periodo Invernale:

Lunedì, Mercoledì, Venerdì: 8.45 - 12.45 , 9.00 - 12.00 (Registrazione Marchi e Brevetti)

Martedì e Giovedì: 8.45 - 12.45, 9.00 - 12.00 (Registrazione Marchi e Brevetti), 15.15 - 16.45

Orari di apertura Periodo Estivo:

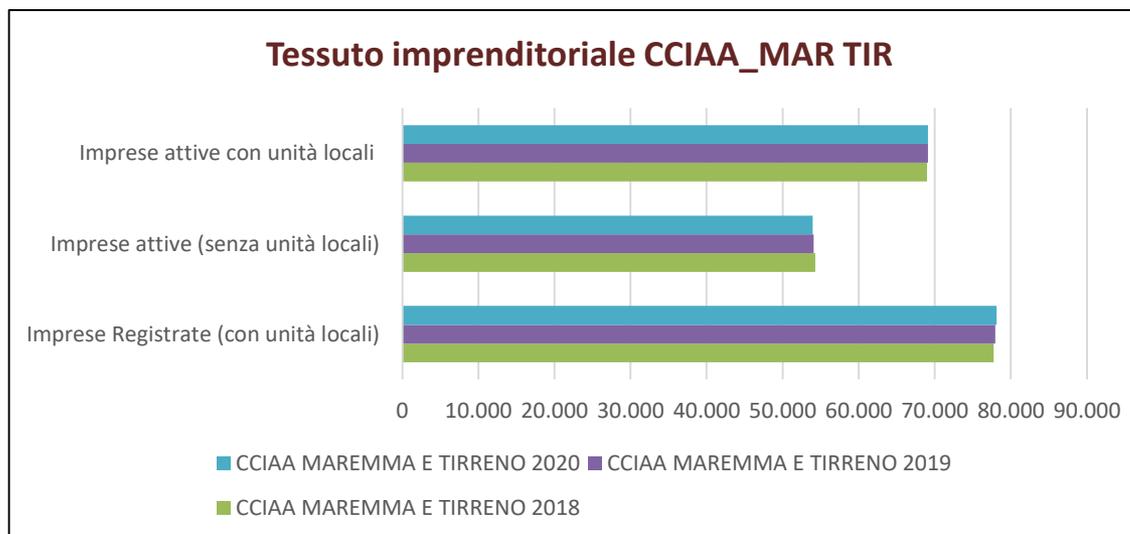
Lunedì, Mercoledì, Giovedì Venerdì: 8.45-12.45, 9.00 - 12.00 (Registrazione Marchi e Brevetti)

Martedì: 8.45 - 12.45 , 9.00 - 12.00 (Registrazione Marchi e Brevetti), 15.15 - 16.45

1.2 Organizzazione e personale

Il Tessuto Imprenditoriale *

	CCIAA MAREMMA E TIRRENO 2018	CCIAA MAREMMA E TIRRENO 2019	CCIAA MAREMMA E TIRRENO 2020
Imprese Registrate (con unità locali)	77.727	77.968	78137
Imprese attive (senza unità locali)	54.284	54.096	53956
Imprese attive con unità locali	68.992	69.093	69110



*I dati si riferiscono per ogni annualità alla situazione al terzo trimestre dell'anno di riferimento

1.2 Organizzazione e personale

La politica delle Risorse Umane

La composizione del personale si riferisce al personale in servizio al 01/01/2021. Si precisa che n. 1 dipendenti di categoria C e due di categoria B3 risultano in comando/distacco

Composizione del Personale in servizio 01/01/2021

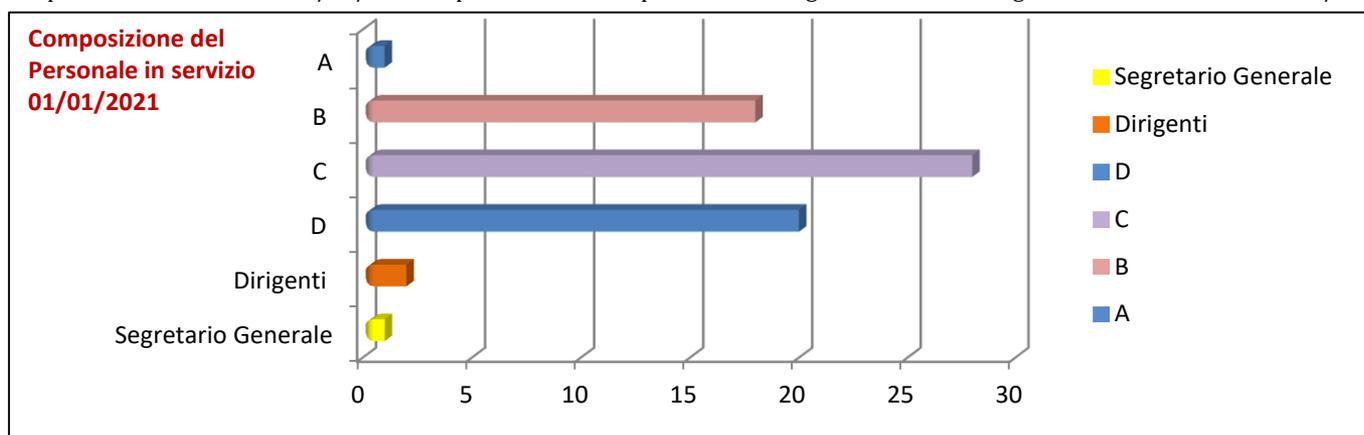
Per Categoria	2021
Segretario Generale	1
Dirigenti	2
D	20
C	28
B	18
A	1
Totale	70

Composizione del Personale per Sesso 01/01/2021

DONNE	UOMINI
49	21
70	

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato

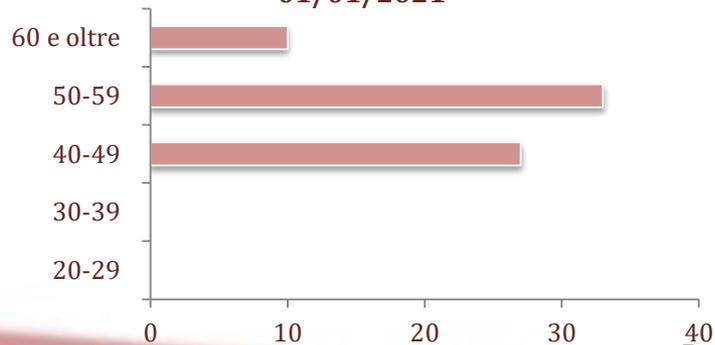
Per d'età	Classi	01/01/2021
20-29		0
30-39		0
40-49		27
50-59		33
60 e oltre		10
Totale		70



Composizione personale per sesso



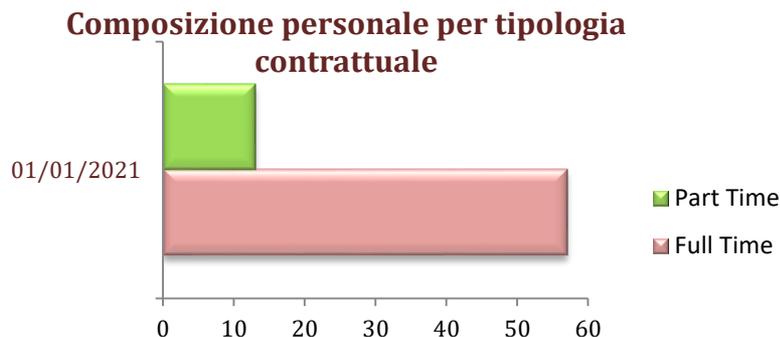
Composizione del Personale per Classe d'età 01/01/2021



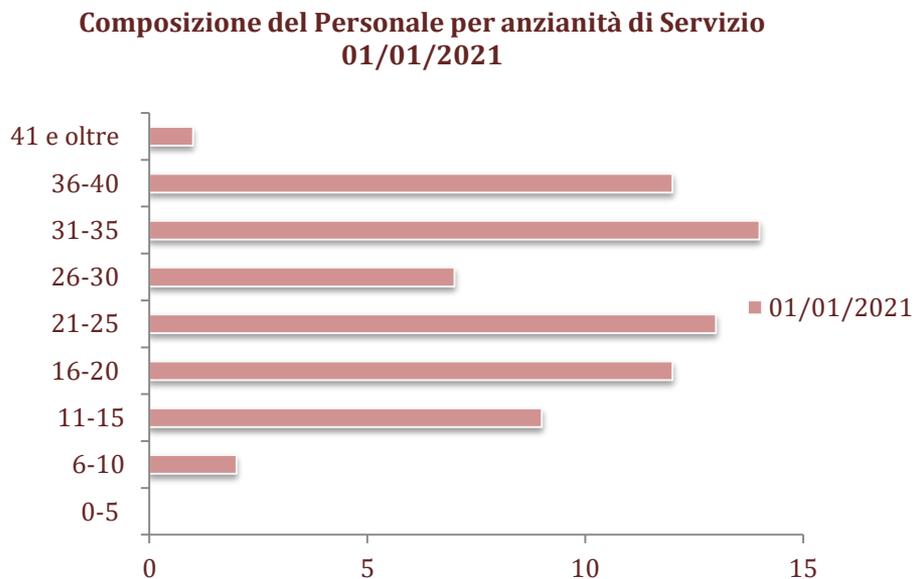
1.2 Organizzazione e personale

La politica delle Risorse Umane

Composizione del personale per tipologia contrattuale	
01/01/2021	
Full Time	Part Time
57	13
70	



Composizione del Personale a Tempo Indeterminato	
Per Anzianità di Servizio	01/01/2021
0-5	0
6-10	2
11-15	9
16-20	12
21-25	13
26-30	7
31-35	14
36-40	12
41 e oltre	1
Totale	70





1.3 Analisi di genere

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 70 dipendenti di ruolo, di cui 21 uomini e 49 donne, con una predominanza a vantaggio delle seconde, che rappresentano il 70% di tutto il personale, evidenziando così la sostanziale assenza di ostacoli di genere nell'accesso al lavoro.

Composizione del Personale
per Sesso 01/01/2021

Composizione del Personale per Sesso 01/01/2021	
DONNE	UOMINI
49	21
70	

Composizione personale per sesso





1.3. Analisi di genere

La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere

IL CONTESTO INTERNO

Analisi del contesto interno

• Il personale

Iniziative intraprese



Le Politiche di reclutamento e gestione del personale

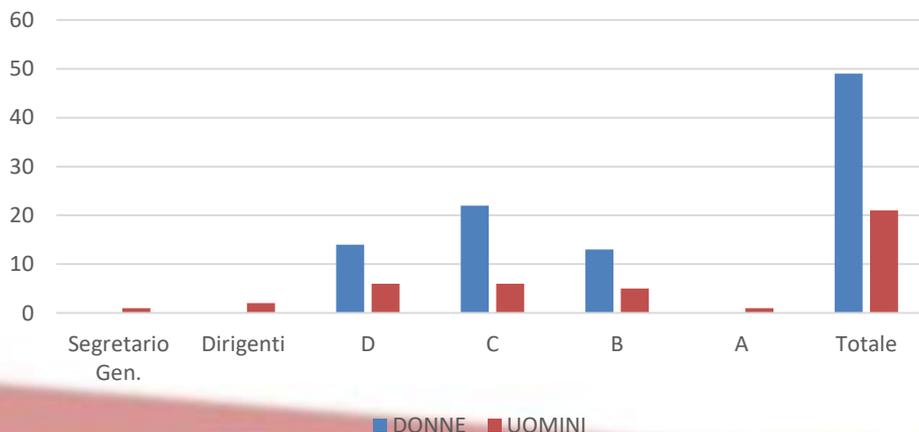
Non si rilevano preclusioni allo sviluppo di carriera delle donne; infatti analizzando la distribuzione del personale nelle diverse categorie si nota che le donne si trovano in un rapporto di 2,3 : 1 rispetto ai colleghi maschi: la categoria più bassa (A) è a predominanza maschile, nelle categorie medie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

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

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

Composizione del personale suddiviso per categoria e genere		
01/01/2021		
CATEGORIA	DONNE	UOMINI
Segretario Gen.	0	1
Dirigenti	0	2
D	14	6
C	22	6
B	13	5
A	0	1
Totale	49	21

Composizione del personale suddiviso per categoria e genere





1.3. Analisi di genere

La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere

Analisi del contesto interno

- Il personale

Iniziative intraprese



L'agenda delle Pari Opportunità

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

Nel corso del 2020, l'Ente ha curato nell'ambito della promozione del benessere organizzativo e della prevenzione del disagio lavorativo la rilevazione del livello di benessere organizzativo ed ha provveduto ad individuare dei possibili interventi volti al miglioramento dello stesso.

L'Ente ha approvato il **Regolamento per il telelavoro**, come strumento di conciliazione dei tempi della vita lavorativa e familiare, ed il Piano Triennale delle Azioni Positive che costituisce allegato al presente Piano.

E' stato altresì introdotto il lavoro agile, come strumento inizialmente emergenziale per far fronte all'esigenza di prevenire il diffondersi del virus Covid 19 e come voluto dal legislatore. L'amministrazione ha dato avvio ad Ottobre 2020 ad un progetto di revisione organizzativa, in ottica di efficientamento e miglioramento dei servizi resi all'utenza, che si incentra sull'introduzione a regime del lavoro agile.

Nel corso dell'anno è stata realizzata un'indagine sul gradimento del lavoro agile, che ha coinvolto tutto il personale.

1.4 Bilancio. Le risorse economiche

Le Risorse Economiche

Tra le fonti di finanziamento degli enti camerali, la voce più rilevante è rappresentata ancora dai proventi derivanti dal diritto annuale; come noto tale voce di ricavo ha subito, a partire dall'anno 2015, una progressiva riduzione ai sensi dell'articolo 28 del Decreto Legge 24 giugno 2014, n. 90 convertito con modificazioni nella Legge 11 agosto 2014 n. 114; tale riduzione (35% per l'anno 2015, 40% per l'anno 2016, 50% dall'anno 2017), applicata sulle misure dovute per l'annualità 2014, ha rappresentato e costituisce tuttora un elemento di grande impatto in relazione alla programmazione delle attività dell'Ente, con particolare riferimento alla capacità di investire su attività e progetti a supporto del sistema imprenditoriale.

Relativamente agli importi dovuti dalle imprese, al momento che la riforma sarà entrata pienamente a regime, la misura del diritto annuale sarà determinata dal Ministro dello sviluppo economico, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, sentite l'Unioncamere e le organizzazioni di categoria maggiormente rappresentative a livello nazionale, in base: al fabbisogno necessario per l'espletamento dei servizi che il sistema camerale è tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale, ai costi standard che costituiranno il cuore del nuovo sistema, agli ambiti prioritari di intervento che saranno individuati per le funzioni promozionali, all'entità delle restanti entrate in relazione al fabbisogno complessivo. Il percorso delineato tuttavia non si è ancora concluso e dunque, anche per l'anno 2021, il MiSE con nota circolare 0286980 del 22 dicembre 2020 ha confermato gli importi del 2020, comprensivi della maggiorazione del 20% autorizzata con il Decreto del 12 marzo 2020 per il triennio 2020-2022. Al fine di proseguire nell'attuazione di concrete politiche a supporto del sistema economico imprenditoriale, la Camera di commercio infatti, con deliberazione del Consiglio camerale n. 16 del 26 novembre 2019 ha stabilito, ai sensi del comma 10 dell'articolo 18 della legge 580/1993 come modificato dal D.Lgs. 216/2016, di applicare anche per il triennio 2020/2022 la maggiorazione del diritto annuale nella misura del 20%. destinandola alle cinque linee di azione: a) Punto impresa Digitale; b) Turismo; c) Formazione lavoro d) Preparazione delle PMI ad affrontare i mercati internazionali e) Prevenzione crisi di impresa e supporto finanziario.

Nelle more del perfezionamento dell'iter di riforma, i bilanci camerali risentono fortemente degli effetti del taglio del diritto annuale, anche considerato che i diritti di segreteria sono rimasti invariati negli importi ma in diminuzione nel valore complessivo, per effetto sia della semplificazione amministrativa, sia della scarsa mobilità del numero delle imprese iscritte al Registro. Tali effetti si sono accentuati nel 2020 e con ogni probabilità anche nel corso del 2021 a causa della profonda crisi economica determinata dall'emergenza per la pandemia da Covid-19. La crisi economica determina effetti negativi anche sui proventi commerciali che risulteranno in ulteriore diminuzione. Conseguentemente anche per l'anno 2021 non sono previsti maggiori proventi che possano compensare la riduzione del diritto annuale.

1.4 Bilancio. Le risorse economiche

Le Risorse Economiche

Considerando che le maggiori risorse derivanti dall'applicazione della maggiorazione del diritto annuale hanno una destinazione vincolata agli interventi sul territorio, si conferma che ad oggi, a fronte della decurtazione del tributo, non sono previste nuove e significative fonti di entrata che possano ammortizzarne gli effetti negativi; aldilà dei diritti di segreteria e fatti salvi gli eventuali effetti positivi derivanti da specifici programmi contenuti nella presente relazione, è dunque possibile individuare quali ulteriori fonti di risorse soltanto proventi da servizi per l'attività di composizione delle crisi da sovraindebitamento, di arbitrato e forme di giustizia alternativa, da contributi per la realizzazione di progetti europei e, in via residuale, importi minimali relativi a servizi diversi di natura commerciale. Anche i diritti di segreteria, stabili oramai da un biennio, sono diminuiti nel 2020 del 10% rispetto all'anno precedente a causa dell'improvviso ed inaspettato arresto della maggior parte delle attività economiche nel periodo marzo-maggio 2020 e della conseguente crisi economica determinata dall'emergenza COVID. Tale situazione permarrà anche nel 2021 in cui è prevista un'ulteriore riduzione delle pratiche presso il registro imprese a fronte di un'invarianza negli importi unitari dei diritti di segreteria. Un aspetto positivo è rappresentato invece dai proventi derivanti dai progetti finanziati dall'Unione europea; la ricerca di risorse per la realizzazione delle politiche di supporto alle imprese ed al sistema economico del territorio spinge infatti l'ente ad acquisire competenze specifiche per attivare un numero sempre maggiore di progetti finanziabili da risorse comunitarie. Attraverso tali progetti la Camera riesce infatti a creare quella rete di attività, ricomprese tra le funzioni istituzionali, che le consentono di supportare il sistema economico in diversi settori tra cui l'ambiente, la portualità, la logistica, e lo sviluppo di nuove imprese con la capacità di operare anche oltre i confini nazionali.



1.4 Bilancio. Le risorse economiche

Le Risorse Economiche

L'ente, quindi, vedendo sostanzialmente in diminuzione i proventi ordinari per effetto della crisi pandemica e dovendo comunque garantire l'assolvimento delle proprie funzioni istituzionali, ha ancora la necessità di lavorare in funzione di un contenimento dei costi di funzionamento, con l'obiettivo di destinare quante più risorse possibili ad interventi a favore delle imprese del territorio; tutto ciò con un occhio attento al mantenimento, nel medio periodo, di una sostenibilità economico-finanziaria che non mini le basi per una sopravvivenza anche nel lungo termine.

Il contesto legislativo, inoltre, non favorisce tale azione: le politiche di contenimento della spesa pubblica attuate negli ultimi anni e confermate con la Legge 160 del 57 dicembre 2019 (finanziaria 2020) hanno generato obblighi di riversamento al bilancio dello Stato di una buona parte delle risorse "risparmiare" dagli enti; inoltre, le Camere di Commercio sono state incluse tra i pochi enti pubblici ancora obbligati al versamento delle imposte locali sugli immobili di proprietà. A tal proposito si precisa che a decorrere dall'esercizio 2020 l'articolo 1 commi dal 590 a 602 della succitata legge finanziaria hanno abrogato gran parte delle precedenti disposizioni relative ai vincoli di spesa e li hanno sostituiti con un limite generale di spesa per acquisti di beni e servizi pari alla media del triennio 2016_2018.. Si ricorda inoltre che l'ente ha avviato un ricorso innanzi al giudice ordinario per una diversa quantificazione delle risorse da versare in quanto attualmente calcolate sulla base delle situazioni delle vecchie camere accorpate.

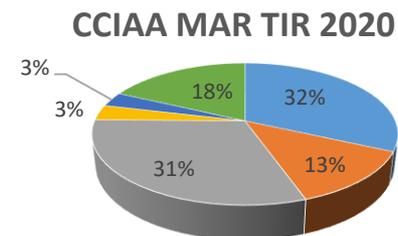
Il complesso dei proventi attesi - al netto degli effetti che potranno derivare da specifiche iniziative di contenimento dei costi, potenziamento dei flussi economico-finanziari in entrata e valorizzazione del patrimonio immobiliare, che solo nel tempo potranno produrre i propri effetti - non consente l'integrale copertura dei costi relativi al personale, al funzionamento, alle quote associative di sistema ed agli ammortamenti, che nel breve termine risultano sostanzialmente incompressibili, tenuto conto anche delle dinamiche di riduzione già registrate nei due enti in termini di costi di funzionamento e di personale.

Il regolamento di contabilità di cui al D.P.R. n. 254/2005, tuttavia, prevede che il pareggio del bilancio possa essere conseguito anche mediante l'utilizzo degli avanzi patrimonializzati. In merito, è opportuno precisare che sia la struttura patrimoniale ereditata dai bilanci d'esercizio dei due enti, sia la situazione attuale della liquidità camerale consentono di programmare un disavanzo di bilancio senza compromettere l'equilibrio patrimoniale di medio-lungo periodo. Si sottolinea infine che il valore effettivo di mercato dei beni immobili che potranno essere oggetto di dismissione risulta considerevolmente superiore all'importo iscritto in bilancio (ai sensi del comma 1 dell'art. 25 del D.M. 23 luglio 1997, n. 287, valore catastale maggiorato degli oneri patrimonializzabili); tale elemento di valutazione fornisce ulteriori garanzie in ordine alla solidità della struttura patrimoniale complessiva dell'Ente camerale.

1.4 Bilancio. Le risorse economiche

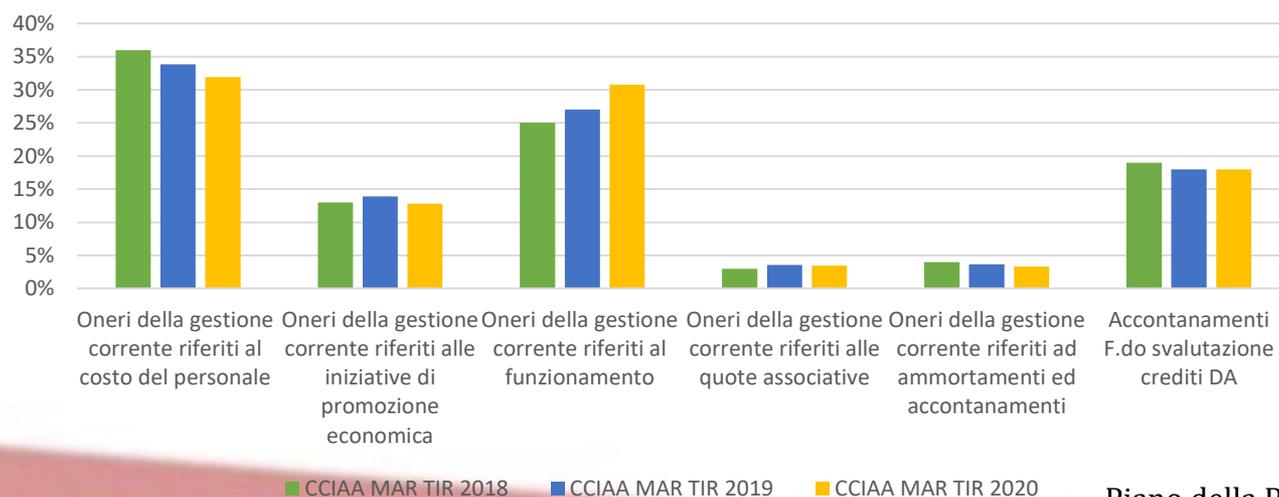
Stato di Salute Economico-Finanziaria

ONERI	CCIAA MAR TIR 2018	CCIAA MAR TIR 2019	CCIAA MAR TIR 2020
Oneri della gestione corrente riferiti al costo del personale	36%	34%	32%
Oneri della gestione corrente riferiti alle iniziative di promozione economica	13%	14%	13%
Oneri della gestione corrente riferiti al funzionamento	25%	27%	31%
Oneri della gestione corrente riferiti alle quote associative	3%	4%	3%
Oneri della gestione corrente riferiti ad ammortamenti ed accantonamenti	4%	4%	3%
Accantonamenti F.do svalutazione crediti DA	19%	18%	18%



- 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

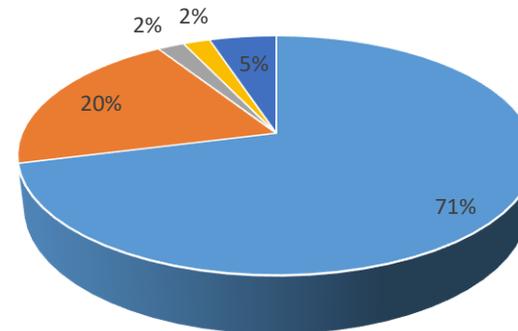
Composizione Oneri Gestione Corrente anno 2020



1.4 Bilancio. Le risorse economiche

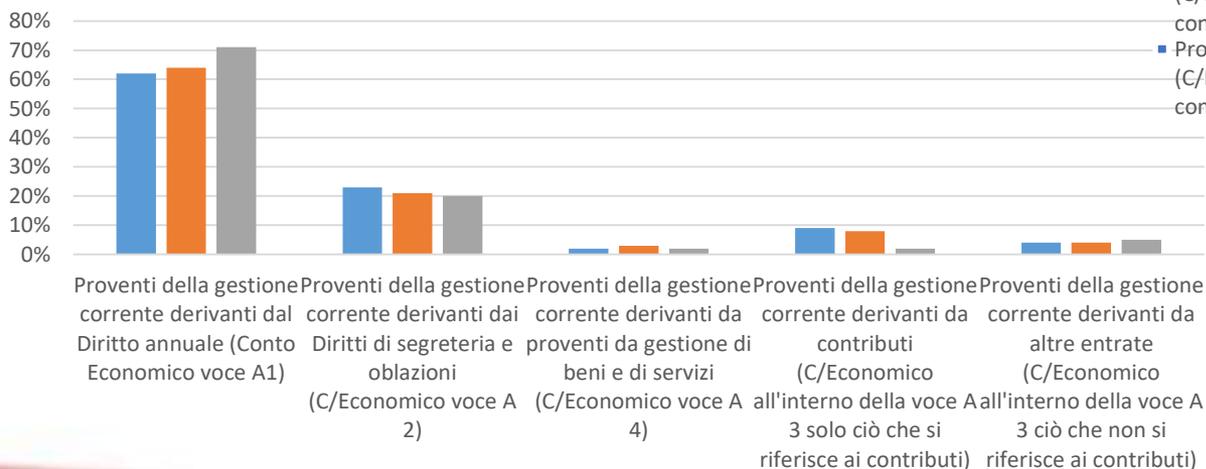
PROVENTI	CCIAA MAR TIR 2018	CCIAA MAR TIR 2019	CCIAA MAR TIR 2020
Proventi della gestione corrente derivanti dal Diritto annuale (Conto Economico voce A1)	62%	64%	71%
Proventi della gestione corrente derivanti dai Diritti di segreteria e oblazioni (C/Economico voce A 2)	23%	21%	20%
Proventi della gestione corrente derivanti da proventi da gestione di beni e di servizi (C/Economico voce A 4)	2%	3%	2%
Proventi della gestione corrente derivanti da contributi (C/Economico all'interno della voce A 3 solo ciò che si riferisce ai contributi)	9%	8%	2%
Proventi della gestione corrente derivanti da altre entrate (C/Economico all'interno della voce A 3 ciò che non si riferisce ai contributi)	4%	4%	5%

CCIAA MAR TIR 2020



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

Proventi Gestione Corrente anno 2020



■ CCIAA MAR TIR 2018 ■ CCIAA MAR TIR 2019 ■ CCIAA MAR TIR 2020

2. ANALISI DEL 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.

L'analisi del contesto consente di descrivere tutte le variabili che rappresentano lo scenario nel quale si sviluppa l'azione della CCIAA della Maremma e del Tirreno, variabili che possono collocarsi sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione stessa al fine di individuare le possibili minacce, dando la possibilità di ideare strategie che riescano a trasformarle in opportunità.

Al fine, quindi, di contestualizzare nelle dimensioni spazio-temporali gli indirizzi di mandato la CCIAA ha provveduto ad articolare con riferimento all'anno 2021 la suddetta analisi in relazione a:

Contesto Esterno

- Evoluzione del contesto normativo
- Congiuntura economica internazionale
- La congiuntura economica nazionale italiana e regionale
- Andamento settoriale provinciale
- Analisi strutturale provinciale
- Analisi del contesto socio-culturale-politico-istituzionale

2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Il quadro normativo

Il Governo, in considerazione del permanere del grave rischio a livello sanitario derivante dal Covid 19 e dell'evoluzione del quadro epidemiologico, ha ripetutamente prorogato lo stato di emergenza. Tra i numerosi provvedimenti adottati in tal senso, si rammenta il Decreto Legge 7 ottobre 2020 n. 125, convertito dalla L. 27 novembre 2020 n. 159, con il quale il Consiglio dei Ministri ha deliberato la proroga dello stato di emergenza in conseguenza del rischio sanitario connesso all'insorgenza di patologie da agenti virali trasmissibili fino al 31 gennaio 2021. A fronte delle limitazione delle attività produttive correlate al perdurare dell'epidemia Covid, sono stati emessi numerosi provvedimenti che sono tutti volti a sostenere le imprese, i lavoratori e le famiglie e comunque indirizzati al contenimento del virus ed alla gestione del rischio sanitario. Per effetto del Decreto Legge 28 ottobre 2020, n. 137, convertito con modificazioni dalla L. 18 dicembre 2020, n. 176, recante "Ulteriori misure urgenti in materia di tutela della salute, sostegno ai lavoratori e alle imprese, giustizia e sicurezza, connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19", Decreto Ristori, è stato previsto lo stanziamento di 5 miliardi di euro per imprese e professionisti oggetto delle limitazioni di attività previste dal D.P.C.M. del 24 ottobre 2020. Il Decreto è costituito da 35 articoli e contempla misure in materia di rapporto di lavoro determinato e somministrazione, abolisce l'applicazione del meccanismo dello split payment per i professionisti che effettuano prestazioni nei confronti della Pubblica Amministrazione e introduce norme di contrasto alla delocalizzazione delle imprese e di sostegno dei settori produttivi. Deve rilevarsi che, con la legge di conversione del primo Decreto Ristori, sono state tra l'altro introdotte importanti modifiche alla disciplina sul sovraindebitamento, applicabili anche alle procedure pendenti al 25 dicembre 2020, data di entrata in vigore della conversione. In particolare, l'art. 4 ter del Decreto Ristori, al fine di semplificare delle procedure di accesso per le imprese e per i consumatori, ha previsto:

- l'estensione degli effetti dell'accordo di composizione della crisi della società anche nei riguardi dei soci illimitatamente responsabili;
- l'ammissibilità di procedure di sovraindebitamento c.d. familiari e, cioè, la possibilità che i membri della stessa famiglia presentino un'unica procedura di composizione della crisi di sovraindebitamento se conviventi ovvero se il sovraindebitamento ha un'origine comune;
- l'inclusione nella definizione di "consumatore" anche del socio di una società di persone, nonché la possibilità che la proposta di piano del consumatore preveda la falcidia e la ristrutturazione dei debiti derivanti da contratti di finanziamento con cessione del quinto, del trattamento di fine rapporto o della pensione nonché quelli derivanti da operazioni di prestito su pegno;
- la previsione della allegazione alla proposta di piano del consumatore - e alla domanda di accordo di composizione della crisi - di una relazione dell'organismo di composizione della crisi che deve evidenziare le cause dell'indebitamento, la diligenza del debitore nell'assumere le obbligazioni, le ragioni dell'incapacità di adempiere le obbligazioni assunte, la completezza e attendibilità della documentazione depositata, l'indicazione presunta dei costi della procedura;
- quando l'accordo è proposto da un soggetto diverso dal consumatore e contempla la continuazione dell'attività aziendale, vi è possibilità di prevedere il rimborso alla scadenza convenuta delle rate del contratto di mutuo con garanzia reale gravante su beni strumentali all'esercizio dell'impresa, a condizione che il debitore abbia adempiuto le proprie obbligazioni o se il giudice lo abbia autorizzato al pagamento del debito per capitale ed interessi scaduto a tale data.



2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Il quadro normativo

Con il [Decreto Ristori bis](#), **Decreto Legge 9 novembre 2020, n. 149**, anch'esso rubricato "Ulteriori misure urgenti in materia di tutela della salute, sostegno ai lavoratori e alle imprese e giustizia, connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19", il Governo è intervenuto nuovamente per assicurare un sostegno economico in favore delle categorie più colpite dalle nuove misure di contenimento adottate per frenare l'aumento dei contagi, privilegiando modalità di utilizzo ed erogazione dei contributi ed indennizzi, semplici, immediate, ed il più possibile automatiche. Le principali linee di intervento sono costituite da contributi a fondo perduto, cancellazione della seconda rata dell'Imu, crediti di imposta per gli affitti e sospensione dei contributi previdenziali per i lavoratori dipendenti, ai quali si aggiunge la sospensione delle ritenute e dei pagamenti Iva per tutte le attività chiuse.

Le misure previste nei primi due Decreti Ristori sono stante confermate ed estese dal Decreto Ristori ter, di cui al Decreto Legge 23 novembre 2020, n. 154, recante "Misure finanziarie urgenti connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19", che ha stanziato ulteriori risorse per circa 2 miliardi di euro.

Con il **Decreto Ristori quater**, di cui al **Decreto Legge 30 novembre 2020, n. 157**, sono state sospese o rinviate le principali scadenze fiscali gravanti sulle imprese, ed è stata ampliata ulteriormente la platea delle attività che possono usufruire degli indennizzi a Fondo perduto, includendo anche diverse categorie di agenti e rappresentanti di commercio. In particolare, è stato stabilito l'incremento, con 500 milioni di euro per il 2020, della disponibilità del fondo che sostiene l'internazionalizzazione delle imprese attraverso la concessione di finanziamenti a tasso agevolato.

Con la **Legge di Bilancio 2021, Legge 30 dicembre 2020, n. 178**, recante "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2021 e bilancio pluriennale per il triennio 2021-2023", l'obiettivo principale perseguito è quello di sostenere la ripresa dell'economia con l'introduzione di numerose misure di sostegno alle imprese, alle famiglie e ai lavoratori, con importanti riforme quali l'introduzione dell'assegno unico e quella dell'Irpef, e con un programma di investimenti di oltre 50 miliardi in 15 anni. Si tratta di una manovra, quindi, fortemente espansiva, da quasi 40 miliardi di euro in termini di indebitamento netto: circa 24 miliardi derivanti da interventi previsti nella legge di bilancio a cui si aggiungono oltre 15 miliardi derivanti dall'impiego delle risorse previste dal programma Next Generation EU con l'obiettivo principale di dare un deciso impulso alla ripresa dell'economia duramente colpita dalla crisi pandemica. In materia di imprese, viene ulteriormente prorogata la moratoria sui prestiti, rifinanziato il Fondo Centrale di Garanzia PMI, con estensione della copertura al 90% ed al 100% fino a giugno 2021, e rafforzato l'intervento di Sace attraverso 'Garanzia Italia', estesa anche alle medie imprese fino a 499 dipendenti. Si potenzia e si prolunga per due anni il programma "Transizione 4.0" e si rifinanzia la "nuova Sabatini" per 370 milioni di euro e, con un miliardo di euro, si proroga anche per il 2021 il credito d'imposta per gli investimenti nelle regioni del Mezzogiorno e, con 2 miliardi complessivi, le misure per l'internazionalizzazione delle imprese.

2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Il quadro normativo

Di particolare interesse è poi **Decreto-Legge 31 dicembre 2020, n. 183**, recante “Disposizioni urgenti in materia di termini legislativi, di realizzazione di collegamenti digitali, di esecuzione della decisione (UE, EURATOM) 2020/2053 del Consiglio, del 14 dicembre 2020, nonché in materia di recesso del Regno Unito dall'Unione europea.”, il cosiddetto **Milleproroghe 2021**. Esso proroga per gli enti locali una serie di disposizioni contenute nel Decreto Legge 32/2019 (Sbloccacantieri), dalla facoltà di aumento dell'anticipazione del prezzo alla possibilità di affidare la progettazione definitiva ed esecutiva anche in assenza del finanziamento dell'opera, alle modalità semplificate di affidamento dei lavori di manutenzione. Sono prorogati anche una serie di termini contenuti nei decreti emergenziali, dal lavoro agile svolto in modalità semplificata alla possibilità per gli organi collegiali societari di riunirsi in videoconferenza anche senza regolamento.

Da ultimo è stato approvato il **D.L. 13 gennaio 2021**, recante “Ulteriori disposizioni urgenti in materia di contenimento e prevenzione dell'emergenza epidemiologica da Covid-19 e di svolgimento delle elezioni per l'anno 2021”, che ha prorogato al 30 aprile 2021 lo stato di emergenza. In particolare, sono state confermate, estese o specificate misure di limitazione della mobilità, è stata istituita una cosiddetta area “bianca”, nella quale si collocano le Regioni con uno scenario di “tipo 1”, un livello di rischio “basso” ed è stata creata altresì una piattaforma informativa nazionale sul Piano vaccini.

Il quadro economico

La programmazione passa anche attraverso la preventiva analisi della situazione economica generale, insidiata dalle note vicende che stanno interessando il mercato mondiale e quello nazionale e che riverberano effetti anche sull'economia locale.

IL CONTESTO INTERNAZIONALE

Nella prima metà del 2020 l'economia mondiale ha affrontato la battuta di arresto più profonda dalla Seconda Guerra Mondiale, a causa del diffondersi della pandemia da Covid-19. Pur con differente durata, a partire da marzo, nelle diverse aree geo-economiche è stato adottato il blocco delle attività non essenziali e il distanziamento sociale per contenere l'emergenza sanitaria. L'attività economica dei maggiori Paesi è stata riavviata gradualmente nel mese di maggio grazie alla discesa dei contagi. I governi e le banche centrali hanno introdotto misure straordinarie di politica fiscale e monetaria per sostenere i redditi dei lavoratori e il tessuto produttivo. Nonostante tali interventi, il blocco produttivo ha determinato una contrazione del PIL e del commercio mondiale del 3,5 e del 2,7 per cento t/t nel primo trimestre dell'anno, riduzione accentuatasi nel trimestre seguente (rispettivamente di oltre il 5 e del 12,5 per cento. Nel 2021, si attende una ripresa con un tasso di crescita del 5,0 per cento (stima corretta al ribasso di 0,2 pp), sebbene in molte aree il PIL rimarrà al di sotto del 2019, evidenziando il permanere degli effetti della pandemia. (Fonte MEF – “Nota di aggiornamento al DEF 2020”).

IL CONTESTO NAZIONALE

L'emergenza sanitaria generata dall'epidemia da Covid-19 si sta ripercuotendo sull'economia italiana, così come su quella di ogni altro Paese al mondo, con un impatto senza precedenti rispetto alle crisi degli ultimi decenni. Nel primo semestre del 2020 l'economia italiana è stata interessata da una contrazione del PIL mai osservata nelle serie storiche disponibili. Nel primo trimestre il PIL ha subito un calo inedito (-5,5 per cento t/t; -5,6 per cento a/a), risultato pienamente in linea con quanto previsto nel DEF. A contribuire all'andamento del PIL nel primo semestre dell'anno è stata soprattutto la dinamica della domanda interna al netto delle scorte. All'accumulo di scorte nel primo trimestre, infatti, è seguita una riduzione lievemente più forte nel secondo. La domanda estera netta ha contribuito significativamente alla riduzione del PIL per via di una caduta delle esportazioni superiore a quella dell'import. L'arretramento dei consumi nella prima parte dell'anno ha fortemente risentito dello sviluppo dell'emergenza sanitaria: le misure di restrizione alla mobilità, il prevalere di profili di consumo orientati alla prudenza e le incertezze sulla capacità di spesa dovute all'evoluzione dell'occupazione futura hanno rappresentato le determinanti principali alla base della loro dinamica. La riduzione dei consumi è stata generalizzata sia ai beni che ai servizi. Rispetto al consumo di beni, quelli durevoli sono stati interessati da un calo maggiore rispetto a quelli non durevoli e semidurevoli. In tale contesto va rilevato come lo scenario di elevata incertezza abbia condotto anche ad una ricomposizione della spesa per consumi delle famiglie a favore degli acquisiti di beni di prima necessità, come beni alimentari e dispositivi di sicurezza utili a fronteggiare l'emergenza sanitaria. L'impatto dell'emergenza sanitaria è risultato particolarmente severo sul settore dei servizi. (Fonte MEF – “Nota di aggiornamento al DEF 2020”).

3. PIANIFICAZIONE

La Performance Organizzativa

La rappresentazione e la successiva misurazione della Performance Organizzativa si compone di due livelli di approfondimento:

- uno di stampo gestionale, mediante il quale la CCIAA della Maremma e del Tirreno monitora una serie di variabili qualitative e quantitative di differente natura che, in modo trasversale, costituiscono le condizioni attraverso le quali la stessa è in grado di sostenere il raggiungimento degli obiettivi preposti;
- uno più propriamente connesso allo sviluppo del «disegno strategico» dell'Ente e quindi derivante dagli intenti e dagli impegni politici, formalizzato nei documenti di pianificazione e programmazione: Programma Pluriennale, Relazione Previsionale e Programmatica, Budget Direzionale, ecc.

Benchè la Performance organizzativa sia la sintesi e l'integrazione dei due livelli appena richiamati, per chiarezza espositiva, il primo livello della performance è stato descritto in precedenza, nella sezione dedicata allo Stato di salute Organizzativo-Gestionale-Economico-Finanziario, al fine di illustrare le caratteristiche del contesto interno dell'ente, poiché funzionali, e allo stesso tempo consequenziali, al «disegno strategico» dell'Ente. L'articolazione di quest'ultimo concerne, invece, il secondo livello della performance, il quale conduce in modo organico dalla Vision dell'Ente alla traduzione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi.

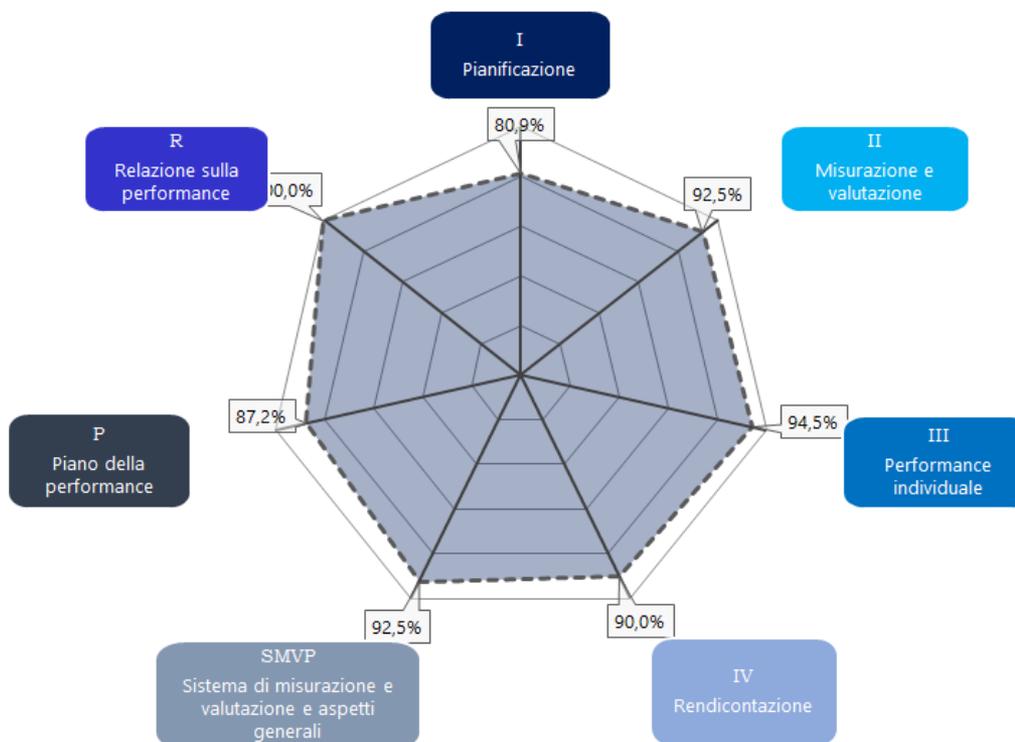
Il secondo livello della performance verrà approfondito nella presente sezione come puntuale articolazione dell' **Albero della Performance**.

3. PIANIFICAZIONE

Il Check della performance

Strumento di auto-valutazione e auto-analisi per fare il punto sul livello di attuazione di norme e linee guida sul ciclo di gestione della performance, evidenziandone punti di forza e di debolezza.

Si introduce a partire dall'annualità 2021: punto di partenza.



3. PIANIFICAZIONE

3.1 L'Albero della Performance

La CCIAA della Maremma e del Tirreno, in linea con le previsioni normative, propone la descrizione delle proprie politiche di azione, mediante la rappresentazione chiamata “ Albero della Performance”.

L'Albero della Performance, quindi, si presenta come una mappa logica 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 strategie;

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

La CCIAA della Maremma e del Tirreno, al fine di descrivere e successivamente misurare la performance camerale, ha optato per la scelta della metodologia Balanced Scorecard: pertanto l'articolazione dell'albero delle performance della CCIAA della Maremma e del Tirreno verrà rappresentato secondo tale logica. Al fine di favorire la lettura e la comprensione della metodologia, si precisa che la stessa è rispondente ai caratteri richiesti dalla normativa, tra cui l'articolazione degli obiettivi strategici secondo le diverse prospettive di analisi di seguito riportate.

3.2 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici - La Vision

In linea con quanto espresso dalla Mission istituzionale e di Mandato, la CCIAA della Maremma e del Tirreno presenta la seguente Vision:

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

3.2 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici - Le Aree Strategiche

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. PIANIFICAZIONE

3.2 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici - La Mappa Strategica

La CCIAA della Maremma e del Tirreno ha provveduto a descrivere la propria strategia di azione, in linea con l'approccio metodologico adottato della BSC, mediante la redazione della Mappa Strategica.

La Mappa Strategica della CCIAA della Maremma e del Tirreno, di seguito proposta, si identifica in una rappresentazione sintetica della performance da conseguire per il biennio 2021-2022, mediante la declinazione della Vision dell'Ente in Obiettivi Strategici, tra loro collegati da specifiche relazioni di causa effetto., pur precisando che il 2021 rappresenta l'ultima annualità del mandato.

La redazione della Mappa Strategica è frutto di una declinazione temporale degli impegni di Mandato definiti dapprima nel nuovo Programma Pluriennale, approvato nel novembre 2017 ed, in seguito, nella RPP per il 2021.

Si precisa, quindi, che la Mappa Strategica 2021 coincide con quella 2016-2020 (relativa al Mandato), che ha avuto la sua compiuta attuazione a partire dal 2017: pertanto come riportato sopra il 2021 rappresenta l'ultima annualità del mandato.

Di seguito la Mappa Strategica della CCIAA della Maremma e del Tirreno, con evidenza delle relazioni esistenti tra Vision ed Obiettivi Strategici.

***Per un approfondimento della strategia della Camera si rinvia agli "Indirizzi generali pluriennali"

<http://www.lg.camcom.gov.it/amministrazionetrasparente/disposizionigenerali/attigenerali>



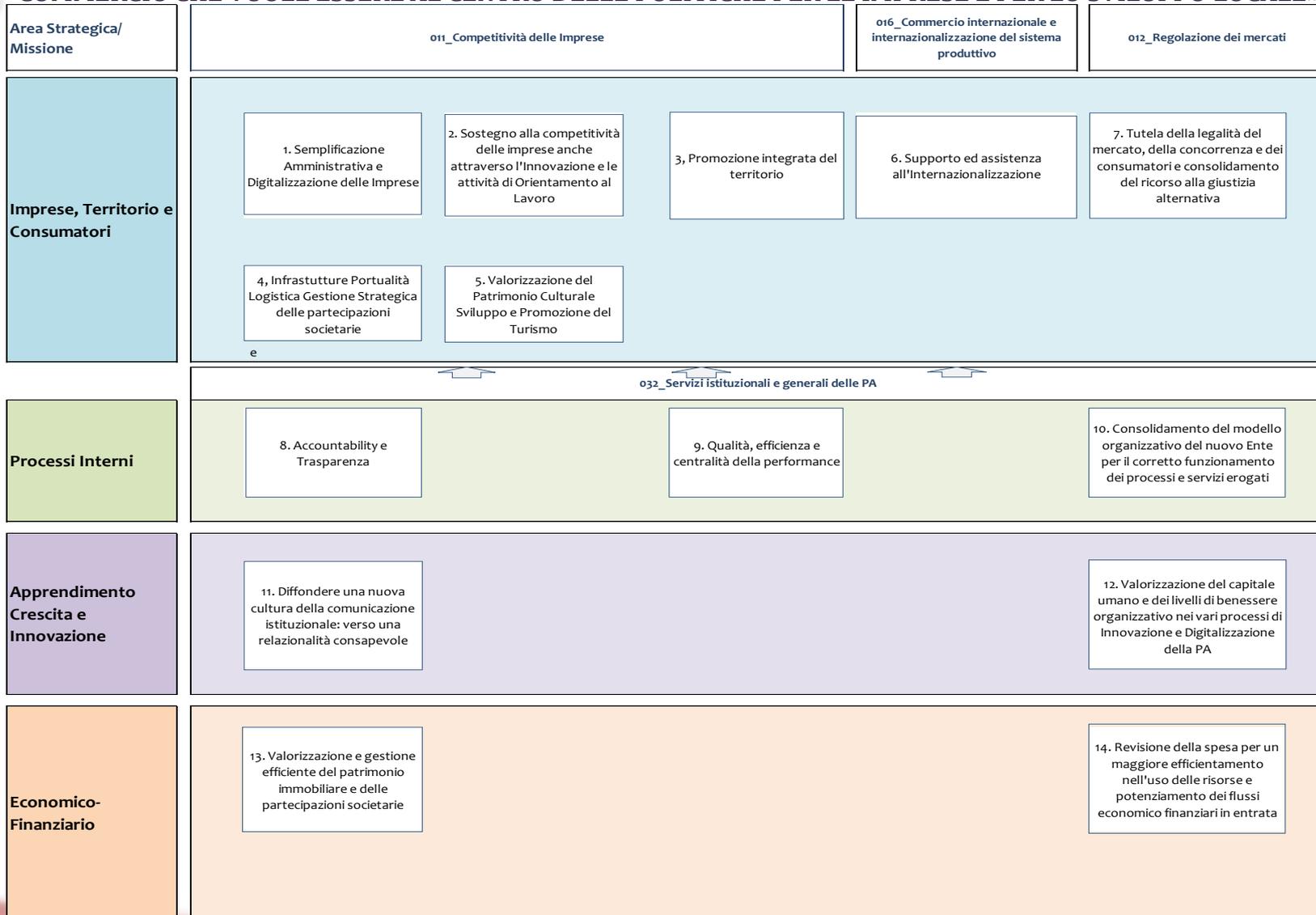
3. PIANIFICAZIONE

3.2 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici - La Mappa Strategica

Vision

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

Le prospettive della performance



3.2 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici

Il Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio – Il Cruscotto strategico

CRUSCOTTO STRATEGICO									
011 Competitività delle Imprese									
1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione delle Imprese	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Owner		
n° fascicoli d'impresa creati/n° fascicoli d'impresa ricevuti (dall'avvio del SUAP tramite Comunica)		100%	100%	100%	100%	100%	S.Anagrafico Certificativo	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019	
n° comunicazioni non digitali (ad esclusione soggetti sprovvisti di PEC e atti giudiziari e notifiche) / n° comunicazioni in uscita		< 20%	< 10%	< 10%	0%	0%	S.Innovazione Digitalizzazione	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019	
pratiche evase entro 5 giorni anno x/media pratiche (GR+LI) evase entro 5 giorni nell'anno x-2		1	1	1	1	1	S.Anagrafico Certificativo	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019	
2. Sostegno alla competitività delle imprese anche attraverso l'Innovazione e le attività di Orientamento al Lavoro	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Owner		
n° progetti approvati/n° progetti presentati		5	10%	10%	10%	10%	S.promozione Sviluppo Economico	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 97 del 26 luglio 2018	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019
n° stakeholders coinvolti nei Programmi europei ammessi a finanziamento anno x/n° stakeholders coinvolte nei Programmi europei ammessi a finanziamento x-1		Anno di rilevazione	Anno di rilevazione	≥1	≥1	≥1	S.promozione Sviluppo Economico	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. del 31 gennaio 2019	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019
n° di scuole coinvolte in iniziative di educazione all'autoimpegnitorialità ed orientamento alle professioni (anno x)/n° di scuole coinvolte in iniziative di educazione all'autoimpegnitorialità ed orientamento alle professioni (anno x-1)		Anno di rilevazione	Anno di rilevazione	≥1	≥1	≥1	S.promozione Sviluppo Economico	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. del 31 gennaio 2019	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019
n.azioni per la diffusione delle iniziative legate all'alternanza scuola lavoro (anno x)/n.azioni per la diffusione delle iniziative legate all'alternanza scuola lavoro (anno x-1)		Anno di rilevazione	≥1	≥1	≥1		S.promozione Sviluppo Economico	Eliminato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. del 31 gennaio 2019	
n° stage organizzati dalla camera in tema di alternanza scuola lavoro(anno x)/n° stage organizzati dalla camera in tema di alternanza scuola lavoro(anno x-1)		Anno di rilevazione	≥1	≥1	≥1		S.promozione Sviluppo Economico	Eliminato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. del 31 gennaio 2019	
n° percorsi per NEET (anno x)/n° percorsi per NEET (anno x-1)		Anno di rilevazione	≥1	≥1	≥1		S.promozione Sviluppo Economico	Eliminato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. del 31 gennaio 2019	
n.azioni di diffusione sul tema industria 4.0 , smartworking e e-commerce		Anno di rilevazione	≥1	≥1	≥5	≥5	S.promozione Sviluppo Economico e Servizio Innovazione e Digitalizzazione	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n.92 del 21 luglio 2020 (1)

**Il Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio – Il Cruscotto Strategico**

3.Promozione integrata del territorio	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Owner		
n° iniziative in tema di Blue-green economy anno x/n° iniziative in tema di Blue-green economy anno x-1		Anno di rilevazione	≥1	≥1	≥1	≥1	S.promozione Sviluppo Economico	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019	
n° iniziative legate al turismo sostenute anno x/n° iniziative legate al turismo sostenute anno x-1		Anno di rilevazione	≥1	≥1	≥1		S.promozione Sviluppo Economico	Eliminato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. del 31 gennaio 2019	
4. Infrastrutture Portualità Logistica Gestione Strategica delle partecipazioni societarie	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Owner		
Gestione delle misure di razionalizzazione delle partecipazioni camerali deliberate dalla Camera di Commercio_N. procedure di razionalizzazione/fusione/cessione/messa in liquidazione avviate / N. misure di razionalizzazione deliberate		≥ 90%	≥ 90%	≥ 90%	≥ 90%	95%	S.Segreteria Generale	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019	
5. Valorizzazione del Patrimonio Culturale	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Owner		
n° iniziative legate alla valorizzazione del patrimonio culturale anno x /n° iniziative legate alla valorizzazione del patrimonio culturale anno x-1		Anno di rilevazione	≥1	≥1	≥1	≥1	S.Segreteria Generale	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019	
Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari di iniziative in ambito turistico - culturale				≥ 80%	≥ 85%	≥ 85%	S.promozione Sviluppo Economico	Inserito in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. del 31 gennaio 2019	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019
Biblioteca storica/giuridica: n° accessi anno x/n° accessi anno x-1		Anno di rilevazione	≥ 1	> 1	> 1	> 1	S.Segreteria Generale	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019	
Grado di soddisfazione degli utenti che accedono alla Biblioteca Storica/giuridica: valore medio rilevato (3= buono)		≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5	S.Segreteria Generale	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019	

3.2 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici

Il Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio – Il Cruscotto strategico

016_Comercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo									
6. Supporto ed assistenza all'Internazionalizzazione	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Owner		
n° iniziative internazionali divulgate		10	≥1	≥1	≥1		S.promozione Sviluppo Economico	Eliminato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta del 31 gennaio 2019	
Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari di iniziative in materia d'internazionalizzazione				>= 80%	>= 85%	>= 85%	S.promozione Sviluppo Economico	Inserito in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta del 31 gennaio 2019	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019
n° seminari formativi/informativi, in ambito internazionale, a sostegno delle imprese anno x/n° seminari formativi/informativi, in ambito internazionale, a sostegno delle imprese anno x-1		Anno di rilevazione	≥1	≥1	≥1	≥1	S.promozione Sviluppo Economico	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019	
012_Regolazione dei mercati									
7. Tutela della legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori e consolidamento del ricorso alla giustizia alternativa	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Owner		
Ricognizione della presenza di clausole compromissorie a favore della camera di commercio nelle società iscritte dalla costituzione del nuovo ente camerale: n°statuti di società iscritte al R.l. 2016 - 2019 con clausole compromissorie/N° statuti soc. iscritte al R.l. 2016 - 2019 [per l'anno 2021 stesso obiettivo ma riferito al 2020]					100%	100%	Legale	Inserito in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019	
N°contratti con clausola compromissoria a favore Camera Arbitrale stipulati anno x/N°contratti con clausola compromissoria stipulati anno x-1		Anno rilevazione	>1	>1	>1		Legale	Eliminato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019	
Percentuale di attuazione degli obiettivi della Convenzione UC-MISE nell'ambito della sicurezza e vigilanza prodotti		Anno rilevazione	>= 75%	>= 80%	>= 80%			Eliminato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. del 31 gennaio 2019	
Definizione del Piano Ispettivo Metrologia legale 2019 in conformità al Decreto 21 aprile 2017, n. 93 a conclusione del periodo transitorio previsto dall'art. 18		Anno rilevazione	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	S.Regolazione Mercato Tutela Consumatore	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 97 del 26 luglio 2018	Inserito in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019
Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte degli utenti del Servizio di primo orientamento in materia di proprietà industriale		Anno rilevazione	>= 80%	>= 80%	>= 85%	>=85%	S.Regolazione Mercato Tutela Consumatore	Inserito in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019	
Valutazione media mediante customer satisfaction da parte degli utenti Autorità pubblica controllo filiera vitivinicola a D.O.			>= 3	>= 3	>= 3,5	>=3,5	S.Regolazione Mercato Tutela Consumatore	Inserito in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019	
Valutazione media mediante customer satisfaction da parte dei partecipanti alla formazione professionale		Anno rilevazione	>= 3	>= 3	>= 3,5		S.Regolazione Mercato Tutela Consumatore	Eliminato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 27 del 26 luglio 2018	Attività si concluderà entro il 15 marzo 2021 (delibera n. 119 del 25/11/20)



3. PIANIFICAZIONE

3.2 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici

Il Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio – Il Cruscotto Strategico

032_Servizi istituzionali e generali delle PA

8. Accountability e Trasparenza	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Owner	
Indice % di adeguatezza rilevato sulla piattaforma Magellano PA (Bussola trasparenza_Livello di adeguamento del sito istituzionale)		100%	100%	100%	100%	100%	S.Segreteria Generale	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019
9. Qualità, efficienza e centralità della performance	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Owner	
N. atti deliberativi gestiti nel rispetto dei termini imposti dalla normativa e dalle disposizioni interne / N. totale degli atti deliberativi		≥ 90%	93%	95%	95%	95%	S.Segreteria Generale	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019
Tempi medi di lavorazione delle pratiche RI anno x al netto della sospensione		< 2	1,45	1,45	1,45	1,45	S Anagrafico Certificativo	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019
Percentuale di pratiche telematiche e con protocollazione automatica evase entro 5 gg		98%	99%	98%	98%	98%	S Anagrafico Certificativo	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. del 31 gennaio 2019
Tempo medio di sospensione delle pratiche telematiche da parte del servizio R.I.		<5	<5	4,6	4,5	4,5	S Anagrafico Certificativo	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019
Tempo medio di lavorazione delle pratiche RI		<6	<6	5	5	5	S Anagrafico Certificativo	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019
Tempestività dei pagamenti: tempi medi di lavorazione delle fatture passive		25	20	20	19	18	S.Gestione Risorse Finanziarie e Patrimoni	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019
Percentuale di fatture pagate entro trenta giorni		80%	85%	85%	90%	90%	S.Gestione Risorse Finanziarie e Patrimoni	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019
N° obiettivi soggetti a modifica in itinere / n° obiettivi programmati ex ante		< 20%	< 20%	< 18%	< 18%	< 18%	S. Staff	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019
Indicatore sintetico esprimente il grado medio di soddisfazione rilevata da indagini di customer satisfaction da parte dei diversi servizi camerali NOTA: valor medio rilevato dal valore consuntivo trasmesso da ciascun servizio della CCIAA che, operante in front office, rileva la qualità percepita tramite customer		≥ a medio	S. Staff	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019				
Indicatore annuale di tempestività dei pagamenti art. 33 D.Lgs 33/2013 e art. 9 DPCM 22/09/2014 (Σ, per ciascuna fattura per transazione commerciale, del gg intercorrenti tra scadenza e pagamento moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla Σ degli importi pagati nel periodo - esprime il ritardo medio di pagamento ponderato in base all'importo delle fatture)						ITP < -10	S.Gestione Risorse Finanziarie e Patrimoni	Inserito in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019
Tempestività dei pagamenti (ID Benchmarking 563 - Σ gg intercorrenti tra la data di mandato di pagamento e la data di scadenza della fattura / Σ importi pagati nel periodo di riferimento - dati 2016 LI+GR+MT)		x ≤ x-1	x ≤ x-1	x ≤ x-1	x ≤ x-1		S.Gestione Risorse Finanziarie e Patrimoni	Eliminato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019



3. PIANIFICAZIONE

3.2 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici

Il Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio – Il Cruscotto Strategico

10. Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e servizi erogati	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Owner			
Efficacia del nuovo modello organizzativo (Personale appartenente alla funzione istituzionale B "Servizi di supporto" / Personale dell'Ente espresso in unità equivalenti)		x ≤ x-1	x < x-2	x < x-3	x < x-4	x < x-4	S. Staff	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019		
Qualità nella gestione e condivisione delle informazioni (Documenti fascicolati / Documenti protocollati)		> 90%	> 92%	> 94%	> 96%	> 96%	S.Innovazione Digitalizzazione	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019		
11. Diffondere una nuova cultura della comunicazione istituzionale: verso una relazionalità consapevole	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Owner			
Livello di soddisfazione espresso dall'utenza sezione sito (trasversale)		> 3,0	> 3,5	> 3,5	> 3,5	> 3,5	S.Segreteria Generale	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. del 31 gennaio 2019	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019	
N° accessi al sito anno x/N° accessi al sito anno x-1		Anno di rilevazione	≥1	>1	>1	>1	S.Segreteria Generale	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019		
Social Network FB: N° di utenti che sul social network FB esprime "mi piace" anno x/N° di utenti che sul social network FB esprime "mi piace" anno x-1		Anno di rilevazione	>1	>1,2	>1,2	>1,2	S.Segreteria Generale	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019		
Comunicazione politico/istituzionale: N° di uscite stampa e TV anno x / N° eventi attuati		100%	100%	100%	100%	100%	S.Segreteria Generale	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019		
12. Valorizzazione del capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo nei vari processi di Innovazione e Digitalizzazione della PA	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Owner			
Ore medie di formazione del personale a tempo indeterminato anno x/Ore medie di formazione del personale a tempo indeterminato anno x-1		Anno di rilevazione	>1	≥1	≥1	≥1	S. Staff	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. del 31 gennaio 2019	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019	
Livello di benessere organizzativo anno x/Livello di benessere organizzativo anno x-1		Anno di rilevazione	≥1	≥1	≥1	≥1	S.Staff	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. del 31 gennaio 2019	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019	
13. Valorizzazione e gestione efficiente del patrimonio immobiliare e delle partecipazioni societarie	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Owner			
Efficacia del piano di dismissione immobiliare: n° immobili dismessi / n° immobili inclusi nel piano		Anno di rilevazione	25%				S.Gestione Risorse Finanziarie e Patrimoni	Eliminato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. del 31 gennaio 2019		
Grado di realizzazione degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili destinati alla resa diretta di servizi: Lavori realizzati / Lavori programmati		90%	80%	80%	80%	90%	S.Gestione Risorse Finanziarie e Patrimoni	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019		
Efficacia del piano per l'ottimizzazione dei ricavi immobiliari: n° immobili messi a reddito / n° immobili inclusi nel piano		25%	50%	75%	85%	100%	S.Gestione Risorse Finanziarie e Patrimoni	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019		
14. Revisione della spesa per un maggiore efficientamento nell'uso delle risorse e potenziamento dei flussi economico finanziari in entrata	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Owner			
Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale x / Dovuto per Diritto Annuale x		73%	73%	71%	69%	65%	S.Gestione Risorse Finanziarie e Patrimoni	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. del 31 gennaio 2019	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. del Dicembre 2020
Riduzione incidenza costi per consumi intermedi su totale proventi : (costi / proventi anno x) / (costi / proventi anno x-1)		<1	<1	<1	<1	<1	S.Gestione Risorse Finanziarie e Patrimoni	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019		
Percentuale di riscossione spontanea relativamente al diritto annuale dovuto (efficacia delle azioni di sollecito attivate dall'Ente) - rif. Progetto Benchmarking, cluster Toscana, rilevazioni su anno x-1 (dati 2016 LI+GR+MT): Indicatore 395 (Riscossioni spontanee DA + Riscossioni spontanee DA anno x-1 per anno di cassa n / Totale diritto dovuto)		scostamento max 0,02 da media cluster	scostamento max 0,01 da media cluster	≥ media cluster	≥ media cluster		S.Gestione Risorse Finanziarie e Patrimoni	Eliminato in sede di rolling annuale 2018		
Riscossione dei crediti non tributari (Crediti anni precedenti a bilancio anno x / Crediti anni precedenti a bilancio anno x-1)		Anno di rilevazione	<1	<1	<1	<1	S.Gestione Risorse Finanziarie e Patrimoni	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 129 del 2 Dicembre 2019		



3. PIANIFICAZIONE

3.2 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici

La programmazione economica per obiettivi strategici

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



3. PIANIFICAZIONE

3.2 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici

La programmazione economica per obiettivi strategici

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



3. PIANIFICAZIONE

3.2 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici

La programmazione economica per obiettivi strategici

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



3. PIANIFICAZIONE

3.2 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici La programmazione economica per obiettivi strategici

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

3. PIANIFICAZIONE

3.2 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici

La programmazione economica per obiettivi strategici

PROCESSI INTERNI			
Obiettivi strategici	Programma RPP	Iniziativa_Budget (Prodotti)	Risorse Preventivo 2021
8.Accountability, Trasparenza	Piena trasparenza e diffusione della cultura della legalità anche in ottica di prevenzione della corruzione	Piena attuazione degli adempimenti in tema di trasparenza; potenziamento di strumenti di analisi e gestione rischio (revisione schede di rischio prevenzione corruzione); interventi formativi rivolti a tutti i dipendenti Prodotto A1210000 Anticorruzione e trasparenza_ A1221000 Gestione degli adempimenti previsti dal D. Lgs. 81/2008 in materia di salute/sicurezza dei lavoratori e adempimenti in materia di privacy previsti dal D. Lgs. 196/2003	10.230,00
Obiettivi strategici	Programma RPP	Iniziativa_Budget (Prodotti)	Risorse Preventivo 2021
9 - Qualità, efficienza e centralità della performance	Ottimizzazione della gestione orientata alla performance in termini gestionali ed organizzativi	Ottimizzazione della gestione orientata alla performance in termini gestionali ed organizzativi	-
	Sviluppo della cultura della performance integrata con la dimensione economico finanziaria della gestione	Sviluppo della cultura della performance integrata con la dimensione economico finanziaria della gestione Bilancio di mandato Attività di rendicontazione dei programmi realizzati, delle risorse e affidamento dei servizi Prodotto A1130000 Bilancio di mandato Pago Pa: attivazione azioni organizzative e di formazione ai dipendenti per perfezionare le modalità di emissione riducendo gli errori e utilizzare al meglio gli strumenti di rendicontazione	10.000,00 800,00
Obiettivi strategici	Programma RPP	Iniziativa_Budget (Prodotti)	Risorse Preventivo 2021
10- Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e servizi erogati	Conseguire gli obiettivi di efficientamento alla base del processo di riforma dell'ordinamento delle Camere di Commercio	Progettazione del nuovo modello attraverso la rilevazione e l'analisi dei fattori di "Specializzazione/Competenza" ed "Autonomia" Semplificazione e digitalizzazione dei processi interni; riprogettazione dell'organizzazione delle attività e dei servizi camerali, basandoli per così dire sul modello "servizi digitali", nonché della propria struttura, individuando nel lavoro agile una modalità non più straordinaria ed emergenziale, ma stabile Prodotto B1110002 Attivazione forme di lavoro flessibili (smart working)	33.500,00
		Rinnovo Consiglio	800,00
	Ottimizzazione della gestione documentale	Presidiare e condividere le regole organizzative per la gestione delle informazioni anche attraverso specifici interventi formativi e di tutoring Prodotto A2320000 Gestione documentale_	11.790,00
	Revisione delle disposizioni regolamentari relative alla gestione patrimoniale e finanziaria delle camere di commercio	Regolamento di contabilità: Applicazione delle nuove disposizioni nei termini e con le modalità che ne garantiscano l'efficacia	500,00

3. PIANIFICAZIONE

3.2 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici

La programmazione economica per obiettivi strategici

APPRENDIMENTO CRESCITA E INNOVAZIONE			
Obiettivi strategici	Programma RPP	Iniziativa_Budget (Prodotti)	Risorse Preventivo 2021
11. . DIFFONDERE UNA NUOVA CULTURA DELLA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE: VERSO UNA RELAZIONALITA' CONSAPEVOLE	Potenziamento della comunicazione istituzionale	Miglioramento e ampliamento della diffusione delle informazioni nei confronti di imprese, ordini professionali, associazioni di categoria Prodotti A3110001 Comunicazione istituzionale e A3120000 Comunicazione a supporto dell'erogazione dei servizi	31.970,00
		Conoscenza dell'Ente camerale, dei suoi organi e della sua attività	300,00
	Potenziamento dei flussi comunicativi interni	Messa a punto dei flussi della comunicazione interne	-
Obiettivi strategici	Programma RPP	Iniziativa_Budget (Prodotti)	Risorse Preventivo 2021
12. VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO E DEI LIVELLI DI BENESSERE ORGANIZZATIVO NEI VARI PROCESSI DI INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE DELLA PA	Formazione specifica, sviluppo e trasmissione verticale, orizzontale e trasversale del know-how	Accrescimento professionale	31.040,00
	Benessere organizzativo e pari opportunità	Realizzazione di azioni migliorative del clima interno	-



3. PIANIFICAZIONE

3.2 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici

La programmazione economica per obiettivi strategici

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



3. PIANIFICAZIONE

3.3 Programmazione annuale. Gli obiettivi operativi

Si rinvia alla sezione Allegati

3. PIANIFICAZIONE

3.3 Programmazione annuale. Gli obiettivi operativi Cruscotto Azienda Speciale

Azienda Speciale - Centro Studi e Servizi

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

Programmi d'intervento	Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	SAL giugno	Finale	Note
Assistenza tecnica	Impatto territoriale Sportello Punto Impresa	Numero di destinatari coinvolti	>= 120			
	Efficienza dello Sportello Punto Impresa	Tempo medio di risposta ai quesiti	<= 8 gg			
	Rispondenza alle esigenze dei destinatari dello Sportello Punto Impresa	Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction	>= 80%			
	Impatto territoriale	Numero medio di destinatari coinvolti su iniziative realizzate	>= 10			
	Rispondenza alle esigenze dei destinatari	Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction nell'ambito delle iniziative realizzate	>= 80%			

3. Promozione integrata del territorio

Programmi d'intervento	Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	SAL giugno	Finale	Note
Studi e ricerche	Analisi socio economiche territoriali e partecipazione ai tavoli di lavoro sugli Osservatori economici	Redazione di studi, ricerche e/o rapporti	>= 9			
		Numero di richieste evase/Numero richieste pervenute	>= 80%			
	Giornata dell'Economia	Produzione del Rapporto annuale sulla situazione economica delle province di Grosseto e Livorno	31/12/2021			
	Assistenza specialistica su progetti	Realizzazione delle attività programmate	>= 80%			

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

Programmi d'intervento	Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	SAL giugno	Finale	Note
Organismo di mediazione	Procedure di mediazione e conciliazione - efficienza del servizio	Durata media dei procedimenti conclusi	<= 120 gg			
	Procedure di mediazione e conciliazione - efficacia del servizio	Numero di procedimenti depositati	>= 100			
	Procedure di mediazione e conciliazione - rispondenza alle esigenze degli utenti	Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction	>= 80%			



4. Dalla Performance organizzativa alla performance individuale

La performance individuale - Segretario Generale

OBIETTIVI 2021 SG				
Imprese Territorio Consumatori				
7. Tutela della legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori e consolidamento del ricorso alla giustizia alternativa				
Peso	Azione	Indicatori	Target	Peso
10	Organizzazione ed avvio dell'Organismo che assiste il debitore sulla composizione della crisi d'impresa	Stato di attuazione del Piano di Progetto al 31/12/2021	100,00%	10
Processi Interni				
9. Qualità, efficienza e centralità della performance				
Peso	Azione	Indicatori	Target	Peso
40	Capacità di realizzare gli obiettivi programmati	Stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa)	80%	40
0		Stato di attuazione obiettivi di Area (Indicatore sintetico performance di Area)		0
5	Monitoraggio costante delle performance dell'Ente in ottica di miglioramento	Monitoraggio semestrale set indicatori qualità efficacia efficienza (Pareto)	31/12/2021	5
10. Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e servizi erogati				
Peso	Azione	Indicatori	Target	Peso
10	Progetto per la riorganizzazione delle attività e dei servizi post emergenza Covid 19 (POLA)	Stato di attuazione del Piano di Progetto al 31/12/2021	100,00%	10
5	Rinnovo organi camerali	Attuazione iter di rinnovo ed adempimenti conseguenti	100,00%	5
70				70

4. Dalla Performance organizzativa alla performance individuale

La performance individuale - Dirigente Area I

OBIETTIVI 2021 DIR AI				
9. Qualità, efficienza e centralità della performance				
Peso	Azione	Indicatori	Target	Peso
10	Capacità di realizzare gli obiettivi programmati	Stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa)	80,00%	10
40		Stato di attuazione obiettivi di Area (Indicatore sintetico performance di Area)	90,00%	40
5	Monitoraggio costante delle performance dell'Ente in ottica di miglioramento	Monitoraggio semestrale set indicatori qualità efficacia efficienza (Pareto)	31/12/2021	5
10. Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e servizi erogati				
Peso	Azione	Indicatori	Target	Peso
10	Progetto per la riorganizzazione delle attività e dei servizi post emergenza Covid 19 POLA)	Stato di attuazione del Piano di Progetto al 31/12/2021	100,00%	10
Economico Finanziario				
14. Revisione della spesa per un maggiore efficientamento nell'uso delle risorse e potenziamento dei flussi economico finanziari in entrata				
Peso	Azione	Indicatori	Target	Peso
5	Incidenza del ricorso a convenzioni CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti	Percentuale di incidenza del ricorso a convenzioni CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti (indicatore Pareto FP)	>= Media cluster (Anno -1)	5
70				70



4. Dalla Performance organizzativa alla performance individuale

La performance individuale - Dirigente Area II

OBIETTIVI 2021 DIR AII				
Imprese Territorio Consumatori				
1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione delle Imprese				
Peso	Azione	Indicatori	Target	Peso
5	Attuazione della semplificazione delle procedure amministrative di cancellazione dal registro imprese delle imprese non operative (art.40 L.120/2020)	Stato di attuazione del Piano di Progetto al 31/12/2021	100,00%	5
Processi Interni				
9. Qualità, efficienza e centralità della performance				
Peso	Azione	Indicatori	Target	Peso
10	Capacità di realizzare gli obiettivi programmati	Stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa)	80,00%	10
40		Stato di attuazione obiettivi di Area (Indicatore sintetico performance di Area)	90,00%	40
5	Monitoraggio costante delle performance dell'Ente in ottica di miglioramento	Monitoraggio semestrale set indicatori qualità efficacia efficienza (Pareto)	31/12/2021	5
10. Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e servizi erogati				
Peso	Azione	Indicatori	Target	Peso
10	Progetto per la riorganizzazione delle attività e dei servizi post emergenza Covid 19 (POLA)	Stato di attuazione del Piano di Progetto al 31/12/2021	100,00%	10
70				70

4. Dalla Performance organizzativa alla performance individuale

La performance individuale - Dirigente Area III

OBIETTIVI 2021 DIR AIII				
Imprese Territorio Consumatori				
2. Sostegno alla competitività delle imprese anche attraverso l'Innovazione e le attività di Orientamento al Lavoro				
Peso	Azione	Indicatori	Target	Peso
5	Sostegno alle imprese	Risorse assegnate alle imprese con bandi/risorse prenotate a budget per bandi	90%	5
Processi Interni				
9. Qualità, efficienza e centralità della performance				
Peso	Azione	Indicatori	Target	Peso
10	Capacità di realizzare gli obiettivi programmati	Stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa)	80%	10
40		Stato di attuazione obiettivi di Area (Indicatore sintetico performance di Area)	90%	40
5	Monitoraggio costante delle performance dell'Ente in ottica di miglioramento	Monitoraggio semestrale set indicatori qualità efficacia efficienza (Pareto)	31/12/2021	5
10. Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e servizi erogati				
Peso	Azione	Indicatori	Target	Peso
10	Progetto per la riorganizzazione delle attività e dei servizi post emergenza Covid 19 (POLA)	Stato di attuazione del Piano di Progetto al 31/12/2021	100,00%	10
70				70

4. Dalla Performance organizzativa alla performance individuale

La performance individuale – Responsabile PO Servizio Staff

SERVIZIO STAFF

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

Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Peso	Area	Albero	Produttività
Coordinamento delle attività Ufficio di Progetto Lavoro Agile in qualità di referente	Stato di attuazione del piano di progetto	100%	50%	SG	X	X
Attuazione degli interventi di revisione della struttura organizzativa	Stato di attuazione del piano di progetto	100%	50%	SG	X	X
			100%			

4. Dalla Performance organizzativa alla performance individuale

La performance individuale – Responsabile Servizio Gestione Risorse Finanziarie e Patrimoniali

SERVIZIO GESTIONE RR.FF.PP.

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

Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Peso	Area	Albero	Produttività
Prevenzione rischio di corruzione	Coordinamento revisione schede di rischio relative al servizio GRFP (nell'ambito dell'obiettivo Potenziamento di strumenti di analisi e gestione rischio di corruzione in ottica di prevenzione assegnato ai servizi di Staff)	100% (nei termini assegnati)	50%	I	X	X
	Condivisione interna delle misure adottate nel nuovo PTPC entro 15 gg dall'approvazione	100%				
	Monitoraggio del rispetto delle misure adottate nel nuovo PTPC nell'ambito dei diversi processi	31/12/2021				

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

Corretta attuazione delle disposizioni fiscali	Mappatura delle attività commerciali camerali e verifica/revisione delle modalità attuative delle disposizioni fiscali	30/09/2021	50%	I	X	X
			100%			

4. Dalla Performance organizzativa alla performance individuale

La performance individuale – Responsabile PO Servizio Innovazione Digitalizzazione

SERVIZIO INNOVAZIONE DIGITALIZZAZIONE

1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione delle Imprese

Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Peso	Area	Albero	Produttività
Progetti finanziati con l'aumento del 20% del diritto annuale - PID	Pianificazione delle attività	15/03/2021	30%	I	X	X

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

Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Peso	Area	Albero	Produttività
Ridefinizione delle attività nell'ambito degli uffici PID/Agenda digitale, anche al fine del coordinamento sulle due sedi delle risorse umane interne con il personale esterno coinvolto (CSS, ICO)	Formalizzazione di una proposta operativa	15/03/2021	70%	I	X	X
			100%			

4. Dalla Performance organizzativa alla performance individuale

La performance individuale – Responsabile PO Servizio Anagrafico Certificativo

SERVIZI ANAGRAFICO CERTIFICATIVI

1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione delle Imprese

Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Peso	Area	Albero	Produttività
Partecipazione a gruppi di lavoro Unioncamere Nazionale	N°riunione partecipate/n° riunione indette	100%	50%	II	X	X
Revisione istruzioni interne ufficio registro imprese (Vademecum nazionale)	N° schede revisionate/N°schede da revisionare	50%	50%	II	X	X
			100%			

4. Dalla Performance organizzativa alla performance individuale

La performance individuale – Responsabile PO Servizio Promozione e Sviluppo Economico

SERVIZIO PROMOZIONE E SVILUPPO ECONOMICO

3. Promozione integrata del territorio

Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Peso	Area	Albero	Produttività
Efficacia nell'attuazione dei progetti europei	Realizzazione delle attività assegnate alla CCIAA nell'ambito dei progetti europei in corso, conformemente alle eventuali modifiche apportate dal partenariato transnazionale	>= 80%	50,00%	III	X	X

9. Qualità, efficienza e centralità della performance

Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Peso	Area	Albero	Produttività
Interventi economici connessi all'incremento del diritto annuale del 20%	Pianificazione delle attività legate all'incremento diritto annuale del 20%	15/03/2021	50,00%	III	X	X
			100,00%			

4. Dalla Performance organizzativa alla performance individuale

La performance individuale – Responsabile PO Servizio Regolazione del Mercato e Tutela del consumatore

SERVIZIO REGOLAZIONE MERCATO E TUTELA CONSUMATORE

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

Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Peso	Area	Albero	Produttività
Efficacia del Servizio di Tutela della legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori	Realizzazione di azioni/iniziative orientate alla sensibilizzazione/informazione sul tema della legalità e della tutela del territorio e del sistema delle imprese.	>=2	30,00%	III	X	X

9. Qualità, efficienza e centralità della performance

Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Peso	Area	Albero	Produttività
Ottimizzazione e semplificazione del funzionamento del Servizio di composizione della crisi di sovraindebitamento	Attuazione del piano di progetto inerente la gestione dell'ufficio OCC in conseguenza dell'entrata in vigore delle nuove disposizioni sul sovraindebitamento	31/12/2021	70,00%	III	X	X
			100,00%			