



CCIAA della Maremma e del Tirreno

Il Piano integrato di attività e organizzazione 2024/2026

[Deliberazione della Giunta Camerale del 30 Gennaio 2024](#)



SOMMARIO

Premessa.....	2
1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE	4
1.1 – Mission della CCIAA	4
1.2 – Perimetro delle attività svolte	5
1.3 – Descrizione della struttura organizzativa	7
1.4 – Le risorse economiche disponibili.....	11
2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	15
3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	21
3.1 – Valore pubblico: gli obiettivi strategici	22
3.2 – Performance operativa	28
3.3 – Pari opportunità.....	29
3.4 – Performance individuale.....	34
3.5 – Rischi corruttivi e trasparenza	38
4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO	53
4.1 – Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa.....	55
4.2 – Organizzazione del lavoro agile	56
4.3 – Semplificazione delle procedure	62
4.4 – Fabbisogni del personale e di formazione	64
5. MODALITÀ DI MONITORAGGIO	73



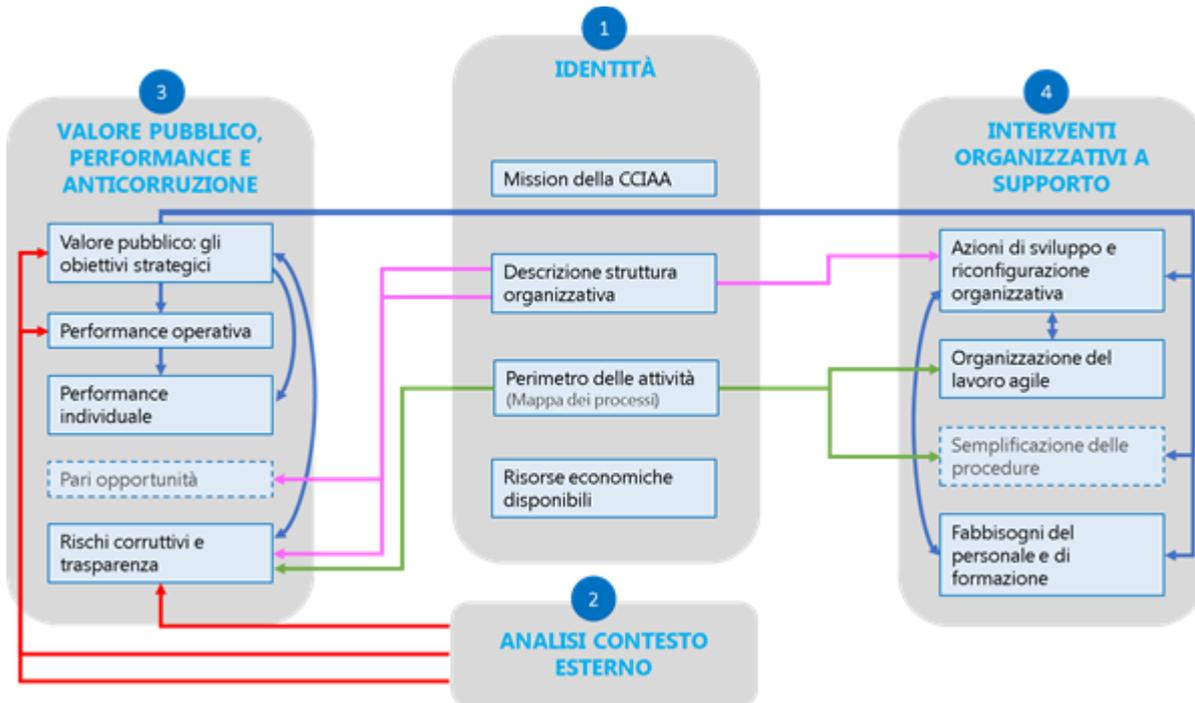
Premessa

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

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

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

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



1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE

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

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

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

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



1.1 – Mission della CCIAA

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

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

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

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



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



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

1.2 – Perimetro delle attività svolte

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

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

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

	Macro Funzione	Macro-processo	Processo	
PROCESSI INTERNI	A Governo camerale	A1 Performance management, compliance e organizzazione	A1.1	Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente
			A1.2	Compliance normativa
			A1.3	Organizzazione camerale
		A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1	Gestione e supporto organi
			A2.2	Promozione e sviluppo dei servizi camerali
			A2.3	Protocollo e gestione documentale
	B Processi di supporto	A3 Comunicazione	A3.1	Comunicazione
			B1 Risorse umane	B1.1
		B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.1	Acquisti
			B2.2	Patrimonio e servizi di sede
B3 Bilancio e finanza		B3.1	Diritto annuale	
		B3.2	Contabilità e finanza	
PROCESSI PRIMARI	C Trasparenza, semplificazione e tutela	C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1	Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi
			C1.2	Gestione SUAP
		C2 Tutela e regolazione	C2.1	Tutela della proprietà industriale
			C2.2	Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato
			C2.3	Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
			C2.4	Sanzioni amministrative
			C2.5	Metrologia legale
			C2.6	Registro nazionale dei protesti
			C2.7	Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
	D Sviluppo della competitività	D1 Internazionalizzazione	D1.1	Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export
			D1.2	Servizi certificativi per l'export
		D2 Digitalizzazione	D2.1	Servizi per la digitalizzazione delle imprese (gestione Punti Impresa digitale)
			D2.2	Servizi connessi all'agenda digitale



	D3 Turismo e cultura	D3.1	Iniziative a sostegno del turismo, della cultura e delle eccellenze territoriali
	D4 Orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità	D4.1	Servizi per l'accesso al mondo del lavoro
		D4.2	Orientamento alla creazione d'impresa
		D4.3	Certificazione competenze
	D5 Ambiente, Energia e sviluppo sostenibile	D5.1	Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile
		D5.2	Tenuta albo gestori ambientali
		D5.3	Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale
	D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1	Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa
		D6.2	Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni
		D6.3	Osservatori economici e rilevazioni statistiche

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

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



1.3 – Descrizione della struttura organizzativa

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

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

Indirizzo e Controllo

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.



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

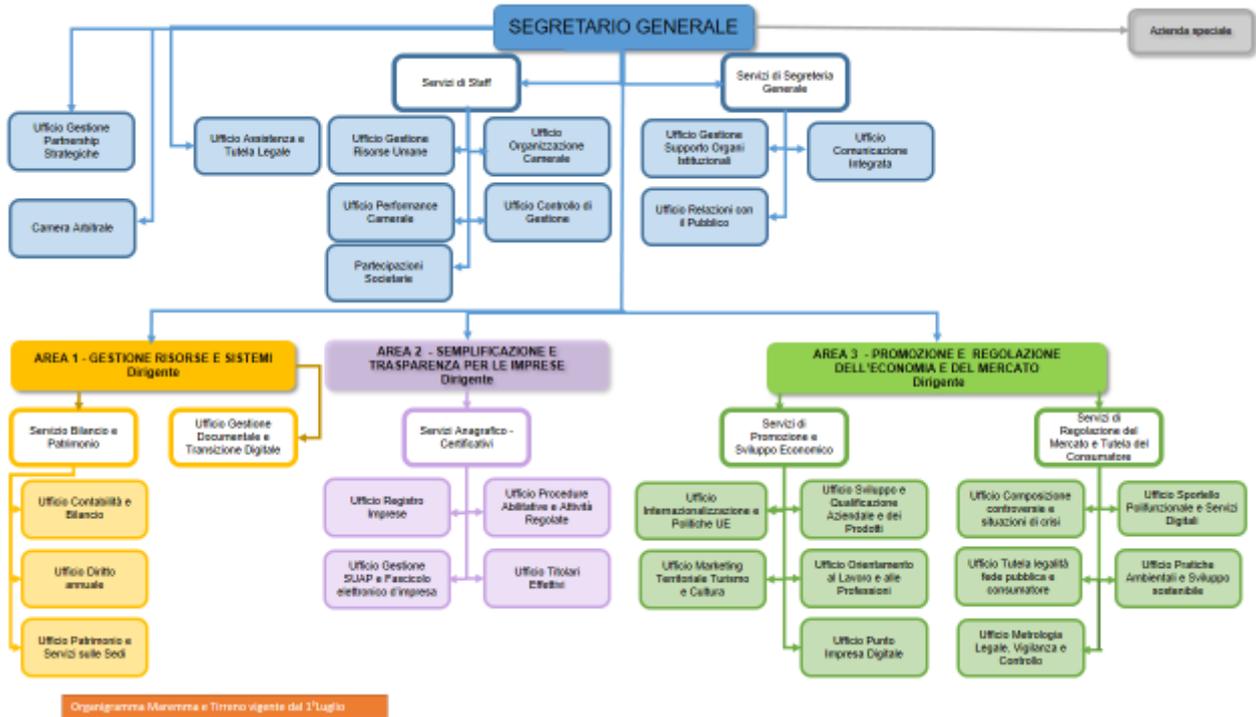
Direzione amministrativa

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.

Gestione ed esecuzione

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

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



Dotazione organica

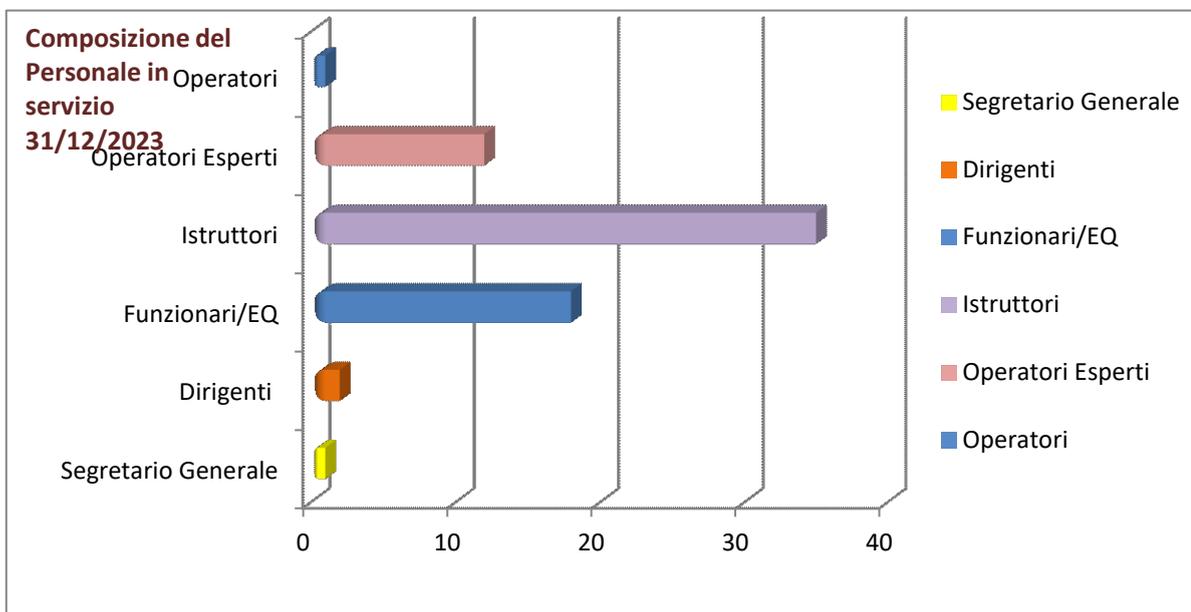
Categoria	Dotazione Organica vigente 31/12/2023	Personale in servizio per genere 31/12/2023 U	Personale in servizio per genere 31/12/2023 D	Personale in servizio totale	Personale Part Time 31/12/2023 U	Personale Part Time 31/12/2023 D	Posti vacanti
Segretario Generale	1	1	0	1	0	0	0
Dirigenti	3	2	0	2	0	0	1
Funzionari/EQ	25	5	13	18	0	1	7
Istruttori	36	10	25	35	1	7	1
Operatori esperti	18	3	9	12	1	3	6
Operatori	1	1	0	1	1	0	0
TOTALE	84	22	47	69	3	11	15

N°2 unità in distacco (uscita)



Composizione del Personale in servizio 31/12/2023

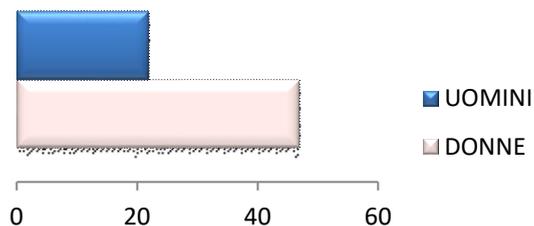
Per Categoria	
Segretario Generale	1
Dirigenti	2
Funzionari/EQ	18
Istruttori	35
Operatori Esperti	12
Operatori	1
Totale	69



Composizione del Personale per Genere 31/12/2023

DONNE	UOMINI
47	22
69	

Composizione personale per genere





Dotazione di personale per area (in servizio)				
		Personale dirigente a tempo indeterminato	Personale non dirigente a tempo indeterminato	Personale a tempo determinato
Area SG	Segreteria Generale	1	11	0
Area I	Gestione Risorse e Sistemi	1	20	0
Area II	Semplificazione e Trasparenza per le Imprese	Ad interim	14	0
Area III	Promozione e Regolazione dell'Economia e del Mercato	1	21	0
TOTALE		3	66	0

1.4 – Le risorse economiche disponibili

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



	Anno 2021	Anno 2022	Preconsuntivo 2023	Preventivo 2024
Diritto annuale	6.897.348	7.011.002	6.965.185	6.764.585
Diritti di segreteria	2.178.693	2.211.941	2.212.950	2.195.650
Contributi e trasferimenti	830.228	1.081.975	806.889	730.756
Proventi da gestione di servizi	245.986	273.648	378.450	363.250
Variazioni rimanenze	14.320	9.864	-7.958	3.134
Proventi correnti	10.166.575	10.588.430	10.355.516	10.057.375
Personale	3.537.854	3.767.930	3.695.227	3.951.086
Costi di funzionamento	Quote associative	401.107	374.555	422.000
	Organi istituzionali	51.321	49.192	221.100
	Altri costi di funzionamento	2.377.800	2.060.473	2.129.191
Interventi economici	1.406.191	1.607.214	1.936.160	1.559.662
Ammortamenti e accantonamenti	3.604.503	2.586.354	3.002.913	2.978.161
Oneri correnti	11.378.776	10.445.718	11.377.764	11.440.058
Risultato Gestione corrente	- 1.212.201	142.712	- 1.022.248	- 1.382.683
Risultato Gestione finanziaria	35.996	116.781	218.324	16.595
Risultato Gestione straordinaria	2.499.519	1.390.382	1.080.593	-
Rettifiche Attivo patrimoniale	- 99.172	- 1.330	0,00	0,00
Risultato economico della gestione	1.224.142	1.648.545	276.669	- 1.366.088



	Anno	Anno	Anno
	2020	2021	2022
Immobilizzazioni immateriali	46.513	42.317	35.335
Immobilizzazioni materiali	5.400.419	5.199.604	5.160.201
Immobilizzazioni finanziarie	10.374.288	9.461.736	9.998.292
IMMOBILIZZAZIONI TOTALI	15.821.220	14.703.657	15.193.828
Crediti di funzionamento	3.756.871	3.827.089	4.332.038
Disponibilità liquide	24.100.924	24.289.403	24.917.904
ATTIVO CIRCOLANTE	27.901.417	28.174.434	29.318.748
Ratei e risconti attivi	18.298	40.099	32.704
TOTALE ATTIVO	43.740.935	42.918.190	44.545.280

	Anno	Anno	Anno
	2020	2021	2022
Debiti di finanziamento	-	-	-
Trattamento di fine rapporto	3.985.035	4.077.710	4.213.546
Debiti di funzionamento	4.834.765	4.468.498	4.868.635
Fondi per rischi e oneri	2.245.379	1.683.816	426.905
Ratei e risconti passivi	324.741	282.294	272.563
TOTALE PASSIVO	11.389.920	10.512.318	9.781.649
Avanzo patrimoniale	24.437.726	26.589.725	27.813.867,00
Riserva di partecipazioni	5.761.290	4.592.005	5.301.219
Risultato economico dell'esercizio	2.151.999	1.224.142	1.648.545
PATRIMONIO NETTO	32.351.015	32.405.872	34.763.631

Dal punto di vista dell'equilibrio economico, nel periodo considerato, l'andamento della gestione ha visto dei risultati d'esercizio positivi. Sommando i risultati dei conti economici dei due anni di riferimento per i quali è stato approvato il bilancio d'esercizio, si registra comunque un avanzo patrimonializzato complessivo per euro 2.872.687, che potrà essere utilmente destinato in futuro allo sviluppo dell'economia locale.

Guardando alla dinamica e alla composizione dei proventi correnti, il diritto annuale costituisce naturalmente il principale canale di finanziamento delle attività camerali, avendo contribuito alla formazione dei proventi stessi



per una quota vicina al 67% sul totale. La seconda fonte di finanziamento dell'ente continua ad essere costituita dai diritti di segreteria che rappresentano mediamente il 21% dei proventi totali.

Dal lato degli oneri correnti le componenti principali sono costituite dai costi di personale e da quelli di funzionamento, questi ultimi in diminuzione rispetto al 2020 e 2021.

Nel corso del triennio 2021/2023 la categoria dei costi per interventi economici presenta un andamento crescente a testimonianza dell'impegno profuso dalla Camera nel destinare risorse crescenti e comunque nella massima misura possibile a sostegno delle imprese e del territorio.

	2020	2021	2022
Indice equilibrio strutturale	-14,59	-10,13	5,44
Equilibrio economico al netto del Fondo di perequazione	126,25	110,80	98,52
Equilibrio economico della gestione corrente	126,09	111,92	98,65
Indice di struttura primario	204,48	220,39	228,8
Indice di liquidità immediata	341,02	395,74	471,84
Margine di struttura finanziaria	394,08	457,95	553,65

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

- l'equilibrio strutturale, in continuo miglioramento rispetto al 2020, presenta nel 2022 un valore positivo di 5,44, in quanto i proventi correnti (rappresentati prevalentemente da diritto annuale e diritti di segreteria) sono risultati superiori agli oneri correnti. La difficoltà dimostrata finora dalla Camera nel conseguire valori positivi dell'indice di equilibrio strutturale dipende prevalentemente da un lato dalla rigidità relativa agli oneri, difficilmente comprimibili, dall'altro dai significativi accantonamenti per svalutazione crediti da diritto annuale. A questo si aggiungono altri fattori quali l'ormai consolidata riduzione del diritto annuale nella misura del 50% nonché la struttura imprenditoriale del territorio di competenza della Camera che influisce sulla misura del Diritto annuale dovuto e, seppur in minor misura, sui diritti di segreteria;
- un buon equilibrio economico complessivo, favorito prevalentemente da buoni risultati della gestione finanziaria e straordinaria, ed un miglioramento di quello della gestione corrente;
- un'ottima capacità di finanziare i propri piani di investimento con capitale proprio;
- una buona sostenibilità degli investimenti e degli interventi previsti;
- una buona possibilità di assolvere agli impegni di breve termine attraverso le disponibilità liquide.



2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

SCENARIO SOCIO-ECONOMICO

Dopo la robusta crescita registrata nel 2021 dovuta al rimbalzo post-pandemia, nel 2022 è proseguita la fase di espansione dell'attività economica, benché a ritmo inferiore: il PIL è cresciuto del 3,7 per cento. In un contesto macroeconomico connotato da tensioni geopolitiche, dal marcato incremento dei prezzi dei beni energetici e dall'intonazione via via più restrittiva di politica monetaria, l'attività economica ha beneficiato della vivace ripresa dei servizi. Nonostante la discesa dei prezzi dei beni energetici e il progressivo allentamento delle interruzioni nelle catene di approvvigionamento, nella parte finale dell'anno la propagazione della spinta inflazionistica alla generalità delle voci di spesa ha interrotto la fase di crescita del PIL in corso da sette trimestri, riducendo in particolare i consumi delle famiglie.

Produzione e domanda aggregata. Nel corso del 2022, dopo un primo trimestre appena positivo, l'attività ha accelerato nel secondo, grazie alla completa riapertura dei servizi e alla ripresa dei flussi turistici. Nonostante il deterioramento del contesto internazionale e l'intensificarsi delle spinte inflazionistiche, nel terzo trimestre la crescita è stata ancora positiva, pur perdendo slancio; in chiusura d'anno si è registrata una lieve flessione del PIL, legata agli effetti degli elevati prezzi sull'attività produttiva e sui consumi. Nel dettaglio delle componenti della domanda, i consumi delle famiglie hanno registrato una ripresa significativa, anche se ancora insufficiente a recuperare i livelli precedenti alla pandemia. Nel corso dell'anno le famiglie hanno attinto a una parte dei risparmi accumulati durante la pandemia. Con riferimento alle imprese non finanziarie, in media d'anno si è rilevata una lieve crescita della quota di profitto e un incremento del tasso di investimento, che si è attestato sui valori più alti in serie storica. Nel complesso del 2022, l'andamento dell'interscambio commerciale è risultato particolarmente dinamico, pur in presenza di ostacoli nelle catene di approvvigionamento, della scarsità dei materiali e dell'eccezionale incremento dei prezzi dei beni energetici. Le esportazioni di beni e servizi sono cresciute del 9,4 per cento; tuttavia, il contributo della domanda estera netta è stato negativo, dal momento che le importazioni, trainate dalla ripresa della domanda interna, sono aumentate dell'11,8 per cento. Dal lato dell'offerta si è registrato un incremento generalizzato, benché di entità eterogenea, del valore aggiunto nei diversi settori.

Prezzi. Nel 2022 l'inflazione, misurata dall'Indice armonizzato dei prezzi al consumo (IPCA), è stata pari in media all'8,7 per cento, accelerando significativamente rispetto al 2021 (1,9 per cento). L'entità della variazione è riconducibile allo straordinario incremento dei prezzi dei beni energetici, in particolare del gas e dell'elettricità, in ragione dell'elevata dipendenza energetica dell'Italia. L'impulso inflazionistico, inizialmente circoscritto ai beni energetici, si è poi progressivamente propagato alla generalità delle componenti, interessando in particolar modo i beni alimentari, i trasporti e i servizi ricettivi e di ristorazione. Data l'ampia diffusione delle pressioni inflazionistiche, l'inflazione di fondo ha registrato un incremento notevole. Nello scorcio finale d'anno, l'attenuazione delle tensioni sul mercato del gas naturale si è riflessa sull'andamento dell'inflazione al consumo; dopo il picco raggiunto in novembre, l'inflazione ha intrapreso un percorso di graduale rallentamento.

Mercato del lavoro e retribuzioni. Nel corso del 2022 l'evoluzione del mercato del lavoro è stata positiva e complessivamente in linea con gli andamenti dell'attività economica; il numero di occupati, quale rilevato dalla contabilità nazionale, è cresciuto dell'1,7 per cento, ritornando al di sopra dei valori precedenti alla crisi pandemica. In base ai risultati dell'indagine delle forze lavoro, nel 2022 la crescita dell'occupazione ha accelerato, portando il numero di occupati a superare la soglia di 23,3 milioni di addetti, il valore massimo in serie storica. Nell'insieme, si è determinata una decisa diminuzione del tasso di disoccupazione all'8,1 per cento (-1,4 punti rispetto al 2021). La fase di ripresa della domanda di lavoro e di incrementi occupazionali è stata accompagnata da una crescita del tasso di posti vacanti, che nel quarto trimestre del 2022 è risultato pari al 2,4 per cento, il valore più alto dal 2016 (di un punto percentuale superiore al livello pre-crisi del



quarto trimestre 2019). Il dato riflette eterogeneità settoriali: infatti, i valori più elevati si riscontrano nelle costruzioni e nell'attività di alloggio e ristorazione, risultando più contenuto nell'industria in senso stretto.

Guardando alle retribuzioni contrattuali, nel 2022 si è rilevata una crescita dell'1,1 per cento. Nonostante siano stati recepiti 33 Contratti Collettivi Nazionali, che hanno interessato il settore pubblico (funzioni centrali, funzioni locali, sanità e istruzione e ricerca) e i servizi privati, la debole dinamica delle retribuzioni contrattuali riflette l'ancora elevato numero di contratti in attesa di rinnovo, che coinvolge 6,1 milioni di dipendenti (il 49,6 per cento del totale).

Andamento del credito. Nel 2022 l'andamento del credito al settore privato ha risentito degli effetti della normalizzazione della politica monetaria. A partire dai mesi estivi, la trasmissione dei rialzi dei tassi di policy al settore privato si è accompagnata a una riduzione del credito concesso. Dopo la robusta espansione nella prima parte dell'anno, la dinamica dei prestiti al settore privato ha iniziato a rallentare, riflettendo andamenti diversificati tra gli operatori. I prestiti alle famiglie hanno gradualmente iniziato a decelerare a partire da ottobre, contestualmente al rallentamento della domanda di abitazioni; i prestiti alle imprese, risentendo di una attesa moderazione nella domanda di investimenti indotta anche dall'incertezza sulle aspettative future, hanno mostrato un rallentamento decisamente più pronunciato già a partire da settembre.

I depositi del settore privato hanno intrapreso un sentiero di decelerazione tendenziale a partire da aprile 2022 fino a registrare a dicembre 2022 e a gennaio 2023 una riduzione su base annua. I depositi delle famiglie, dopo un periodo di crescita che ha portato il livello dello stock di luglio 2022 a superare di 160 miliardi il valore di fine 2019, hanno iniziato a diminuire sia per effetti di riallocazione di portafoglio sia per sostenere i livelli di consumo, risultando a gennaio 2023 inferiori di 12,5 miliardi rispetto al valore di luglio.

Da gennaio 2022 si sono registrati i primi segnali di aumento dei tassi di interesse, con le banche che hanno incorporato i rialzi attesi dei tassi di policy. Contestualmente al rafforzamento della strategia di normalizzazione della politica monetaria decisa dal Consiglio Direttivo della BCE, i tassi di interesse praticati agli operatori hanno proseguito la loro fase di salita: a gennaio 2023, quelli praticati alle famiglie per le nuove operazioni di acquisto di abitazioni (3,95 per cento) erano superiori di circa 220 punti base rispetto allo stesso periodo del 2022; l'aumento è più marcato per le società non finanziarie, con un tasso medio sulle nuove operazioni del 3,72 per cento rispetto all'1,12 per cento praticato nel gennaio del 2022.

Commercio Estero. Dopo la forte espansione nel 2021, l'economia e il commercio mondiale hanno rallentato, contraendosi nell'ultimo trimestre del 2022, ma registrando tassi di crescita positivi nel complesso dell'anno e superiori al periodo pre-pandemico. Nel corso del 2022 gli scambi commerciali internazionali hanno subito profondi mutamenti a causa della guerra in Ucraina e delle conseguenti tensioni geopolitiche; si è comunque registrato un moderato rafforzamento delle esportazioni di beni. Allo stesso tempo, l'efficacia delle campagne vaccinali, più diffuse nelle economie avanzate, ha favorito la ripresa dell'attività dei servizi, grazie alla performance sostenuta del turismo internazionale.

Il valore dell'interscambio commerciale dell'Italia ha risentito delle pressioni inflazionistiche che ne hanno amplificato la dinamica in termini nominali. L'incremento del 20 per cento del valore delle esportazioni, si affianca a un aumento del 36,4 per cento delle importazioni, spiegato in larga parte dalla componente di prezzo, in particolare per i beni energetici.

Considerando la quota sulle esportazioni complessive, le vendite di beni all'estero sono cresciute verso tutti i principali partner commerciali. In particolare, tra i principali partner dell'Unione europea, sono aumentate del 14,9 per cento verso la Germania, del 17,2 per cento verso la Francia e del 20,2 per cento verso i paesi extra-Ue, con un incremento del 32 per cento verso gli Stati Uniti. L'andamento delle esportazioni è crescente anche verso la Svizzera, il Regno Unito e l'OPEC. Le eccezioni più rilevanti riguardano la Russia, a causa delle sanzioni economiche, e la Cina per effetto della minore domanda causata dalle politiche di contenimento dei contagi. Considerando i primi venti maggiori paesi esportatori al mondo,



dal 2019 al 2021 l'Italia ha mantenuto la propria posizione, risultando all'ottavo posto, preceduta tra i partner europei solo dalla Germania e dai Paesi Bassi. Nel 2022, in termini di competitività, secondo gli indici di prezzo dei prodotti manufatti, l'Italia ha registrato un forte miglioramento, toccando il valore più basso degli ultimi vent'anni e ottenendo un vantaggio competitivo rispetto ai maggiori Paesi avanzati.

QUADRO ECONOMICO LOCALE

Il valore aggiunto prodotto nel 2022 nelle province di Livorno e Grosseto ammonta a 13,5 miliardi di euro e per il quale s'ipotizza una crescita dello stesso rispetto all'anno precedente di oltre 5 punti percentuali al lordo dell'inflazione. Rispetto al 2021 si stima che i redditi siano aumentati sia in termini nominali sia in termini di potere d'acquisto (seppur, in quest'ultimo caso, in misura molto inferiore a causa della forte spinta inflazionistica). Positiva è anche l'evoluzione dei consumi e della propensione al consumo di reddito disponibile, a discapito del risparmio, anch'esso eroso dall'inflazione. Occorre tuttavia sottolineare che l'inflazione ha inciso in misura importante riducendo la crescita effettiva di tutte le variabili espresse in termini monetari.

Nel 2023 il PIL è in rallentamento sul 2022, e si stima che chiuderà l'anno col +0,6%. Nonostante le turbolenze dovute al perdurare dell'inflazione e alla stretta monetaria, nonché ad un quadro internazionale "agitato" dal prolungarsi di conflitti e tensioni, il Sistema Italia continua a reggere. In estrema sintesi a spingere la crescita sono i risparmi delle famiglie che alimentano la domanda interna, a frenarla sono i ritardi nell'attuazione del PNRR. Non mancano peraltro i fattori di rischio: l'inflazione ancora alta pesa sui consumi, e la stretta monetaria sugli investimenti, ma le tensioni sui prezzi sembrerebbero destinate ad allentarsi pur se lentamente, mentre nel biennio 2023-2024 si attende la crescita dei salari.

Pur a fronte di numeri contenuti su produzione industriale e vendite al dettaglio, nel 2023 si rafforzano la fiducia delle famiglie e delle imprese. Le buone performance del mercato del lavoro contribuiscono positivamente al quadro prospettivo nel breve periodo. L'occupazione in termini di ULA è stimata in crescita dell'1,2% nel 2023 e dell'1% nel 2024 e si prevede un calo del tasso di disoccupazione a fine anno.

Si attende anche una stabilizzazione dei redditi reali delle famiglie, fenomeno che potrebbe sostenere i consumi.

Valore aggiunto 2022-2025 a prezzi correnti (miliardi di euro) e variazioni tendenziali								
Anno	Livorno		Grosseto		Toscana		Italia	
	Val. ass.	Var. %						
2022	8,498	6,6	5,285	6,6	110,412	7,5	1714,1	7,4
2023	8,815	3,7	5,463	3,4	115,007	4,2	1786,3	4,2
2024	9,036	2,5	5,595	2,4	118,170	2,8	1834,5	2,7
2025	9,318	3,1	5,763	3,0	121,982	3,2	1892,3	3,2

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

ELEMENTI DI CARATTERE NORMATIVO

L.580/1993 ➔ Ordinamento delle Camere di Commercio

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

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

L.197/2022 ➔ Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2023 e bilancio pluriennale per il triennio 2023-2025"

D.L. 44/2023 (cd. Decreto PA o Decreto Assunzioni) ➔ "Disposizioni urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle amministrazioni pubbliche", convertito con la Legge 21 giugno 2023, n. 74



D.L. 13/2023 ➔ “Disposizioni urgenti per l’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e del Piano nazionale degli investimenti complementari al PNRR (PNC), nonché per l’attuazione delle politiche di coesione e della politica agricola comune”

L. 102/2023 ➔ “Modifiche al codice della proprietà industriale, di cui al decreto legislativo 10 febbraio 2005, n. 30”

D.Lgs. 36/2023 ➔ “Codice dei contratti pubblici in attuazione dell'articolo 1 della legge 21 giugno 2022, n. 78, recante delega al Governo in materia di contratti pubblici”

L.213/2023 ➔ Legge di Bilancio 2024

PROFILO CRIMINOLOGICO DEL TERRITORIO REGIONALE E ATTIVITÀ DI CONTRASTO IN ESSERE

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

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



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

In Toscana, come in altre regioni italiane, la criminalità organizzata ha da sempre dimostrato elevate capacità di occultamento delle proprietà attività illecite, in particolare di quelle a sfondo economico-patrimoniale. Il riferimento va ai delitti di riciclaggio e di reimpiego di capitali di provenienza illecita, ma anche al condizionamento del mercato degli appalti pubblici.

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

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

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

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

Fenomeni corruttivi.

L'analisi condotta sui fenomeni corruttivi in Toscana per l'anno 2021 rivela diversi fattori di criticità legati alle fasi dell'emergenza sanitaria da Covid-19, e alle ricadute negative a livello socio-economico della stessa. Rispetto alle statistiche giudiziarie del Distretto toscano, emergono alcuni andamenti di interesse in riferimento ai delitti contro la pubblica amministrazione: una complessiva, seppur limitata, diminuzione delle iscrizioni di procedimenti per questi delitti rispetto all'anno precedente, da 3777 nel 2020 a 3659 nel 2021 (-3%), con, nello specifico: (a) una diminuzione dei procedimenti per peculato (106 proc., -39% rispetto al 2020); (b) un aumento dei procedimenti per il reato di concussione (17 proc., +31%); (c) un calo contenuto nel numero di procedimenti per corruzione (67 proc., -4%); un posizionamento della Toscana all'undicesimo posto su scala nazionale per reati contro la P.A. per 100 mila abitanti (8,67), con un valore al di sotto della media nazionale registrata nello stesso anno (10,03). Anche per i reati di concussione e corruzione, il dato toscano è al di sotto della media nazionale (rispettivamente 0,35 e 1,73 per 100mila ab.), mentre per il reato di peculato la Toscana risulta essere la seconda regione in Italia, dopo il Molise, e prima delle regioni del Centro-Sud (3,60 rispetto a una media nazionale di 1,82). Si registra un aumento significativo di episodi nell'attività contrattuale pubblica, confermandosi l'area più sensibile al rischio corruzione. Nel 2021, sono 19 gli episodi di potenziale corruzione emersi in questo settore (48% del totale dei casi), raddoppiati rispetto ai 9 dell'anno precedente – con un'incidenza maggiore del settore degli appalti per opere pubbliche. Si segnalano anche 6 casi nel settore delle verifiche (15%), il più alto nel triennio considerato, 3 nella sanità (7,5% dei casi) e 3 nel governo del territorio (7,5% dei casi). Il settore degli appalti, come prevedibile, si conferma tra le aree più "sensibili" al rischio corruzione nel territorio toscano negli ultimi sei anni con 30 casi, poco meno del 40% di quelli mappati. Seguono controlli (11 vicende), concessioni (6), sicurezza (5), concorsi pubblici (4), quindi una pluralità di altri ambiti specifici di intervento pubblico. Dagli episodi analizzati, viene confermato un coinvolgimento



“sistemico” di una gamma estesa di soggetti. Affiorano spesso negli eventi reticoli ampi e solidamente strutturati di relazioni, sviluppatasi lungo un esteso arco temporale. Una delle regole informali più frequentemente applicate vede l’applicazione di una “tariffa” prevedibile o di percentuale fissa, mutevole a seconda del tipo di appalto o di ente pubblico interessato, utile a calcolare automaticamente la tangente, di solito oscillante tra il 5 e il 10 per cento nel caso degli appalti, in alcune vicende anche superiore. Emergono casi di conversione della contropartita richiesta agli imprenditori da soggetti che ricoprono incarichi politici, interessati al consenso elettorale, in richieste di assunzione di personale da loro segnalato, ovvero nella concessione di altri tipi di beneficio selettivo a privati da loro indicati. Si determina così una “triangolazione di scambio”, ossia una trasmissione unidirezionale di contropartite diverse, in alcuni casi impalpabili o distanziate nel tempo. Il ruolo che si ritagliano gli attori pubblici – spesso figure tecniche, dirigenti, component delle commissioni aggiudicatrici – è quello di non interferire, oppure di trasmettere informazioni confidenziali o di fornire servizi di “protezione”. Nel 2021, in 24 casi sui 39 raccolti dalla rassegna stampa regionale, gli attori pubblici sono semplicemente destinatari di risorse, in 3 assicurano anche la garanzia del silenzio, in 2 casi gli attori pubblici si fanno garanti della carriera o della regolarità degli scambi occulti.

3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

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

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

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

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

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

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

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

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

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

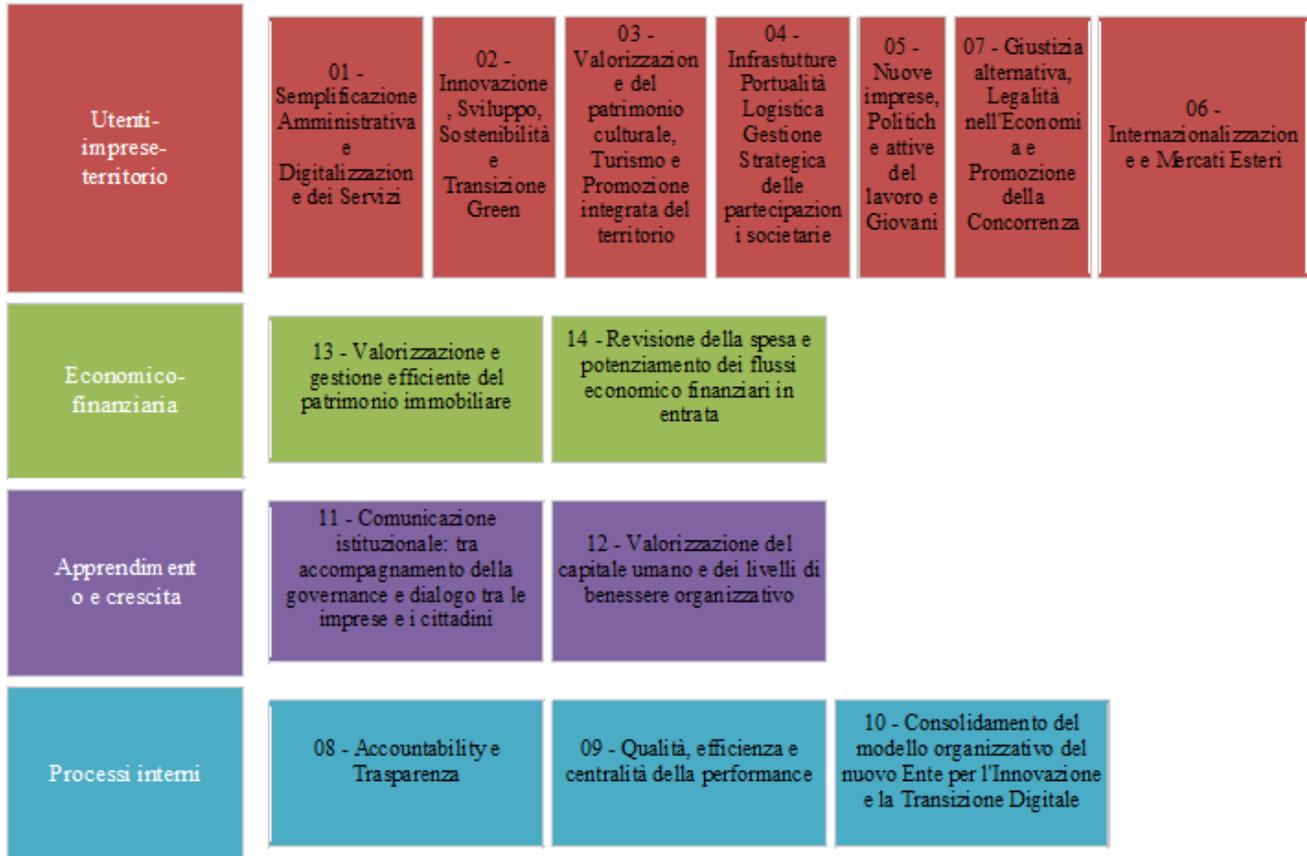
Economico-Finanziaria: prospettiva orientata al monitoraggio degli aspetti economico-finanziari in relazione alla programmazione strategica volta, quindi, a valutare la gestione dell'ente in ragione della sua capacità di perseguire l'equilibrio di bilancio.





3.1 – Valore pubblico: gli obiettivi strategici

La Mappa strategica





Gli obiettivi strategici e gli obiettivi comuni di sistema

A partire dall'annualità 2022 la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno ha inserito tra gli obiettivi strategici da realizzare anche gli obiettivi comuni del sistema camerale, individuati da Uniocamere nazionale, ed i cui target sono stati individuati previo confronto con l'OIV. Per l'annualità 2024 gli obiettivi comuni hanno costituito oggetto di revisione da parte degli organi di Unioncamere nazionale: si tratta quindi della prima annualità di implementazione secondo un approccio graduale.

1 Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione dei Servizi					
Ambito strategico (AS):					
011- Utenti, imprese e territorio					
Peso su AS:		Risorse economiche:			
14,29%		283.500,00 €			
Prospettiva BSC:					
Utenti-imprese-territorio					
Missione: (ex D.M. 27/03/13)					
Competitività e sviluppo imprese					
Programma: (ex D.M. 27/03/13)					
Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo					
Indicatori (100%)					
		Target 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026
Azioni per aumentare la certezza dei dati ed il valore delle informazioni economiche		Entro 31-12-2023	Entro 31-12-2024	Entro 31-12-2025	Entro 31-12-2026
Grado di adesione al cassetto digitale (OC)		>=25,00 %	>=45,00 %		
Grado di rilascio di strumenti digitali (OC)		>=9 N.	>=12 N.		
2 Innovazione, Sviluppo, Sostenibilità e Transizione Green					
Ambito strategico (AS):					
011- Utenti, imprese e territorio					
Peso su AS:		Risorse economiche:			
14,28%		710.484,75 €			
Prospettiva BSC:					
Utenti-imprese-territorio					
Missione: (ex D.M. 27/03/13)					
Competitività e sviluppo imprese					
Programma: (ex D.M. 27/03/13)					
Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo					
Indicatori (100%)					
		Target 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026
Incremento soggetti coinvolti in attività e servizi legati a innovazione, sviluppo e sostenibilità		>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.
Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (Innovazione, Sviluppo, Sostenibilità e Transizione Green)		>=82,00 %	>=95,00 %	>=95,00 %	>=95,00 %
Livelli di attività di valutazione della maturità digitale ed ecologica delle imprese (OC)			>=50		
Azioni di diffusione della cultura digitale ed ecologica realizzate (OC)			>=20		
Capacità di affiancamento alle imprese nell'innovazione digitale e green (OC)			>=70		
Tasso di variazione del livello di maturità digitale delle imprese assistite (OC)			Anno di rilevazione		
3 Valorizzazione del patrimonio culturale, Turismo e Promozione integrata del territorio					
Ambito strategico (AS):					
011- Utenti, imprese e territorio					
Peso su AS:		Risorse economiche:			
14,28%		231.884,00 €			
Prospettiva BSC:					
Utenti-imprese-territorio					
Missione: (ex D.M. 27/03/13)					
Competitività e sviluppo imprese					
Programma: (ex D.M. 27/03/13)					
Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo					
Indicatori (100%)					
		Target 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026
Grado di soddisfazione degli utenti che accedono alla Biblioteca Storica/giuridica (scala 1-5)		>= 3 N.	>= 3 N.	>= 3 N.	>= 3 N.
Incremento accessi alla Biblioteca storica/giuridica		>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.
Incremento iniziative legate alla valorizzazione del patrimonio culturale		>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.
Incremento soggetti coinvolti in attività e servizi legati turismo e valorizzazione integrata territorio		>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.
Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (Valorizzazione del patrimonio culturale, Turismo e Promozione integrata del territorio)		>=82,00 %	>=95,00 %	>=95,00 %	>=95,00 %



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

Ambito strategico (AS):

011- Utenti, imprese e territorio

Peso su AS:

14,28%

Risorse economiche:

9.990,00 €

Prospettiva BSC:

Utenti-imprese-territorio

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

Competitività e sviluppo imprese

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

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

Indicatori (100%)	Target 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026
Azioni poste in essere per la gestione strategica di Infrastrutture Portualità Logistica	≥ 90,00 %	≥ 95,00 %	≥ 100,00 %	≥ 100,00 %
Creazione e partecipazione tavoli di sviluppo	≥ 1 N.	≥ 1 N.	≥ 2 N.	≥ 2 N.

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

011- Utenti, imprese e territorio

Peso su AS:

14,28%

Risorse economiche:

245.970,80 €

Prospettiva BSC:

Utenti-imprese-territorio

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

Competitività e sviluppo imprese

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

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

Indicatori (100%)	Target 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026
Incremento soggetti coinvolti in attività e servizi legati alla cultura d'impresa e orientamento lavoro	≥ 1 N.	≥ 1 N.	≥ 1 N.	≥ 1 N.
Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative (Nuove imprese, Politiche attive del lavoro e Giovani)	≥ 82,00 %	≥ 95,00 %	≥ 95,00 %	≥ 95,00 %

6 **Internazionalizzazione e Mercati Esteri**

Ambito strategico (AS):

011- Utenti, imprese e territorio

Peso su AS:

14,31%

Risorse economiche:

179.242,10 €

Prospettiva BSC:

Utenti-imprese-territorio

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

Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo

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

Internazionalizzazione e Made in Italy

Indicatori (100%)	Target	Target 2024	Target 2025	Target 2026
Incremento imprese coinvolte in attività e servizi di ambito internazionale	≥ 1 N.	≥ 1 N.	≥ 1 N.	≥ 1 N.
Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction da parte dei destinatari delle iniziative sull'internazionalizzazione e mercati esteri	≥ 82,00 %	≥ 95,00 %	≥ 95,00 %	≥ 95,00 %

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

Ambito strategico (AS):

011- Utenti, imprese e territorio

Peso su AS:

14,28%

Risorse economiche:

348.000,00 €

Prospettiva BSC:

Utenti-imprese-territorio

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

Regolazione dei mercati

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

Vigilanza e tutela dei consumatori

Indicatori (100%)	Target	Target 2024	Target 2025	Target 2026
Incremento azioni o iniziative finalizzate alla valorizzazione del ruolo dell'Ente nell'ambito della regolazione del mercato	≥ 1 N.	≥ 1	≥ 1	≥ 1
Ricognizione della presenza di clausole compromissorie a favore della Camera di commercio nelle società iscritte dalla costituzione del nuovo ente camerale	≥ 100,00 %	≥ 100,00 %	≥ 100,00 %	≥ 100,00 %
Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction dei punti di ascolto ed assistenza per l'utenza (Sportello di primo orientamento, Sportello sicurezza ed etichettatura ed OCS)	≥ 82,00 %	≥ 95,00 %	≥ 95,00 %	≥ 95,00 %



8	Accountability e Trasparenza						
032 - Processi interni							
Peso su AS:		Risorse economiche:					
33,33%		3.450,00 €					
Prospettiva BSC:							
Processi interni							
Missione: (ex D.M. 27/03/13)							
Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche							
Programma: (ex D.M. 27/03/13)							
Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza							
Indicatori (100%)				Target	Target 2024	Target 2025	Target 2026
Assenza di segnalazioni illeciti/eventi corruttivi (PTPCT)				0 N.	0	0	0
Istanze accesso civico				<= 1 N.	<= 1 N.	<= 1 N.	<= 1 N.
Livello di trasparenza dell'ente sulla base delle valutazioni dell'OIV (indice composto che esprime l'incremento del grado di trasparenza dell'amministrazione)				>=90,00 %	>=95,00 %	>=95,00 %	>=96,00 %

9	Qualità, efficienza e centralità della performance						
032 - Processi interni							
Peso su AS:		Risorse economiche:					
33,34%							
Prospettiva BSC:							
Processi interni							
Missione: (ex D.M. 27/03/13)							
Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche							
Programma: (ex D.M. 27/03/13)							
Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza							
Indicatori (100%)				Target	Target 2024	Target 2025	Target 2026
Grado medio di soddisfazione rilevata da indagini di customer satisfaction da parte dei diversi servizi camerati (indice sintetico; scala 1-5)				>= 3 N.	>= 3 N.	>= 3 N.	>= 3 N.
Incidenza degli atti deliberativi gestiti nel rispetto dei termini imposti dalla normativa e dalle disposizioni interne				>=95,00 %	>=98,00 %	>=98,00 %	>=100,00 %
Indicatore annuale di tempestività dei pagamenti art. 33 D.Lgs 33/2013 e art. 9 DPCM 22/09/2014 (ritardo medio di pagamento ponderato in base all'importo delle fatture)				<= -10 N.	<= -13 N.	<= -15 N.	<= -15 N.
Percentuale degli obiettivi soggetti a modifica				<= 20,00 %	<= 15,00 %	<= 15,00 %	<= 15,00 %
Percentuale di fatture pagate entro trenta giorni				>= 92,00 %	>= 93,00 %	>= 94,00 %	>= 95,00 %
Percentuale di pratiche telematiche e con protocollazione automatica evase entro 5 gg				>= 98,00 %	>= 98,00 %	>= 98,00 %	>= 98,00 %
Tempestività dei pagamenti delle fatture passive				<= 18 gg	<= 16 gg	<= 16 gg	<= 15 gg
Tempi medi di lavorazione delle pratiche RI anno x al netto della sospensione				<= 1,45 gg	<= 1,45 gg	<= 1,45 gg	<= 1,45 gg
Tempo medio di lavorazione delle pratiche RI				<= 5 gg	<= 5 gg	<= 5 gg	<= 5 gg
Tempo medio di sospensione delle pratiche telematiche da parte del servizio R.I.				<= 4,50 gg	<= 4,50 gg	<= 4,50 gg	<= 4,50 gg
Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese (OC)					1,70		
Grado di pulizia del DB del Registro delle imprese(OC)					>=24%		
Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno N(OC)					< 7		
Tempo medio ponderato di ritardo dei pagamenti (PCC)(OC)					>= -16		
Tempestività delle istruttorie di liquidazione dei contributi promozionali gestiti con bandi(OC)					<= 20		
Grado di evoluzione della comunicazione social (overall)(OC)					>= 5%		
Grado di presenza sui media(OC)					>= 10%		

10	Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per l'Innovazione e la Transizione Digitale						
Ambito strategico (AS):							
032 - Processi interni							
Peso su AS:		Risorse economiche:					
33,33%		2.650,00 €					
Prospettiva BSC:							
Processi interni							
Missione: (ex D.M. 27/03/13)							
Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche							
Programma: (ex D.M. 27/03/13)							
Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza							
Indicatori (100%)				Target	Target 2024	Target 2025	Target 2026
Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro a distanza				>= 15,00 %	>= 50,00 %	>= 50,00 %	>= 50,00 %
Grado di copertura (strumenti ed interventi formativi) del processo di digitalizzazione interna				>= 88,00 %	>= 92,00 %	>= 96,00 %	>= 100,00 %
Incremento efficienza/efficacia processi mappati progetto lean organization				Entro 31-12-2023	Entro 31-12-2024	Entro 31-12-2025	Entro 31-12-2026



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

Ambito strategico (AS):

02 - **Apprendimento, crescita e innovazione**

Peso su AS:

50,00%

Risorse economiche:

88.220,00 €

Prospettiva BSC:

Apprendimento e crescita

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

Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche

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

Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza

Indicatori (100%)	Target	Target 2024	Target 2025	Target 2026
Crescita qualitativa social	>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.
Incremento delle iscrizioni alla Newsletter	>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.
N° output di comunicazione sui momenti cardine della governance camerale	>= 9 N.	>= 10 N.	>= 11 N.	>= 12 N.

12 Valorizzazione del capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo

Ambito strategico (AS):

02 - **Apprendimento, crescita e innovazione**

Peso su AS:

50,00%

Risorse economiche:

35.700,00 €

Prospettiva BSC:

Apprendimento e crescita

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

Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche

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

Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza

Indicatori (100%)	Target	Target 2024	Target 2025	Target 2026
Variazione del livello di benessere organizzativo rispetto all'anno precedente	>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.
Variazione delle ore medie di formazione del personale a tempo indeterminato rispetto all'anno precedente	>= 1 h	>= 1 h	>= 1 h	>= 1 h
Tasso di sostituzione (unità) OC		70,00%		
Indice di struttura demografica del personale (OC)		60,00%		
Grado di utilizzo del modello di recruitment «per competenze» (OC)		50,00%		
Incidenza del personale allocato nelle macrofunzioni di supporto (A B della Mappa dei processi) OC		44,00%		

13 Valorizzazione e gestione efficiente del patrimonio immobiliare

Ambito strategico (AS):

06 - **Economico - Finanziaria**

Peso su AS:

50,00%

Risorse economiche:

761.000,00 €

Prospettiva BSC:

Economico-finanziaria

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

Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche

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

Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza

Indicatori (100%)	Target	Target 2024	Target 2025	Target 2026
Grado di realizzazione degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili destinati alla resa diretta di servizi	>= 90,00 %	>= 90,00 %	>= 90,00 %	>= 90,00 %
Revisione e attuazione del Piano di razionalizzazione del patrimonio immobiliare	>= 90,00 %	>= 90,00 %	>= 90,00 %	>= 90,00 %



14 **Revisione della spesa e potenziamento dei flussi economico finanziari in entrata**

Ambito strategico (AS):

0% - Economico - Finanziaria

Peso su AS:

50,00%

Risorse economiche:

7.300,00 €

Prospettiva BSC:

Economico-finanziaria

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

Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche

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

Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza

Indicatori (100%)	Target	Target 2024	Target 2025	Target 2026
Capacità di destinare risorse agli Interventi economici (OC)	>= 21,00 %	>=92%		
Capacità di generare proventi (OC)	>= 14,10 %	>=13%		
Indice di struttura primario (OC)	>= 225,00 %	>=220%		
Indice equilibrio strutturale (OC)	>= -9,90 %	>=1%		
Percentuale di incasso del Diritto annuale	>= 68,60 %	>= 69 %	>= 69,20 %	>= 69,40 %
Riduzione incidenza costi per consumi intermedi su totale proventi	<= 1 N.	<= 1 N.	<= 1 N.	<= 1 N.
Riscossione dei crediti non tributari	<= 1 N.	<= 1 N.	<= 1 N.	<= 1 N.



3.2 – Performance operativa

Gli obiettivi operativi

Si illustra di seguito la programmazione operativa relativa al primo anno (2024) del triennio di riferimento (2024 – 2026), che rappresenta altresì il terzo anno di attuazione del programma di mandato, approvato con deliberazione del Consiglio Camerale n.22/2021: partendo dagli obiettivi strategici, l'ente individua gli obiettivi per l'esercizio considerato, delineando i risultati attesi attraverso opportuni set di indicatori e relativi target. In fase di monitoraggio semestrale, l'Amministrazione si riserva di revisionare gli obiettivi con il coinvolgimento dell'OIV.

Per una rappresentazione analitica degli obiettivi operativi 2024 della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, si rinvia all'Allegato n.1.1.



3.3 – Pari opportunità

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

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

La “Direttiva sulle misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche”, emanata dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento per la Funzione Pubblica, del 23 maggio 2007, individua le linee di azione a cui si devono attenere le amministrazioni pubbliche per la promozione ed attuazione concreta del principio delle pari opportunità e della valorizzazione delle differenze nelle politiche del personale. La stessa Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri n.2/2019 - “Misure per promuovere le Pari Opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati unici di Garanzia nelle Amministrazioni Pubbliche” – ha richiamato l’attenzione sulla necessità che le Pubbliche Amministrazioni adottino tale strumento di programmazione, prevedendone il collegamento con il Piano della Performance, di cui diventa un allegato da aggiornare annualmente: il D.L.80/2021 ha poi assorbito il Piano Triennale delle azioni Positive all’interno del PIAO dall’anno 2022. Le successive “Linee guida sulla parità di genere nell’organizzazione e gestione del rapporto di lavoro con le pubbliche amministrazioni” n.6/2022, emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica ed adottate in attuazione dell’art.5 del D.Lgs.36/2022, si prefiggono di declinare gli obiettivi prioritari che le Amministrazioni devono perseguire nell’individuare misure che attribuiscono vantaggi specifici ovvero evitino o compensino svantaggi nelle carriere al genere meno rappresentato, collocandoli nel contesto dei principi dell’Unione europea in merito, nonché del quadro ordinamentale nazionale, normativo e programmatico.

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

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

La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno considera obiettivo primario e strategico quello della promozione di politiche inclusive, volte a garantire la piena realizzazione della parità di genere sia nel contesto organizzativo interno sia negli interventi a supporto del tessuto imprenditoriale.

In questa prospettiva l’Ente metterà in campo per l’anno 2024 l’implementazione del sistema per l’ottenimento della certificazione sulla parità di genere.

Inoltre nel 2023 la Camera si è impegnata sul fronte della certificazione della parità di genere, in linea con quanto previsto dalla Strategia nazionale per la parità di genere, al fine di ridurre il divario di genere, emanando un bando di contributo a favore delle imprese in possesso della citata certificazione: le risorse stanziare ammontano ad € 40.000,00 ed il bando sarà riproposto per il 2024. In tutti i bandi camerali per l’anno 2024 poi verrà assegnata una maggiorazione del contributo alle imprese che siano già certificate per la



parità di genere.

Contesto esterno

Al 31 dicembre 2023 si contano 15.983 imprese femminili¹, di queste 7.919 hanno sede in provincia di Grosseto e le restanti 8.064 in quella di Livorno. L'analisi tendenziale ne evidenzia un calo numerico generalizzato, che localmente (-1,4%) risulta in linea con quanto accaduto a livello regionale (-1,5%) ma non nazionale (-0,9%).

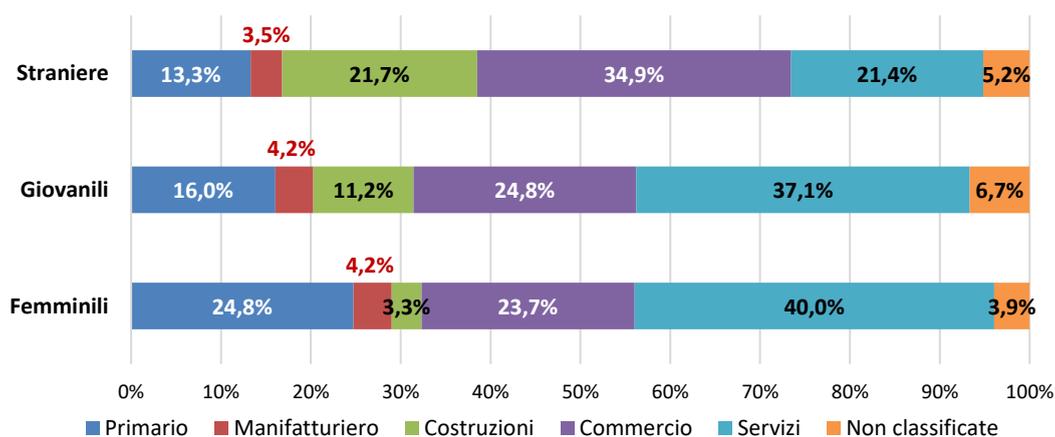
Storicamente il tessuto imprenditoriale grossetano e livornese si caratterizzano per una maggiore diffusione dell'imprenditoria "rosa" rispetto ai territori di confronto ed il 2023 non fa eccezione: a fine anno le imprese femminili sono oltre 26 su cento, contro una media di 23 in Toscana e di 22 in Italia.

Tale maggiore incidenza è da ricondurre anche alla forte diffusione dell'agricoltura (nello specifico in provincia di Grosseto), settore fortemente presidiato da imprese femminili. Il peso del Primario (25%) resta comunque minoritario rispetto ai Servizi (40%) e lievemente superiore al Commercio (24%). Bassa, seppur non troppo distante dal dato dell'intero universo imprenditoriale, è l'incidenza del Manifatturiero (4,2%); mentre è scarsa quella delle Costruzioni (3,3%).

Sedi d'impresa femminili registrate, incidenze % su tot imprese e variazioni tendenziali % - Anno 2023			
Territorio	Sedi d'impresa registrate	Incidenza % su tot. sedi d'impresa	Variazioni tendenziali %
Grosseto	7.919	27,44	-1,1
Livorno	8.064	25,16	-1,8
CCIAA MT	15.983	26,24	-1,4
Toscana	93.264	23,50	-1,5
Italia	1.325.270	22,25	-0,9

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

Incidenza % dei macro settori economici per tipologia d'impresa CCIAA MT - 2023



¹ Si considerano "femminili" le imprese partecipate in prevalenza da donne. Il grado di partecipazione di genere è desunto dalla natura giuridica dell'impresa, dall'eventuale quota di capitale sociale detenuta da ciascun socio donna e dalla percentuale di donne presenti tra gli amministratori o titolari o soci dell'impresa. In generale si considerano femminili le imprese la cui partecipazione di donne risulta complessivamente superiore al 50% mediando le composizioni di quote di partecipazione e di cariche amministrative detenute da donne, per tipologia di impresa.



Contesto interno

Nella CCIAA della Maremma e del Tirreno lavorano 69 dipendenti di ruolo, di cui 22 uomini e 47 donne, con una predominanza a vantaggio delle seconde, che rappresentano il 68% di tutto il personale, evidenziando così la sostanziale assenza di ostacoli di genere nell'accesso al lavoro.

Composizione del personale suddiviso per categoria e genere		
31/12/2023		
CATEGORIA	DONNE	UOMINI
Segretario Gen.	0	1
Dirigenti	0	2
Funzionari EQ	13	5
Istruttori	25	10
Operatori esperti	9	3
Operatori	0	1
Totale	47	22

Organizzazione del lavoro

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

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

Ancora in tema di flessibilità, appare subito evidente che la concessione dei part time nell'Ente si è svolta tutta a favore della componente femminile: dei 14 contratti a tempo parziale esistenti (31/12/2023), su un totale di 64 dipendenti non dirigenti in servizio, tre sono attribuiti a lavoratori maschi. Rileva sottolineare la particolare attenzione dell'Amministrazione alle motivazioni, perlopiù inerenti la necessità di conciliare le esigenze della vita familiare con quelle professionali, nella concessione dei part time.

Lavoro agile

In considerazione dello stato di emergenza sanitaria e per fronteggiare il diffondersi del virus Covid19, fin dal mese di marzo 2020 l'Ente si è prontamente adoperato per l'introduzione della modalità di lavoro agile all'interno della propria struttura, adottando le necessarie misure organizzative e di sicurezza sul luogo di lavoro (piano straordinario di lavoro agile, protocollo anticontagio, messa in sicurezza delle postazioni di



lavoro, disponibilità di rete informatica e di banche date accessibili anche da remoto, messa a disposizione della dotazione informatica necessaria, laddove non disponibile da parte del dipendente). Ciò ha consentito da un lato di continuare ad erogare i servizi a favore dei propri stakeholder senza interruzioni e mantenendo standard di qualità ed efficienza, dall'altro di consentire alle dipendenti ed ai dipendenti di svolgere la prestazione dell'attività lavorativa nella nuova modalità di lavoro agile, fondata su criteri di alternanza con la presenza in ufficio e di rotazione, nel rispetto delle percentuali di volta in volta previste dai provvedimenti governativi. Tale forma di lavoro è stata utilizzata anche per il 2021; nel mese di Aprile 2021 è stato approvato il Regolamento sul Lavoro Agile, di recente aggiornato alla luce delle novità introdotte con il CCNL FL 16/11/2022, e con deliberazione GC 126/2021 è stato introdotto un modello organizzativo basato sulla semplificazione e digitalizzazione dei processi e sul lavoro agile, che si è sviluppato anche negli anni successivi.

Benessere Organizzativo

Un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo e all'assenza di ogni forma di discriminazione è funzionale alla garanzia di condizioni di sicurezza sul lavoro: si richiama l'attenzione sulla circolare sulla valutazione del rischio da stress lavoro-correlato, emanata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e sulle successive eventuali integrazioni (lettera circolare 18 novembre 2010 n. 5) in ordine alla valutazione del rischio da stress lavoro-correlato. Meritano inoltre specifico richiamo la Legge 3 agosto 2007, n° 123 ed il D.Lgs. 9 aprile 2008, n° 81. La Camera procede ad effettuare sistematicamente una specifica valutazione dei rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori collegati allo stress lavoro-correlato, secondo i contenuti dell'accordo europeo dell'8 ottobre 2004, alle differenze di genere, all'età, alla provenienza da altri paesi e quelli connessi alla specifica tipologia contrattuale attraverso cui viene resa la prestazione (D.Lgs. 9 aprile 2008, n° 81 art. 28). Dall'analisi non si evidenziano particolari condizioni organizzative che possano determinare la presenza di stress correlato al lavoro, con un profilo di pericolo basso. A proposito di valutazione di rischi, si rileva anche la formazione specifica, all'interno dell'Ente delle figure della sicurezza, come previsto dalla vigente normativa, nonché lo svolgimento di corsi di formazione in materia per tutto il personale.

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

Obiettivi generali di pari opportunità 2024 - 2026

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

Obiettivi specifici di pari opportunità 2024 - 2026

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

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



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

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

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

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

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

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

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

Interventi da realizzare: individuazione delle misure di revisione dell'organizzazione e delle modalità di erogazione dei servizi improntate alla nuova modalità del lavoro agile, quale strumento non più emergenziale ma a regime.

6. Obiettivo: favorire l'adozione di politiche per la parità di genere e per l'empowerment femminile a livello di amministrazione e quindi migliorare la possibilità per le donne di accedere al mercato del lavoro, di leadership e di armonizzazione dei tempi vita.

Interventi da realizzare: implementazione del sistema per l'ottenimento della certificazione della parità di genere.



3.4 – Performance individuale

Di seguito sono esplicitati gli obiettivi individuali della Dirigenza

Obiettivi individuali Segretario Generale

SG - Obiettivi individuali 2024

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	PESO
Camera di Commercio Maremma e Tirreno			
4. Infrastrutture, portualità, logistica gestione strategica delle partecipazioni societarie			
SG_04 - Azioni propositive dirette alla gestione ottimale delle partecipazioni camerali			
	Attuazione del piano di razionalizzazione delle partecipazioni pubbliche per l'anno 2024 approvato con delibera di Giunta camerale del 19.12.2023	31/12/2024	10
9. Qualità, efficienza e centralità della performance			
SG_09 - Perf_Ente - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati (Ente)			
	Stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa)	80%	40
11. Comunicazione istituzionale tra accompagnamento della governance e dialogo tra imprese e cittadini			
SG_11 - Bilancio di sostenibilità			
	Direttive per l'attuazione del Bilancio di sostenibilità	31/01/2024	5
	Realizzazione per l'Area SG dell'analisi di materialità attraverso la individuazione degli stakeholder, la raccolta ed elaborazione dei dati e l'analisi dei risultati	30/06/2024	5
12. Valorizzazione del Capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo			
SG_12 - Benessere organizzativo e pari opportunità			
	Implementazione del sistema per l'ottenimento della certificazione di genere UNI PdR 125/2022	31/12/2024	5
SG_12 - Formazione specifica, sviluppo e trasmissione verticale, orizzontale e trasversale del Know-how			
	Realizzazione del bilancio delle competenze	31/12/2024	5



Obiettivi individuali Dirigente Area I

DIR AI - Obiettivi individuali 2024

OBBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	PESO
Camera di Commercio Maremma e Tirreno			
8. Accountability e Trasparenza			
DirA1_08 - Grado di compliance su trasparenza amministrativa			
	N° di adempimenti verificati da OIV e risultati conformi/N°adempimenti verificati da OIV nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	95,00%	2,5
9. Qualità, efficienza e centralità della performance			
DirA1_09 - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati Area 1 (Performance di Area)			
	Stato di attuazione obiettivi di Area (Indicatore sintetico performance di Area 1)	80,00%	10
DirAI_09 - Perf_Ente - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati (Ente)_			
	Stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa)	90,00%	40
10. Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per l'Innovazione e la Transizione Digitale			
DirA1_10 - RTD - Facilitazione del processo di digitalizzazione interna			
	Grado di copertura (strumenti ed interventi formativi) del processo di digitalizzazione interna	90,00%	2,5
11. Comunicazione istituzionale tra accompagnamento della governance e dialogo tra imprese e cittadini			
DirA1_11 - Bilancio di sostenibilità			
	Realizzazione per l'Area I dell'analisi di materialità attraverso la individuazione degli stakeholder, la raccolta ed elaborazione dei dati e l'analisi dei risultati	30/06/2024	5
13. Valorizzazione e gestione efficiente del patrimonio immobiliare			
DirA1_13 - Revisione e attuazione del Piano di razionalizzazione del patrimonio immobiliare			
	Grado di realizzazione annuale del Piano di razionalizzazione del patrimonio immobiliare	90,00%	10



Obiettivi individuali Dirigente Area II (Sg ad interim)

DIR AII - Obiettivi individuali 2024

OBBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	PESO
Camera di Commercio Maremma e Tirreno			
1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione dei servizi			
DirA2_01 - Attuazione delle disposizioni del Codice Crisi Imprea			
	Redazione direttive e attuazione monitoraggio su società di capitali prive di organo di controllo	30/06/2024	5
DirA2_01 - Attuazione delle disposizioni del Codice Crisi Imprea			
	Revisione direttive inerenti il codice della crisi di impresa	31/12/2024	5
DirA2_01 - Attuazione delle disposizioni del Codice Crisi Imprea			
	Implementare le procedure di iscrizione esami mediatori immobiliari e periti ed esperti tramite SPID	30/06/2024	5
9. Qualità, efficienza e centralità della performance			
DirA2_09 - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati Area 2 (Performance di Area)			
	Stato di attuazione obiettivi di Area (Indicatore sintetico performance di Area 2)	80,00%	10
DirAII_09 - Perf_Ente - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati (Ente)			
	Stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa)	90,00%	40
11. Comunicazione istituzionale tra accompagnamento della governance e dialogo tra imprese e cittadini			
DirA1_11 - Bilancio di sostenibilità			
	Realizzazione per l'Area II dell'analisi di materialità attraverso la individuazione degli stakeholder, la raccolta ed elaborazione dei dati e l'analisi dei risultati	30/06/2024	5



Obiettivi individuali Dirigente Area III

Obiettivi individuali 2024

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	PESO
Camera di Commercio Maremma e Tirreno			
2. Innovazione, Sviluppo, Sostenibilità e Transizione Green			
DirA3_02 - Iniziative per la ripartenza delle imprese (bandi)			
	Risorse concesse/risorse stanziolate dalla camera (sostegno per la ripartenza delle imprese - stanziolate preventivo)	90,00%	5
DirA3_02 - Transizione digitale e sostenibile			
	Ideazione e realizzazione di progetti con impatto sociale e ambientale positivo - set di indicatori: incontri informativi = 3 - realizzazione assessment sostenibilità delle imprese = 10 - realizzazione servizi di accompagnamento per la transizione ESG	31/12/2024	5
7. Giustizia alternativa, legalità nell'economia e promozione della concorrenza			
DirA3_07 - Soluzione per il sovraindebitamento e la crisi d'impresa			
	Realizzazione di iniziative per la conoscenza dei servizi in materia di sovraindebitamento e crisi d'impresa - set indicatori: Webinar formativi sulla prevenzione crisi d'impresa = 3 - Tavoli convegni seminari sul sovraindebitamento = 3 - Assegnazione risorse Fondazione - 80%	31/12/2024	5
9. Qualità, efficienza e centralità della performance			
DirA3_09 - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati Area 3 (Performance di Area)			
	Stato di attuazione obiettivi di Area (Indicatore sintetico performance di Area 3)	80,00%	10
DirAIII_09 - Perf_Ente - Capacità di realizzare gli obiettivi programmati (Ente)			
	Stato di attuazione obiettivi di Ente (Indicatore sintetico performance organizzativa)	90,00%	40
11. Comunicazione istituzionale tra accompagnamento della governance e dialogo tra imprese e cittadini			
DirA1_11 - Bilancio di sostenibilità			
	Realizzazione per l'Area III dell'analisi di materialità attraverso la individuazione degli stakeholder, la raccolta ed elaborazione dei dati e l'analisi dei risultati	30/06/2024	5



3.5 – Rischi corruttivi e trasparenza

La presente sezione è aggiornata, tenendo conto delle linee guida all'uso predisposte da Unioncamere nazionale per le Camere di Commercio (Aprile 2022): il recepimento delle novità emerse dal PNA 2022, che hanno a che fare prevalentemente con l'impostazione del Piano, è rinviato ai prossimi mesi (aggiornamento PIAO); l'attuale impianto è comunque pienamente in grado di rispettare gli obblighi di ricognizione, taratura ed evidenza del rischio che può incombere sui processi amministrati dalla Camera.

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

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

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

Essenziale è altresì la definizione di "corruzione" che viene adottata nel P.N.A., il cui aggiornamento è stato approvato con delibera dell'A.N.A.C. n. 1064 del 13 novembre 2019 e successivamente con delibera n.7 del 17 gennaio 2023, con cui è stato definitivamente approvato il PNA 2022: si tratta di un concetto esteso, comprensivo di "tutte le situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati". In particolare, si fa riferimento a tutte quelle situazioni nelle quali venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione per effetto di due tipi di cause: l'uso a fini privati delle funzioni attribuite o l'inquinamento dell'azione amministrativa ab externo, sia che essa abbia successo sia che rimanga mero tentativo. Ricomprende dunque tutte le azioni o omissioni, commesse o tentate che siano penalmente rilevanti, poste in essere in violazione dei Codici di comportamento o di altre disposizioni sanzionabili in via disciplinare, suscettibili di arrecare un pregiudizio patrimoniale all'amministrazione di appartenenza o ad altro ente pubblico e/o di arrecare un pregiudizio all'immagine dell'amministrazione e suscettibili di integrare altri fatti illeciti pertinenti.

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

La Camera di Commercio si propone di:

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

La lotta alla corruzione diviene quindi uno dei principali strumenti attraverso cui la Camera di Commercio della



Maremma e del Tirreno, quale amministrazione pubblica che svolge funzioni di promozione degli interessi generali delle imprese e delle economie locali, intende realizzare i principi di imparzialità, trasparenza, pubblicità ed integrità.

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

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

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

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

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

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

Misure generali

Tipologia di misura (come da PNA 2019)	Misura di prevenzione	Descrizione	Responsabili	Tempi
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure sull'accesso	Applicazione delle norme in materia di accesso	Responsabile della misura Sg; Responsabili di procedimento	V. Regolamento DCC 5/2018
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Rotazione straordinaria	Applicazione delle norme in materia di rotazione	Responsabile della misura Sg; Dirigenti; tutti i dipendenti	
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Doveri di comportamento: codici di comportamento.	Rispetto del Codice di Comportamento. In particolare: 1. divieto di ricevere regali o altre utilità per dirigenti e dipendenti impegnati nelle attività a più elevato rischio di corruzione; 2. divieto di assumere incarichi di collaborazione remunerati da privati con cui abbiano avuto negli ultimi 2 anni rapporti, anche come responsabili di procedimento, nello svolgimento di attività negoziali o nell'esercizio di poteri autoritativi per conto dell'ente; 3. obbligo di segnalare la presenza di una condizione di conflitto di interessi anche potenziale; 4. divieto di sfruttare, menzionare, la posizione ricoperta per ottenere utilità; 5. divieto di assumere comportamenti che possano nuocere all'immagine della Camera; 6. utilizzo dei beni e delle strutture, dei materiali e delle attrezzature, mezzi di trasporto, linee telefoniche e telematiche della Camera esclusivamente per ragioni	Responsabile della misura Sg; Dirigenti; tutti i dipendenti	Cod. Comportamento CC Mar Tir DGC 153/2023



		<p>di ufficio nel rispetto dei vincoli posti dalla Camera;</p> <p>7. il dipendente, nei rapporti con i destinatari della propria attività, conforma le sue azioni e i suoi comportamenti alla massima educazione, correttezza, completezza e trasparenza delle informazioni.</p>		
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure di disciplina del conflitto di interessi	<ul style="list-style-type: none"> - astensione dall'adozione di pareri, di valutazioni tecniche, di atti endoprocedimentali e del provvedimento finale da parte di soggetti che si trovino in situazioni nelle quali vi sia conflitto di interessi. - le modalità di valutazione e segnalazione della situazione di conflitto sono disciplinate dal codice etico portato a conoscenza di tutti i destinatari. - Applicazione delle norme in materia di conflitto di interessi 	Responsabile della misura Sg; Dirigenti; tutti i dipendenti	
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure di inconferibilità / incompatibilità	Applicazione delle norme in materia di inconferibilità / incompatibilità	Responsabile della misura Sg; Dirigenti; tutti i dipendenti	Vedi art. 53 D.lgs. n. 165/2001 modificato dalla Legge n. 190/2013; art. 20 D.lgs. n. 39/2013 e art. 15 del D.lgs. 33/2013 e s.m.i.
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure di prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	Applicazione del codice di comportamento e delle norme in materia di formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	Responsabile della misura Sg; Dirigenti; tutti i dipendenti	
PTPCT e formazione	Misure di formazione	<ul style="list-style-type: none"> - Formazione generale, rivolta a tutti i dipendenti, e mirata all'aggiornamento delle competenze e alle tematiche dell'etica e della legalità - Formazione specifica rivolta all'RPCT, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a rischio, mirato a valorizzare le politiche, i programmi e gli strumenti utilizzati per la prevenzione e ad approfondire tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nella Camera - Formazione sulle fasi e competenze 	Responsabile della misura Sg; Dirigenti; tutti i dipendenti	Piano della formazione 2024 CC Mar Tir



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



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

Codice di comportamento

Come previsto dall'art. 1 co. 44 della L.190/2012 il Governo ha adottato con D.P.R. 62/2013 il Codice di Comportamento delle Pubbliche Amministrazioni, modificato di recente con D.P.R.81/2023: lo stesso è stato consegnato a tutti i dipendenti e pubblicato nell'apposita sezione "Amministrazione trasparente".

Con provvedimento n. 15/2016 è stato adottato il Codice di comportamento dei dipendenti della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, codice integrativo di Ente, aggiornato di recente con D GC n.153/2023, per adeguarlo alle novità intervenute; lo stesso è stato inoltrato all'OIV, ai fini dell'acquisizione del preventivo ed obbligatorio parere, che è stato espresso in senso favorevole.

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

Di recente (19 Febbraio 2020) A.N.A.C. ha emanato apposite Linee guida sull'adozione dei nuovi codici di amministrazione (Delibera n.177), per promuovere un sostanziale rilancio dei codici di comportamento presso le amministrazioni, proprio per il valore che essi hanno sia per orientare le condotte di chi lavora nell'amministrazione e per l'amministrazione verso il miglior perseguimento dell'interesse pubblico, sia come strumento di prevenzione dei rischi di corruzione da armonizzare e coordinare con il PTPCT. Nel mese di dicembre 2023 la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno ha sottoposto a revisione il codice di comportamento (D GC n.133/2023), tenendo conto delle novità introdotte con il D.P.R.81/2023, che ha costituito oggetto di apposito corso di formazione aperto a tutto il personale.

Misure di disciplina del conflitto di interesse

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

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



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

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

Rotazione del personale

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

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

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

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

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

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

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

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



Tutela del whistleblower

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

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

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

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

Di recente la disciplina è stata modificata dal D.Lgs.24/2023, che ha esteso la possibilità di inviare segnalazioni anche a soggetti esterni all’amministrazione interessata, a cui hanno fatto seguito le linee guida emanate da ANAC con delibera n.311 del 12/7/2023.

Al dipendente della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno che intende segnalare condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro, l’ordinamento riconosce una tutela rafforzata della riservatezza (con eccezione delle ipotesi espressamente previste dal legislatore), nonché un divieto di essere sottoposto a qualsiasi misura discriminatoria.

Con deliberazione della Giunta Camerale n.118 del 25/09/2017 l’Ente ha introdotto la disciplina del Whistleblower, prevedendo un sistema informatico ad hoc messo a disposizione di ciascun dipendente per eventuali segnalazioni. Con successiva deliberazione n.152 del 19/12/2023 l’Ente ha adeguato la disciplina alle novità introdotte dal D.Lgs.24/2023, estendendo la possibilità di presentare segnalazioni attraverso la piattaforma telematica dedicata anche a soggetti esterni all’Amministrazione.

Formazione

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

Anche per l’annualità 2024 sono programmate nel Piano generale della Formazione giornate dedicate all’approfondimento di tali importanti tematiche.

Il diritto di accesso civico generalizzato

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

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

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



Misure specifiche

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



B) Contratti pubblici

FASE (es. da Liv.3)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
B2.1.1 Acquisti di beni e servizi	MU21 - Previsione della presenza di più addetti in occasione dello svolgimento di procedure a rischio anche se la responsabilità del processo è affidata ad uno solo di essi	U	D. misure di regolamentazione	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinari Si/No	Si	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti di beni e servizi	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinari Si/No	Si	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti di beni e servizi	Adozione di direttive interne/linee guida che introducano criteri stringenti ai quali attenersi nella determinazione del valore stimato del contratto avendo riguardo alle norme pertinenti e all'oggetto complessivo del contratto.	U	D. misure di regolamentazione	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinari Si/No	Si	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti di beni e servizi	MU21 - Previsione della presenza di più addetti in occasione dello svolgimento di procedure a rischio anche se la responsabilità del processo è affidata ad uno solo di essi	U	D. misure di regolamentazione	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinari Si/No	Si	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti di beni e servizi	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinare Si/No	Si	Dirigente competente -
B2.1.1 Acquisti di beni e servizi	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Dichiarazione assenza di situazioni anche potenziali di conflitto di interesse un fase di nomina a RUP	Si	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti di beni e servizi	MU21 - Previsione della presenza di più addetti in occasione dello svolgimento di procedure a rischio anche se la responsabilità del processo è affidata ad uno solo di essi	U	D. misure di regolamentazione	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinari Si/No	Si	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti di beni e servizi	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinare Si/No	Si	Dirigente competente -
B2.1.1 Acquisti di beni e servizi	MU21 - Previsione della presenza di più addetti in occasione dello svolgimento di procedure a rischio anche se la responsabilità del processo è affidata ad uno solo di essi	U	D. misure di regolamentazione	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinari Si/No	Si	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti di beni e servizi	MU21 - Previsione della presenza di più addetti in occasione dello svolgimento di procedure a rischio anche se la responsabilità del processo è affidata ad uno solo di essi	U	D. misure di regolamentazione	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinari Si/No	Si	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti di beni e servizi	MU22 - Programmazione ed effettuazione di controlli a campione sulle modalità di esercizio dell'attività	U	A. misure di controllo	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinari Si/No	Si	Dirigente competente
B2.1.1 Acquisti di beni e servizi	MU22 - Programmazione ed effettuazione di controlli a campione sulle modalità di esercizio dell'attività	U	A. misure di controllo	Controlli periodici su alcune tipologie beni	Si	Dirigente competente -
B2.1.1 Acquisti di beni e servizi	MU22 - Programmazione ed effettuazione di controlli a campione sulle modalità di esercizio dell'attività	U	A. misure di controllo	Regolarità amministrativa: rispetto disciplinare Si/No	Si	Dirigente competente -



B) Contratti pubblici

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

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

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

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



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

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

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

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

E) Area sorveglianza e controlli

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



F) Risoluzione controversie

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

F) Risoluzione controversie

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

G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio

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

M) Governance e Compliance (Pianificazione, programmazione e controllo, audit, anticorruzione, trasparenza, gestione e valutazione delle performance...)

FASE (es. da Liv.3)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
A2.3.1 Protocollo generale	MGO2 - Informatizzazione dei processi	Informatizzazione dei processi - Adozione sistema di gestione e protocollazione documentale informatico	100%	Dirigente Area I



La Trasparenza

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

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

L’Amministrazione ritiene di perseguire la trasparenza quale obiettivo di trasparenza sostanziale, quale reale ed effettiva accessibilità totale alle informazioni concernenti l’organizzazione e l’attività dell’amministrazione ed il libero e illimitato esercizio dell’accesso civico, come potenziato dal D.Lgs. 97/2016, quale diritto riconosciuto a chiunque di richiedere documenti, informazioni e dati. Tali obiettivi hanno la funzione di indirizzare l’azione amministrativa ed i comportamenti degli operatori verso:

- elevati livelli di trasparenza dell’azione amministrativa e dei comportamenti di dipendenti, dei funzionari e dei Dirigenti, confermando un maggior coinvolgimento di questi ultimi sia in fase di redazione che di attuazione e monitoraggio del P.T.P.C.T.
- lo sviluppo della cultura della legalità e dell’integrità nella gestione del bene pubblico;
- la necessità di privilegiare obiettivi tesi all’informatizzazione e digitalizzazione delle procedure e della gestione documentale anche con il portare a compimento l’analisi dei processi dell’ente;
- l’opportunità di proseguire nella revisione e aggiornamento, di regolamenti della Camera, al fine di introdurre opportuni elementi di coordinamento con i principi delineati dal P.T.P.C.T.;
- la necessità di coordinare i contenuti de P.T.P.C.T. con gli strumenti di programmazione e di gestione operativa dell’Ente;
- la necessità di prevedere ed attuare la standardizzazione delle procedure e la stesura e pubblicazione di linee guida o protocolli operativi, assicurando trasparenza e tracciabilità delle decisioni e dei comportamenti, contribuendo così a migliorare la qualità dell’azione amministrativa e a rendere conoscibile e comprensibile da parte dei cittadini e dei fruitori le modalità di lavoro della Camera;
- la necessità di garantire la formazione generale e della formazione specifica al personale, anche e soprattutto con approccio valoriale, pur tenendo conto delle limitate risorse disponibili;
- la necessità di presidiare con modalità che ne garantiscano l’effettiva continuità, aggiornamento e verifiche su tempestività e completezza della pubblicazione delle informazioni, avvalendosi di una struttura organizzativa interna, su temi e attività inerenti la prevenzione della corruzione e la trasparenza, nonché per l’aggiornamento della pubblicazione delle informazioni e la gestione dei rispettivi strumenti, in coerenza con le linee guida ANAC di volta in volta emanate;
- la semplificazione del linguaggio e della piena comprensibilità del contenuto dei documenti pubblicati da parte di chiunque e non solo degli addetti ai lavori.

La Camera di Commercio si è adeguata ai nuovi obblighi di pubblicazione previsti dal legislatore, provvedendo altresì alla revisione della struttura dell’apposita sezione di “Amministrazione Trasparente”, per renderla conforme alla nuova disciplina. Ha previsto come obiettivi trasversali, comuni quindi a tutti i Servizi ed alla Dirigenza, relativi al rispetto totale degli adempimenti previsti in tema di trasparenza amministrativa ed al



monitoraggio periodico, a cui è collegata pertanto la performance organizzativa ed individuale.

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

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

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

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

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

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

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

Dal 25 maggio 2018 è direttamente applicabile in Italia il Regolamento UE 2016/679 relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE, il cosiddetto GDPR. In data 19/09/2018 è entrato in vigore del Decreto Legislativo nr. 101/2018 che adegua il Codice in materia di protezione dei dati personali, D.Lgs. 196/2003, alle disposizioni del Regolamento UE 2016/679.

L'art. 2-ter del D.Lgs. 196/2003, introdotto dal D.Lgs. 101/2018, in continuità con il previgente articolo 19 del Codice, dispone al comma 1 che la base giuridica per il trattamento di dati personali effettuato per l'esecuzione di un compito di interesse pubblico o connesso all'esercizio di pubblici poteri, ai sensi dell'art. 6, paragrafo 3, lett. b) del Regolamento UE 2016/679, "è costituita esclusivamente da una norma di legge o, nei casi previsti dalla legge, di regolamento".

Inoltre, il comma 3 del medesimo articolo stabilisce che "La diffusione e la comunicazione di dati personali, trattati per l'esecuzione di un compito di interesse pubblico o connesso all'esercizio di pubblici poteri, a soggetti che intendono trattarli per altre finalità sono ammesse unicamente se previste ai sensi del comma 1".

Il regime normativo per il trattamento di dati personali da parte dei soggetti pubblici è, quindi, rimasto sostanzialmente inalterato essendo confermato il principio che esso è consentito unicamente se ammesso da una norma di legge o, nei casi previsti dalla legge, di regolamento.

Pertanto, fermo restando il valore riconosciuto alla trasparenza, che concorre ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione (art. 1, D.Lgs. 33/2013),



occorre che la Camera, prima di mettere a disposizione sul proprio sito web istituzionale dati e documenti (in forma integrale o per estratto, ivi compresi gli allegati) contenenti dati personali verifichi che la disciplina in materia di trasparenza contenuta nel D.Lgs. 33/2013 o in altre normative, anche di settore, preveda l'obbligo di pubblicazione.

E' altresì opportuno verificare che l'attività di pubblicazione dei dati sui siti web per finalità di trasparenza, anche se effettuata in presenza di idoneo presupposto normativo, avvenga nel rispetto di tutti i principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti all'art. 5 del Regolamento UE 2016/679, quali quelli di liceità, correttezza e trasparenza, minimizzazione dei dati, esattezza, limitazione della conservazione, integrità e riservatezza tenendo anche conto del principio di "responsabilizzazione" del Responsabile del trattamento.

In particolare, assumono rilievo i principi di adeguatezza, pertinenza limitazione a quanto necessario rispetto alle finalità per le quali i dati personali sono trattati, cosiddetta "minimizzazione dei dati", e quelli di esattezza e aggiornamento dei dati, con il conseguente dovere di adottare tutte le misure ragionevoli per cancellare o rettificare tempestivamente i dati inesatti rispetto alle finalità per le quali sono trattati.

Il medesimo D.Lgs. 33/2013 all'art. 7 bis, comma. 4, dispone inoltre che "Nei casi in cui norme di legge o di regolamento prevedano la pubblicazione di atti o documenti, le pubbliche amministrazioni provvedono a rendere non intelligibili i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione". Si richiama anche quanto previsto all'art. 6 del D.Lgs. 33/2013 rubricato "Qualità delle informazioni" che risponde all'esigenza di assicurare esattezza, completezza, aggiornamento e adeguatezza dei dati pubblicati.

In generale, in relazione alle cautele da adottare per il rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali nell'attività di pubblicazione sui siti istituzionali per finalità di trasparenza e pubblicità dell'azione amministrativa, sono attuate le specifiche indicazioni fornite dal Garante per la protezione dei dati personali.

In ogni caso, ai sensi della normativa europea, in caso di dubbi o incertezze applicative i soggetti che svolgono attività di gestione della trasparenza possono rivolgersi al Responsabile della Protezione dei Dati (RPD), il quale svolge specifici compiti, anche di supporto, per tutta l'amministrazione essendo chiamato a informare, fornire consulenza e sorvegliare in relazione al rispetto degli obblighi derivanti della normativa in materia di protezione dei dati personali (art. 39 del GDPR).

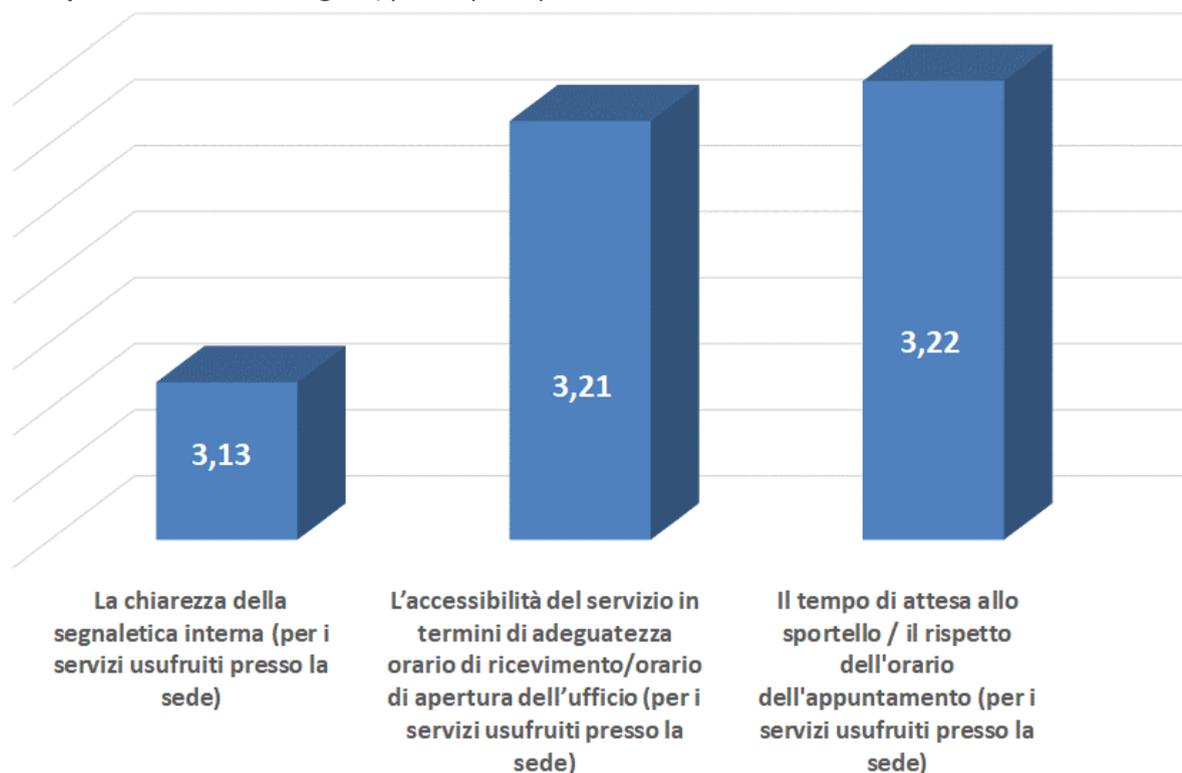


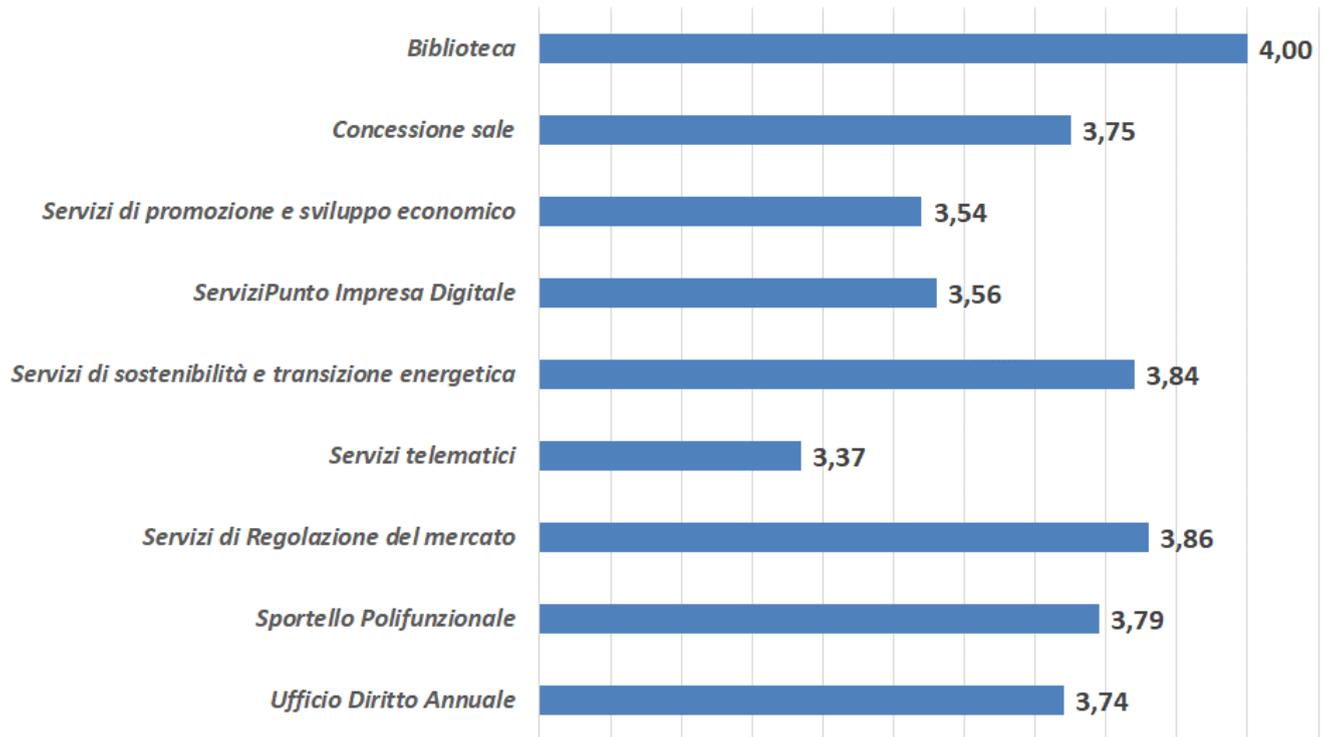
4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO

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

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

Livelli di qualità dei servizi erogati (qualità percepita – risultati di customer satisfaction 2023 – valori da 1 a 4)





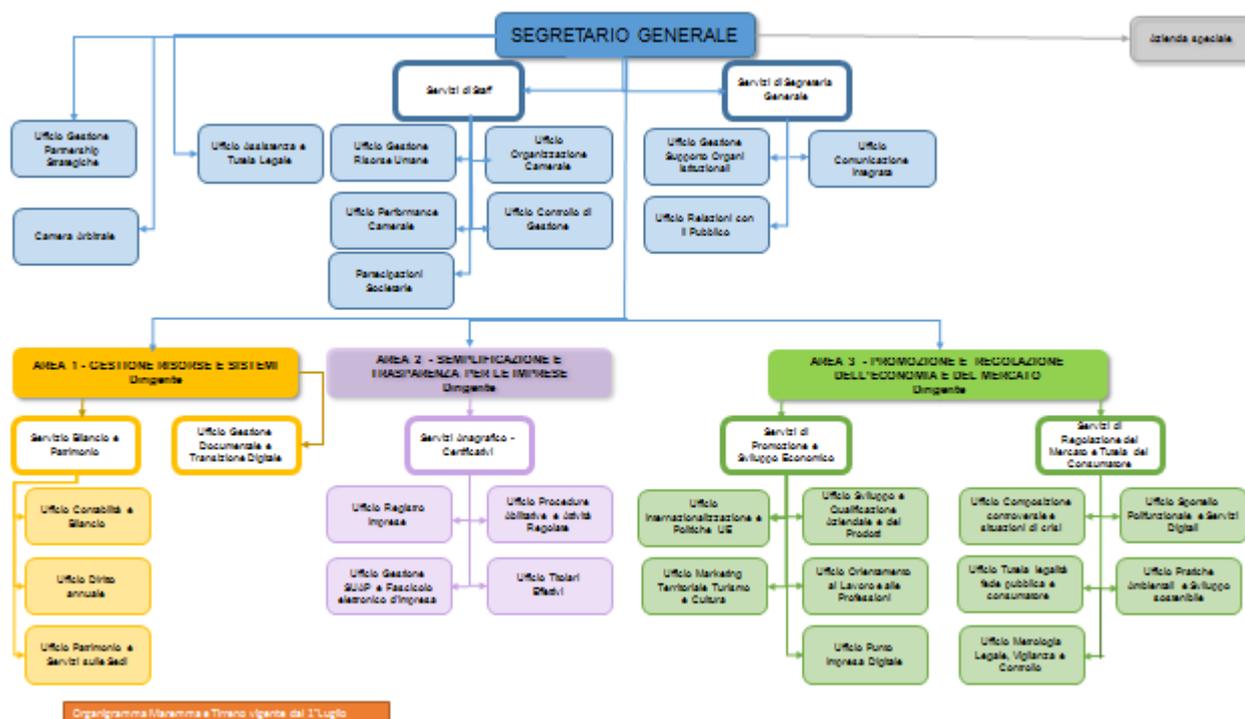


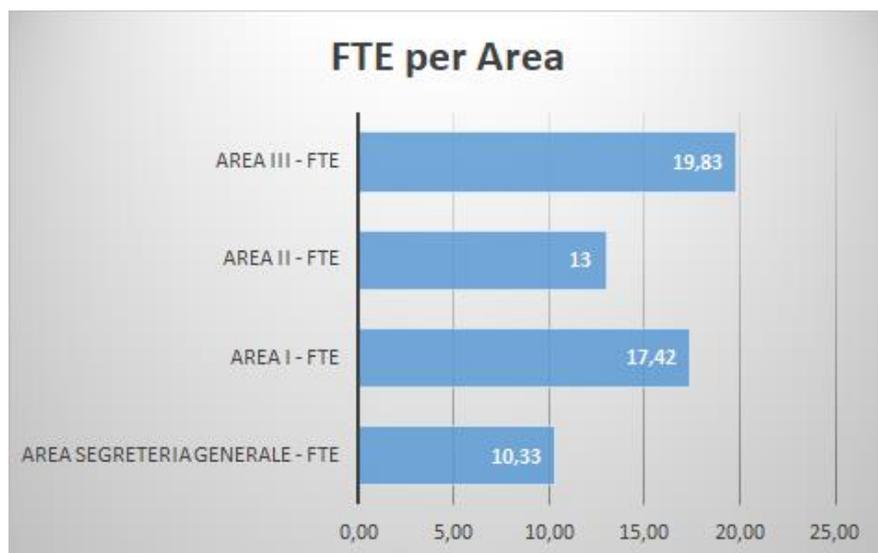
4.1 – Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa

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

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

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





4.2 – Organizzazione del lavoro agile

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

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

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

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

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

Il progetto si è articolato nei seguenti step:

- 1) analisi delle attività: mappatura dei processi della Camera di Commercio volta ad individuare sulla base di specifici fattori (livello di informatizzazione; necessità di utilizzare documenti cartacei; necessità di



coworking in presenza; necessità di contatto con l'utente in presenza) la sussistenza o meno di requisiti di remotizzabilità (possibilità di essere svolti da remoto). Il 70% dei processi camerali risulta completamente "remotizzabile":

- 2) mappatura delle competenze: valutazione delle competenze/conoscenze del personale assegnato alle attività "remotizzabili", con particolare riferimento alle competenze digitali, volta a verificare l'attitudine a lavorare da remoto;
- 3) individuazione di indicatori per la misurazione dell'impatto del lavoro agile sul livello di qualità, efficacia ed efficienza dei servizi erogati;
- 4) ricognizione della strumentazione tecnologica per l'erogazione da remoto delle attività.

Mappatura attività: fattori di "remotizzabilità"

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

Valutazione competenze

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



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

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

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

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



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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

Modello applicativo del lavoro agile

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

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

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



procedura telematica disponibile.

Ad oggi (Gennaio 2024) sono in essere n. 43 accordi individuali della durata di un anno.

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

Sono garantiti i criteri di priorità previsti dalla vigente normativa per l'accesso al lavoro agile, richiamati nel regolamento.

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

DESCRIZIONE DELLA SITUAZIONE ATTUALE	
Periodo di riferimento	2023
N. Persone in lavoro agile	43 / 64
N. GG / mese	<ul style="list-style-type: none">• Personale = 8- 12 / mese• PO = 4 - 8 / mese
Percentuale di ore LA rispetto alle ore lavorate annue	26%
Criteri di individuazione delle risorse utilizzati	<ul style="list-style-type: none">• in tutti gli uffici è stato garantito presidio in presenza• a tutto il personale sono stati garantiti i giorni in lavoro agile
Formazione su competenze digitali	N°1135 ore percorso formativo Competenze digitali – Syllabus esteso a tutti i dipendenti; altri corsi di formazione digitale
Monitoraggio	KPI efficienza/efficacia (inseriti in obiettivi operativi)
Percentuale di dipendenti che hanno a disposizione VDI per LA	100%
Percentuale di applicativi consultabili in LA	100%
Percentuale di banche dati consultabili in LA	100%
Percentuale di dipendenti con firma digitale	100%



N°pc portatili a disposizione per LA	40
N°cellulari a disposizione per LA	13

4.3 – Semplificazione delle procedure

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

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

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

Partendo dalla mappa dei processi camerali, sono stati analizzati **n. 50 processi** ritenuti da semplificare; gli stessi sono stati riprogettati con il coinvolgimento di tutti gli attori coinvolti ed infine sono stati definiti kpi di efficienza ed efficacia per monitorarne il funzionamento. Il monitoraggio di tali indicatori e la revisione di ulteriori processi rappresenta anche nel 2024 un obiettivo operativo trasversale.

Ulteriore sfida odierna che la Camera di Commercio intende vincere è quella della Digital Transformation, vale a dire un insieme di cambiamenti prevalentemente tecnologici, culturali e organizzativi, associati con le applicazioni di tecnologia digitale. Agendo in maniera organica e combinata su questi elementi, la transizione digitale va oltre la semplice adozione di nuove tecnologie e permette di erogare servizi e rendere accessibili dati e informazioni.

L’implementazione delle tecnologie digitali nei sistemi organizzativi può aumentare gli standard del livello di servizio e la trasparenza, migliorare le interazioni con gli stakeholders, stimolare l’innovazione, migliorare il processo decisionale e aumentare l’efficienza generale. In questo contesto, l’aspetto tecnologico gioca un ruolo fondamentale. Seguire costantemente le evoluzioni tecnologiche, metterle a disposizione dell’organizzazione, delle imprese e dei cittadini può consentire un miglioramento continuo sia per i processi interni che per la qualità dei servizi erogati. La gestione e fruizione dei dati, la condivisione delle informazioni sia internamente che esternamente, la diversificazione delle modalità di erogazione dei servizi, con particolare attenzione alla



modalità digitale, sono gli aspetti più caratterizzanti di una Pubblica Amministrazione efficiente, efficace e digitale.

Il processo di “Transizione Digitale” ha dunque come obiettivo la realizzazione di un’amministrazione digitale e aperta, che offra servizi pubblici digitali, esposti online, facilmente utilizzabili, sicuri e di qualità, tali da garantire una relazione trasparente e aperta con i propri interlocutori e un elevato grado di interoperabilità. In quest’ottica è fondamentale massimizzare l’integrazione dei sistemi informativi con gli strumenti di firma elettronica e dei sistemi di identità digitale.

Internamente, il processo di digitalizzazione si basa su due principi: adeguamento ed aggiornamento degli strumenti hardware e software; sviluppo delle competenze digitali e soft skill del personale.

Il primo di tali principi si traduce in una infrastruttura tecnologica adeguata e robusta, con rigorosi protocolli per la sicurezza informatica, il disaster recovery e la business continuity, nonché un “sistema informativo” capace di gestire ed organizzare le informazioni sia negli ambiti strumentali (software, dispositivi) che relazionali (flussi, procedure, responsabilità), che sia pensato e gestito con l’obiettivo di ottimizzare l’efficienza gestionale, massimizzare l’efficacia strategica ed operativa ed incrementare i livelli di qualità erogata e percepita, passando tramite l’utilizzo di interfacce e applicativi gestionali sempre più intuitivi e rispondenti alle necessità.

Il secondo principio, parimenti importante, punta ad una crescente professionalizzazione delle risorse umane in ottica di impiego degli strumenti informatici ITC. Il personale deve essere accompagnato al nuovo approccio digitale rafforzandone le conoscenze e sviluppandone di nuove, incrementando la produttività e la capacità di utilizzo degli strumenti nel lavoro quotidiano senza trascurare gli aspetti motivazionali. La tecnologia e le sue applicazioni generano nuove soluzioni ad un ritmo esponenziale, costringendo quindi le persone a utilizzare strumenti sempre più performanti e specifici, ma che necessariamente richiedono un aggiornamento delle competenze.

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



4.4 – Fabbisogni del personale e di formazione

Fabbisogni del personale

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

In occasione dell'approvazione del Piano triennale 2024 – 2026, che avverrà nei prossimi mesi, si procederà altresì all'aggiornamento della presente sezione, tenuto conto dello stato di attuazione delle procedure assunzionali relative all'anno 2023, tuttora in essere.

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

Da qui nasce la necessità di costruire i contenuti dei piani anche in termini finanziari; in tale costruzione il valore iniziale della spesa massima potenziale deve essere calcolato attribuendo i valori derivanti dagli oneri di personale come emergenti dalla vigente dotazione organica, che sono calcolati al momento in base al CCNL FL 2016 – 2018 (il CCNL FL 2019 – 2021 è stato sottoscritto in data 16 Novembre 2022 ed i valori costituiranno oggetto di adeguamento con la prossima programmazione 2024 2026, per mantenere omogeneità nell'imputazione degli oneri di personale).

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

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

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



CC MAREMMA TIRRENO

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

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

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

Categoria	DOTAZIONE ORGANICA D.M. 16/02/2018	DOTAZIONE ORGANICA D GC 27/07/2021	PERSONALE IN SERVIZIO (31/12/2023)	POSTI VACANTI (31/12/2023)	SPESA ANNUA CCNL NON DIR. 21/05/2018 E CCNL DIR 03/08/2010 con IVC	ONERI RIFLESSI	SPESA ANNUA CON ONERI RIFLESSI (Unità di categoria)	SPESA ANNUA COMPLESSIVA DOTAZIONE ORGANICA SPESA POTENZIALE MASSIMA	SPESA COMPLESSIVA ANNUA DOPO ASSUNZIONI: SPESA PER IL PERSONALE IN SERVIZIO E SPESA PER LE FACOLTA' ASSUNZIONALI A LEGISLAZIONE VIGENTE
						41,393			
Seg Gen	1	1	1	0	43.625,63	18.057,96	61.683,59	61.683,59	61.683,59
Dirigenti	3	3	2	1	43.625,63	18.057,96	61.683,59	185.050,77	123.367,18
D	25	25	18	7	23.980,09	9.926,08	33.906,17	847.654,25	610.311,06
C	33	36	35	1	22.039,41	9.122,77	31.162,18	1.028.351,94	1.090.676,30
B3	15	12	8	4	20.652,45	8.548,67	29.201,12	438.016,80	233.608,96
B1	6	6	4	2	19.536,91	8.086,91	27.623,82	165.742,92	110.495,28
A1	1	1	1	0	18.482,72	7.650,55	26.133,27	26.133,27	26.133,27
TOTALE	84	84	69	15				2.752.633,54	2.256.275,64

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

Per l'annualità 2022 in relazione alla scoperta della dotazione organica di categoria D (Funzionari/EQ CCNL FL 16/11/2022) si è provveduto all'assunzione di n° 1 unità di categoria D (Funzionari/EQ CCNL FL 16/11/2022), mediante attivazione della procedura straordinaria di inquadramento delle posizioni di comando in essere al 31/01/2022 e da effettuarsi entro il 31/12/2022, sussistendone i requisiti previsti nella norma (indicenza in misura non superiore al 50% delle facoltà assunzionali e copertura nella dotazione organica): il fabbisogno è da individuare nell'Area Segreteria Generale – Servizio Staff, a cui risultò assegnata l'unità in comando, in scadenza il 30 novembre 2022.



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

Per l'annualità 2023 in relazione alla scopertura della dotazione organica di categoria D (Funzionari/EQ CCNL FL 16/11/2022) le procedure assunzionali programmate sono in corso di completamento, in particolare:

- assunzione di n° 2 unità di categoria D (Funzionari/EQ CCNL FL 16/11/2022), mediante procedura concorsuale e ricorso all'istituto della progressione di carriera di cui all'art.52 del D.Lgs.165/2001, in ottica di valorizzazione delle professionalità interne, nel limite del 50% delle posizioni coperte dall'esterno, e mediante previa adozione di apposito regolamento nel rispetto delle forme di partecipazione sindacale, come disciplinato dal D.L.80/2021 e dal CCNL FL, sottoscritto il 16 Novembre u.s.: il fabbisogno è da individuare da un lato nelle competenze assegnate alle Camere di Commercio in tema di digitalizzazione, transizione digitale ed innovazione tecnologica, per il cui svolgimento si richiedono competenze specifiche, e dall'altro nelle competenze in tema di gestione della governance, degli organi istituzionali e della comunicazione integrata, con professionalità specifica in tema di comunicazione, considerato anche che nel biennio 2021-2022 sono cessate entrambe le unità di categoria D in possesso di tali competenze/conoscenze: le procedure sono state attivate nell'anno 2023 e sono in corso di definizione;
- in relazione poi alla scopertura della dotazione organica di categoria C (Istruttori CCNL FL 16/11/2022) si è provveduto all'assunzione di n° 1 unità di categoria C (Funzionari/EQ CCNL FL 16/11/2022), mediante scorrimento della graduatoria vigente (approvata con Determinazione SG n.38 del 7/9/2022 e valida per due anni), come previsto dall'art.35 5ter del D.Lgs.165/2001: il fabbisogno è da individuare nelle competenze assegnate alle Camere di Commercio in tema di promozione dei servizi digitali.

PIANO ASSUNZIONI 2023						
Categoria	DOTAZIONE ORGANICA D.M. 16/02/2018	DOTAZIONE ORGANICA D GC 27/07/2021	CESSAZIONI 2023	PERSONALE IN SERVIZIO (31/12/2023)	ASSUNZIONI 2023	POSTI VACANTI 31/12/2023
Seg Gen	1	1		1		0
Dirigenti	3	3		2		1
D1	25	25	1	18	2	5
C1	33	36	1	34	1	1
B3	15	12		8		4
B1	6	6	1	4		2
A1	1	1		1		0
TOTALE	84	84	3	68	3	13

Per l'annualità 2024 in relazione alla scopertura della dotazione organica di categoria B1 (Operatori esperti CCNL FL 16/11/2022) si prevede di procedere all'assunzione di n° 1 unità di categoria B (Operatori esperti CCNL FL 16/11/2022), considerata la cessazione di un'unità nell'anno 2023 e l'ulteriore cessazione di un'altra unità nell'anno 2024, con le forme di reclutamento previste dalla legislazione vigente per le professionalità esecutive:



il fabbisogno è da individuare nello svolgimento di mansioni di operatore esperto dei servizi per la direzione, la manutenzione e la sicurezza.

Categoria	DOTAZIONE ORGANICA D.M.	DOTAZIONE ORGANICA D GC 27/07/2021	CESSAZIONI 2024	PERSONALE IN SERVIZIO (31/12/2024)	ASSUNZIONI 2024	POSTI VACANTI 31/12/2024
Seg Gen	1	1		1		0
Dirigenti	3	3		2		1
D1	25	25		20		5
C1	33	36	2	34		2
B3	15	12		8		4
B1	6	6	1	3	1	2
A1	1	1		1		0
TOTALE	84	84	3	69	1	14

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

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

In merito alla situazione occupazionale del personale appartenente alle categorie protette ed al rispetto delle norme sul collocamento obbligatorio dei lavoratori, di cui alla Legge n. 68/1999, la Camera attualmente occupa n. 6 dipendenti disabili e pertanto risulta coperta la cosiddetta quota d'obbligo.

Nei prossimi mesi, non appena completate le procedure concorsuali in essere, l'Amministrazione procederà all'approvazione della programmazione dei fabbisogni di personale per il triennio 2024 – 2026, in un quadro di scoperta della dotazione organica, anche con il ricorso a procedure di valorizzazione del personale interno, cosiddette progressioni verticali tra le Aree, come previsto dalla normativa vigente.

Fabbisogni formativi

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

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



Le attività di formazione sono in particolare rivolte a:

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

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

Sono individuate attività di formazione che si concludono con l'accertamento dell'avvenuto accrescimento della professionalità del singolo dipendente, attestato attraverso certificazione finale delle competenze acquisite, da parte dei soggetti che l'hanno attuata, in collegamento con le progressioni economiche

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

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

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

Pianificazione degli interventi formativi 2024:

CORSI TRASVERSALI		
ARGOMENTO DEL CORSO	PERIODO PREVISTO	PARTECIPANTI
Percorso formativo: le Camere di Commercio - Funzioni - Competenze - Organi e Gestione	Intero anno	Personale neoassunto
GOOGLE DRIVE: Condividi e collabora con i file	Intero anno	Tutto il personale
MICROSOFT Excel e GOOGLE Fogli	Intero anno	Tutto il personale
Competenze digitali: lavorare e collaborare con Google Workspace (con certificazione delle competenze)	Intero anno	Tutto il personale



Comunicazione e soft skill: Il linguaggio nella pubblica amministrazione (con certificazione delle competenze)	Intero anno	Tutto il personale
Conoscenze: Prevenzione corruzione, Trasparenza, Privacy (con certificazione delle competenze)	Intero anno	Tutto il personale
Il ruolo della PA per la trasformazione sostenibile	Intero anno	Tutto il personale
Il nuovo codice dei contratti pubblici (d.lgs. 36/2023)	Intero anno	Personale individuato
Pratiche digitali di partecipazione per il governo aperto	Intero anno	Dirigenti e Funzionari
Accountability per il governo aperto	Intero anno	Dirigenti e Funzionari

SERVIZIO SEGRETERIA GENERALE		
ARGOMENTO DEL CORSO	PERIODO PREVISTO	PARTECIPANTI
Corso di formazione sulla redazione di comunicazioni sul sito web in base al rispetto dei requisiti di accessibilità.	Intero anno	Personale S. Segreteria Generale
Formazione specifica sulla nuova intranet	Intero anno	Personale S. Segreteria Generale
Pillola SiCamera: La comunicazione interna nella Camera di commercio	Intero anno	Personale S. Segreteria Generale
Pillola SiCamera: La gestione della comunicazione e del conflitto	Intero anno	Personale S. Segreteria Generale
Obblighi di pubblicazione e privacy: due diritti in equilibrio	Intero anno	Personale S. Segreteria Generale

SERVIZIO STAFF		
ARGOMENTO DEL CORSO	PERIODO PREVISTO	PARTECIPANTI
Riforma mentis	Intero anno	Personale S. Staff
Aggiornamenti in materia previdenziale e fiscale: gestione stipendi e estratto conto amministrazione (ECA)	Intero anno	Personale S. Staff
Dalla programmazione alla rendicontazione (laboratorio sul ciclo di gestione della performance)	Intero anno	Personale S. Staff
Codice di comportamento alla luce delle recenti novità	Intero anno	Personale S. Staff



La gestione del personale (i principali istituti dell'orario di lavoro)	Intero anno	Personale S. Staff
Anticorruzione (Area personale) formazione obbligatoria	Intero anno	Personale S. Staff
Strategie piani ed azioni per anticorruzione e trasparenza nella PA	Intero anno	Personale S. Staff
Previdenza obbligatoria e complementare	Intero anno	Personale S. Staff
Le società a partecipazione pubblica: aggiornamenti	Intero anno	Personale S. Staff

UFFICIO LEGALE		
ARGOMENTO DEL CORSO	PERIODO PREVISTO	PARTECIPANTI
Corsi di aggiornamento Albo Avvocati - Procedura civile	Intero anno	Personale Ufficio Legale
Domicilio digitale e domicilio digitale eletto	Intero anno	Personale Ufficio Legale
Protesti - Il contenzioso: rapporti con tribunale e giudice di pace	Intero anno	Personale Ufficio Legale
Società partecipate	Intero anno	Personale Ufficio Legale

SERVIZIO BILANCIO E PATRIMONIO		
ARGOMENTO DEL CORSO	PERIODO PREVISTO	PARTECIPANTI
Codice appalti	Gennaio	Personale S. Bilancio e Patrimonio
Mepa le novità 2024	Gennaio/Febbraio	Personale S. Bilancio e Patrimonio
La predisposizione di una Trattativa diretta	Gennaio/Febbraio	
La predisposizione RDO MEPA	Gennaio/Febbraio	
PA – L'acquisto a catalogo (ODA) sul Mercato elettronico	Gennaio/Febbraio	
Strumenti operativi per l'affidamento diretto	Gennaio/Febbraio	Personale S. Bilancio e Patrimonio
Il nuovo FVOE/Simog	Gennaio/Febbraio	
Il ruolo del RUP nel nuovo codice appalti	Gennaio/Febbraio	
Gli affidamenti in house	Gennaio/Febbraio	
Trasparenza	Intero anno	Personale S. Bilancio e Patrimonio
Formazione specifica autista	Intero anno	Personale S. Bilancio e Patrimonio
Relazioni con il pubblico	Intero anno	Personale S. Bilancio e Patrimonio
La nuova piattaforma PCC Area Rgs	Intero anno	Personale S. Bilancio e Patrimonio



La disciplina IVA Enti pubblici e nei rapporti con estero	Intero anno	Personale S. Bilancio e Patrimonio
Aspetti fiscali	Intero anno	Personale S. Bilancio e Patrimonio
La gestione del diritto annuale	Intero anno	Personale S. Bilancio e Patrimonio

UFFICIO GDTD		
ARGOMENTO DEL CORSO	PERIODO PREVISTO	PARTECIPANTI
Piano di conservazione digitale	Intero anno	Ufficio GDTD
Intelligenza artificiale	Intero anno	Ufficio GDTD
Cybersecurity	Intero anno	Ufficio GDTD
Problem solving	Intero anno	Ufficio GDTD

SERVIZIO ANAGRAFICO CERTIFICATIVO		
ARGOMENTO DEL CORSO	PERIODO PREVISTO	PARTECIPANTI
Le novità normative del Registro Imprese	Intero anno	Personale S. Anagrafico Certificativo
Titolare effettivo	Intero anno	Personale S. Anagrafico Certificativo
L'organo di controllo nelle srl: la nuova disciplina dell'art. 2477 cc e l'obbligo di segnalazione del Conservatore del R.I. al Tribunale	Intero anno	Personale S. Anagrafico Certificativo
La rete soggetto e la rete contratto: gli adempimenti pubblicitari previsti dalla legge	Intero anno	Personale S. Anagrafico Certificativo
La pubblicità legale delle società di persone (costituzione - trasferimento della quota - scioglimento liquidazione ed estinzione)	Intero anno	Personale S. Anagrafico Certificativo
La liquidazione giudiziale e il concordato nella liquidazione giudiziale	Intero anno	Personale S. Anagrafico Certificativo
Il concordato preventivo	Intero anno	Personale S. Anagrafico Certificativo
Gli Accordi di ristrutturazione dei debiti e i piani attestati di risanamento	Intero anno	Personale S. Anagrafico Certificativo
Il concordato minore e la Liquidazione controllata	Intero anno	Personale S. Anagrafico Certificativo
LCA e Amministrazione straordinaria	Intero anno	Personale S. Anagrafico Certificativo



Composizione negoziata per la risoluzione della crisi d'impresa: le pubblicazioni nel Registro delle imprese	Intero anno	Personale S. Anagrafico Certificativo
Le misure protettive nel codice della crisi d'impresa	Intero anno	Personale S. Anagrafico Certificativo

SERVIZIO PROMOZIONE E SVILUPPO ECONOMICO		
ARGOMENTO DEL CORSO	PERIODO PREVISTO	PARTECIPANTI
La disciplina degli aiuti di stato - aggiornamenti	Intero anno	Personale S. Promozione e Sviluppo Economico
Programmazione comunitaria 2021-2027	Intero anno	Personale S. Promozione e Sviluppo Economico
Il portale agevolazioni	Gennaio	Personale S. Promozione e Sviluppo Economico
Gli assessment digitali a sostegno delle imprese	Intero anno	Personale S. Promozione e Sviluppo Economico
Lineamenti e driver della sostenibilità	Intero anno	Personale S. Promozione e Sviluppo Economico
Comunità energetiche rinnovabili e incentivi	Intero anno	Personale S. Promozione e Sviluppo Economico
Certificazione delle competenze	Intero anno	Personale S. Promozione e Sviluppo Economico
Sportello nuove imprese	Intero anno	Personale S. Promozione e Sviluppo Economico
Internazionalizzazione - il progetto SEI	Intero anno	Personale S. Promozione e Sviluppo Economico
"Cybersecurity" il fattore umano	Febbraio	Personale S. Promozione e Sviluppo Economico



5. MODALITÀ DI MONITORAGGIO

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

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

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

Monitoraggio delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza

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

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

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

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

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

Ruolo fondamentale svolge poi l'OIV, al quale spetta il compito di promuovere e attestare l'assolvimento degli



obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità da parte delle amministrazioni e degli enti.

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

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

Al fine di assicurare la costante integrazione dei dati presenti all'interno del sito web istituzionale sono adottate istruzioni operative sulla gestione dei flussi manuali e informatizzati, fermo restando:

- per i flussi automatici di pubblicazione dei dati correlati alla gestione automatizzata degli atti, l'implementazione dei flussi medesimi e il loro monitoraggio;
- per i flussi non automatici di pubblicazione, la definizione di procedure necessarie e correlate alla gestione non automatizzata degli atti. Attraverso verifiche periodiche si assicurerà la gestione corretta degli stessi in termini di celerità e completezza della pubblicazione.

La trasmissione viene effettuata nei formati di tipo aperto ai sensi dell'articolo 68 del Codice dell'Amministrazione Digitale, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005 nr. 82, che consentano la riutilizzabilità ai sensi del decreto legislativo 24 gennaio 2006 nr. 36, decreto legislativo 7 marzo 2005 nr. 82, e del decreto legislativo 30 giugno 2003 nr. 196 aggiornato dal successivo D.Lgs. n. 101/2018 di recepimento del Regolamento EU 2016/679.

La trasmissione deve avvenire con riferimento a tutti i documenti, i dati e le informazioni oggetto di pubblicazione e, sotto il profilo temporale, deve essere effettuata tempestivamente e, comunque, entro limiti temporali utili per consentire ai Responsabili della pubblicazione di adempiere integralmente agli obblighi di pubblicazione.

Gli obblighi di trasmissione rientrano nei doveri d'ufficio e la relativa omissione o parziale attuazione è rilevante sotto il profilo disciplinare, fatte salve le misure sanzionatorie previste dal D.Lgs.33/2013 e successive modifiche ed integrazioni. L'inadempimento degli obblighi costituisce elemento di valutazione della responsabilità dirigenziale, eventuale causa di responsabilità per danno all'immagine e sono comunque valutati ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale dei Dirigenti, delle rispettive Aree di competenza. Le sanzioni pecuniarie amministrative per le violazioni degli obblighi in merito alla trasparenza sono indicate dal D.Lgs. 33/2013, fatte salve sanzioni diverse. I Responsabili della Pubblicazione hanno l'obbligo di garantire la corretta e integrale pubblicazione dei documenti, dei dati e delle informazioni provenienti dai Responsabili della trasmissione.

Il R.P.C.T. svolge la sua funzione assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, nonché segnalando all'organo di indirizzo politico, all'Organismo Indipendente di Valutazione, all'Autorità Nazionale Anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio procedimenti disciplinari i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione.