



# Il Programma Pluriennale

della Camera di Commercio Industria Artigianato e  
Agricoltura della Maremma e del Tirreno

## 2016 - 2020

### Sommario

1. Premessa e note metodologiche .....	2
--	---

2. Lettera del Presidente .....	5
3. Uno sguardo al contesto .....	6
3.1 – Il contesto socio-economico .....	6
3.2 Il Quadro Normativo di riferimento .....	44
3.3 - Il contesto interno: capitale umano, organizzativo e risorse a servizio delle imprese e del territorio .....	540
4. Gli indirizzi strategici di Mandato: 2016-2020 .....	644

## 1. Premessa e note metodologiche

In un contesto come quello attuale, dinamico, mutevole e caratterizzato dai segni tangibili di una crisi economica globale e sistemica, la redazione del Programma Pluriennale della Camera di commercio della Maremma e del Tirreno va ben oltre il dettato normativo affermandosi come un'opportunità da sfruttare per orientare al meglio le strategie di sviluppo in una logica interistituzionale atta a massimizzare i benefici di un approccio sinergico di rete.

Nell'atto di accingersi alla formulazione del proprio programma di mandato per il prossimo quinquennio 2016 - 2020 non si può non sottolineare come i recenti interventi normativi (disegno di legge sul nuovo ordinamento delle Camere di Commercio e disegno di riforma delle pubbliche amministrazioni) potranno fortemente condizionarne la realizzazione: al momento attuale risultano ancora incerti l'assetto strutturale delle camere di commercio, le funzioni e le risorse.

Ciononostante si intende procedere con l'approvazione, quale atto dovuto di un Ente di cui lo stesso decreto di riforma conferma il ruolo di autonomie funzionali e rispetto al quale individua una serie di funzioni, che rendono moderna e innovativa la mission delle CCIAA ponendole al centro delle politiche per le imprese e per lo sviluppo locale.

Il programma pluriennale rappresenta un documento di "vision" condivisa ed allargata agli Stakeholder ed agli attori istituzionali di riferimento, orientato alla costruzione di uno scenario di medio-lungo periodo da realizzare attraverso programmi e obiettivi strategici, progetti e azioni rimodellabili nel tempo secondo un approccio di dinamicità ed elasticità strategica.

Affinchè ne venga massimizzata l'efficacia, la programmazione di mandato deve andare ben oltre la proclamazione di "intenzioni", affermandosi come una mappa, come una bussola in grado di guidare la rotta, nonché un'agenda di interventi articolata secondo logiche di priorità di intervento pesate in relazione all'analisi del contesto di riferimento.

Quelli che viviamo sono anni difficili in cui la crisi del sistema macro-economico nazionale ed internazionale determina conseguenti mutamenti socio-economico-politico-istituzionali che coinvolgono anche, inevitabilmente, il sistema camerale.

La redazione del programma di mandato, in un clima di così grande incertezza, appare l'occasione per interrogarsi circa il ruolo che la Camere di Commercio assumerà alla conclusione dei previsti percorsi di trasformazione. Un ruolo legato al riposizionamento strategico istituzionale nella convinzione che la ripresa dell'economia nazionale potrà esserci solamente se si rimetterà in moto l'economia dei territori.

Il rinnovo degli organi camerali e la stesura di un nuovo Programma strategico appare, pertanto, un'importante occasione per un profondo e sostanziale coinvolgimento delle forze più vive del sistema di governance pubblica del territorio, in un impegno comune per il rilancio dell'economia provinciale e del territorio, con l'obiettivo di orientare al meglio le politiche in un'ottica di efficacia e di qualità, nonché di proseguire nei percorsi di organizzazione in ottica di progressiva efficienza e razionalizzazione.

### L'APPROCCIO

Nel riconoscere l'Ente Camerale come una "cerniera" tra i diversi attori istituzionali e le imprese, il processo di programmazione è stato guidato da un'attenta e coerente attività di **concertazione** tra i diversi Stakeholder e/o attori istituzionali, approccio necessario per garantire strategie condivise e integrate con la programmazione degli altri attori territoriali: la scelta è orientata dall'intento di procedere alla condivisione ed alla concertazione nell'ambito della sfera di governance pubblica, di individuare azioni sinergiche, orientate al perseguimento di finalità comuni, in grado di potenziare l'efficacia delle iniziative realizzate e la loro ricaduta sul territorio oltre che di ottimizzare l'uso delle risorse nonché per evitare inutili, e soprattutto dannose, sovrapposizioni e duplicazioni di interventi.

### LA METODOLOGIA

La redazione del programma di mandato segue l'approccio metodologico che la CCIAA della Maremma e del Tirreno adotta per lo sviluppo del Sistema di Pianificazione e Controllo di Gestione: la Balanced Scorecard che guida lo stesso nella più ampia visione integrata definita dalla normativa come "Ciclo di gestione della performance", consentendo di programmare, gestire e valutare gli effetti delle strategie in una prospettiva multidimensionale.

La Balanced Scorecard riconosce il proprio valore come strumento valido non solo per la misurazione delle performance, ma anche per la pianificazione, gestione e governo delle stesse, consentendo al tempo stesso di:

- collegare la dimensione strategica con la gestione operativa;
- garantire una gestione e misurazione della performance secondo una logica multidimensionale;
- fornire uno strumento di rendicontazione sintetico e di immediata lettura ed interpretazione.

La descrizione delle direttrici programmatiche di intervento pluriennale richiede la definizione di politiche condivise, caratterizzate da un discreto livello di flessibilità secondo un approccio di elasticità strategica al fine di garantire nel tempo i necessari adattamenti a seguito di importanti mutamenti dello scenario di riferimento.

Una corretta formulazione degli indirizzi strategici richiede una sistematica analisi del contesto esterno volta a cogliere tutti i segnali dallo stesso inviati al fine di poter catturare le possibili minacce, dando la possibilità di ideare strategie che riescano a trasformarle in opportunità, in grado di garantire un discreto grado di efficacia nell'attuazione delle politiche e congiurare fallimenti determinati dall'applicazione di soluzioni standard o preconfezionate. Per la formulazione del presente documento programmatico di mandato l'Ente ha utilizzato, quindi, il modello della SWOT Analysis (strengths: punti di forza, weaknesses: punti di debolezza, opportunities: opportunità, threats: minacce) che analizza le minacce e le opportunità ambientali da un lato, e i punti deboli e quelli di forza dell'organizzazione dall'altro.

Esso prende in considerazione le condizioni ambientali, sociali, politiche e culturali, riguardanti l'ambiente esterno sia a livello globale, nazionale e internazionale, che a livello locale che vengono riassunte nei paragrafi seguenti.

## 2. Lettera del Presidente

L'approvazione del programma pluriennale della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, in armonia con una rinnovata consapevolezza sociale e una cultura gestionale orientata al risultato, va ben oltre il mero rispetto della normativa, identificandosi, bensì, come un elemento caratterizzante l'avvenuto consolidamento di un nuovo modus operandi, già da tempo parte integrante dei modelli gestionali indirizzati:

- ad individuare ed incorporare le attese degli Stakeholder;
- a rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna per favorire un'effettiva Accountability e Trasparenza;
- a migliorare il coordinamento della struttura organizzativa.

Non possiamo prescindere dalla ricerca costante di una vasta concertazione e di sempre più stretti rapporti tra il mondo delle imprese, delle professioni e della società civile, rappresentati nell'Ente e dall'Ente, con gli stessi organi camerali. Per questo dobbiamo perseguire e garantire la più ampia collegialità nella gestione della nostra Camera.

Ciò ci consentirà, nei confronti degli Enti pubblici e del mondo politico e sociale in generale, nell'ambito di un nostro programma condiviso, di mantenere costantemente e valorizzare un atteggiamento chiaro e trasparente, teso alla equilibrata e fattiva ricerca di punti di incontro e di reciproca collaborazione, orientato e palesemente guidato dal solo interesse delle imprese e del lavoro.

Tre sono le sfide che rappresentano un punto di forza del territorio:

1. l'agroalimentare;
2. una costa meravigliosa che dà vita ad un turismo sviluppato;
3. l'economia del mare.

L'approvazione del Programma di mandato 2016 - 2020 non può prescindere dalla consapevolezza della profonda riforma cui stanno andando incontro le Camere di Commercio, in seguito ai recenti sviluppi normativi: ciononostante rimane l'impegno dell'Ente a favore del sistema economico – produttivo del territorio, fatto da imprese e consumatori, nonostante il forte ridimensionamento delle risorse disponibili.

**Il Presidente**  
**Riccardo Breda**

## 3. Uno sguardo al contesto

### 3.1 – Il contesto socio-economico



#### LO SCENARIO INTERNAZIONALE

La congiuntura europea ed internazionale si è indebolita a partire dai mesi primaverili nonostante l'attenuazione delle tensioni sui mercati finanziari e la riduzione della volatilità sui prezzi delle materie prime. La fase di bassa crescita del secondo trimestre appare ancora connessa con la stagnazione del commercio mondiale. La crescita delle importazioni delle economie asiatiche ha continuato a decelerare e mentre è proseguita la crisi in alcuni paesi produttori di commodity, in altri (ad esempio la Russia) sembrano esserci segnali di miglioramento. Gli indicatori congiunturali non forniscono segnali di rafforzamento ciclico ed il consolidamento della crescita mondiale resta prevalentemente legato alle politiche monetarie espansive; nel frattempo è aumentata l'attenzione sul ruolo delle politiche fiscali. L'economia globale, come prospettato dai principali previsori internazionali, difficilmente accelererà nella seconda parte del 2016.

L'andamento del commercio mondiale nella prima metà del 2016 è stato contraddistinto da una tendenza negativa. Secondo i più recenti dati del CPB olandese, a luglio gli scambi internazionali di beni in volume hanno registrato un decremento congiunturale (-1,1 per cento m/m, dopo l'aumento di giugno), più pronunciato per i paesi emergenti (-2,0 per cento m/m) rispetto alle economie avanzate (-0,5 per cento m/m); per l'Area dell'Euro la variazione risulta stabile.

Di conseguenza, l'acquisito per i primi sette mesi dell'anno è pari al -0,2 per cento, il che lascia presumere che il 2016 potrebbe registrare una variazione del commercio globale al di sotto dell'1,0 per cento, decisamente inferiore alla media di lungo periodo. Un tale risultato confermerebbe la presenza di un'elasticità del commercio mondiale al PIL scesa, da alcuni anni, a valori inferiori all'unità. Si nota qualche segnale di possibile ripresa; in agosto, il PMI mondiale ha registrato il secondo miglioramento consecutivo; se questa tendenza dovesse proseguire si potrebbe assistere a una graduale ripresa del commercio a cavallo del nuovo anno.

Negli Stati Uniti, dopo un primo trimestre a 0,8 per cento congiunturale annualizzato, la crescita del PIL nel secondo trimestre è lievemente accelerata (1,1 per cento). L'economia è stata trainata principalmente dalle esportazioni e dai consumi delle famiglie, mentre la domanda aggregata è stata frenata dalle importazioni, dagli investimenti e dalle scorte. La crescita dell'economia statunitense è attesa proseguire nei prossimi mesi a ritmi moderati. Il mercato del lavoro è vicino al pieno impiego, con un tasso di disoccupazione al 4,9 per cento, mentre continuano la riduzione delle risorse inutilizzate e il graduale rialzo dei salari. Con



questo quadro interno, e tenendo conto delle incertezze che caratterizzano lo scenario internazionale, le aspettative dei mercati si sono riorientate verso rialzi di tassi contenuti che in ogni caso non si verificherebbero prima delle elezioni presidenziali di novembre.

In Giappone, le attese di un incremento del PIL nel secondo trimestre sono state deluse dai dati ufficiali: la crescita congiunturale ha segnato il passo dopo lo 0,5 per cento dei primi tre mesi dell'anno. Gli investimenti residenziali, favoriti dai tassi di interesse negativi, gli investimenti pubblici e i consumi privati sono stati i principali fattori della crescita. Le esportazioni e gli investimenti privati non residenziali hanno invece mostrato un andamento negativo. Nel periodo più recente, la produzione industriale ha rallentato, ma le stime per i mesi estivi e autunnali sono più incoraggianti. Anche le notizie relative al mercato del lavoro sono positive: gli ultimi dati disponibili (luglio) segnalano, infatti, che il tasso di disoccupazione è sceso al minimo dell'ultimo ventennio (3 per cento). Ciò si è riflesso parzialmente nella spesa delle famiglie che, sebbene ancora in diminuzione su base annua è migliorata più di quanto atteso rispetto a giugno. L'apprezzamento dello yen occorso a partire dai mesi estivi e la stagnazione della crescita si sono tradotti in un'inversione di tendenza dell'inflazione core, che è tornata a scendere. La politica monetaria espansiva si è sinora dimostrata insufficiente a sostenere crescita e inflazione. La politica fiscale torna quindi ad essere centrale per il 2016-2017 ma resta incerto se riuscirà ad avere effetti duraturi sull'accelerazione della crescita.

Nell'economia cinese continua la transizione verso un sistema economico maggiormente basato sui servizi e sui consumi; la decelerazione in atto anche negli ultimi dati trimestrali sarebbe coerente, come sostiene il Fondo Monetario Internazionale (FMI), con tale processo. Permane la debolezza della domanda estera: le esportazioni ad agosto sono diminuite per il nono mese consecutivo, il che ha influito negativamente sul mercato del lavoro, inducendo le imprese a posticipare le nuove assunzioni. In ogni modo, secondo il governo nazionale gli attuali ritmi di crescita sarebbero adeguati a raggiungere l'obiettivo stimato per il 2016. Per la seconda parte dell'anno le prospettive sembrano più incoraggianti: nei mesi estivi è infatti tornata ad espandersi la produzione del manifatturiero che ad agosto ha accelerato al ritmo più sostenuto degli ultimi due anni, anche se la crescita del settore rimane inferiore rispetto ai tassi di espansione registrati nell'ultimo ventennio.

Il PIL nell'Area dell'Euro ha mostrato una decelerazione nel secondo trimestre (0,35 per cento t/t dopo lo 0,6 per cento nei primi tre mesi dell'anno); il rallentamento era in buona parte atteso. I timori che nell'immediato la ripresa possa essere compromessa dalla debolezza dei mercati finanziari (legata anche alla Brexit) si sono ridimensionati. Pur restando ancora possibili impatti su esportazioni e investimenti dell'area, i fondamentali dell'economia e la domanda interna dovrebbero sostenere la stabilizzazione della ripresa. Dal dettaglio nazionale, emerge ancora una volta un quadro eterogeneo con l'ampliarsi del rischio di ulteriori divergenze internamente all'Area dell'Euro. La Spagna e la Germania sono i paesi con le economie più dinamiche, sebbene anch'esse in rallentamento. I più recenti dati di produzione industriale, infatti, segnalano un indebolimento anche in Germania. Nel complesso, gli indicatori per l'Eurozona suggeriscono un'ulteriore moderazione della crescita per i prossimi mesi. Le nuove



previsioni dell'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE) e della Banca Centrale Europea (BCE) sono caratterizzate da lievi revisioni al ribasso.

La situazione economica continua a essere monitorata dalla BCE. La decelerazione prefigurata dai principali indicatori congiunturali potrebbe indurre ulteriori interventi espansivi di politica monetaria, che dovranno comunque essere soppesati rispetto al rischio di aumentare le distorsioni connesse ad un eccesso di liquidità nel sistema. A dicembre sono attese decisioni e chiarimenti rilevanti circa il comportamento della politica di Quantitative Easing (QE) in vista della scadenza di marzo 2017.

Nell'insieme, il quadro internazionale sottostante la Nota di Aggiornamento è leggermente meno favorevole rispetto a quello del DEF (Tavola II.1). In particolare, rispetto alle tendenze del prossimo triennio, si rileva una revisione al ribasso della crescita ipotizzata per il commercio mondiale di 0,9 punti percentuali nel 2016 (al 2,1 per cento) e di 1,2 punti percentuali nel 2017 (al 2,6 per cento). Tuttavia, la revisione per la domanda mondiale pesata per l'Italia è decisamente inferiore.

Per il petrolio, si assume un prezzo medio annuo di 46,6 dollari al barile nel 2016, che salirebbe a 52,5 dollari al barile nel 2017. Si ipotizza, infine, un marginale apprezzamento dell'euro nei confronti del dollaro a 1,12 nel 2016 e nel 2017 (a 1,13)<sup>1</sup>. Anche le previsioni per il periodo 2018-2019 sono riviste al ribasso per il commercio mondiale in linea con i principali previsori internazionali mentre si segnala un graduale incremento del prezzo del petrolio.

I rischi associati allo scenario internazionale sono ancora prevalentemente al ribasso. La ripresa economica fragile, i bassi tassi di inflazione nei paesi industrializzati e l'incerta dinamica dei mercati emergenti, nonostante una certa stabilizzazione della crescita cinese, continuano a rappresentare fattori di rischio. A questi si aggiungono le tensioni geopolitiche accentuate dai recenti avvenimenti nei mesi estivi e il rischio che, cessata la spinta propulsiva dei bassi prezzi delle commodity, la congiuntura internazionale registri nei prossimi mesi un'ulteriore decelerazione. Pesano sulle aspettative anche gli imminenti incerti risultati delle elezioni negli Stati Uniti e gli effetti di medio termine di difficile quantificazione della Brexit.

Sul fronte dei rischi positivi si collocano invece i possibili effetti espansivi sull'import dei paesi emergenti di una ripresa delle quotazioni delle commodity; un ruolo favorevole giocherebbero gli effetti 'inflattivi' su crescita e prezzi, la stabilizzazione dei mercati finanziari e l'allentamento delle condizioni del credito.

Una crescita economica maggiore del previsto porterebbe ad una riduzione dei tassi di indebitamento e all'avvio di un ciclo positivo.

*Fonte MEF – “Nota di aggiornamento al DEF 2016”*

## IL QUADRO ECONOMICO ITALIANO



### 3.1. Il quadro nazionale

Il 2016 è iniziato positivamente per l'economia italiana, che nel primo trimestre ha registrato un incremento del PIL reale pari allo 0,3 per cento congiunturale. L'occupazione è cresciuta a un ritmo sostenuto anche nel secondo trimestre (0,8 per cento congiunturale e 2,0 per cento tendenziale). La crescita del PIL ha invece rallentato. Dal lato dell'offerta, ciò sembra dovuto in larga misura a un minor dinamismo della produzione industriale, mentre l'attività nel settore dei servizi ha continuato a crescere moderatamente. Dal lato della domanda, le esportazioni sono ripartite ma la domanda interna si è indebolita, con una minore dinamica sia dei consumi, sia degli investimenti. Al rallentamento della crescita del secondo trimestre, che è stato comune a tutta l'Area dell'Euro, si sono aggiunti durante l'estate nuovi rischi per la crescita, quali l'uscita della Gran Bretagna dall'Unione Europea, gli eventi politici in Turchia e una nuova ondata di terrorismo in Europa. La fiducia delle imprese europee ha mostrato segni di tenuta, risultando in miglioramento in luglio e quindi in moderata flessione negli ultimi due mesi. Sembra tuttavia probabile che nel breve andare il ritmo di crescita del PIL italiano possa essere inferiore a quanto previsto in aprile, quando si ritenevano plausibili per la seconda metà dell'anno incrementi trimestrali mediamente pari allo 0,4 per cento. Tenuto conto di questi fattori, la previsione di crescita del PIL reale per il 2016 è stata abbassata dall'1,2 allo 0,8 per cento<sup>1</sup>. La crescita prevista del PIL nominale si riduce dal 2,2 all'1,8 per cento, a fronte di un'ipotesi di crescita del deflatore del PIL dell'1,0 per cento, invariata rispetto alle attese di aprile.

Per quanto riguarda gli anni successivi, la crescita tendenziale del PIL reale nel 2017 scende dall'1,2 per cento del DEF allo 0,6 per cento. Questa riduzione è motivata dalla revisione al ribasso della crescita attesa del commercio internazionale e dall'aspettativa di una maggiore cautela da parte di famiglie e imprese italiane. L'uscita della Gran Bretagna dall'UE potrebbe influenzare l'economia italiana attraverso quattro canali principali:

- l'andamento dei mercati finanziari, dato anche l'effetto contagio verificatosi in giugno-luglio sulle banche italiane;
- l'impatto dell'incertezza sulla durata e gli esiti del negoziato con l'UE sull'economia britannica unitamente al tasso di cambio della sterlina, i quali si ripercuoteranno, attraverso il commercio internazionale, sull'export italiano;
- le aspettative e le decisioni di investimento e di accumulo di scorte da parte delle imprese europee e italiane;
- l'andamento dei consumi in Italia anche in funzione del canale finanziario (effetto aspettative ed effetto ricchezza).

Nel formulare le nuove previsioni post-Brexit per l'Italia si è ipotizzato un periodo di debolezza del tasso di cambio della sterlina che si protragga per tutto il 2017, anche a causa delle misure espansive della Bank of England, e sia quindi seguito da una graduale ripresa della valuta britannica dal 2018 in poi. Potrebbero esservi anche impatti sul tasso di cambio dell'euro e sullo spread BTP-Bund, anche se plausibilmente il livello assoluto dei rendimenti risulterebbe inferiore data la forte caduta del tasso sui Bund.

La previsione programmatica di crescita del PIL reale italiano per il 2017 è posta all'1,0 per cento, 0,4 punti percentuali al di sopra dello scenario tendenziale. Il tasso di crescita previsto i due anni successivi è di 1,3 per cento nel 2018 e 1,2 per cento nel 2019, in entrambi i casi 0,2 punti percentuali al di sotto della previsione DEF 2016 a causa di un abbassamento della crescita prevista dell'economia mondiale e del commercio internazionale. L'impatto dei fattori internazionali è solo in parte compensato dall'aspettativa e dall'auspicio che le politiche monetarie e fiscali dell'Area dell'Euro rispondano al mutato quadro internazionale tramite un'intonazione più espansiva.

Le stime più aggiornate pongono l'indebitamento netto delle Amministrazioni pubbliche per il 2016 al 2,4 per cento del PIL, in aumento di un decimo rispetto al 2,3 per cento previsto nel DEF, a causa della revisione al ribasso della crescita del PIL reale di quest'anno, ma sostanzialmente in linea con la Legge di Stabilità 2016. L'obiettivo di indebitamento per il 2017 sale dall'1,8 del DEF al 2,0 per cento del PIL, il che implica un indebitamento strutturale dell'1,2 per cento, invariato rispetto al livello stimato per quest'anno. Infatti, l'indebitamento netto tendenziale 2017 è rivisto dall'1,4 del DEF all'1,6 per cento del PIL in conseguenza del peggioramento del quadro macroeconomico. Nella costruzione del quadro programmatico di finanza pubblica, a questa cifra devono essere aggiunti 0,9 punti percentuali di PIL di clausole di salvaguardia che il Governo conferma di voler disattivare. Inoltre, il Governo intende attuare misure programmatiche per la crescita e lo sviluppo economico e sociale, fra cui incentivi agli investimenti, all'innovazione, alla ricerca e sviluppo; supporto alle piccole e medie imprese; maggiori investimenti pubblici; iniziative di sostegno alla famiglia e alle pensioni più basse.

Il nuovo obiettivo di indebitamento richiede pertanto una manovra per il 2017 pari allo 0,5 per cento del PIL, da dettagliare nella Legge di Bilancio. La manovra di finanza pubblica per il 2017 si baserà sia su nuove misure di riduzione strutturale della spesa corrente, sia su misure volte a recuperare base imponibile e ad accrescere la fedeltà fiscale.

Il Governo intende inoltre attuare ulteriori misure volte a mettere in sicurezza il territorio, il patrimonio abitativo e le infrastrutture scolastiche, nonché a gestire il fenomeno migratorio. Il pacchetto di misure per le emergenze costituisce una priorità economica e sociale per il Paese. Esso verrà dettagliato nella Legge di Bilancio 2017.

In considerazione delle pressanti necessità che il Paese deve fronteggiare, l'indebitamento netto per il 2017 potrebbe essere innalzato fino a un massimo dello 0,4 per cento del PIL. Gli eventuali effetti di stimolo all'attività economica non sono stati inclusi nel quadro macroeconomico programmatico. La crescita effettiva dell'economia italiana nel 2017 e negli anni seguenti potrebbe pertanto eccedere la previsione prudenziale riportata nel presente documento.

Per il biennio 2018-2019, l'andamento dell'indebitamento netto è previsto in forte discesa (-1,2 per cento del PIL nel 2018 e -0,2 per cento nel 2019). Il saldo strutturale programmatico migliorerebbe al -0,7 per cento del PIL nel 2018 e al -0,2 per cento nel 2019.

Per quanto riguarda le privatizzazioni, le entrate previste per quest'anno vengono riviste al ribasso, dallo 0,5 allo 0,1 per cento del PIL. Il Governo ha attuato la prevista dismissione del 46,6 per cento di ENAV e ulteriori entrate proverranno da dismissioni immobiliari. Resta ferma l'intenzione di proseguire il processo di privatizzazione, compatibilmente con le condizioni di mercato. Si mantengono le previsioni di introiti da privatizzazioni per i prossimi tre anni.

I dati di contabilità nazionale annuale rilasciati dall'ISTAT il 23 settembre, rivedendo al rialzo il livello del PIL nominale, hanno ridotto il rapporto debito/PIL a fine 2015 dal 132,7 al 132,3 per cento. La proiezione del debito pubblico per il 2016 viene tuttavia rivista al rialzo rispetto al DEF, dal 132,4 al 132,8 per cento, a causa della minore crescita del PIL nominale ora stimata e dei minori proventi da privatizzazioni. In

parziale compensazione di questi fattori, nel 2016 la spesa per interessi è stata lievemente rivista al ribasso rispetto al DEF e l'effettuazione di emissioni sopra la pari ha prodotto una riduzione di debito pari a circa lo 0,1 per cento del PIL.

Il rapporto debito/PIL è previsto in discesa durante il triennio 2017-2019, scendendo al 126,6 per cento nell'anno finale della previsione secondo lo scenario programmatico. Il Governo mantiene fermo il proprio impegno a perseguire una riduzione più accentuata del debito pubblico in rapporto al PIL nel medio e lungo termine, in funzione non solo di surplus primari più elevati ma anche di un ritorno a più elevati tassi di crescita del PIL nominale. Nello scenario programmatico, la crescita nominale del PIL salirebbe al disopra del costo medio di finanziamento a partire dal 2018, e ciò accelererebbe notevolmente la discesa del rapporto debito/PIL.

*Fonte MEF – “Nota di aggiornamento al DEF 2016”*

## L'ECONOMIA DELLA PROVINCIA DI LIVORNO E DI GROSSETO ALLA LUCE DEI DATI DISPONIBILI AD OTTOBRE 2016.

### 1. Bilancio demografico 2015 e popolazione residente per età

A metà 2016 l'ISTAT ha diffuso i dati relativi al bilancio demografico dell'anno 2015 ed alla popolazione residente per sesso ed età; tali dati consentono anche di effettuare alcune considerazioni in merito ai principali andamenti per le province di Grosseto e Livorno.

A livello nazionale i residenti risultano in calo, dello 0,21% e l'andamento regionale (-0,22%) è del tutto assimilabile a quello nazionale. Per entrambi i territori, il 2014 si era chiuso, invece, con un guadagno di popolazione, ancorché lievissimo. La popolazione residente nelle province di Grosseto e Livorno subisce un calo più marcato rispetto ai citati ambiti, con valori fra loro quasi simili, rispettivamente -0,37% e -0,33% e mantenendo grosso modo il trend di diminuzione già evidenziato l'anno precedente.

Nel 2015 il saldo naturale è risultato negativo sia per la popolazione grossetana, 1.500 unità, sia per quella livornese, oltre 2.000 unità ed entrambi appaiono in diminuzione rispetto all'anno precedente. I risultanti tassi di crescita naturale (Grosseto, -6,69% e Livorno, -5,96%) sono tra i più bassi se rapportati a tutte le altre province toscane e si pongono anche ampiamente al di sotto della media nazionale. Il saldo migratorio totale è risultato positivo, sia a Grosseto, per 671 unità, sia a Livorno, per 900; entrambi questi valori sono in lieve aumento rispetto al 2014. I tassi di crescita migratori sono dunque positivi (Grosseto, +2,99% e Livorno +2,66%) e, stavolta, superiori sia alla media regionale sia, soprattutto, a quella nazionale.

Il tasso di crescita migratorio, dunque, non è stato in grado di colmare il consistente gap di popolazione evidenziato dal tasso di crescita naturale: l'attrazione esercitata dai nostri territori verso coloro che provengono da altri comuni o dall'estero è stata più che annullata da un saldo naturale di dimensioni preoccupanti. Infatti il tasso di crescita totale fa registrare un valore pari al -3,70% per la provincia di Grosseto ed al -3,31% per quella di Livorno, lontane dai pur insoddisfacenti -2,20% regionale e -0,87% nazionale. Anche dall'analisi delle componenti del tasso naturale, ossia il tasso di natalità e quello di mortalità, emerge che le popolazioni grossetana e livornese sono in media strutturalmente anziane: nascono pochi figli e, vista l'età media elevata, ne consegue una mortalità rilevante.

Al 31 dicembre 2015 la popolazione straniera residente in Italia ammonta a poco più di 5 milioni di unità, e rappresenta l'8,3% del totale delle persone registrate sul suolo nazionale. Rispetto all'anno precedente si rileva un aumento dello 0,2% e si pone sullo stesso valore la variazione che ha caratterizzato i residenti stranieri in Toscana, con un'incidenza pari al 10,6%. Grosseto e Livorno ne ospitavano rispettivamente poco più di 22 mila e quasi 27 mila. Rispetto all'anno precedente gli incrementi delle due province sono stati dell'1,8% e dello 0,6%. Tali variazioni,

d'altro canto, appaiono inferiori a quelle calcolate per l'anno precedente, così come accade per Toscana ed Italia. Il peso della popolazione straniera è maggiore a Grosseto (9,9%) rispetto a Livorno (7,9%). Guardando alle variazioni tendenziali che hanno caratterizzato gli ultimi anni, i flussi migratori sono andati ad affievolirsi in tutti i territori esaminati, forse a causa della crisi economica cominciata nel 2009. Un discorso a parte merita la disparità nella qualità dei flussi migratori tra quelli in entrata e quelli in uscita. A fronte dell'uscita di giovani italiani con una formazione culturale media o medio-alta (se non d'eccellenza), per i quali la comunità, intesa in senso d'istituzione pubblica ed anche di famiglia, ha investito tempo e risorse, si registra l'entrata di stranieri poco o nulla formati. È chiaro che ciò è prevalentemente dovuto alla tipologia del mercato di lavoro presente in Italia ed in particolare alla domanda.

Oltre alle informazioni sul bilancio demografico, l'ISTAT ha anche diffuso i dati sulla popolazione residente per età, sesso e stato civile al 1° gennaio 2016, fino al dettaglio comunale. L'analisi della struttura per età della popolazione residente è stata condotta, in questo lavoro, considerando i residenti nelle due province come un unico insieme. Nel confronto con l'ambito nazionale, nei territori grossetano e livornese si osserva una minore presenza di popolazione residente nelle età fino ai quarant'anni e soprattutto tra i 15 ed i 25; le frequenze delle età sono poi simili fino ai 60 anni mentre, dopo questa soglia, appaiono maggiori.

Dalle informazioni statistiche e dai diversi indicatori provenienti dall'analisi della dinamica demografica, sia a livello provinciale che sub provinciale, traspare una fotografia non certo rassicurante sulla struttura della popolazione che insiste sui territori di riferimento; territori in cui la popolazione cosiddetta autoctona sembra aver decisamente imboccato la via di un progressivo declino. Tutto ciò si traduce in un'indubbia pesantezza in termini di gestione del welfare, dall'incidenza pro-capite delle pensioni, al grado di spedalizzazione specialmente per le case di cura dei lungo degenti, all'ammontare dei costi delle cure mediche, e così via. Nei diversi contesti locali, invece, per il sistema imprenditoriale iniziano a presentarsi problemi di vecchia e nuova percezione: dalla difficoltà della continuità generazionale per certi mestieri alla qualità dell'offerta di lavoro. Sul fronte dei consumi interni si rileva un'oggettiva involuzione in quanto risentono anche di una diversa tipologia della domanda, che ha ripercussioni soprattutto sulla rete distributiva commerciale dei piccoli comuni e degli esercizi di vicinato nelle città.

Quest'ultime considerazioni, o meglio la lettura combinata delle stesse con i dati esposti, filtrata con il buon senso e con l'esperienza di chi presidia quotidianamente le comunità, possono costituire utile supporto integrativo per la conoscenza dei contesti sociali e della loro evoluzione; soprattutto per quanti, anche a livello di piccole amministrazioni locali, sono chiamati ad adottare scelte strategiche le cui conseguenze potranno ripercuotersi negli anni futuri.

## **2. Demografia d'impresa nelle province di Grosseto e Livorno nel terzo trimestre 2016**



Il numero imprese iscritte al Registro della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno continua a crescere su base tendenziale, anche nel terzo trimestre 2016, ad un ritmo maggiore rispetto sia all'ambito regionale, che a quello nazionale.

Nel periodo esaminato si rileva d'altro canto un brusco calo delle iscrizioni, ossia nel processo di creazione di nuove imprese, a fronte di una più modesta diminuzione delle cessazioni: si affievolisce dunque quella tendenza all'ampliamento del tessuto economico locale, osservata a partire dalla fine del 2014. La robusta decelerazione sul lato delle neo imprese risulta peraltro un aspetto comune a tutti i territori considerati anche se nel nostro ambito assume un peso più rilevante.

Quest'andamento potrebbe presagire un prossimo rallentamento nella crescita imprenditoriale, soprattutto nella provincia di Livorno, territorio in cui il ciclo espansivo è cominciato un paio di trimestri prima rispetto a quella di Grosseto dove si rileva un più intenso consolidamento dell'esistente. Si dovranno aspettare i dati di fine anno per fornire una previsione più accurata sulle dinamiche imprenditoriali nel breve periodo.

#### **Sedi d'impresa registrate**

Sono circa 6,1 milioni le sedi d'impresa registrate in Italia a fine settembre 2016, lo 0,3% in più su base tendenziale e lo 0,1% in più su base congiunturale. *Il saldo del III trimestre dell'anno evidenzia un lieve rallentamento della dinamica imprenditoriale rispetto al 2015, risultato dei valori contenuti sia nelle aperture di nuove imprese (69.235), sia dalle cessazioni di imprese esistenti (53.038). Per entrambi i flussi si tratta del risultato più modesto degli ultimi dieci anni, a segnalare il probabile persistere di incertezze nell'affrontare l'avventura del mercato e la resilienza di imprese marginali ad uscirne... Tra i settori, gli incrementi più consistenti delle rispettive basi imprenditoriali si registrano nelle attività dei servizi di alloggio e ristorazione (+3.870 unità), del commercio (+3.459) e dei servizi alle imprese (+1.818). In termini relativi, le dinamiche più sostenute si registrano per le imprese di fornitura di energia (+1,31% la crescita rispetto al trimestre precedente), le attività artistiche, sportive e di intrattenimento (+1,03%), i già citati servizi alle imprese (+0,97%) e la sanità (+0,96%)... La lettura dei dati dal punto di vista delle forme organizzative delle imprese evidenzia, in modo incontrovertibile, l'orientamento strutturale del sistema imprenditoriale a crescere grazie all'espandersi di forme d'impresa più solide del passato. Tre quarti dell'intero saldo del III trimestre (il 74,5%) è infatti dovuto alla componente delle società di capitale, aumentate di 12.069 unità per un tasso di crescita trimestrale dello 0,77%. Le imprese individuali, che continuano a rappresentare oltre la metà dello stock di imprese esistenti (il 53,2%), hanno invece contribuito per il 29,7% alla crescita imprenditoriale<sup>1</sup>.*

Per la Toscana si calcola una crescita tendenziale di poco superiore rispetto all'ambito nazionale, pari a 0,3 punti percentuali (+0,2% tendenziale), frutto dell'incremento numerico che caratterizza nove province su dieci: solo Pisa evidenzia un lieve calo.

<sup>1</sup> Comunicato stampa Unioncamere, Roma, 20 ottobre 2016.



Grosseto (+1,0%) e Livorno (+0,7%) sono fra le province che hanno maggiormente contribuito alla crescita regionale attestandosi, rispettivamente, poco sopra le 29 mila e le 33 mila sedi d'impresa registrate (tabella 1)<sup>2</sup>; il "patrimonio" della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, dunque, è di oltre 62 mila imprese (senza considerare le unità locali, di cui si tratterà più avanti), cresciute in un anno dello 0,8%.

<b>Tab. 1 - Sedi d'impresa registrate: valori assoluti, variazioni assolute e percentuali. Confronto III° trim. 2015/2016</b>				
<b>Territorio</b>	<b>III° trim. 2015</b>	<b>III° trim. 2016</b>	<b>Var. ass.</b>	<b>Var.%</b>
Grosseto	28.796	29.080	284	1,0%
Livorno	32.856	33.078	222	0,7%
<b>CCIAA Maremma Tirreno</b>	<b>61.652</b>	<b>62.158</b>	<b>506</b>	<b>0,8%</b>
Toscana	414.552	416.081	1.529	0,4%
ITALIA	6.060.085	6.080.076	19.991	0,3%
<i>Elaborazione Centro Studi CCIAA Livorno su dati Infocamere</i>				

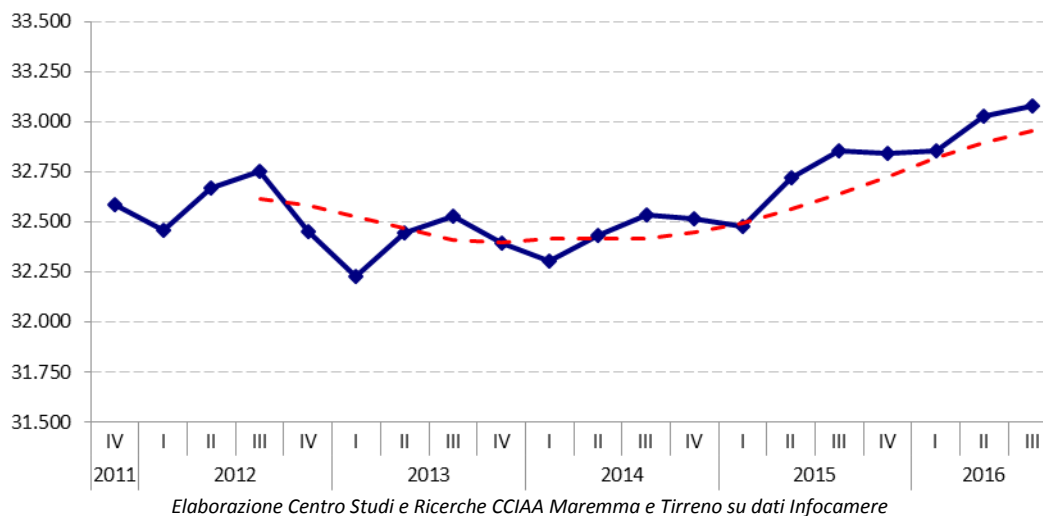
Non s'interrompe dunque l'espansione del tessuto imprenditoriale locale, fenomeno che si osserva da ormai più di un anno ed osservato prima a Livorno (metà 2014, grafico 1) e successivamente anche a Grosseto (fine 2014, grafico 2).

Dall'inizio del 2015, infatti, entrambi i territori mostrano una tendenza al rialzo abbastanza pronunciata, riassunta, nei grafici 1 e 2, dalle curve tratteggiate, ottenute tramite una media mobile calcolata su quattro periodi. È ben evidente il "cambio di passo" operato dalle imprese di entrambe le province, cominciato, come già accennato, prima a Livorno e poi a Grosseto, e che succede ad un biennio (2013-2014) caratterizzato da una sostanziale stabilità a Livorno, e da una forte perdita numerica a Grosseto.

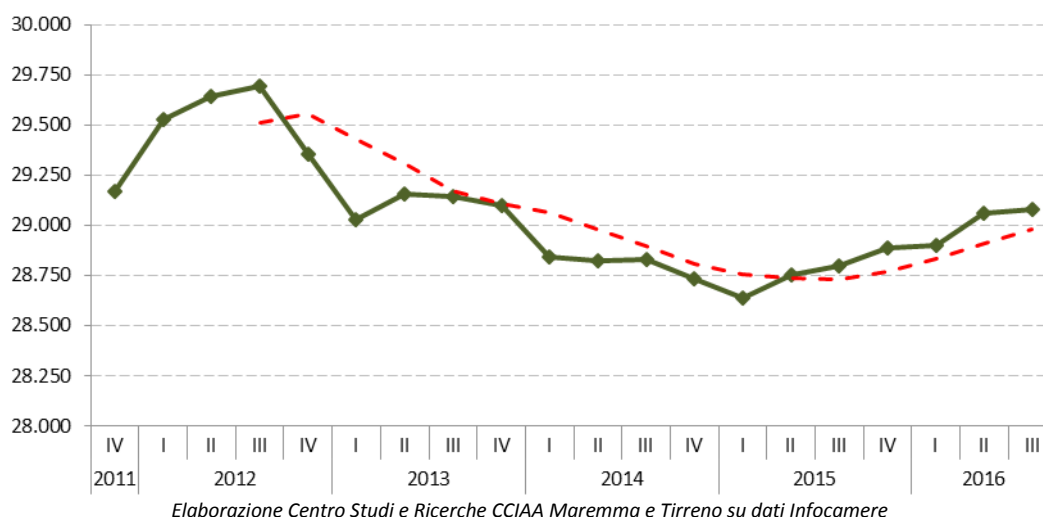
Nonostante il ciclico andamento del quarto trimestre degli anni precedenti, spesso caratterizzato da un calo congiunturale, è infine facile prevedere che lo stock d'impresе chiuderà il 2016 su un valore ampiamente superiore all'anno precedente in entrambe le province. Tale calo congiunturale è da ricondursi al fatto che molte imprese cessano la propria attività a fine anno per ragioni contabili ed amministrative; altre perché collegate ad attività stagionali, soprattutto quelle connesse al turismo.

<sup>2</sup> A livello congiunturale si calcola un avanzamento dello 0,1% per entrambe le province.

**Grafico 1 - Storico delle imprese registrate in provincia di Livorno**



**Grafico 2 - Storico delle imprese registrate in provincia di Grosseto**

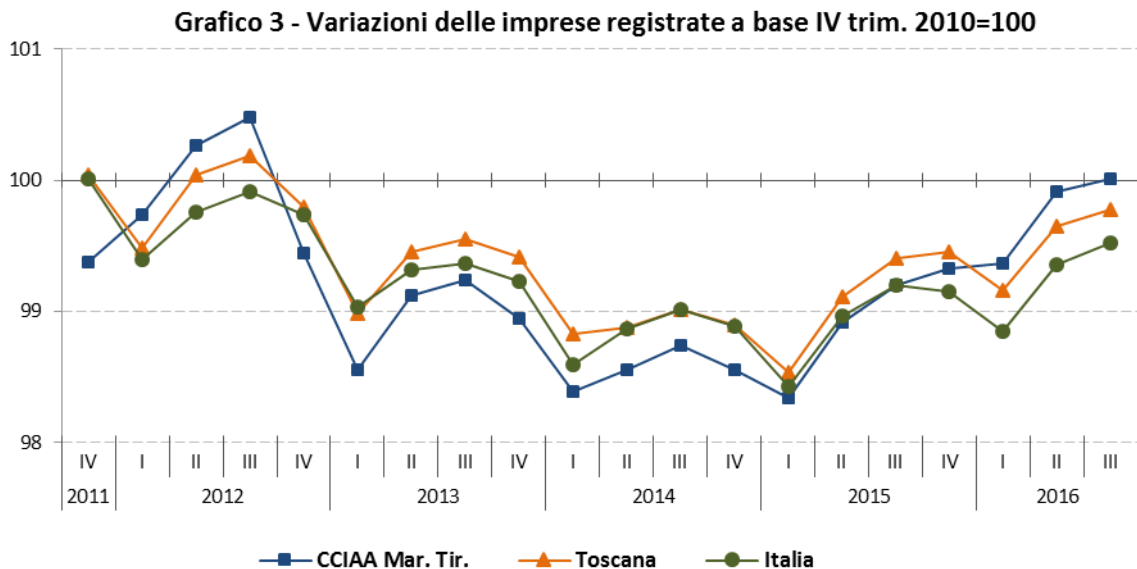


Anche se le due province si sono lasciate alle spalle il lungo periodo di riduzione numerica post crisi economica, solo nel trimestre in esame il livello (numerico) d'impresе registrate può essere paragonato a quello che raggiunse a fine 2010: l'analisi per numeri indice a base fissa (si è posto il dato del quarto trimestre 2010 pari a 100), lo conferma.

È soprattutto interessante il confronto con l'ambito regionale e nazionale, rispetto ai quali emerge che il complesso delle imprese livornesi e grossetane ha avviato una fase di crescita a partire dal 2015, mentre in precedenza risultava in ritardo (grafico 3).

Al terzo trimestre 2016, il numero indice relativo alla CCIAA della Maremma e del Tirreno era pari a 100, dunque esattamente il livello che aveva a fine 2010, contro i 99,8 punti della Toscana ed i 99,5 dell'Italia. Si rileva d'altro canto una certa differenza in termini di sviluppo

che ha contraddistinto le due province in questi sei anni: per Livorno l'indice era pari a 101,8 punti contro i 98 di Grosseto.



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

<b>Tab. 2 - Status delle imprese iscritte al Registro delle Imprese al 30/9/2016.</b>							
<b>Valori assoluti, composizione e variazioni tendenziali %</b>							
		Registrate	attive	sospese	inattive	con procedure concorsuali	in sciogliment. o liquidaz.
CCIAA Maremma e Tirreno	Val. ass.	62.158	54.332	64	4.827	996	1.939
	Pesi	100%	87,41%	0,10%	7,77%	1,60%	3,12%
Toscana	Val. ass.	416.081	357.405	761	30.770	8.797	18.348
	Pesi	100%	85,90%	0,18%	7,40%	2,11%	4,41%
Italia	Val. ass.	6.080.076	5.159.868	9.116	510.047	134.879	266.166
	Pesi	100%	84,87%	0,15%	8,39%	2,22%	4,38%
<b>Variazioni tendenziali %</b>							
CCIAA Maremma e Tirreno		0,8	0,4	-7,2	3,8	7,3	1,6
Toscana		0,4	0,1	-8,4	2,2	1,1	2,9
Italia		0,3	0,1	-2,9	2,4	0,1	0,9

Elaborazione Centro Studi e Ricerche CCIAA Livorno su dati Infocamere

Com'è noto, la parte ampiamente maggioritaria delle imprese registrate è costituita dalle attive, le quali, presso il Registro gestito dalla neonata Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno pesavano, per l'87,4% del totale, valore che risulta superiore sia all'ambito regionale (85,9%) sia a quello nazionale (85,9%). Seguono a grande distanza le inattive le quali, seppur in crescita in tutti i territori esaminati, incidono con percentuali che variano dai 7 agli 8 punti percentuali.

Risultano in aumento tendenziale generalizzato sia le imprese sottoposte a procedure concorsuali, in deciso rialzo soprattutto a livello locale, sia quelle in scioglimento o liquidazione, ma l'incidenza cumulata delle due tipologie risulta ancora inferiore nelle due province (4,7%, grazie soprattutto alle basse percentuali di Grosseto) rispetto ai due territori di confronto, dove tale valore supera ampiamente i sei punti percentuali (tabella 2).

Nel trimestre in esame, tutte le classi di forma giuridica, ancorché in entità diverse, sono in aumento nelle province di Grosseto e Livorno: società di capitale +4,0%, Altre forme +1,0%, imprese individuali +0,1% o, al più, rimangono invariate (società di persone). Le quattro variazioni tendenziali risultano inoltre superiori agli ambiti regionale e nazionale, territori nei quali si nota, in primis, una forte riduzione delle società di persone.

Continua la generale espansione delle società di capitale cresciute a ritmi sostenuti anche nel trimestre in esame, con variazioni che portano l'incidenza di questa tipologia di natura giuridica ad un quarto del totale in Toscana ed in Italia, a meno di un quinto a livello locale. La crescita di questa tipologia societaria è da attribuirsi in larga parte all'introduzione di recenti norme atte alla semplificazione della costituzione di srl.

<b>Tab. 3 - Imprese registrate per classe di natura giuridica al 30/9/2016.</b>					
<b>Valori assoluti, composizione e variazioni tendenziali %</b>					
		Società di capitale	Società di persone	Imprese individuali	Altre forme
<b>CCIAA Maremma Tirreno</b>	<b>Val. ass.</b>	<b>11.383</b>	<b>12.975</b>	<b>36.043</b>	<b>1.757</b>
	<b>Pesi</b>	<b>18,31%</b>	<b>20,87%</b>	<b>57,99%</b>	<b>2,83%</b>
Toscana	Val. ass.	103.487	85.932	215.744	10.918
	Pesi	24,87%	20,65%	51,85%	2,62%
Italia	Val. ass.	1.580.912	1.050.669	3.236.263	212.232
	Pesi	26,00%	17,28%	53,23%	3,49%
<b>Variazioni Tendenziali</b>					
<b>CCIAA Maremma Tirreno</b>		<b>4,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,1</b>	<b>1,0</b>
Toscana		2,9	-1,2	-0,1	-0,4
Italia		3,4	-2,1	-0,4	1,1
<i>Elaborazione Centro Studi e Ricerche CCIAA Maremma e Tirreno su dati Infocamere</i>					

Dal punto di vista della composizione per forma giuridica, la maggioranza assoluta delle imprese era e rimane costituita da quelle individuali, categoria che risulta in lieve diminuzione tendenziale fuori dalle province considerate. La classe di natura giuridica meno diffusa, quella delle cosiddette "altre forme", risulta in aumento tendenziale piuttosto marcato a Livorno e Grosseto così come in Italia ma non in Toscana (tabella 3).

### Imprese attive

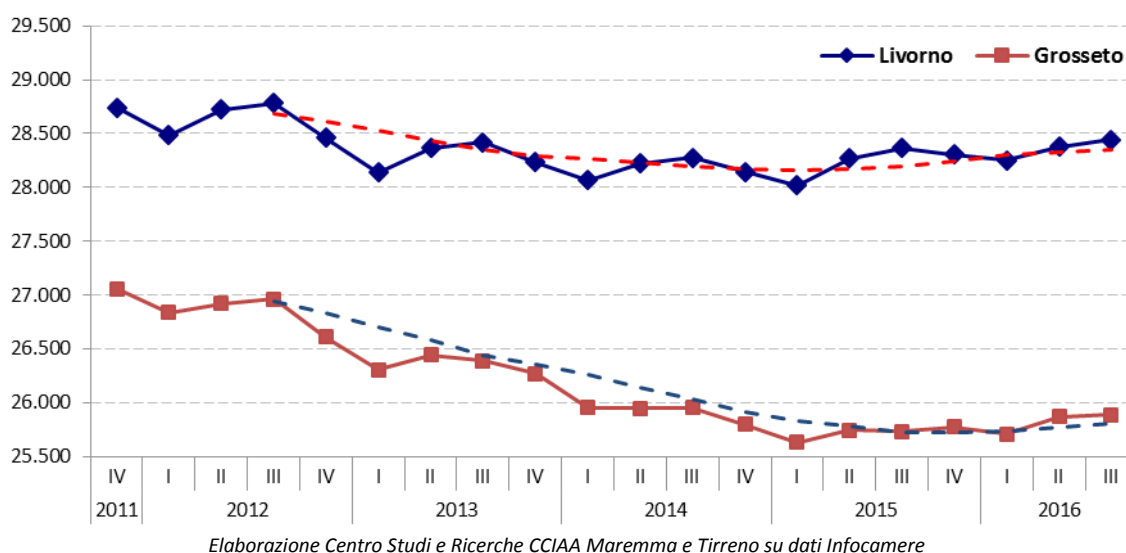
Alla fine del settembre 2015 le imprese attive sul territorio della Camera della Maremma e del Tirreno si contavano in oltre 54 mila sedi, 235 in più rispetto al medesimo periodo del 2014, per una variazione tendenziale dello 0,4%, cui contribuisce soprattutto il territorio

grossetano (+0,6%) ed in misura minore quello livornese (+0,3%). Tali variazioni non sono elevate ma appaiono decisamente più significative se confrontate con quanto calcolato per Toscana ed Italia: entrambe non vanno oltre il +0,1% (tabella 4)

<b>Tab. 4 - Sedi d'impresa attive: valori assoluti, variazioni assolute e percentuali. Confronto III° trim. 2015/2016</b>				
<b>Territorio</b>	<b>III° trim. 2015</b>	<b>III° trim. 2016</b>	<b>Var. ass.</b>	<b>Var.%</b>
Grosseto	25.733	25.887	154	0,6%
Livorno	28.364	28.445	81	0,3%
<b>CCIAA Maremma Tirreno</b>	<b>54.097</b>	<b>54.332</b>	<b>235</b>	<b>0,4%</b>
Toscana	357.081	357.405	324	0,1%
ITALIA	5.154.119	5.159.868	5.749	0,1%

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

**Graf. 4 - Storico delle imprese attive nelle provincie di Grosseto e Livorno**



Storicamente, il sottoinsieme delle sedi d'impresa attive cresce in maniera sempre più blanda rispetto all'insieme delle sedi d'impresa registrate ma, com'è ovvio, ne segue gli andamenti: il "cambio di passo" è cominciato<sup>3</sup>, a Livorno, all'inizio del 2015 e l'anno successivo a Grosseto (grafico 4) ma entrambe le serie sono ancora lontane dal livello numerico raggiunto nella seconda metà del 2011, ultimo picco rilevato.

Passando all'analisi dell'andamento dei sistemi economici locali (SEL), sei mettono a segno una variazione tendenziale positiva in termini d'impresie attive: si va dal +1,2% dell'Albegna-Fiora al +0,3% dell'Area Livornese; solo l'Arcipelago (-0,1%) e le Colline Metallifere (-0,4%) accusano una lieve perdita numerica.

<sup>3</sup> Anche in questo caso il trend di sviluppo è riassunto tramite una media mobile calcolata su quattro periodi.

È ben evidente la maggior dispersione del dato grossetano attorno alla media provinciale rispetto a quello livornese, territorio, quest'ultimo, in cui i vari SEL sono cresciuti poco ma in maniera uniforme, e dove l'unica variazione negativa è poco significativa (tabella 5).

<b>Tab. 5 - Imprese attive per SEL. Valori assoluti e variazioni percentuali. Confronto III° trim. 2015/2016</b>			
<b>SEL</b>	<i>III° trim. 2015</i>	<i>III° trim. 2016</i>	<i>Var. %</i>
Colline metallifere	4.538	4.518	-0,4
Area grossetana	11.227	11.285	0,5
Amiata grossetano	2.301	2.324	1,0
Albegna-Fiora	7.667	7.760	1,2
Area livornese	13.036	13.075	0,3
Val di Cecina	6.749	6.777	0,4
Val di Cornia	5.087	5.103	0,3
Arcipelago	3.492	3.490	-0,1

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

### Natimortalità

Nel corso del terzo trimestre 2016, a Grosseto si sono avute 245 iscrizioni e 231, a Livorno 391 iscrizioni e 354 cessazioni: in entrambe le province, dunque, i saldi sono stati moderatamente positivi, rispettivamente per 14 e 46 unità, dunque decisamente inferiori rispetto al medesimo periodo del 2015 (40 e 130 unità rispettivamente). Nel complesso, quindi, il Registro tenuto dalla Camera della Maremma e del Tirreno ha certificato un saldo positivo di 60 imprese.

Le iscrizioni risultano in generale diminuzione sul piano tendenziale, con la media dei due territori (-16,8%) che si posiziona sia sotto quella regionale (-15,7%), sia, soprattutto, quella nazionale (-6,5%). I tassi di natalità trimestrali sono tutti in diminuzione se raffrontati con quelli relativi al terzo trimestre 2015 e si calcolano in un punto percentuale per l'ambito locale (con Livorno che fa un po' meglio di Grosseto) ed in 1,1 per i territori di confronto (tabella 6).

<b>Tab. 6 - Iscrizioni: valori assoluti e variazioni percentuali, tassi di natalità. Confronto III° trim. 2015/2016</b>					
<b>Territorio</b>	<i>III° trim. 2015</i>	<i>III° trim. 2016</i>	<i>Var.%</i>	<b>Tassi di natalità trimestrali</b>	
				<i>III° trim. 2015</i>	<i>III° trim. 2016</i>
Grosseto	307	245	-20,2	1,1	0,8
Livorno	457	391	-14,4	1,4	1,2
<b>CCIAA Maremma Tirreno</b>	<b>764</b>	<b>636</b>	<b>-16,8</b>	<b>1,2</b>	<b>1,0</b>
<b>Toscana</b>	<b>5.386</b>	<b>4.541</b>	<b>-15,7</b>	<b>1,3</b>	<b>1,1</b>
<b>ITALIA</b>	<b>74.082</b>	<b>69.235</b>	<b>-6,5</b>	<b>1,2</b>	<b>1,1</b>

*Elaborazione Centro Studi CCIAA Livorno su dati Infocamere*

L'andamento tendenziale delle cessazioni è anch'esso orientato alla diminuzione (CCIAA Maremma e Tirreno -3,0%, Toscana -3,5% ed Italia -0,9%) ma non può essere definito generale in quanto, nel livornese, le cessazioni sono cresciute del 5,5%. La variazione dell'intero territorio si è mantenuta negativa grazie all'andamento grossetano, per il quale si calcola una robusta diminuzione (-13,5%).

I tassi di mortalità<sup>4</sup> rimangono in ogni caso sui livelli che avevano dodici mesi prima, anche se quello relativo alle imprese della neonata Camera di Commercio diminuisce leggermente e si pone al di sotto dei territori di benchmark (tabella 7).

<b>Tab. 7 - Cessazioni: valori assoluti e variazioni percentuali, tassi di mortalità. Confronto III° trim 2015/2016</b>					
<b>Territorio</b>	<i>III° trim. 2015</i>	<i>III° trim. 2016</i>	<i>Var.%</i>	<b>Tassi di mortalità trimestrali</b>	
				<i>III° trim. 2015</i>	<i>III° trim. 2016</i>
Grosseto	267	231	-13,5	0,9	0,8
Livorno	327	345	5,5	1,0	1,0
<b>CCIAA Maremma Tirreno</b>	<b>594</b>	<b>576</b>	<b>-3,0</b>	<b>1,0</b>	<b>0,9</b>
<b>Toscana</b>	<b>4.178</b>	<b>4.032</b>	<b>-3,5</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>
<b>ITALIA</b>	<b>60.091</b>	<b>59.529</b>	<b>-0,9</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>

*Elaborazione Centro Studi CCIAA Livorno su dati Infocamere*

Il calo del tasso di natalità e la sostanziale stabilità del tasso di mortalità che si sono osservati rispetto al terzo trimestre 2015, hanno portato ad una diminuzione generalizzata del tasso di crescita nei territori esaminati, tanto che sia a livello locale sia nei territori di confronto, la tendenza alla crescita è stata minima. Per l'insieme delle imprese grossetane e livornesi, infatti, nel terzo trimestre 2016 si calcola un tasso di crescita pari a 0,1 punti percentuali (in linea con quanto accaduto in Toscana ed in Italia), contro gli 0,3 relativi al medesimo periodo del 2015.

<b>Tab. 8 - Saldo tra iscrizioni e cessazioni e tassi di crescita-decrescita. Confronto I° sem. 2015/2016</b>				
<b>Territorio</b>	<b>I° sem. 2015</b>		<b>I° sem. 2016</b>	
	Saldo iscrizioni/cessazioni	Tassi di crescita-decrescita	Saldo iscrizioni/cessazioni	Tassi di crescita-decrescita
Grosseto	40	0,1	14	0,0
Livorno	130	0,4	46	0,1
<b>CCIAA Maremma Tirreno</b>	<b>170</b>	<b>0,3</b>	<b>60</b>	<b>0,1</b>
<b>Toscana</b>	<b>1.208</b>	<b>0,3</b>	<b>509</b>	<b>0,1</b>
<b>ITALIA</b>	<b>13.991</b>	<b>0,2</b>	<b>9.706</b>	<b>0,2</b>

*Elaborazione Centro Studi e Ricerche CCIAA Livorno su dati Infocamere*

<sup>4</sup> Qui calcolato al lordo delle cessazioni d'ufficio.



## Unità locali

A fine settembre 2016 le unità locali registrate in provincia di Grosseto ammontavano a 6.951 unità, quelle in provincia di Livorno erano 8.152. Il totale di sedi d'impresa più unità locali si attestava, rispettivamente, a 36.031 e 41.230 unità, ossia 77.261 cellule produttive registrate presso la CCIAA della Maremma e del Tirreno.

Nel trimestre in esame si assiste ad una robusta e generalizzata crescita tendenziale delle unità locali aventi sede fuori provincia, mentre le unità locali con sede fuori provincia, stabili a livello locale, crescono solo nei più elevati ambiti territoriali.

<b>Tab. 9 - Localizzazioni registrate: consistenze al III° trim. 2016, variazioni tendenziali e incidenza U.L. su sedi d'impresa</b>							
	U.L. con sede fuori provincia	U.L. con sede in provincia	TOTALE sedi più U.L.	Variaz. Tend. % U.L. fuori prov.	Variaz. Tend. % U.L. in prov.	Variaz. Tend. % tot.	U.L. su sedi d'impresa
Grosseto	2.468	4.483	36.031	3,7	-0,5	1,0	0,24
Livorno	3.260	4.892	41.230	3,1	0,5	0,8	0,25
<b>CCIAA M. e T.</b>	<b>5.728</b>	<b>9.375</b>	<b>77.261</b>	<b>3,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,9</b>	<b>0,24</b>
Toscana	34.730	59.881	510.692	2,8	0,6	0,6	0,23
ITALIA	408.521	806.950	7.295.547	2,5	1,4	0,6	0,20

*Elaborazione Centro Studi e Ricerche CCIAA Livorno su dati Infocamere*

Le unità locali aventi sede fuori provincia sono storicamente meno numerose di quelle con sede in provincia, rappresentano il 40% delle localizzazioni totali a Livorno ed il 35% a Grosseto, valore, quest'ultimo, che più si avvicina alla "struttura" osservabile nei territori di riferimento.

La "spinta" data dalle unità locali aventi sede fuori provincia fa sì che il complesso di unità locali più sedi d'impresa attive cresca nelle due province dello 0,9%, contro lo 0,6% calcolato per Toscana ed Italia.

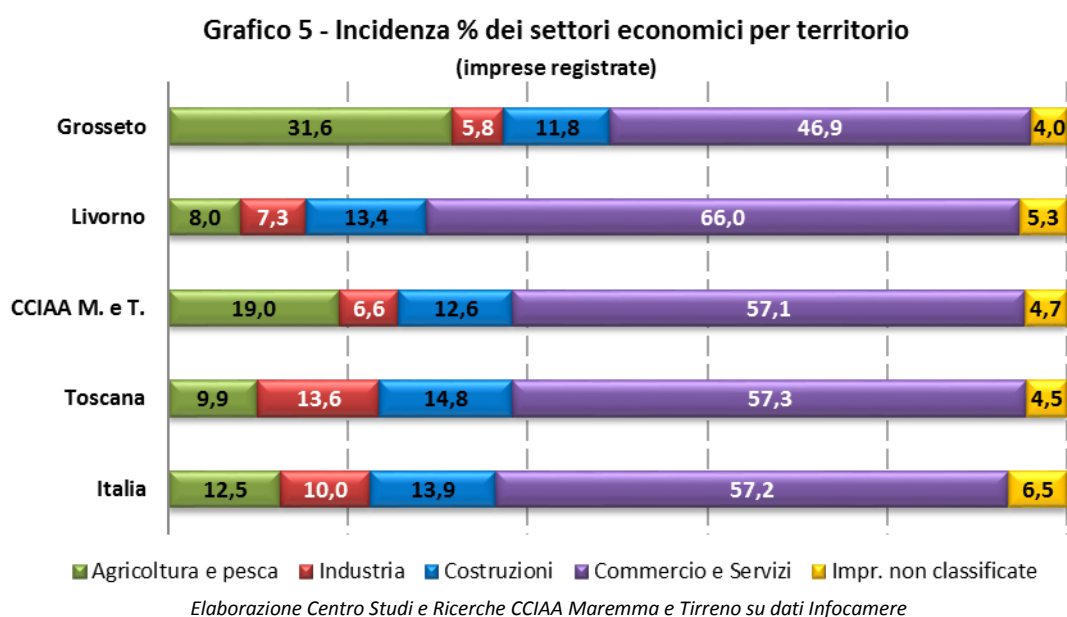
Infine, il livello di "plurilocalizzazione" delle due province (0,24 unità locali per ogni sede) resta più alto sia della media regionale, sia di quella nazionale (tabella 9).

## Settori economici

La struttura economica delle due province mostra alcune differenze quando si analizzano le consistenze dei singoli settori economici. Differenze che, ad una prima analisi, sono misurabili tramite il semplice calcolo delle incidenze settoriali rispetto al totale del tessuto imprenditoriale locale.

Ben nota è la vocazione "agricola" del sistema economico grossetano, tanto che, quasi un'impresa (registrata) su tre appartiene al settore primario (31,6%), contrariamente a quanto avviene a Livorno, dove l'agricoltura incide per l'8,0%.

Poiché le costruzioni hanno pesi non dissimili (11,8% a Grosseto e 13,4% a Livorno), il settore secondario ed il terziario sono maggiormente diffusi nella provincia posta più a nord, territorio che mostra anche una suddivisione fra settori più simile a quella regionale e nazionale, dove il commercio ed i servizi rappresentano la maggioranza assoluta delle imprese. Col 19,1% del totale, infatti, le imprese del commercio rappresentano il secondo settore per numerosità in provincia di Grosseto, mentre sono il primo in assoluto a Livorno (28,8%). In quest'ultimo territorio, inoltre, appare lievemente più sviluppato il comparto più strettamente collegato al turismo (attività di alloggio e ristorazione), che rappresenta oltre l'11% del totale, mentre sfiora il 9% a Grosseto.



L'andamento tendenziale delle sedi d'impresa attive assume carattere assai variabile, non solo considerando i singoli settori esistenti all'interno della singola provincia, ma anche nel confronto tra le due province. È il caso, fra i settori numericamente più rilevanti, delle attività manifatturiere le quali crescono con un buon passo a Grosseto (+0,5%), mentre si riducono a Livorno (-0,4%) o del commercio (Grosseto -0,3%, Livorno +0,6%). Ci sono però delle importanti eccezioni, costituite, in negativo, dalle costruzioni (-1,9% sull'intero territorio) e dal settore logistico (trasporto e magazzinaggio, -0,8%); in positivo dall'agricoltura (+1,9%).

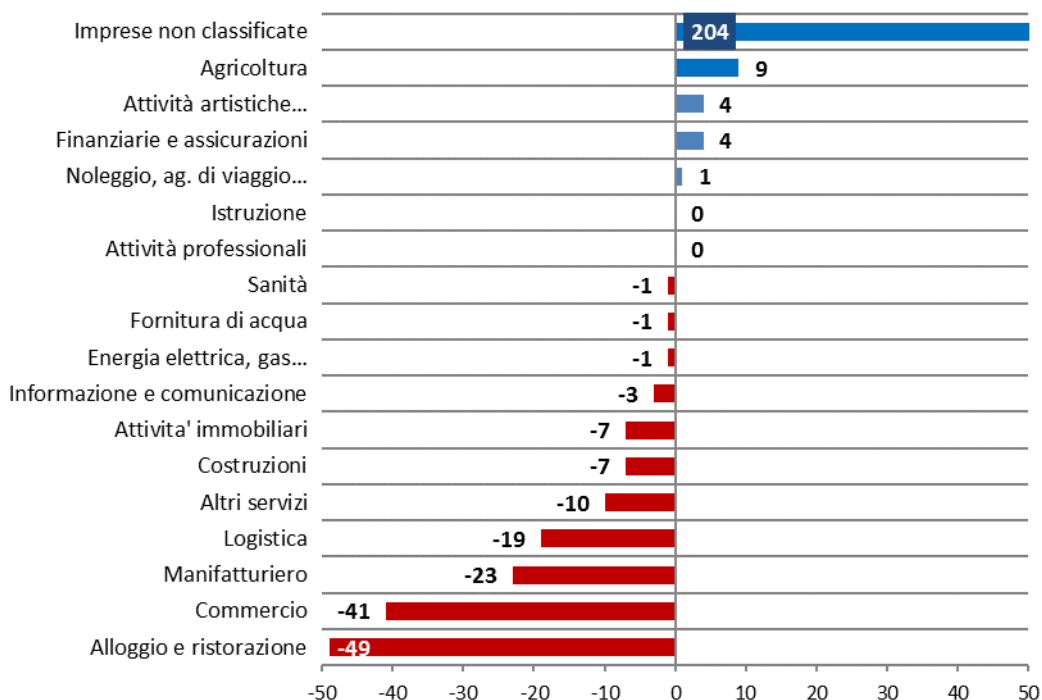
**Tab. 10 - Imprese attive per classificazione ATECO al 30/9/2016 e variazioni tendenziali**

Settori	Grosseto		Livorno		CCIAA Maremma e T.	
	Val. ass.	Var tend. %	Val. ass.	Var tend. %	Val. ass.	Var tend. %
Agricoltura, silvicoltura pesca	9.090	2,1	2.615	1,0	11.705	1,9
Estrazione di minerali da cave e ...	20	-9,1	17	6,3	37	-2,6
Attività manifatturiere	1.377	0,5	1.968	-1,0	3.345	-0,4
Fornitura di energia elettrica...	29	-3,3	38	8,6	67	3,1
Fornitura di acqua; reti fognarie...	34	-12,8	82	-3,5	116	-6,5
Costruzioni	3.026	-2,5	4.018	-1,4	7.044	-1,9
Commercio	5.078	-0,3	8.845	0,6	13.923	0,2
Trasporto e magazzinaggio	420	-0,7	1.156	-0,8	1.576	-0,8
Attività dei servizi alloggio e rist.	2.210	-0,1	3.163	0,3	5.373	0,1
Servizi di informaz. e comunicaz.	246	3,4	539	0,6	785	1,4
Attività finanziarie e assicurative	390	-0,3	642	1,6	1.032	0,9
Attività immobiliari	1.099	1,9	1.464	-1,2	2.563	0,1
Attività professionali, scient. e tecn.	435	0,7	715	-0,8	1.150	-0,3
Noleggio, agenzie di viaggio...	788	4,0	1.152	3,2	1.940	3,5
Istruzione	88	-2,2	154	2,0	242	0,4
Sanità e assistenza sociale	83	7,8	133	8,1	216	8,0
Attività artistiche, sportive...	464	1,1	445	5,0	909	2,9
Altre attività di servizi	1.004	0,3	1.290	1,5	2.294	1,0
Attività di famiglie e convivenze...	0	/	1	0,0	1	0,0
Imprese non classificate	6	-40,0	8	-20,0	14	-30,0
<b>Totale</b>	<b>25.887</b>	<b>0,6</b>	<b>28.445</b>	<b>0,3</b>	<b>54.332</b>	<b>0,4</b>

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

Passando alla natimortalità settoriale, infine, nel periodo in esame i saldi fra iscrizioni e cessazioni sono stati quasi tutti negativi tranne che per pochi settori, fra i quali spicca l'agricoltura (grafico 6). In realtà una buona parte delle nuove imprese iscritte ancora non ha comunicato il settore di appartenenza, e dunque compare nel Registro tra le "imprese non classificate", insieme che, inevitabilmente, presenta un saldo ampiamente positivo. Questo avviene soprattutto per le società e, in minima parte, per le imprese individuali, ecco perché l'agricoltura, che è composta principalmente da imprese individuali, figura come il settore col maggiore saldo positivo.

**Grafico 6 - Saldi settoriali iscrizioni-cessazioni**



### 3. Artigianato al primo semestre 2016

A giugno 2016 sono 12.692 le imprese artigiane attive ed operanti tra Livorno (6.949) e Grosseto (5.743), lo 0,5% in meno rispetto a fine 2015 in entrambe le province. Si tratta di un'ulteriore variazione negativa che si aggiunge al -0,9% del 2015 rispetto all'anno precedente, contrazione di poco più intensa a Grosseto rispetto a Livorno.

A Grosseto si sviluppa il tessuto artigianale di Agricoltura (+6,5%), Manifatturiero (+1,2%), Servizi di informazione e comunicazione (+4%), Noleggio, agenzie di viaggio, servizi alle imprese (+3,3%), Istruzione (8,3%) e Altri servizi (+1,8%). I settori non citati presentano un andamento negativo.

A Livorno è da menzionare lo sviluppo imprenditoriale artigianale dei settori: Riparazioni auto (+2,6%), Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione (+4,5%), Attività professionali, scientifiche e tecniche (+4,2%), Noleggio, agenzie di viaggio, servizi alle imprese (5,1%). Piccoli segnali di crescita in veste artigiana anche per il settore delle Utilities e dell'Istruzione, mentre gli altri settori registrano una perdita della dotazione imprenditoriale.

### 4. Industria (2015)

#### Livorno

Un 2015 in chiaro scuro per il manifatturiero provinciale, stretto tra le note positive di andamento di produzione, ordinativi e addetti e la mancata ripartenza del fatturato sia interno che estero. Insomma, la domanda è cresciuta e l'output con essa ma per i risultati in

termini economici e di liquidità le imprese devono attendere. Nel frattempo occorre far ricorso al credito bancario offerto sulla base del buon andamento degli ordinativi e/o della dimensione aziendale e quindi facendo leva su di una maggior capacità di contrattazione.

Dopo quattro anni consecutivi di variazioni tendenziali negative giunge, con il 2015, l'atteso anno di ripresa dei livelli di output che mette a segno un importante +7,4%.

Il fatturato continua invece a presentare variazioni negative, per quanto, di anno in anno, sempre più contenute. Quella del 2015 è la quarta variazione negativa consecutiva che si accompagna ad un trend della produzione migliore.

A tutto ciò si associa il +0,1% dell'occupazione che si concilia con il -42,7% legato alle ore di cassa integrazione autorizzate da INPS sulla provincia. Sono ormai tre anni che la variazione degli addetti nel settore è positiva, le percentuali sono sempre sotto l'1% ma comunque sintomatiche di una buona tenuta nonostante le difficoltà incontrate. Questo risultato è stato possibile anche grazie al ricorso alla cassa integrazione, con riferimento alla quale il totale ore autorizzate verso il solo manifatturiero risulta in significativo calo dal 2013. Tale contrazione è da ricondursi soprattutto al minor ricorso alla CIG straordinaria che nell'ultimo anno si è dimezzata.

Finalmente positiva anche la variazione tendenziale degli ordinativi (+0,5%), un incremento contenuto ma importante alla luce delle variazioni precedenti.

Un forte impulso al miglioramento della situazione arriva dal mercato estero che torna a crescere dopo la flessione 2014, per quanto gli effetti positivi in termini di fatturato si vedranno in seguito.

Ancor più interessante è il trend della spesa per investimenti che cresce per il secondo anno consecutivo (5,6%).

In tutto ciò, continua a determinare valori distorsivi per il settore la difficile situazione del comparto siderurgico, il cui andamento risulta fortemente condizionato da quello dello stabilimento ex Lucchini ora Aferpi spa. Il passaggio societario è ufficialmente avvenuto il 30 giugno 2016 ed ha posto fine alla continuità dei dati sin qui rilevati determinando variazioni tendenziali anomale. Questo perché la nuova "gestione" ha mantenuto in essere solo una parte delle vecchie produzioni, mentre una parte dello stabilimento è stata dismessa. Ne consegue le variazioni rilevate nel secondo semestre saranno riferite solo ad una parte dell'attività precedente.

In definitiva, le variazioni calcolate al netto di quelle riguardanti l'ex Lucchini lasciano chiaramente emergere risultati più brillanti per il settore manifatturiero, con la sola eccezione dell'andamento della produzione. Quest'ultima, infatti, per il manifatturiero al netto della nuova Aferpi spa registra un +4,4%, ossia un incremento nettamente inferiore rispetto a quello complessivo di settore. Ciò è dovuto ad un eccezionale ripartenza dell'attività della ex Lucchini avvenuta dopo un periodo di sosta dell'attività produttiva.

Il fatturato manifatturiero al netto dello storico stabilimento siderurgico piombinese presenta un importante risultato positivo (+1,4%) contrariamente a quanto avviene includendo nel computo l'azienda in questione (-2,8%). Ordinativi, totali e di sola derivazione

estera, occupazione e prezzi alla produzione, crescono maggiormente se il calcolo è fatto escludendo dal manifatturiero l'ex Lucchini.

In definitiva, il piano di sviluppo del gruppo algerino Cevital cambia pelle al polo siderurgico di Piombino: Lucchini è la storia Aferpi il futuro. In attesa del nuovo altoforno e della partenza delle nuove linee produttive la ripresa del manifatturiero livornese va avanti senza lo stabilimento piombinese.

## Grosseto

Il consuntivo 2015 presenta ombre e luci anche per il manifatturiero grossetano. La media dei quattro trimestri 2015 risulta negativa per produzione (-1%), fatturato (-2,6%) e ordinativi interni (-1,4%). Tuttavia, la situazione appare decisamente migliore sul fronte degli ordinativi esteri che risultano cresciuti del 2,2%, con un picco del +6,8% nel III trimestre.

L'occupazione risulta stabile/tendente al miglioramento (+0,4%) ma solo grazie all'eccezionale +7% del III trimestre, al contrario si registrano variazioni negative su tutti gli altri trimestri compreso quello di chiusura d'anno. La dinamica occupazionale è pertanto ancora debole.

In rialzo anche i listini dell'industria grossetana a beneficio dei margini futuri.

Il grado di utilizzo degli impianti chiude il 2015 presentando una media del 72,1% che cela tuttavia l'importante miglioramento dell'ultimo trimestre dell'anno (81,7%) quale conseguenza dello sviluppo dell'output del periodo giugno-dicembre.

In generale si può dire che il manifatturiero grossetano abbia manifestato le principali difficoltà nella prima parte dell'anno per poi godere di una discreta ripresa nel III trimestre, a cui è seguita una performance inferiore nella parte finale dell'anno.

### 5. Commercio con l'estero al primo semestre 2016

Nel corso del primo semestre 2016 appare affievolirsi il periodo espansivo del commercio estero italiano, in precedenza favorito da alcuni fattori esogeni all'economia nazionale che avevano iniziato ad agire dalla seconda metà del 2014: una svalutazione dell'euro rispetto alle principali monete internazionali ed una poderosa diminuzione del prezzo del petrolio. Ora che i due fenomeni si sono stabilizzati, pare raffreddarsi pure l'interscambio nazionale con l'estero, che rimane comunque su livelli storicamente elevati. L'export rimane fermo sui livelli del giugno 2015, mentre l'import diminuisce di circa 3 punti percentuali, così che il saldo commerciale con l'estero risulta ancora più positivo.

La Toscana mostra, al contrario, mostra ancora una certa vivacità sui mercati esteri mettendo a segno variazioni positive sia dal lato delle esportazioni (+0,9%), sia su quello delle importazioni (+1,5%). Quello toscano è un territorio che, in definitiva, è ampiamente orientato sui mercati esteri e per il quale le esportazioni costituiscono un cardine fondamentale della propria economia.

Livorno è la provincia che, trattando di commercio con l'estero, spesso va in controtendenza all'andamento regionale: per la tipologia delle produzioni ospitate è

storicamente orientata verso l'import piuttosto che l'export, tanto ad essere l'unica provincia in Toscana a mostrare un saldo commerciale con l'estero ampiamente negativo. Il semestre si è chiuso con un incremento delle importazioni del 7,6% ed una riduzione delle esportazioni del 4,6%.

Grosseto ricalca l'andamento nazionale per quanto riguarda l'andamento tendenziale (import -0,3%, export invariato) ma resta un territorio scarsamente orientato verso i mercati esteri.

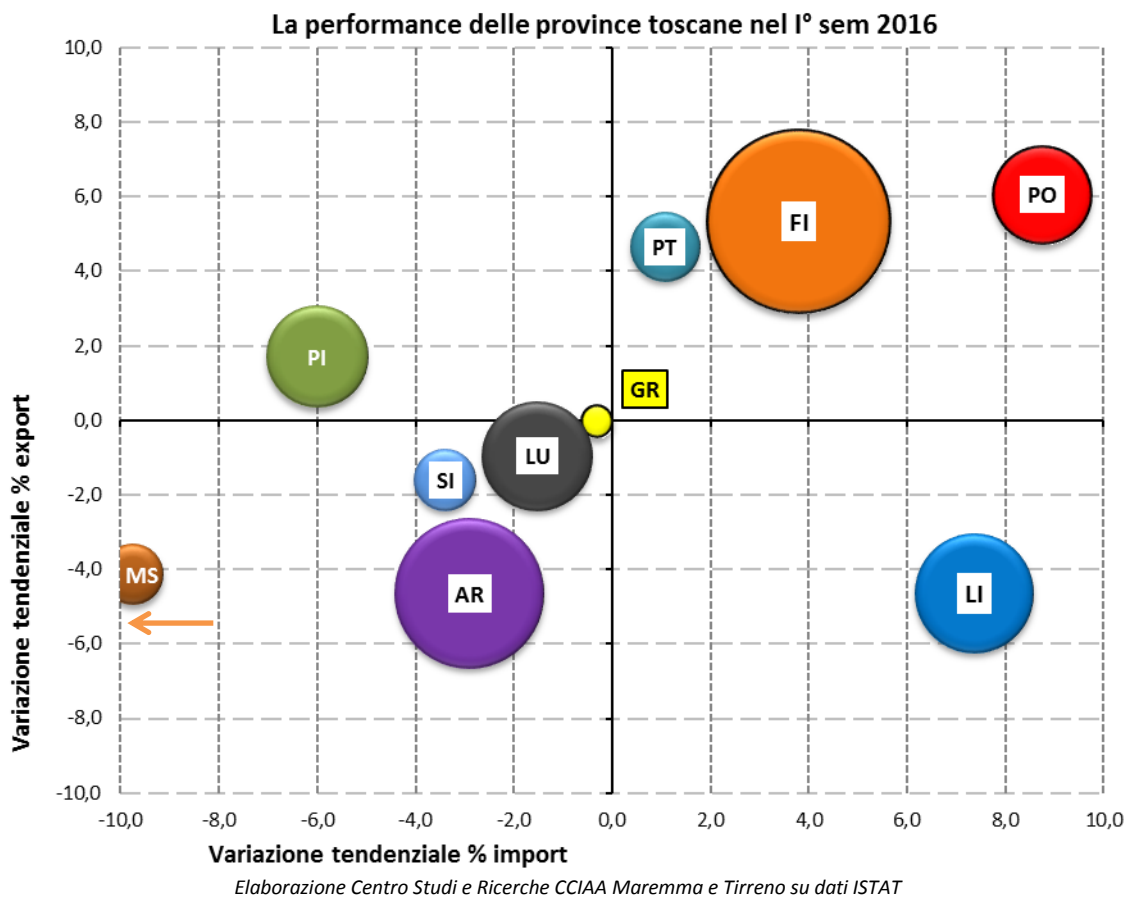
<b>Valori totali e variazioni tendenziali per import ed export: confronto I° sem. 2015/2016</b>						
<b>Territorio</b>	<b>I° sem. 2015 (revisionato)</b>		<b>I° sem. 2016 (provvisorio)</b>		<b>Var % Import</b>	<b>Var % Export</b>
	<b>Import</b>	<b>Export</b>	<b>Import</b>	<b>Export</b>		
<b>Livorno</b>	<b>2.349.478.369</b>	<b>813.878.404</b>	<b>2.522.698.264</b>	<b>776.039.791</b>	<b>7,4</b>	<b>-4,6</b>
<b>Grosseto</b>	<b>92.767.611</b>	<b>165.309.213</b>	<b>92.480.335</b>	<b>165.260.070</b>	<b>-0,3</b>	<b>0,0</b>
Toscana	11.016.388.804	15.987.549.152	11.184.560.244	16.136.782.039	1,5	0,9
Italia	188.996.675.923	206.835.027.179	183.428.958.418	206.759.691.339	-2,9	0,0
<i>Elaborazione Centro Studi e Ricerche CCIAA Maremma e Tirreno su dati ISTAT</i>						

L'importanza ed il peso con l'estero delle economie delle due province a metà 2016 è riassunto nel grafico successivo, dove l'asse delle ascisse riporta la variazione tendenziale percentuale dei valori delle importazioni, quello delle ordinate riporta la variazione delle esportazioni, mentre la dimensione delle bolle è rappresentata dalla semisomma dei valori delle due grandezze (import ed export)<sup>5</sup>. Ben evidenti appaiono le dimensioni dell'interscambio con l'estero di Firenze Arezzo, i due principali territori in Toscana per commercio internazionale, ai quali prima si aggiungeva anche Livorno, che risulta parecchio ridimensionata già dalla metà del 2015 (a causa del forte ridimensionamento nel prezzo del greggio), nonché unica provincia a trovarsi nel riquadro in basso a destra.

Appare chiara anche la scarsa importanza dell'interscambio grossetano con l'estero nel confronto con le altre province toscane.

<sup>5</sup> La provincia di Massa Carrara dovrebbe comparire più a sinistra rispetto all'asse delle y, ma, per ragioni di visibilità del grafico è stata posta su una variazione di -10 punti percentuali anziché di circa -20 per quanto riguarda l'import.





## 6. Movimenti turistici 2015

Nel corso del 2015 si è assistito all'arrivo di poco più di 1,3 milioni di persone presso le strutture turistiche livornesi, nelle quali hanno soggiornato per più di 8,2 milioni di notti: cifre che appaiono impressionanti, soprattutto considerando che la provincia di Livorno conta circa 340 mila residenti. I flussi turistici del 2015 rappresentano uno dei punti più alti toccati negli ultimi anni: sia le presenze sia gli arrivi, infatti, sono in aumento rispetto all'anno precedente, rispettivamente di 2,2 e 2,1 punti percentuali. Con questi dati Livorno si conferma come una delle maggiori province italiane per afflusso di turisti, solo considerando le presenze è seconda in Toscana, dopo Firenze.

La permanenza media dei turisti è stata e rimane alta: nel 2015 è pari a 6,2 notti, medesimo valore del 2014.

I turisti di nazionalità italiana sono cresciuti del 3,3% per quanto concerne gli arrivi, mentre dell'1,7% in termini di presenze; gli stranieri sono arrivati in numero quasi identico al 2014 ma hanno fatto segnare un +2,8% nelle notti trascorse. Questo vuol dire che, rispetto all'anno precedente, la presenza media dei primi (5,8 notti) si riduce, lievemente, quella dei secondi (7,1 notti) si amplia, rendendo ancora più forte la forbice tra le due medie. La permanenza media degli stranieri è storicamente più alta di quella degli italiani giacché i primi tendono ad ammortizzare i tempi di spostamento ed a spalmarne i costi con un soggiorno

mediamente più lungo, ma, allo stesso tempo, è anche plausibile che la scelta di un viaggio all'estero rappresenti la vacanza principale dell'anno (dunque la più lunga).

Dal punto di vista delle tipologie ricettive, il comparto alberghiero mostra una sostanziale stabilità negli arrivi ed una buona crescita delle presenze (+2,1%), mentre l'extralberghiero vede crescere maggiormente gli arrivi (+4,3%) rispetto alle presenze (+2,1%).

La presenza media nell'alberghiero, pari a 4,5 notti, rimane la medesima dell'anno precedente, mentre si riduce leggermente quella dell'extralberghiero, 7,8 notti, per la robusta crescita degli arrivi. La differenza fra le due tipologie può essere spiegata con la maggiore economicità dei soggiorni presso strutture extralberghiere ma anche col fatto che queste ultime sono preferite in larga parte dagli stranieri, che si fermano più a lungo degli italiani.

Quasi i due terzi delle presenze turistiche provinciali, per la precisione il 64,1%, sono appannaggio delle strutture extralberghiere, medesimo valore del 2014, mentre l'incidenza delle presenze di turisti italiani sul totale è pari al 60,6% nel 2015, in lieve calo rispetto all'anno precedente.

Analizzando gli arrivi dei turisti italiani per regione di provenienza, si scopre che nel corso del 2015 nulla è cambiato rispetto agli anni passati: giungono soprattutto dalla Toscana (34%), dalla Lombardia (22%) e dal Piemonte (9%). Rispetto agli anni passati non cambia neanche la classifica degli arrivi per paese che è capitanata dalla Germania (35%), seguono la Svizzera (15%), l'Olanda (11%) e la Francia (9%). Se da un lato i turisti che raggiungono la nostra provincia appaiono dunque "fidelizzati", dall'altro si prospetta la necessità di conquistare nuovi mercati, sia italiani, sia, e soprattutto, stranieri: i non europei sono ancora in numero limitato<sup>6</sup>, ma è anche chiaro che la maggior parte di essi, quando decide di visitare l'Italia, preferisce recarsi nelle città d'arte famose in tutto il mondo. Quello livornese è d'altronde un turismo prettamente balneare, con arrivi e presenze che si concentrano nei soli mesi estivi.

<b>Movimenti turistici 2014-2015 e variazioni tendenziali annuali - Livorno</b>						
	<b>Italiani</b>		<b>Stranieri</b>		<b>Totali</b>	
	<b>Arrivi</b>	<b>Presenze</b>	<b>Arrivi</b>	<b>Presenze</b>	<b>Arrivi</b>	<b>Presenze</b>
<b>2015</b>						
Alberghieri	457.438	1.982.902	194.028	975.562	651.466	2.958.464
Extralberghieri	406.643	3.010.383	266.494	2.272.922	673.137	5.283.305
<b>Totale Esercizi</b>	<b>864.081</b>	<b>4.993.285</b>	<b>460.522</b>	<b>3.248.484</b>	<b>1.324.603</b>	<b>8.241.769</b>
<b>2014</b>						
Alberghieri	450.048	1.929.164	200.851	968.382	650.899	2.897.546
Extralberghieri	386.505	2.980.482	259.112	2.192.214	645.617	5.172.696
<b>Totale Esercizi</b>	<b>836.553</b>	<b>4.909.646</b>	<b>459.963</b>	<b>3.160.596</b>	<b>1.296.516</b>	<b>8.070.242</b>

<sup>6</sup> Nel 2015 i primi paesi non europei nella graduatoria sono Russia e Stati Uniti d'America, rispettivamente all'11° ed al 12° posto, con 11.600 mila arrivi in totale.

Variazioni tendenziali						
Alberghieri	1,6%	2,8%	-3,4%	0,7%	0,1%	2,1%
Extralberghieri	5,2%	1,0%	2,8%	3,7%	4,3%	2,1%
Totale Esercizi	3,3%	1,7%	0,1%	2,8%	2,2%	2,1%
<i>Elaborazione Centro Studi e Ricerche CCIAA Maremma e Tirreno su dati Comune di Livorno</i>						

La provincia di Grosseto chiude un 2015 piuttosto soddisfacente dal punto di vista dei flussi turistici: con 1,1 milioni di arrivi e 5,9 milioni di presenze.

Tutte, o quasi, positive sono le variazioni tendenziali relative alla provincia di Grosseto. Gli arrivi sono aumentati del 5,4%, soprattutto nelle strutture alberghiere (7,4%) ma anche quelle extralberghiere (+3,9%) mostrano un robusto avanzamento. Le presenze, cresciute del 4,6%, evidenziano un andamento opposto in termini di tipologia d'alloggio in quanto l'extralberghiero (+5,3%) cresce più dell'alberghiero (2,9%).

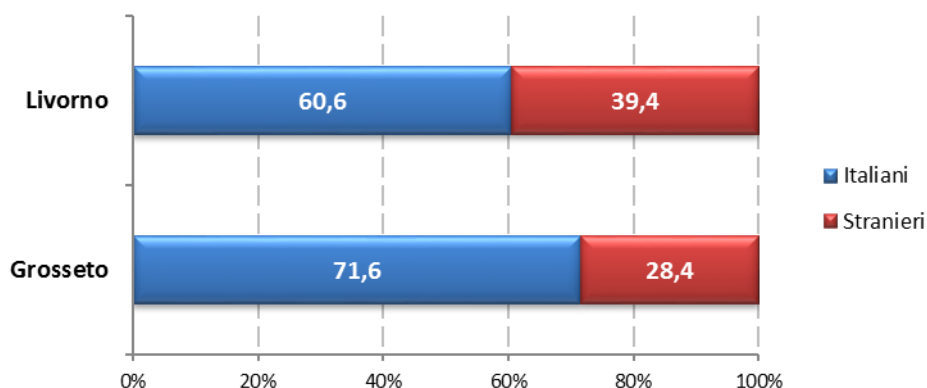
In aumento le presenze e gli arrivi sia degli italiani sia degli stranieri, in entrambe le tipologie turistiche, si nota solo una flessione per le presenze alberghiere da parte degli stranieri.

La permanenza media totale è stata di 5,2 notti, 3,5 negli alberghi e 6,4 nell'extralberghiero.

I turisti stranieri hanno soggiornato per una media di 6,4 notti, contro le 4,9 degli italiani.

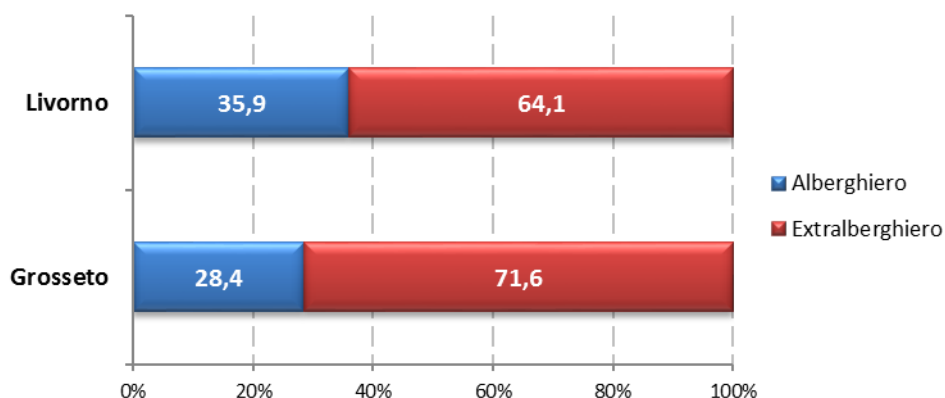
Movimenti turistici 2014-2015 e variazioni tendenziali - Grosseto						
	Italiani		Stranieri		Totali	
	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze
<b>2015</b>						
Alberghieri	368.375	1.201.598	104.024	472.843	472.399	1.674.441
Extralberghieri	502.357	3.026.860	155.995	1.200.309	658.352	4.227.169
Totale Esercizi	870.732	4.228.458	260.019	1.673.152	1.130.751	5.901.610
<b>2014</b>						
Alberghieri	342.684	1.135.634	97.094	491.397	439.778	1.627.031
Extralberghieri	480.492	2.858.533	153.024	1.155.713	633.516	4.014.246
Totale Esercizi	823.176	3.994.167	250.118	1.647.110	1.073.294	5.641.277
<b>Variazioni tendenziali</b>						
Alberghieri	7,5%	5,8%	7,1%	-3,8%	7,4%	2,9%
Extralberghieri	4,6%	5,9%	1,9%	3,9%	3,9%	5,3%
Totale Esercizi	5,8%	5,9%	4,0%	1,6%	5,4%	4,6%
<i>Elaborazione Centro Studi e Ricerche CCIAA Maremma e Tirreno su dati Provincia di Livorno</i>						

### Distribuzione delle presenze per nazionalità - 2015



Elaborazione Centro Studi e Ricerche CCIAA Maremma e Tirreno su dati Provincia di Livorno

### Distribuzione delle presenze per tipologia d'alloggio - 2015



Elaborazione Centro Studi e Ricerche CCIAA Maremma e Tirreno su dati Provincia di Livorno

## 7. Porto di Livorno al primo semestre 2016

Nel primo semestre 2016 il porto di Livorno ha movimentato quasi 17 milioni di tonnellate di merce ovvero il +5,1% in più rispetto ai valori 2015. La crescita ha interessato quasi tutti gli indicatori di traffico: dai contenitori (+9,8% in Teus) alle auto nuove (+25,5% in unità), dai forestali (+11,4% in tonnellate) ai rotabili (+13,3% in unità), dalle rifuse liquide (+6,57% in ton.) ai passeggeri e ai crocieristi (rispettivamente +22,2% e +13,9% in unità). Continua, quindi, la tendenza positiva avviatasi nel 2015: con l'eccezione delle rifuse solide per le quali si calcola un 2,39% rispetto a giugno 2015.

## 8. Economia del mare (2015)

Nel 2015 in **Italia** il settore della Blu economy ha prodotto oltre 42 milioni di euro di valore aggiunto dando un'occupazione a 835.066 persone grazie all'operatività di 185.233 sedi d'impresa. La ricchezza e l'occupazione prodotta direttamente dalla dotazione imprenditoriale "specializzata" sono solo una parte del benefico effetto generato sull'intera economia, in

quanto i dati citati non contabilizzano gli effetti a monte ed a valle dell'attività del settore. Infatti, per ogni euro prodotto direttamente dalle imprese dell'Economia del mare, se ne attiva un altro 1,9 per effetto delle relazioni esistenti con il resto dell'economia che raddoppiano quindi il beneficio generato.

Restrungendo l'orizzonte alla **Toscana**, il tessuto imprenditoriale Blue è costituito da 13.301 imprese che nel 2015 hanno dato vita ad un valore aggiunto pari che supera abbondantemente i due milioni di euro impiegando 54.385 soggetti.

Stando ai registri camerali di **Livorno e Grosseto** la Blu Economy della nuova Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno nel 2015 poteva contare su 6.226 imprese e quasi 28 mila addetti, un potenziale produttivo che ha generato da solo oltre un miliardo di valore aggiunto senza contare quanto prodotto dalle attività a monte ed a valle che vengono attivate indirettamente da questo settore. Utilizzando un valore medio del moltiplicatore relativo al Centro Italia si può stimare, per Livorno e Grosseto nel complesso, un valore aggiunto attivato dall'economia del mare pari a più del doppio di quello realizzato direttamente dal settore stesso: circa 2,5 miliardi di euro, che sommati all'unità prodotta dalla Blu Economy in senso stretto fanno 3,5 miliardi di euro di valore aggiunto in un anno.

La costa tirreno-maremmiana può vantare numeri di tutto rispetto sul fronte Blue economy. In particolare, a fine 2015, le imprese insediate tra Collesalvetti e Capalbio erano 6.226 di cui 4.031 a Livorno e 2.195 a Grosseto, un tessuto imprenditoriale che nel complesso vale il 46,8% del potenziale Blue dell'intera Toscana (30,3% Livorno, 16,5% Grosseto) ed il 3,4% di quello nazionale (2,2% Livorno e 1,2% Grosseto).

In generale il tessuto imprenditoriale legato all'Economia del mare ha registrato un importante sviluppo rispetto al 2011. In Italia mentre questo settore cresceva del 5,2% il sistema imprenditoriale complessivo si riduceva dello 0,9%. In Toscana e nelle province di Livorno e Grosseto la Blue economy ha realizzato un incremento del 4% mentre nello stesso periodo l'universo imprenditoriale si contraeva a Grosseto (-2,8%) e nella media regionale (-0,6%). Livorno è l'eccezione che conferma la regola in quanto tra il 2011 ed il 2015 anche il tessuto imprenditoriale complessivo è lievemente cresciuto (+0,8%) insieme all'Economia del mare.

Tra le province con la più alta incisività della Blue Economy nel sistema economico provinciale gli incrementi più elevati in termini di sedi d'impresa si calcolano per La Spezia e Olbia Tempio (+8,2%). Il secondo miglior risultato è quello di Livorno (+4,2%) mentre Rimini perde il 3% della dotazione locale di imprese Blue. Da segnalare anche il risultato negativo di Genova, Imperia e Ravenna nonostante la favorevole posizione geografica e la vocazione marinara.

## 9. Il credito al primo semestre 2016<sup>7</sup>

### Il contesto regionale

Il secondo trimestre del 2016 conferma per la Toscana un trend moderatamente espansivo del mercato del credito: l'ammontare complessivo dei prestiti alla clientela residente (variazione

<sup>7</sup> Relazioni fornite da Unioncamere Toscana.

tendenziali al lordo delle sofferenze e dei pronti contro termine) è superiore dello 0,8% rispetto al corrispondente periodo del 2015, in linea con il dato positivo del primo trimestre 2016.

La crescita, dunque, si stabilizza su valori che restano relativamente modesti: ancora una volta l'elemento più dinamico è rappresentato dalla componente privata (+1,0%), nel cui ambito i prestiti alle famiglie accelerano fino a quasi due punti percentuali (+1,9%), come non accadeva da inizio 2012. La crescita dei prestiti alle imprese si mantiene invece su livelli più contenuti (+0,7%), in conseguenza di due andamenti opposti: la flessione dei prestiti alle piccole imprese (-1,8%) da un lato, l'espansione di quelli alle medio-grandi (+1,4%) dall'altro, due realtà che dalla fine del 2014 viaggiano disallineate facendo registrare performance costantemente negative per le prime e positive per le seconde.

A livello settoriale, sono in leggera espansione le erogazioni di credito per i servizi (+0,5%) e, soprattutto, per l'aggregato residuale «altro» (+2,6%), che include prevalentemente agricoltura ed estrattivo; non si arresta invece la flessione dei prestiti alle imprese delle costruzioni, che raggiungono il picco negativo più basso degli ultimi dieci trimestri (-2,8%), mentre il manifatturiero (-1,4%) fa registrare il primo calo trimestrale da inizio 2014.

Fra le note positive del trimestre è tuttavia da registrare la progressiva riduzione dei tassi di interesse praticati alla clientela ed il miglioramento della qualità del credito erogato. Per quanto riguarda i tassi di interesse, scendono infatti sia quelli sui prestiti a breve termine (al 5,0% nel trimestre in esame, dopo aver raggiunto quasi il 7% all'inizio del 2014) che i tassi a medio/lungo termine (al 2,7% a giugno 2016).

Per quanto riguarda la qualità del credito è invece da registrare la leggera contrazione del tasso di decadimento (esposizioni passate a sofferenza rettificata, in rapporto ai prestiti in bonis in essere all'inizio del periodo), che passa dal 3,6% del primo trimestre 2016 al 3,3% del secondo grazie, in particolare, alla riduzione del dato relativo alle imprese, che acquisiscono il dato più basso (4,4%) dalla fine del 2014; stabile, invece, il tasso di decadimento per le famiglie (1,4%).

Sempre sul fronte della qualità del credito, anche il monitoraggio del livello dei crediti deteriorati (crediti scaduti, incagliati o ristrutturati, in rapporto al totale dei crediti comprensivi delle sofferenze all'inizio del periodo) evidenzia per la Toscana un recupero di quasi mezzo punto percentuale nel secondo trimestre 2016, attestandosi nel trimestre al 9,7% rispetto al 10,1% di inizio anno. Il miglioramento interessa sia le famiglie che le imprese, sebbene la quota di crediti deteriorati resti in questo secondo caso di molto superiore (12,1%) rispetto al dato relativo alle famiglie (4,4%).

## **Il quadro provinciale – LIVORNO**

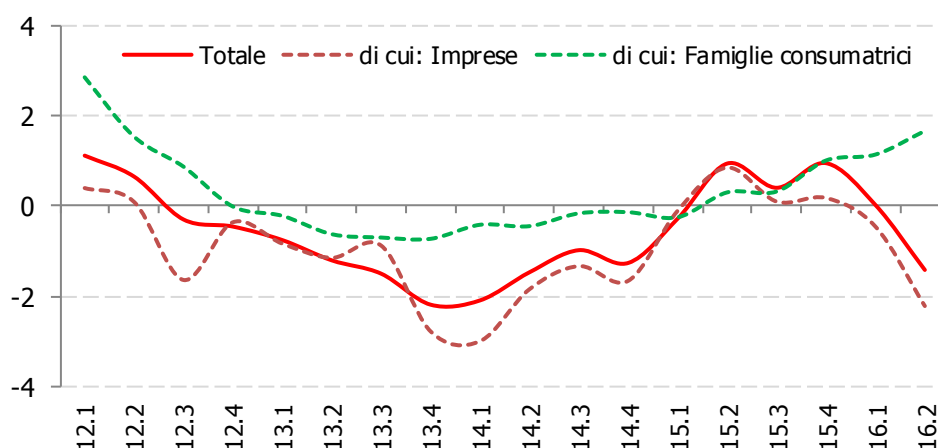
### **L'ANDAMENTO DEI PRESTITI**

Nel secondo trimestre 2016 forte flessione dei prestiti alla clientela residente nella provincia di Livorno (-1,4%), peggiore performance fra le province toscane, più di due p.p. al di sotto della media regionale (+0,8%), in deciso ribasso rispetto allo stallo del primo trimestre ed agli altri tre trimestri del 2015 chiusi positivamente con percentuali comprese fra mezzo ed un p.p.



Le imprese livornesi aprono leggermente in perdita il 2016 (-0,5% I trim. 2016), il quadro si complica nel secondo trimestre con una contrazione del -2,2%, quasi tre p.p. al di sotto del dato toscano (+0,7%), distribuita equamente fra le piccole (-2,2% II trim. 2016) e le medio – grandi (-2,2% II trim. 2016). Le stesse criticità non si osservano per le famiglie consumatrici (+1,7%) livornesi, si tratta del miglior risultato per la provincia nel medio periodo dopo un 2015 in lieve espansione, il risultato al 30 giugno 2016 è sostanzialmente in linea con la media regionale (+1,9%).

**Andamento di prestiti bancari in provincia di LIVORNO**  
(dati trimestrali; variazioni percentuali sui 12 mesi)



N.B.: Il "Totale" include, oltre ai prestiti a "Imprese" e "Famiglie consumatrici", anche i prestiti a "Società finanziarie e assicurative" e alle "Amministrazioni pubbliche".

Fonte: Elaborazioni su dati Banca di Italia - Sede Regionale Toscana

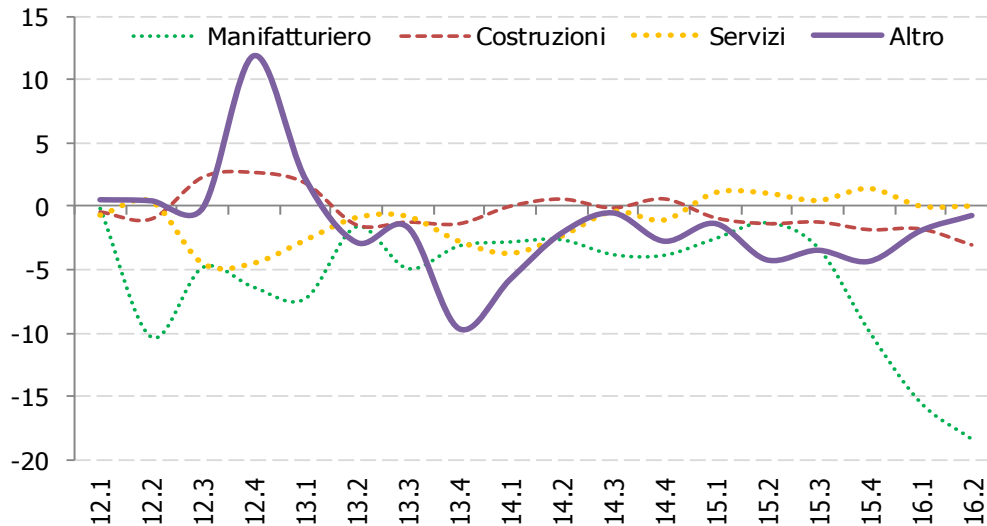
I dati forniti da Banca d'Italia garantiscono anche un'analisi dei settori sulla base delle segnalazioni delle Centrali dei Rischi; tali indicatori non risultano coerenti rispetto ai totali provinciali e regionali sopra commentati, perché le banche dati da cui sono prodotti non sono omogenee, ciò nonostante, consentono di avere un dettaglio informativo trimestrale sui settori con una confrontabilità coerente per più periodi di riferimento e fra territori diversi.

A Livorno si sta verificando un tracollo dei prestiti alle imprese manifatturiere, dopo la variazione tendenziale negativa di 10 p.p. con cui si è chiuso il 2015, la perdita si è acuita nel primo trimestre 2016 (-15,5%) con ulteriori tre p.p. di flessione nel secondo trimestre (-18,4%); il caso di Livorno è piuttosto isolato, visto che le flessioni più rilevanti delle altre province (Pistoia e Pisa), nell'ultimo periodo di rilevazione, sono rimaste comunque contenute sotto i sei p.p. Fra gli altri settori, a Livorno risultano in calo anche le costruzioni (-3,0% II trim. 2016), stazionari i servizi, in lieve perdita l'aggregato "altro" (-0,7% II trim. 2016).



**Prestiti di banche e società finanziarie alle imprese della provincia di LIVORNO  
per branca di attività economica**

(dati trimestrali; variazioni percentuali sui 12 mesi)



N.B.: "Altro" include il settore primario, estrattivo ed energetico.

Fonte: Elaborazioni su dati Banca di Italia - Sede Regionale Toscana

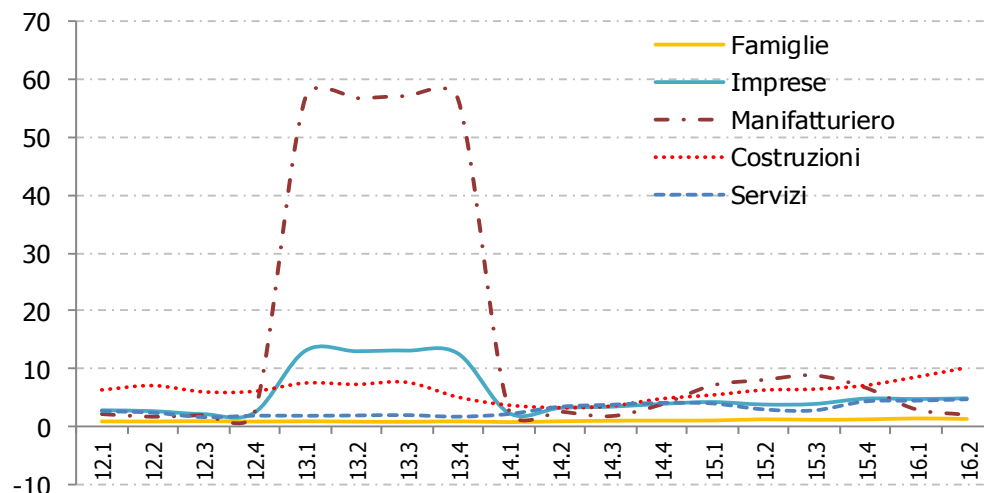
## LA QUALITA' DEL CREDITO

A livello provinciale si sono stabilizzate le difficoltà di rimborso dei crediti ricevuti, misurate dal tasso di decadimento (calcolato come il rapporto tra il flusso di nuove sofferenze e la consistenza dei prestiti in essere all'inizio del periodo), in questo senso Livorno ha chiuso gli ultimi tre trimestri con il 3,4% (IV trim. 2015 – II trim. 2016), dopo che nei quattro precedenti la media era stata del 2,8% (IV trim. 2014 – III trim. 2015).

Il risultato complessivo di Livorno del secondo trimestre è in linea con quello regionale, lo stesso vale per le famiglie, le imprese, invece, si attestano mezzo p.p. al di sopra del corrispondente dato toscano (4,9%; 4,4% Toscana). Nello specifico, le performance sono migliori per la provincia nelle costruzioni (10,2%; 11,% Toscana) e nel manifatturiero (2,0%; 2,5% Toscana) mentre va peggio, a Livorno, per i servizi (4,7%; 3,8% Toscana), gli scostamenti fra i due territori, in negativo ed in positivo, sono comunque contenuti fra mezzo ed un p.p.

**Tasso di decadimento LIVORNO**

(valori %)



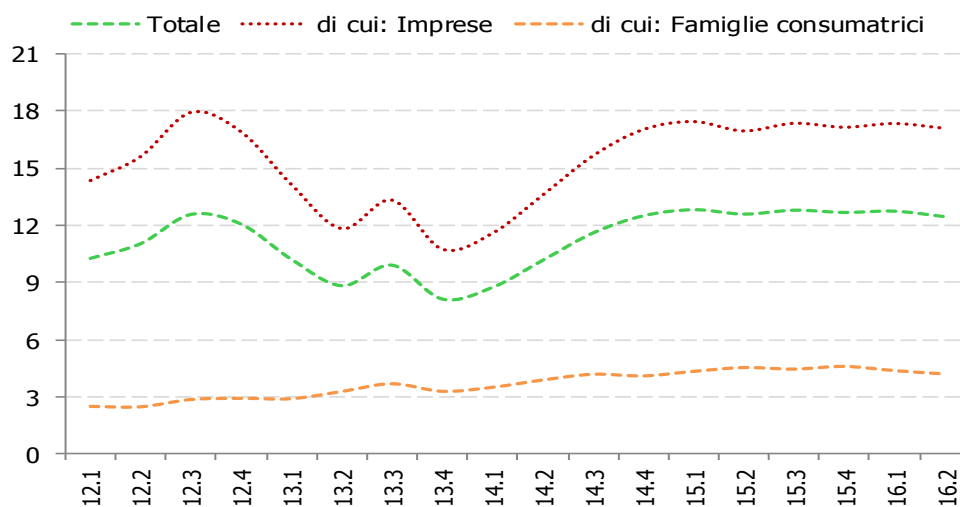
Fonte: Elaborazioni su dati Banca di Italia - Sede Regionale Toscana

Come noto, fra i crediti deteriorati le sofferenze rappresentano le più problematiche da esigere, un altro aggregato, meno avanzato in termini di difficoltà di riscossione, è quello dei crediti scaduti incagliati o ristrutturati (in rapporto al totale dei crediti, comprensivi delle sofferenze all'inizio del periodo), in questo senso Livorno si colloca circa tre p.p. al di sopra della media regionale (Toscana 9,7% II trim. 2016), con un piccolo miglioramento (12,7% IV trim. 2015, 12,5% II trim. 2016) a fronte di un quadro che si può definire sostanzialmente stabile dalla fine del 2014 (valori compresi fra 12,5% e 12,7%).

Alla fine del secondo trimestre 2016 le famiglie hanno un tasso lievemente più basso di quello regionale (Livorno 4,2%, Toscana 4,4%), anche in questo caso le criticità maggiori in provincia si riscontrano per le imprese il cui tasso (17,1%) è superiore di cinque p.p. rispetto a quello della Toscana ed è il più elevato fra le province toscane. Il gap fra i due contesti territoriali di riferimento si genera in due settori, servizi (Livorno 18,6%, Toscana 11,6%) e manifatturiero (Livorno 8,8%, Toscana 6,7%), per le costruzioni, invece, la differenza è soltanto di mezzo p.p. a favore della provincia (Livorno 21,6%, Toscana 22,1%).

### Andamento dei crediti deteriorati a LIVORNO

(crediti scaduti, incagliati o ristrutturati in rapporto al totale dei crediti, valori %)



Fonte: Elaborazioni su dati Banca di Italia - Sede Regionale Toscana

## Il quadro provinciale – GROSSETO

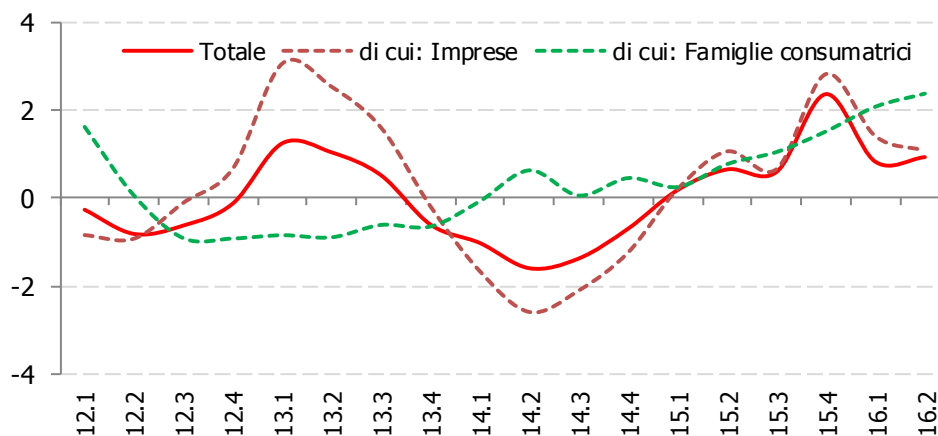
### L'ANDAMENTO DEI PRESTITI

Nella prima metà del 2016 i prestiti alla clientela residente nella provincia di Grosseto sono cresciuti sulla base di valori coincidenti con i dati medi regionali, nello specifico, la variazione tendenziale del primo trimestre è stata pari al +0,9% sostanzialmente replicata anche nel secondo trimestre (+0,8%).

I tassi di interesse praticamente azzerati ed il generale miglioramento delle condizioni di accesso e fruizione del credito hanno evidentemente inciso sulla crescita dei prestiti alle famiglie consumatrici, dopo i valori negativi acquisiti fra la metà del 2012 ed inizio 2014, si è passati ad una costante espansione trimestrale contenuta entro il punto percentuale fino al terzo trimestre 2015, con un'accelerazione in chiusura di 2015 (+1,5%) e, soprattutto, nel primo (+2,1%) e secondo trimestre 2016 (+2,4%; Toscana +1,9%). Anche le imprese grossetane aprono bene il 2016 (+1,4% I trim. 2016, +1,1% II trim. 2016), quest'ultimo dato è superiore di mezzo p.p. rispetto al corrispondente regionale, in particolare, grazie all'andamento delle medio – grandi (+2,1% II trim. 2016) che compensano largamente la contrazione delle piccole (-0,6% II trim. 2016).

### Andamento di prestiti bancari in provincia di GROSSETO

(dati trimestrali; variazioni percentuali sui 12 mesi)



N.B.: Il "Totale" include, oltre ai prestiti a "Imprese" e "Famiglie consumatrici", anche i prestiti a "Società finanziarie e assicurative" e alle "Amministrazioni pubbliche".

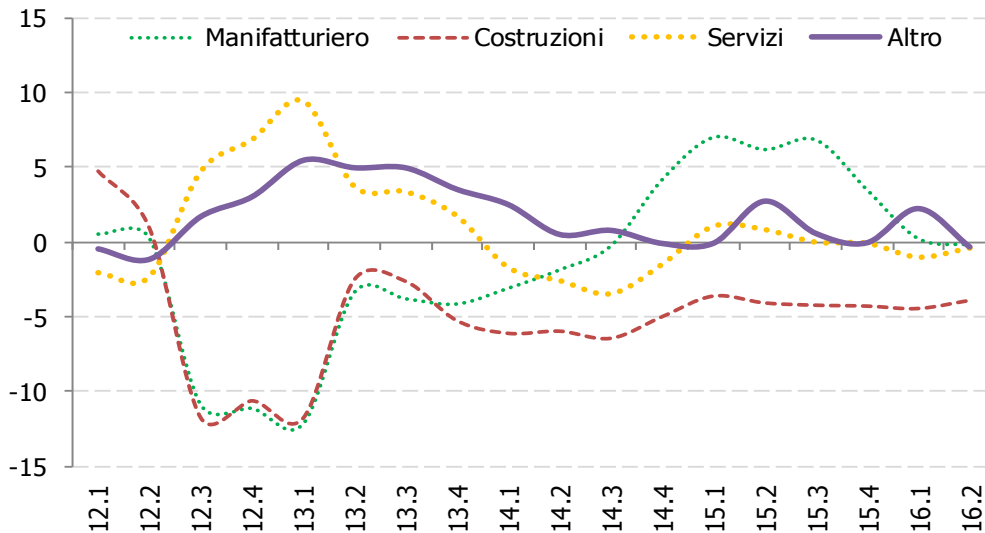
Fonte: Elaborazioni su dati Banca di Italia - Sede Regionale Toscana

I dati forniti da Banca d'Italia garantiscono anche un'analisi dei settori sulla base delle segnalazioni delle Centrali dei Rischi; tali indicatori non risultano coerenti rispetto ai totali provinciali e regionali sopra commentati, perché le banche dati da cui sono prodotti non sono omogenee, ciò nonostante, consentono di avere un dettaglio informativo trimestrale sui settori con una confrontabilità coerente per più periodi di riferimento e fra territori diversi.

A Grosseto ad inizio 2016 risultano in netta flessione i prestiti alle imprese di costruzioni (-4,4% I trim.2016, -3,9% II trim. 2016), il dato più recente è superiore di un p.p. sul dato toscano (-2,8%), la crisi è evidentemente perdurante visto che il settore non ha mai acquisito un risultato positivo negli ultimi quattro anni. A fine giugno 2016 risultano variazioni tendenziali leggermente negative anche per i prestiti alle imprese del manifatturiero (-0,2%), per l'aggregato "altro" (-0,3%), in cui rientra anche l'agricoltura, per i servizi (-0,4%), soltanto in quest'ultimo caso è stata ridotta la perdita del primo trimestre (-1,0%).

**Prestiti di banche e società finanziarie alle imprese della provincia di GROSSETO  
per branca di attività economica**

(dati trimestrali; variazioni percentuali sui 12 mesi)



N.B.: "Altro" include il settore primario, estrattivo ed energetico.

Fonte: Elaborazioni su dati Banca di Italia - Sede Regionale Toscana

## LA QUALITA' DEL CREDITO

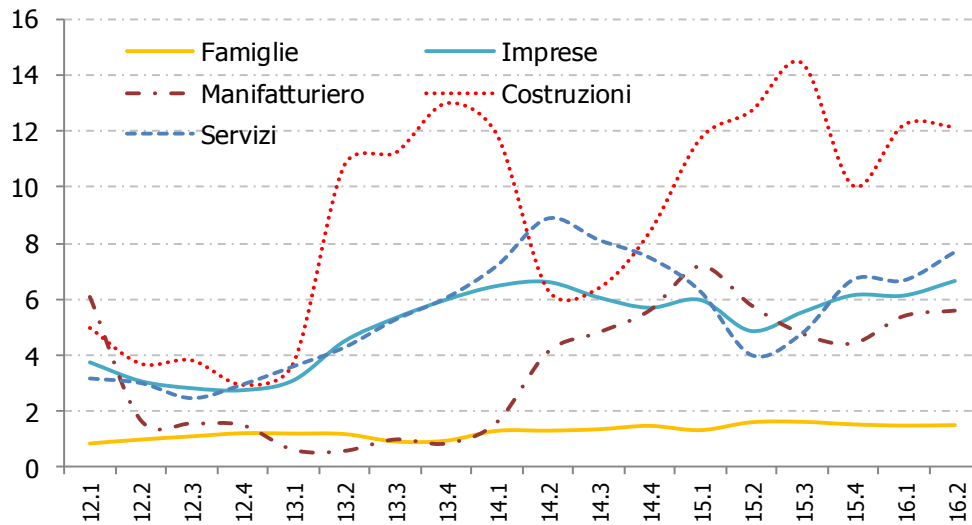
A livello provinciale si riscontra un andamento trimestrale ondeggiante, su livelli alti, in termini di difficoltà di rimborso dei crediti ricevuti, misurate dal tasso di decadimento, calcolato come il rapporto tra il flusso di nuove sofferenze e la consistenza dei prestiti in essere all'inizio del periodo.

Grosseto è seconda solo a Pisa come valore del tasso di decadimento, il dato del secondo trimestre (4,7%) è il più elevato dell'ultimo biennio, segue il 4,4% del primo trimestre ed il valore di poco superiore di fine 2015 (4,5%). Sono state soprattutto le imprese ad avvertire difficoltà sul fronte delle difficoltà di rientro sui crediti, il tasso in aggregato è aumentato di mezzo p.p. (6,1% IV trim. 2015, 6,6% II trim. 2016), il peggioramento è distribuito fra tutti i settori, nella misura di circa due p.p. per le costruzioni (10,0% IV trim. 2015, 12,1% II trim. 2016), di circa un p.p. per i servizi (6,7% IV trim. 2015, 7,7% II trim. 2016) e per il manifatturiero (4,4% IV trim. 2015, 5,6% II trim. 2016).

Il tasso di decadimento dei servizi a Grosseto è pari al doppio di quello medio regionale (3,8% II trim. 2016), quello del manifatturiero è addirittura più che doppio (Toscana 2,5% II trim. 2016), per le costruzioni lo scarto fra i due contesti territoriali di riferimento è di un solo p.p. (Toscana 11,1% II trim. 2016).

**Tasso di decadimento GROSSETO**

(valori %)



Fonte: Elaborazioni su dati Banca di Italia - Sede Regionale Toscana

Gli indicatori relativi ai crediti scaduti incagliati o ristrutturati (in rapporto al totale dei crediti, comprensivi delle sofferenze all'inizio del periodo) presentano una situazione in lieve miglioramento (12,8% IV trim. 2015, 12,5% II trim. 2016), la provincia si mantiene su valori piuttosto elevati in termini comparati (Toscana 9,7% II trim. 2016).

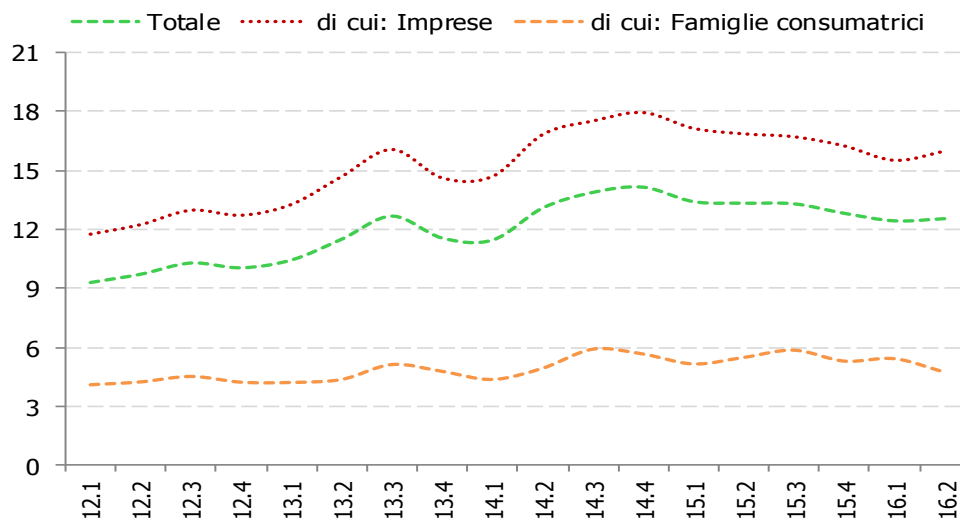
Le notizie migliori si rilevano sul fronte delle famiglie il cui gap dal dato medio regionale si riduce nel passaggio fra fine 2015 (Grosseto 5,3%, Toscana 4,8%) e secondo trimestre 2016 (Grosseto 4,7%, Toscana 4,4%), lo stesso non avviene, invece, per le imprese i cui piccoli progressi a Grosseto (16,2% IV trim. 2015, 16,0% II trim. 2016) sono pari alla metà di quelli acquisiti per l'aggregato Toscana (12,6% IV trim. 2015, 12,1% II trim. 2016).

I quattro p.p. complessivi che separano la provincia dalla Toscana alla fine del secondo trimestre 2016 sono dovuti ai sei p.p. in più a Grosseto per le imprese dei servizi (Grosseto 17,5%, Toscana 11,6%) a cui si somma il gap di tre e mezzo p.p. per il manifatturiero (Grosseto 11,3%, Toscana 6,7%), mentre il quadro provinciale è decisamente migliore della Toscana riguardo alle costruzioni (Grosseto 16,0%, Toscana 22,1%).



**Andamento dei crediti deteriorati a GROSSETO**

(crediti scaduti, incagliati o ristrutturati in rapporto al totale dei crediti, valori %)



Fonte: Elaborazioni su dati Banca di Italia - Sede Regionale Toscana

**10. Mercato del lavoro (previsioni Excelsior)**

Crescono le assunzioni previste dalle imprese rispetto allo stesso trimestre dell'anno precedente, di particolare intensità la variazione livornese (+17%) che insieme a Grosseto (+11,4%) contribuisce a realizzare il buon risultato toscano (+15%).

Tra aprile e giugno 2016 le imprese iscritte alla Camera di commercio della Maremma e del Tirreno si sono dichiarate intenzionate ad assumere circa 4.500 nuove unità (1.560 Grosseto e 2.940 Livorno) ovvero quasi il 20% del totale assunzioni previste in Toscana.

Tra Collesalveti e Capalbio le assunzioni previste di lavoratori dipendenti costituiscono mediamente il 90% del totale, dato che pone le due province coinvolte ben al di sopra della media regionale (83,2%). Questa tipologia di assunzione risulta in forte crescita rispetto al II trimestre 2015 mentre le altre forme contrattuali in alcuni contesti registrano variazioni negative: Contratti in somministrazione (interinali) Livorno -4,3%; Contratti di collaborazione e altre modalità di lavoro indipendente, Grosseto -37,5% e Toscana -10,4%.

La percentuale di assunzioni stabili (tempo indeterminato o apprendistato) si attesta al 14% del totale sia a Livorno che a Grosseto, in linea con la media tra i due territori calcolata nello stesso trimestre 2015. Il dato è ancora piuttosto basso ed inferiore alla media regionale e nazionale (rispettivamente 23,3% e 29,4%) ma dal punto di vista numerico le assunzioni a carattere stabile sono cresciute in modo significativo: +10,9% sommando il risultato di Livorno con quello di Grosseto che ha significato 67 contratti stabili in più in 3 mesi. Si potrebbe pensare ad un effetto momentaneo del Jobs Act e della Legge di stabilità 2015 e 2016, atti che hanno reso più vantaggiosa l'assunzione di nuovo personale e la "stabilizzazione di lavoratori" che già collaborano con l'azienda sulla base di un rapporto flessibile, temporaneo o atipico; a ciò si aggiungono gli incentivi all'apprendistato.

In calo l'incidenza delle assunzioni a tempo determinato di carattere stagionale per quanto questa rimanga la forma di assunzione prevista con maggior frequenza: in media si calcola un 63,5% di assunzioni stagionali sul totale assunzioni previste tra Livorno e Grosseto, da confrontare con il 41% della Toscana ed il 35,5% dell'Italia. Nonostante ciò il volume complessivo delle assunzioni stagionali è cresciuto rispetto allo stesso trimestre 2015 di oltre il 2% sia a Livorno che a Grosseto.

Maschio sotto i 30 anni, diplomato, nazionalità italiana, contratto di lavoro stagionale nei Servizi con significativa esperienza nella professione o almeno nel settore di lavoro in oggetto, qualifica di impiegato o addetto in azienda con meno di 50 addetti, risultato per la stessa "non facile" da reperire nel mercato del lavoro.

Questo in sintesi il profilo tipo del neo assunto nel II trimestre 2016 dal tessuto imprenditoriale facente capo alla nuova Camera di commercio della Maremma e del Tirreno così come emerge dall'indagine del Centro Studi.

Circa il 68% delle nuove assunzioni previste tra Collesalveti e Capalbio (66% nel II trimestre 2015) riguarda impiegati, addetti alle vendite ed ai servizi in generale, il che significa servizi turistici, commercio e così via. Già in Toscana la percentuale scende sotto il 60% mentre in Italia è di poco sopra il 50%. La seconda categoria per incidenza percentuale sul totale assunzioni previste è quella delle Professioni non qualificate (13,6% incidenza media) seguita subito dopo da Operai specializzati e legati alla conduzione di impianti e macchinari (13%). Decisamente inferiore l'impatto delle assunzioni di dirigenti, professioni specializzate e tecnici altresì detti high skills. Questa categoria registra una riduzione del suo peso sul totale assunzioni rispetto al 2015. In particolare, a Grosseto, dove la percentuale era già bassa (6,5% nel 2015) scende al 3,5% mentre Livorno perde solo qualche centesimo di punto percentuale e si ferma all'8,2%. La media regionale e quella italiana sono pertanto sempre più lontane (rispettivamente 12,3% e 14,7%).

In generale, si concentra nei Servizi oltre il 90% delle assunzioni previste nel periodo per quanto riguarda Livorno e Grosseto mentre si scende al 78% per la media regionale e italiana.

Quanto ai titoli di studio richiesti i diplomati restano ovunque tra i più "ricercati" seguiti dai detentori di qualifica professionale. Da segnalare un certo calo d'interesse nella zona di Grosseto per quanto riguarda i titoli quinquennali di secondo grado mentre a Livorno diminuiscono le previsioni di assunzione legate ai qualificati.

Nonostante l'alto tasso di disoccupazione aumenta diffusamente la percentuale di assunzioni previste considerate "difficili" a causa del non agevole reperimento delle risorse umane interessate. Fa eccezione in questo contesto Livorno che, tuttavia, partiva da un dato 2015 importante (17%) mentre adesso i candidati difficili da reperire scendono al 12,2% (Grosseto 11,6% dal 7% del 2015).

Tra le difficoltà di reperimento delle imprese potrebbe esserci il tipo di esperienza richiesta ai candidati. Le percentuali di nuove assunzioni ricollegabili a personale con esperienza maturata nella professione o almeno nel settore sono infatti significative. Per Grosseto si calcola un 62,4% mentre per Livorno si sale al 72,8%, tanto che la media tra le due provincie è pari a 67,6% un valore decisamente più elevato rispetto alla Toscana (63,5%) ed all'Italia (60,1%). La tendenza

più diffusa è quella di minor interesse verso candidati con esperienza, salvo a Livorno, dove il peso di questo requisito di assunzione è cresciuto rispetto ad aprile-giugno 2015.

Si assiste ad una contrazione dell'incidenza delle assunzioni previste all'interno delle imprese con meno di 50 addetti, ovvero la tipologia di impresa sicuramente più diffusa sul territorio nazionale. Questa tendenza interessa anche il sistema imprenditoriale di Livorno e Grosseto, dove per il II trimestre 2016 il peso delle assunzioni in questa tipologia d'impresa ammonta all'81% (valore medio). Ciò non significa che le piccole e medie imprese non abbiano intenzione di assumere, tutt'altro. La contrazione della loro incidenza sul totale si potrebbe spiegare con una più intensa crescita delle assunzioni previste da parte delle aziende oltre 50 addetti.

Il saldo trimestrale tra assunzioni e cessazioni di rapporto di lavoro è decisamente positivo. Nella specifica graduatoria regionale Livorno e Grosseto occupano rispettivamente il secondo ed il quarto posto per dimensione del saldo finale, similmente a quanto avvenuto tra aprile e giugno 2015.

### **GIOVANI, DONNE E IMMIGRATI: TREND POSITIVO PER UNDER 30 E QUOTE ROSA**

Migliorano i margini di occupabilità dei giovani under 30: in aumento sia il volume delle assunzioni "giovanili" previste che l'incidenza delle stesse sul totale. La dimensione del fenomeno su base trimestrale è di oltre 1.400 assunzioni previste da Collesalvetti a Capalbio, con percentuale d'incremento superiore in provincia di Livorno rispetto a Grosseto (media tra le due province +28,2%).

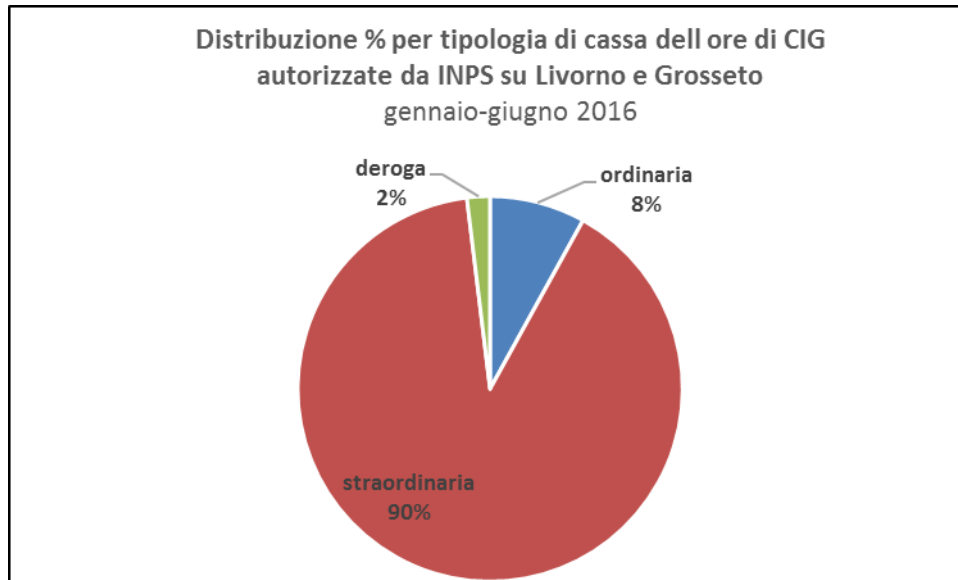
Calcolando le assunzioni per cui le imprese ritengono uomini e donne ugualmente adatti ad esercitare la professione e ripartendole in proporzione a quanto dichiarato, le "opportunità" per le donne risultano pari al 47% del totale (erano il 49% nel II trimestre 2015) per Grosseto ed al 41% per Livorno (46% nel 2015). In termini numerici le assunzioni crescono di pochi punti percentuali definendo, tuttavia, un trend di tutto rispetto.

Le assunzioni previste di personale immigrato diminuiscono laddove tra aprile e giugno 2015 risultavano più incisive sul totale, ovvero a Livorno e nella media regionale, mentre crescono a Grosseto e nella media nazionale. Questo andamento ha generato un parziale riallineamento tra le percentuali di incidenza dei quattro territori oggetto di benchmarking che vanno dall'11,6% di Grosseto al 13,1% della Toscana passando per il 12,2% di Livorno ed il 12,4% della media nazionale.

### **11. Cassa Integrazione Guadagni a giugno 2016**

Tra gennaio e giugno 2016 sono state autorizzate dall'INPS oltre 6,7 milioni (6.785.802) ore di cassa integrazione guadagni a favore di imprese e lavoratori operativi nel territorio compreso tra Collesalvetti e Capalbio. Nello specifico, il monte ore interessa per il 90% la provincia di Livorno e per il 10% Grosseto, a conferma del diverso contesto produttivo caratterizzante le due province.

Le ore autorizzate a favore di operai sono state 5.323.408 (78,4%) mentre quelle riguardanti figure impiegate sono state 1.462.394 (21,6%). Quanto alla scomposizione per tipologia di cassa, l'autorizzato riguarda per il 90% la straordinaria, per l'8% l'ordinaria e per il restante 2% la CIG in deroga.



Fonte. Elaborazioni Centro Studi e Ricerche CCIAA della Maremma e del Tirreno su dati INPS

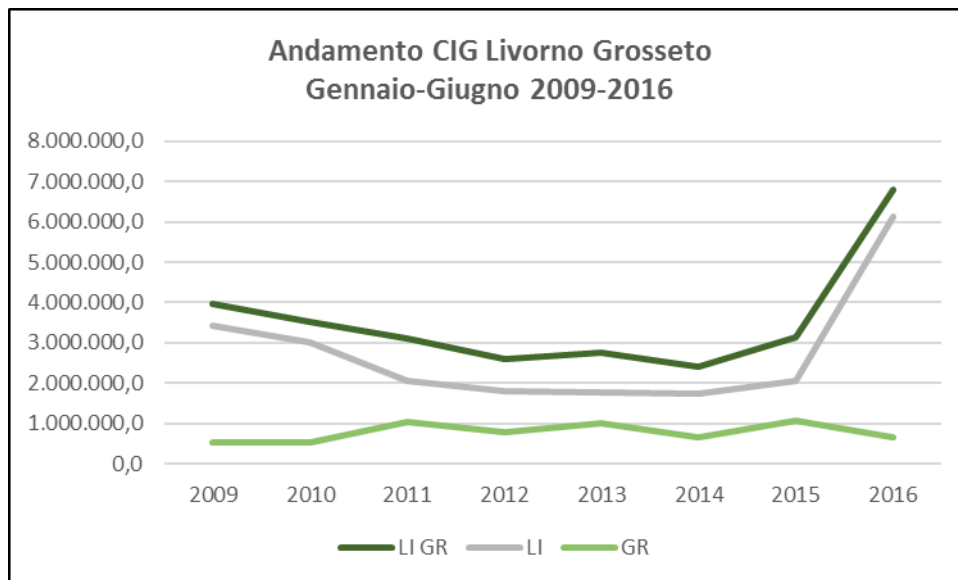
Rispetto a gennaio-giugno 2015 il monte ore autorizzato è più che raddoppiato sia per gli operai che per gli impiegati. Tale crescita va addebitata per la stragrande parte alla CIG straordinaria (+194%) che, come noto, è lo strumento individuato per gestire le crisi aziendali più gravi e complesse. A ciò si affianca il minore incremento della CIG in deroga mentre, invece, cala il ricorso alla CIG ordinaria (-43,6%), che comunque incide sul monte ore complessivo soltanto per l'8% e quindi non riesce a contrastare il forte incremento della straordinaria.

Nel primo semestre dell'anno in corso l'83,8% delle ore autorizzate per le due province riguarda l'industria manifatturiera che risulta il settore a cui va ricondotta la nuova impennata di richieste di interventi di sostegno al reddito. Su questo dato pesa in modo consistente la situazione livornese.

Per Livorno si registra infatti ad una nuova ondata di massiccio ricorso alla CIG: si passa dalle 2.046.061 ore autorizzate nel primo semestre 2015 alle 6.123.159 dello stesso periodo 2016. In pratica il ricorso alla CIG è più che raddoppiato, sia per gli impiegati che per gli operai. Il fatto che anche gli impiegati siano sempre più interessati dalla CIG confermerebbe di fatto l'esistenza e la persistenza di una crisi "strutturale" molto diversa da quelle passate, di carattere più congiunturale e che riguardavano essenzialmente il reparto produzione in senso stretto e quindi gli operai.

I dati INPS ci dicono che i picchi di ricorso alla CIG si sono manifestati a gennaio e febbraio seguiti da un aumento più contenuto, ma sempre significativo, a maggio.

Su Grosseto si rileva invece un trend negativo dell'autorizzato per tutte le tipologie di cassa che si concretizza in un rilevante minor ricorso alla CIG: -416.532 ore rispetto allo stesso periodo 2015 (-38,6%), diminuzione questa riconducibile essenzialmente alla classe operaia. Da sottolineare, di converso, come in Maremma aumentino gli impiegati interessati dalla CIG (+7,6%) e ciò si verifica sia per l'ordinaria (+16,7%) che per la straordinaria (+10,2%) con esclusione della deroga (-27,8%). Del resto su questo territorio il manifatturiero incide sull'autorizzato complessivo, sia in generale che nello specifico periodo di interesse, molto meno rispetto a Livorno; si aggiunga anzi che il monte ore indirizzato a questo sub settore è quasi dimezzato passando dal 64,2% dello stesso periodo 2015 al 38,9% del 2016. Sono gli altri sub settori dell'industria a "pesare" maggiormente sulle situazioni di crisi grossetane ovvero non solo manifatturiero ma anche edilizia, attività estrattive e public utilities (totale industria 87,5%).



Fonte : Elaborazioni Centro studi e Ricerche CCIAA della Maremma e del Tirreno

Alcuni dati, ancorché provvisori, a settembre 2016 ci segnalano un ulteriore crescita dell'ammontare di ore di CIG richieste all'INPS.

Per l'intero territorio che va da Collesalveti a Capalbio il dato cumulato mensile oltrepassa in modo significativo la soglia delle 8 milioni di ore autorizzate. L'incremento si aggira intorno al 130% rispetto a gennaio-settembre 2015; è dal 2006 che, per il periodo gennaio-settembre, non si registrava una tale crescita.

Anche per il più ampio periodo di nove mesi (gennaio-settembre 2016) è, ovviamente, ancora il territorio livornese ad essere maggiormente interessato, dato che su di esso insiste il 91% dell'autorizzato (ovvero 7.661.599) il quale, a sua volta, si concentra per l'87,2% nella sola industria manifatturiera.

In conclusione il ricorso alla CIG da parte delle imprese si mantiene “abbastanza dinamico” e non lascia quindi presagire un quadro particolarmente positivo; è concentrato essenzialmente dal punto di vista territoriale sul territorio livornese e nell’ambito settoriale nell’industria manifatturiera.

## 12. Previsioni economiche 2016/2017

L’Istituto di ricerca Prometeia stima che Livorno e Grosseto assieme potrebbero chiudere il 2016 con un valore aggiunto complessivo vicino ai 13 miliardi di euro prodotto per oltre il 62% a Livorno e per la restante parte a Grosseto. Se calcoliamo la variazione intervenuta rispetto al 2015, tenendo fermi i prezzi al 2010 per meglio calcolare l’effettivo incremento di ricchezza, si ha una variazione positiva dello 0,5%.

Le stime di crescita del valore aggiunto per il 2017 si fermano ad un +0,7%, timidi segnali di movimento dell’economia locale.

Per Livorno, tanto nel 2016 quanto nel 2017, si prevede un aumento della ricchezza prodotta da Industria, Costruzioni e Servizi mentre si stima una contrazione per quella generata dalle attività agricole.

A Grosseto la situazione potrebbe risultare più complessa. Le previsioni parlano di miglioramenti riferibili al consuntivo 2016 per Industria e Servizi mentre la variazione del valore aggiunto presenterà segno negativo per Agricoltura e Costruzioni. Il 2017 potrebbe risultare assai difficile per tutti i settori in quanto per nessuno si prevede un incremento della ricchezza prodotta, al contrario in certi casi la perdita di valore aggiunto potrebbe risultare pesante.

L’occupazione si muoverà lentamente con piccole variazioni positive da contabilizzare a fine 2016 sia a Livorno che a Grosseto. Il 2017 si concretizzerà in ulteriore lieve miglioramento per l’occupazione livornese mentre per Grosseto si stima una contrazione dei livelli occupazionali.

L’andamento del mercato del lavoro condiziona reddito e consumi. A Livorno il primo tenderà a crescere seppur in modo contenuto sia nel 2016 sia nel 2017. A Grosseto il reddito delle famiglie vedrà un incremento nel 2016 che sostanzialmente si annullerà completamente con l’arrivo del 2017. I consumi come spesso accade dovrebbero andare di pari passo.

Quanto al commercio con l’estero Livorno e Grosseto avranno andamenti praticamente opposti ed alternati nei due anni: crescita dell’export grossetano nel 2016 e successiva contrazione nel 2017, viceversa per Livorno.



## 3.2 Il Quadro Normativo di riferimento

La **Legge 28 dicembre 2015, n. 208, Legge di Stabilità per il 2016**, contiene un articolo unico, costituito da oltre 990 commi, che disciplinano i seguenti aspetti che possono interessare anche le Camere di Commercio: valorizzazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata; indisponibilità dei posti dirigenziali vacanti al 15 ottobre 2015; l'esclusione della possibilità che i funzionari pubblici amministratori di società partecipate o controllate possano percepire compensi né direttamente né per il tramite del fondo accessorio; l'introduzione, quanto al regime pensionistico, della c.d. "opzione donna"; l'introduzione di una serie di strumenti di favore per le madri lavoratrici; la previsione di misure rafforzamento dell'acquisizione centralizzata e per la razionalizzazione dei processi di approvvigionamento di beni e servizi in materia informatica delle pubbliche amministrazioni. E' stato inoltre previsto di assegnare 1 milione di Euro all'Associazione delle Camere di commercio italiane all'estero per il sostegno alle piccole e medie imprese nei mercati esteri e per la diffusione internazionale dei loro prodotti e servizi, nonché al fine di contrastare il fenomeno dell'italian sounding e delle contraffazioni dei prodotti agroalimentari italiani.

Con il **D.L. 30 dicembre 2015, n.210**, convertito dalla L. 25 febbraio 2016, n. 21, c.d. **Milleproroghe**, è stata prorogata per l'anno 2016 la norma che stabilisce che, ferme restando le previgenti misure di contenimento della spesa, le amministrazioni pubbliche inserite nel conto economico consolidato ISTAT non possono effettuare spese di ammontare superiore al 20% della spesa sostenuta in media negli anni 2010 e 2011 per l'acquisto di mobili e arredi. E' stato inoltre prorogato al 31 dicembre 2016 il taglio del 10%, ulteriore rispetto a quello operato con la Legge Finanziaria 2006, di indennità, compensi, gettoni, retribuzioni o altre utilità comunque denominate corrisposte dalle pubbliche amministrazioni ai componenti di organi di indirizzo, direzione e controllo, consigli di amministrazione e organi collegiali, comunque denominati ed i titolari di incarichi di qualsiasi tipo.

Con la **Legge Delega 7.8.2015, n. 124**, recante "**Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche**", denominata anche Legge Madia, sono stati dettati i confini per la riforma della Pubblica Amministrazione, con la previsione di 14 deleghe nei seguenti settori: dirigenza pubblica, riorganizzazione dell'amministrazione statale centrale e periferica, digitalizzazione della PA, semplificazione dei procedimenti amministrativi, razionalizzazione e controllo delle società partecipate, anticorruzione e trasparenza.

Tra i provvedimenti attuativi della Legge Madia, che interessano le Camere di Commercio, si segnalano, in particolare:

**D.Lgs. 25 maggio 2016, n. 97, c.d. Freedom of Information Act**, in materia di corruzione, pubblicità e trasparenza. Fra le novità più significative va annoverato il riconoscimento di un diritto di accesso "universale" a tutti gli atti, i documenti e le attività delle pubbliche amministrazioni senza che occorra la dimostrazione di un interesse attuale e concreto per

richiedere la conoscibilità della notizia. Si ha così, la creazione di un sistema "a doppio binario": infatti, il modello Foia, costituisce un accesso generalizzato e complementare alla normativa contenuta nel decreto n.33 del 2013 riformato, sulla cui base continuerà ad essere individuato un elenco di informazioni e di atti che le amministrazioni saranno tenute a pubblicare sui propri siti istituzionali.

**D. Lgs. 20 giugno 2016, n. 116**, in materia di **licenziamento disciplinare**, modifica il Testo Unico sul pubblico impiego, così come novellato dalla legge Brunetta (D.Lgs. n. 150/2009), con disposizioni ad hoc per introdurre un giro di vite sulla falsa attestazione delle presenze. Potrà essere licenziato non solo chi altera i sistemi di rilevamento delle presenze, ma anche chi si avvale dell'aiuto di terzi per risultare in servizio o trarre in inganno la p.a. di appartenenza, incluso, per esempio, chi si fa timbrare il cartellino dal collega. In questo caso, sia il pubblico dipendente assenteista sia il «complice» risponderanno di falsa attestazione. I tempi previsti per lo svolgimento del procedimento disciplinare sono particolarmente ristretti e l'accertamento della falsa attestazione in servizio comporterà comunque l'obbligo di denuncia al pubblico ministero e di segnalazione alla competente procura regionale della Corte dei conti entro 15 giorni dall'avvio del procedimento disciplinare. La procura erariale, entro tre mesi dalla conclusione del procedimento disciplinare, potrà procedere per danno all'immagine nei confronti del dipendente infedele. L'ammontare del danno sarà quantificato anche in relazione alla rilevanza mediatica del fatto e in ogni caso non potrà essere inferiore a sei mensilità dell'ultimo stipendio.

**D.Lgs. 30 giugno 2016, n. 126**, in materia di **Segnalazione Certificata di Inizio Attività**, c.d. SCIA 1, entrato in vigore il 28 luglio 2016, prevede l'adozione (sentita la Conferenza unificata) di moduli unificati e standardizzati che definiscono esaustivamente, per tipologia di procedimento, i contenuti tipici e la relativa organizzazione dei dati delle istanze, delle segnalazioni e delle comunicazioni, nonché della documentazione da allegare.

I suddetti moduli saranno pubblicati sui siti istituzionali delle amministrazioni interessate; nel frattempo, le medesime pubbliche amministrazioni pubblicano sul proprio sito istituzionale l'elenco degli stati, qualità personali e fatti oggetto di dichiarazione sostitutiva, di certificazione o di atto di notorietà, nonché delle attestazioni e asseverazioni dei tecnici abilitati o delle dichiarazioni di conformità dell'agenzia delle imprese, necessari a corredo della segnalazione, indicando le norme che ne prevedono la produzione.

L'amministrazione può chiedere all'interessato informazioni o documenti solo in caso di mancata corrispondenza del contenuto dell'istanza, segnalazione o comunicazione e dei relativi allegati; è vietata ogni richiesta di informazioni o documenti ulteriori rispetto a quelli previsti nonché di documenti in possesso di una pubblica amministrazione.

La mancata pubblicazione delle informazioni e dei documenti e la richiesta di integrazioni documentali non corrispondenti alle informazioni e ai documenti pubblicati costituiscono

illecito disciplinare punibile con la sospensione dal servizio con privazione della retribuzione da tre giorni a sei mesi. Il Decreto SCIA 1 ha inoltre introdotto l'art. 18-bis alla legge n. 241/90, secondo cui dell'avvenuta presentazione di istanze, segnalazioni o comunicazioni è rilasciata immediatamente, anche in via telematica, una ricevuta, che attesta l'avvenuta presentazione dell'istanza, della segnalazione e della comunicazione e indica i termini entro i quali l'amministrazione è tenuta, ove previsto, a rispondere, ovvero entro i quali il silenzio dell'amministrazione equivale ad accoglimento dell'istanza.

**D.Lgs. 30 giugno 2016, n. 127**, in materia di **Conferenza di Servizi**, che prevede la riduzione dei casi in cui la conferenza di servizi è obbligatoria, l'introduzione di due distinti, moduli organizzativi consistenti nella conferenza semplificata e nella conferenza simultanea), la possibilità di circoscrivere l'obbligo di presenza fisica alle riunioni della conferenza ai soli casi di procedimenti complessi, vale a dire quelli che implicano il coinvolgimento di più uffici della stessa amministrazione o di amministrazioni diverse; la partecipazione in conferenza di un rappresentante unico per tutte le amministrazioni statali coinvolte; l'espresa introduzione e la parziale disciplina del potere di autotutela da parte dell'amministrazione che adotta il provvedimento conclusivo della conferenza, laddove la materia era stata in precedenza lasciata al mero intervento giurisprudenziale; una disciplina fortemente innovativa in merito alle modalità di superamento del dissenso espresso dalle amministrazioni preposte alla tutela di interessi qualificati (tutela ambientale, paesaggistico-territoriale, dei beni culturali della salute dei cittadini), che assume ora la forma di un'opposizione dinnanzi alla Presidenza del Consiglio dei Ministri.

**D.Lgs. 19 agosto 2016, n. 175**, recante il **Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica**, in vigore dal 23 settembre 2016. Con tali disposizioni, oltre a chiarire il novero dei tipi di società che possono essere partecipate da una Pubblica Amministrazione, vengono indicate le finalità che una società partecipata deve perseguire, in mancanza delle quali la partecipazione, se già detenuta, deve essere dismessa. Vengono inoltre prescritte ulteriori condizioni e requisiti, attinenti a fatturato, risultati di esercizio, rapporto tra numero di amministratori e numero di dipendenti, non sussistendo i quali la partecipazione deve essere ceduta. Vengono dettate poi regole in ordine alla governance della società partecipata ed ai rapporti fra competenze degli organi della P.A. ed esercizio dei diritti societari ed introdotti una serie di obblighi di pubblicità sul sito e comunicazione sia alla struttura ministeriale competente che alla Corte dei Conti relativi alle decisioni più rilevanti riguardanti le partecipazioni societarie.

Ai manager delle società partecipate sono estese le regole ordinarie sulla responsabilità degli organi sociali previste per le società di capitali, salva la giurisdizione della Corte dei conti per il danno erariale causato dagli amministratori e dai dipendenti delle società in house. Ai fini del T.U. si intende per "danno erariale" il danno, patrimoniale o non patrimoniale, subito dagli enti partecipanti, compreso il danno conseguente alla condotta dei rappresentanti degli enti pubblici partecipanti o comunque dei titolari del potere di decidere per essi, che, nell'esercizio

dei propri diritti di socio, abbiano con dolo o colpa grave pregiudicato il valore della partecipazione.

A fronte della accresciuta responsabilizzazione operata del socio pubblico, in tema di controllo giudiziario sull'amministrazione di società a controllo pubblico, è prevista la legittimazione di ciascuna P.A. socia, indipendentemente dall'entità della partecipazione di cui è titolare, a presentare denuncia di gravi irregolarità al tribunale, in deroga ai limiti previsti dall'art. 2409 c.c. per le società di capitali.

Al 23 marzo 2017 è fissato il termine entro il quale le PP.AA. dovranno redigere i piani straordinari di razionalizzazione che decidono la chiusura o la privatizzazione delle società che non rispettino i requisiti prescritti ed entro lo stesso termine le società controllate dovranno effettuare un censimento del personale per individuare eventuali esuberi.

**D.Lgs. 26 agosto 2016, n. 179, recante Modifiche ed integrazioni al Codice dell'Amministrazione Digitale**, che introduce il «domicilio digitale» che consente di ricevere sulla propria casella di posta elettronica certificata notifiche e comunicazioni. L'accesso avverrà attraverso il pin unico (il sistema Spid), in collegamento con l'Anagrafe nazionale della popolazione residente, e sempre tramite Spid si potrà accedere ai servizi pubblici con un unico nome utente e un'unica password. Le pubbliche amministrazioni saranno obbligate ad accettare pagamenti attraverso i sistemi elettronici, inclusi gli strumenti di micro pagamento e il credito telefonico e gli enti che non si adegueranno alla rivoluzione digitale rischieranno di subire azioni collettive, vere e proprie class action, da parte dei cittadini che saranno attivabili non solo in caso di mancata erogazione dei servizi online, ma anche qualora gli standard dei servizi siano inferiori a quelli previsti dalla legge. Il decreto prevede anche che l'obbligo di dematerializzare i provvedimenti (e i procedimenti) amministrativi, che sarebbe dovuto entrare in vigore nell'agosto 2016, slitti in attesa di un decreto della Funzione pubblica che dovrà riscrivere le regole tecniche. Tra le altre novità di rilievo, quella secondo cui le amministrazioni dovranno rendere disponibili agli utenti la connessione internet wi-fi presso i propri uffici e che, quando gli uffici sono chiusi, la connessione dovrà essere comunque a disposizione di tutti i cittadini che potranno accedervi senza bisogno di particolari sistemi di autenticazione. Infine, il D.Lgs. n.179.2016 estende l'ambito di applicazione del codice dell'amministrazione digitale, fatta salva l'esclusione delle società quotate, anche alle società a controllo pubblico che, di conseguenza, saranno obbligate ad accettare i pagamenti elettronici in qualsiasi forma, incluso l'utilizzo dei micropagamenti e del credito telefonico.

Il Consiglio dei Ministri del 26 agosto 2016 ha approvato, in esame preliminare, il decreto legislativo che opera il **riordino delle Camere di Commercio**, prevedendo, in primo luogo, che entro il termine di 180 giorni dalla sua entrata in vigore, l'Unioncamere trasmetta al Ministero dello Sviluppo Economico, una proposta di riduzione del numero delle Camere dalle attuali 105 a non più di 60 in applicazione dei seguenti criteri: almeno una Camera di Commercio per Regione; accorpamento delle Camere di Commercio con meno di settantacinquemila imprese

iscritte; possibilità di istituire una Camera di Commercio tenendo conto delle specificità geo-economiche dei territori e delle circoscrizioni territoriali di confine, nei soli casi di comprovata rispondenza a indicatori di efficienza e di equilibrio economico; necessità di tener conto degli accorpamenti deliberati alla data di entrata in vigore della L. n. 124/2015, quale quello tra le Camere di Commercio di Livorno e di Grosseto, approvato dai rispettivi Consigli tra il 24 e il 28 febbraio 2015 e successivamente decretato dal Mise con Decreto 6 agosto 2015.

La proposta di Unioncamere dovrà prevedere altresì la rideterminazione delle dotazioni organiche del personale dirigente e non dirigente, in conseguenza delle modificazioni alle competenze e funziona camerali, operate dallo stesso decreto.

Nell'articolo 2 della bozza di decreto legislativo vengono disciplinate le nuove funzioni e compiti, tra i quali figurano: pubblicità legale e di settore, formazione e gestione del fascicolo informatico di impresa; tutela del consumatore e della fede pubblica; vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti; metrologia legale; rilevazione dei prezzi e delle tariffe; rilascio dei certificati di origine delle merci e documenti per l'esportazione, sostegno alla competitività delle imprese e dei territori, valorizzazione del patrimonio culturale, nonché sviluppo e promozione del turismo, orientamento al lavoro ed alle professioni.

Il decreto proposto stabilisce inoltre che tutti gli incarichi degli organi diversi dal collegio dei revisori, per le camere di commercio, le loro unioni regionali, nonché per le loro aziende speciali sono svolti a titolo gratuito. E' prevista inoltre l'istituzione presso il Ministero di un Comitato indipendente per la valutazione della performance del sistema camerale.

Anche la composizione degli organi registra alcune significative modifiche, così come la determinazione delle fonti di finanziamento delle Camere di Commercio.

Anche il settore dei contratti pubblici è stato fortemente innovato con l'emanazione del nuovo Codice Appalti, di cui al D.Lgs. 18 aprile 2016, n. 50, nel quale sono state recepite le direttive appalti pubblici e concessioni, riordinando così la disciplina vigente in materia di contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture e contratti di concessione e passando così dagli oltre 2.000 articoli del vecchio codice agli attuali poco superiori ai 200. Il nuovo **“Codice degli appalti pubblici e dei contratti di concessione”** contiene criteri di semplificazione, snellimento, riduzione delle norme in materia. Trattasi inoltre di una disciplina auto applicativa, che non prevede, cioè, come avveniva in passato, un regolamento di esecuzione e di attuazione, bensì l'emanazione di atti di indirizzo e di linee guida di carattere generale, da approvare con decreto del Ministro delle infrastrutture e dei trasporti su proposta dell'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) e previo parere delle competenti commissioni parlamentari. Le linee guida contribuiranno ad assicurare la trasparenza, l'omogeneità e la speditezza delle procedure e fornire criteri unitari. Avranno valore di atto di indirizzo generale e consentiranno un aggiornamento costante e coerente con i mutamenti del sistema. Dove sono stati previsti decreti amministrativi attuativi, comunque non di natura regolamentare, è stata individuata, nel



regime transitorio, la valenza temporanea di alcune norme del regolamento, relative a contabilità, verifiche e collaudi, per consentire l'immediata applicabilità della nuova normativa. E' stata poi regolata la Governance, con il rafforzamento dell'ANAC nel sostegno alla legalità, il ruolo del Consiglio Superiore del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti (MIT) e l'istituzione della Cabina di regia presso la Presidenza del Consiglio dei ministri, quale organo di coordinamento e monitoraggio. Il Codice è articolato per processi, in sequenza dal momento in cui si decide una procedura di affidamento a quello finale dell'esecuzione.

Quanto alla possibilità di costituire una start up senza notaio, l'art. 4, comma 10-bis del D.L. n. 3/2015, convertito con modificazioni dalla Legge 24 marzo 2015, n. 33, ha previsto: *«al solo fine di favorire l'avvio di attività imprenditoriale e con l'obiettivo di garantire una più uniforme applicazione delle disposizioni in materia di start-up innovative e di incubatori certificati, l'atto costitutivo e le successive modificazioni di start-up innovative sono redatti per atto pubblico ovvero per atto sottoscritto con le modalità previste dall'articolo 24 del codice dell'amministrazione digitale, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82»*.

La delega è stata recepita con D.M. 17 febbraio 2016, recante modalità di redazione degli atti costitutivi di società a responsabilità limitata start-up innovative, e, resa operativa con il decreto direttoriale del 1° luglio 2016 (Approvazione delle specifiche tecniche per la struttura di modello informatico e di statuto delle società a responsabilità limitata start-up innovative) e la circolare 3691/C-2016 della stessa data.

Contro la legittimità di tali decreti ha proposto ricorso il Consiglio nazionale del notariato, chiedendo la sospensiva, in via cautelare degli stessi. Tale sospensiva non è stata accolta ed il Tar Lazio, si è tuttavia espresso per decidere nel merito della delicata questione, entro il mese di febbraio 2017.

Da ultimo, è stato emanato il D.L. 22 ottobre 2016, n. 193, c.d. **Decreto Fiscale**, collegato alla Legge di Stabilità per il 2017. A partire dal 1° luglio 2017, l'attività di riscossione dei tributi verrà svolta dalla nuova Agenzia delle Entrate-Riscossione, che sarà direttamente controllato dall'Agenzia delle Entrate e sottoposto alla vigilanza del Ministero dell'Economia e delle Finanze. Quindi, la riscossione torna in mano pubblica e contemporaneamente l'Agenzia delle Entrate acquisterà tutte le azioni di Equitalia (il 49%) detenute dall'INPS. Inoltre, in base al D.L. n. 193/2016, viene ufficializzata la rottamazione delle cartelle di pagamento Equitalia relative alle imposte, ai tributi, ai contributi previdenziali e assistenziali ed alle multe stradali emesse dal 1° gennaio 2000 al 31 dicembre 2015. Il decreto fiscale in questione ha introdotto per i professionisti l'obbligo di presentazione, presumibilmente a cadenza trimestrale, dei dati delle fatture emesse e ricevute nonché delle liquidazioni periodiche Iva e, tra le varie misure, ha confermato la voluntary disclosure fino al 31 luglio 2017 allo scopo di agevolare l'emersione e il rientro dei capitali detenuti illegalmente all'estero.

## 3.3 - Il contesto interno: capitale umano, organizzativo e risorse a servizio delle imprese e del territorio

### LA DIMENSIONE ORGANIZZATIVA

La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno esercita la propria azione adottando un assetto organizzativo che si compone:

- della **struttura interna** che, opportunamente gestita, consente l'erogazione diretta dei servizi ai principali fruitori nonché il supporto al funzionamento della stessa. Il processo di erogazione dei servizi, sia rivolto ad utenti esterni che interni, è fondato sul principio di massimizzazione degli standard di qualità, efficacia, efficienza ed economicità;
- dell'**Azienda Speciale "Centro Studi e Ricerche", dell'Azienda Speciale "COAP" e della Fondazione per l'impresa la ricerca e l'innovazione**, braccia operative della gestione camerale;
- di una complessa rete di **partecipazioni societarie** che, secondo un approccio strategico, supportano in modo efficace l'ente nella realizzazione dell'azione camerale sul territorio;
- di un articolato **Network interistituzionale** in grado di massimizzare l'efficacia strategica delle politiche valorizzando le sinergie.

### L'ORGANIZZAZIONE INTERNA

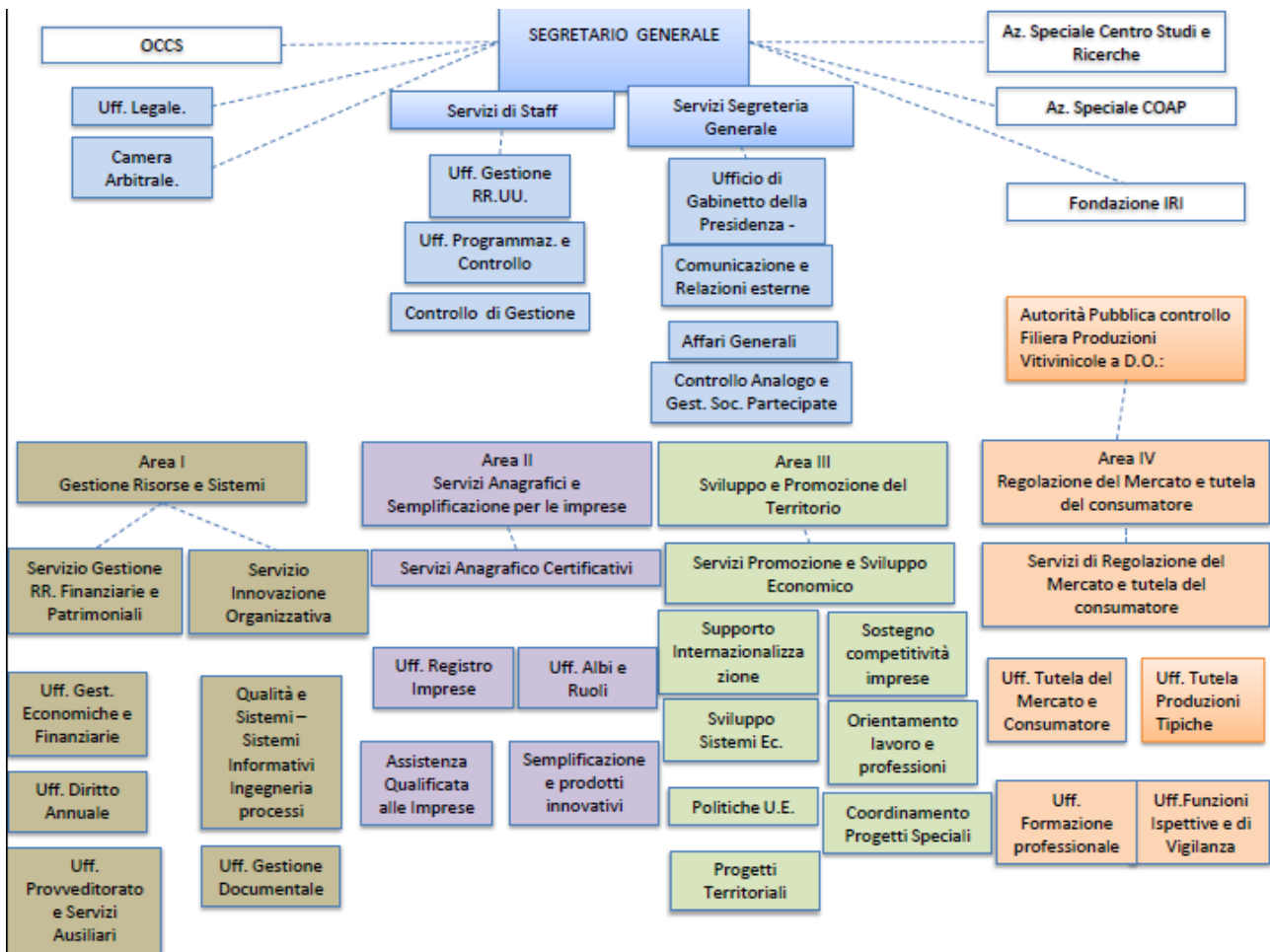
#### a. La Struttura Organizzativa

La struttura organizzativa della CCIAA della Maremma e del Tirreno presenta un assetto che si articola in quattro Aree, oltre a quella della Segreteria Generale, 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. Le quattro Aree sono definite rispettivamente: Area I – Gestione Risorse e Sistemi, Area II - Servizi Anagrafici e Semplificazione per le imprese, Area III - Sviluppo e Promozione del Territorio, Area IV - Regolazione del mercato e tutela del consumatore.

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

La Camera opera sotto la diretta responsabilità del Segretario Generale, dirigente di livello generale e cardine della struttura camerale, Conservatore del Registro Imprese e con competenze anche nell'ambito di attività promozionale, settore strategico per l'Ente.





## b. Le Risorse Umane

La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno conta al momento dell'approvazione del programma di mandato 84 dipendenti oltre al Segretario Generale e a tre dirigenti, tutti a tempo indeterminato: pur considerando che un'amministrazione che intenda offrire ai propri stakeholder dei servizi di qualità deve ispirarsi a criteri di efficacia ed efficienza, perseguendo politiche di ottimizzazione delle risorse e contenimento dei costi, ma ponendo al contempo in essere tutti quegli interventi volti a soddisfare i bisogni specifici del territorio, che richiedono l'impiego di personale sempre più qualificato, l'attuale normativa vigente in tema di assunzioni ha posto per le Camere di Commercio degli stringenti limiti, collegati alle cessazioni dal servizio, che riducono drasticamente per i prossimi anni la possibilità di bandire concorsi pubblici, considerato anche che l'età media del personale è di gran lunga inferiore al raggiungimento dei requisiti per la pensione.

Tab. 1- Composizione del Personale a Tempo Indeterminato

Composizione del Personale in Ruolo 01/09/2016		Composizione del personale per tipologia contrattuale	
Per Categoria	2016	2016	
Segretario Generale	1	Full Time	Part Time
Dirigenti	3		
D	25	72	17
C	38		
B	21		
A	1		
<b>Totale</b>	<b>89</b>	<b>89</b>	

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato		Composizione del Personale a Tempo Indeterminato	
Per Classi d'età	2016	Per Anzianità di Servizio	2016
20-29	0	0-5	11
30-39	6	6-10	19
40-49	41	11-15	10
50-59	35	16-20	15
60 e oltre	7	21-25	10
<b>Totale</b>	<b>89</b>	26-30	14
		31-35	10
		36-40	
		41 e oltre	
		<b>Totale</b>	<b>89</b>

### c. Lo sviluppo, la valorizzazione ed il benessere del capitale intangibile

La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno considera il Capitale Umano come un fattore chiave di successo per poter garantire all'utenza servizi di qualità, in linea con gli standard di innovazione e semplificazione e per poter garantire la piena realizzazione delle politiche strategiche a supporto del territorio. La valorizzazione delle risorse umane è, quindi, da anni alla base delle politiche di sviluppo dell'Ente che segue la linea logica per la quale la valorizzazione e la preparazione delle risorse umane è la leva strategica di sviluppo della loro motivazione che a sua volta incide in modo preponderante sugli standard di performance garantiti. Le azioni di formazione, di salvaguardia della dimensione di genere, di premialità, di miglioramento del benessere organizzativo sono quindi elementi che garantiscono la crescita equilibrata e costante del valore del patrimonio intangibile puntando ad un costante riconoscimento esterno della professionalità dei singoli.

Tab. 4 – La valorizzazione del Capitale Umano – (valori Toscana “media”)

Indice	Composizione	CCIAA Livorno 2015	CCIA Grosseto 2015	Media Toscana 2015
<b>1. Indice “gestionale” di assenteismo complessivo</b>	Assenteismo del personale assunto a tempo indeterminato: Giorni medi di assenza del personale assunto a tempo indeterminato	54	51	51
<b>3. Politiche di formazione del personale</b>	Ore medie di formazione per addetto assunto a tempo indeterminato	30	21	-

### d. Il Benessere Organizzativo

Il benessere organizzativo si riferisce al rapporto che lega le persone al proprio contesto di lavoro, prendendone in considerazione le diverse variabili (relazioni interpersonali, relazioni con il superiore, il senso che le persone attribuiscono al proprio lavoro, il senso di appartenenza alla propria amministrazione, l'equità nel trattamento retributivo e nell'offerta di opportunità di crescita e miglioramento lavorativo, l'ambiente di lavoro accogliente e sicuro).

Esso rappresenta un'opportunità di conoscenza di se stessi e di aumento di consapevolezza della propria realtà aziendale e professionale ed al contempo *un'occasione* per iniziare e/o continuare a sviluppare azioni di coinvolgimento, di condivisione della cultura organizzativa e degli obiettivi della Camera di Commercio, per avanzare proposte e suggerimenti al fine di migliorare la qualità organizzativa dell'Ente.

Ormai da qualche anno l'Ente ha introdotto quale strumento di misurazione e valutazione della propria performance organizzativa anche la rilevazione dell'indagine di benessere organizzativo: un contesto lavorativo improntato al benessere dei lavoratori rappresenta infatti un elemento imprescindibile per garantire il miglior apporto sia in termini di produttività che di affezione al lavoro.

Tale analisi tuttavia non deve considerarsi un punto di arrivo, bensì è soltanto l'avvio di un processo di continuo miglioramento.

#### **e. Una camera “rosa”**

Il tema delle pari opportunità costituisce un elemento di fondamentale importanza per la CCIAA della Maremma e del Tirreno, nell'ottica dello sviluppo delle risorse umane destinato all'incremento delle *performance* di qualsiasi tipo di organizzazione e ancor più nelle pubbliche amministrazioni, dove si caratterizza come elemento trasversale per il perseguimento della missione e dei valori che guidano le attività ed i processi decisionali, sia di carattere strategico che operativo: l'intento è quello di contribuire all'eliminazione di tutte le forme di discriminazione sul luogo di lavoro, impegnandosi al contempo a valorizzare le diversità all'interno.

## **L'AZIENDA SPECIALE: CENTRO STUDI E RICERCHE**

---

L'Azienda Speciale Studi e Ricerche, operante nel settore Studi Ricerca e Promozione, supporta operativamente la Camera di Commercio in relazione a:

- attività di studio e di ricerca in materie economiche e sociali con particolare riferimento alla Provincia di Livorno;
- analisi e proposte operative per la soluzione di questioni collegati con l'economia provinciale; organizzazione di seminari e convegni in materia socio-economica, nonché corsi di formazione professionale per la qualificazione e la riqualificazione aziendale e la diffusione della cultura d'impresa nei vari settori dell'economia provinciale;
- esecuzione di indagini commissionate da terzi, collaborazione con l'ufficio studi e statistica della Camera di Commercio di Livorno, nell'ottica di una concreta sinergia che rafforzi l'attività istituzionale della Camera;
- promozione delle imprese all'estero, attraverso azioni mirate all'internazionalizzazione, promozione e sostegno all'economia locale, secondo gli indirizzi espressi dalla Camera di commercio.

## **L'AZIENDA SPECIALE: COAP**

---

L'Azienda Speciale COAP:

- promuovere e supportare i processi di miglioramento della capacità competitiva, l'internazionalizzazione, l'adeguamento al mercato interno e la globalizzazione delle PMI locali, sostenendole, con azioni dirette e indirette, nella innovazione organizzativa, gestionale e di marketing e nello sviluppo tecnologico;
- promuovere il ricorso ai servizi del terziario consulenziale avanzato, migliorandone l'accesso e stimolandone l'innalzamento degli standard qualitativi;
- migliorare le condizioni di accesso al credito ed ai finanziamenti per le PMI;
- promuovere la nascita di nuove imprese e la successione d'impresa;
- attuare e sostenere l'attuazione di politiche attive del lavoro, promuovendo la diffusione della cultura d'impresa e svolgendo attività di orientamento professionale, nonché servizi per l'incontro tra la domanda e l'offerta di lavoro;
- supportare la programmazione, i piani di intervento e, in genere, i processi decisionali degli enti pubblici e dei privati per mezzo di attività di studio, ricerca e analisi dell'economia locale;
- gestire strutture e infrastrutture di interesse economico generale;
- sviluppare e diffondere gli strumenti di regolazione del mercato e di risoluzione alternativa delle controversie, anche attraverso forme di autodisciplina;
- organizzare servizi di arbitrato, mediazione, conciliazione, perizia contrattuale e arbitraggio riguardo a rapporti economici sia nazionali che internazionali.

## **LA FONDAZIONE PER L'IMPRESA LA RICERCA L'INNOVAZIONE**

---

La Fondazione opera nel settore della ricerca ed innovazione supportando la Camera di Commercio per il perseguimento dei seguenti scopi:

- realizzazione di attività conoscitive, di ricerca e di promozione dirette a stimolare ed assistere la costituzione, lo sviluppo e la competitività delle imprese, con particolare attenzione alla realtà di Livorno e del suo territorio provinciale, in linea con le vigenti programmazioni nazionali ed europee, attraverso la realizzazione di attività di informazione, formazione, innovazione e ricerca sia attraverso progetti operativi propri che mediante l'erogazione di finanziamenti da parte di terzi;
- favorire la crescita imprenditoriale sia quantitativa che qualitativa, avendo come criterio fondamentale per le proprie attività l'innovazione tecnologica organizzativa e culturale, così da agevolare la crescita di una imprenditorialità avanzata, connotata dalla massima efficacia sul mercato locale, nazionale ed internazionale.

---

## **LE PARTECIPAZIONI STRATEGICHE**

---

Le disposizioni di legge in materia di Camere di Commercio attribuiscono agli enti camerali la possibilità di perseguire i propri fini istituzionali anche mediante la sottoscrizione di partecipazioni in società, imprese ed enti. La politica delle partecipazioni rappresenta per la CCIAA della Maremma e del Tirreno uno strumento ed un'opportunità con valenza strategica determinante per lo sviluppo del territorio e per il potenziamento dei servizi offerti al tessuto economico-produttivo. La CCIAA detiene quote di partecipazioni in varie Società, alcune appartenenti al sistema camerale altre non appartenenti, ma ritenute di rilevanza strategica in relazione alle attività istituzionali.

Set+B1:117+B1:119ore di attività	Denominazione Società	Valore nominale: Valori aggiornati visura ordinaria e assetti proprietari 30/09/2016	Capitale sociale: Valori aggiornati visura ordinaria e assetti proprietari 30/09/2016	% partecipazione	Valore contabile al 31/12/2015: risultante dall'ultimo bilancio di esercizio approvato dalla CCIAA di competenza relativo all'anno 2015.	Note	RISULTATO ESERCIZIO BILANCIO AL 31/12/2015 €
infrastrutture	ALATOSCANA s.p.a. da CCIAA Livorno	1.000.037,40	2.910.366,20	34,36	978.261,94		13.771,00
servizi - marketing territoriale	CE.VAL.CO SPA IN LIQUIDAZIONE da CCIAA Livorno	12.129,00	636.740,00	1,91	-		27.458,00
infrastrutture	INTERPORTO TOSCANO A. VESPUCCI SPA - da CCIAA Livorno	1.309.742,56	22.458.263,10	5,83	1.327.794,26		3.223.521,00
servizi - marketing territoriale	PARCHI VAL DI CORNIA SPA - da CCIAA Livorno	1.033,00	1.480.443,95	0,07	1.060,90	Deliberata di missione - deliberazione GC n. 93/2014	1.988,00
servizi	PORTO IMMOBILIARE SRL - da CCIAA Livorno	278.200,00	1.000.000,00	27,82	2.374.393,32		263.612,00
infrastrutture	PORTO INDUSTRIALE DI LIVORNO spa (SPIL spa) - da CCIAA Livorno	184.600,00	2.858.626,16	6,46	1.316.188,09	Deliberata di missione - deliberazione GC n. 93/2014	[dato non disponibile]
infrastrutture	PORTO DI LIVORNO 2000 SRL - da CCIAA Livorno	778.960,00	2.800.000,00	27,82	957.275,99		173.637,00
servizi - marketing territoriale	PRO.NE E SVILUPPO VAL DI CECINA SRL in liquidazione - da CCIAA Livorno	1.095,00	94.495,00	1,15	-		63.394,00
infrastrutture	TOSCANA AEROPORTO SPA - da CCIAA Livorno	50.820,00	30.709.743,00	0,16	103.036,48		8.315.402,00
servizi - marketing territoriale	BORSA MERCI TELEMATICA SPA da CCIAA Livorno e CCIAA Grosseto	599,24	2.387.372,16	0,02	595,72	Deliberata di missione - deliberazione GC LI n. 93/2014 - GC GR n. 99/2014.	8.246,00
servizi - formazione	DINTEC s.c.r.l. da CCIAA Livorno	1.000,00	551.473,09	0,18	1.000,00		11.104,00
servizi - ricerca	ECCOVERVED SRL da CCIAA Livorno e CCIAA Grosseto	10.145,00	2.500.000,00	0,41	16.092,01		445.717,00
servizi - marketing territoriale	INFOCAMERE SPA da CCIAA Livorno e CCIAA Grosseto	15.422,50	17.670.000,00	0,09	45.395,90		249.950,00
servizi - ricerca	IS.NA.RT. S.C.P.A. da CCIAA Livorno	1.135,00	456.046,00	0,25	3.000,00	Deliberata di missione - deliberazione GC n. 122/2014.	493.920,00
servizi - ricerca	LOGISTICA TOSCANO S.C.A.R.L. da CCIAA Livorno	6.774,19	210.000,00	3,22	2.694,29	Deliberata di missione - deliberazione GC n. 145/2014.	2.295,00
servizi - ricerca	RETECAMERE SCARL in liquidazione da CCIAA Livorno e CCIAA Grosseto	567,03	242.366,34	0,23	-	Deliberata di recessione - deliberazione GC LI n. 74/2016 GC GR n.82/2015	10.199,00
servizi - ricerca	SISTEMA CAMERALE SERVIZI S.R.L. da CCIAA Livorno	3.158,00	4.009.935,00	0,07	3.121,00		125.197,46
servizi - ricerca	SOC. CONSORTILE ENERGIA TOSCANO a.r.l. da CCIAA Livorno	40,19	91.689,78	0,046	40,00		13.776,00
servizi - formazione	TECNOSERVICECAMERE S.C.P.A. da CCIAA Livorno e Grosseto	1.680,64	1.318.941,00	0,13	1.727,64		160.901,00
infrastrutture	UNIONTRASPORTI SOC. CONS. A.R.L. - da CCIAA Livorno	407,82	389.041,22	0,104	2.000,00	Deliberata di recessione - deliberazione GC n. 93/2014	376.056,00
servizi - ricerca	UTC IMMOBILIARE E SERVIZI SCARL da CCIAA Livorno e CCIAA Grosseto	1.200,00	16.000,00	7,5	2.189,86	Deliberata di recessione - deliberazione GC LI n. 129/2015	2.077,00
servizi - formazione	IC OUTSOURCING SCRL - da CCIAA Grosseto	59,32	372.000,00	0,0159	59,56		113.039,00
servizi - ricerca	ETRURIA INNOVAZIONE SCPA IN LIQUIDAZIONE - da CCIAA Grosseto	5.164,00	278.856,00	1,8519	0,00	In liquidazione	
servizi - marketing territoriale	GROSSETOFIERE SPA - da CCIAA Grosseto	1.772.074,37	3.768.521,57	47,0231	1.620.978,18		8.342,00

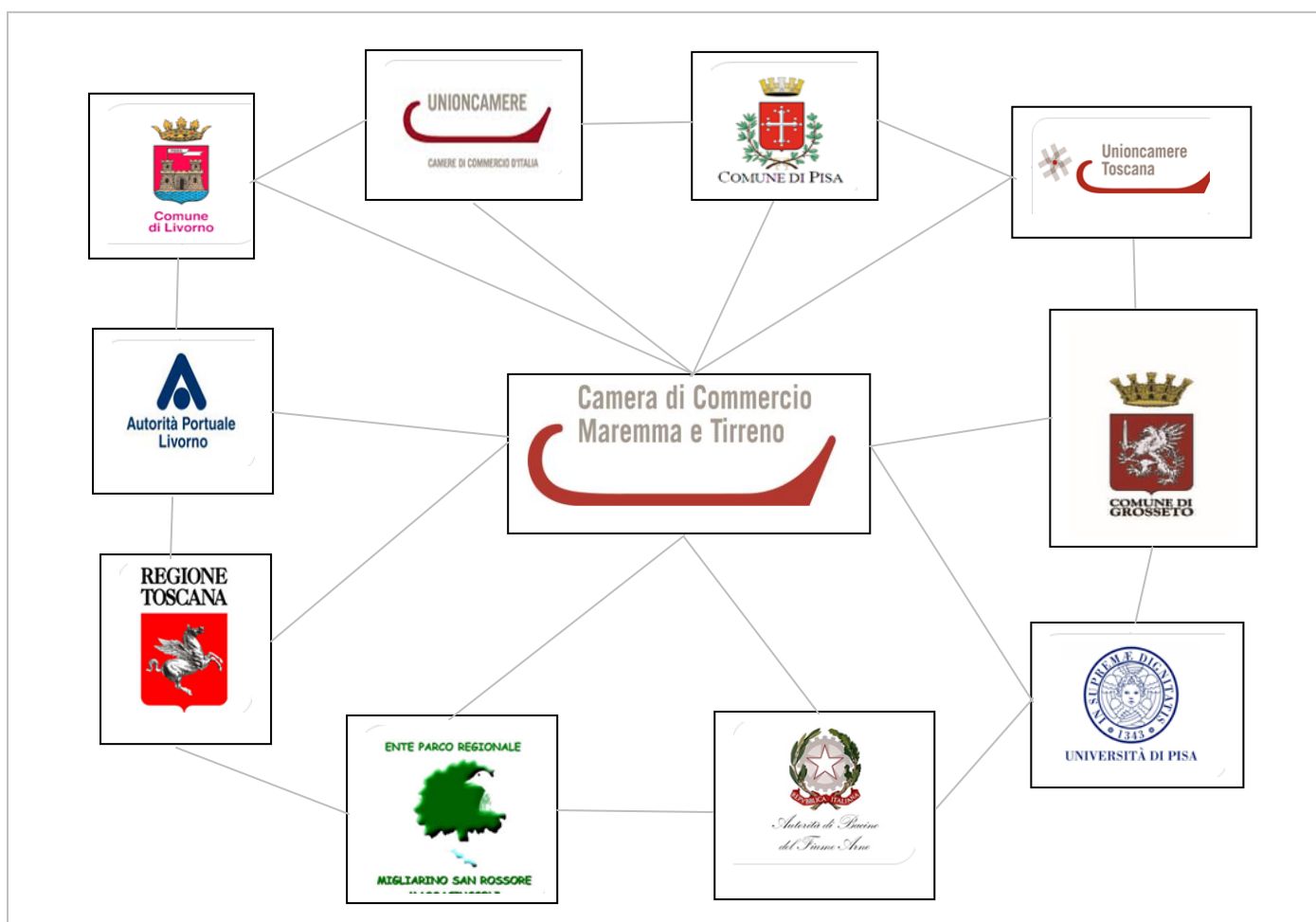


Set+B1.117+B1.119ore di attività	Denominazione Società	Valore nominale: Valori aggiornati visura ordinaria e asseti proprietari 30/09/2016	Capitale sociale: Valori aggiornati visura ordinaria e asseti proprietari 30/09/2016	% partecipazione	Valore contabile al 31/12/2015: risultato dall'ultimo bilancio di esercizio approvato dalla CCIAA di competenza relativo all'anno 2015.	Note	RISULTATO ESERCIZIO BILANCIO AL 31/12/2015 €
servizi - ricerca	CONSORZIO GROSSETO LAVORO IN LIQUIDAZIONE - da CCIAA Grosseto	20.000,00	40.000,00	50,0000	20.000,00	In liquidazione	-497,00
servizi - marketing territoriale	GROSSETO SVILUPPO SPA - da CCIAA Grosseto	311.700,12	646.718,28	48,1972	1.486.501,50		-311.557,00
infrastrutture	MARINA DI SAN ROCCO SPA - da CCIAA Grosseto	2.500,00	500.000,00	0,5000	2.512,97	Deliberata la dismissione - Deliberazione GC n. 99/2014	36.746,00
infrastrutture	MATTATOI DI MAREMMA SRL IN LIQUIDAZIONE - da CCIAA Grosseto	178.500,00	1.270.328,40	14,0515	79.848,83	In liquidazione	-7.210,00
infrastrutture	PILT SPA - da CCIAA Grosseto	8.928,00	1.209.000,00	0,7385	8.266,32	Deliberata la dismissione - Deliberazione GC n. 122/2010	
servizi - formazione	POLO UNIVERSITARIO GROSSETANO SCRL - da CCIAA Grosseto	5.160,00	96.492,00	5,3476	54.018,24		-86.965,00
servizi - ricerca	SOCIETA' CONSORTILE ENERGIA TOSCANA SCRL - da CCIAA Grosseto	17,08	91.689,78	0,0186	15,50		13.776,00
infrastrutture	SEAM SPA - da CCIAA Grosseto	120.197,00	2.213.860,00	5,4293	107.128,82	Deliberata la dismissione - Deliberazione GC n. 23/2015	42.525,00
infrastrutture	TIRRENO BRENNERO SRL IN LIQUIDAZIONE - da CCIAA Grosseto e CCIAA Livorno	38.553,00	386.782,00	9,9690	8.466,41	Deliberata dismissione - deliberazione GC LI n. 129/2015.	-7.010,00

	Società non del sistema camerale
	Società del sistema camerale

## IL NETWORKING DI SISTEMA

La CCIAA della Maremma e del Tirreno opera come “cerniera” tra i vari livelli istituzionali di amministrazione del territorio e le imprese in esso operanti costruendo ed alimentando nel tempo una strutturata e sistemica rete di relazioni. La scelta di svolgere un ruolo attivo nell’ambito di uno scenario di rete interistituzionale è funzionale a potenziarne l’azione, grazie ad un dialogo privilegiato evitando la dispersione delle risorse. Secondo tale filosofia di intervento, la CCIAA di Livorno attiva rapporti e relazioni che coinvolgono non solo i soggetti afferenti al Sistema Camerale, ma anche gli altri soggetti pubblici e privati del territorio, rapporti che possono agevolmente essere rappresentati mediante la mappa di seguito riportata.



## LE RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE DISPONIBILI

### 6. LE RISORSE ECONOMICHE

La definizione dei programmi per il periodo di mandato ed i successivi aggiornamenti annuali non possono prescindere dalla determinazione dell'entità delle risorse disponibili, sia pur in via previsionale.

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

Ad oggi, a fronte di tale decurtazione non sono previste nuove e significative fonti di entrata che possano ammortizzarne gli effetti negativi; aldilà dei diritti di segreteria, fatti salvi gli eventuali effetti positivi derivanti da specifici programmi contenuti nella presente relazione, è dunque possibile individuare quali fonti di risorse soltanto proventi da servizi per l'attività di metrologia legale e di tutela delle produzioni vitivinicole, contributi per la realizzazione di progetti finanziati dal fondo perequativo Unioncamere e da progetti europei e, in via residuale, importi minimali relativi a servizi diversi di natura commerciale.

Relativamente ai diritti di segreteria si segnala che, soprattutto a seguito del processo di semplificazione amministrativa e di digitalizzazione dei rapporti con la pubblica amministrazione, essi sono caratterizzati da un trend decrescente in raffronto ai dati degli ultimi anni; in proposito, è doveroso constatare che il sistema camerale, a margine della riforma, è in attesa dell'emanazione del decreto mediante il quale verranno fissati i criteri di determinazione degli importi unitari dei diritti anche sulla base dei costi standard. Auspicando che il nuovo metodo di determinazione dei diritti possa portare ad un incremento, ancorché non molto significativo, degli introiti derivanti da tale voce, ad oggi la previsione di proventi da diritti di segreteria deriva da una valutazione media dell'andamento delle riscossioni degli ultimi anni.

Tornando al Diritto annuale, si osserva che nonostante il perdurare della difficile situazione economica, il numero delle imprese iscritte non risulta variato in modo significativo; di contro invece, aumenta il numero delle imprese che non pagano o non riescono a pagare regolarmente il tributo. In secondo luogo, la particolare situazione economica ha determinato una progressiva riduzione del fatturato, che rappresenta per alcune categorie di imprese la base sulla quale viene calcolato l'importo dovuto.

Questa circostanza è confermata anche dal valore dell'indicatore di Benchmarking che misura il livello di riscossione spontanea del Dritto annuale calcolato sui dati 2015; tale indicatore, in

media pari al 73,5%, (ex Cciaa di Livorno 71%, ex Cciaa di Grosseto 76%) evidenzia un dato comune a tutte le Camere di Commercio della Toscana e delle altre che hanno partecipato a tale rilevazione, ossia un decremento dell'indice medesimo, nei vari anni oggetto di rilevazione. In ultimo occorre considerare che le risorse da diritto annuale, rispetto alla somma delle previsioni 2016 per le cessate Camere di Grosseto e di Livorno, potrebbe subire un impatto maggiore rispetto alla semplice riduzione al 50% del tributo; la ex Camera di Livorno, infatti, aveva deliberato per l'esercizio in questione la maggiorazione del 15% prevista dall'art. 18, comma 10, della L. n. 580/1993, maggiorazione che non è più contemplata dalla nuova formulazione dell'art. 18 contenuta nello schema di decreto legislativo approvato dal Consiglio dei Ministri in data 25 agosto 2016. Laddove il testo definitivo del decreto lo consentisse, potrebbero aprirsi gli spazi per una attenta valutazione della questione, in ottica di massimizzazione del beneficio per il sistema imprenditoriale.

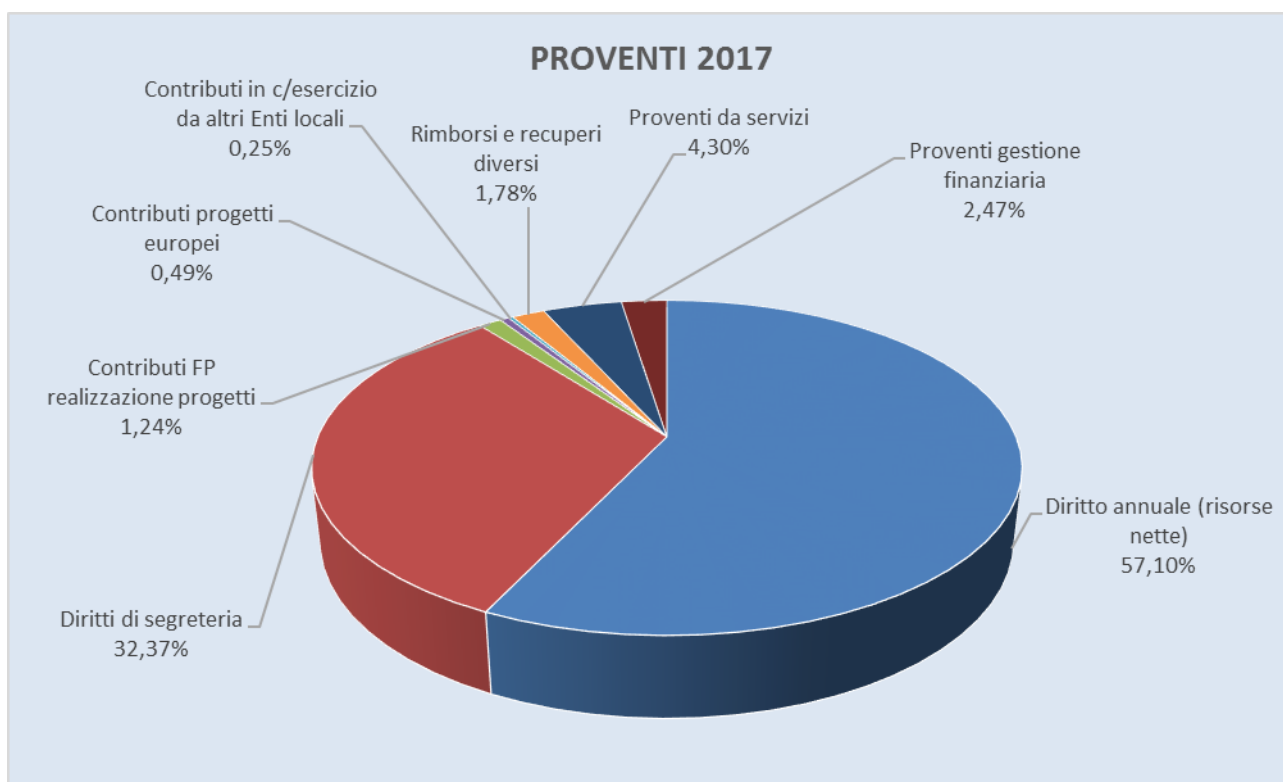
La previsione del provento da diritto annuale (che comprende anche le sanzioni e gli interessi sugli importi non pagati) è rettificata dall'iscrizione, tra gli oneri correnti, dell'accantonamento a fondo svalutazione, che viene determinato con riguardo alle percentuali di mancata riscossione degli importi iscritti a ruolo. Al riguardo, le due Camere accorpate utilizzavano modalità differenti di determinazione di dette percentuali, modalità che dovranno essere uniformate in sede di definizione del Preventivo economico avuto riguardo alla formulazione dei principi contabili nonché alle reali prospettive di riscossione dei tributi iscritti a ruolo nel corso degli anni.

Fatto salvo il riallineamento dei criteri di determinazione dell'accantonamento a fondo svalutazione crediti, la previsione 2017 relativa ai proventi derivanti da diritto annuale, posta in raffronto con le previsioni del bilancio 2016, risulta la seguente:

PROVENTI NETTI DA DIRITTO ANNUALE	Livorno		Grosseto		TOTALI	
	Previsione 2016	Previsione 2017	Previsione 2016	Previsione 2017	Previsione 2016	Previsione 2017
Diritto annuale, sanzioni ed interessi	4.320.000	3.061.000	2.788.189	2.150.000	7.108.189	5.211.000
Accantonamento a fondo svalutazione	-1.000.000	-750.000	-443.470	-380.000	-1.443.470	-1.130.000
RISORSE NETTE DA DIRITTO ANNUALE	3.320.000	2.311.000	2.344.719	1.770.000	5.664.719	4.081.000
DIFFERENZA 2016/2017	-30,39		-24,51		-27,96	

Le risorse complessive della gestione corrente e della gestione finanziaria, espresse in proiezione come sommatoria delle previsioni dei cessati enti camerali, evidenzia la seguente situazione:

PROVENTI	PROVENTI 2017		
	Livorno	Grosseto	TOTALE
Diritto annuale (risorse nette)	2.311.000	1.770.000	4.081.000
Diritti di segreteria	1.310.000	800.000	2.110.000
Contributi FP realizzazione progetti	50.000	0	50.000
Contributi progetti europei	20.000	0	20.000
Contributi in c/esercizio da altri Enti locali	10.000	0	10.000
Rimborsi e recuperi diversi	72.000	10.000	82.000
Proventi da servizi	174.000	24.900	198.900
Proventi correnti	3.947.000	2.604.900	6.551.900
Proventi gestione finanziaria	100.000	16.000	116.000
<b>TOTALE PROVENTI</b>	<b>4.047.000</b>	<b>2.620.900</b>	<b>6.667.900</b>



L'ente, quindi, da una parte si vede ridurre significativamente i proventi, mentre dall'altra, dovendo comunque garantire l'assolvimento delle proprie funzioni istituzionali, ha la conseguente necessità di contenere al massimo i costi di funzionamento con l'obiettivo di reperire quante più risorse possibili da destinare ad interventi a favore delle imprese del territorio; tutto ciò con un occhio attento al mantenimento, nel medio periodo, di una

sostenibilità economico-finanziaria che non mini le basi per una sopravvivenza anche nel lungo termine.

Il contesto legislativo, inoltre, non favorisce tale azione: le politiche di contenimento della spesa pubblica attuate negli ultimi anni hanno generato obblighi di riversamento al bilancio dello Stato di una buona parte delle risorse “risparmiate” dagli enti; inoltre, le Camere di Commercio sono state incluse tra i pochi enti pubblici ancora obbligati al versamento delle imposte locali sugli immobili di proprietà.

Nell’ottica del contenimento della spesa e nell’ambito del processo di riforma dell’intero sistema camerale, la nascita della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno dovrà assicurare, nei tempi necessari al completamento di una complessiva riorganizzazione e razionalizzazione dei servizi, maggiore efficienza, anche grazie al conseguimento di economie di scala.

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

Tuttavia, il regolamento di contabilità di cui al D.P.R. n. 254/2005 prevede che il pareggio del bilancio possa essere conseguito anche mediante l’utilizzo degli avanzi patrimonializzati. In merito, è opportuno precisare che sia la struttura patrimoniale ereditata dai bilanci d’esercizio dei due enti, sia la situazione attuale della liquidità camerale consentono di programmare un disavanzo di bilancio senza compromettere l’equilibrio patrimoniale di medio-lungo periodo.

Inoltre, è doveroso sottolineare che il valore effettivo di mercato dei beni immobili che potranno essere oggetto di dismissione risulta considerevolmente superiore all’importo iscritto in bilancio (ai sensi del comma 1 dell’art. 25 del D.M. 23 luglio 1997, n. 287, valore catastale maggiorato degli oneri patrimonializzabili); tale elemento di valutazione fornisce ulteriori garanzie in ordine alla solidità della struttura patrimoniale complessiva dell’Ente camerale.

## 4. Gli indirizzi strategici di Mandato: 2016-2020

La formulazione di un disegno strategico pluriennale, formalizzato e razionalizzato nel documento programmatico di mandato, non può che muovere dalla “mission” istituzionale Camerale, inquadrando il ruolo e l’apporto dell’Ente rispetto al contesto socio-economico di riferimento nonché all’approccio di Sistema nel quale lo stesso si trova ad operare definendo prioritarie e chiare linee di intervento.

Come ricordato anche sopra nel momento in cui la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, costituita appena due mesi fa (01/09/2016), si appresta ad approvare il proprio programma di mandato da realizzare nel prossimo quinquennio si trova di fronte ad un quadro delle proprie risorse economico – finanziarie fortemente ridotto e ad una riforma del proprio ordinamento non ancora definita

Ciononostante l’Ente si è impegnato a delineare gli indirizzi strategici che intende realizzare per interpretare a pieno il suo ruolo di amministrazione al servizio delle imprese e dei consumatori, pur nella consapevolezza che la sua realizzazione potrebbe essere compromessa dall’esito dei provvedimenti in argomento.

### **LA MISSION CAMERALE**

---

Lo schema di decreto di riforma approvato dal Consiglio dei ministri, restituisce oggi alle CCIAA un ruolo e una prospettiva per il futuro. Hanno un ruolo di regia territoriale. Sono l’amministrazione per il contatto con le imprese e operano in chiave di sussidiarietà per l’economia della circoscrizione.

Il decreto ne conferma il ruolo di autonomie funzionali e individua una serie di funzioni, che rendono moderna e innovativa la mission delle CCIAA e che le pone al centro delle politiche per le imprese e per lo sviluppo locale. Tenuto conto della riduzione delle risorse, il decreto definisce quelle che le CCIAA devono svolgere in via obbligatoria. Non vengono dettagliate in molteplici punti-elenco, come nell’art. 2 della legge 580/93, ma molte di quelle indicate nel testo sono di tipo aggregato, cioè, comprendono diverse di quelle puntualizzate in precedenza."

### **LA VISION 2016-2020**

---

La riforma non è un destino: una nuova sfida tra innovazione ed efficienza per una camera di commercio che vuole essere al centro delle politiche per le imprese e per lo sviluppo locale

### **L’APPROCCIO METODOLOGICO: DALLA STRATEGIA ALL’OPERAZIONALIZZAZIONE CON UNO SGUARDO AL CONTESTO**

---

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



Il processo di implementazione della Balanced Scorecard vede in fase di sviluppo la definizione, per ciascuna area strategica definita nel periodo di mandato, degli obiettivi strategici misurabili e dei fattori critici di successo al fine di individuare i punti su cui focalizzarsi nel medio-lungo periodo secondo le quattro prospettive di analisi specifiche dello strumento:

- **Imprese, Consumatori e Territorio:** orientata a misurare il grado di soddisfazione delle imprese, delle associazioni di categoria e di tutti gli utenti in genere, valutando la capacità dell'ente di individuare i bisogni specifici del territorio e di soddisfarli;
- **Processi Interni:** orientata a valutare il grado di efficienza ed efficacia col quale l'ente gestisce e controlla i processi interni, mirando all'ottimizzazione di quelli esistenti ed alla definizione di processi attraverso cui perseguire gli obiettivi strategici;
- **Apprendimento, Crescita ed Innovazione:** orientata a valutare il livello di valorizzazione delle potenzialità interne dell'amministrazione, investendo nella crescita del personale, in termini di competenze e motivazioni, nonché nel potenziamento delle infrastrutture tecniche e tecnologiche di supporto;
- **Economico-Finanziario:** orientata a valutare la gestione dell'ente in ragione della sua capacità di perseguire l'equilibrio di bilancio, fornendo servizi efficaci secondo livelli sostenibili di efficienza e perseguendo politiche di ottimizzazione delle risorse e contenimento dei costi.

L'ottica multidimensionale consente di evitare "miopie" e distorsioni nella programmazione pluriennale, ricordando che la stessa e la sua successiva declinazione temporale non si può limitare alla sola attività promozionale, ma deve necessariamente accogliere una serie di variabili e di interventi utili a supportare le stesse politiche promozionali e quindi: i processi interni, i servizi anagrafici, gli investimenti, le risorse umane, ecc. E' necessario, quindi, presidiare le molteplici dimensioni caratteristiche dell'azione dell'ente: e quindi non solo l'utenza diretta, vale a dire i sistemi economici e le imprese, ma anche l'efficienza dei processi interni e la crescita delle risorse umane; la dimensione economico-finanziaria, dall'efficientamento dei processi, all'efficacia della spesa per gli interventi promozionali e dunque all'outcome generato.

Nel rispetto dell'impostazione metodologica di base descritta il disegno strategico di mandato è descritto graficamente nella Mappa Strategica di seguito proposta: rappresentazione logica della performance da conseguire per il quinquennio 2016 -2020 derivante dal processo di declinazione della Vision dell'Ente in Obiettivi Strategici, tra loro collegati da specifiche relazioni di causa effetto.

La redazione della Mappa Strategica è, quindi, frutto di una declinazione degli impegni di Mandato.

Si precisa, quindi, che la Mappa Strategica potrebbe nel tempo essere oggetto di revisione a seconda di variazioni del contesto e delle esigenze, in linea con il principio di «elasticità strategica», base imprescindibile per l'avvio di politiche pubbliche volte alla piena soddisfazione delle mutevoli esigenze degli stakeholder.

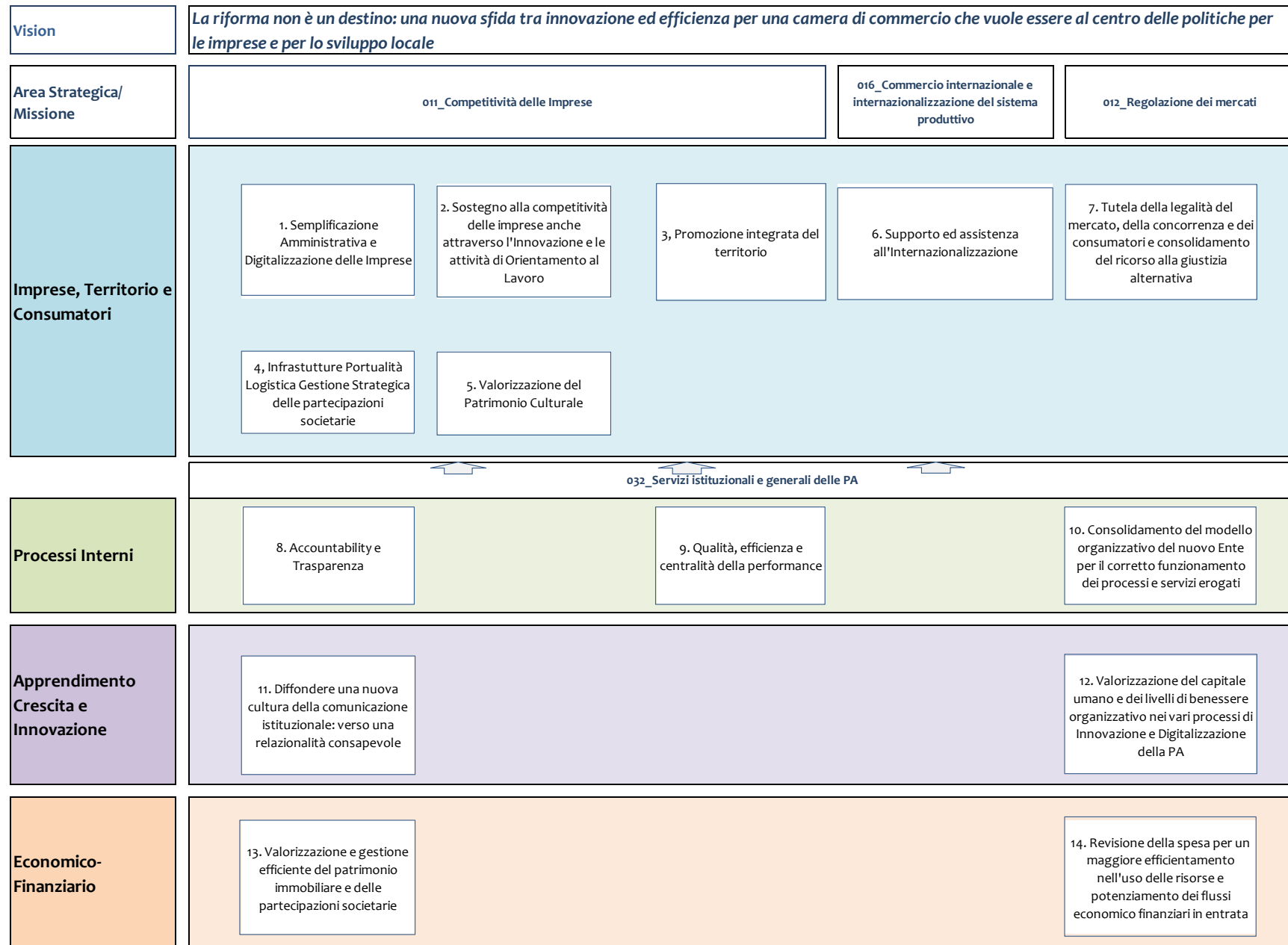
Segue alla presentazione della Mappa Strategica dell'Ente la declinazione dei singoli obiettivi strategici e dei principali programmi di intervento che l'Ente intende realizzare nell'arco del quinquennio nel rispetto degli impegni di Mandato.

## **GLI OBIETTIVI STRATEGICI: STRATEGY MAP**

---

# Il Programma Pluriennale

2016 - 2020



## **1.LINEE STRATEGICHE: PROGRAMMI DI INTERVENTO PER IL MANDATO 2016 - 2020**

### **PROSPETTIVA - IMPRESE TERRITORIO CONSUMATORI**

#### **AREA STRATEGICA: COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE**

##### **1. SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E DIGITALIZZAZIONE DELLE IMPRESE**

L'E-Government, assecondando il ciclo di convergenza digitale tra processi amministrativi, servizi pubblici e nuove tecnologie e, con esso, la qualità del cambiamento organizzativo-gestionale, favorisce l'efficacia dell'azione amministrativa e costituisce la base per realizzare un piano di profonda interoperabilità e cooperazione tra le istituzioni.

L'e-government conduce alla semplificazione amministrativa, intesa come possibilità per gli utenti di usufruire delle informazioni e dei servizi della Camera in maniera più chiara, efficiente e trasparente: obiettivo il cui raggiungimento tuttavia è complesso per la pubblica amministrazione, poiché implica una revisione progressiva e totale di tutti i suoi processi, che vanno ripensati e ritradotti in funzione del cittadino.

Nel processo di informatizzazione che ormai da qualche anno interessa la pubblica amministrazione, la Camera di Commercio si colloca in un ruolo di primo piano nell'erogazione di servizi pubblici telematici, nell'ottica di modernizzazione delle procedure degli adempimenti e di riduzione dei tempi della burocrazia: l'attività, compresi i processi interni, può dirsi ormai completamente dematerializzata; i livelli di qualità erogata, in termini di risposta all'utenza esclusivamente tramite canale informatico, costantemente monitorati rappresentano punte di eccellenza, anche grazie alla presenza di personale professionalmente formato e ad un'organizzazione flessibile, per garantire il rispetto degli standard di erogazione.

Punto di forza di questa linea programmatica è senza dubbio il pieno avvio del SUAP, mediante la realizzazione di un unico punto di accesso per il richiedente in relazione alle vicende amministrative riguardanti l'attività produttiva, e lo sviluppo dell'Agenda Digitale, per sfruttare al meglio il potenziale delle tecnologie della comunicazione e dell'informazione e favorire l'innovazione, la crescita e la competitività, mediante la diffusione di cultura digitale e lo sviluppo di competenze digitali in imprese ed utenti.

Punti di Forza	Punti di Debolezza
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizzazione di un unico punto di accesso telematico per l'utenza</li> <li>- Creazione del fascicolo di impresa</li> <li>- Utilizzo esclusivo di strumenti telematici</li> <li>- Minor aggravio di adempimenti a carico degli utenti</li> <li>- Assistenza agli imprenditori per la costituzione di forme societarie innovative</li> <li>- Ruolo di riferimento a livello nazionale del Registro Imprese</li> <li>- Personale professionale e formato</li> <li>- Attività completamente informatizzata</li> <li>- Esperienza consolidata (unica nel panorama PA) utile a supportare i Comuni per la piena operatività a regime del SUAP</li> <li>- Livello di qualità erogata eccellente, in termini in tempi di risposta all'utenza esclusivamente tramite canale informatico</li> <li>- Organizzazione flessibile per garantire il rispetto degli standard di erogazione</li> <li>- Rapporti di collaborazione con ordini professionali ed associazione di categoria</li> <li>- Newsletter e comunicazione diretta e mirata alle imprese</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Superare le difficoltà tecniche/informatiche che si frappongono al dialogo tra la rete dei SUAP</li> <li>- uniformare la modulistica dei comuni</li> <li>- quadro normativo in continua evoluzione</li> <li>- ricercare pertanto puntuale standardizzazione ed uniformità delle procedure tra gli accorpatori uffici e tra i diversi Registri</li> <li>- Tempi di sospensione pratiche nell'iter di evasione</li> </ul>
Opportunità	Minacce
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valorizzazione e centralità del Registro delle imprese</li> <li>- Organizzazione di interventi formativi per l'aggiornamento delle competenze professionali, del personale e dell'utenza attività relative alla qualità e "pulizia" delle banche dati (dpr 247/2004; art 2490 c.c., revisione dei cosiddetti ex ruoli)</li> <li>- Uniformità modulistica informatica richiesta dalla Regione</li> <li>- Semplificazione per l'utenza una volta a regime SUAP</li> <li>- Obbligatorietà della firma digitale</li> <li>- Ruolo di riferimento per i più ampi processi di semplificazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ritardi nella definitiva realizzazione della piattaforma informatica per avvio effettivo dell'integrazione SUAP</li> <li>- Gestione dei ruoli istituzionali nel processo di completamento del SUAP</li> <li>- Gestione dell'impatto del SUAP sulle procedure</li> <li>- Livello di ricettività dell'utenza alle nuove procedure</li> </ul>

## **2. SOSTEGNO ALLA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE ANCHE ATTRAVERSO L'INNOVAZIONE E LE ATTIVITA' DI ORIENTAMENTO AL LAVORO**

Alla luce del contesto congiunturale sopra illustrato appare fondamentale il ruolo della Camera di Commercio, che ha da tempo saputo costruire un efficace sistema di relazioni con gli attori pubblici e privati del territorio, al fine della realizzazione di un quadro sinergico e coerente di politiche ed interventi a favore del rilancio economico del mondo imprenditoriale del vasto territorio livornese e grossetano, anche mediante la ricerca di Fondi Comunitari che offrano opportunità di investimento e di sviluppo per le imprese..

Le iniziative al riguardo che l'Ente intende intraprendere per i prossimi anni non potranno prescindere da una necessaria integrazione con le attività poste in essere dalle associazioni di categoria rappresentative dei diversi settori economici, in un rapporto di complementarità con le stesse.

La Camera di Commercio intende supportare tutti gli aspiranti imprenditori e i neo-imprenditori con servizi di orientamento, informazione, formazione, consulenza e assistenza per l'avvio dell'attività economica: creatività, spirito di iniziativa e volontà di mettersi in gioco sono caratteristiche che deve possedere chi sceglie di avviare un'attività in proprio. La Camera di Commercio, nella fase di start-up di un'impresa, offre qualificati servizi di supporto che aiutano l'imprenditore e/o l'aspirante imprenditore a far nascere la sua impresa.

Con la Legge 107 del 13/07/2015 (Buona Scuola) la realizzazione di percorsi di alternanza scuola-lavoro diviene modello didattico consegnando pari dignità alla formazione scolastica ed all'esperienza di lavoro: le Camere di Commercio che la legge chiama in causa sono tenute alla costituzione del Registro nazionale dell'alternanza scuola-lavoro allo scopo di facilitare l'incontro fra imprese ed istituzioni scolastiche: tramite tale strumento sarà infatti possibile conoscere aziende ed enti disponibili ad accogliere studenti .

La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno si è attivata in tal senso e ad oggi la sezione alternanza scuola-lavoro del Registro delle Imprese è operativa: consapevole dell'importanza di investire sul futuro dei giovani e dei benefici insiti nella collaborazione fra mondo della scuola e mondo delle imprese intende sostenere progetti di orientamento al lavoro.

Grande rilievo sarà dato all'innovazione, al fine di incentivare le idee progettuali più brillanti ed innovative, capaci di tradursi in sviluppo imprenditoriale: dovrà continuare a trovare adeguato spazio ed attenzione anche in futuro, un servizio innovativo finalizzato alla valorizzazione del brevetto industriale, anche mediante collocazione dello stesso sul mercato, in due diversi ambiti: affiancamento ed assistenza per la finanziabilità da parte di istituti di credito del progetto e/o verifica delle opportunità e

termini per collocarlo sul mercato, potenziando al contempo l'attività amministrativa di supporto e consulenza per il deposito di domande di brevetti e marchi d'impresa.

Punti di Forza	Punti di Debolezza
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ricerca di Fondi Comunitari che offrano opportunità di investimento e di sviluppo per le imprese</li> <li>- Necessaria integrazione con le attività poste in essere dalle associazioni di categoria rappresentative dei diversi settori economici</li> <li>- Costituzione del Registro nazionale dell'alternanza scuola-lavoro allo scopo di facilitare l'incontro fra imprese ed istituzioni scolastiche</li> <li>- Sostenere progetti di orientamento al lavoro</li> <li>- Unica fonte di finanziamento a livello locale per lo sviluppo dell'imprenditoria sia in fase di start up che di consolidamento</li> <li>- Positive esperienze per la visibilità dell'impresa femminile</li> <li>- Positiva gestione dei bandi e delle iniziative</li> <li>- Capacità di programmazione e di intervento al momento giusto</li> <li>- Consolidato processo di partecipazione degli Stakeholder alla pianificazione degli interventi camerali e alla gestione degli stessi</li> <li>- Monitoraggio costante degli effetti/impatti delle iniziative promozionali</li> <li>- Accreditemento Qualità per la Formazione professionale</li> <li>- Elevato livello di qualità percepita sull'attività di formazione professionale</li> <li>- Aggiornamento costante sulla normativa relativa ai settori oggetto di formazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assenza di gioco "squadra" con le istituzioni</li> <li>- Costo certificazione qualità per attività di formazione professionale con incidenza sulla tariffa</li> </ul>
Opportunità	Minacce
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizzazione di un quadro sinergico e coerente di politiche ed interventi a favore del rilancio economico del mondo imprenditoriale del vasto territorio livornese e grossetano</li> <li>- Supportare tutti gli aspiranti imprenditori e i neo-imprenditori con servizi di orientamento,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Scarso interesse alla creazione delle reti di impresa</li> <li>- Opinione pubblica sul ruolo camerale</li> <li>- Netta riduzione del numero di richieste di partecipazione attività formativa</li> </ul>



<p>informazione, formazione, consulenza e assistenza</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Valorizzazione del brevetto industriale</li> <li>- Manifesto interesse da parte delle imprese per la creazione di scuole di imprese ad alta specializzazione</li> <li>- Coinvolgimento delle istituzioni e delle associazioni</li> <li>- Richiesta da parte delle imprese dei corsisti per inserimento lavorativo</li> </ul>	<p>professionale (causa crisi)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Concorrenza enti formatori (soprattutto on line)</li> </ul>
--	---



### 3. PROMOZIONE INTEGRATA DEL TERRITORIO

L'economia del mare è una risorsa che genera ricchezza, occupazione e innovazione secondo un modello collaborativo e sostenibile: il mare unisce settori e tradizioni diverse in un tessuto imprenditoriale diffuso che può essere una leva straordinaria per il rilancio dell'Italia. L'economia del mare, tuttavia, non esaurisce i suoi effetti nelle attività che rientrano direttamente nel perimetro dei settori che la definiscono. Tra le sue caratteristiche c'è infatti quella di essere in grado di attivare indirettamente, a monte e a valle della filiera, ulteriori effetti sul sistema economico, a conferma della sua importanza strategica soprattutto in chiave di rilancio del Paese. All'interno delle politiche a sostegno della "Blue Economy" la stessa Commissione Europea ha definito l'attuazione di una strategia denominata "Crescita Blu", finalizzata a sostenere lo sviluppo dell'economia del mare: tale strategia, oltre a rappresentare il contributo della "Politica Marittima integrata" al conseguimento degli obiettivi della strategia "Europa 2020" riconosce nei mari e nelle coste dei fondamentali motori di sviluppo per l'economia europea: la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno intende migliorare e qualificare la cooperazione nei territori in termini di accessibilità, di innovazione, di valorizzazione delle risorse e dei servizi al fine di accrescere la competitività a livello nazionale favorendo nel tempo occupazione e sviluppo sostenibile, anche mediante la partecipazione a programmi e progetti europei.

In correlazione con il turismo, ma non solo, può prendere il via una più attenta ricerca affinché "la green economy" possa divenire un volano di sviluppo, generando nuova occupazione, nuova tecnologia, minor impatto ambientale e maggiore sostenibilità.

Per una promozione integrata del territorio non si può prescindere da uno sviluppo del turismo sotto molteplici aspetti: attento e sinergico sfruttamento del turismo da crociera, potenziando la comunicazione e la fruibilità delle ricchezze nascoste del territorio; miglioramento ed ampliamento dei porti turistici, elemento caratterizzante l'offerta turistica provinciale; sinergie tra attività turistiche ed attività agricole, curando

con particolare attenzione le produzioni vitivinicole, olearie, zootecniche e ortofrutticoli locali dei due territori e le eccellenze agroalimentari della costa unite alle possibilità offerte dai beni ambientali labronici e maremmani. Il nuovo Ente intende pertanto attuare iniziative finalizzate ad esprimere ulteriori potenzialità di sviluppo del territorio, passando attraverso i settori nodali dell'economia locale, consentendo ai turisti/operatori/consumatori di conoscere gli aspetti naturalistici, storici e culturali della Maremma e del Tirreno, in un'ottica orientata al concetto di immagine sinergica del territorio e di quello che dal territorio viene prodotto.

Punti di Forza	Punti di Debolezza
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impegno “esclusivo” per lo sviluppo della Blue Economy nel sostenere lo sviluppo dell’economia del mare</li> <li>- Competenze, interscambiabilità e entusiasmo del personale</li> <li>- Partecipazione a programmi e progetti europei.</li> <li>- Sinergie tra attività turistiche ed attività agricole</li> <li>- Coordinamento con le istituzioni e le associazioni per le azioni di promozione e commercializzazione dell’Isola d’Elba</li> <li>- Realizzazione di azioni finalizzate al rafforzamento della filiera (Vetrina Toscana)</li> <li>- Consolidata partecipazione degli Stakeholder alla pianificazione degli interventi camerali e alla gestione degli stessi</li> <li>- Capacità di programmazione e di intervento al momento giusto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ridotta “specializzazione” a causa della numerosità delle tematiche, della variabilità delle stesse</li> <li>- Risorse umane numericamente limitate</li> </ul>
Opportunità	Minacce
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Migliorare e qualificare la cooperazione nei territori in termini di accessibilità, di innovazione, di valorizzazione delle risorse e dei servizi</li> <li>- Nascita di nuova occupazione, nuova tecnologia, minor impatto ambientale e maggiore sostenibilità</li> <li>- Miglioramento ed ampliamento dei porti turistici</li> <li>- Economia circolare che punta alla produzione minima di rifiuti attraverso un maggior ricorso al riciclo e al riuso</li> <li>- Azioni per promuovere la pesca sostenibile sotto il profilo ambientale, efficiente in termini di risorse, innovativa, competitiva e basata</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incertezza della Normativa nazionale sul ruolo camerale</li> <li>- Opinione pubblica sul ruolo camerale circa specifiche politiche</li> <li>- Debole coordinamento con le istituzioni camerali</li> </ul>

<p>sulle conoscenze</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Valorizzare il cicloturismo e l'equitazione come forma di attrazione importante delle provincie di Livorno e Grosseto</li> <li>- Reperimento finanziamenti esterni e supporto normativo</li> </ul>	
---	--



#### **4. INFRASTRUTTURE, PORTUALITA', LOGISTICA, GESTIONE STRATEGICA DELLE PARTECIPAZIONI SOCIETARIE**

Gli assetti infrastrutturali del territorio si presentano molto significativi per l'attitudine ad orientarsi verso un modello economico in cui i sistemi di logistica siano fulcro e volano per lo sviluppo. La Camera di Commercio, che partecipa a numerose società ed organismi di gestione delle infrastrutture materiali ed immateriali del territorio, intende rafforzare la propria capacità di orientare le principali scelte strategiche anche mediante lo sviluppo di competenze volte ad influenzare la governance delle dotazioni infrastrutturali, superando definitivamente la logica della mera contribuzione finanziaria.

In stretta sinergia con gli altri attori del territorio già da tempo gli interventi si sono diversificati in vari ambiti quali l'aeroportualità, il rilancio della portualità ed il potenziamento di iniziative in sostegno della continuità territoriale elbana, esercitando, assieme agli altri attori interessati un monitoraggio sui livelli qualitativi e quantitativi dei servizi per l'isola d'Elba, nonché nel rispetto del regime tariffario previsto dal contratto di servizio: dall'ottica intermodale discende la contestuale necessità di un'ulteriore qualificazione dei servizi portuali a Livorno, Piombino, Portoferraio, del rafforzamento dei poli energetici provinciali e di una sommatoria di interventi logistici per migliorare le condizioni delle attività presenti e favorirne l'insediamento di nuove.

Lo sviluppo delle superficie aeroportuali è parimenti un obiettivo prioritario da raggiungere in tempi brevi, confermando la particolare attenzione per il consolidamento e lo sviluppo della struttura elbana e per la promozione delle sinergie regionali inerenti l'Aeroporto "G. Galilei" di Pisa.

Le disposizioni di legge in materia di Camere di Commercio attribuiscono agli Enti camerali la possibilità di perseguire i propri fini istituzionali anche mediante la partecipazione in organismi associativi, enti, consorzi e società. La politica delle partecipazioni rappresenta per la Camera di Commercio uno strumento ed un'opportunità con valenza strategica determinante per lo sviluppo del territorio e per il potenziamento dei servizi offerti al tessuto economico-produttivo.

La materia degli organismi partecipati e la relativa disciplina normativa sono state però oggetto di plurimi interventi che hanno progressivamente inciso sulla capacità

giuridica generale delle pubbliche amministrazioni, per un verso, ponendo significativi limiti alla costituzione di società, all'assunzione ed al mantenimento di partecipazioni e, per altro, prevedendo, a presidio ed a completamento di tali vincoli, specifici obblighi di dismissione e di cessione delle partecipazioni stesse.

A completamento di tale articolato percorso evolutivo, avviato a partire dalla Legge finanziaria per il 2008 - ed in coerenza con le omologhe previsioni recate dall'art. 1, commi 569 e ss., della L. n. 147/2013 (Legge di stabilità per il 2014), intervenute a conferire effettività agli obblighi di dismissione delle partecipazioni incompatibili con le finalità istituzionali previsti dalla L. n. 244/2007 - e proseguito con le disposizioni di cui ai commi 611 e ss. della L. n. 190/2014 (Legge di stabilità per il 2015), il D.Lgs. n. 175/2016, recante il "Testo Unico in materia di società partecipate dalla pubblica amministrazione", attuativo dell'art. 18 della legge delega di riforma della pubblica amministrazione (L. n. 124/2015 c.d. "Riforma Madia"), ha riordinato il settore delle società a partecipazione pubblica e costituirà il principale punto di riferimento interpretativo per le decisioni che dovranno essere adottate in materia.

Al di là delle disposizioni legislative che interessano la generalità delle pubbliche amministrazioni, sono in corso di approvazione quelle specifiche che interessano le Camere di Commercio e che sono inserite nel più ampio disegno di riordino degli Enti camerali in attuazione dell'art. 10 della Riforma Badia.

Alla luce del quadro normativo delineato, la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno dovrà progredire nel processo di razionalizzazione ed efficientamento delle proprie partecipazioni sulla base dei criteri operativi stabiliti ex lege e dei percorsi intrapresi finora dalle preesistenti Camere.

<b>Punti di Forza</b>	<b>Punti di Debolezza</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapporto consolidato e positivo con Aeroporto Elba e Aeroporto di Pisa</li> <li>- possibilità di perseguire i propri fini istituzionali anche mediante la partecipazione in organismi associativi, enti, consorzi e società</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- necessità di un'ulteriore qualificazione dei servizi portuali a Livorno, Piombino, Portoferraio</li> <li>- limite nelle possibilità di incidere direttamente sulle politiche di sviluppo delle infrastrutture</li> </ul>
<b>Opportunità</b>	<b>Minacce</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rilancio della portualità ed il potenziamento di iniziative in sostegno della continuità territoriale elbana</li> <li>- Riconoscimento esterno dell'aiuto che l'Ente ha dato nei confronti dell'aeroporto</li> <li>- Impatto positivo degli aiuti nei confronti dell'aeroporto Elba</li> <li>- Incremento del numero di presenze turistiche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diffidenza da parte delle istituzioni locali</li> <li>- Assenza di reinvestimenti delle tasse di sbarco nel rilancio aeroportuale</li> <li>- Resistenza culturale del territorio</li> <li>- Concorrenza porti limitrofi</li> <li>- Carezza infrastrutturale portuale</li> <li>- significativi limiti imposti dalla normativa (costituzione di società, assunzione e</li> </ul>

	mantenimento di partecipazioni e prevedendo specifici obblighi di dismissione e di cessione delle partecipazioni stesse
--	---



## 5. VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE

Rappresenta una delle nuove funzioni attribuite dal legislatore della riforma dell'ordinamento delle Camere di Commercio a questi Enti: è senza dubbio un programma da realizzare in stretta sinergia con gli altri interlocutori del territorio e che mira a promuovere la conoscenza del patrimonio culturale e ad assicurare le migliori condizioni di utilizzazione e fruizione pubblica del patrimonio stesso, anche attraverso interventi di conservazione, al fine di promuovere lo sviluppo della cultura in tutti gli istituti e i luoghi ad essa deputati, i musei, le biblioteche e gli archivi, le aree e i parchi archeologici, i complessi monumentali. In riferimento al paesaggio, la valorizzazione comprende altresì la riqualificazione degli immobili e delle aree sottoposti a tutela compromessi o degradati, ovvero la realizzazione di nuovi valori paesaggistici coerenti e integrati.

Il consolidamento e la valorizzazione delle competenze del sistema camerale sul tema della valorizzazione e promozione del turismo e del patrimonio culturale permetteranno alle CCIAA di offrire un originale contributo.

Far crescere una consapevolezza della storia economica di Livorno e di Grosseto e del loro territorio, per costituire quella base di partenza indispensabile per un nuovo sviluppo è parte del nuovo mandato dell'Ente, che tuttavia non guarda esclusivamente al passato ma si apre al futuro.

Punti di Forza	Punti di Debolezza
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promuovere la conoscenza del patrimonio culturale e ad assicurare le migliori condizioni di utilizzazione e fruizione pubblica del patrimonio stesso,</li> <li>- Riqualificazione degli immobili e delle aree sottoposti a tutela compromessi o degradati</li> <li>- Patrimonio bibliotecario e archivistico difeso nel tempo dall'amministrazione</li> <li>- Interventi di riordino, ristrutturazione, informatizzazione del patrimonio camerale</li> <li>- Ruolo della memoria dell'archivio ai fini della ricerca con una visione futuristica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Affidamento esterno del servizio</li> </ul>
Opportunità	Minacce

- Nuove funzioni attribuite dal legislatore della riforma dell'ordinamento delle Camere di Commercio	- Limite all'assunzione di personale dedicato
--	---

## AREA STRATEGICA: COMMERCIO INTERNAZIONALE ED INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL SISTEMA PRODUTTIVO

### 6. SUPPORTO ED ASSISTENZA ALL'INTERNAZIONALIZZAZIONE

La crescita della produttività delle imprese è ancora oggi al centro del dibattito politico nazionale e locale ed evidenzia quanto sia strettamente collegata alla ricerca di nuovi mercati, in cui attuare strategie di sviluppo efficaci per uscire dalla difficile situazione economica in cui vertono.

Il miglioramento dei processi produttivi, finalizzati al rinnovo dell'output aziendale, in modo da renderlo più vicino ai continui cambiamenti della domanda e dell'offerta e maggiormente rispondente alle esigenze di una clientela internazionale e la ricerca dei nuovi segmenti di mercato diventano le due leve fondamentali per la crescita aziendale. A tal fine risulta fondamentale per le imprese, in questo delicato contesto economico, essere informate tempestivamente sull'andamento del mercato internazionale in termini di nuove opportunità di business o nuove nicchie di mercato da esplorare ed essere costantemente aggiornate sulle modifiche normative in campo internazionale.

In questa ottica si inserisce l'operato dell'Ente camerale come soggetto qualificato a supportare il sistema imprenditoriale locale nella individuazione di nuovi percorsi di internazionalizzazione e ad accompagnare soprattutto le piccole imprese nella definizione di mirate strategie promozionali e specifiche azioni di penetrazione commerciale, coinvolgendo maggiormente quei settori che meglio qualificano e valorizzano il *brand* labronico e quello maremmano e consolidando i rapporti con tutti gli attori locali e nazionali per sviluppare nuove forme di interazione con i soggetti che operano nei mercati esteri.

Punti di Forza	Punti di Debolezza
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chiarezza dell'interesse delle imprese per il tramite delle associazioni</li> <li>- Monitoraggio continuo del gradimento e dell'interesse delle imprese</li> <li>- Chiara identificazione dei paesi target</li> <li>- Sinergie risorse e collaborazione sistema camerale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Scarsità di risorse dedicate</li> </ul>

Opportunità	Minacce
<ul style="list-style-type: none"> <li>- miglioramento dei processi produttivi</li> <li>- ricerca dei nuovi segmenti di mercato</li> <li>- apertura dei mercati emergenti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- resistenza culturale all'internazionalizzazione del tessuto imprenditoriale livornese e maremmano</li> <li>- Scarsa risposta alle iniziative proposte dalla CCIAA</li> </ul>



## AREA STRATEGICA: REGOLAZIONE DEI MERCATI

### 7. TUTELA DELLA LEGALITÀ DEL MERCATO, DELLA CONCORRENZA E DEI CONSUMATORI E CONSOLIDAMENTO DEL RICORSO ALLA GIUSTIZIA ALTERNATIVA

Le attività di regolazione del mercato tendono a definire “le regole del gioco” entro le quali le imprese possono dispiegare liberamente le proprie potenzialità economiche, favorendo comportamenti a tutela dei soggetti più deboli del mercato, i consumatori, la diffusione di buone prassi e corrette pratiche commerciali. Determinante è rafforzare il ruolo della Camera nelle azioni volte a garantire una maggiore sicurezza del consumatore, sia attraverso un’implementazione dell’attività ispettiva che mediante interventi di sensibilizzazione a tutela della proprietà industriale.

Per garantire una sempre maggiore vicinanza con i consumatori l’Ente intende potenziare l’erogazione delle funzioni di vigilanza sulla sicurezza e conformità dei prodotti e di controllo degli strumenti metrici, attraverso una presenza capillare sul territorio; con il potenziamento dello “Sportello Etichettatura Prodotti non alimentari” si propone di fornire assistenza alle imprese affinché immettano sul mercato prodotti sicuri corrispondenti ai requisiti di legge, mediante risposta a specifici quesiti, compreso l’esame visivo delle etichette dei prodotti prima dell’immissione in commercio dei prodotti.

I Regolamenti comunitari in materia di qualità delle produzioni agroalimentari e le tendenze derivate dalla globalizzazione dei mercati hanno introdotto nei sistemi produttivi agricoli nuovi elementi di gestione che richiedono, da parte dei singoli operatori delle filiere, un idoneo processo di adeguamento. La qualità di un prodotto intesa come valore e non come caratteristica legata alla salubrità ha assunto la funzione di obiettivo guida in materia di sicurezza alimentare a tutela dei consumatori: la Camera di Commercio ha rafforzato il ruolo di autorità pubblica designata per la valutazione e certificazione dei prodotti vitivinicoli e olivicoli anche in un’ottica di valorizzazione e differenziazione del mercato ed in particolare la Camera ha dato avvio



al Panel dell'Olio, incaricato di effettuare il controllo per la valutazione delle caratteristiche organolettiche degli oli d'oliva.

La trasparenza del mercato e lo sviluppo della cultura della legalità sono punti di forza decisivi per migliorare la competitività delle imprese ed eliminare le distorsioni che impediscono la correttezza delle transazioni economiche: in primo piano si colloca in questo ambito la creazione dello "Sportello della Legalità", che ha come obiettivo l'attivazione di una serie di servizi di supporto alle imprese e più in generale all'economia provinciale, per intervenire principalmente in via preventiva, e in futuro anche nella fase successiva, sulle cause che generano illegalità allo scopo di contribuire alla realizzazione di un mercato libero, legale e trasparente.

Attraverso la vigilanza sulle condizioni contrattuali, l'Ente camerale tutela non solo i consumatori ma garantisce che la concorrenza tra gli operatori commerciali avvenga nell'ambito della correttezza commerciale. L'obiettivo è di evitare che si impongano al consumatore condizioni non equilibrate, attraverso clausole vessatorie, ossia clausole che determinino un significativo squilibrio dei diritti e degli obblighi derivanti dal contratto. E' opportuno svolgere da un lato campagne informative al fine di diffondere tra i consumatori l'opportunità di avvalersi dell'Ente camerale a tal scopo, dall'altro attivare di propria iniziativa controlli a campione per categorie di contratti.

Per ciò che concerne l'attività di predisposizione e promozione di contratti-tipo, volta alla definizione di precetti negoziali che rappresentino il giusto temperamento dei contrapposti interessi delle imprese con la propria clientela, evitando, quindi, contratti sbilanciati ed onerosi, verranno ottimizzate le risorse messe a disposizione dal sistema camerale e verrà valorizzato il bagaglio informativo realizzato da Unioncamere, affinché il contesto locale ne possa usufruire.

E' notorio che uno degli elementi di debolezza del sistema Italia è il protrarsi dei tempi della giustizia: i tempi sono invece determinanti per la corretta gestione di un'impresa: un elemento non risolutivo ma di possibile ausilio è senz'altro rappresentato dalla diffusione dei sistemi di risoluzione alternativa delle controversie (mediazione ed arbitrato), meno costosi e più veloci di un processo ordinario: intento precipuo della Camera di Commercio è quello di sensibilizzare gli operatori specializzati del settore, le imprese ed i consumatori, sui benefici derivanti dall'utilizzo di procedure di giustizia alternativa, facendone riconoscere i vantaggi in termini di velocità di risoluzione del conflitto, imparzialità e riduzione dei costi.

In aggiunta saranno proposti corsi di formazione ed aggiornamento rivolti sia agli arbitri e mediatori che a tutti gli interessati. Forte sarà l'azione di coinvolgimento del sistema delle imprese e delle associazioni a tutela dei consumatori.

**Punti di Forza**

**Punti di Debolezza**

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sinergie operative tra Camere tramite convenzione di funzioni associate e networking</li> <li>- Partecipazione a specifiche convenzioni con UCN nell'ambito dei Protocolli di Intesa UCN-MISE per lo svolgimento di attività di vigilanza e di ispezione</li> <li>- Utilizzo a regime dei sistemi informativi sull'attività ispettiva e di vigilanza: banca dati aggiornata</li> <li>- Professionalità ed interscambiabilità del personale per efficienza e anticorruzione</li> <li>- Sito web con accessi a livello nazionale: livello di comunicazione capillare</li> <li>- Servizio Primo orientamento Brevetti</li> <li>- Esperienze di consulenza su etichettatura prodotti</li> <li>- Presenza organismo di controllo vini e del panel olio</li> <li>- Banca dati sulle statistiche delle produzioni vitivinicole aggiornata, attività di comunicazione diretta</li> <li>- Presenza di un team del consiglio arbitrale di prestigio a livello nazionale</li> <li>- Elenco arbitri di rilievo che tiene alti i risultati della Camera arbitrale</li> <li>- Tariffazione contenuta per la gestione arbitrati</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Scarsa presenza sul territorio degli ispettori a causa di numero limitato delle risorse umane</li> <li>- Presenza di settori ancora non coperti dell'attività ispettiva</li> <li>- Assenza di budget dedicato</li> <li>- Assenza di supporto su quesiti specifici</li> <li>- Rischi e demotivazione del personale per ruolo antipatico e responsabilità</li> <li>- Personale dedicato alla cultura brevettuale e specifiche competenze richieste dal ruolo</li> <li>- Sistema telematico attività certificativa olio e vino non efficiente nell'interazione con le aziende</li> <li>- Mancata iscrizione al Registro Organismi di mediazione tenuto dal Ministro di Giustizia</li> </ul>
<p><b>Opportunità</b></p>	<p><b>Minacce</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un'implementazione dell'attività ispettiva che mediante interventi di sensibilizzazione a tutela della proprietà industriale.</li> <li>- Pratica telematica per la metrologia legale</li> <li>- Collaborazione continua con gli organi accertatori</li> <li>- Rapporti stabili con consumatori, commercialisti</li> <li>- Attenzione mediatica e di interesse nazionale e comunitario e funzione sociale della regolazione</li> <li>- Rapporti con i laboratori</li> <li>- Tariffe modeste</li> <li>- Linee di incentivo per deposito di marchi e brevetti</li> <li>- Sedi legali di metrologia</li> <li>- Rapporto con le aziende vitivinicole anche con carattere di prestigio, consorzi e associazioni di categoria</li> <li>- Punto di riferimento territoriale per la gestione di cause arbitrali</li> <li>- Interesse circa l'arbitrato e con specificità marittime anche in relazione alla caratteristica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disinformazione operatori economici circa le attività di vigilanza e ispezione</li> <li>- Difficoltà di interpretazione normativa</li> <li>- Asimmetria informativa tra CCIAA ed impresa</li> <li>- Taglio risorse dedicate alle attività di vigilanza e ispezione</li> <li>- Scarsa presenza di consulenza marche e brevetti sul territorio e di offerta formativa</li> <li>- Ridotto ricorso alla pratica telematica marchi e brevetti</li> <li>- Scarso collegamento tra imprese e ricerca universitaria e cultura brevettuale</li> <li>- Difficoltà di tracciatura aziende olio</li> <li>- Burocrazia eccessiva Organismo di Controllo e concorrenza con organismi di con</li> </ul>

<p>territoriale</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Carenza di punti di alta specializzazione in ambito di arbitrato marittimo a livello nazionale</li> <li>- Gestione associata di funzioni arbitrali in ambito marittimo con CCIAA di Venezia anche per uno scambio di casi (imparzialità della gestione)</li> </ul>	
---	--



## AREA STRATEGICA: SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE PA

### PROSPETTIVA – PROCESSI INTERNI

#### 8. ACCOUNTABILITY E TRASPARENZA

Recenti interventi normativi (L. 190/2012, D.Lgs. 33/2013 e D.Lgs. 97/2016) hanno ridefinito gli adempimenti pubblicitari in tema di trasparenza ex art. 11 D.Lgs. 150/2009, richiedendo alle amministrazioni pubbliche una particolare attenzione alle informazioni da pubblicare sui propri siti web, secondo un rinnovato modo di intendere i rapporti tra cittadini e pubblica amministrazione: la trasparenza amministrativa ha come finalità sostenere il miglioramento della performance, migliorare l'accountability dei manager pubblici, abilitare nuovi meccanismi di partecipazione e collaborazione tra cittadini e PA, attivare un nuovo tipo di "controllo sociale" (accesso civico), favorire la prevenzione della corruzione.

Con la recente approvazione del D.Lgs. 97/2016 l'Italia adotta una legislazione sul modello del *Freedom of Information Act*: i cittadini hanno ora diritto di conoscere dati e documenti in possesso della pubblica amministrazione, anche senza un interesse diretto. Il FOIA può garantire la massima trasparenza della PA e la più ampia partecipazione dei cittadini, che possono esercitare un controllo democratico sulle politiche e le risorse pubbliche

Per proseguire nell'implementazione della condivisione ragionata del disegno strategico per una pianificazione partecipata degli obiettivi da realizzare e per una piena trasparenza degli stessi, sarà data piena attuazione agli adempimenti in materia di trasparenza, intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività della Camera di Commercio, e di prevenzione della corruzione, attraverso interventi diretti a favorire la diffusione della cultura della legalità.

<b>Punti di Forza</b>	<b>Punti di Debolezza</b>
-----------------------	---------------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sito web aggiornato e strutturato correttamente</li> <li>- Livello di compliance adeguato come da attestazione oiv</li> <li>- Sensibilità camerale all'accountability</li> <li>- Parte attiva del Gruppo di lavoro a livello nazionale UCN e Infocamere</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La struttura dedicata non garantisce la copertura dell'intero processo per eccessiva proliferazione di adempimenti</li> <li>- Difficoltà a percepire la valenza delle attività di accountability e trasparenza</li> <li>- Interpretazione come mero adempimento formale da parte della struttura</li> <li>- Peso eccessivo nella raccolta dati</li> </ul>
<p><b>Opportunità</b></p>	<p><b>Minacce</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilità di presentare le attività camerali all'esterno</li> <li>- Diffusione del ruolo camerale</li> <li>- Diffusione del valore aggiunto nei confronti del territorio</li> <li>- Riconoscimento del ruolo di riferimento a livello nazionale in ambito camerale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incertezza normativa ed interpretativa</li> <li>- Difficoltà di contestualizzazione degli adempimenti in ambito camerale</li> <li>- Ritardo di emanazione linee guida</li> <li>- Adempimento fine a sè stesso</li> <li>- Risvolti sulla privacy</li> <li>- Stimola alla curiosità</li> <li>- Attenzione mediatica su elementi che esulano dall'attività istituzionale</li> <li>- Strumenti di prevenzione della corruzione imposti dall'alto e in contrasto con esigenze gestionali</li> <li>- Norma nata per le grandi amministrazioni</li> </ul>



## 9. QUALITÀ, EFFICIENZA E CENTRALITÀ DELLA PERFORMANCE

L'attenzione alla qualità dei servizi offerti, che da sempre ha improntato l'operato della Camera, ha consentito negli anni di raggiungere elevati standard per quanto riguarda il rispetto dei tempi procedurali, nell'evasione delle pratiche e nelle risposte fornite agli utenti. Oggi ancor più, con gli ultimi interventi del legislatore, si impone come imperativo lo sviluppo della cultura della performance ed una maggiore integrazione tra la dimensione economico-finanziaria della gestione e le altre dimensioni. Non ultimo appare quanto mai necessario coinvolgere l'intero personale nell'intento del miglioramento della performance dell'ente, avendo di vista il benessere organizzativo e la promozione di politiche di pari opportunità.

Per garantire standard di qualità dei servizi erogati sempre più rispondenti alle esigenze degli utenti saranno implementate metodologie di rilevazione di customer satisfaction, con un monitoraggio costante ed una progressiva estensione della misurazione della qualità percepita, utilizzando i feedback per migliorare l'efficienza dei servizi.

Per una gestione sempre più orientata al risultato ed alla sua misurazione nel prossimo quinquennio la Camera continuerà nell'impegno profuso per una gestione orientata al risultato ed alla sua misurazione, per migliorare il livello di performance, razionalizzando e quindi integrando l'intero impianto concettuale, metodologico e procedurale alla base dei sistemi di pianificazione e controllo in essere, così da ottimizzarne l'azione verso i bisogni delle imprese e del territorio e da favorire un utilizzo ottimale delle risorse a propria disposizione, anche mediante momenti istituzionali di incontro con gli attori interni ed esterni (programmazione partecipata), in un'ottica di cooperazione e condivisione dei risultati.

Punti di Forza	Punti di Debolezza
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Esperienza consolidata sul Ciclo Pianificazione e Controllo</li> <li>- Impiego di metodologia Balanced Scorecard</li> <li>- Utilizzo di Sistemi informativi automatizzati per la gestione della performance</li> <li>- Strumenti di Pianificazione partecipata che prevedono il coinvolgimento diretto degli Stakeholder</li> <li>- Capillarità e analiticità nella programmazione e misurazione della performance</li> <li>- Partecipazione al progetto di Benchmarking interregionale</li> <li>- Presenza di un sistema di certificazione di qualità di alcuni servizi</li> <li>- Rispetto dei tempi procedurali</li> <li>- Sviluppo di specializzazioni in tema di Pianificazione e controllo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Riconoscimento del ruolo del controller</li> <li>- Ritardi nei processi di rendicontazione</li> <li>- Difficoltà di misurazione dell'outcome</li> <li>- Non completa integrazione del ciclo di gestione della performance con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio</li> </ul>
Opportunità	Minacce
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Massima integrazione tra Piano della Performance, Piano della Trasparenza e Piano anticorruzione per una maggiore efficacia e visibilità della strategia e programmazione camerale</li> <li>- Pieno utilizzo del flusso informativo derivante dal monitoraggio dei processi per orientare la gestione all'efficienza e per lo sviluppo organizzativo</li> <li>- Valutazione della performance in ottica di benchmarking non autoreferenziale</li> <li>- Feedback da parte dell'utenza circa la qualità percepita dei servizi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Difficoltà di passaggio dalla produzione del dato all'uso del dato</li> <li>- Benchmarking come gara al migliore e non come strumento di orientamento alla gestione</li> <li>- Adempimenti normativi complessi che appesantiscono i processi</li> </ul>

## 10. CONSOLIDAMENTO DEL MODELLO ORGANIZZATIVO DEL NUOVO ENTE PER IL CORRETTO FUNZIONAMENTO DEI PROCESSI E SERVIZI EROGATI

Nella consapevolezza che il percorso di completamento dell'accorpamento non sarà breve e che occorre perseguire le più efficienti condizioni gestionali per affrontare nella migliore situazione possibile le problematiche fino alla completa definizione del nuovo assetto istituzionale, coerente con le linee della riforma del sistema, la Camera di Commercio dovrà ripensare e riprogettare la propria struttura organizzativa, per garantire una sostanziale sostenibilità sia dal punto di vista patrimoniale che finanziario, nell'ottica di continuare a mettere a disposizione del tessuto economico, in chiave di progettualità e professionalità gestionale, le proprie risorse tecniche.

Progettare un'architettura organizzativa in grado di supportare al meglio il perseguimento delle strategie camerali e di comunicare efficacemente il momento di "cambiamento" del sistema, mediante una struttura snella, flessibile, coerente con le risorse economiche disponibili.

In questo percorso particolare importanza assumerà "il sistema informativo" inteso come gestione e organizzazione delle informazioni: gli ambiti su cui lavorare saranno sia strumentali (software, dispositivi, fascicoli, documenti) che relazionali (flussi, procedure, responsabilità).

Il percorso di accorpamento delle due realtà camerali, ha l'obiettivo ambizioso di:

- ✓ Ottimizzare l'efficienza gestionale;
- ✓ Massimizzare l'efficacia strategica ed operativa;
- ✓ Incrementare i livelli di qualità erogata e percepita,

nel rispetto del dialogo con le singole realtà territoriali e secondo una visione di area «vasta» che punta a potenziare l'integrazione delle potenzialità esistenti come volano per una rinnovata e più ampia visione strategica.

<b>Punti di Forza</b>	<b>Punti di Debolezza</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definizione di una struttura snella, flessibile, coerente con le risorse economiche disponibili</li> <li>- Importanza del "sistema informativo" inteso come gestione e organizzazione delle informazioni</li> <li>- Ottimizzazione della gestione documentale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-tempi lunghi del processo di accorpamento per la completa definizione del nuovo assetto istituzionale</li> </ul>
<b>Opportunità</b>	<b>Minacce</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ottimizzare l'efficienza gestionale</li> <li>- Massimizzare l'efficacia strategica ed operativa</li> <li>- Incrementare i livelli di qualità erogata e percepita</li> <li>- nuovo modello di rilevazione e analisi dei fattori di "Specializzazione/Competenza" ed "Autonomia"</li> <li>- valorizzazione delle competenze, delle aspettative e delle vocazioni professionali esistenti nei due enti</li> <li>- capitalizzazione delle attuali best practices</li> </ul>	
--	--



## PROSPETTIVA – APPRENDIMENTO, CRESCITA E INNOVAZIONE

### 11. DIFFONDERE UNA NUOVA CULTURA DELLA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE: VERSO UNA RELAZIONALITA' CONSAPEVOLE

Attivare la relazione tra la Camera di Commercio e gli stakeholder attraverso un processo di interazione e di scambio. La funzione di comunicazione ha assunto dunque uno specifico valore all'interno del nuovo rapporto con il cittadino, su basi relazionali, collaborative, partecipative e di servizio, non rappresentando più un segmento aggiuntivo e residuale dell'azione delle pubbliche amministrazioni, ma ne è divenuta parte integrante, così come accade nelle imprese che agiscono nel mercato dei prodotti e dei servizi.

Tale ruolo strategico assume un significato particolarmente rilevante nel contesto di trasformazione che sta interessando il sistema camerale. Chiamati ad una profonda riforma sia dal punto di vista organizzativo che nelle azioni rivolte ai territori di riferimento, gli enti camerali si trovano di fronte ad una sfida essenziale: interpretare in modo innovativo il proprio ruolo nei confronti del modo imprenditoriale. Nell'ambito di questo determinante processo di riforma e trasformazione, la comunicazione è un elemento chiave per permettere agli utenti e alle imprese di comprendere ed essere informati al meglio sulle possibilità e sul ruolo rivestito dall'Ente. Il prossimo mandato vedrà l'attività di comunicazione incentrata nell'interpretare e trasmettere al meglio l'evoluzione degli scenari in rapida trasformazione. L'attività di comunicazione istituzionale della Camera di commercio opererà dunque in una logica di completamento dell'azione amministrativa, agendo sia sul consolidamento della corporate identity nella comunità economica locale ed istituzionale, sia nella semplificazione e facilitazione dell'accesso ad informazioni e servizi, affiancando e



supportando al meglio gli uffici nel delicato passaggio organizzativo in atto. Tale azione avverrà attraverso la comunicazione istituzionale on line, elemento sempre più determinante della comunicazione pubblica e attività strategica per il miglioramento della relazione tra amministrazione e cittadino, grazie alle sue essenziali caratteristiche di velocità, connettività universale, bassi costi ed interattività. La Camera di commercio adotterà dunque gli strumenti idonei per favorire il cambiamento della pubblica amministrazione, dotandosi di una innovativa piattaforma internet moderna e coerente con la normativa vigente. Il sito internet consentirà di adeguare sia i contenuti che l'architettura editoriale in modo tempestivo ed efficiente, garantendo la massima trasparenza dell'azione amministrativa. La comunicazione avrà, come sempre, un ruolo importante anche nella diffusione e nel sostegno delle azioni che l'Ente camerale potrà intraprendere coerentemente con la strategia di promozione del brand “Maremma e Tirreno”, impiegando in modo ottimale le possibilità offerte dagli strumenti comunicativi digitali, in primo luogo i social network, valorizzando pertanto l'importante bacino di esperienze svolte.

Punti di Forza	Punti di Debolezza
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Radicamento dell'Ufficio Stampa</li> <li>- Presenza di figure “specializzate”</li> <li>- Trasmissione televisiva dedicata: Tele...Camera</li> <li>- Misurazione del livello di qualità percepita delle pagine web e della comunicazione</li> <li>- Certificazione di qualità e accessibilità sito web</li> <li>- Assenza di reclami</li> <li>- Canale diretto telefonico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assenza di risorse a tempo pieno dedicate alla comunicazione</li> <li>- Scarsa sensibilità di far emergere la notizia del proprio lavoro</li> <li>- Debole comunicazione politica</li> </ul>
Opportunità	Minacce
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rete di comunicazione per il tramite delle associazioni di categoria</li> <li>- Visibilità Spazio Impresa nell'ambito della trasmissione Tele...Camera</li> <li>- Accessi crescenti sito web</li> <li>- Possibilità di condividere notizie dal web a social network per la massima divulgazione</li> <li>- Social Network per un approccio friendly e divulgazione informazione</li> <li>- Massima trasparenza nei confronti dell'utenza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interesse dei media divergente: attività camerali non sempre appetibili per interesse media</li> <li>- Interpretazione esterna del messaggio</li> <li>- Scenario istituzionale precario</li> <li>- Rischio di gestire le “interazioni” e le crisi con gli interlocutori</li> <li>- Pericolo della lettura esterna dei contenuti</li> </ul>



## 12. VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO E DEI LIVELLI DI BENESSERE ORGANIZZATIVO NEI VARI PROCESSI DI INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE DELLA PA

In un contesto quale quello attuale le politiche di gestione delle risorse umane rivestiranno un ruolo fondamentale anche al fine di incrementare l'efficienza dei processi aziendali, con effettivi miglioramenti qualitativi dei servizi offerti e della produttività dell'amministrazione.

Nell'ambito delle politiche di valorizzazione del capitale umano, la pianificazione della formazione e dell'aggiornamento professionale dei dipendenti camerale dovrà tener conto non solo delle misure di contenimento imposte dal legislatore modificazione, ma anche della necessità di ponderare con sempre maggior attenzione gli interventi necessari allo sviluppo delle competenze e delle conoscenze del personale, in ragione della minore disponibilità di risorse da utilizzare. Ciò nonostante, le attività formative continueranno a costituire un'indispensabile leva strategica per la crescita delle professionalità interne, privilegiando modalità informali e non strutturate di apprendimento (tutoring, peer review, focus group, affiancamento, ecc.) che creano indispensabili occasioni di confronto tanto tra colleghi appartenenti al sistema camerale quanto con quelli di altre realtà amministrative.

Sarà inoltre sempre più rilevante sviluppare una politica di knowledge management in grado di impiegare efficacemente il patrimonio di competenze presenti nell'organizzazione, accrescendo in tal modo il senso di appartenenza e responsabilizzando i dipendenti camerale rispetto alle logiche dell'apprendimento.

Nell'ottica dell'accrescimento professionale e della motivazione e valorizzazione delle competenze interne, l'ente manterrà il proprio impegno nella valutazione delle esigenze formative e nella programmazione dell'attività formativa, anche attraverso forme alternative di autoapprendimento, con un costante monitoraggio del livello di soddisfazione dell'attività ed interventi tempestivi per eventuali disallineamenti.

Per il miglioramento del clima organizzativo interno e per la rimozione di eventuali ostacoli alla piena attuazione delle pari opportunità, saranno individuate e realizzate significative azioni migliorative del clima interno ed una concreta politica volta a rimuovere gli ostacoli che si frappongono alla piena realizzazione delle Pari Opportunità.

Punti di Forza	Punti di Debolezza
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Piano della formazione redatto in modo partecipato</li> <li>- Livello di ore di formazione superiore alla media regionale nonostante i tagli delle risorse</li> <li>- Monitoraggio del livello di qualità percepita circa l'attività formativa sia a livello analitico che complessivo e utilizzo del flusso informativo come feedback per la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Debole partecipazione del CUG</li> <li>- Formazione non sempre coerente con le aspettative a causa del taglio più teorico che pratico</li> <li>- Poco tempo da dedicare agli incontri formali diretti</li> <li>- Aggiornamento veicolato tramite email</li> </ul>

<p>programmazione futura</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sviluppo di forme alternative di formazione per far fronte alla carenza di risorse</li> <li>- Corsi di formazione interni anche trasversali sfruttando le professionalità interne</li> <li>- Attenzione al monitoraggio del livello di benessere organizzativo tramite coinvolgimento diretto del personale dell'OIV</li> <li>- Avvio della valutazione del superiore gerarchico</li> <li>- Interventi</li> </ul>	
<p><b>Opportunità</b></p>	<p><b>Minacce</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ruolo attivo dell'OIV</li> <li>- Ulteriore impiego di soluzioni alternative per la formazione anche offerte dal mercato</li> <li>- Occasioni di Gruppi di Lavoro offerti dal Sistema camerale (utili alla crescita del capitale umano): scambio di esperienze e condivisione di Best Practice ed alla motivazione</li> <li>- Interventi di ristrutturazione organizzativa a favore di crescita motivazionale di fronte al blocco delle opportunità di carriera concesse dalla normativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Regime di tagli lineari</li> <li>- Interventi normativi che limitano le progressioni di carriere: demotivazione generale</li> </ul>



### **PROSPETTIVA - ECONOMICO FINANZIARIA**

#### **13. VALORIZZAZIONE E GESTIONE EFFICIENTE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE E DELLE PARTECIPAZIONI SOCIETARIE**

Nel programma di mandato del nuovo Consiglio camerale resta elevata l'attenzione alla corretta ed efficiente gestione degli assets patrimoniali nonché alla relativa valorizzazione.

Relativamente al proprio cospicuo patrimonio immobiliare, la nuova Camera di Commercio, alla luce del nuovo contesto normativo, istituzionale ed economico-patrimoniale, dovrà effettuare una nuova valutazione di tutte le proprietà immobiliari direttamente o indirettamente possedute, tenendo conto delle iniziative già avviate dalle preesistenti Camere di Commercio di Livorno e Grosseto.

In un'ottica di realizzazione dei propri fini istituzionali, l'Ente dovrà quindi assumere le decisioni più opportune, anche in termini di costi-benefici, al fine di individuare le proprietà immobiliari da mantenere e quelle che potranno essere oggetto di dismissione, avendo riguardo ai generali obiettivi di contenimento dei costi correnti e di reperimento di risorse aggiuntive.

Relativamente alle proprietà immobiliari da mantenere, dovranno essere individuate le soluzioni e le azioni più idonee ad assicurare:

- la massima efficienza nella gestione, in ottica di riduzione dei costi, per quanto attiene agli immobili o loro porzioni destinati alla resa diretta di servizi, per i quali dovrà essere garantita l'adeguatezza dello stato di conservazione sia in termini di sicurezza che di fruibilità da parte di utenti esterni ed interni, compatibilmente con le vigenti disposizioni di contenimento della spesa per interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria;
- l'ottimizzazione dei ricavi, con riferimento agli immobili o loro porzioni "messi a reddito" o suscettibili di tale destinazione.

Per gli immobili da dismettere, dovrà essere perseguita la migliore valorizzazione, tarando le azioni da intraprendere e le procedure di dismissione, nella tempistica e nelle modalità attuative, sulla base dell'appetibilità degli immobili sul mercato.

I vincoli e le minacce al completo sfruttamento delle opportunità sono, ovviamente, sia il perdurare della crisi economica, che limita fortemente le possibilità di impiego e investimento delle risorse finanziarie da parte di istituzioni e di privati e alimenta la fase congiunturale negativa dei mercati immobiliari, sia la tempistica di realizzazione delle disposizioni attuative della pianificazione urbanistica locale, con particolare riferimento all'ambito portuale livornese.

Anche relativamente al proprio portafoglio delle partecipazioni, la Camera della Maremma e del Tirreno dispone di un patrimonio rilevante, espresso da numerose partecipazioni, frutto degli investimenti effettuati nel tempo dalle due camere accorpate; alcune di esse rivestono grande importanza strategica, mentre per altre la partecipazione camerale rappresenta una minima parte del capitale sociale, con conseguente scarsa possibilità da parte dell'ente di influenzare la politica delle stesse.

Ferme le valutazioni squisitamente strategiche sugli eventuali nuovi investimenti o sulle possibili dismissioni, le partecipate dovranno essere oggetto di un monitoraggio periodico della relativa gestione, al fine di valutare con la massima attenzione i riflessi sul rispettivo valore, fornendo agli organi le informazioni necessarie ad assumere le proprie decisioni nella piena consapevolezza di ogni aspetto.

L'obiettivo dell'Ente sarà dunque quello di gestire le partecipate in modo più consapevole anche dal punto di vista contabile, introducendo l'analisi di bilancio quale strumento di approfondimento al fine di individuarne i punti di forza e di debolezza.

Ciò consentirà da una parte di supportare in modo più professionale le scelte assunte in seno agli organi societari, assembleari o di amministrazione, e dall'altra di agevolare la lettura dei riflessi della gestione delle partecipate sul bilancio camerale.

Punti di Forza	Punti di Debolezza
- Presenza di una struttura in staff dedicata allo	- Assenza di posizioni di "controllo" e influenza

<ul style="list-style-type: none"> <li>studio e gestione del portafoglio delle partecipate</li> <li>- Esperienza pluriennale nella gestione del portafoglio</li> <li>- Presidio del portafoglio e valutazione costi benefici delle strategie di partecipazione</li> <li>- Forte legame territoriale nelle politiche di partecipazione</li> </ul>	<p>dominante</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Parcellizzazione del portafoglio</li> <li>- individuare le proprietà immobiliari da mantenere e quelle che potranno essere oggetto di dismissione</li> </ul>
<p><b>Opportunità</b></p>	<p><b>Minacce</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interventi normativi di regolazione dei rapporti con le partecipate e pulizia forzata del portafoglio</li> <li>- Acquisizione di un ruolo di riferimento nei confronti delle società partecipate</li> <li>- Potenziamento delle strategie di partecipazione in ambito infrastrutturale</li> <li>- Regolamentazione della gestione amministrativa del portafoglio delle partecipate</li> <li>- Presenza di rappresentanza camerale in organi di gestione e controllo delle partecipazioni più strategiche</li> <li>- Convergenza di interessi societari e camerali per la promozione del territorio</li> <li>- Effettuare una nuova valutazione di tutte le proprietà immobiliari</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evoluzione normativa stringente</li> <li>- Limitazione nella gestione del portafoglio</li> <li>- Ruolo non determinante a causa del livello non di controllo della quota di partecipazione</li> </ul>



#### **14. REVISIONE DELLA SPESA PER UN MAGGIORE EFFICIENTAMENTO NELL'USO DELLE RISORSE E POTENZIAMENTO DEI FLUSSI ECONOMICO FINANZIARI IN ENTRATA**

L'attuale contesto economico e politico-istituzionale, caratterizzato da una forte contrazione delle risorse disponibili, impone di porre la massima attenzione alla individuazione e realizzazione di azioni in grado di consentire all'Ente camerale di reperire risorse da destinare alle politiche di supporto delle imprese.

In quest'ottica, è necessario lavorare sia in termini di riduzione dei costi, con particolare riferimento a quelli di funzionamento, che in ottica di potenziamento dei flussi economico-finanziari in entrata.

Relativamente ai costi, anche sulla scorta delle esperienze maturate nell'ambito delle preesistenti Camere di Livorno e Grosseto e utilizzando gli strumenti gestionali disponibili - quali il controllo di gestione e l'attività di benchmarking nell'ambito di

cluster omogenei - dovrà essere attivato un processo di monitoraggio continuo dei costi di produzione dei servizi.

L'analisi dei dati dovrà essere affiancata:

- da un'attenta valutazione dei costi di acquisizione dei beni e servizi necessari, che sfrutti al massimo le potenzialità di accesso alle migliori condizioni di mercato anche grazie al ricorso alle centrali di committenza (convenzioni Consip, centrali regionali) ed al Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione;
- da una revisione dei processi interni finalizzata ad ottimizzare l'utilizzo delle risorse umane e tecnologiche in funzione della massima efficienza.

Laddove l'analisi effettuata consenta di individuare spazi di miglioramento, dovranno essere implementati gli opportuni interventi di razionalizzazione ovvero elaborati specifici piani, anche pluriennali.

La completa realizzazione di tali interventi, tuttavia, non potrà che essere in parte vincolata alle potenzialità di spesa, anche in termini di investimenti, che la Camera di Commercio potrà effettuare nel rispetto dei vincoli normativi.

Per quanto attiene al potenziamento dei flussi economico-finanziari in entrata, si dovrà operare su tre principali linee direttrici.

In primo luogo dovrà essere perseguita, in coerenza con l'articolato della riforma del sistema camerale, l'acquisizione di nuovi proventi, diversi da quelli tradizionali, sviluppando specifiche linee di servizi e potenziando la progettualità collegata ai Fondi perequativi Unioncamere, ai Fondi Comunitari e quant'altro; in tale ambito, assume fondamentale rilievo un positivo rapporto con le istituzioni locali e le organizzazioni associative imprenditoriali, per assicurare la massima sinergia per la gestione partecipata di eventi ed interventi a favore delle imprese.

In secondo luogo, dovranno trovare continuità le azioni poste in essere nell'ambito delle preesistenti Camere di Livorno e Grosseto negli ultimi esercizi e finalizzate a stimolare l'utilizzo degli strumenti per la regolarizzazione spontanea delle situazioni di irregolarità nel versamento del diritto annuale, che hanno prodotto lusinghieri risultati; a tale scopo è necessario proseguire e intensificare il dialogo con l'utenza in funzione del miglioramento dell'indice di riscossione del diritto e dell'immagine della Camera quale Ente impositore (si attenua la percezione negativa dell'esattore e si valorizza la funzione informativa dell'attività), nonché della prevenzione del contenzioso tributario potenziale.

Infatti, il lungo periodo di crisi che ha investito il sistema economico negli ultimi anni ha **generato serie difficoltà per molte imprese e le realtà aziendali più deboli, anche per** le difficoltà di accesso al credito, stanno vivendo tensioni di liquidità che rendono spesso problematico anche onorare gli obblighi tributari e contributivi; di tale situazione non può non risentire la riscossione del diritto annuale camerale, che se pur incide per importi unitari esigui, nei fatti rappresenta un appesantimento dell'onere in



sede di liquidazione delle imposte dirette in forza dell'omogeneizzazione delle scadenze fiscali e del metodo di versamento (F24).

Da ultimo, è opportuno vigilare sulla riscossione delle partite creditorie, anche attraverso l'utilizzo di sistemi formalizzati di monitoraggio periodico.

Punti di Forza	Punti di Debolezza
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoraggio costante dei prezzi dei beni e dei servizi</li> <li>- Monitoraggio dei costi dei processi e dei servizi</li> <li>- Studio dispersioni energetiche</li> <li>- potenziamento dei flussi economico-finanziari in entrata</li> <li>- processo di monitoraggio continuo dei costi di produzione dei servizi (controllo di gestione e benchmarking)</li> <li>- revisione dei processi interni</li> <li>- Gestione tempestiva dei ruoli</li> <li>- Comunicazione per la sensibilizzazione al ravvedimento</li> <li>- Aggiornamento anagrafica per la comunicazione con le imprese</li> <li>- Pulizia del Registro imprese</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dispersioni energetiche immobile: sprechi energia</li> <li>- Sprechi derivanti da impianti vetusti</li> <li>- Immobile storico sottoposto a vincoli</li> <li>- Frequenza del monitoraggio dell'efficienza uso delle risorse</li> <li>- Analisi ad hoc dei soggetti morosi</li> <li>- Presenza ridotta di finanziamenti esterni</li> </ul>
Opportunità	Minacce
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Allineamento alle convenzioni CONSIP</li> <li>- Autoproduzione energia</li> <li>- Rinegoziazione contratti servizi e turnover fornitori in ottica di risparmio</li> <li>- Risparmio IMU a seguito di alienazione immobili</li> <li>- reperire risorse da destinare alle politiche di supporto delle imprese</li> <li>- Revisione normativa per omogeneizzazione comportamenti sanzionatori</li> <li>- Dismissione immobili di interesse</li> <li>- Accessi ai bandi comunitari</li> <li>- Ricavi commerciali derivanti da attività di controllo vino e olio</li> <li>- Impiego delle sale per attività convegnoistica</li> <li>- Mercato azionario</li> <li>- monitoraggio delle posizioni creditorie al fine dell'avvio delle azioni di recupero anche coattivo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Regime tagli lineari (vincoli normativi)</li> <li>- Vincoli burocratici di spesa</li> <li>- difficoltà di accesso al credito per molte imprese e le realtà aziendali più deboli</li> <li>- Assenza di interventi sinergici con associazioni di categoria diretta al pagamento del diritto annuale</li> <li>- Costante riduzione dei livelli di riscossione del diritto annuale</li> <li>- Vincoli nella pulizia del registro imprese</li> <li>- Terzi incaricati riscossione dei ruoli</li> <li>- Riduzione dei ricavi di attività commerciale metrica per trasferimento competenze</li> <li>- Intervento normativo di regolazione del diritto annuale, sia in termini di diritto annuale sia in termini di riscossione che di trasferimento allo stato delle somme</li> </ul>



