



RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA 2026

OTTOBRE 2025





INDICE

INTRODUZIONE	3
LINEE METODOLOGICHE	4
IL QUADRO ECONOMICO	7
IL CONTESTO NORMATIVO	28
LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA	32
LE RISORSE ECONOMICHE	43
LINEE STRATEGICHE: PROGRAMMI DI INTERVENTO PER L'ANNO 2026	50



RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA 2026 DELLA CAMERA DI COMMERCIO DELLA MAREMMA E DEL TIRRENO

1. INTRODUZIONE

La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno presenta la Relazione Previsionale e Programmatica 2026, documento fondamentale che definisce e aggiorna il programma dell'Ente. Si tratta dell'ultima Relazione prima del rinnovo del Consiglio camerale, previsto nel 2026.

Per questa annualità, la Camera intende consolidare e potenziare le proprie iniziative in continuità con il percorso strategico avviato negli anni precedenti. Gli interventi programmati si concentreranno su assi portanti quali la competitività delle imprese, l'innovazione digitale e la transizione ecologica, come illustrato in dettaglio nella Relazione. Tre, in particolare, i temi su cui l'Ente continuerà a concentrarsi, come nell'anno precedente, anche nel 2026: la sostenibilità, ambientale, economica e sociale; la digitalizzazione, con particolare attenzione anche all'intelligenza artificiale e all'uso delle nuove tecnologie nell'erogazione dei servizi; le pari opportunità, proseguendo nel percorso che ha visto la Camera ottenere a febbraio 2025 la certificazione della parità di genere UNI/PdR 125:2022 introdotta dal PNRR.

Seguendo questi indirizzi, l'obiettivo primario dell'Ente resta quello di promuovere un modello di sviluppo territoriale che integri crescita economica e sostenibilità, confermando il ruolo della Camera come attore fondamentale per il sistema economico locale. La mission è sostenere le imprese ed essere al servizio del territorio, utilizzando la digitalizzazione e la sostenibilità come leve strategiche per il cambiamento. Per raggiungere questi obiettivi, continueremo ad operare in una logica di rete, proseguendo nella collaborazione sinergica con le Istituzioni, gli organi camerali, le associazioni di categoria e tutti gli attori economici delle province di Grosseto e Livorno, promuovendo un dialogo costruttivo sui temi cruciali per lo sviluppo locale.

In un contesto globale e locale in continua evoluzione, in cui permangono elementi di complessità e di difficoltà, diventa ancora più essenziale anticipare le sfide future e la Camera si impegna a supportare il tessuto economico-produttivo, implementando politiche mirate e di qualità.

Il Presidente

Riccardo Breda



2. LINEE METODOLOGICHE

La Relazione Previsionale e Programmatica aggiorna annualmente il programma pluriennale ed è approvata dal Consiglio camerale (art. 5 D.P.R. 254/2005 – “Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di Commercio”).

La presente relazione è integrata, tenendo conto da un lato delle proposte avanzate dagli interlocutori primari della Camera di Commercio, le imprese, per il tramite delle associazioni di categoria e delle istituzioni locali, e dall’altro dal quadro delle risorse economiche disponibili alla luce dei recenti interventi normativi.

Con Decreto Legislativo n. 219/2016 è stata approvata la riforma dell’ordinamento delle Camere di Commercio, non ancora compiutamente realizzata, che porta al riposizionamento strategico del sistema camerale ed al disegno di una nuova mappa dei servizi da offrire, ridefinendone ruolo e funzioni.

Digitalizzazione, Sviluppo delle Imprese, Politiche attive del lavoro, Internazionalizzazione, Turismo e Cultura, Registro Imprese: queste le funzioni-chiave che la riforma assegna alle Camere di Commercio in un limitato quadro di risorse finanziarie disponibili, nella logica di un brand unico, cioè di un portafoglio uniforme di servizi da offrire ai nostri stakeholder di riferimento.

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

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

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

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

La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno ha dato compiuta attuazione al "Ciclo di Gestione della Performance", su cui è incentrato il D. Lgs.150/2009, quale estrinsecazione di un esaustivo “ciclo di pianificazione e controllo”, che rappresenta all’interno di ogni organizzazione un indispensabile elemento per supportare i processi decisionali, per orientare le azioni verso obiettivi chiari, comuni e condivisi, per razionalizzare l’uso delle risorse.

La presente Relazione previsionale e programmatica 2025 è il frutto di un processo di pianificazione partecipata, realizzata mediante il coinvolgimento dei destinatari, cioè le imprese, alla programmazione degli obiettivi dell'Ente, per ottimizzare la propria azione verso i bisogni del territorio, anche attraverso un utilizzo ottimale delle risorse e la crescita e lo sviluppo del proprio apparato organizzativo, rappresentando un ulteriore passo verso la costruzione di una pubblica amministrazione fondata sul dialogo e sul confronto con i propri interlocutori primari, pur in un quadro in corso di definizione per effetto della recente riforma approvata.

Anche per l'anno 2026 la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, nell’intento di dare piena attuazione a quanto richiesto dal legislatore, ha confermato la scelta di procedere alla redazione del documento di programmazione previsionale in ottica BSC (metodologia Balanced Scorecard):



- descrivendo in maniera chiara e sintetica la propria strategia attraverso la definizione della *mappa strategica (pluriennale ed annuale)*;
- identificando gli obiettivi e le risorse necessarie per il loro raggiungimento;
- coordinando i programmi e le iniziative che mettono in relazione gli obiettivi di lungo con quelli di breve termine, ***mediante un coinvolgimento dell'intera struttura organizzativa e dei propri stakeholder.***

Gli obiettivi vengono così a declinarsi in diversi ambiti di performance sui quali orientare l'azione camerale nel rispetto della multidimensionalità della stessa.

Queste le prospettive di analisi:

- **Imprese Territorio e Consumatori:** questa prospettiva è 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:** questa prospettiva è 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 e Innovazione:** questa prospettiva è 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:** questa prospettiva è 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.



Ulteriore metodologia utilizzata dalla CCIAA, quale importante ausilio ai processi di programmazione e controllo della performance, in grado di fornire quindi informazioni utili per lo sviluppo e l'implementazione della BSC, è quella dei sistemi di Benchmarking, che permettono il confronto, attraverso specifici indicatori, con amministrazioni omologhe, stimolando l'orientamento della strategia e la successiva misurazione su parametri confrontabili in ottica di miglioramento temporale.

Allo stato attuale il sistema di Benchmarking operativo permette il confronto, attraverso specifici indicatori, tra diversi servizi offerti dalle Camere di Commercio oltre che su aspetti che riguardano l'Ente Camerale nel suo complesso e che sono relativi prevalentemente all'andamento economico e finanziario della gestione, alla politica di gestione del personale, alla qualità del servizio reso, al valore aggiunto globale lordo creato e distribuito agli stakeholders.

E' partendo dalla strategia a livello di ente che si definiscono e si costruiscono poi le linee programmatiche delle varie unità organizzative, responsabilizzandone i dirigenti ed il personale verso il raggiungimento di obiettivi di breve termine utili, poiché collegati al raggiungimento di obiettivi strategici di lungo termine, traducendo nella strategia dell'Ente i bisogni e le attese dei destinatari della stessa.



3. IL QUADRO ECONOMICO

IL CONTESTO INTERNAZIONALE

Le politiche commerciali restrittive adottate dall'amministrazione statunitense nel corso del 2025 hanno rappresentato il principale fattore di incertezza a livello internazionale, inserendosi in un panorama globale già complesso, caratterizzato da crescenti conflitti e tensioni geopolitiche. Questo mutamento nel regime delle politiche commerciali ha reso estremamente arduo disegnare scenari economici affidabili.

L'inizio dell'azione restrittiva risale a febbraio, quando gli Stati Uniti hanno imposto un dazio aggiuntivo del 25% sulle importazioni da Canada e Messico e del 10% su quelle dalla Cina. L'escalation è proseguita il 2 aprile con l'annuncio di un dazio universale del 10% su tutte le importazioni globali, affiancato da dazi reciproci modulati per Paese e categoria di bene, spesso basati sull'entità degli squilibri commerciali.

Successivamente, si è aperta una fase di negoziazione mirata a stabilire nuove e più stabili strutture tariffarie bilaterali. In tal senso, la Cina ha ridotto i suoi dazi verso gli USA al 10%, ottenendo un ridimensionamento di quelli statunitensi a circa il 30%. Il Regno Unito è stato il primo Paese a siglare un accordo commerciale, assicurandosi un dazio base del 10% in vigore dal 7 agosto. L'accordo più rilevante è stato però il Patto di Turnberry, siglato il 27 luglio tra Unione Europea e Stati Uniti, che ha fissato un'aliquota unica e onnicomprensiva per la maggior parte dei settori, limitata al 15% massimo e priva di forme di cumulo doganale. Parallelamente, alcuni settori chiave hanno subito ulteriori e pesanti rincari: l'aliquota su acciaio e alluminio è raddoppiata dal 25% al 50% (a partire da giugno), e il rame è stato sottoposto a un dazio del 50% (da agosto).

Nonostante l'aumento dell'incertezza, misurabile attraverso indici come il WUI e il WTUI, il commercio mondiale di beni e servizi ha mostrato una sostanziale tenuta nella prima metà dell'anno. Questa resilienza è stata ampiamente attribuita agli acquisti anticipati effettuati dalle aziende in previsione dell'entrata in vigore dei nuovi dazi. Tale fenomeno, tuttavia, ha avuto l'effetto collaterale di ampliare gli squilibri commerciali: il deficit commerciale statunitense è aumentato per la crescita delle importazioni, mentre l'avanzo commerciale di Cina e Unione Europea è parallelamente cresciuto.

Secondo i dati preliminari del CPB, nei primi sette mesi del 2025, i volumi di commercio mondiale sono aumentati del 5,0%, con le importazioni statunitensi in forte crescita (+11,4%). Le esportazioni della Cina sono cresciute dell'8,7%, pur a fronte di una riduzione dell'import (-1,4%). L'OMC stima una crescita complessiva degli scambi di beni per l'intero anno pari allo 0,9%.

Prospettive di Crescita Economica

La crescita globale ha avuto un andamento più resiliente del previsto nel primo semestre, portando l'OCSE a rivedere al rialzo la stima per il 2025 al 3,2%, sebbene il rallentamento sia atteso per il 2026 (al 2,9%).

L'Eurozona ha visto una crescita robusta nel primo trimestre (+0,6%), spinta dalla domanda interna e dall'anticipo degli acquisti per i dazi, ma è quasi ristagnata nel secondo trimestre (+0,1%), risentendo dell'incertezza americana. L'OCSE prevede per l'Eurozona una crescita dell'1,2% nel 2025.



La Cina, con una previsione di crescita del 4,9%, ha beneficiato degli stimoli fiscali alla domanda interna e di un forte settore manifatturiero, ma la moderazione nel 2026 è attesa a causa della riduzione delle esportazioni dovuta alle politiche statunitensi.

Il Regno Unito ha ripreso a crescere nel 2025 (+1,4% previsto dall'OCSE) dopo uno stallo nel 2024, sostenuto dai servizi.

Il Giappone è atteso crescere dell'1,1%, con un previsto rallentamento nel 2026 dovuto a una domanda estera più debole.

Dinamiche Inflazionistiche e Politica Monetaria

Le pressioni inflazionistiche sono persistite nel 2025, sebbene in attenuazione. L'inflazione al consumo nei Paesi OCSE è scesa al 4,3%, anche grazie alla stabilità dei prezzi delle materie prime (con l'energia in calo bilanciata dall'aumento dei non carburanti, come metalli preziosi e bevande).

Gli effetti sono stati disomogenei: l'inflazione è aumentata in Regno Unito e Giappone, ma è rimasta contenuta nell'Eurozona (attorno al 2%), mentre la Cina ha continuato a fronteggiare una situazione di prezzi stabili o in lieve calo. I rischi inflazionistici rimangono orientati al rialzo (per l'aumento dei costi commerciali), ma bilanciati da possibili spinte deflazionistiche (legate alla debole crescita e all'apprezzamento dell'euro).

Le politiche commerciali USA hanno influenzato il processo di allentamento monetario globale:

- La Federal Reserve ha mantenuto un approccio prudentiale, temendo che i nuovi dazi potessero alimentare l'inflazione (il cui indice PCE era stimato in salita al 3,0% a settembre). Tuttavia, è stato il rallentamento del mercato del lavoro a guidare la decisione di ridurre il tasso sui fed funds al 4,00-4,25% a settembre.
- La Banca Centrale Europea ha proseguito il ciclo di tagli, portando il tasso sui depositi dal 3% al 2% in giugno, soprattutto per contrastare l'impatto negativo dei dazi sulla crescita economica dell'Eurozona.
- La Banca del Giappone ha interrotto la restrizione, mantenendo il tasso allo 0,50% per evitare che un apprezzamento dello yen (causato da tassi più alti) si aggiungesse all'effetto restrittivo dei dazi sulle esportazioni.

I primi otto mesi del 2025 sono stati caratterizzati da elevata volatilità sui mercati finanziari, pur con prestazioni generalmente positive delle principali asset class.

- I mercati azionari globali hanno registrato performance solide, con le borse europee inizialmente brillanti e successivamente gli Stati Uniti, dove l'S&P 500 e il Nasdaq hanno toccato nuovi massimi, sebbene i guadagni si siano concentrati sui titoli tecnologici legati all'AI. La Cina ha mostrato una sorprendente resilienza azionaria (+25% l'indice MSCI China).
- Il mercato obbligazionario ha visto una risalita dei prezzi (rendimenti in calo), guidata dalle aspettative di una politica monetaria meno restrittiva della Fed (il Treasury a 10 anni è sceso dal 4,6% al 4,1%).
- Nel mercato valutario, il dollaro ha mostrato una certa debolezza, portando l'euro a un deciso apprezzamento nei suoi confronti (da 1,046 a 1,173 dollari).



Prospettive e Fattori di Rischio

Le prospettive indicano un rallentamento della crescita globale nel secondo semestre del 2025 e all'inizio del 2026, poiché gli effetti dei cambiamenti nelle politiche economiche statunitensi diventeranno più pronunciati e cumulativi. I principali fattori di rischio includono: le crescenti tensioni geopolitiche (Ucraina, Medio Oriente) e l'incertezza sulla politica fiscale: i governi potrebbero accettare un'inflazione più alta per erodere il debito, alimentando pressioni al rialzo sui tassi d'interesse a lungo termine.

Tuttavia, due fattori positivi potrebbero bilanciare il rallentamento: il probabile proseguimento dell'allentamento monetario globale fino al 2026 e il boom degli investimenti legati all'Intelligenza Artificiale, che promette di guidare la trasformazione economica.

Permane la preoccupazione che il nuovo regime di tassi di interesse più elevati a lungo termine possa esporre le vulnerabilità finanziarie legate al ciclo di rifinanziamento del debito.

Fonte MEF – “DPFP 2025”



IL CONTESTO NAZIONALE

Il rapporto economico Istat offre una visione a tutto tondo della performance italiana recente (2024-2025) e delle proiezioni a medio termine (fino al 2028), evidenziando le fonti di crescita, le aree di incertezza e le prospettive dei mercati del lavoro e del credito.

L'economia italiana ha chiuso il 2024 con un tasso di crescita del PIL reale pari allo 0,7%. La crescita è stata il risultato di contributi positivi da entrambe le componenti principali: la domanda interna e la domanda estera netta.

Un dato saliente è stata la significativa revisione al rialzo della crescita del 2023, portata all'1,0% (rispetto allo 0,7% precedentemente stimato). Dal lato dell'offerta, il traino principale è venuto dai servizi. L'industria in senso stretto ha registrato una lieve contrazione, ma questa è stata più che compensata dalla dinamica robusta delle costruzioni, soprattutto nel comparto non residenziale.

Il primo semestre del 2025 è stato caratterizzato da un elevato grado di incertezza, alimentato da conflitti in corso e tensioni commerciali internazionali (dazi e importazioni), che hanno inciso sulla volatilità dei flussi commerciali e aumentato l'esitazione degli operatori. Di conseguenza, dopo una crescita congiunturale dello 0,3% nel primo trimestre, il PIL ha subito un lieve arretramento congiunturale dello 0,1% nel secondo. La crescita acquisita per l'anno 2025 è pari allo 0,5%.

Domanda Interna: Consumi e Investimenti

La dinamica dei consumi delle famiglie è stata modesta, registrando una crescita congiunturale contenuta nel primo trimestre e una sostanziale stagnazione nel secondo, una performance che si è rivelata inferiore alle attese. Tale cautela non è attribuibile a una contrazione dei redditi, ma riflette l'aumento dell'incertezza, con conseguente calo di fiducia dei consumatori e una spinta al risparmio a fini prudenziali.

Al contrario, gli investimenti hanno continuato a rappresentare un solido elemento di crescita. Il primo trimestre ha visto un'espansione generalizzata, con particolare enfasi sui mezzi di trasporto, mentre nel secondo trimestre si è distinta la marcata crescita degli investimenti in macchinari e attrezzature. Anche gli investimenti in costruzioni sono cresciuti, con la vivacità del comparto legata in parte all'accelerazione dei progetti finanziati dal PNRR, compensando il graduale esaurimento degli incentivi all'edilizia privata.

Domanda Estera Netta

Il contributo della domanda estera netta è stato significativamente influenzato da un'evoluzione anomala dei flussi. Nel primo trimestre, le esportazioni hanno accelerato in modo netto, fornendo un apporto positivo al PIL. Tuttavia, il successivo calo nel secondo trimestre è stato interpretato come una normalizzazione dei livelli degli scambi, correggendo l'anomalia precedente e comportando un rallentamento anche delle importazioni.

I Settori Produttivi e la Dinamica dei Redditi

Nella prima metà del 2025, i servizi sono stati il settore meno dinamico, con un valore aggiunto sostanzialmente stazionario, e alcuni comparti (commercio, trasporto, finanza) hanno continuato a registrare una flessione iniziata a fine 2024. Al contrario, le attività professionali e di supporto alle imprese hanno confermato un'elevata vitalità. All'interno del settore secondario, l'industria in



senso stretto ha subito un calo congiunturale solo nel secondo trimestre, mentre le costruzioni hanno continuato a crescere, confermandosi la componente più vivace dell'offerta.

Nonostante la modestia dei consumi, la dinamica delle retribuzioni pro-capite è stata superiore alle previsioni iniziali e, cosa fondamentale, è cresciuta più dei prezzi al consumo. Ciò ha permesso la continuazione del graduale recupero delle retribuzioni in termini reali. La discrepanza tra redditi crescenti e consumi cauti si spiega con l'aumento dell'incertezza, che ha riportato in auge la tendenza al risparmio. Dopo essere sceso a causa dell'inflazione, il tasso di risparmio delle famiglie ha ripreso a risalire dal 2023, superando la media pre-pandemica. L'incremento dei tassi di interesse di mercato ha contribuito a questo processo, scoraggiando parte dei consumi (specie in beni durevoli) e generando maggiori redditi da capitale.

Mercato del Lavoro: Punti di Forza e Debolezza

Il mercato del lavoro ha continuato a mostrare dinamiche molto favorevoli e resilienti. La crescita degli occupati è stata vivace e si è mantenuta stabile anche durante la flessione economica del secondo trimestre.

Il tasso di occupazione (15-64 anni) ha raggiunto il suo massimo storico al 62,7%.

Il tasso di disoccupazione si è mantenuto vicino al minimo storico, oscillando di poco oltre il 6%.

Nonostante questi record, l'Italia mantiene il più alto tasso di inattività nell'UE, con ampi divari per donne e giovani. L'indicatore di slack del mercato del lavoro si attesta al 14,7%, ancora superiore alla media europea, a conferma che il Paese è ancora lontano dal pieno impiego e presenta margini di miglioramento sia nella partecipazione sia nella qualità del lavoro. Si è assistito a una prosecuzione dell'espansione dei prestiti alle famiglie e a una lieve ripresa del credito alle imprese a giugno 2025, tornato in territorio positivo su base tendenziale. Questa ripresa è stata accompagnata da una riduzione dei tassi d'interesse sui nuovi prestiti alle società non finanziarie (scesi a luglio al 3,50% dal 4,40% di dicembre precedente). La solidità patrimoniale è elevata sia nel settore reale sia in quello bancario. Le imprese non finanziarie hanno ridotto ulteriormente la leva finanziaria, portando il rapporto tra attivi finanziari e passività a un massimo storico (1,21). Il settore bancario è robusto, con l'NPLs ratio stabile al 2,7% (minimo storico) e un capitale di vigilanza superiore alla media europea.

Prospettive e Previsioni a Medio Termine (2025-2028)

Le indicazioni per la seconda parte del 2025 sono moderatamente favorevoli, con un atteso ritorno all'espansione del settore industriale (produzione in aumento a luglio) e la fiducia di imprese e consumatori in miglioramento.

Nonostante ciò, a causa del mutato contesto macroeconomico internazionale, la previsione di crescita del PIL per il 2025 è prudenzialmente rivista al ribasso di un decimo di punto, attestandosi allo 0,5%.

- L'inflazione IPCA è rivista al ribasso all'1,8% (grazie al calo dei prezzi energetici).
- Il contributo della domanda interna al PIL è stimato in +1,0 p.p., mentre la domanda estera netta è attesa con un contributo negativo più marcato (-0,7 p.p.).

Le previsioni a lungo termine indicano un rafforzamento della dinamica:



- 2026: Il PIL è atteso crescere all'1,0%, guidato esclusivamente dalla domanda nazionale al netto delle scorte (+1,1 p.p.). I consumi delle famiglie si rafforzeranno (+1,2%) grazie alla crescita dell'occupazione e alla graduale riduzione del tasso di risparmio. Gli investimenti, favoriti dai minori tassi, crescerebbero all'1,8%. Il tasso di disoccupazione scenderebbe ancora, raggiungendo il 5,8%.
- 2027: La crescita del PIL si attesterebbe allo 0,7%, con disoccupazione stabile al 5,8%.
- 2028: Il PIL accelererebbe lievemente allo 0,8%, con un ulteriore calo della disoccupazione al 5,7%.

In sintesi, lo scenario delinea un'economia che, superata la fase di incertezza internazionale della prima metà del 2025, è attesa recuperare slancio grazie alla robustezza degli investimenti legati al PNRR, alla solidità del sistema finanziario e ai continui miglioramenti del mercato del lavoro, sebbene permangano significative sfide strutturali come l'alta inattività.

Fonte MEF – “DPFP 2025”

L'ECONOMIA DELLE PROVINCE DI LIVORNO E DI GROSSETO ALLA LUCE DEI DATI ELABORATI A SETTEMBRE 2025.

1. Demografia d'impresa al secondo trimestre 2025

Nel secondo trimestre 2025 l'insieme delle sedi d'impresa registrate presso la CCIAA Maremma e Tirreno mostra un andamento migliore rispetto ai territori di confronto: un piccolo ma significativo incremento numerico sia tendenziale che congiunturale. Incremento che appare ben descrivere l'effettiva dinamica imprenditoriale del trimestre se si considera che, a differenza dell'immediato passato, le cancellazioni d'ufficio rappresentano una parte trascurabile delle cessazioni totali. Dall'analisi della natimortalità emerge infatti che, in ottica tendenziale, ad una sostanziale stabilità delle iscrizioni, fa da contraltare una forte riduzione delle cancellazioni, fenomeni che hanno generato un saldo non solo positivo, ma anche più elevato rispetto al medesimo periodo del 2024.

A metà 2025 le sedi d'impresa registrate in Italia ammontano a poco meno di 5,9 milioni: in un anno se ne osserva un ammanco di oltre 38 mila unità, -0,6% in termini relativi. Simile l'andamento toscano, (-0,8%), data la perdita di oltre 3.100 sedi: tanto che il livello si abbassa a 393 mila unità. I nostri territori mostrano variazioni migliori: per Livorno (32.075 sedi registrate) si rileva solo un piccolo passo indietro (-0,1%), mentre Grosseto (28.818) mette a segno una blanda ma significativa crescita (+0,2%). La dotazione imprenditoriale della nostra CCIAA è dunque pari a 60.893 sedi registrate, livello che, grazie ad un guadagno di 36 unità, cresce dello 0,1% in ragione d'anno.

Sedi d'impresa registrate: valori assoluti, variazioni assolute e percentuali.				
Confronto II° trim. 2024/2025				
Territorio	II° trim. 2024	II° trim. 2025	Var. Ass.	Var.%
Grosseto	28.761	28.818	57	0,2%
Livorno	32.096	32.075	-21	-0,1%
CCIAA Maremma Tirreno	60.857	60.893	36	0,1%
Toscana	396.293	393.178	-3.115	-0,8%
ITALIA	5.923.648	5.885.209	-38.439	-0,6%
<i>Elaborazione Centro Studi e Servizi CCIAA Maremma e Tirreno su dati Infocamere</i>				

Le variazioni congiunturali sono positive in tutti gli ambiti analizzati: +0,3% per l'Italia, +0,5% per la Toscana e +0,3% per la nostra Camera. Il guadagno numerico messo a segno nel trimestre in esame non fornisce tuttavia l'inerzia necessaria ad invertire la tendenza preesistente: il tessuto imprenditoriale locale prosegue in quella fase di lento declino che si osserva ormai dalla metà del 2022, che resterà tale a meno che i prossimi trimestri non forniscano una spinta maggiore in tal senso. Storicamente l'andamento locale appare comunque migliore di quello mostrato dai territori di confronto, i quali hanno perso per strada molte più imprese.

Le società di capitali sono l'unica classe di natura giuridica a poter vantare una crescita su base tendenziale e ciò accade sia nelle nostre province (+2,8%), sia altrove (Toscana +1,2%, Italia +2,7%). Risultano in calo numerico tutte le altre tipologie, anche se a livello locale tale riduzione appare comunque meno accentuata. Le imprese individuali rappresentano ovunque la forma tuttora più utilizzata, nei nostri territori (57%) ancor più che altrove; seguono poi le società di capitale col 23% del totale, le società di persone col 18%, e le "altre" forme giuridiche col 2,5%.

Relativamente alle variazioni tendenziali nei settori economici, fra quelli di maggiori dimensioni si rileva una crescita nel turismo (+0,5%) ed una sostanziale stabilità di costruzioni (+0,1%) e settore Primario (-0,1%). D'altro verso si annotano contrazioni marcate nel manifatturiero (-1,2%) e nel commercio (-2,0%). Caratterizzati da un numero minore di imprese, i restanti comparti del Terziario, mostrano variazioni prevalentemente precedute dal segno "più", andamento cui fa eccezione il solo comparto della logistica (-1,3%). Negli ultimi tre anni e mezzo solo le costruzioni hanno evidenziato

Relazione Previsionale e Programmatica 2026

una costante crescita, che pare terminata nel 2025, con l'esaurirsi dei bonus edilizi. Dall'inizio del 2024 tale "primato" è stato sostituito da alloggio e ristorazione, che mostra un periodo di espansione numerica tutt'altro che banale. Va decisamente peggio per manifatturiero e commercio, che rimangono costantemente in terreno negativo. Fra i restanti comparti numericamente rilevanti, quattro appaiono in crescita quasi costante: le attività professionali, scientifiche e tecniche, il noleggio, agenzie di viaggio e servizi di supporto alle imprese, le altre attività di servizi e le attività finanziarie ed assicurative. A queste si aggiungono da metà 2024 le attività immobiliari, grazie alla ripresa del mercato immobiliare. Al contrario è ormai cronica e ben nota la discesa della logistica, verosimilmente causata da un processo di concentrazione e selezione, in un mercato ormai dominato da pochi grandi competitors.

Imprese registrate per attività al II° trim. 2025 e variazioni tendenziali CCIAA della Maremma e del Tirreno – ATECO 2007			
Settori	Val. Ass.	Var tend. %	Incidenza %
Agricoltura, silvicoltura pesca	11.609	-0,1	19,06
Estrazione di minerali da cave e miniere	35	0,0	0,06
Attività manifatturiere	3.426	-1,2	5,63
Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condiz.	87	6,1	0,14
Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione d.	129	3,2	0,21
Costruzioni	8.103	0,1	13,31
Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione autov.	13.135	-2,0	21,57
Trasporto e magazzinaggio	1.590	-1,3	2,61
Attività dei servizi alloggio e ristorazione	6.559	0,5	10,77
Servizi di informazione e comunicazione	928	-0,2	1,52
Attività finanziarie e assicurative	1.161	1,9	1,91
Attività immobiliari	2.968	1,7	4,87
Attività professionali, scientifiche e tecniche	1.513	2,6	2,48
Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle impr.	2.545	1,6	4,18
Istruzione	335	5,7	0,55
Sanità e assistenza sociale	285	4,4	0,47
Attività artistiche, sportive, di intrattenim. e divertim.	1.138	1,6	1,87
Altre attività di servizi	2.573	1,6	4,23
Imprese non classificate	2.774	3,3	4,56
Totale CCIAA	60.893	0,1	100,00
<i>Elaborazione Centro Studi e Servizi CCIAA Maremma e Tirreno su dati Infocamere</i>			

Le unità locali ammontano ad oltre 17 mila (7.885 ubicate in provincia di Grosseto e 9.228 in quella di Livorno) e risultano in crescita di 1,4 punti percentuali. Quelle che rispondono ad un'impresa avente sede nelle nostre provincie sono 10.034 mentre quelle con sede fuori dai confini provinciali si contano in 7.079. Le prime sono cresciute dell'1,3% in ragione d'anno e le seconde dell'1,6%, entrambe con un passo maggiore rispetto all'ambito regionale ma minore di quello nazionale. La crescita delle unità locali continua ovunque senza soluzione di continuità ma in Toscana ed in Italia riesce solo in parte a compensare la diminuzione delle sedi d'impresa, tanto che la somma dei due insiemi fa emergere due flessioni negative, rispettivamente -0,4% e -0,2%. Nell'insieme delle nostre provincie la spinta delle unità locali consente al contrario un guadagno dello 0,4%, tanto che si supera la soglia delle 78 mila cellule produttive locali. Il rapporto fra unità locali e sedi d'impresa è pari a 0,28, un valore che era e resta più elevato sia della media regionale (0,27 unità locali ogni sede), sia, soprattutto, di quella nazionale (0,24).

2. Settore primario 2024

A fine 2024 le sedi d'impresa iscritte nel settore Primario ammontano ad oltre 9 mila in provincia di Grosseto e poco più di 2.500 in quella di Livorno: numeri che certificano una lieve contrazione in ragione d'anno che appare più evidente per la parte livornese (-0,5%) piuttosto che per quella maremmana (-0,1%), comunque nulla in confronto al vero e proprio "tonfo" registrato l'anno

Relazione Previsionale e Programmatica 2026

precedente. Tale contrazione numerica (-0,2% per l'intera CCIAA MT) appare ancor più trascurabile se confrontata con quanto accaduto in ambito regionale (-0,7%) e, soprattutto, nazionale (-2,2%). L'analisi della natimortalità fa emergere un andamento abbastanza chiaro e generalizzato, pur nella varietà dei diversi territori: le iscrizioni sono in aumento (CCIAA MT +7,3%, Toscana +11,5%, Italia +5,3%), mentre le cessazioni risultano in forte calo (rispettivamente -33%, -14% e -2,3%); si concretizza dunque un "rimbalzo", in positivo, rispetto ad un pessimo 2023. Nonostante questo, il saldo iscrizioni-cessazioni resta ovunque negativo. (-71 unità localmente, contro il -323 del 2023). Le coltivazioni agricole sono il comparto più numeroso (quasi i tre quarti del totale), seguite dalla zootecnia (produzioni animali e caccia, circa il 20%), dalla silvicoltura (2,9%) e dalla pesca e acquacoltura (2,3%). Tutti mostrano arretramenti tendenziali, che risultano più ampi in Italia, con l'eccezione delle coltivazioni agricole locali (+0,1%), che sostanzialmente tengono a galla l'intero settore.

Sedi d'impresa registrate per comparto, variazioni tendenziali ed incidenze. Anno 2024									
Comparto	Consistenze			Variazioni tend. %			Incidenze %		
	CCIAA	Toscana	Italia	CCIAA	Toscana	Italia	CCIAA	Toscana	Italia
Coltivazioni agricole	8.721	29.631	504.136	0,1	-0,6	-2,3	74,98	76,77	73,24
Produzioni animali e caccia	2.307	6.841	160.632	-0,7	-0,7	-1,9	19,83	17,73	23,34
Silvicoltura ed utilizzo foreste	334	1.709	11.595	-2,1	-1,2	-1,4	2,87	4,43	1,68
Pesca e acquacoltura	269	414	11.926	-2,9	-2,1	-5,5	2,31	1,07	1,73
Totale	11.631	38.595	688.289	-0,2	-0,7	-2,2	100,00	100,00	100,00
Elaborazione Centro Studi e Servizi CCIAA Maremma e Tirreno su dati Infocamere									

Non si arresta il lento ma costante processo di sostituzione delle imprese individuali con le forme societarie che anzi appare più intenso nell'anno in esame, rispetto all'immediato passato. Tale fenomeno è ovunque capitanato dalle società di capitale (CCIAA MT +7,9%) ma è degna di nota anche la crescita delle società di persone, superiore al 2%.

Altro fenomeno che persiste anche nel 2024 è la crescita delle unità locali, qui trainato da quelle con sede in provincia. Le unità locali con sede fuori provincia comunque rappresentano la maggioranza nelle nostre province così come in Toscana, fenomeno che non si rileva nella somma di tutti i settori economici. Livorno e Grosseto si configurano come particolarmente dotate di unità secondarie con in media dieci unità locali ogni cento sedi d'impresa.

Le importazioni di prodotti del Primario sono valse oltre 16 milioni di euro in provincia di Grosseto (-14% tendenziale) e quasi 71 in quella di Livorno (+22%), con variazioni dunque in netta antitesi. Le esportazioni sono valse 3,5 milioni di euro in Maremma, quasi 28 nel livornese ed entrambe risultano in buona crescita: rispettivamente, +17% e +9%. In ogni caso il saldo con l'estero si conferma ampiamente negativo: rispetto al 2023 migliora per Grosseto ma peggiora per Livorno.

Nell'insieme delle due province, la voce maggiormente esportata è quella dei prodotti delle colture permanenti con un valore di 17 milioni di euro (+10%), seguiti dai prodotti delle colture non permanenti (9,6 milioni di euro, +8%); mentre sono trascurabili tutte le altre voci. Anche nelle importazioni l'ammontare principale è rappresentato dalle colture agricole permanenti (38 milioni, +42% tendenziale), seguito stavolta dai prodotti della pesca e dell'acquacoltura (29 milioni, -20%) e dai prodotti delle colture non permanenti (12 milioni, +32%).

3. Demografia d'impresa artigiana 2024

In Italia le sedi d'impresa artigiana si attestano sugli 1,25 milioni a fine 2024, valore che risulta in riduzione tendenziale dell'1,2%, a causa delle oltre 15 mila che sono andate perse nell'anno. Un ammanco di simile ampiezza (-1,4%) caratterizza l'andamento toscano, il cui patrimonio imprenditoriale scende sotto la soglia delle 100 mila unità. Anche se non esaltante, l'andamento locale

Relazione Previsionale e Programmatica 2026

è sicuramente migliore dei precedenti: le 13 mila sedi registrate presso la CCIAA MT sono stabili in ragione d'anno.

Quella “maggiore resilienza” del mondo artigiano rispetto al totale delle imprese pare dunque affievolirsi proprio nell'anno in esame, tanto che, a livello locale, s'interrompe la crescita osservata in precedenza. Negli ultimi 5 anni le imprese artigiane locali hanno infatti compiuto un percorso di risalita numerica che termina a fine 2024. Tale performance non è riuscita alle omologhe regionali.

Nonostante quest'andamento positivo, l'incidenza delle artigiane sul totale delle imprese continua ad accusare un certo ritardo a livello locale rispetto alla media regionale: a fine 2024 la quota artigiana grossetana è pari al 20,5% e quella livornese al 22,2%: le più basse in Toscana, la cui media si attesta sul 25,2%.

Nel del 2024 sono nate 898 imprese artigiane (Grosseto 393, Livorno 505) ed al contempo 899 sono cessate (Grosseto 395, Livorno 504). Le iscrizioni appaiono in generale poco mosse su base tendenziale (+1%) mentre le cessazioni si contano ovunque in forte aumento (+10%), nonostante le cancellazioni d'ufficio si siano decisamente ridotte.

Sedi d'impresa artigiane registrate, confronto 2023/2024				
Territorio	2023	2024	Var. ass.	Var. tend. %
Grosseto	5.904	5.902	-2	0,0
Livorno	7.111	7.112	1	0,0
CCIAA MT	13.015	13.014	-1	0,0
Toscana	100.221	98.779	-1.442	-1,4
ITALIA	1.265.980	1.250.582	-15.398	-1,2
Elaborazione Centro Studi e Servizi CCIAA Maremma e Tirreno su dati Infocamere				

Si può affermare che la tenuta del tessuto imprenditoriale sia essenzialmente frutto della crescita mostrata dal settore delle costruzioni (+1,1%) il quale raccoglie la maggioranza relativa dell'artigianato locale. Il terziario, altro settore cruciale, mostra infatti un andamento non univoco fra i comparti che lo compongono: stabile il commercio, in calo turismo e logistica ed in crescita le altre attività di servizi. Fra i restanti macrosettori, si rileva una pesante contrazione del manifatturiero (-2,3%), mentre il Primario sperimenta una blanda crescita (+0,8%,).

4. Commercio interno 2024

Dopo due anni di crescita abbastanza sostenuta, col 2024 il complesso nazionale delle vendite al dettaglio conferma il trend positivo ma accorcia il passo. In termini di valore si registra infatti un “risicato” +0,7%, cifra che riassume il blando aumento del settore non alimentare (+0,3%) e quello, più cospicuo, dell'alimentare (+1,5%). Entrambe queste variazioni, che includono la componente dei prezzi, risultano inferiori a quelle registrate nel biennio precedente, che si era peraltro caratterizzato come un periodo di inflazione piuttosto elevata. In termini di volumi commercializzati, (dunque al netto dell'inflazione) si registra al contrario una lieve contrazione per entrambi i settori merceologici: alimentari -1,0%, non alimentari -0,1%; tanto che l'anno si chiude con una riduzione dello 0,4%.

Il blando ma pur sempre positivo trend in termini di valore ha interessato solo le vendite di alcune forme distributive, anche se tutte condividono l'andamento di fondo, ossia il peggioramento del trend rispetto al biennio precedente: in positivo e sopra la media totale si posizionano la grande distribuzione (+1,9%) ed il commercio elettronico (+1,2%) mentre opposto è l'andamento della piccola distribuzione (-0,4%) e del commercio al di fuori dei negozi (-1,5%).

Nel corso del 2024 l'aumento dei prezzi al consumo si è costantemente mantenuto intorno al punto percentuale, ossia ben al di sotto dei valori raggiunti nel biennio precedente. I prezzi dei beni al consumo sono dunque rimasti elevati ed il mancato adeguamento degli stipendi (risaliti solo blandamente), hanno ovviamente condizionato, in negativo, l'andamento delle vendite al dettaglio: il ridotto potere d'acquisto delle famiglie ha condotto a comportamenti di consumo più prudenti.

Lo stock d'impresa appartenenti al Commercio continua ad assottigliarsi nell'anno in esame, dato che tutte le tipologie di attività evidenziano riduzioni numeriche peraltro senza distinzione di territorio. Le sedi d'impresa registrate presso la nostra Camera ammontano a circa 11.800 unità e sono suddivise fra le 3.284 operanti all'ingrosso, le 5.793 al dettaglio in sede fissa e le 2.764 al dettaglio tramite altre forme commerciali (su aree pubbliche, in internet, tramite distributori automatici, ecc.). Nella distinzione territoriale, 7.560 operano in provincia di Livorno e 4.281 in quella di Grosseto.

Demografia d'impresa 2024 per tipologia di attività e variazioni tendenziali %								
	Tipo di attività	Registrate		Iscrizioni		Cessazioni		Saldo
		Val. ass.	Var tend	Val. ass.	Var tend	Val. ass.	Var tend	
CCIAA MT	INGROSSO	3.284	-0,6	126	-11,9	195	-2,5	-69
	DETTAGLIO sede fissa	5.793	-3,0	118	-21,9	385	-9,6	-267
	DETTAGLIO altre forme	2.764	-1,3	100	-10,7	172	-19,2	-72
	Totale	11.841	-2,0	344	-15,3	752	-10,4	-408
Toscana	INGROSSO	32.382	-2,3	1.194	-5,6	2.338	-20,5	-1.144
	DETTAGLIO sede fissa	32.346	-3,1	721	-5,5	2.274	-15,3	-1.553
	DETTAGLIO altre forme	14.242	-3,0	795	-6,0	1.371	4,6	-576
	Totale	78.970	-2,8	2.710	-5,7	5.983	-13,7	-3.273
Italia	INGROSSO	455.100	-2,6	14.361	-0,6	31.740	-3,8	-17.379
	DETTAGLIO sede fissa	534.960	-3,4	11.743	0,4	40.357	3,1	-28.614
	DETTAGLIO altre forme	207.787	-3,4	11.662	-1,8	21.831	13,7	-10.169
	Totale	1.197.847	-3,1	37.766	-0,7	93.928	2,8	-56.162
Elaborazione Centro Studi e Servizi CCIAA Maremma e Tirreno su dati Infocamere								

L'arretramento locale è pari al -2,0% tendenziale (Grosseto -1,8%, Livorno -2,1%), variazione che per ampiezza appare lievemente migliore del -2,8% regionale e del -3,1% nazionale. Tale arretramento ha interessato tutte le tipologie di attività, il commercio al dettaglio perde il 3% delle proprie imprese, quello all'ingrosso lo 0,6% ed il dettaglio in altre forme l'1,3%. Il commercio al dettaglio in sede fissa appare ovunque la tipologia maggiormente in difficoltà. Localmente le iscrizioni appaiono in diminuzione rispetto al 2023 (-15%) e per ciascuna tipologia di attività. Anche le cessazioni risultano in calo, con meno vigore delle iscrizioni (-10%) ed anche in questo caso per tutte le forme distributive, seppur con ampiezze assai diverse. Le iscrizioni calano anche nei territori di confronto ma in maniera inferiore rispetto alle nostre province; le cessazioni toscane sono in linea con quanto avvenuto a livello locale, mentre quelle nazionali risultano addirittura in aumento. In ogni caso le prime risultano sempre ed ovunque in numero inferiore alle seconde, generando così saldi negativi, anche piuttosto ampi.

Completa il quadro il comparto Commercio all'ingrosso e al dettaglio e riparazione di autoveicoli e motocicli che è composto da 648 sedi in provincia di Grosseto e 789 in quella di Livorno, per un totale di oltre 1.000 unità. Esso può vantare una blanda ma significativa crescita (+0,6%), fenomeno che non si rileva altrove anche se ovunque chiude l'anno con variazioni migliori rispetto al commercio di altri prodotti, nonostante la profonda crisi del settore auto che ha caratterizzato il periodo.

La rete distributiva locale è composta da esercizi che operano per la maggior parte al dettaglio in sede fissa, quasi 11.700 unità e da una minoranza di circa 2.800 esercizi che svolgono la propria attività "fuori dai negozi".

La prima componente è in diminuzione tendenziale dell'1,5%, valore risultante dalla blanda discesa grossetana (4.840 unità, -0,8%) e di quella, più cospicua livornese (6.831, -1,9%). La

Relazione Previsionale e Programmatica 2026

maggioranza assoluta dei punti vendita (69%) è costituita da esercizi di vicinato, diminuiti in un anno dell'1,6%, seguiti dalle medie strutture di vendita col 4,5% che al contrario sono in aumento (+0,9%) e dalle grandi strutture che rappresentano lo 0,2% del totale e che restano numericamente invariate (21 unità). Il restante 26,3% è rappresentato da esercizi per i quali la superficie di vendita non è dichiarata: per questi si rileva una diminuzione tendenziale dell'1,4%. Nell'analisi per settore merceologico, emerge la predominanza numerica del non alimentare (47% del totale) sull'alimentare (17%) e sul settore promiscuo (9,8%); la componente "non rilevabile" incide per il restante 26%. Relativamente alla parte minoritaria della rete distributiva "nostrana", ossia quegli esercizi che svolgono la propria attività fuori dai negozi, dei succitati 2.800 esistenti oltre l'84% opera su aree pubbliche (commercio ambulante) ed il restante 14,6% commercia in altre forme, quali internet, distributori automatici, porta a porta ed altro. A fine 2024 la prima componente fa segnare una flessione di ben 2,6 punti percentuali, la seconda continua invece a percorrere un sentiero di veloce espansione numerica (+6,5%). Quest'ultima è trainata quasi esclusivamente dalle imprese che commerciano esclusivamente tramite internet, che resta ancora in fase di forte espansione e che costituisce ormai la maggioranza del comparto. Nel suo complesso, il locale commercio fuori dai negozi subisce una riduzione numerica dell'1,3% in termini relativi.

5. Commercio con l'estero 2024

Nel corso del 2024 sono si sono verificati alcuni fenomeni che potevano fornire condizioni ottimali per la crescita del commercio mondiale, come la discesa dell'inflazione a livello globale, il contestuale rallentamento della stretta sul credito delle principali banche centrali, la diminuzione del prezzo del greggio e la sostanziale stabilità delle principali materie prime. In realtà, dopo un effettivo miglioramento nella prima metà dell'anno, in particolare nel secondo trimestre, sono emersi segnali di un rallentamento degli scambi globali, soprattutto a causa della debolezza del manifatturiero, ben evidente anche nel nostro Paese. Nella parte finale dell'anno ha poi pesato non poco la minaccia dell'introduzione di dazi da parte dell'amministrazione statunitense e dalle già annunciate reazioni degli altri paesi. Nel corso del 2024 il commercio con l'estero italiano ha continuato a rallentare, seppur con una certa differenza tra le importazioni, ancora in calo, e le esportazioni, sostanzialmente stabili: il saldo commerciale è risultato positivo ed in crescita. Le esportazioni nazionali hanno superato i 620 miliardi di euro, le importazioni si sono fermate sotto i 570 miliardi (dati grezzi e provvisori); il primo valore è sostanzialmente stabile in ragione d'anno (-0,4%) mentre il secondo è in calo del 3,9%. L'andamento toscano è decisamente migliore di quello nazionale poiché presenta variazioni positive a due cifre sia per quanto concerne le esportazioni (63 miliardi di euro, +13,6%) sia per le importazioni (42 miliardi, +10,3%), tanto che il saldo con l'estero migliora, passando dai 17,5 miliardi di euro del 2023 ai 21,2 attuali. Opposto l'andamento della provincia di Livorno, che evidenzia una pesante flessione sia in termini di valore importato (4,9 miliardi di euro, -34%) che di quello esportato (2,2 miliardi, -16%): ne beneficia solo il saldo commerciale che quasi si dimezza, scendendo a -2,8 miliardi di euro dai -4,9 dell'anno precedente. La provincia di Grosseto appare in linea con l'andamento regionale, dato che può vantare un avanzamento nei valori sia esportati (480 milioni di euro, +17%) sia importati (280 milioni di euro, +3,6%), cosicché il saldo lievita fino a sfiorare i +200 milioni di euro, dai 140 del 2023. Nella serie storica per valore, il 2024 si contraddistingue come il secondo anno consecutivo di calo delle esportazioni livornesi dopo il picco del 2022, mentre fa segnare il livello più basso degli ultimi quattro anni per quanto concerne le esportazioni. È al contrario un anno da record per le esportazioni grossetane, mai così elevate, ed il secondo per valore delle importazioni.

Commercio estero 2023/2024: valori (€) e variazioni tendenziali per territorio					
Territorio	2023		2024 provvisorio		Var. % Import
	Import	Export	Import	Export	

Relazione Previsionale e Programmatica 2026

Livorno	7.511.320.322	2.559.492.153	4.949.972.746	2.161.466.412	-34,1	-15,6
Grosseto	270.106.041	408.926.047	279.935.929	477.460.564	3,6	16,8
Toscana	37.984.670.886	55.515.938.094	41.885.025.223	63.077.072.253	10,3	13,6
Italia	591.938.823.053	625.949.746.356	568.745.576.464	623.508.676.156	-3,9	-0,4
Elaborazione Centro Studi e Servizi CCIAA Maremma e Tirreno su dati ISTAT						

Le importazioni livornesi si concentrano nei prodotti delle attività manifatturiere (70% del totale) e in quelli estrattivi (28%): i primi subiscono un forte calo in ragione d'anno ed i secondi sono più che dimezzati. Dopo aver superato i 4 miliardi di euro nel 2023, l'ammontare dell'import manifatturiero torna ampiamente sotto tale soglia (3,5 miliardi, -18%): un andamento causato solo dal tracollo dei mezzi di trasporto, il cui valore si è dimezzato per la ben nota crisi del mercato dell'auto riscontrata in Italia, così come in Europa. Nonostante tutto, i mezzi di trasporto si confermano come il primo comparto del settore. Le altre principali voci, al contrario, mostrano quasi tutte evidenti incrementi. Va decisamente peggio per il settore estrattivo, dove il valore importato crolla ad 1,4 miliardi di euro (-57%), a causa del quasi completo azzeramento nel flusso di petrolio greggio (-94%, causato dal cambio di produzione della raffineria Livorno) e della riduzione di un terzo in quello di gas naturale. Il primo è valso neanche 75 milioni di euro contro gli 1,2 miliardi dell'anno precedente ed il secondo 1,3 miliardi: il gas naturale si conferma comunque la prima merce importata in provincia. Con circa 245 milioni di euro su un totale di 280, le importazioni grossetane si sono concentrate sul settore manifatturiero (87% del totale), risultando in aumento tendenziale del 3,8% grazie alla notevole crescita del comparto principale, i prodotti alimentari, bevande e tabacco (+24%) ma anche dei prodotti tessili (+50%). Sono in calo gli altri comparti principali. I prodotti delle attività manifatturiere rappresentano l'unico settore di rilievo nell'analisi delle esportazioni livornesi per composizione merceologica (92% del totale) e sono stati venduti all'estero per un controvalore di quasi 2 miliardi di euro, il -19% tendenziale. La flessione è da addebitarsi soprattutto alle sostanze e prodotti chimici (-22%), al comparto della raffinazione (-74%) ma anche ai mezzi di trasporto (-30%) ed ai macchinari ed apparecchi n.c.a. (-43%). All'opposto crescono i prodotti alimentari, bevande e tabacco (+9,4%) ed i metalli di base e prodotti in metallo (+16%).

Anche l'export grossetano può essere ricondotto ai soli prodotti manifatturieri, i quali a fine anno pesano per il 97% del totale, grazie agli oltre 460 milioni di euro fatturati. La produzione manifatturiera destinata ad altri Paesi è storicamente incentrata sui prodotti alimentari, bevande e tabacco, voce che nell'anno in esame incide per ben il 71%, grazie ad una crescita notevole (+47%). L'altro "pilastro" è rappresentato dalle sostanze e prodotti chimici, o meglio lo era, dato che sprofonda per il secondo anno consecutivo, passando dai 144 milioni di euro del 2022 ai 33 attuali. L'Unione europea a 27 è il principale mercato di approvvigionamento per le imprese delle nostre province, nonché il primario mercato di sbocco per le merci prodotte a Livorno ma non a Grosseto, dove a prevalere è il Nord America, subcontinente fondamentale anche per i traffici livornesi, in entrambe le direzioni. Questo aspetto peserà dunque non poco sulle nostre imprese esportatrici una volta che i dazi statunitensi saranno a regime.

6. Il Turismo 2024

Il settore turistico locale si fonda su oltre 7.200 sedi d'impresa registrate, 4.240 ubicate in provincia di Livorno e 2.974 in quella di Grosseto. Tale numero cresce in ragione d'anno dello 0,7% (Grosseto +0,3%, Livorno +0,9%), con un "passo" superiore rispetto a quanto avvenuto a livello regionale (+0,2%) e nazionale (-0,1%). Distinguendo fra le varie componenti, nell'alloggio si rileva un calo dell'alberghiero (-1,5%) ed una poderosa crescita dell'extralberghiero (+6,1%), alla quale non partecipano i campeggi (invariati). Nella ristorazione aumenta il numero dei ristoranti (+1,0%), cala quello dei bar e locali simili (-1,4%) ed è stabile quello di chi offre servizi di mensa e catering. Continua anche nell'espansione delle agenzie di viaggio/imprese di assistenza turistica (+5,8%)

mentre si conferma una riduzione per le imprese qui definite come operanti nel “tempo libero” (-2,1%). Crescono, lievemente, gli stabilimenti balneari (+0,4%).

Sedi d'impresa turistica registrate per comparti e variazioni tendenziali					
	CCIAA MT			Toscana	Italia
	2023	2024	Var. %	Var. %	Var. %
Alberghi, hotel, pensioni e simili	521	513	-1,5	-1,9	-1,2
Alloggi per vacanze, villaggi turistici, ostelli, affittac.	611	648	6,1	6,1	12,6
Campeggi	91	91	0,0	-1,9	-0,1
Ristoranti, gelaterie e pasticcerie	3.472	3.505	1,0	0,4	0,0
Mense e catering	44	44	0,0	6,0	3,0
Bar e simili	1.714	1.690	-1,4	-2,4	-3,3
Agenzie di viaggio e assistenza turistica	240	254	5,8	3,6	1,1
Stabilimenti balneari	238	239	0,4	-0,1	0,5
Tempo libero	235	230	-2,1	-1,2	-1,7
TOTALE	7.166	7.214	0,7	0,2	-0,1
<i>Elaborazione Centro Studi e Servizi CCIAA Maremma e Tirreno su dati Infocamere</i>					

In termini di flussi turistici la Toscana ha registrato quasi 15 milioni di arrivi che hanno generato 45,7 milioni di presenze; in ottica tendenziale i primi sono cresciuti dell'1,8% mentre le seconde restano sostanzialmente stabili (-0,3%), con la permanenza media che resta attestata sulle 3,1 notti. La provincia di Firenze “ha assorbito” oltre un terzo degli arrivi ed oltre un quarto delle presenze registratisi in Toscana. Il podio degli arrivi è completato da Siena col 14,6% e Livorno con l'11,5%, uniche province che superano i dieci punti percentuali ed alle quali segue Grosseto con l'8,6%. Livorno si piazza seconda sul fronte delle presenze (20% del totale), con un discreto margine proprio su Grosseto (12,5%).

Nel corso del 2024 si è assistito all'arrivo di oltre 1,7 milioni di persone in provincia di Livorno, flusso che ha generato quasi 9,2 milioni di pernottamenti. Numeri che, sul piano tendenziale, mantengono l'andamento del biennio precedente: crescono gli arrivi (+2,4%), calano le presenze (-0,7%) ed il combinato di tali andamenti determina un accorciamento della permanenza media, che scende a 5,3 notti, contro le 5,5 dell'anno precedente. Il calo delle presenze è da ricondurre alla sola componente di origine nazionale (arrivi +0,6%, presenze -2,1%) dato che quella straniera cresce senza soluzione di continuità, con lo stesso passo rilevato per l'anno precedente (arrivi +5,4%, presenze +1,4%). Resta peraltro invariata la differenza tra la permanenza media dei turisti italiani, calcolata in 5,0 notti (erano 5,2 nel 2023) e quella degli stranieri, che scende a 5,8 notti dalle 6,0 dell'anno precedente. Nell'analisi per tipologia ricettiva si riscontra un andamento comune per quanto concerne gli arrivi (alberghiero ed extralberghiero +2,4%) che non si conferma tale dal lato delle presenze, dato che tiene l'alberghiero (+0,4%) ma non l'extralberghiero (-1,1%), sempre a causa del calo dei turisti di marca nazionale. La permanenza media risulta dunque in lieve flessione per l'alberghiero, dove si attesta sulle 3,6 notti contro le 3,7 del 2023; mentre è più marcata nell'extralberghiero, per il quale scende a 6,6 (erano 6,9 l'anno precedente).

La Maremma ha ospitato quasi 1,3 milioni di visitatori, che vi hanno soggiornato per 5,7 milioni di notti: il primo valore risulta in crescita (+1,3%) mentre il secondo in calo (-1,7%), andamenti che comportano una lieve riduzione della permanenza media: 4,5 notti contro le 4,6 del 2023. Grosseto condivide con Livorno la dicotomia fra gli andamenti dei turisti per nazionalità, che qui appare ancora più marcata: aumentano notevolmente gli stranieri (arrivi +11%, presenze +8%) ed al contempo diminuisce la componente italiana (arrivi -2,1%, presenze -5,8%). Entrambe le tipologie hanno trascorso in Maremma vacanze un po' più brevi rispetto all'anno precedente: 0,1 notti in meno sia per gli italiani (4,3), sia per gli stranieri (4,5). Anche qui il comparto alberghiero (arrivi +3,1%,

presenze +1,3%) chiude l'anno in maniera migliore rispetto a quello extralberghiero (arrivi +0,2%, presenze -2,8%) ma anche in questo caso diminuisce la permanenza media sia nelle strutture alberghiere (3,2 notti, contro le 3,3 del 2023), sia in quelle extralberghiere (5,2 notti contro 5,4).

Nel territorio d'interesse della CCIAA MT, l'offerta turistica 2024 si compone di oltre 4 mila esercizi (ben +8,9% tendenziale), suddivisi fra 725 strutture alberghiere (+7,2%) e 3.345 strutture extralberghiere (+9,3%), capaci di una ricettività complessiva per quasi 250 mila posti letto (con una media di 61 posti letto a struttura) ed oltre 80 mila camere o piazzole. Nella provincia di Livorno si contano 1.722 strutture ricettive, 420 alberghiere e 1.302 extralberghiere: le prime possono offrire oltre 34 mila posti letto e le seconde oltre 110 mila. Nel complesso, i posti letto sono in media 86 per struttura. In Maremma consta di 2.348 strutture ricettive, 305 delle quali sono riconducibili alla tipologia alberghiera e le restanti 2.043 a quella extralberghiera. Assieme offrono oltre 100 mila posti letto e 35 mila camere. Attestandosi sui 43 letti per struttura, la dimensione media provinciale è decisamente, e storicamente, inferiore a quella livornese. La presenza di strutture (alloggi) presente su Airbnb.it è piuttosto ampia e numericamente non dissimile fra le due province: oltre 15 mila al mese a Livorno e quasi 13 mila a Grosseto. Com'è facile intuire, si concentra essenzialmente in case o appartamenti (oltre il 90% dell'offerta), seguita a debita distanza dalle stanze private mentre è marginale la presenza di stanze d'hotel e di stanze condivise. Nel 2024 si sono registrate ben 878 mila notti prenotate a Livorno e 627 mila in Maremma. Il tasso medio di occupazione è stato rispettivamente del 28,5% e del 21,7%, con picchi che superano il 50% soprattutto nei mesi di luglio ed agosto. Considerando il numero di prenotazioni Airbnb ed il numero medio di componenti per famiglia, pari a 2,3 persone, le presenze si possono stimare in oltre 380 mila nel livornese e 272 mila nel grossetano. Utilizzando la permanenza media del 2024 nelle strutture "ufficiali" si può anche stimare il numero di arrivi: quasi 72 mila a per la provincia di Livorno e 61 mila per quella di Grosseto. Valori sicuramente importanti che, anche se frutto di un semplice esercizio statistico e probabilmente sottostimati, danno l'idea di un flusso turistico tutt'altro che trascurabile e che necessita particolare attenzione, soprattutto considerando che si tratta dell'operatività di un solo portale online, seppur il principale. A tutto ciò va aggiunto il difficilmente quantificabile fenomeno dell'affitto "al nero" di appartamenti/stanze, particolarmente diffuso in alcune aree dei nostri territori.

7. Il sistema del credito 2024

Visto il calo dell'inflazione a livello globale, dalla seconda metà del 2024 la BCE ha abbassato progressivamente il tasso di riferimento, così come fatto da altre banche centrali. A fine anno il tasso ufficiale di sconto è rimasto comunque su valori storicamente elevati, non andando a modificare il persistere di una situazione di politiche di offerta restrittive e consentendo solo un lieve miglioramento delle condizioni di accesso al credito. Il calo del tasso di riferimento BCE si è difatti trasmesso, positivamente, al costo della raccolta bancaria ed ai tassi sui prestiti alle famiglie e alle imprese. Banca d'Italia informa che la domanda di credito da parte delle imprese è rimasta debole e continua a risentire dell'ampio ricorso all'autofinanziamento; quella delle famiglie è apparsa in ripresa. I denari depositati dai livornesi presso le banche operanti in provincia ammontano a 5,9 miliardi di euro (-2,5% tendenziale), quelli dei grossetani superano i 3,4 (-1,2%): un andamento negativo che si replica in Toscana (-0,8%) ma non in Italia (+2,3%). Almeno localmente continua dunque la discesa dei depositi bancari, fenomeno che si era cominciato ad osservare dalla metà del 2022 e che era parso particolarmente incidente in concomitanza con l'aumento dei prezzi dell'anno successivo. In entrambe le province il fenomeno è riconducibile a tutte le componenti: famiglie e, soprattutto, imprese. Nel corso del 2024 i prezzi al consumo sono restati elevati e le retribuzioni, pur in crescita, non hanno colmato il gap creatosi in termini di salario reale, deprimendo i risparmi delle famiglie, che dei depositi rappresentano la parte ampiamente maggioritaria. Anche per quanto concerne gli impieghi si rileva continuità rispetto all'immediato passato: nel 2024 continuano a calare,

seppur in maniera meno vistosa e questo è avvenuto nonostante il costo del denaro si sia progressivamente abbassato. Un calo che nelle nostre province è peraltro ascrivibile esclusivamente al mondo imprenditoriale; per le famiglie si rileva un andamento lievemente ma significativamente positivo (Livorno +1,1%, Grosseto +1,4%), fenomeno che dunque rivela un aumento dell'indebitamento. Va in proposito ricordato che l'impatto delle imprese sugli impieghi rispetto alle famiglie è assai maggiore di quanto non accada per i depositi. Il denaro totale impiegato in provincia di Livorno è pari a 5,5 miliardi di euro e risulta in diminuzione tendenziale del 2,5% mentre in Maremma l'ammontare è di oltre 3,8 miliardi di euro ed il calo è più contenuto, pari all'1,5%. Seppur meno evidenti, si pongono in terreno negativo anche le variazioni calcolate per Toscana (-0,9%) ed Italia (-1,0%). Gli impieghi vivi in capo alle imprese, ossia i prestiti calcolati al netto delle sofferenze rettifiche, mostrano anch'essi una flessione tendenziale generalizzata, evidente in tutti i settori produttivi ed in particolare in quello delle Costruzioni, che nel 2024 ha beneficiato di ben pochi bonus fiscali. Tale flessione è particolarmente evidente a Livorno (-7,0%), spinta verso il basso anche dal pessimo risultato dell'industria. Tutti in negativo anche i settori grossetani ma il risultato dell'intera economia (-4,0%) appare in linea con quanto accaduto nei territori di confronto (Toscana -3,0%, Italia -3,5%). Il credito al consumo appare come l'unica forma di impiego erogato il cui ammontare continua a crescere dall'inevitabile battuta d'arresto rilevata nel 2020, anche perché incorpora l'inflazione ed è da quest'ultima alimentato. Posto pari a 100 il volume concesso proprio a fine 2020, Livorno chiude l'anno in esame col valore di 123 punti base e Grosseto di 125, valori che s'inseriscono tra i 126 punti dell'ambito regionale ed i 122 di quello nazionale. In termini assoluti, nel 2024 i grossetani hanno acquistato beni e servizi a credito per 650 milioni di euro, valore che pesa per il 5,5% sul totale toscano, mentre ben più alta è la quota concessa ai livornesi, oltre 1,1 miliardi di euro e vale poco meno di un decimo dell'ammontare regionale. Si riscontrano variazioni positive nell'erogazione del credito al consumo che sfiorano il 6%. La domanda è stata soddisfatta principalmente dalle banche, che ovunque coprono oltre il 70% del mercato, tranne che a Livorno, dove storicamente la loro quota è minore. Nonostante il costo del denaro si sia progressivamente ridotto, le politiche di offerta di credito si sono mantenute piuttosto ristrette, dunque l'incremento dei flussi di denaro concessi è stato trainato dalle società finanziarie, la cui quota di mercato si è ovviamente espansa rispetto all'anno precedente: più blanda, seppur anch'essa in crescita, è stata l'azione delle banche. L'ammontare dei finanziamenti oltre il breve termine supera i 4,5 miliardi di euro a Grosseto e sfiora i 6,5 a Livorno, valori che risultano in diminuzione rispettivamente del 2% e del 3%. Fra gli Investimenti non finanziari figurano quelli in costruzioni, che risultano in pesante calo tendenziale (Grosseto -9%, Livorno -13%) ed in ciascuna delle loro componenti (abitazioni, fabbricati non residenziali ed opere del genio civile). Con 230 milioni di euro contro i 185 di Livorno, l'ammontare degli investimenti in macchinari, attrezzature e mezzi di trasporto risulta non solo superiore in Maremma ma è anche in aumento tendenziale (+1,0%), mentre nella provincia labronica subisce una contrazione evidente (-7%). Fra gli Altri investimenti, l'acquisto di immobili evidenzia una minima crescita a Grosseto (+0,9%) ed un calo marginale a Livorno (-0,2%); al suo interno la parte principale è quella costituita dalle famiglie, la cui analisi restituisce un mercato immobiliare moderatamente attivo in Maremma e "sonnolento" a Livorno. Sicuramente se ne registra una netta distinzione di andamento rispetto agli investimenti in costruzioni, che abbiamo commentato in poderoso calo. Coerentemente con quanto osservato per il credito al consumo, crescono di molto i denari imprestati per l'acquisto di beni durevoli da parte delle famiglie sia livornesi (+9%), sia grossetane (+7%). Già col 2023 era cominciato a calare l'ammontare degli investimenti finanziari e tale fenomeno si ripropone anche nel 2024, peraltro con maggiore vigore (flessioni del 10% tendenziale) ed è a nostro avviso strettamente collegato con l'indebolirsi della propensione al risparmio d'impres e famiglie.

Finanziamenti oltre il breve termine per destinazione economica al 31/12/2024, consistenze (mil. €), var. tend. e composizione (enti segnalanti: Banche e CDP)							
Settore di destinazione		Consistenza		Variazioni tend. %		Composizione %	
		Grosseto	Livorno	Grosseto	Livorno	Grosseto	Livorno
Investimenti in costruzioni	Totale	425,009	385,922	-8,8	-12,6	9,40	5,95
	Abitazioni	147,362	173,204	-8,8	-10,4	3,26	2,67
	Opere genio civile	31,084	52,317	-3,5	-9,0	0,69	0,81
	Fabbricati non residenziali	246,563	160,401	-9,5	-15,9	5,45	2,47
Investimenti in macchinari, attrezzature e mezzi di trasporto		232,545	184,736	1,0	-6,9	5,14	2,85
Acquisto di immobili	Totale	1.923,187	3.169,533	0,9	-0,2	42,53	48,85
	Abitazioni altri soggetti	90,255	123,420	-1,2	0,4	2,00	1,90
	Abitazioni famiglie	1.581,360	2.852,480	0,9	0,0	34,97	43,97
	Altri immobili	251,572	193,633	2,0	-2,8	5,56	2,98
Acquisto di beni durevoli delle famiglie		202,295	345,317	6,8	9,1	4,47	5,32
Investimenti finanziari		284,426	542,853	-10,3	-9,7	6,29	8,37
Altre destinazioni		1.454,681	1.859,429	-3,4	-4,8	32,17	28,66
Totale		4.522,143	6.487,790	-2,0	-3,0	100,0	100,0
<i>Elaborazione Centro Studi e Servizi CCIAA Maremma e Tirreno su dati Banca d'Italia</i>							

La qualità del credito è continuata a migliorare, data la persistenza di una certa rigidità nell'erogazione dello stesso. L'ammontare delle sofferenze bancarie lorde è continuato quindi a ridursi in ragione d'anno ovunque (Livorno -10%, Toscana -5%, Italia -11%), tranne che a Grosseto (+3%). Opposto è il trend del numero degli affidati, che aumentano di un quinto in ogni territorio analizzato ed ancor di più a Grosseto (+22%). Quest'ultimo fenomeno desta qualche preoccupazione, in generale come indicatore di una situazione di crisi e, in particolare, visto che i debitori inadempienti sono quasi sicuramente "nuovi" al sistema bancario, probabilmente persone con un'età media non elevata.

8. Mercato del lavoro 2024

Offerta di lavoro (Indagine ISTAT). Le forze lavoro consistono in oltre 148 mila unità a Livorno e circa 104 mila a Grosseto ed oltre la metà è di genere maschile (rispettivamente 54,1% e 54,8%) ma i livelli provinciali risultano in crescita solo grazie alla componente femminile. In provincia di Livorno il tasso di attività della popolazione di 15-64 anni è pari al 72,5% contro il 75% di Grosseto ed il 73,9% della Toscana, valori tutti superiori alla media nazionale (66,6%) ed ovunque in aumento per il terzo anno consecutivo. Gli occupati ammontano a circa 140 mila Livorno e 100 mila a Grosseto ed anche in questo caso la maggioranza è costituita da maschi. L'occupazione è in crescita ovunque e nei nostri territori tale andamento è da ricondurre alla sola componente femminile (+9,7% Livorno e +4,4% Grosseto): quella maschile ha un andamento opposto, seppur meno marcato (-0,4% e -2,6% rispettivamente). Lo sviluppo positivo dell'occupazione costituisce senz'altro una buona notizia ma il contributo decisivo alla crescita occupazionale è dato dalle classi di lavoratori più vicini alla pensione e su questo fenomeno incidono tre fattori: la componente demografica; le misure sulle pensioni per l'allungamento dell'età di uscita dal lavoro; la difficoltà di incontro tra domanda e offerta, che interessa un'assunzione su due, con sempre più imprese che trattengono gli addetti più anziani già formati. Le persone in cerca di occupazione si stimano in quasi 1,7 milioni in Italia, circa 70 mila in Toscana, 5.400 a Grosseto e 7.000 a Livorno. In Italia e in provincia di Grosseto la maggior parte dei disoccupati sono maschi. Se ne assiste ad un significativo calo ovunque tranne che a Livorno, dove coinvolge sia maschi che femmine: per i primi si tratta del terzo anno consecutivo di crescita. A livello nazionale, circa la metà delle persone in cerca di occupazione si trova in condizioni di

“disoccupazione di lunga durata” ovvero cerca lavoro da un anno o più. Se associamo queste ultime informazioni a quelle relative alle difficoltà di reperimento del personale dichiarate dalle imprese, si rafforza l’ipotesi dell’esistenza di un mismatch di competenze soprattutto della componente più giovane del mercato del lavoro. Il tasso di disoccupazione (15-64 anni) è pari al 6,6% per il contesto nazionale, 4,1% per la Toscana, 4,7% per Livorno e 5,4% per il territorio maremmano. Quello femminile è ovunque superiore al maschile.

In Italia gli inattivi 15-64 anni sono 12,4 milioni, lo 0,5% in più del 2023, in Toscana sono meno di 600 mila (-1,9%). Grosseto e Livorno, rispettivamente con oltre 32 mila e 54 mila inattivi, registrano un calo della categoria nell’ordine del -5,1% e -8,5%. A Livorno, la significativa contrazione degli inattivi si accompagna ad un aumento degli occupati e delle persone in cerca di occupazione. Il risultato finale può dirsi sostanzialmente positivo se leggiamo l’andamento come una fuoriuscita delle persone dalla zona d’ombra delle non forze lavoro, che si rendono disponibili a lavorare. Operando una distinzione per genere si nota tuttavia come il quadro complessivo sia fortemente influenzato dalla componente femminile, tanto da condizionarne l’andamento. Le donne livornesi sembrano volersi riappropriare di un ruolo attivo nel mercato del lavoro dato che cresce in modo importante il numero delle occupate e di quelle che sono attive nella ricerca di una occupazione. In un momento critico per la forza lavoro, a causa del calo demografico e dell’occupazione maschile, le donne possono divenire una risorsa preziosa per il futuro del mercato del lavoro e delle imprese. Anche in Maremma calano gli inattivi e i disoccupati mentre cresce l’occupazione, lasciando intendere che chi entra nelle forze lavoro lo fa, per lo più, accedendo ad un’occupazione e non ad un processo di ricerca della stessa. Tuttavia anche in questo caso il buon risultato finale è dovuto essenzialmente alle donne. Per i maschi grossetani la situazione è più critica: diminuiscono gli occupati che solo in parte si mantengono attivi nella ricerca di un lavoro, il resto si dichiara inattivo, presumibilmente perché scoraggiato. L’esito finale è una contrazione della forza lavoro maschile disponibile. Come per Livorno, anche la Maremma deve quindi affidarsi alle donne per alimentare la forza lavoro. Ecco che diventa importante capire come far uscire dallo stato di inattività le donne: per farlo occorre valutare le motivazioni da esse addotte per la permanenza nel suddetto stato.

Domanda di lavoro (dati Excelsior). Nel 2024 il 67,4% delle imprese livornesi ed il 70,5% di quelle grossetane ha previsto di effettuare assunzioni, percentuali risultano in crescita rispetto al 2023 ed ancora superiori a quanto riscontrato in Toscana (64,2%) ed Italia (64,3%). L’indagine Excelsior ha rilevato previsioni di entrata esattamente per 33.120 unità in provincia di Livorno e 20.310 in quella di Grosseto, valori in diminuzione del 7,3% e del 3,2% nel confronto con l’anno precedente (+3,1% Italia, -2,2% Toscana). Mentre la domanda di lavoro delle imprese italiane resta moderatamente in crescita, in Toscana e nell’area Maremma Tirreno la positiva evoluzione degli anni scorsi ha dunque una battuta d’arresto. In definitiva, cresce la quota percentuale delle imprese che assumono ma diminuisce il numero delle entrate previste.

Com’è ormai noto, la domanda di lavoro è frustrata dalla crescente difficoltà delle imprese nel reperire i lavoratori desiderati. Nel 2024 la quota di irreperibili è stata pari al 46,7% a Livorno ed al 44,7% a Grosseto (47,8% Italia, 50% Toscana), percentuale in forte aumento rispetto al 2023. Più in generale, tali numeri stanno aumentando in maniera repentina dal 2019 e con intensità tendenzialmente crescente in ogni territorio considerato; principalmente nell’Industria (a Livorno soprattutto il comparto delle Industrie metalmeccaniche ed elettroniche) ed in modo particolare il settore delle Costruzioni. Va comunque tenuto presente che la maggior parte delle entrate previste ha interessato il Terziario (oltre l’80% a livello provinciale e intorno al 70% nel caso dei contesti di benchmark).

La causa principale delle difficoltà riscontrate è da attribuire alla mancanza di candidati e, in seconda battuta, alla loro inadeguata preparazione, spesso riguardante le soft skills. Il fenomeno

potrebbe essere collegato al progressivo contrarsi della popolazione in età da lavoro ed alla debole dinamica delle forze lavoro che non contribuisce ad incrementare sufficientemente l'offerta. Occorre tuttavia aggiungere anche il punto di vista dei giovani lavoratori, sempre più spesso attratti dalle opportunità fuori confine per i livelli salariali più elevati, per le maggiori opportunità di carriera e di conciliazione "vita-lavoro".

Per lo svolgimento delle Professioni intellettuali, scientifiche e con elevata specializzazione, nonché Professioni tecniche, sembra essere prioritario il possesso di un titolo universitario, restano tuttavia alcune possibilità per i titolari di diploma quinquennale, ITS o titolo professionale, soprattutto nel caso dei "tecnici". Con riferimento a Impiegati, professioni commerciali e nei servizi, nella maggior parte dei casi è richiesto il livello di istruzione di tipo qualifica/diploma professionale o diploma quinquennale. In alcuni casi può essere sufficiente aver esaurito l'obbligo scolastico mentre in altre circostanze sono previste entrate di personale con diploma ITS o laurea. Per Operai specializzati e Conduttori di impianti-operai di macchinari fissi e mobili è in massima parte richiesta una qualifica (o diploma) professionale. Assai frequente è comunque l'ipotesi di assunzione di soggetti in uscita dall'obbligo scolastico o da percorsi della scuola secondaria di secondo grado. Anche il diploma ITS apre le porte all'ingresso in questa macro categoria professionale. È possibile che il nodo del mismatch sia proprio il titolo di studio conseguito: da anni infatti si riscontra un calo degli iscritti/diplomati/qualificati per istituti tecnici e professionali e per questa via dei candidati appetibili per le imprese. Se a ciò aggiungiamo il problema del crollo della natalità e del calo della popolazione in età da lavoro, si prevede un ulteriore aumento delle difficoltà di reperimento.

Guardando alla distribuzione delle entrate per livello di istruzione, notiamo anzitutto come queste tendano a concentrarsi sui titolari di Qualifica di formazione / Diploma professionale. In seconda battuta, l'interesse delle aziende è rivolto verso il diploma tradizionale e solo marginalmente verso livelli di istruzione superiori. In particolare, le richieste di laureati e diplomati ITS a livello provinciale incidono in minor misura rispetto a Toscana ed Italia.

Analizzando le difficoltà di reperimento per tipologia di competenza, emerge come le criticità siano principalmente connesse alle capacità trasversali al settore economico e professionale. La maggior parte dei candidati sembra mancare delle sempre più necessarie competenze per lavorare in team, portare avanti un compito in autonomia, saper trovare soluzioni ai problemi e adattarsi con flessibilità ai cambiamenti. Mentre le aziende tendono verso la transizione ecologica, i lavoratori non possiedono ancora la necessaria attitudine per il risparmio energetico e la sostenibilità ambientale.

9. Contabilità economica per territorio - Stime e previsioni Prometeia ad aprile 2025

Archiviati i picchi inflazionistici, iniziata la discesa dei tassi ufficiali di sconto, all'inizio del 2024 l'economia mondiale sembrava avviarsi verso uno scenario di progressivo rallentamento della crescita senza importanti ripercussioni negative dal lato dell'occupazione. Verso la fine del 2024, l'elezione di Trump e le sue dichiarazioni protezionistiche hanno prodotto nuove incertezze che si sono sommate a quelle legate ai conflitti in corso. Quanto ai dazi, ci si attende che portino conseguenze negative anche per gli USA. Tuttavia, Prometeia stima che meno del 15% delle esportazioni europee verso gli USA sarà toccato dall'incremento tariffario. Considerando anche la possibile risposta europea (aumenti di pari entità sui prodotti importati), l'impatto sulla crescita del PIL potrebbe essere al massimo di 1-2 decimi di punto percentuale all'anno nei prossimi tre anni. Nondimeno, l'incertezza che avvolge le misure tariffarie, sotto l'aspetto quantitativo e dei Paesi coinvolti, rischia di produrre conseguenze distorsive: alcune imprese potrebbero porre un freno agli investimenti e collocarsi in fase di stand by; nell'Industria il rischio dazi potrebbe già aver innescato una domanda preventiva, distorcendo il normale flusso degli ordini. Il primo trimestre del 2025 si è tuttavia chiuso solo con un lieve incremento congiunturale della produzione industriale nazionale: il quadro è dunque complesso e sempre più incerto, rendendo le previsioni sempre più volatili.

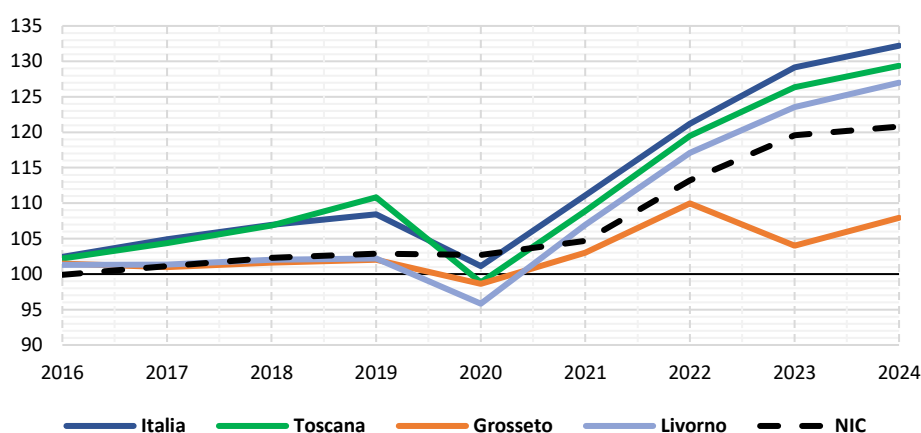
Relazione Previsionale e Programmatica 2026

Nelle nostre province le attività produttive hanno generato nel 2024 una ricchezza poco inferiore ai 16 miliardi di euro a prezzi correnti, +3,2% tendenziale, variazione superiore alla media regionale e nazionale (+2,4%). Livorno ha contribuito per il 62,2% (9,9 miliardi di euro calcolati a prezzi correnti), mentre Grosseto per il restante 37,8% (6 miliardi di euro).

L'andamento dei prezzi ha d'altro canto inciso significativamente sull'andamento del valore aggiunto reale, tanto che per il 2024 si stima una crescita sotto il punto percentuale e le previsioni per il biennio 2025-2026 ne indicano inoltre un'ulteriore decelerazione.

Il trend del valore aggiunto pro capite è positivo ma il livello delle nostre province resta al di sotto della media regionale e nazionale. Tale risultato deriva anche dalla concomitanza degli opposti andamenti di valore aggiunto e popolazione residente. Le previsioni per il biennio 2025-2026 indicano un'espansione del divario tra le due variabili.

Andamento di valore aggiunto (a prezzi correnti) e indice dei prezzi NIC - Indici a base 2015=100



Elaborazione Centro Studi e Servizi CCIAA Maremma e Tirreno su dati ISTAT e Prometeia S.p.A.

La maggior parte della ricchezza è prodotta dai Servizi (Livorno 80,8% e Grosseto 78,9%), segue l'Industria con percentuali più marcate per Toscana e Italia. Ovunque il terzo settore è quello delle Costruzioni, tranne che a Grosseto dove risulta più sviluppata ed incisiva l'Agricoltura (7,3%). L'evoluzione positiva del valore aggiunto 2024 trova fondamento soprattutto nel buon andamento di Agricoltura, Costruzioni e Servizi. Per il 2025 si teme il sopraggiungere di un peggioramento per il settore Primario, fatta salva la provincia di Livorno. Quanto ai Servizi le previsioni restano caute ma pur sempre positive, mentre per l'Edilizia il prossimo biennio potrebbe risultare in netto peggioramento a causa del venire meno degli incentivi fiscali. Continua a destare qualche preoccupazione l'Industria: chiusura 2024 col segno meno per Livorno, mentre in Maremma registra una variazione positiva. Le previsioni per il 2025 non sono in generale particolarmente brillanti per il Secondario, in ogni caso fortemente diversificate a seconda del territorio considerato in base alle specializzazioni produttive. Le previsioni tengono conto di alcune prime indicazioni sui dazi. Se le condizioni di partenza si mantenessero invariate anche nel 2026, nella migliore delle ipotesi assisteremo ad una economia adagiata sullo "zero virgola".

Var. % del valore aggiunto per macrosettore di attività e territorio						
Var.% calcolate sui valori concatenati, anno di riferimento 2020						
		Agricoltura	Industria	Costruzioni	Servizi	Totale
Livorno	2023	0,9	-2,5	7,2	-0,3	-0,3
	2024	13,3	-2,9	1,3	1,0	0,5
	2025	2,6	-0,6	-1,8	1,0	0,7
	2026	3,2	0,7	-6,0	1,2	0,7
Grosseto	2023	-0,6	-5,4	2,9	0,1	-0,3

Relazione Previsionale e Programmatica 2026

	2024	0,6	2,2	3,6	0,5	0,8
	2025	-3,7	1,3	-1,0	0,8	0,5
	2026	-0,2	1,4	-5,8	1,1	0,6
<i>Elaborazione Centro Studi e Servizi CCIAA Maremma e Tirreno su dati Prometeia S.p.A.</i>						

Si calcola un valore medio del reddito pro capite pari a 25.100 euro a livello regionale e 23.700 a quello nazionale, pari a 26.000 euro per i livornesi e 23.600 per i grossetani. Il reddito pro capite dei livornesi tenderà a crescere di più di quello dei grossetani. Tale recupero resta e resterà contenuto ed inferiore alla perdita di potere d'acquisto subita in questi anni. Per quanto i rinnovi contrattuali del 2024 e dei primi mesi del 2025 abbiano sostenuto la crescita dei salari, ad oggi nessun contratto ha previsto aumenti che permettano un pieno recupero dell'inflazione generatasi dal 2021.

L'evoluzione del reddito disponibile dei residenti condiziona naturalmente quello dei consumi: nel 2024 le famiglie hanno inizialmente reagito allo shock inflazionistico limitando o lasciando invariati i consumi, confidando nel carattere temporaneo dei rincari. Una volta acquisita consapevolezza che la crescita dei prezzi stava decelerando ed il livello sarebbe rimasto invariato a lungo, hanno riorganizzato le spese. Fatto salvo il diverso importo medio annuo dei consumi pro capite di partenza e l'intensità della variazione, Livorno e Grosseto condividono il trend negativo stimato per il 2024. Al contempo, Toscana e Italia hanno in comune una lieve variazione positiva. In generale, positive o negative, le variazioni si attestano non oltre il punto percentuale. Nel 2025 i consumi dovrebbero tornare a crescere anche a livello provinciale, seppur cautamente.

Dall'ISTAT sappiamo che nel 2024 il 23,1% della popolazione italiana è risultata a rischio di povertà o esclusione sociale (nel 2023 era il 22,8%). Questo dipende dal fatto che, tra il 2021 ed il 2024, a crescere maggiormente sono stati i prezzi dei beni di prima necessità: spese per abitazione, acqua, elettricità, gas e altri combustibili +40,3%, prodotti alimentari e bevande analcoliche +22,1%, trasporti +18,8%. L'inflazione non ha risparmiato neanche i servizi sanitari e spese per la salute (+5%) e solo il settore delle comunicazioni è risultato in calo. Andamenti che hanno accresciuto il livello di disparità sociale.

Relativamente al commercio con l'estero, il 2025 si prospetta di difficile lettura visto lo scenario geopolitico internazionale, che crea forti incertezze sul piano economico e sugli scambi mondiali. L'effettivo impiego di politiche protezionistiche avrà comunque un impatto negativo anche sulle nostre province, particolarmente esposte sul mercato nordamericano.

4. IL CONTESTO NORMATIVO

Il quadro normativo del 2025 si caratterizza per la conferma delle misure a sostegno delle imprese, dei lavoratori e delle famiglie, per l'introduzione di una serie semplificazioni alle procedure di appalto, per il rafforzamento del ruolo del Registro delle imprese e, con esso, delle Camere di Commercio e per l'introduzione di disposizioni che si propongono di snellire e rendere più efficienti le assunzioni nella Pubblica Amministrazione. Il tutto si inserisce e si integra con una riforma normativa diretta ad implementare l'innovazione tecnologica, che diventa, in tal modo, sempre di più, uno strumento per garantire trasparenza, meritocrazia e inclusività nel settore del pubblico impiego, coinvolgendo nuove competenze digitali e metodologie avanzate di assessment.

Con la **Legge di Bilancio 2025** (L. 207/2024, pubblicata il 31 dicembre 2024), sono state introdotte una serie di misure fiscali e tributarie e di agevolazioni dirette al sostegno delle imprese, dei lavoratori e delle famiglie, quali in particolare: credito d'imposta per investimenti, estensione della "Nuova Sabatini", misure per infrastrutture digitali e innovazione, decontribuzione per lavoratrici madri, bonus bebè, misure per congedi parentali, sostegni alla genitorialità. La Legge di Bilancio 2025 include inoltre una disposizione che impone obblighi specifici agli organi di controllo (collegi sindacali, sindaci unici, revisori) delle società, enti, organismi e fondazioni che ricevono "contributi di entità significativa" dallo Stato (anche in forma indiretta). In particolare, tali organi devono svolgere verifiche sull'uso dei predetti contributi rispetto alle finalità per cui sono stati concessi, e inviare annualmente al Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF) una relazione con le risultanze delle verifiche stesse.

Con la medesima Legge di Bilancio 2025 è stato introdotto l'obbligo per gli amministratori delle imprese costituite in forma societaria di comunicare al Registro delle Imprese il proprio domicilio digitale/indirizzo di posta elettronica certificata (PEC) dal 1° gennaio 2025. Per le imprese già costituite prima del 1° gennaio 2025, inizialmente si era fissata la scadenza al 30 giugno 2025, successivamente differita al 31 dicembre 2025.

Con la Legge di conversione n. 15/2025 del **Decreto "Milleproroghe" 2025** (D.L. 27 dicembre 2024, n.202) — in vigore dal 25 febbraio 2025, per quanto riguarda in particolare la pubblica amministrazione e il pubblico impiego, sono state previste la proroga degli incarichi semestrali di lavoro autonomo nel settore sanitario per dirigenti, veterinari e altro personale, compresi soggetti in quiescenza; la proroga fino al 31 dicembre 2025 della sospensione dei termini di prescrizione delle contribuzioni previdenziali e assistenziali da parte delle amministrazioni pubbliche, nonché della possibilità di regolarizzare le posizioni assicurative dei dipendenti pubblici per periodi fino al 31 dicembre 2020; deroghe al divieto di inconferibilità per incarichi amministrativi di vertice nelle regioni/locali, con la conseguenza che fino al 31 dicembre 2025 possono essere conferiti incarichi anche a soggetti che erano sindaci o consiglieri comunali; la proroga dello "scudo erariale" fino al 30 aprile 2025, che comporta che la limitazione della responsabilità erariale degli amministratori/dipendenti limitata al dolo, escludendosi la colpa grave. Il termine del 30 aprile 2025 è stato ulteriormente prorogato da Decreto-legge 12 maggio 2025, n. 68 sino al 31 dicembre 2025. Si segnala il prolungamento, sino al 31 dicembre 2025, della possibilità per le società di tenere le assemblee a distanza, prorogando così la disciplina originariamente introdotta dall'art. 106 del D.L. 18/2020 (c.d. "Cura Italia"), senza la necessità di modificare lo statuto o di prevedere specifiche clausole, purché siano garantite l'identificazione dei partecipanti, la partecipazione attiva degli stessi e la tracciabilità della votazione. Importanti altresì le novità in materia di concorsi pubblici, quali: la

proroga della deroga al previo esperimento della mobilità volontaria, la deroga per stabilizzazioni fino al 31 dicembre 2026, la sospensione della “norma taglia idonei”.

Con la **Legge n. 35 del 14 marzo 2025**, entrata in vigore il 12 aprile 2025, è stato modificato l'articolo 2407 del codice civile, in materia di responsabilità dei componenti del collegio sindacale. Con la nuova disciplina, salvo il caso di dolo, si prevede che la responsabilità dei sindaci sia perimetrata quantitativamente, vale a dire è stato stabilito un limite massimo di risarcimento basato su un multiplo del compenso annuo spettante al sindaco. L'azione di responsabilità verso i sindaci si prescrive in 5 anni dal deposito della relazione di bilancio (ex art. 2429) relativa all'esercizio nel quale si è verificato il danno. La riforma conserva la responsabilità “esclusiva” del sindaco per il mancato esercizio del dovere di vigilanza, veridicità delle attestazioni, segreto professionale, ovvero per mancata diligenza nell'adempimento dei doveri inerenti all'incarico.

Sempre in materia di pubblico impiego e pubblica amministrazione, si segnala il c.d. “**Decreto PA 2025**” (D.L. 14 marzo 2025, n. 25, convertito con modificazioni in Legge 9 maggio 2025, n. 69), che è intervenuto sul reclutamento, l'organizzazione e la funzionalità delle pubbliche amministrazioni, con lo scopo di rafforzare la capacità amministrativa dello Stato e degli enti locali, aumentare l'attrattività della PA per giovani (inclusi ITS e laureandi), contrastare il precariato, promuovere la digitalizzazione e la cybersicurezza. Con tale decreto è stata prevista una riserva del 15 % delle facoltà assunzionali (oltre alle precedenti riserve) per diplomati ITS e studenti universitari iscritti almeno al terzo anno, in profili coerenti con le competenze richieste. Il rapporto di lavoro a termine può trasformarsi in tempo indeterminato, nei limiti delle facoltà assunzionali già autorizzate, previa valutazione positiva del servizio prestato; è stata abolita la “taglia idonei” (limitazione al 20 % degli idonei utilizzabili) per i concorsi banditi o approvati nel 2024 e 2025; è stato previsto che le graduatorie per gli enti locali saranno valide per 3 anni, anziché per due; sono state introdotte facilitazioni in materia di mobilità e per l'inquadramento del personale interno; è stato stabilito che le fasi dei concorsi debbano essere pubblicate e rese visibili via Portale Unico del reclutamento (inPA). Di particolare interesse, sono le norme volte a rafforzare il bagaglio digitale del personale pubblico: è stato previsto l'obbligo di pianificazione del fabbisogno di competenze digitali nelle pubbliche amministrazioni, integrando le esigenze digitali nel PIAO (Piano integrato di attività e organizzazione) ed è stata rafforzata l'Agenzia per la cybersicurezza, stabilendo il reclutamento di figure specializzate nei servizi digitali e nella sicurezza informatica; sono stati introdotti formalmente nuovi ruoli, quali Digital Manager e Social Media Manager, per supportare le PA nell'innovazione digitale.

Con il **Decreto-Legge 21 maggio 2025, n. 73 (cd. “Decreto Infrastrutture”)**, convertito con modificazioni nella Legge 18 luglio 2025, n. 105, sono state dettate misure in materia di infrastrutture strategiche, contratti pubblici, trasporti, demanio, energie rinnovabili, protezione civile. In particolare, sono state introdotte ulteriori modifiche al Codice dei Contratti (D.Lgs. 36/2023), quali la previsione della possibilità di riconoscere incentivi per le funzioni tecniche anche al personale con qualifica dirigenziale, in deroga al principio di onnicomprensività della retribuzione, l'attivazione di procedure di somma urgenza non solo in casi già insorti, ma anche in “ragionevole previsione” di eventi emergenziali, la possibilità di affidare appalti integrati (progettazione + lavori) in ambito emergenziale, tramite procedura negoziata senza bando, purché l'operatore abbia le qualifiche richieste, la previsione, per gare bandite fino al 31 dicembre 2024, della continuazione dell'utilizzo ai fini della qualificazione dei lavori eseguiti da subappaltatori, come deroga transitoria; l'introduzione di una disciplina aggiornata per la revisione dei prezzi nei contratti di lavori pubblici; disposizioni urgenti in materia di ordinamento portuale e gestione del demanio marittimo.

Con la **Legge 27 maggio 2025, n. 78** di conversione del D.L. 31 marzo 2025, n. 39, recante “Misure urgenti in materia di assicurazione dei rischi catastrofali”, sono state previste importanti

novità in merito all'obbligo di stipula di polizze assicurative contro calamità naturali a carico delle imprese. La Legge di bilancio per il 2024 (L. 30 dicembre 2023, n. 213, art. 1, comma 101) aveva previsto per tutte le imprese l'obbligo di stipulare, entro il 31 marzo 2025, una polizza a copertura dei danni ai beni materiali d'impresa (immobili, impianti e macchinari, attrezzature industriali e commerciali) derivanti da eventi catastrofici. Con la conversione in legge del D.L. 39/2025, tale obbligo è stato posticipato per le medie imprese al 1° ottobre 2025 e per le piccole e microimprese al 31 dicembre 2025.

Con **Decreto ministeriale del 6 giugno 2025** sono stati approvati nuovi modelli per i certificati rilasciati dagli Uffici del Registro delle Imprese, in particolare per le informazioni sulla titolarità effettiva, nonostante la consultazione del relativo Registro continui ad essere sospesa, per le note controverse giurisprudenziali in merito. Sono state ulteriormente ampliate le competenze del Registro delle Imprese. Si rammenta infatti che con l'art. 25 della legge n. 206/2023 era stato introdotto nell'ordinamento giuridico nazionale ed era stata definita la qualifica di impresa culturale e creativa (ICC), prevedendo l'istituzione di una apposita sezione speciale del registro imprese in cui sono iscritte tali imprese, allo scopo di valorizzare la cultura e la creatività quali elementi distintivi dell'identità italiana in grado di accrescere il valore sociale ed economico della Nazione. Il successivo decreto interministeriale n. 402 del 25/10/2024 (decreto ICC), in attuazione dell'articolo 25, comma 6 della legge 206/2023, aveva definito le modalità e le condizioni per il riconoscimento e le ipotesi di revoca della qualifica di impresa culturale e creativa, prevedendo che tale riconoscimento avvenisse a seguito dell'iscrizione nella sezione speciale del registro delle imprese, previa istanza di parte presentata per via telematica mediante la comunicazione unica. E' stato soltanto con il Decreto direttoriale del Ministero delle Imprese e del Made In Italy del 10 luglio 2025, che è stata istituita l'apposita sezione speciale del registro imprese nella quale iscrivere le imprese culturale e creativa (ICC), e che sono state dettate le disposizioni concernenti gli adempimenti per l'iscrizione nella suddetta sezione speciale. Infine, con il decreto direttoriale del 7 agosto 2025, il Ministero delle Imprese e del Made In Italy ha approvato le modifiche alle specifiche tecniche della modulistica da presentare al registro imprese necessarie per permettere la presentazione delle istanze relative all'iscrizione/cancellazione degli enti coinvolti nella nuova sezione speciale dedicata alle imprese culturali e creative. Le nuove specifiche tecniche sono entrate in vigore il 30 settembre 2025, con la conseguenza che le imprese culturali e creative possono presentare la domanda di iscrizione nella apposita nuova sezione speciale del registro imprese da tale data.

Con la **Legge 26 settembre 2025 n. 144**, recante deleghe al Governo in materia di retribuzione dei lavoratori e di contrattazione collettiva nonché di procedure di controllo e informazione, al fine di garantire l'attuazione del diritto dei lavoratori ad una retribuzione proporzionata e sufficiente, ai sensi dell'articolo 36 della Costituzione, rafforzando la contrattazione collettiva e stabilendo criteri che riconoscano l'applicazione dei trattamenti economici complessivi minimi previsti dai CCNL maggiormente applicati, il Governo è stato delegato ad adottare, entro 6 mesi dalla data di entrata in vigore della legge, uno o più decreti legislativi recanti disposizioni in materia di retribuzione dei lavoratori e di contrattazione collettiva, per il conseguimento dei seguenti obiettivi: a) assicurare ai lavoratori trattamenti retributivi giusti ed equi; b) contrastare il lavoro sottopagato, anche in relazione a specifici modelli organizzativi del lavoro e a specifiche categorie di lavoratori; c) stimolare il rinnovo dei CCNL nel rispetto dei tempi stabiliti dalle parti sociali, nell'interesse dei lavoratori; d) contrastare i fenomeni di concorrenza sleale attuati mediante la proliferazione di sistemi contrattuali finalizzati alla riduzione del costo del lavoro e delle tutele dei lavoratori (cosiddetto «dumping contrattuale»).

La **Legge 23 settembre 2025, n. 132**, entrata in vigore il 10 ottobre 2025, rappresenta il primo quadro normativo nazionale italiano in materia di intelligenza artificiale (IA). La legge stabilisce

Relazione Previsionale e Programmatica 2026

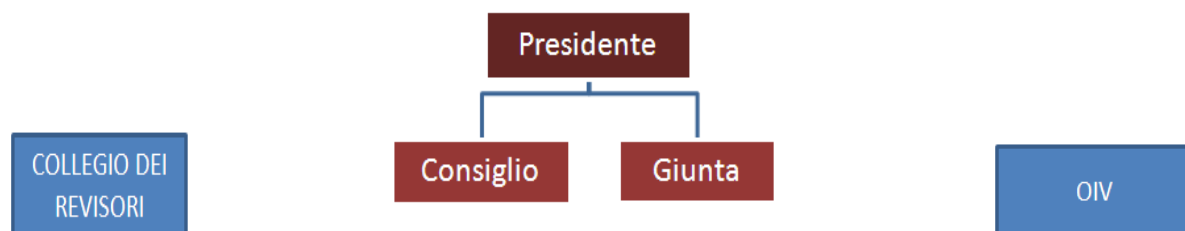
principi, finalità e ambito di applicazione dell'IA in Italia, promuovendo un utilizzo corretto, trasparente e responsabile, in una dimensione antropocentrica. Garantisce la vigilanza sui rischi economici e sociali e sull'impatto sui diritti fondamentali dell'intelligenza artificiale Promo P.A. Fondazione. Essa si fonda su principi di uso antropocentrico, trasparente e sicuro dell'IA, con particolare attenzione a innovazione, cybersicurezza, accessibilità e tutela della riservatezza, intervenendo in modo organico su più settori che possono beneficiare di questa nuova tecnologia – sanità, lavoro, pubblica amministrazione e giustizia – e prevedendo garanzie di tracciabilità, responsabilità umana e centralità della decisione finale di una persona fisica, per regolamentare l'automazione e l'impiego dell'IA nelle risorse umane e per assicurare trasparenza e imparzialità nelle decisioni automatizzate.

5. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

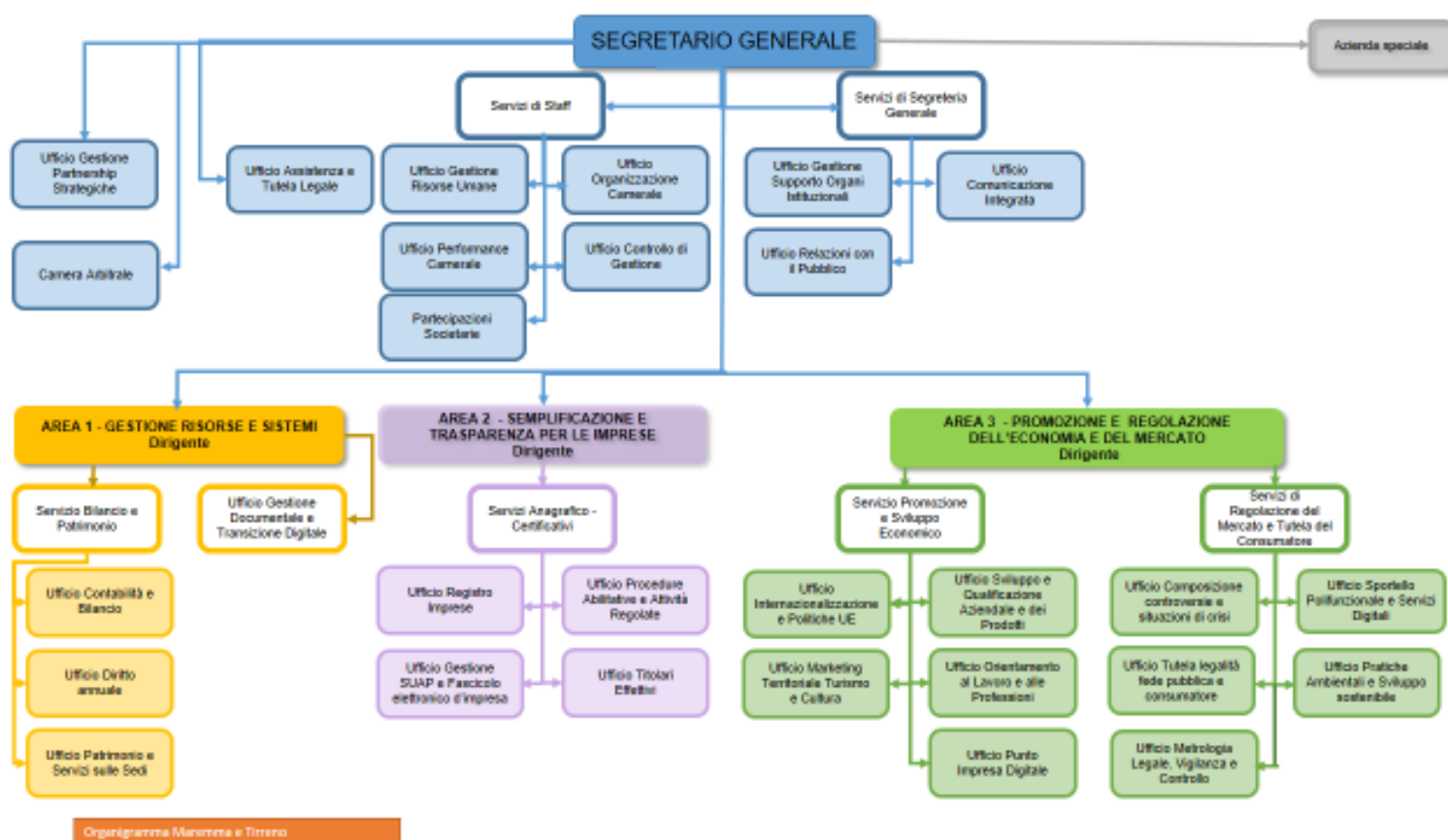
1. La struttura organizzativa e le risorse umane

La struttura organizzativa della CCIAA della Maremma e del Tirreno è stata di recente oggetto di un intervento di revisione che ha prodotto i suoi effetti a partire dal 1° Luglio 2022, per adattarla da un lato alle nuove competenze attribuite alle Camere di Commercio dal legislatore della riforma e dall'altro per renderla più funzionale al soddisfacimento delle esigenze delle imprese e dei consumatori, accrescendone l'efficienza e realizzando la migliore utilizzazione delle risorse umane: l'assetto si articola in tre 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 che 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 tre Aree sono definite rispettivamente: Area I – Gestione Risorse e Sistemi, Area II – Semplificazione e Trasparenza per le imprese, Area III - Promozione e la Regolazione dell'Economia e del Mercato.

La Camera opera sotto la diretta responsabilità del Segretario Generale, dirigente di livello generale e cardine della struttura camerale, Conservatore del Registro Imprese e Dirigente dell'Area II. Coadiuvano il Segretario Generale nella gestione dell'Ente attualmente due Dirigenti, responsabili dell'Area I e dell'Area III.



**DIREZIONE AMMINISTRATIVA
GESTIONE ED ESECUZIONE**
Organigramma vigente



La Camera di Commercio ha continuato anche per il 2025 ad investire nel modello organizzativo ormai consolidato del lavoro agile, basato sulla progettazione di nuove modalità di erogazione dei servizi e di svolgimento delle attività, fondate in modo stabile sul modello dei “servizi digitali”, in un’ottica di recupero di efficacia ed efficienza.

Le risorse umane rivestono carattere di centralità per l’intera operatività dell’Ente: solo disponendo di personale professionalmente preparato, formato ed adeguatamente motivato si possono conseguire risultati positivi nello svolgimento delle attività derivanti dall’attuazione delle priorità strategiche. Per questo motivo si ritiene essenziale proseguire nel percorso di aggiornamento delle professionalità esistenti, attraverso adeguati percorsi di formazione: l’intento anche per l’anno 2026 è quello di potenziare interventi di qualificazione professionale, mediante il riconoscimento del ruolo della formazione, incentrato sullo sviluppo delle persone, sulla gestione del cambiamento e sul maggior coinvolgimento nella diffusione dei valori dell’ente, lavorando lungo un percorso di diffusione della

Relazione Previsionale e Programmatica 2026

cultura dell'orientamento all'utente e di evoluzione degli approcci alla qualità nei servizi. Valutazione delle competenze/capacità/attitudini del personale camerale, al fine di fornire indicazioni gestionali per la collocazione organizzativa e l'individuazione di bisogni formativi, anche mediante metodologie di assessment center; riqualificazione e consolidamento delle competenze interne e diffusione delle conoscenze e "soft skill" legate ai "nuovi mestieri", al fine di offrire servizi sempre più qualificati agli stakeholder: queste le sfide nella gestione delle risorse umane che attendono l'Ente nei prossimi anni. Nel 2024 l'amministrazione ha intrapreso il percorso per l'introduzione del modello di gestione per competenze, che avrà riflessi sui percorsi di carriera, sulle selezioni e sulla valutazione delle performance del personale. Centrale sarà poi anche per il 2026 lo sforzo dell'Amministrazione nell'accrescimento delle competenze digitali ed informatiche e delle cosiddette "competenze trasversali".

Il sistema di misurazione della performance individuale oltretutto organizzativa, comportando che la valutazione della performance individuale, nella definizione dei suoi contenuti e dei relativi indicatori, si collega in maniera integrata agli obiettivi definiti in sede di pianificazione strategica, determina il coinvolgimento di tutto il personale alla realizzazione delle strategie dell'ente. Affinché la valutazione del personale divenga un efficace strumento di gestione e sviluppo delle competenze e della motivazione del personale, la Camera ha posto particolare attenzione allo sviluppo di valori condivisi.

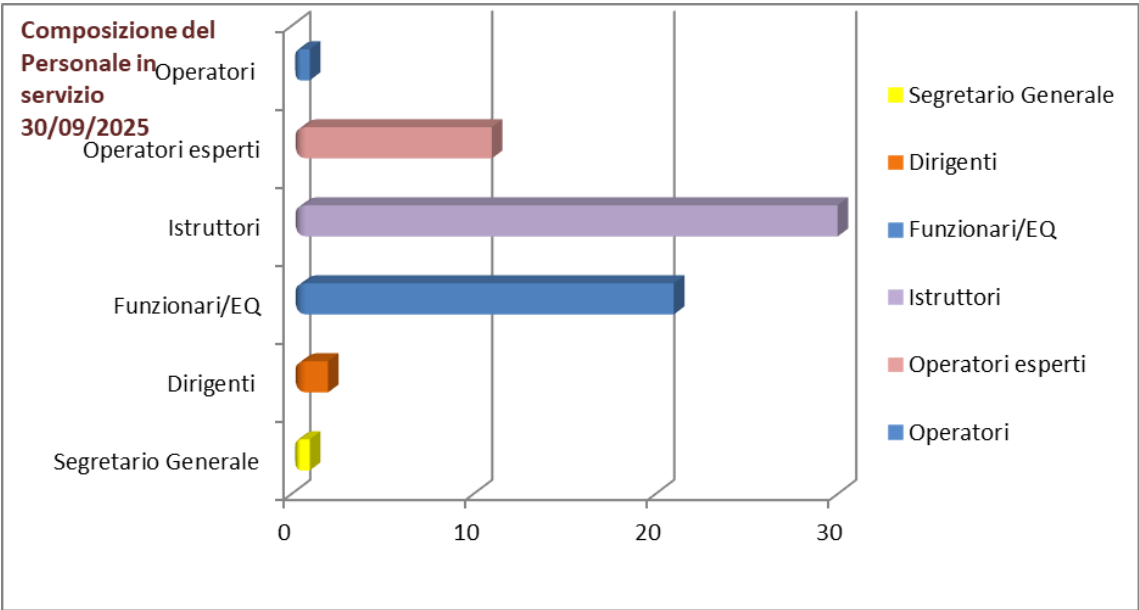
L'attribuzione del trattamento accessorio viene così ad essere collegato al riconoscimento della qualità prestazionale dell'anno di riferimento, attraverso la valutazione del merito, ed al contributo apportato al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'amministrazione ed al servizio di appartenenza, per garantire in tal modo un'adeguata differenziazione nel riconoscimento degli incentivi.

Al 30 settembre 2025 il personale in servizio è pari a 66 unità, compresi il Segretario Generale ed i due Dirigenti (titolari di rapporto di lavoro a tempo indeterminato): di queste una unità presta servizio presso altre Amministrazioni (distacco sindacale); n. 13 unità, appartenenti alle diverse qualifiche funzionali, sono titolari di un rapporto di lavoro part-time (per una percentuale pari al 19,70% del personale in servizio).

Il grado di scopertura della dotazione organica, rispetto a quella approvata con il piano di razionalizzazione che ha interessato il sistema camerale (Decreto MiSE del 18.02.2018) e composta di 84 unità, è pari a n° 18 unità. La programmazione dei fabbisogni di personale, pur nel rispetto del principio di contenimento della spesa di personale, sarà incentrata sulla ricerca di nuove professionalità e sulla valorizzazione delle professionalità interne, anche mediante progressioni tra le aree.

Distribuzione del personale della CCIAA della Maremma e del Tirreno nelle Aree di inquadramento

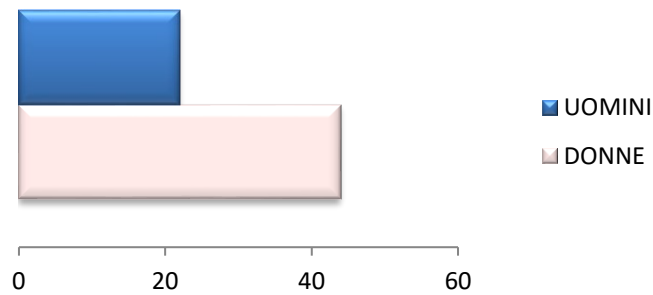
Composizione del Personale in servizio 30/09/2025			
Per Categoria	TOTALE	DONNE	UOMINI
Segretario Generale	1	0	1
Dirigenti	2	0	2
Funzionari/EQ	21	14	7
Istruttori	30	22	8
Operatori esperti	11	8	3
Operatori	1	0	1
Totale	66	44	22



Distribuzione del personale della CCIAA della Maremma e del Tirreno per genere

Composizione del Personale per Genere 30/09/2025	
DONNE	UOMINI
44	22
66	

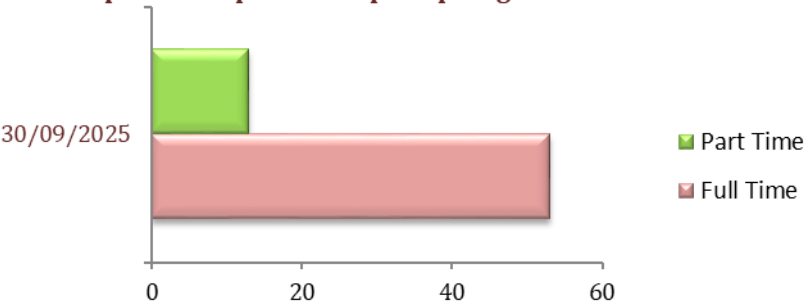
Composizione personale per genere



Composizione di personale della CCIAA della Maremma e del Tirreno per tipologia contrattuale

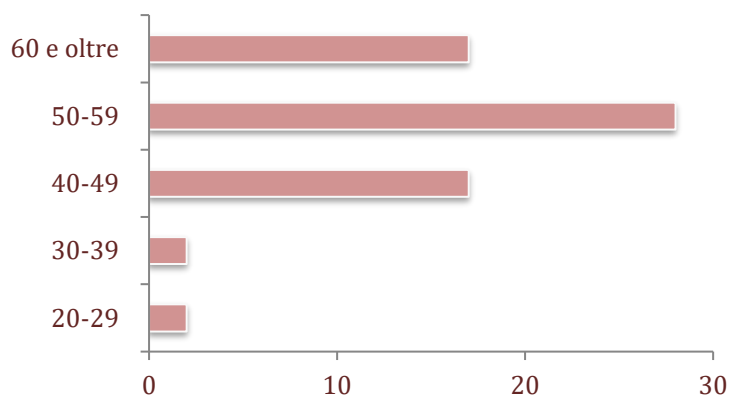
Composizione del personale per tipologia contrattuale			
30/09/2025			
Full Time		Part Time	
<i>DONNE</i>	<i>UOMINI</i>	<i>DONNE</i>	<i>UOMINI</i>
33	20	11	2
53		13	
66			

Composizione personale per tipologia contrattuale



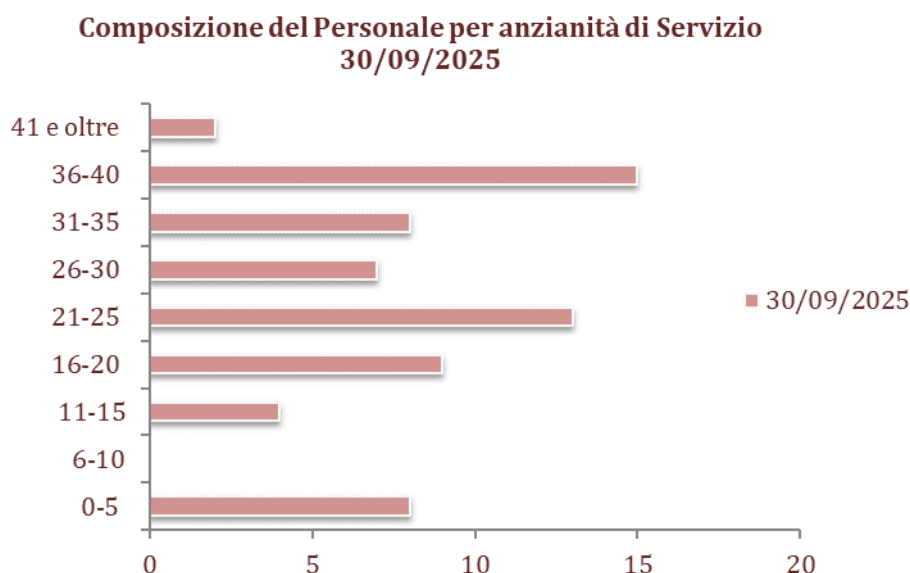
Distribuzione del personale della CCIAA della Maremma e del Tirreno per classi di età

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato			
Per Classi d'età	30/09/2025	<i>DONNE</i>	<i>UOMINI</i>
20-29	2	2	0
30-39	2	1	1
40-49	17	13	4
50-59	28	18	10
60 e oltre	17	10	7
Totale	66	44	22

Composizione del Personale per Classe d'età
30/09/2025

Distribuzione del personale della CCIAA della Maremma e del Tirreno per Anzianità di Servizio

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato			
Per Anzianità di Servizio	30/09/2025	<i>DONNE</i>	<i>UOMINI</i>
0-5	8	5	3
6-10	0	0	0
11-15	4	2	2
16-20	9	6	3
21-25	13	8	5
26-30	7	6	1
31-35	8	5	3
36-40	15	11	4
41 e oltre	2	1	1
Totale	66	44	22



La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno impronta la propria politica di gestione delle risorse umane su un'attenzione particolare al miglioramento dell'organizzazione del lavoro: un contesto lavorativo improntato al benessere dei lavoratori rappresenta infatti un elemento imprescindibile per garantire il miglior apporto sia in termini di produttività che di affezione al lavoro.

Nel corso del 2026 la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno ripeterà l'indagine di benessere organizzativo: un importante momento di diagnosi organizzativa, che permette di "scattare" una fotografia di come i dipendenti percepiscono l'organizzazione e che misura il livello di soddisfazione dei bisogni e aspettative delle risorse umane all'interno della stessa, facendo emergere gli aspetti positivi, ma anche le eventuali criticità sulle quali intervenire. Tale analisi non deve considerarsi un punto di arrivo, bensì è soltanto l'avvio di un processo di continuo miglioramento.

Da rilevare che all'inizio del 2025 la Camera di Commercio, tenendo fede agli impegni assunti fin qui, ha ottenuto **la certificazione di genere**, con il coinvolgimento dell'intera struttura e dei propri interlocutori primari verso la diffusione di una cultura inclusiva.

2. Azienda Speciale

La CCIAA della Maremma e del Tirreno nell'esercizio delle proprie funzioni si avvale del braccio operativo dell'Azienda Speciale: **Centro Studi e Servizi**, particolarmente attiva nelle analisi socio-economiche territoriali.

Il Centro Studi e Servizi, nato nel 2019 a seguito dell'incorporazione dell'Azienda Speciale COAP dell'ex Camera di Commercio di Grosseto nell'Azienda Speciale Centro Studi e Ricerche dell'ex Camera di Commercio di Livorno, eroga servizi e realizza specifici progetti nelle seguenti aree strategiche:

- **formazione ed orientamento** – rientrano in questo ambito le attività e le iniziative, rientranti nel più ampio concetto dell'Alternanza Scuola Lavoro, tese ad integrare i canali dell'istruzione, della formazione e del lavoro, nell'ottica di favorire e sostenere l'incontro tra domanda ed offerta di lavoro e fornire risposte diversificate in funzione delle mutate esigenze formative del sistema imprenditoriale e del sistema sociale nel suo complesso. In tale contesto si collocano le rilevazioni connesse al Progetto Excelsior, finalizzato alla rilevazione ed al monitoraggio dei fabbisogni professionali e formativi delle imprese;

- assistenza tecnica - rientrano in questo ambito le attività e le iniziative tese a favorire il percorso di creazione, sviluppo e consolidamento delle imprese, in una logica complementare e sinergica alle attività di formazione. Il CSS è fortemente impegnato sul tema della creazione d'impresa, sia mediante l'attuazione diretta o indiretta (come supporto all'Ente camerale) di progetti nazionali ed europei, che attraverso il suo Sportello Punto Impresa che accompagna l'impresa nella sua definizione iniziale e nell'esecuzione del proprio piano di sviluppo, orientandola sulle agevolazioni finanziarie esistenti a livello locale, nazionale ed estero, anche attraverso colloqui di primo orientamento personalizzati;

- studi e ricerche - svolge, per conto della Camera stessa, la funzione istituzionale di monitoraggio, studio ed analisi dei dati sull'economia locale: effettua elaborazioni che prevedono la rilevazione della numerosità e la distribuzione sui territori provinciali di Grosseto e Livorno, dei soggetti economici iscritti al Registro delle Imprese e l'analisi dei fenomeni demografici per settore di attività economica, tipologia di forma giuridica o altri indicatori significativi per l'obiettivo dell'indagine. Per i settori per i quali i dati necessari si rendano disponibili con opportuna cadenza, sono realizzati aggiornamenti periodici, per finire con il consuntivo d'anno. Il Centro Studi è inoltre incaricato della realizzazione del rapporto strutturale delle province di riferimento che ogni anno viene presentato in occasione della Giornata dell'Economia.

- giustizia alternativa - rientrano in questo ambito tutte le attività e le iniziative tese a sviluppare e consolidare i servizi per la risoluzione delle controversie (Mediazione, obbligatoria e facoltativa e conciliazioni), in alternativa al giudizio ordinario civile. Il CSS è accreditato al Ministero della Giustizia quale ente di formazione per Mediatori e organismo deputato a gestire tentativi in materia di mediazione civile e commerciale anche ai sensi del D.lgs 28/10. Supporta l'Ente camerale nella gestione, per la sede di Grosseto, della Segreteria della Camera Arbitrale e dell'Organismo per la Composizione delle Crisi da Sovraindebitamento.

3. Sistema di Governance Integrata: Enti partner ed organismi partecipati

La legge di riordino del sistema camerale (art. 2, comma 4, L. 580/93) riconosce alle camere di commercio, per il raggiungimento dei propri scopi, la possibilità di realizzare e gestire strutture ed infrastrutture di interesse economico generale a livello locale, regionale e nazionale, anche mediante la partecipazione a società. Contestualmente il Testo Unico delle Società Partecipate (D.Lgs. 175/2016) ne fissa limiti e condizioni.

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 gestione delle partecipazioni camerali mira pertanto a realizzare un' incisiva governance delle società reputate importanti per il territorio e in cui la quota di partecipazione camerale è rilevante, attraverso il monitoraggio delle performance gestionali e l'analisi delle possibili prospettive future.

L'ente camerale partecipa, altresì, a società appartenenti al sistema camerale aventi per oggetto attività di produzione di beni e servizi necessarie per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali.

Contemporaneamente la CCIAA della Maremma e del Tirreno proseguirà a monitorare e stimolare i processi di razionalizzazione delle società non più strettamente necessarie per il perseguimento delle finalità istituzionali e non conformi con le disposizioni del Testo Unico delle Società Partecipate.

Relazione Previsionale e Programmatica 2026

Denominazione Società	Valore nominale: Valori riferiti al 31/12/2024	Capitale sociale: Valori aggiornati al 31/12/2024	% partecipazione al 31/12/24	Valore contabile al 31/12/2024 risultante dall'ultimo bilancio di esercizio approvato dalla CCIAA di competenza relativo all'anno 2024	Note	RISULTATO ESERCIZIO BILANCIO 31/12/2024 DELLA SOCIETA'
ALATOSCANA s.p.a.	1.000.037,40	2.910.366,20	34,36	1.002.678,33		67.341,00
CE.VAL.CO SPAIN LIQUIDAZIONE	12.129,00	636.740,00	1,91	-	In liquidazione dal 29 dicembre 2009	-35.928,00
INTERPORTO TOSCANO A VESPUCCI SPA	1.309.742,56	29.123.179,40	4,50	1.077.029,08		-955.585,00
PORTO IMMOBILIARE SRL	278.200,00	1.000.000,00	27,82	3.030.648,21		361.446,00
PORTO DI LIVORNO 2000 SRL	476.000,00	2.800.000,00	17	1.111.503,09		3.930.645,00
PROMO.NE E SVILUPPO VAL DI CECINA SRL	1.095,00	94.495,00	1,16	-	Cancellata dal R.I. il 26/03/2025	Dato non disponibile (ultimo bilancio approvato 31/12/2012)
TOSCANA AEROPORTI SPA	50.820,00	30.709.743,90	0,39	103.036,48		15.520.00,00
SOC. CONSORTILE ENERGIA TOSCANA a r.l.	57,27	93.584,57	0,06	55,50		18.399,00
GROSSETOFIERE SPA	1.772.074,37	3.768.522,00	47,02	1.262.050,66		-204.585,00
GROSSETO SVILUPPO SRL	311.700,12	1.250.000,00	24,94	1.809.784,72	deliberata revoca della liquidazione con atto del 18/7/2024	555.398,00
SEAM SPA	120.197,00	2.213.860,00	5,43	107.128,82		27.986,00
DINTEC s.c.r.l.	1.530,88	551.473,09	0,28	1.000,00		152.639,00
INFOCAMERE SPA	15.422,50	17.670.000,00	0,09	45.395,90		442.419,00
RETECAMERE SCARL in liquidazione	567,03	242.356,34	0,23	-	In liquidazione dal 12 settembre 2013	166.695,00
SISTEMA CAMERALE SERVIZI S.R.L.	3.179,00	4.009.935,00	0,08	3.121,00		9.904.480,00
TECNOSERVICECAMERE S.C.P.A.	1.680,64	1.318.941,00	0,13	1.727,66		364.112,00
IC OUTSOURCING SCRL	60,14	372.000,00	0,02	59,56		567.841,00

* Situazione aggiornata al 30 settembre 2024

	Società non del sistema camerale
	Società del sistema camerale

4. La collaborazione con le istituzioni locali

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

Enti partner	
Marketing territoriale e sviluppo economico e turistico	Regione Toscana, Unioncamere toscana, Comuni delle province di Livorno e Grosseto, Associazioni di categoria
Iniziative in ambito della blue economy ed economia circolare	Autorità portuale dell'Alto Tirreno, Università, S. Anna
Azioni promozionali per il sistema aeroportuale grossetano	Comuni della provincia di Grosseto, SEAM
Vetrina Toscana	Regione Toscana, Unioncamere toscana, Associazioni di categoria del commercio
Azioni di promo commercializzazione Isola d'Elba	Gestione Associata Elbana
Alternanza scuola lavoro, orientamento, IeFP, IFTS e incontro domanda offerta di lavoro	Ministero dell'istruzione, Unioncamere, CCIAA toscane, Istituti scolastici, Regione Toscana, Centri per l'impiego, PTP Agricoltura, Polo Universitario Grossetano
Convenzione in ambito formativo, di ricerca ed innovazione	Università, Regione Toscana, Autorità portuale
Internazionalizzazione d'impresa	Unioncamere nazionale e toscana, Agenzia delle dogane e dei monopoli, Consiglio Territoriale degli Spedizionieri Doganali della Toscana ed Umbria (CTSD) Associazioni di categoria
Distretto rurale della Toscana del Sud	Regione Toscana, Ministero delle politiche Agricole, Università, Comuni area distretto (GR, LI, AR, SI), Legambiente, Parco regionale della Maremma, Associazioni di categoria, Camera di commercio Arezzo-Siena, Far Maremma
Creazione d'impresa, neo-imprenditorialità e imprenditoria femminile	Unioncamere, Ministero del Lavoro e politiche sociali, Centri per l'Impiego, Regione Toscana, Dipartimento per le Pari Opportunità presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri
Programmazione ed analisi economica	Unioncamere nazionale e toscana, Regione Toscana, Comuni delle province di Livorno e Grosseto, Associazioni di categoria
Diffusione della cultura dell'Arbitrato	Confindustria, Spedizionieri marittimi, CCIAA Firenze
For Mare: promozione di alleanze formative delle filiere marittima, nautica, portuale e della logistica	Regione Toscana, Autorità di Sistema Portuale, Direzione Marittima Toscana
Piano Territoriale Digitale	UniPi – Polo Sistemi Logistici, Interporto Toscana, Autorità di Sistema Portuale, Confindustria, CNA, Comune Collesalveti.
Transizione digitale ed energetica	<u>Unioncamere nazionale, Dintec, CNR, Enea, Università di Pisa, Sistema camerale toscano</u>

Relazione Previsionale e Programmatica 2026

Enti partner	
Protocollo Osservatorio Imprese Nautiche e Portuali toscane, dei Mestieri e dell'Innovazione	Autorità di Sistema Portuale MTS e Navigo
Protocollo per la progettazione di percorsi ITS nell'ambito della Logistica e dei Trasporti	Autorità di Sistema Portuale MTS e Fondazione ISYL
Osservatorio sulla Continuità territoriale Arcipelago Toscano	Regione Toscana, Provincia Livorno e Grosseto, Autorità di Sistema Portuale MTS, Comuni dell'Arcipelago, Associazioni di categoria, Organizzazioni Sindacali
Protocollo d'Intesa per la gestione delle attività di bonifica e messa in sicurezza Aree SIN/SIR	Regione Toscana, Provincia Livorno, Comune Livorno e Collesalveti, Autorità di Sistema Portuale MTS, ARPAT, Azienda USL, Autorità Idrica Toscana
Convenzione per le procedure di conciliazione per le controversie nell'ambito dei trasporti	Unioncamere nazionale, Autorità di regolazione dei Trasporti
Convenzione per lo svolgimento in collaborazione di programmi di ricerca scientifica, di sviluppo e di formazione in ambito di public management e in tutti gli ambiti di comune interesse.	Università di Pisa – Dipartimento di Economia Aziendale
Accordi per la certificazione delle competenze in ambito mecatronica -	Unioncamere Nazionale, Federmeccanica Rete di scuole M2A, ISIS Buontalenti Cappellini (LI), Polo Manetti Porciatti (GR)
Accordi per la certificazione delle competenze in ambito Agroalimentare -	Unioncamere Nazionale, Federmeccanica Rete di scuole RENISA, Istituto agrario Leopoldo II di Lorena (Grosseto)
Adesione al Tavolo regionale sugli ITS	ITS TECLOG, Unioncamere Toscana, CCIAA Regione Toscana
Pesca acquacoltura	ATS GALPA TOSCANA

5. LE RISORSE ECONOMICHE

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

La voce più rilevante tra le fonti di finanziamento degli enti camerali è rappresentata dai proventi derivanti dal diritto annuale; tale voce di ricavo, come noto, ha subito gli effetti previsti dall'articolo 28 del Decreto Legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito con modificazioni nella Legge 11 agosto 2014 n. 114, che ne ha determinato la riduzione nella misura del 50% rispetto agli importi dovuti per l'annualità 2014. Il "taglio" correlato alle suddette disposizioni, divenuto oramai strutturale, pur rappresentando ancora oggi un fattore determinante per la programmazione delle attività dell'Ente, con particolare riferimento alla capacità di investire su attività e progetti a supporto del sistema imprenditoriale, ha spinto l'intero sistema camerale ed anche la stessa Camera di commercio della maremma e del Tirreno a ripensare l'assegnazione delle più limitate risorse economiche alle nuove linee strategiche.

Nel percorso di riforma, cui è collegata la riduzione del diritto annuale e giunto oramai a termine, il sistema camerale è riuscito a ritagliarsi comunque un ruolo più strutturato, più efficiente ed efficace nella propria azione di sostegno alle imprese, seppur con le minori risorse a disposizione. A regime la riforma prevede tra l'altro che la misura del diritto annuale dovuto da parte di ogni impresa iscritta sia determinata dal Ministro dello Sviluppo Economico (attualmente Ministero delle Imprese e del Made in Italy), di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze, sentita l'Unioncamere e le organizzazioni di categoria maggiormente rappresentative a livello nazionale, in base al fabbisogno necessario per l'espletamento dei servizi che il sistema camerale è tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale, determinato con riferimento ai costi standard che costituiranno il cuore del nuovo sistema, agli ambiti prioritari di intervento individuati per le funzioni promozionali e all'entità delle restanti entrate in relazione al fabbisogno complessivo.

Anche per il 2026 è prevedibile comunque che il MIMIT non disponga alcuna variazione degli importi del Diritto annuale (confermati pertanto, come importo base, nella misura dell'anno 2017 pari al 50% del 2014).

La Camera, con deliberazione del Consiglio camerale n. 11 del 29 luglio 2025, ha stabilito di avvalersi ancora per il nuovo triennio 2026-2028 dell'incremento degli importi del diritto annuale nella misura del 20% ai sensi dell'art. 18 co. 10 della legge 580/1993, al fine di attuare concrete politiche a supporto del sistema economico imprenditoriale. L'iter finalizzato ad acquisire la necessaria autorizzazione da parte dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy, che ha scontato positivamente la fase di condivisione dei progetti con la Regione Toscana, si chiuderà con l'adozione da parte del MIMIT del decreto di autorizzazione, condizione necessaria per poter utilizzare tali risorse.

I progetti proposti per il triennio 2026-2028, che risultano sostanzialmente in linea con i precedenti con la sola eccezione del Progetto Formazione Lavoro, non riproposto e sostituito con un altro finalizzato ad agevolare l'accesso delle imprese ai finanziamenti, sono: 1) La doppia transizione: digitale ed ecologica; 2) Turismo; 3) Internazionalizzazione.; 4) Competitività delle imprese: strumenti e servizi per l'accesso alla finanza.

Appare evidente che, ancora oggi, la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, come d'altra parte l'intero sistema camerale, non è riuscita ad attenuare gli effetti negativi conseguenti ai minori ricavi da diritto annuale con nuove e significative fonti di entrata. La normativa di riferimento non ha infatti assegnato nuove risorse agli enti camerali, lasciando tra l'altro sostanzialmente invariata anche l'altra categoria significativa di proventi, rappresentata dai diritti di segreteria. Nel periodo di riferimento del mandato, pertanto, le altre fonti di finanziamento sono rappresentate dai contributi per la realizzazione di progetti finanziati dal fondo perequativo Unioncamere e da progetti europei, dai

proventi per le locazioni degli immobili camerali oltre che da quelli residuali correlati alle attività di natura commerciale.

La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, alla luce di tale situazione, ha avviato un percorso finalizzato alla riduzione dei costi di funzionamento al fine di mantenere l'equilibrio economico della gestione. Tale impegno, tuttavia, si è scontrato con gli eventi esterni che hanno caratterizzato l'ultimo triennio, a partire dall'emergenza pandemica per passare alle note instabilità politiche connesse all'apertura dei fronti bellici russo-ucraini e israelo-palestinesi e da ultimo alla politica dei dazi USA, che hanno favorito una forte spinta inflattiva, non ancora del tutto superata, sui costi delle fonti energetiche e, di riflesso, di tutti i beni di consumo.

Inoltre, la Camera di commercio è fortemente impegnata su nuove iniziative di grande importanza a favore del sistema imprenditoriale, su temi quali la semplificazione e digitalizzazione dei rapporti con l'utenza, inclusa l'introduzione di strumenti di intelligenza artificiale, la realizzazione di strumenti per la valorizzazione delle risorse turistiche e agroalimentari, il potenziamento dei canali di comunicazione gli utenti e le imprese, le analisi economiche; tali iniziative necessitano di significativi impegni sia di natura organizzativa che finanziaria, che impongono la massima attenzione nell'ottimizzare le limitate risorse a disposizione.

La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, nel corso del 2026, proseguirà comunque nel percorso volto a sfruttare ogni opportunità che possa apportare nuovi ricavi, anche candidando nuove progettualità nell'ambito della gestione del Fondo perequativo Unioncamere e dei fondi europei.

Una componente importante dei proventi correnti continua ad essere rappresentata dai ricavi derivanti dai canoni di locazione degli immobili camerali non utilizzati per attività istituzionali. A tale proposito l'ente, già dal 2017, ha avviato un piano di razionalizzazione del patrimonio immobiliare finalizzato ad un più efficiente utilizzo dello stesso; il piano, recentemente revisionato, ha determinato comunque il conseguimento di proventi significativi a seguito dell'attivazione, tra il 2018 ed il 2019, di nuovi contratti di locazione degli immobili a disposizione i cui effetti positivi sul bilancio camerale sono ancora presenti e significativi. Al riguardo la Camera proseguirà su questa linea strategica al fine di valorizzare l'intero patrimonio immobiliare, completando anche la messa a reddito di quella piccola porzione di patrimonio che ancora oggi risulta non utilizzata.

La particolare situazione economica ha determinato, infine, l'incremento delle pratiche ricevute dall'organismo di composizione delle crisi da sovraindebitamento, istituto al quale stanno accedendo oltre alle imprese anche molti privati e famiglie e che ha determinato di conseguenza un incremento dei relativi proventi.

Relativamente ai diritti di segreteria, dopo gli effetti negativi legati al processo di semplificazione amministrativa e digitalizzazione dei rapporti con la pubblica amministrazione, si registra una sostanziale stabilità, in attesa dei possibili benefici che potrebbero derivare da un sistema economico in lenta ripresa.

E' infine doveroso ricordare 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 principalmente da una valutazione critica dell'andamento medio delle riscossioni degli ultimi anni.

Tornando al diritto annuale, si osserva che nonostante il perdurare della difficile situazione economica, determinata da fattori diversi, il numero delle imprese iscritte non risulta variato in modo significativo; analogamente il numero delle imprese che non pagano o non riescono a pagare regolarmente il tributo rimane sostanzialmente invariato.

Relazione Previsionale e Programmatica 2026

Questa situazione tuttavia sembra presentare un lieve miglioramento, che auspicabilmente potrebbe essere confermato per il corrente anno come evidenziato anche dal valore dell'indicatore che misura il livello di riscossione spontanea del Diritto annuale calcolato sui dati 2019/2025:

INDICE DI RISCOSSIONE DEL DIRITTO ANNUALE	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025 (dato provvisorio al 30 settembre 2025)
Importo totale riscossione spontanee del Diritto Annuale anno n/Dovuto per Diritto Annuale nell'anno	68,25%	68,53%	68,45%	69,37%	70,32%	70,17%	70,44%

Tale indicatore risulta negli ultimi anni sostanzialmente in linea con i valori di quello nazionale ed evidenzia un andamento comune, seppur in misura diversa, a tutto il sistema camerale, che riflette la particolare situazione economica.

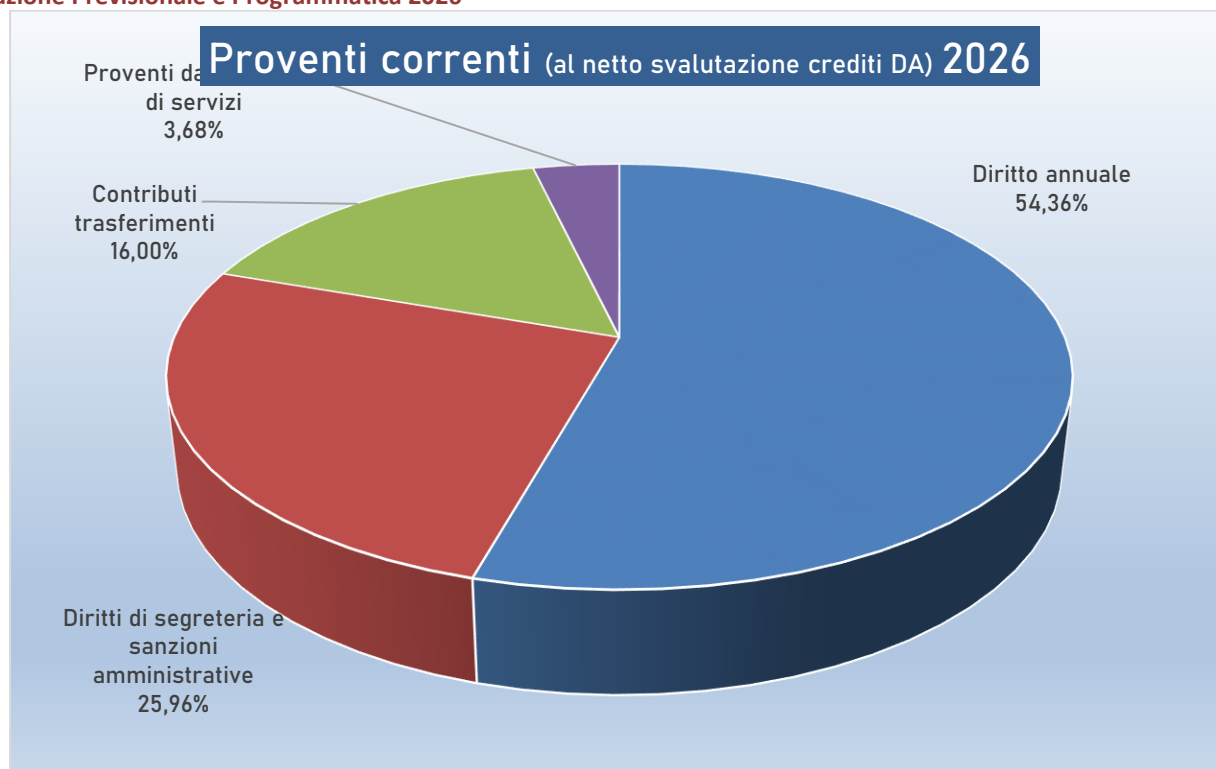
La previsione del provento da diritto annuale (che comprende anche le sanzioni e gli interessi sugli importi non pagati) è rettificata dall'iscrizione, tra gli oneri correnti, dell'accantonamento a fondo svalutazione, che viene determinato con riguardo alle percentuali di mancata riscossione degli importi iscritti a ruolo. Al riguardo, la Camera utilizza come percentuale di accantonamento a fondo svalutazione crediti la media delle percentuali di riscossione dei ruoli ancora riscuotibili.

Per perseguire i compiti affidati dalla vigente normativa e conseguire gli obiettivi strategici definiti dal Consiglio camerale, la Camera di Commercio nell'anno 2025 potrà contare quindi sulle seguenti fonti di finanziamento:

- ✓ diritto annuale versato dalle imprese tenute all'iscrizione nel Registro delle Imprese
- ✓ diritti di segreteria sull'attività certificativa svolta e sull'iscrizione in ruoli, elenchi, registri ed albi;
- ✓ contributi per progetti iniziative e altre entrate (prevalentemente affitti attivi)
- ✓ proventi derivanti dalla gestione di attività e dalla prestazione di servizi;
- ✓ proventi derivanti dalla gestione finanziaria e patrimoniale.

Le risorse complessive della gestione corrente, in un'ottica anticipatoria dei dati previsionali definitivi per il 2026, evidenziano la seguente situazione:

PROVENTI CORRENTI	PREVISIONE 2026
Diritto annuale (comprende maggiorazione 20% e al netto svalutazione crediti (proventi lordi 6.858.547 - 2.162.754)	4.695.793
Diritti di segreteria e sanzioni amministrative	2.242.200
Contributi trasferimenti ed altre entrate (Progetti europei, Vetrina toscana, affitti attivi ecc)	1.382.380
Proventi da gestione di servizi (Occ, carnet ata, noleggio sale, gestione arbitrati ecc.)	317.500
TOTALE PROVENTI CORRENTI (AL NETTO SVALUTAZIONE CREDITI DA)	8.637.873



La categoria dei proventi comprende anche quelli di natura finanziaria e straordinaria. Entrambe queste categorie hanno assunto un ruolo determinante nell'ultimo quinquennio contribuendo al conseguimento di risultati economici d'esercizio positivi. In particolare, l'ente ha beneficiato di distribuzione di utili da parte di società collegate (Porto Immobiliare srl e Porto 2000 srl), nonché delle sopravvenienze attive determinatesi dal venir meno del debito nei confronti del Ministero dell'Economia e Finanze per Stato le somme relative agli ai versamenti erariali per il periodo dal 1° gennaio 2017 al 31 dicembre 2019 a seguito del pronunciamento della Corte Costituzionale e successivamente del Tribunale Ordinario di Roma (Seconda sezione civile del 15 ottobre 2023) e da ultimo per l'eliminazione del fondo rischi creato per il possibile parziale recupero del credito derivante dalla cessione delle azioni SPIL.

Tali proventi, comunque legati ad "eventi straordinari", non sembrano potersi riproporre in questa fase, fatte salve le decisioni che saranno adottate dagli organi assembleari delle partecipate in merito alla destinazione degli eventuali utili.

DESTINAZIONE DELLE RISORSE – GLI ONERI

La mancata piena attuazione della riforma e delle fonti di finanziamento fa sì che l'ente, da alcuni anni, debba garantire l'assolvimento delle proprie funzioni istituzionali con minori proventi della gestione corrente rispetto al fabbisogno.

Di conseguenza, si rende necessario contenere al massimo i costi di funzionamento, con l'obiettivo di reperire quante più risorse possibili da destinare ad interventi a favore delle imprese; tutto ciò con attenzione particolare al mantenimento, nel medio periodo, di una sostenibilità economico-finanziaria che non mini le basi per una sopravvivenza anche nel lungo termine. L'azione di contenimento delle spese di funzionamento, portata avanti da anni sulla base di precise indicazioni programmatiche, incontra tuttavia un limite invalicabile nella necessità di mantenere una serie di servizi valutati essenziali per il corretto funzionamento dell'ente. Occorre inoltre tenere conto che da una parte le linee

strategiche adottate dall'ente e dall'altra la normativa impongono sempre una maggiore sviluppo dei servizi digitali verso imprese ed utenti e ad una gestione sempre più sostenibile dal punto di vista ambientale, scelte che richiedono almeno in una prima fase investimenti anche significativi interrompendo in parte il trend decrescente dei costi di funzionamento. Da ricordare, come evidenziato anche nella sezione dedicata alle entrate, che il sistema camerale in genere e la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno in particolare sono impegnate in un progetto di trasformazione digitale finalizzato a sviluppare soluzioni innovative per la gestione dell'utenza cui sono legati anche impegni finanziari di particolare rilevanza. Inoltre, le politiche nazionali di contenimento della spesa pubblica, attuate da diversi anni, hanno generato obblighi di riversamento al bilancio dello Stato di buona parte delle risorse "risparmiate" dagli enti, con il risultato per il singolo ente di "neutralizzare" gli sforzi profusi. Rilevante, infine, la circostanza che le Camere di Commercio siano incluse tra i pochi enti pubblici ancora obbligati al versamento delle imposte locali sugli immobili di proprietà.

Più precisamente, con riferimento all'obbligo di riversamento al bilancio dello Stato dei risparmi di spesa derivanti dalle disposizioni normative sul contenimento della spesa pubblica, si ricorda che il giudizio di legittimità costituzionale, intentato anche da questa Camera, si è concluso vittoriosamente con sentenza n. 210 del 14 ottobre 2022 con la dichiarazione di illegittimità costituzionale delle norme interessate (art. 61, commi 1, 2, 5 e 17 del D.L. n. 112/2008; art. 6, commi 1, 3, 7, 8, 12, 13, 14 e 21 del D.L. n. 78/2010; art. 8, comma 3, del D.L. n. 95/2012; art. 50, comma 3, D.L. n. 66/2014), limitatamente alla loro applicazione alle Camere di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura dal 1° gennaio 2017 al 31 dicembre 2019.

La Camera, sulla scorta della sentenza richiamata, aveva quindi deciso di avviare un'autonoma azione giudiziale diretta alla restituzione da parte dello Stato delle somme derivanti dai risparmi di spesa versati relativamente agli anni 2020, 2021 e 2022 nonché di sospendere i versamenti per gli esercizi decorrenti dal 2023, accantonando tuttavia in bilancio la somma calcolata in base alla normativa vigente. Il giudizio R.G. n. 5785/2023 instaurato dalla Camera ha fatto tuttavia registrare la soccombenza dell'Ente camerale con sentenza n. 3220/2025 del Tribunale di Roma, II sez. civile, depositata il 03.03.2025 e notificata in pari data. A seguito di tale sentenza da una parte la Camera, con deliberazione n. 32 del 10.3.2025, ha deciso di ricorrere in appello e dall'altra, con successiva deliberazione n.59 del 28.4.2025, di procedere tuttavia, nelle more degli esiti del giudizio, a versare allo Stato gli importi relativi alla normativa sul contenimento della spesa.

E' doveroso rammentare infatti che sia il Ministero dell'Economia e Finanze, con la Circolare n. 16 del 9 aprile 2024, e più recentemente il MiMIT, con nota del 2 ottobre u.s., hanno ribadito che l'articolo 1, comma 594, della legge 27 dicembre 2019, n.160 trova applicazione anche al sistema camerale che pertanto è tenuto al versamento annuale delle suddette somme.

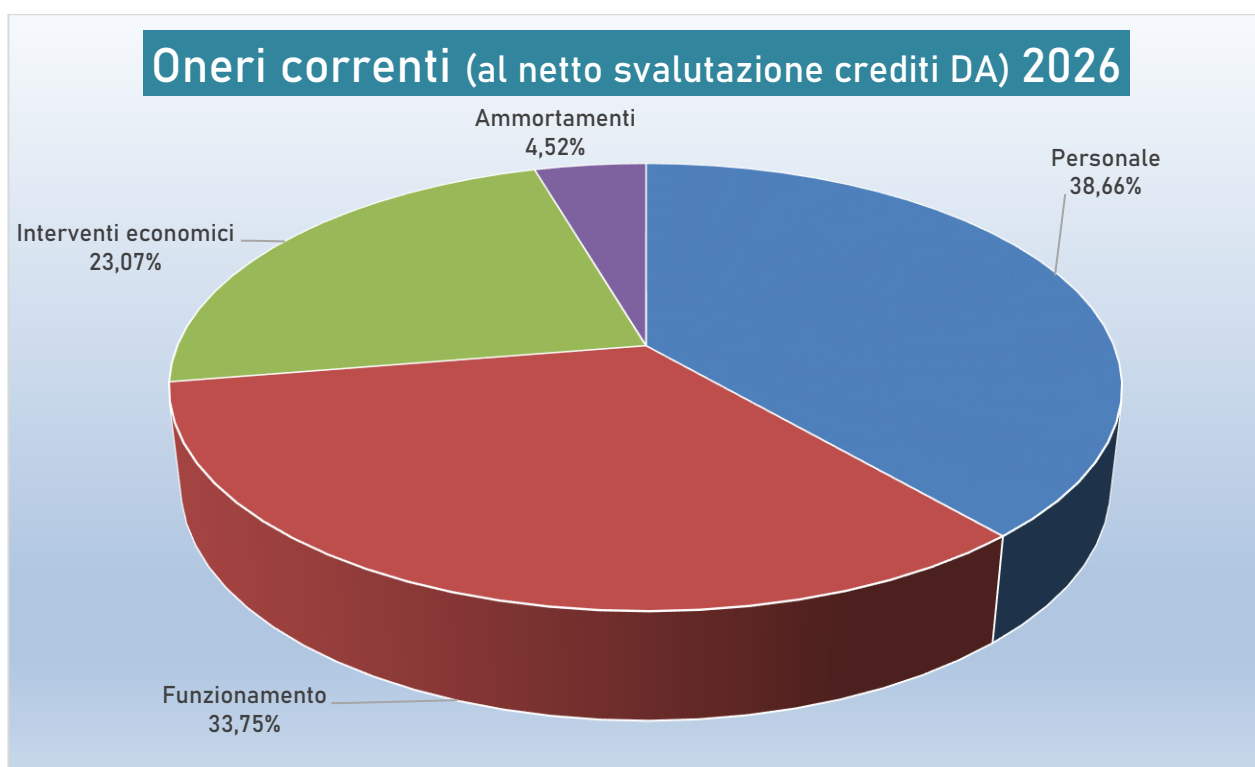
Tutto ciò rende complesso comunque assicurare la riduzione dei costi al livello minimo richiesto dalle norme di contenimento, senza provocare ricadute sull'efficienza e qualità dei servizi offerti alle imprese.

A quanto evidenziato si aggiunga la relativa rigidità dei costi di personale, in lieve aumento a seguito dei rinnovi contrattuali e delle assunzioni conseguenti al superamento del "blocco" del turnover durato diversi anni, delle quote associative di sistema (unioni nazionale e regionale) e degli oneri per ammortamenti e accantonamenti; tutto ciò comporta una grande difficoltà a ridurre gli oneri correnti, generando risultati della gestione corrente costantemente negativi.

Relativamente alle risorse da destinare agli interventi economici, la Camera ha individuato la ripartizione tra le varie linee strategiche anche sulla base delle iniziative contenute nel presente documento di programmazione.

Di seguito una previsione di massima degli oneri correnti per il 2026:

ONERI CORRENTI	PREVISIONE 2026
Personale	3.850.000
Funzionamento	3.360.500
Interventi economici	2.297.500
Ammortamenti	450.148
TOTALE ONERI CORRENTI (AL NETTO FONDO SVALUTAZIONE CREDITI DA)	9.958.148



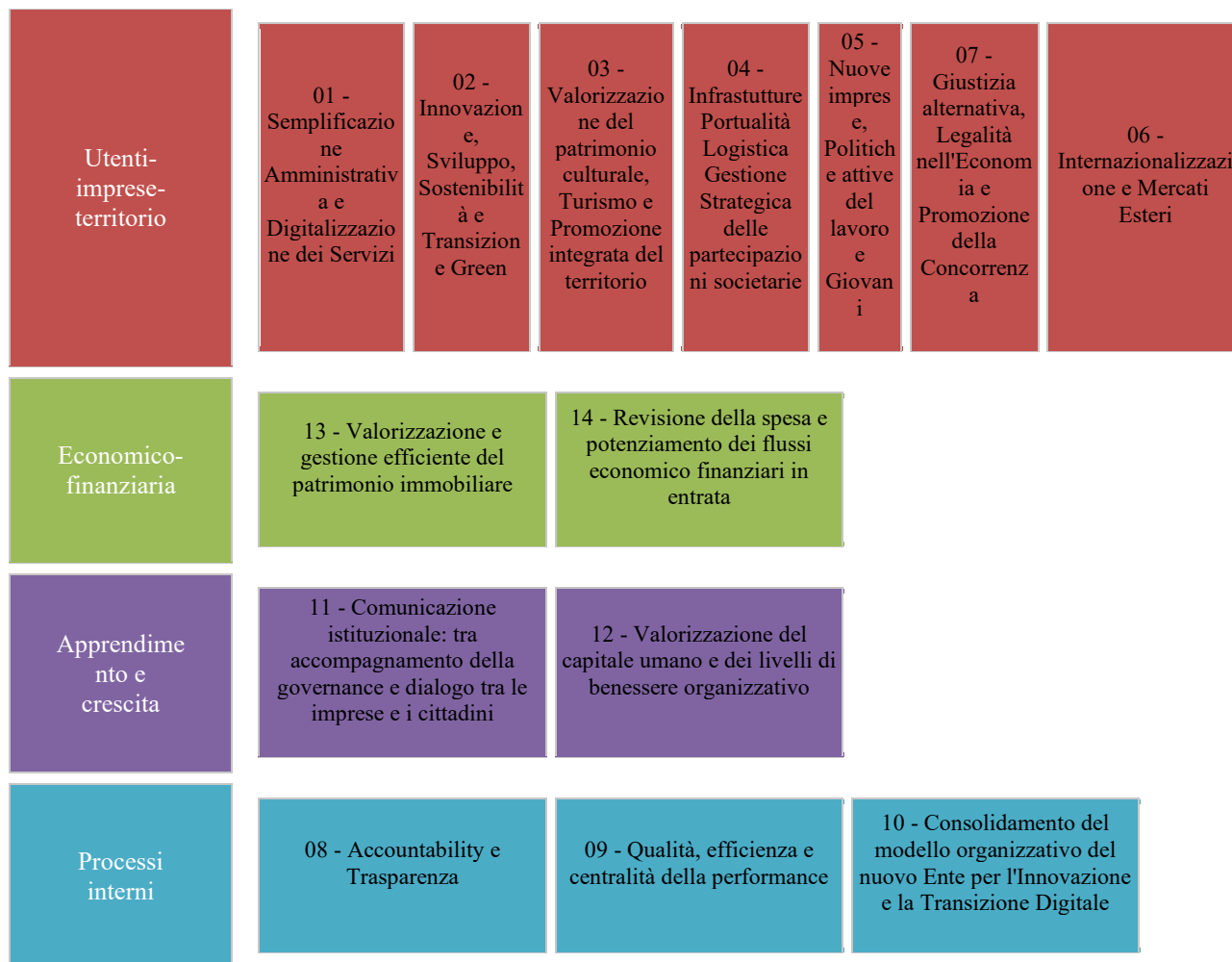
Sulla base di quanto rilevato, dunque, in assenza di partite straordinarie allo stato non prevedibili, il pareggio del bilancio deve essere garantito, a norma del regolamento di contabilità di cui al D.P.R. n. 254/2005, mediante l'utilizzo degli avanzi patrimonializzati (e nei limiti di essi). Ciò nella consapevolezza che la solida struttura patrimoniale e la confortante situazione della liquidità camerale consentono di programmare bilanci in disavanzo senza compromettere l'equilibrio patrimoniale di medio-lungo periodo.

PREVISIONE GESTIONE CORRENTE 2026	
PROVENTI	
Diritto annuale	6.858.547
Diritti di segreteria e sanzioni amministrative	2.242.200
Contributi trasferimenti ed altre entrate	1.382.380

PREVISIONE GESTIONE CORRENTE 2026	
Proventi da gestione di servizi	317.500
Variazione delle rimanenze	1.150
TOTALE PROVENTI CORRENTI	10.801.777
ONERI	
Personale	3.850.000
Funzionamento	3.360.500
Interventi economici	2.297.500
Ammortamenti e accantonamenti	2.612.902
TOTALE ONERI CORRENTI	12.120.902
RISULTATO GESTIONE CORRENTE	- 1.319.125

7. LINEE STRATEGICHE: PROGRAMMI DI INTERVENTO PER L'ANNO 2026

Si rappresenta di seguito la Mappa Strategica della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, ove è sinteticamente descritta la propria linea d'azione, frutto di un disegno di pianificazione partecipata, che ha visto svolgere un contributo significativo dai propri stakeholder esterni ed interni di riferimento.



Si esplicita di seguito l'enucleazione delle **linee programmatiche** individuate dall'ente per l'attuazione di questo primario obiettivo nel corso dell'anno 2026.

PROGRAMMI DI INTERVENTO 2026

PROSPETTIVA UTENTI IMPRESE TERRITORIO

AREA STRATEGICA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE

OBIETTIVO STRATEGICO 01: Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione dei Servizi

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 delle nuove esigenze dell'utente.

Il Registro delle Imprese, in particolare, rappresenta un caso di eccellenza internazionale, il primo esempio di registro pubblico delle imprese totalmente telematico e, ormai, strumento fondamentale per ottenere informazioni giuridiche, economiche (informazioni che attraverso il "Cassetto digitale dell'imprenditore" consentiranno ai titolari di impresa di avere accesso gratuito ai documenti ufficiali della propria impresa) e dal prossimo anno rilevanti anche ai fini della normativa antiriciclaggio.

In linea con gli obiettivi dell'Agenda Digitale italiana, la Camera promuoverà ulteriormente la cultura e la pratica digitale nelle piccole e medie imprese, sfruttando gli strumenti che il sistema camerale offre a supporto dell'e-government. Per raggiungere questo scopo, e in conformità con le indicazioni del Piano triennale per l'informatica nella PA, è essenziale sviluppare un percorso organizzativo che ampli i servizi accessibili agli utenti tramite il cambiamento digitale. La digitalizzazione e l'innovazione sono i pilastri su cui si fonderà la crescita futura. Da queste considerazioni nasce "La Camera del Futuro", un progetto pluriennale realizzato in collaborazione con Infocamere per offrire alle PMI e all'utenza servizi più efficienti e digitali. Con questa iniziativa, la Camera si conferma un'agenzia di innovazione sul territorio, a disposizione del tessuto produttivo per facilitare il percorso verso la transizione digitale. Questo percorso, avviato da tempo dal nostro Ente con numerosi servizi e piattaforme a beneficio degli imprenditori, si basa sulla convinzione che istituzioni moderne ed efficienti siano un motore essenziale per supportare le PMI in questa profonda trasformazione, che è prima culturale che tecnologica. Attraverso questo progetto, la Camera punta anche a far crescere la cultura dell'innovazione e le competenze digitali dell'ente a vantaggio delle imprese e del nostro territorio.



Progetto/iniziativa: La Camera del Futuro. Il progetto, articolato nel triennio 2025/2027, prevede lo sviluppo di 2 linee di azione: Azione A - Dialogo digitale con l'utenza; Azione B - Dietro lo sportello.

All'interno della linea di azione A rientrano le soluzioni per il dialogo digitale con l'utenza come di seguito sintetizzate:

Sportello digitale di assistenza - Soluzione per la gestione delle richieste di assistenza dell'utenza, basata su agenti virtuali muniti di intelligenza artificiale generativa (cd Chatbot). Tale strumento consentirà anche la gestione di prenotazioni di appuntamenti tramite interazione in linguaggio naturale. L'agente virtuale interagirà con una piattaforma di gestione appuntamenti.

Oltre agli agenti generativi di assistenza, si prevede la realizzazione di un nuovo sito istituzionale, costruito con tecnologie di ultima generazione secondo un approccio orientato alle esigenze dell'utenza. Il sito sarà il punto di accesso al nuovo assistente virtuale.

Sportello WEB e sistema appuntamenti evoluto - Soluzione per la remotizzazione dello sportello fisico, arricchita con funzionalità evolute per la gestione di incontri con l'utenza (es. videoconferenza, scambio documenti, pagamenti integrati), sarà raggiungibile dal sistema integrato di appuntamenti che fungerà da tecnologia abilitante sia per l'accesso allo sportello camerale dal domicilio dell'utente, sia all'interconnessione delle sedi centrali e periferiche.

Sportello digitale dei Servizi (Suite Camera Digitale) - I servizi online (cd SOL) sono servizi digitali offerti all'utenza per la gestione automatizzata dei servizi e degli adempimenti camerali e sono basati su logiche di erogazione in modalità self-service per l'utente.

Sedi interconnesse - Per supportare gli utenti meno digitalizzati sarà realizzato un sistema di interconnessione tra tutte le sedi. L'interconnessione delle sedi avverrà tramite dispositivi multitouch e una infrastruttura tecnologica con gestione integrata dell'accettazione in sede e/o degli appuntamenti da remoto, con conseguente accesso allo Sportello Web per un'interazione diretta con il personale camerale. In questo modo l'utenza potrà dialogare da qualsiasi sede camerale, collegandosi con operatori camerali situati in presenza o in smart working.

Progetto/iniziativa: Attuazione delle disposizioni finalizzate a favorire l'utilizzo del domicilio digitale. Si rende necessario continuare a dare attuazione alle disposizioni di cui all'art. 37 della Legge 120/2020, finalizzate a favorire il percorso di semplificazione e soprattutto di maggiore certezza delle comunicazioni tra imprese e pubbliche amministrazioni, che attribuiscono al Conservatore la competenza alla cancellazione d'ufficio dal registro imprese dei domicili digitali delle imprese che risultino inattivi, prevedendo al contempo l'assegnazione d'ufficio di un nuovo domicilio digitale, che consenta il ricevimento di comunicazioni e notifiche.

Inoltre con l'entrata in vigore dell'art. 1 comma 860 della Legge 207/2024 (legge di Bilancio 2025), dal 1/1/2025, l'obbligo di comunicare al registro delle imprese il domicilio digitale / indirizzo di posta elettronica certificata (PEC) è esteso anche agli amministratori di imprese costituite in forma societaria, per consentire maggiore celerità alle comunicazioni rivolte a tali soggetti.



Progetto/iniziativa: Attuazione della normativa inerente il fascicolo informatico di impresa.

Torna in primo piano il tema della creazione e gestione del fascicolo informatico di impresa (così come previsto dall'art 2 co. 2 della legge 580/93, dopo la modifica dettata dal D.lgs. 219/2016) nel quale saranno raccolti i dati relativi alla costituzione, all'avvio ed all'esercizio delle attività dell'impresa e avrà la funzione di punto unico di accesso telematico in relazione alle vicende amministrative riguardanti l'attività d'impresa al fine di consentire a tutte le Pubbliche amministrazioni di accedere direttamente a documenti e atti relativi alle imprese, senza doverne richiedere copia alle stesse. Sta, infatti, per essere varato il regolamento che disciplinerà i termini e le modalità con cui una copia dei provvedimenti conclusivi dei procedimenti amministrativi concernenti attività d'impresa sarà inviata, con modalità informatica ovvero telematicamente, a cura dei responsabili di tali procedimenti, alla Camera di commercio nella cui circoscrizione l'impresa ha sede per il loro inserimento nel fascicolo informatico d'impresa.

Ciò assume maggior valore anche a seguito dell'entrata in vigore del D.lgs 103 del 2024 che impone alle amministrazioni che svolgono funzioni di controllo di consultare, prima di avviare le attività di vigilanza, il fascicolo informatico di impresa e di alimentarlo con gli esiti dei controlli effettuati,

Il Registro delle Imprese dovrà quindi agire in sinergia con le altre amministrazioni coinvolte nei vari procedimenti e, in particolare, con i SUAP. Il fascicolo informatico consentirà inoltre all'impresa, tramite il cassetto digitale, di accedere a tutte le informazioni che la riguardano.

Progetto/iniziativa: Continuare gli interventi di miglioramento della qualità delle informazioni contenute nel Registro Imprese e della pubblicità legale del registro imprese. Elementi fondanti per un costante sviluppo delle potenzialità del Registro Imprese sono la tempestività e la correttezza delle informazioni, nonché l'accuratezza e la qualità del dato. Si rende, quindi, necessario, da un lato, continuare a fornire all'utenza programmi di compilazione delle domande/denunce, sempre più semplificati e guidati, anche attraverso l'utilizzo dell'I.A che supporti l'utente nella predisposizione della pratica, ad esempio nella verifica dell'indicazione corretta del legale rappresentante, o nel controllo di coerenza tra codice Ateco e descrizione dell'attività in modo da ridurre il numero delle pratiche sospese fino ad arrivare ad un'assistenza chatbot, dall'altro, effettuare interventi volti ad eliminare posizioni anomale all'interno del Registro, in modo da fornire informazioni veritiere e puntuali a tutti gli stakeholders.

In particolare, la legge di semplificazione n.120 del 2020, che ha previsto un sistema basato su maggiori competenze affidate al Conservatore in luogo del Giudice del Registro del Tribunale sulle iscrizioni/cancellazioni d'ufficio, nell'ottica di una semplificazione del procedimento, sta consentendo una costante attività di "pulizia" del Registro delle Imprese, con l'obiettivo di assicurare e migliorare la qualità delle informazioni in esso contenute, rinforzare la relativa pubblicità legale in esso insita e facendo sì che il Registro rappresenti fedelmente la realtà imprenditoriale operante della circoscrizione territoriale di competenza. Questo ci consentirà anche di costruire un cruscotto direzionale per il monitoraggio e l'analisi di specifici fenomeni del territorio, con l'obiettivo di favorire l'elaborazione di studi economici e osservatori, nonché rendere la Camera attore di rilievo della



governance territoriale.

Progetto/iniziativa: Monitoraggio e relative misure conseguenti all'avvenuta entrata in vigore della classificazione ISTAT. Dal mese di aprile 2025 è divenuta operativa la nuova classificazione ISTAT delle attività economiche, ATECO 2025, che ha modificato i codici attività precedentemente previsti dalla codifica ATECO 2007/2022. Pertanto tutti i servizi e strumenti che trattano il codice ATECO (visure, elenchi e servizi di erogazione del Registro imprese), nonché gli strumenti di compilazione e invio pratiche da parte degli utenti al registro imprese e conseguentemente quelli di back office camerale, sono stati adeguati. L'ufficio registro imprese dovrà comunque continuare a fornire alle imprese e ai professionisti una puntuale assistenza (anche operativa) relativa alle modalità con cui richiedere al registro imprese eventuale correzione del codice, o effettuare, se necessario, denuncia di precisazione dell'attività svolta in modo da accompagnarli in questa fase di transizione.

Progetto/iniziativa: Valorizzazione delle imprese culturali e creative. Dal 30.9.2025, a seguito della emanazione dei decreti attuativi del competente Ministero della Cultura e del Ministero delle imprese e del made in Italy, è entrato in vigore l'art. 25 della legge 27 dicembre 2023, n. 206 ed è divenuto quindi possibile per le imprese culturali e creative (compresi anche gli enti del terzo settore e le start up innovative) effettuare l'iscrizione nella nuova Sezione Speciale dedicata alle Imprese Culturali e Creative (ICC) del Registro delle Imprese. L'avvenuta attuazione della norma consentirà di valorizzare le imprese che svolgono attività culturali, inerenti a musica, moda, architettura, artigianato artistico, libri e letteratura, garantendo maggiore conoscibilità e trasparenza agli enti operanti in questo ambito strategico. Importante sarà quindi il ruolo del registro imprese che dovrà anche trasmettere ogni anno al competente Ministero della Cultura l'elenco delle imprese iscritte.

Progetto/iniziativa: Attualizzazione delle normative di competenza esclusiva in Toscana della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno (Raccomandatori Marittimi, Mediazione marittima e Nautica da diporto). Alcune normative di settore in ambito marittimo sono alquanto datate (ad esempio la normativa che disciplina l'attività di agenzia marittima raccomandataria che risale al 1977) e attribuiscono una competenza interprovinciale esclusiva ad alcune Camere di Commercio, tra le quali, relativamente alla Toscana, è competente la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno. Diventa quindi auspicabile aprire un confronto attivo e collaborativo tra le Camere di Commercio di altre regioni, anche in considerazione del fatto che nel corso degli anni la normativa non è variata, ma, in alcuni casi, a livello locale possono essere state adottate prassi diverse derivanti da pareri, note rilasciati dai competenti Ministeri a seguito di quesiti effettuati dai singoli enti, non sempre conosciuti dalle altre Camere di Commercio.

OBIETTIVO STRATEGICO 02: Innovazione, Sviluppo, Sostenibilità e Transizione Green

Al centro delle strategie di sviluppo economico del territorio, in linea con le politiche nazionali e comunitarie, si pongono i cardini dell'innovazione e della sostenibilità. In questo quadro, la Camera



di Commercio si conferma un facilitatore strategico della Doppia Transizione, impegnandosi a guidare le imprese in un percorso integrato di evoluzione digitale e sostenibile con un accrescimento delle competenze delle imprese sui temi della sostenibilità ambientale, sociale ed economica, e dell'efficientamento energetico.

Sul versante digitale, il ruolo della Camera come Punto Impresa Digitale (PID), previsto dal Piano Nazionale Impresa 4.0, è sempre più fondamentale. Attraverso il PID, l'Ente supporta attivamente la digitalizzazione delle PMI, diffondendo la conoscenza delle tecnologie 4.0 in sinergia con istituzioni, associazioni e atenei.

Proseguirà il supporto alle iniziative “Donne in digitale” dirette a fornire alle partecipanti gli strumenti e le conoscenze necessarie per affrontare con successo le sfide del mercato del lavoro attuale, sempre più permeato dalla trasformazione digitale: accrescere le competenze digitali, sviluppare abilità manageriali, promuovere l'innovazione, contrastare il gender gap, sostenere l'imprenditoria femminile.

Parallelamente, sul fronte della sostenibilità, l'azione si fa ancora più capillare.

La sostenibilità si conferma il filo conduttore delle azioni e delle iniziative che l'Ente camerale porrà in essere al fine di facilitare ed incidere sui processi di sviluppo ed innovazione delle imprese territoriali, continuando ad accrescere la consapevolezza delle imprese circa l'importanza di intraprendere percorsi di sostenibilità d'impresa volti ad aumentarne la resilienza e la competitività, producendo effetti di miglioramento nei confronti di clienti e fornitori.

Lo Sportello Energia, istituito nel 2023, è lo strumento operativo per aumentare la consapevolezza del sistema produttivo sulla transizione energetica, promuovendo l'autoproduzione, le energie rinnovabili e l'accesso a finanziamenti. Questo impegno si estende al sostegno per la nascita e lo sviluppo di Comunità Energetiche Rinnovabili (CER) e alla promozione di modelli di business evoluti come le Società Benefit e le imprese sociali.

Inoltre, sempre nell'ambito delle attività di supporto alle imprese nel processo di sensibilizzazione in materia di sostenibilità l'Ente intende fornire alle piccole e medie imprese del territorio uno strumento “SMART” di comunicazione e di pianificazione che, in modo semplice ed efficace, permetta di approcciare il tema della sostenibilità e della responsabilità sociale.

Questa visione converge verso la Transizione 5.0, un paradigma che rappresenta la naturale evoluzione del progresso, dove la tecnologia si integra armoniosamente con le esigenze umane per creare un equilibrio tra prosperità economica, benessere sociale e rispetto per l'ambiente.

Progetto/iniziativa: Iniziative per la ripartenza delle imprese. Azioni a supporto delle imprese nei loro percorsi di crescita, mediante iniziative dirette, sostegni per il loro rilancio attraverso l'emanazione di appositi bandi di contributo ed interventi in compartecipazione nei progetti che validamente



potranno contribuire alla promozione ed allo sviluppo del sistema d'impresa locali. Gli interventi potranno essere strutturati per settore o saranno di valenza plurisettoriale al momento che si affronteranno esigenze comuni delle imprese come la digitalizzazione, l'innovazione, lo sviluppo sostenibile, ecc. A fianco al percorso di sostegno si pone l'intera azione di sensibilizzazione, informazione ed assistenza tecnica per gli imprenditori e gli aspiranti sulle opportunità derivanti dai programmi di finanziamento regionale, nazionale e comunitario che l'Ente camerale eroga per il tramite dei suoi due sportelli dedicati gestiti dal CSS: Sportello Punto Impresa – Camera Europa.

Progetto/iniziativa: Transizione digitale e sostenibile. L'iniziativa offrirà un percorso completo per guidare le imprese attraverso la doppia transizione, digitale e sostenibile. Le attività includeranno eventi di formazione, analisi personalizzate per valutare la maturità digitale e la sostenibilità aziendale, e un'attenta verifica dei livelli di sicurezza informatica. Verrà fornito un accompagnamento alle aziende con servizi di orientamento su temi cruciali come la transizione 5.0, l'intelligenza artificiale e l'efficientamento energetico. Proseguiranno inoltre le misure per sostenere la trasformazione delle imprese, promuovendo la cultura delle Società Benefit e delle imprese sociali. Altro obiettivo specifico sarà quello di aumentare la dotazione a favore delle aziende di strumenti pratici, come il modello semplificato per la redazione del bilancio di sostenibilità.

OBIETTIVO STRATEGICO 03: Valorizzazione del patrimonio culturale, Turismo e Promozione integrata del territorio

L'Ente camerale conferma quale proprio obiettivo strategico la valorizzazione delle bellezze storico artistiche, delle radici culturali e delle produzioni d'eccellenza, a fini identitari e soprattutto per la crescita dell'economia del territorio.

Per questo, intende proseguire nel percorso già tracciato di valorizzazione della sede camerale di Livorno, il Palazzo delle Dogane, con i suoi beni artistici e culturali, attraverso iniziative e progetti che possano dare visibilità e favorire la fruizione del ricco patrimonio storico-artistico della Camera di Commercio, creando al tempo stesso un legame sempre più solido con il tessuto delle istituzioni e degli operatori attivi sul territorio.

La promozione integrata del territorio attraverso il turismo può rappresentare un'importante leva per le imprese locali, generando sinergia tra settori diversi come il turismo, l'enogastronomia e la cultura.

La Camera intende qualificare l'offerta turistica attraverso le competenze digitali e la sostenibilità, sviluppando e differenziando i prodotti offerti sul mercato, promuovendo le destinazioni turistiche e potenziando i canali di vendita attraverso strumenti digitali e la promozione; creare nuove e più forti connessioni tra gli ambiti turistici, culturale, balneare, enogastronomico, sportivo, religioso, crocieristico, per rendere il settore più forte nel rispetto di una sostenibilità e responsabilità dello sviluppo.

L'Ente, anche dando maggiore uniformità e riconoscibilità alle proprie azioni svolte, intende pertanto attuare iniziative finalizzate ad esprimere ulteriori potenzialità di sviluppo del territorio, pas-



sando attraverso una maggiore diffusione delle eccellenze del territorio, come i prodotti agroalimentari tradizionali riconosciuti dalla Regione Toscana che si pongono come veri testimonial della qualità di un territorio, e consentendo ai turisti/operatori/consumatori di conoscere gli aspetti naturalistici, storici e culturali della provincia di Livorno e di Grosseto, in un'ottica orientata al concetto di immagine sinergica del territorio e di quello che dal territorio viene prodotto.

Parallelamente l'Ente camerale si impegnerà nella realizzazione di iniziative volte a garantire una maggiore visibilità e una migliore comunicazione del settore agroalimentare locale, come volano di sviluppo economico e turistico del territorio, in particolare, attraverso il portale "Maremma e Tirreno itinerari", strumento innovativo che conferma anche l'impegno camerale per la digitalizzazione dei propri strumenti e processi.

Progetto/iniziativa: Promozione del patrimonio artistico, culturale, storico, archivistico e bibliotecario camerale. Diffondere la conoscenza del patrimonio della Camera di Commercio, mediante l'organizzazione di iniziative e progetti: a tal fine si intende proseguire nel percorso già tracciato di valorizzazione della sede camerale di Livorno, il Palazzo delle Dogane, con i suoi beni storici, artistici e culturali, attraverso il consolidamento delle iniziative avviate, in accordo con enti e istituzioni dell'area.

Progetto/iniziativa: Realizzazione di iniziative volte a garantire una maggiore visibilità e una migliore comunicazione del settore agroalimentare locale. Promozione del turismo e della cultura enogastronomica. Al fine di valorizzare le tradizioni, la cultura enogastronomica di qualità, il patrimonio e le eccellenze agroalimentari e turistiche del territorio, si intende promuovere il nuovo sito dedicato ai prodotti tipici e ai Comuni del territorio maremmatirrenoitinerari.it attraverso varie iniziative di comunicazione esterna.

Progetto/iniziativa: Potenziamento della qualità della filiera turistica. Interventi di sostegno, tramite contributi, a supporto delle imprese nei loro percorsi di crescita; interventi e progettualità finalizzati ad elevare l'attrattività turistica del territorio potenziando e diversificando la qualità dell'offerta e lo sviluppo del sistema imprenditoriale del settore anche attraverso l'uso delle nuove tecnologie.

OBIETTIVO STRATEGICO 04: Infrastrutture Portualità Logistica Gestione Strategica delle partecipazioni societarie

La Camera di Commercio si pone l'obiettivo di svolgere un ruolo fondamentale di aggregatore e catalizzatore a livello locale per l'elaborazione e la realizzazione di progetti territoriali di sviluppo e per favorire il raccordo tra diversi soggetti istituzionali, associativi e privati, rafforzando i propri interventi a sostegno di una crescita degli investimenti infrastrutturali.

In questa prospettiva, la Camera si avvarrà anche delle proprie partecipazioni in importanti società pubbliche nei vari settori della portualità, delle fiere, degli aeroporti, della logistica, mediante un



rafforzamento del proprio ruolo in sinergia con i principali attori presenti sul territorio a partire dalla Regione Toscana e dall'Autorità di Sistema Portuale.

In questa ottica si inserisce la partecipazione al Comitato di Indirizzo della Zona Logistica Semplificata (ZLS) istituita nella Regione Toscana che ha il compito di amministrarla, coordinando le procedure insediative e semplificando la burocrazia per le imprese, garantendo il raccordo tra tutti gli enti coinvolti. L'obiettivo principale è quello di attrarre investimenti offrendo condizioni economiche, finanziarie e amministrative particolarmente favorevoli nelle aree logistiche designate.

In altre parole, la Camera dovrà rafforzare la propria capacità di orientare le principali scelte strategiche influenzando le scelte della governance delle dotazioni infrastrutturali e superando definitivamente la logica della mera contribuzione finanziaria.

In quest'ottica sarà opportuno monitorare le priorità infrastrutturali precedentemente individuate nel "Libro Bianco", anche attraverso la prosecuzione di tavoli permanenti territoriali su tematiche di particolare interesse per il sistema produttivo locale.

Con la realizzazione di questi tavoli la Camera vuole continuare a contribuire ad orientare le principali scelte strategiche sul territorio, influenzando le scelte delle governance territoriali e superando definitivamente la logica della mera contribuzione finanziaria.

Infine, l'Ente camerale continuerà a monitorare i processi di razionalizzazione ed efficientamento avviati con riguardo alle proprie partecipazioni societarie, avvalendosi altresì delle società in house del sistema camerale per approvvigionarsi dei beni e servizi necessari per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali.

Progetto/iniziativa: Gestione ottimale delle proprie partecipazioni camerali. La Camera di commercio continuerà a valutare attentamente il parametro fondamentale della sostenibilità economica degli oneri scaturenti dai vincoli partecipativi e quello della stretta necessità delle partecipazioni detenute, in funzione del perseguimento delle proprie finalità istituzionali e del rispetto dei requisiti imposti dal Testo Unico delle Società Partecipate. Si riserverà la possibilità di decidere in merito all'ottimizzazione dell'attuale portafoglio societario, al fine di individuare soluzioni in grado di generare una maggiore incisività ed efficacia nel perseguimento degli obiettivi e delle politiche dell'Ente camerale, anche attraverso forme di collaborazione più incisiva con altri soggetti istituzionali. In questo contesto, si continuerà a dedicare particolare attenzione alle società più rilevanti radicate sul territorio di riferimento, attraverso il monitoraggio delle performance gestionali attuali e l'analisi delle possibili prospettive future, nonché la condivisione di linee di indirizzo finalizzate all'adozione di sistemi di sostenibilità all'interno delle proprie organizzazioni nelle seguenti aree di intervento: ambiente – sociale – governance.

Parallelamente, continueranno ad essere seguiti e stimolati i processi di razionalizzazione in atto riguardanti le partecipate strumentali del sistema camerale, in armonia con l'Unione Italiana delle Camere di Commercio e le altre Camere di Commercio socie.



Progetto/iniziativa: Lo sviluppo infrastrutturale per la ripresa dell'economia. Prosegue la linea politica della Camera a sostegno dello sviluppo infrastrutturale locale, svolgendo un ruolo di stimolo e collettore degli interessi economici del territorio, con il compito di attuare le funzioni della ZLS favorendo lo sviluppo economico nelle aree portuali, retroportuali, produttive, aeroportuali, logistiche e interportuali, fornendo supporto economico alle imprese e contributi per una migliore strategia sulle infrastrutture, anche attraverso l'Ufficio studi della propria Azienda speciale CSS.

Progetto/iniziativa: Valutazione dei riflessi della gestione delle partecipate sul bilancio camerale. Analisi contabile delle società con partecipazione camerale maggiormente significativa a supporto delle decisioni degli organi competenti per gli atti fondamentali di programmazione e rendicontazione, anche mediante l'utilizzo, se necessario, di specifiche analisi di bilancio.

OBIETTIVO STRATEGICO 05: Nuove imprese, Politiche attive del lavoro e Giovani

La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, in linea con le direttive dell'Unione Europea e nell'ambito delle funzioni attribuite dal quadro normativo di riferimento, nel 2026 intende focalizzare la propria azione su due assi strategici interconnessi. Il primo riguarda la riduzione del divario tra le competenze richieste dal mercato e quelle possedute, attraverso analisi di fabbisogni ed esigenze delle imprese e promozione di iniziative di *upskilling* e *reskilling* per la forza lavoro attuale, potenziale o a rischio di esclusione. Il secondo mira a diffondere una nuova cultura del *life long learning*, incoraggiando il passaggio da un modello di apprendimento basato sulle conoscenze ad uno incentrato sulle competenze.

L'Ente camerale, con il supporto della propria Azienda speciale CSS, rafforzerà quindi il proprio ruolo, assegnato dalla riforma camerale, attraverso interventi volti a consolidare il legame tra formazione, orientamento, lavoro e impresa. Questo si tradurrà in azioni concrete per facilitare e promuovere la crescita del capitale umano, in diverse aree:

- ❖ **Orientamento e valorizzazione dei dati Excelsior:** verrà fornito un supporto attivo alla transizione scuola-lavoro e università-lavoro, attraverso interventi di orientamento e la facilitazione dell'incontro domanda/offerta. In questa ottica, le informazioni dettagliate del sistema Excelsior saranno messe a disposizione anche di enti come le Fondazioni ITS, per la definizione di percorsi formativi professionalizzanti in linea con le esigenze aziendali;
- ❖ **Certificazione delle competenze:** sarà incentivata la co-progettazione con gli istituti scolastici di modelli che prevedano la validazione e il riconoscimento delle competenze acquisite in contesti informali e non formali, con un possibile allargamento anche al sistema produttivo;
- ❖ **Supporto alle ITS Academy:** sarà potenziata l'azione a favore degli Istituti Tecnici Superiori (ITS), anche tramite una possibile partecipazione diretta dell'Ente. L'obiettivo primario è la diffusione della conoscenza di queste opportunità presso il sistema scolastico (studenti e genitori), l'adeguamento dei percorsi formativi alle specifiche esigenze delle imprese del territorio e l'informazione / sensibilizzazione del sistema produttivo.



- ❖ **Promozione della cultura d'impresa e delle competenze imprenditoriali:** con un'attenzione particolare ai temi legati allo sviluppo economico e sociale, proseguirà l'azione di diffusione e consolidamento della cultura di impresa con l'obiettivo di combattere la disoccupazione, promuovere percorsi occupazionali alternativi e sostenere l'innovazione e nuovi modelli di business. L'avvio d'impresa, le start-up e lo sviluppo imprenditoriale saranno ambiti chiave, gestiti anche attraverso lo sportello "Punto Impresa" e la piattaforma SNI della CSS.

Le iniziative avranno un comune filo conduttore riconducibile alle politiche di parità di genere, in linea con la Strategia Nazionale 2021/2026. L'Ente camerale rafforzerà la formazione e l'aggiornamento del "capitale umano" anche consolidando il *networking* territoriale, con la costituzione di alleanze formative tra soggetti pubblici e privati (es. università, scuole, uffici scolastici regionali e provinciali, ITS, centri per l'impiego) e l'attuazione di protocolli e accordi esistenti (es. "Scuole in outdoor", FORMARE, ARTI Livorno e Grosseto).

A supporto di tali azioni, il portale "Osservatorio Economia Maremma e Tirreno" continuerà a rappresentare uno strumento digitale essenziale, fornendo dati e informazioni aggiornate e consultabili liberamente sulle dinamiche produttive e imprenditoriali del territorio.

Progetto/iniziativa: Orientamento, formazione e gli ITS Academy. Saranno promosse iniziative per migliorare l'occupabilità delle nuove generazioni. Particolare enfasi sarà data agli ITS Academy, considerati il canale di formazione terziaria con il più alto tasso di occupazione post-diploma. È previsto un coinvolgimento diretto dell'Ente nella gestione, progettazione e attivazione di percorsi strategici per il tessuto produttivo, come logistica (TECLOG 3), introducendo anche iniziative per la certificazione delle competenze acquisite in azienda.

Progetto/iniziativa: Economia, lavoro e nuova imprenditorialità. Saranno realizzate iniziative per contrastare la discriminazione di genere nel mondo del lavoro e promuovere l'empowerment femminile di imprenditrici e aspiranti tali. Promozione della cultura d'impresa e delle competenze imprenditoriali, essenziali per un ruolo attivo dei giovani nel proprio futuro professionale ed assistenza per la creazione d'impresa. A tal fine, saranno utilizzati *focus*, gli approfondimenti settoriali e le indagini statistico-economiche del CSS, inclusa la piattaforma tecnologica per analisi comparative spaziali e temporali e il report annuale sull'andamento economico settoriale delle province di Grosseto e Livorno.

PROSPETTIVA UTENTI IMPRESE TERRITORIO

AREA STRATEGICA - COMMERCIO INTERNAZIONALE ED INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL SISTEMA PRODUTTIVO

OBIETTIVO STRATEGICO 06: Internazionalizzazione e Mercati Esteri



Nello scenario globale caratterizzato da dinamiche competitive di elevata intensità, i mercati internazionali rappresentano per il territorio livornese e grossetano una sfida fra le più importanti: una maggiore competitività imprenditoriale, infatti, passa necessariamente da una presenza più massiccia e costante delle imprese al di fuori della realtà domestica, consapevoli che le eccellenze del nostro territorio riscuotono all'estero un grande successo in termini di qualità.

Il rafforzamento della proiezione internazionale delle imprese del nostro territorio costituisce un pilastro fondamentale per la crescita economica locale. In un contesto globale dinamico, l'Ente camerale, in stretta sinergia con la sua Azienda speciale CSS, sviluppa una strategia d'azione che si articola su due assi complementari e integrati.

Il primo consiste nel supporto diretto e operativo, volto a consolidare la presenza sui mercati globali delle imprese già strutturate e a sostenere le imprese esportatrici occasionali, nell'individuazione di nuove opportunità di business. Questo supporto si concretizza attraverso un hub integrato di servizi: gli sportelli "Doganale", "Internazionalizzazione" e "Camera Europa" che, potenziati dalla rete delle Camere italiane all'estero, offrono competenze, informazioni e relazioni strategiche per l'intero sistema imprenditoriale.

Il secondo è l'approccio sistemico, che mira a internazionalizzare l'intero tessuto economico per creare un ecosistema territoriale più competitivo e attrattivo. Questa visione si realizza attraverso l'attuazione di progetti europei, leva importante per generare opportunità concrete di collaborazione, finanziamento e sviluppo di competenze. Diventa quindi una priorità operativa partecipare a partenariati che affrontano tematiche strategiche quali l'innovazione, la doppia transizione, la formazione lavoro e il turismo, accelerando così la crescita dell'intero territorio.

Progetto/iniziativa: Potenziamento all'export. Azioni a supporto delle imprese nei loro percorsi di internazionalizzazione, mediante bandi di contributo, aumentando la platea di imprese supportate nei loro percorsi di crescita imprenditoriale. Favorire, con il supporto del CSS, la conoscenza e l'integrazione fra i servizi offerti dal sistema camerale. Assistenza alle imprese in materia doganale in collaborazione con l'Agenzia delle dogane e dei Monopoli di Livorno. Attività di promozione e sostegno per lo sviluppo delle attività economico produttive nelle Zone logistiche semplificate (ZLS). Attività di diffusione della stampa in azienda per i documenti necessari al commercio estero.

Progetto/iniziativa: Internazionalizzazione del territorio. Progetti europei diretti a favorire l'internazionalizzazione delle imprese attraverso la fattiva collaborazione in partenariati che affrontano tematiche diverse, ma comunque strategiche per l'ente camerale: Progetto Ciircle (ambito innovazione), progetto Fri hub (ambito doppia transizione), progetti Via Mare e Develop (ambito formazione lavoro), progetto Marin.ai (ambito turistico), progetto Sport act (ambito sportivo)



AREA STRATEGICA - REGOLAZIONE DEL MERCATO

OBIETTIVO STRATEGICO 07: Giustizia alternativa, Legalità nell'Economia e Promozione della Concorrenza

L'Ente Camerale come autorità multidisciplinare preposta alla tutela dei consumatori e del mercato dispone di numerosi strumenti per supportare la crescita economica delle imprese e per permettere ai consumatori di poter interagire con i vari mercati in un contesto di legalità e rispetto delle norme.

In primo piano si collocano le attività che hanno come obiettivo la prevenzione e il contrasto dell'illegalità e la realizzazione di un mercato libero, legale e trasparente.

Nell'ambito della tutela della legalità si collocano le iniziative riguardanti la promozione della conoscenza degli strumenti di tutela della proprietà industriale, così come il servizio dello "Sportello Etichettatura e Sicurezza Alimentare", attivato da alcuni anni, in collaborazione con il Laboratorio Chimico della Camera di Commercio di Torino, che consente di offrire alle imprese ed ai consumatori un professionale supporto informativo in materia di etichettatura sia alimentare che non alimentare.

Nella stessa direzione, vanno considerati anche l'informazione in merito agli interventi normativi in materia ambientale mirati ad attuare la digitalizzazione dei documenti relativi alla movimentazione e al trasporto dei rifiuti, tramite integrazione del Registro Elettronico con la piattaforma telematica dell'Albo gestori ambientali.

In questo contesto, la Camera svolge altresì un ruolo attivo nella sensibilizzazione delle imprese riguardo alla metrologia legale. Assicurare l'affidabilità degli strumenti di misura utilizzati nelle transazioni commerciali è vitale per tutelare i consumatori e promuovere la correttezza, riducendo al contempo la necessità di interventi sanzionatori. È un approccio proattivo che favorisce un ambiente di fiducia reciproca

La Camera rappresenta, inoltre, un partner consolidato e attendibile per il legislatore nell'ambito delle risoluzioni alternative delle controversie, contraddistinto dagli istituti della mediazione e dell'arbitrato, meno costosi e più veloci rispetto al processo ordinario. Intento precipuo è quello di continuare a sensibilizzare gli operatori specializzati del settore, le imprese ed i consumatori, proseguendo altresì nell'attività di interlocuzione con ordini e associazioni professionali, allo scopo di proporre la stipula di convenzioni operative di collaborazione con tali soggetti, per diffondere la cultura delle ADR e l'inserimento delle clausole compromissorie a favore della Camera Arbitrale camerale.

La Camera di Commercio, allo scopo di promuovere il servizio arbitrale con particolare riferimento ai settori marittimo e nautico, per i quali è stata istituita una sezione specializzata di arbitri, intende instaurare contatti con le associazioni e gli operatori, il tutto tenuto conto della collocazione geografica dell'Ente camerale e della conseguente specificità economica delle imprese che ad esso fanno capo.



Ai fini di una maggior diffusione dello strumento arbitrale, si propone di valutare se rivedere o meno le tariffe del servizio allo scopo di venire maggiormente incontro alle esigenze delle aziende che decidano di avvalersene.

Un ulteriore elemento che si intende valorizzare, incentivandone la conoscenza da parte del pubblico e degli operatori del settore, è costituito dal patrimonio della biblioteca della Camera di Commercio, che ospita numerosi volumi, sia antichi che contemporanei, specificamente dedicati al tema dell'arbitrato, cui è riservata un'apposita sezione.

Inoltre, tenuto conto che ogni tre anni si deve provvedere all'aggiornamento degli arbitri cancellando dall'Elenco Generale o Speciale gli iscritti che abbiano perduto i requisiti previsti ed iscrivendo, su richiesta, i nuovi soggetti aventi tali requisiti e considerato che l'ultimo aggiornamento è stato fatto nel 2023, nel 2026 verrà avviato l'aggiornamento dell'elenco degli arbitri, con le modalità previste dallo Statuto e dal Regolamento della Camera Arbitrale e secondo quanto deliberato dal Consiglio Arbitrale.

Altro modello organico tra gli strumenti stragiudiziali è rappresentato dalle procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento per le quali il legislatore ha assegnato al sistema delle Camere di commercio un importante ruolo proprio a sostegno dei consumatori e degli imprenditori minori alle prese con rilevanti problemi di natura finanziaria. L'Organismo di composizione delle crisi da sovraindebitamento, detto anche OCC, gestisce attraverso un professionista qualificato, una proposta di concordato con i creditori o un piano di ristrutturazione dei debiti per i consumatori.

Un'innovazione di pari rilevanza è la composizione negoziata per la crisi d'impresa. Questo strumento volontario e telematico offre agli imprenditori la possibilità di intervenire prima che si verifichi uno stato di insolvenza. Affiancando l'imprenditore a un esperto, senza sostituirlo, la Camera garantisce un percorso di risanamento che tutela sia l'azienda che i creditori, promuovendo una cultura della prevenzione e della responsabilità d'impresa.

Progetto/iniziativa: Diffusione dell'arbitrato e della mediazione. Continuare a incentivare l'inserimento delle clausole compromissorie a favore della Camera Arbitrale camerale, ad esempio organizzando eventi formativi o proponendo la sottoscrizione di convenzioni. Valutare se rivedere o meno le tariffe e gli onorari del servizio arbitrale, per venire incontro maggiormente alle esigenze dei soggetti che se ne avvalgono.

Promuovere la conoscenza del patrimonio librario della biblioteca camerale relativo specificamente al settore arbitrale. Organizzare e gestire l'aggiornamento triennale dell'elenco generale degli arbitri della Camera Arbitrale della Camera di Commercio. In linea con l'Ente camerale, anche il CSS, Azienda Speciale della Camera, come Organismo di mediazione accreditato al Ministero della Giustizia, continua a muoversi, anche attraverso l'attuazione di specifici protocolli, come quello con ART – Autorità di Regolazione dei trasporti, con l'obiettivo di favorire quanto più possibile il ricorso alla mediazione quale strumento di giustizia alternativa attraverso l'uso dei mezzi telematici.



Progetto/iniziativa: Vigilanza del mercato. Assicurare l'efficacia del ruolo camerale nel favorire la concorrenza leale tra operatori economici e nel tutelare i diritti e la sicurezza del consumatore, mediante interventi programmati di carattere ispettivo sugli strumenti di misura utilizzati nelle transazioni commerciali e sui prodotti non alimentari immessi sul mercato comunitario. Promuovere azioni di sensibilizzazione nei confronti degli operatori commerciali che utilizzano strumenti metrici per funzioni di misura legale sulla gestione delle apparecchiature in dotazione in conformità alla normativa vigente. Rientrano in tale ambito anche l'avvio della revisione dell'Elenco dei Titolari di strumenti di misura di cui al D.M. 93/2017.

Progetto/iniziativa: Tutela della legalità e della fede pubblica. Realizzazione, anche in collaborazione con istituzioni locali, forze dell'ordine, fondazioni, ordini professionali e associazioni di categoria, di azioni di prevenzione, di sensibilizzazione, di informazione, di aggiornamento normativo, di contrasto all'illegalità e abusivismo, di semplificazione burocratica e amministrativa, per migliorare la competitività delle imprese e la soddisfazione dei consumatori, più specificatamente spiccano: il servizio dello Sportello Etichettatura, le attività informative volte a migliorare la conoscenza degli strumenti di tutela della Proprietà Industriale, le iniziative di diffusione del "Marchio di Garanzia del Consumatore" con eventuale estensione anche a comparti che hanno segnalato il proprio interesse come ad esempio le Tintolavanderie, iniziative informative e formative sul nuovo Registro Elettronico di Tracciabilità dei rifiuti (R.E.N.T.R.I.), nonché l'attuazione dei recenti Protocolli sottoscritti con i soggetti coinvolti nel contrasto e la prevenzione dell'illegalità.

Progetto/iniziativa: Soluzioni per il sovraindebitamento e crisi di impresa. Realizzazione di iniziative dirette a rafforzare la comunicazione, la cooperazione e il coinvolgimento con Autorità Pubbliche come Guardia di Finanza, Agenzia Entrate, Banca d'Italia, Università, e con Fondazioni, Ordini Professionali, Enti e Associazioni di categoria e dei consumatori per la diffusione e la conoscibilità dei servizi in materia di sovraindebitamento e composizione negoziale della crisi di impresa anche attraverso l'utilizzo dei social media. Promozione della cultura finanziaria nei confronti di imprese e consumatori, senza tralasciare le nuove generazioni, affinché sia possibile sviluppare attitudini e conoscenze necessarie per prendere decisioni consapevoli in ambito finanziario e per favorire la scelta di un percorso strutturato e pianificato per la soluzione dei problemi di natura finanziaria in modo ordinato e sostenibile.



PROSPETTIVA PROCESSI INTERNI

AREA STRATEGICA - SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE PA

OBIETTIVO STRATEGICO 08: Accountability e Trasparenza

A partire dalla normativa di riferimento (L. 190/2012, D.Lgs. 33/2013 e D.Lgs. 97/2016 - Freedom



of Information Act - FOIA) il concetto di trasparenza amministrativa è stato ampiamente ridefinito, 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.

I cittadini hanno ora diritto di conoscere dati e documenti in possesso della pubblica amministrazione, anche senza un interesse diretto.

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, nell'accezione lata sopraricordata, e di prevenzione della corruzione, attraverso interventi diretti a favorire la diffusione della cultura della legalità: la trasparenza è uno dei principi cardine dell'azione amministrativa e uno degli strumenti di maggiore valore nell'ottica della prevenzione della corruzione. E' un obiettivo da perseguire, consentendo al cittadino di partecipare ai processi decisionali dell'amministrazione pubblica e di controllare il perseguimento dell'interesse pubblico ed il corretto uso delle risorse. La trasparenza va intesa anche come criterio di chiarezza, nel senso che le informazioni da pubblicare devono essere comprensibili, facilmente consultabili, complete, tali da non generare equivocità.

Anche in tema di privacy i concetti di compliance ed accountability sono alla base del trattamento dei dati personali che la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno è chiamata a gestire: il principio di accountability impone agli enti una gestione dei dati responsabile che tenga conto dei rischi connessi all'attività svolta e che sia idonea a garantire la piena conformità del trattamento dei dati personali ai principi sanciti dal Regolamento europeo e dalla legislazione nazionale.

Progetto/iniziativa: Piena trasparenza e diffusione della cultura della legalità anche in ottica di prevenzione della corruzione. Piena attuazione agli adempimenti in materia di trasparenza, intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività della Camera di Commercio, avendo cura di assicurare un'adeguata evidenza alla comprensibilità delle informazioni fornite; revisione della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito web istituzionale alla luce delle novità introdotte dalla delibera Anac 495/2024, nonché del flusso delle informazioni da pubblicare; potenziamento degli strumenti di analisi e gestione del rischio di corruzione, anche mediante una revisione della sezione dedicata del PIAO in seguito all'approvazione del PNA 2025; interventi formativi rivolti a tutti i dipendenti; iniziative dirette a rafforzare la coscienza della legalità anche mediante la collaborazione con associazioni dei consumatori ed ordini professionali per lo studio di iniziative per la diffusione della cultura della legalità; costante aggiornamento degli adempimenti in materia di privacy in ottica di accountability.



Progetto/iniziativa: Accessibilità digitale. Il tema dell'accessibilità, aldilà delle tematiche attinenti alla trasparenza delle informazioni, è attenzionato anche sotto il profilo della rimozione delle barriere fisiche e digitali che ostacolano, per i soggetti con disabilità, la fruizione dei servizi (utenti) o il sereno svolgimento dell'attività lavorativa (dipendenti). Accessibilità e inclusione, usabilità e multicanalità, sono i concetti base per un Ente che vuole offrire un servizio non solo rispettoso della norma, ma anche moderno, efficace ed a misura di utente, mettendo in campo strategie e tecnologie per costruire un ambiente realmente inclusivo.

OBIETTIVO STRATEGICO 09: 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.

Le novità apportate dal D.lgs. 150/2009, come modificato dal D.lgs. 74/2017, introducono nel nostro ordinamento la valutazione partecipativa, ossia una forma di valutazione della performance che avviene nell'ambito di un rapporto di collaborazione tra amministrazioni e cittadini: con essa la partecipazione dei cittadini alla valutazione della performance da mero principio si trasforma in effettivo processo gestionale, per cui l'utente/stakeholder diviene a tutti gli effetti un co-valutatore delle attività e dei servizi di cui beneficia, anche ai fini del miglioramento organizzativo. La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno ha introdotto nel proprio SMVP l'approccio alla valutazione partecipativa sulla base delle indicazioni che scaturiscono dal percorso nazionale che vede la collaborazione di Unioncamere con il Dipartimento della Funzione Pubblica: introdotta in via sperimentale nell'anno 2022, sarà consolidata nei prossimi anni, fino a divenire strumento di misurazione della performance camerale.

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.

Progetto/iniziativa: Ottimizzazione della gestione orientata alla performance in termini gestionali ed organizzativi. Costante miglioramento dell'organizzazione e dei livelli di performance, anche attraverso il rispetto dei tempi procedurali; implementazione di metodologie di customer satisfaction, per il miglioramento della qualità dei servizi erogati e ad una maggiore attenzione alle esigenze degli utenti, con un monitoraggio costante ed una progressiva estensione della misurazione della qualità percepita, utilizzando i feedback per migliorare l'efficienza dei servizi; la customer sui servizi (esterni ed interni) come strumento essenziale di valutazione: consolidamento di metodologie di valutazione partecipativa e progressivo potenziamento.

Progetto/iniziativa: Sviluppo della cultura della performance integrata con la dimensione economico finanziaria della gestione. Potenziamento della metodologia di rilevazione dei costi dei processi in ottica di razionalizzazione ed analisi e verifica dei processi per migliorare i tempi di evasione e la qualità dei servizi resi; integrazione anche temporale del ciclo di programmazione e rendicontazione economico finanziaria con il ciclo di gestione della performance.

OBIETTIVO STRATEGICO 10: Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per l'Innovazione e la Transizione Digitale

La Camera di Commercio ha ridefinito la sua struttura in conformità con la riforma del sistema camerale, progettando un'architettura organizzativa in grado di supportare al meglio il perseguimento delle strategie camerali e di comunicare efficacemente il momento di "cambiamento" del sistema, enfatizzando efficienza, flessibilità e sostenibilità. L'approccio Lean Thinking e i concetti di Lean Organization sono stati adottati per ottimizzare i processi organizzativi; la sfida principale è la Digital Transformation, con un obiettivo di amministrazione digitale aperta e servizi di qualità accessibili e sicuri. L'integrazione delle tecnologie digitali e dei sistemi di firma elettronica e identità digitale, punta a migliorare standard, trasparenza, interazioni e efficienza complessiva, garantendo una relazione trasparente e aperta con i propri interlocutori e un elevato grado di interoperabilità. Tale azione deve essere affiancata dalla professionalizzazione di tutto il personale nell'utilizzo delle nuove tecnologie e da un "sistema informativo" efficace con riguardo agli ambiti strumentali (software, dispositivi, banche dati in cloud, interfacce, applicativi gestionali), ai contenuti (fascicoli, documenti, informazioni) nonché ai profili relazionali (flussi, procedure, responsabilità). Per semplificare l'accesso ai servizi, parallelamente all'introduzione di strumenti innovativi nei rapporti con l'utenza, è stato creato lo "Sportello Polifunzionale e Servizi digitali" per una migliore fruibilità dei servizi a sportello.

Progetto/iniziativa: Transizione digitale e innovazione organizzativa. Servizi pensati per gli utenti con un approccio diretto, multicanale e orientato all'integrazione delle competenze ed all'interoperabilità delle piattaforme; semplificazione e digitalizzazione dei processi interni; attività e



servizi camerali basati prevalentemente sui “servizi digitali” e struttura organizzativa orientata anche al lavoro agile; miglioramento continuo dell’infrastruttura logistica, tecnologica e degli applicativi gestionali, con particolare attenzione alla loro adeguatezza alle esigenze lavorative, all’integrazione, all’accessibilità ed alla possibilità di fruizione multicanale, valorizzando soluzioni in cloud e strumenti di firma e identità digitale; piena attuazione dei principi di lean thinking e continuo monitoraggio dell’efficacia ed efficienza dei processi. Attuazione di interventi formativi trasversali per lo sviluppo della professionalità del personale in funzione delle nuove esigenze emergenti in campo di digitalizzazione. Qualità delle informazioni e corretta conservazione documentale sia digitale che fisica, curandone altresì l’accessibilità, anche mediante la condivisione delle regole e specifici interventi informativi, formativi e di tutoring, e la fruibilità interna ed esterna. Il progetto Camera del Futuro, di respiro triennale 2025/2027, prevede lo sviluppo di 2 linee di azione: Azione A - Dialogo digitale con l’utenza; Azione B - Dietro lo sportello. L’Azione A è già stata descritta in altra sezione della presente relazione programmatica; all’interno della linea di azione B rientrano le iniziative di accompagnamento al cambiamento, di miglioramento delle competenze, di comunicazione interna e di efficientamento dei flussi di lavoro come di seguito sintetizzate: Kick-off e assessment; change management (onboarding del personale all'utilizzo dei nuovi flussi / strumenti digitali e training on the job); Piano di formazione per avvicinamento al digitale.

Progetto/iniziativa: Sportello Polifunzionale e Servizi Digitali. Garantire standard di efficienza e funzionalità nell’erogazione dei servizi; realizzare azioni ed iniziative di informazione e di sensibilizzazione per la diffusione della conoscenza e dell’utilizzo degli strumenti digitali a favore del sistema delle imprese e dei consumatori rendendo fruibile l’accesso ai servizi erogati in modalità on-line mediante l’utilizzo di una sola identità digitale (SPID, CNS, CIE), diffondere e promuovere sul territorio il rilascio della firma digitale, che consente alle imprese di dialogare più efficacemente con le Pubbliche Amministrazioni, riducendo gli oneri burocratici e velocizzando le procedure telematiche, anche implementando la rete di Operatori di Registrazione esterni (ODR) per le attività di riconoscimento degli utenti e il rilascio dei dispositivi CNS e token digital DNA per la firma Digitale. Le azioni potranno svolgersi in parallelo alle azioni di promozione e sensibilizzazione svolte dal P.I.D. (Punto Impresa Digitale), per favorire innovazione, crescita e competitività.



PROSPETTIVA APPRENDIMENTO E CRESCITA

AREA STRATEGICA - SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE PA

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

La Camera di commercio conferma il proprio impegno per diffondere la conoscenza dell’Ente e della



sua governance e per promuovere in modo sempre più proficuo le attività camerali. Il 2026 in particolare vedrà il rinnovo del Consiglio camerale e pertanto in un'ottica di trasparenza e condivisione con gli stakeholder, sarà attuata una puntuale comunicazione sulle operazioni volte al rinnovo degli amministratori camerali e successivamente sulle scelte strategiche del prossimo quinquennio.

Nel 2026, inoltre, in continuità con le indicazioni programmatiche in tema di digitalizzazione dei servizi, sarà dato seguito al Progetto di trasformazione digitale dei rapporti con l'utenza denominato "Camera del Futuro", approvato dalla Camera di commercio della Maremma e del Tirreno nel 2025 e che si svilupperà nel triennio 2026-2028. Durante questo periodo saranno implementate e sistematizzate soluzioni innovative che consentiranno l'integrazione in un nuovo sito di un'assistente digitale con intelligenza artificiale generativa e di agende evolute per appuntamenti; la gestione di sportelli digitali per l'erogazione di servizi online; l'interconnessione delle sedi con strumenti digitali e multi-touch. Nell'ambito del progetto la Camera del futuro, durante il 2026, si procederà quindi alla realizzazione del nuovo sito camerale, dotato anche di chatbot tramite intelligenza artificiale.

Infine, coerentemente con le politiche per la parità di genere precedentemente approvate, la Camera di commercio proseguirà nelle attività di monitoraggio della comunicazione dell'Ente, dell'adozione di un linguaggio inclusivo e nella diffusione di iniziative sulle pari opportunità.

Progetto/iniziativa: Rinnovo della Governance camerale. Definizione delle attività di supporto e di comunicazione in merito al rinnovo e adempimenti conseguenti.

Progetto/iniziativa: Miglioramento degli strumenti di dialogo con i cittadini. Realizzazione del nuovo sito web istituzionale, completamente revisionato nei contenuti e nella forma, per rispondere alle nuove esigenze digitali. In particolare il sito avrà un assistente digitale generativo, che attraverso l'intelligenza artificiale risponderà direttamente all'utente. Per questo i testi dovranno essere idonei per essere utilizzati dall'intelligenza artificiale, oltre che rispondere alle indicazioni SEO.

Progetto/iniziativa: Azioni di comunicazione interna ed esterna per la diffusione della parità di genere. Secondo le politiche per le pari opportunità approvate dalla Camera di commercio, sarà data attuazione al Piano della Comunicazione della parità di genere, monitorando l'adozione di un linguaggio inclusivo da parte delle strutture dell'Ente camerale e diffondendo le iniziative sulle pari opportunità attraverso i vari canali.

Progetto/iniziativa: Bilancio di sostenibilità. Al fine di voler rendere il cittadino sempre più partecipe delle scelte istituzionali, l'Ente camerale conferma, anche nel 2026, la redazione del bilancio di sostenibilità quale documento rivolto a tutti gli stakeholder, che riassume i valori, gli obiettivi, le attività, gli impatti e i risultati dell'attività camerali, con particolare riferimento alla sostenibilità ambientale, economica e sociale e ai progressi raggiunti nell'ambito della transizione digitale.

OBIETTIVO STRATEGICO 12: Valorizzazione del capitale umano e dei livelli di benessere



organizzativo

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 avere una percezione più strutturata su chi sono i “nostri” collaboratori, che cosa sanno fare e come lo fanno, dopo il bilancio delle competenze (as is), sarà implementato nei prossimi anni il modello organizzativo di gestione per competenze, alla base di molteplici scenari: per affrontare la ricerca di personale, dosando le opzioni in funzione delle tipologie, delle esigenze e delle cornici normativi; per riconoscere i bisogni e valorizzare le diverse caratteristiche, risorse e contributi, favorendone la crescita, l'apprendimento e la motivazione, nel rispetto dei principi di trasparenza ed equità organizzativa.

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, in quanto attualmente le migliori aziende sono quelle costruite su un sistema di fiducia in tutte le relazioni tra i collaboratori, indipendentemente da chi siano e da quale ruolo abbiano, sia attraverso una concreta politica inclusiva volta a rimuovere gli ostacoli che si frappongono alla piena realizzazione delle Pari Opportunità, anche mediante il rafforzamento del ruolo del CUG, ed a diffondere una cultura manageriale di genere, anche mediante il mantenimento della certificazione di genere.

Progetto/iniziativa: Formazione specifica, sviluppo e trasmissione verticale, orizzontale e trasversale del know-how. Particolare attenzione sarà posta al potenziamento ed allo sviluppo delle soft skills del personale ed all'accrescimento delle competenze digitali, tanto più necessarie ad accompagnare la transizione digitale dei processi e dei servizi. Saranno potenziati interventi formativi di natura trasversale, per porre maggiore attenzione alle competenze trasversali, intese come il set di comportamenti organizzativi espressione delle capacità trasversali e delle attitudini individuali rilevanti per svolgere con successo il proprio “ruolo”. Dopo l'ideazione in via sperimentale di un percorso di tutoraggio del personale neo-assunto, si introdurrà un piano di onboarding strutturato, per affiancare le persone che entrano e/o che ricoprono il ruolo per la prima volta con un programma ad hoc.

Progetto/iniziativa: Benessere organizzativo e 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 della cultura del rispetto delle diversità e delle pari opportunità e dell'uguaglianza di genere, anche mediante il mantenimento della certificazione di genere ed il potenziamento degli strumenti per la conciliazione della vita familiare e lavorativa (flessibilità dell'orario di lavoro; ricorso a lavoro agile). Sarà progettata l'implementazione di una innovativa modalità di analisi del clima aziendale, al fine di una fidelizzazione e una crescita motivazionale dei dipendenti già presenti in azienda, ma anche per attrarre nuovi talenti, mostrando all'esterno la Camera di Commercio come un luogo di lavoro ideale e desiderabile, con i suoi valori



e le opportunità di crescita (employer branding).



PROSPETTIVA ECONOMICA FINANZIARIA

AREA STRATEGICA – SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE PA

OBIETTIVO STRATEGICO 13: Valorizzazione e gestione efficiente del patrimonio immobiliare

La valorizzazione e la gestione efficiente del proprio patrimonio immobiliare hanno rappresentato, fin dalla fase post accorpamento, un obiettivo al quale il Consiglio della Camera di commercio della Maremma e del Tirreno ha dedicato un ruolo significativo nell'ambito della programmazione strategica. In attuazione delle indicazioni programmatiche ed alla luce del mutato contesto normativo, istituzionale ed economico-patrimoniale, l'Ente ha effettuato una ricognizione di tutte le proprietà immobiliari possedute e, tenendo conto delle iniziative già avviate dalle preesistenti Camere di Livorno e Grosseto, ne ha valutato le prospettive di utilizzo, approvando nel 2017 un Piano di razionalizzazione degli immobili elaborato in coerenza con il processo di riforma in atto. Il Piano, tuttora in corso di attuazione, è stato quindi aggiornato in funzione delle mutate situazioni del contesto istituzionale locale e delle diverse esigenze della Camera e rivisto, da ultimo, con deliberazione della Giunta camerale n. 154 del 5 dicembre 2024.

Relativamente agli immobili per i quali è stata prevista la “messa a reddito” le azioni programmate sono in avanzato stato di realizzazione: l'Ente è impegnato per gli immobili già locati nell'attività di gestione delle proprietà e dei contratti e per gli immobili da locare nell'esperimento di apposite procedure.

Per gli immobili da dismettere si è reso necessario affrontare e risolvere numerose criticità (variante urbanistica immobile di Cecina, recepimento nel piano strutturale del contributo camerale per l'area dell'ex Foro Boario a Grosseto, sanatoria urbanistica della sede di Via Cairolì a Grosseto), delle quali si è tenuto conto nella revisione del Piano di razionalizzazione che attualmente prevede quanto segue.

Ex sede di Cecina – è stata confermata l'alienazione; dopo gli esperimenti d'asta andati deserti, saranno eventualmente reiterati ulteriori esperimenti nel rispetto dei criteri predeterminati allo scopo.

Sede di Grosseto – si è deciso il mantenimento della stessa, procedendo ad una completa ristrutturazione e messa a norma.

Area ex Foro Boario a Grosseto – se ne prevede l'alienazione, subordinata tuttavia alla definizione del nuovo Piano Operativo da parte del Comune di Grosseto, nell'ambito delle nuove previsioni del Piano Strutturale, percorso che sarà monitorato al fine di assicurare il perseguimento delle migliori condizioni per la futura vendita.

Le nuove azioni da intraprendere e le procedure di dismissione saranno comunque definite tenendo conto di elevati standard di efficienza energetica e funzionalità della sede nonché dell'appetibilità



degli immobili sul mercato.

Con riferimento agli immobili o loro porzioni destinati alla resa diretta di servizi, anche in coerenza con gli obiettivi individuati nel Bilancio di sostenibilità, dovrà essere perseguita infine la massima efficienza nella gestione, garantendo l'adeguatezza dello stato di conservazione in termini di sicurezza, di accessibilità e fruibilità per gli utenti esterni ed interni, di efficienza energetica e ambientale.

Progetto/iniziativa: Piano di razionalizzazione degli immobili di proprietà della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno. Il Piano, recentemente rivisto, rappresenta il documento guida per progettare e realizzare le azioni ivi contenute e sarà oggetto di continuo monitoraggio al fine di assicurarne l'attuazione nei tempi previsti; le azioni funzionali all'alienazione dei singoli immobili saranno pianificate e gestite in coerenza con l'appetibilità degli stessi sul mercato.

Progetto/iniziativa: Gestione efficiente delle sedi. Relativamente alle sedi di Livorno e Grosseto, destinate alla resa diretta di servizi, saranno programmati e gestiti gli interventi manutentivi ordinari e straordinari necessari a garantire sia l'adeguatezza dello stato di conservazione degli immobili, con riferimento alla sicurezza ed all'accessibilità e fruibilità da parte di utenti esterni ed interni, sia la sostenibilità economica, energetica e ambientale, in linea con quanto previsto nel Bilancio di sostenibilità adottato dall'ente. La progettazione e la realizzazione degli interventi negli spazi interni agli edifici camerali terranno conto delle mutate esigenze di organizzazione del lavoro e delle possibilità di ulteriori utilizzi economicamente vantaggiosi.

OBIETTIVO STRATEGICO 14: Revisione della spesa e potenziamento dei flussi economico finanziari in entrata

L'esigenza di bilanciare elevati standard di qualità ed efficienza nell'assolvimento delle funzioni istituzionali con il massimo contenimento delle spese – in un contesto di risorse limitate, non ancora adeguate al fabbisogno a seguito del taglio del diritto annuale – conferma la necessità di impegnarsi ancora sia in termini di contenimento dei costi, con particolare riferimento a quelli di funzionamento, che in ottica di potenziamento dei flussi economico-finanziari in entrata, al fine di massimizzare le risorse per le politiche di supporto delle imprese.

Relativamente ai costi, dovrà proseguire il monitoraggio continuo per individuare margini di ulteriore contenimento, anche con l'utilizzo di strumenti gestionali quali il controllo di gestione e l'attività di benchmarking.

Dovranno essere sfruttate al massimo le potenzialità di accesso alle migliori condizioni di mercato anche grazie al ricorso alle centrali di committenza, al Mercato Elettronico della PA ed al confronto competitivo, cercando ulteriori spazi di miglioramento, anche marginali, e perseguendo la razionalizzazione e l'efficientamento negli acquisti. Parallelamente dovranno essere oggetto di periodica revisione i processi interni, al fine di ottimizzare l'utilizzo delle risorse umane e tecnologiche in funzione della massima efficienza.



Al fine di contenere i costi energetici e massimizzare i benefici ambientali continuerà ad essere monitorato con attenzione il rispetto sia delle disposizioni interne impartite ai dipendenti per il risparmio e l'efficienza energetica in ufficio, sia delle indicazioni governative in tema di contenimento dei consumi di gas e di uso intelligente e razionale dell'energia, con particolare riferimento al pacchetto di Dieci azioni definito dal Dipartimento della Funzione pubblica in condivisione con il MiTE.

Per quanto attiene alle entrate, le principali linee direttrici sulle quali è necessario operare sono chiare.

In primo luogo, occorre consolidare quanto avviato nel corso del precedente mandato in coerenza con l'articolato della riforma del sistema camerale, perseguendo l'acquisizione di nuovi proventi attraverso la progettualità collegata ai Fondi perequativi Unioncamere, ai Fondi Comunitari, alla collaborazione con le università 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 nella gestione di eventi ed interventi a favore delle imprese.

In secondo luogo saranno confermate e ulteriormente sviluppate le azioni poste in essere negli ultimi esercizi per intensificare il dialogo con l'utenza in funzione del miglioramento dell'indice di riscossione del diritto annuale, dell'immagine della Camera quale Ente impositore (attenuando la percezione negativa dell'esattore e valorizzando la funzione informativa dell'attività) e della prevenzione del contenzioso tributario potenziale. In questo senso può essere importante un'attività di sensibilizzazione verso le imprese, in collaborazione con le associazioni di categoria e gli studi professionali, intesa ad orientare al corretto adempimento dell'obbligo tributario, evidenziandone i vantaggi in termini di minori costi, minori problematiche amministrative, accesso ad una molteplicità di servizi inclusi i bandi promozionali.

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

L'adozione di politiche di acquisto green, attraverso le quali la Camera si impegna a selezionare fornitori che rispettino criteri di sostenibilità ambientale e sociale, contribuisce di fatto agli obiettivi di responsabilità ambientale dell'Ente. Queste iniziative testimoniano l'impegno della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno verso un futuro sostenibile, promuovendo pratiche che migliorano la qualità del servizio offerto ai cittadini e alle imprese contribuendo a ridurre l'impatto ambientale delle proprie attività.

Nell'ambito delle iniziative a favore della sostenibilità va certamente evidenziato il progressivo rinnovo del parco automezzi promuovendo l'utilizzo di mezzi elettrici o ibridi in sostituzione degli



attuali alimentati esclusivamente con combustibili fossili (benzina o gasolio).

Progetto/iniziativa: Azioni per il recupero dei crediti da Diritto Annuale e monitoraggio della riscossione. Consolidamento e sviluppo delle azioni finalizzate a sanare spontaneamente le situazioni di irregolarità nel versamento del diritto annuale, in funzione del miglioramento dell'indice di riscossione del diritto e dell'immagine della Camera quale Ente impositore, nonché della prevenzione del contenzioso tributario potenziale. Azioni di sensibilizzazione delle imprese, anche in collaborazione con le associazioni di categoria e gli studi professionali, intese ad informare ed orientare al corretto adempimento del pagamento del tributo, evidenziandone i vantaggi in termini di minori costi, minori problematiche amministrative, accesso ad una molteplicità di servizi inclusi i bandi promozionali. Tali azioni si affiancheranno al puntuale monitoraggio della verifica e riscossione dei crediti da diritto annuale iscritti a ruolo, anche in relazione alle disposizioni adottate in materia di “stralcio delle cartelle esattoriali” e dilazione dei pagamenti.