CAMERA DI COMMERCIO
MAREMMA E TIRRENO

RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA 2027

NOVEMBRE 2026



INDICE

INTRODUZIONE	**3**
LINEE METODOLOGICHE	**4**
IL QUADRO ECONOMICO	**7**
IL CONTESTO NORMATIVO	**19**
LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA	**22**
LE RISORSE ECONOMICHE	**37**
LINEE STRATEGICHE: PROGRAMMI DI INTERVENTO PER L'ANNO 2027	**45**

RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA 2027 DELLA CAMERA DI COMMERCIO DELLA MAREMMA E DEL TIRRENO

1. INTRODUZIONE

La Relazione Previsionale e Programmatica 2027 rappresenta il primo fondamentale passo operativo del nuovo mandato: questo documento, redatto secondo la visione strategica tracciata dal Programma Pluriennale che traghetterà la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno fino al 2031, è il piano d'azione per i prossimi dodici mesi

Il 2027 sarà un anno di sfide tangibili, in cui le imprese di Livorno e Grosseto saranno chiamate a misurarsi con scenari in rapidissima evoluzione. Per questo motivo, la priorità sarà attuare iniziative concrete su quegli assi portanti che rappresentano sfide non più rinviabili per il nostro sistema economico. A partire dalla doppia transizione, digitale ed ecologica, concepita come una reale opportunità di crescita competitiva, con un'attenzione sempre più marcata verso l'intelligenza artificiale, strumento indispensabile da conoscere per accompagnare le imprese verso il futuro e allo stesso tempo per rendere la Camera stessa un'Istituzione sempre più moderna, accessibile ed efficiente nell'erogazione dei servizi.

Altrettanto centrale resterà la declinazione sociale della sostenibilità. La certificazione per la parità di genere (UNI/PdR 125:2022) ottenuta dall'Ente non è un semplice traguardo formale, ma il motore di un programma di lavoro che, anche per tutto il 2027, ci vedrà impegnati a diffondere la cultura dell'inclusione e delle pari opportunità all'interno dell'Ente e delle nostre filiere.

Sul fronte dello sviluppo territoriale, i prossimi mesi ci vedranno impegnati attivamente nel presidiare il tema delle infrastrutture: vogliamo tradurre le necessità espresse dalle imprese in istanze forti ai tavoli decisionali, lavorando in una logica di stretta alleanza con le Istituzioni, i Comuni e le associazioni di categoria.

Il punto di riferimento resta la vicinanza ai bisogni delle imprese, delle organizzazioni imprenditoriali e del territorio. Inizia oggi un nuovo capitolo del nostro lavoro quotidiano: con servizi sempre più innovativi e un approccio pragmatico, la Camera di Commercio, che continuerà a rinnovarsi, sia all'interno dell'organizzazione che nei servizi all'esterno, è pronta ad affiancare gli imprenditori e lavorare insieme alle Istituzioni, alle associazioni di categoria e a tutti gli attori economici.

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 2027 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 2027 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.

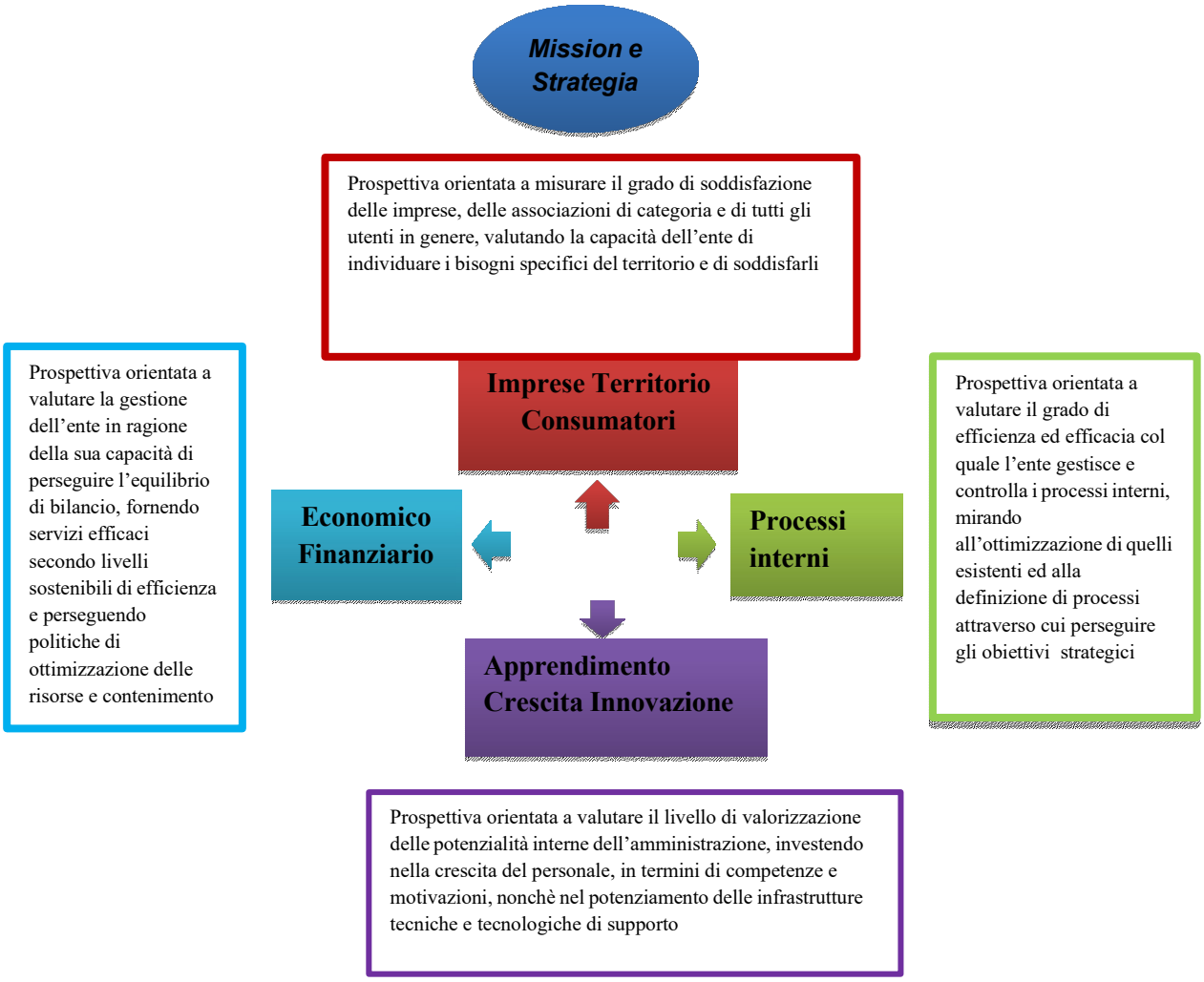
Queste le prospettive di analisi:

- **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.

È 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

Tendenze recenti del contesto globale

Nella prima parte del 2026 l'economia mondiale si è mostrata resiliente, pur in un contesto di elevata incertezza legata alle tensioni geopolitiche e commerciali e di forte aumento dei prezzi delle materie prime e dell'energia. Nel primo semestre, la crescita del PIL dei Paesi del G20 è rimasta stabile, in continuità con l'andamento mostrato alla fine del 2025, sostenuta dalla domanda interna delle principali economie avanzate, dagli investimenti nell'intelligenza artificiale, dall'anticipazione degli acquisti di beni e prodotti energetici esposti a possibili restrizioni dell'offerta e da condizioni ancora favorevoli del mercato del lavoro. In agosto il PMI composito globale (salito a 53,5 punti) ha segnalato il proseguimento dell'espansione dell'attività economica, sostenuta soprattutto dai servizi.

Tuttavia, permangono forti elementi di incertezza e di pressione sui prezzi delle materie prime energetiche, legati principalmente ai conflitti in Medio Oriente:

- **Stretto di Hormuz e Bab el-Mandeb:** Le tensioni tra Stati Uniti e Iran e le azioni militari nello Yemen hanno ostacolato la navigazione nei principali snodi del commercio marittimo.

- **Mercati energetici e inflazione:** I rincari hanno colpito in modo significativo il gas e il petrolio (con un premio di disponibilità immediata per il *Dated Brent*), alimentando la ripresa dell'inflazione complessiva e incertezza sulle prospettive di crescita.

Politiche commerciali: Gli Stati Uniti hanno applicato nuovi dazi dal 10% al 12,5% verso 60 Paesi, mantenendo elevata l'incertezza sugli scambi internazionali.

Condizioni finanziarie globali - Tendenze recenti e congiuntura nelle principali economie

Condizioni finanziarie e mercati globali: I rendimenti dei titoli governativi (come i Treasury statunitensi e i Bund europei) e lo yen hanno registrato rialzi, aumentando i costi del credito per famiglie e imprese. Nonostante ciò, i mercati azionari hanno mostrato resilienza grazie alle prospettive legate all'intelligenza artificiale, sebbene da metà agosto si sia verificata un'interruzione della fase espansiva e un aumento della volatilità. Gli investimenti si stanno espandendo verso le infrastrutture per la capacità di calcolo (data center, reti ed energia), spingendo le aziende ad un maggior ricorso al debito.

Congiuntura negli Stati Uniti: L'economia americana ha continuato a crescere a ritmi sostenuti nel 2026, con un aumento del PIL dello 0,6% nel primo trimestre e dello 0,5% nel secondo, supportato da consumi, spesa pubblica, investimenti e export. L'inflazione al consumo, influenzata dallo shock energetico, ha raggiunto il 4,2% a maggio prima di scendere al 3,4% ad agosto.

Area dell'euro: La crescita è rimasta moderata (PIL al +0,6% t/t nel secondo trimestre), sostenuta da esportazioni nette e consumi privati, pur con investimenti deboli. L'inflazione è risalita al 3,8% a settembre per via dei rincari energetici causati dalle tensioni in Medio Oriente, spingendo la BCE ad alzare il tasso sui depositi al 2,50%. L'OCSE stima una crescita dell'1,0% sia per il 2026 sia per il 2027.

Cina: Dopo un primo trimestre all'1,3%, la crescita è rallentata allo 0,9% nel secondo trimestre a causa dei costi energetici e logistici. La domanda estera rimane il traino principale a fronte di una domanda interna debole, contrastata da politiche espansive. L'OCSE prevede un PIL al 4,5% nel 2026 e al 4,2% nel 2027.

Giappone: La crescita ha segnato uno 0,5% t/t nel primo trimestre e uno 0,4% nel secondo, supportata dall'export (particolarmente nei settori IA e automotive). L'inflazione è salita all'1,8% in agosto per via dell'energia e del taglio ai sussidi. L'OCSE stima una crescita dello 0,8% nel 2026 e dello 0,7% nel 2027.

Previsioni e rischi

I principali previsori internazionali prefigurano per il 2026 una crescita mondiale in lieve rallentamento rispetto all'anno precedente e un rafforzamento nel 2027. I rischi restano orientati al ribasso e sono riconducibili in larga misura al perdurare delle tensioni geopolitiche. Un aggravamento dei conflitti in corso potrebbe tradursi in nuove interruzioni delle catene di approvvigionamento e delle rotte commerciali, accentuando la frammentazione degli scambi e la volatilità dei prezzi delle materie prime. Tensioni sull'offerta di energia continuerebbero a pesare su inflazione e attività economica. Alcuni di questi rischi potrebbero manifestarsi insieme entrando in interazione: più inflazione e incertezza potrebbero influire sulle condizioni finanziarie, con possibili effetti sull'economia reale. La dinamica potrebbe associarsi a eventuali correzioni dei mercati finanziari, in una fase di valutazioni ancora elevate in alcuni comparti e di margini di politica economica più ridotti che in passato. Le tensioni potrebbero interessare anche gli intermediari non bancari e raggiungere i mercati dei titoli pubblici, dove il maggiore peso di investitori sensibili ai prezzi e in parte finanziati a breve termine potrebbe, in situazioni di stress, accrescere il rischio di vendite forzate. Perdite di portafoglio, esigenze di liquidità e interconnessioni con le banche potrebbero così coinvolgere gli intermediari non bancari nel tradizionale legame tra rischio sovrano e sistema bancario. Tra i rischi al rialzo figurano catene di approvvigionamento più flessibili e capaci di assorbire eventuali nuovi shock, l'innovazione tecnologica e l'adattamento dei mercati energetici.

Fonte MEF – "DPFP 2026"

IL QUADRO ECONOMICO ITALIANO

Tendenze recenti dell'economia italiana e aggiornamento delle previsioni tendenziali

Nel 2025 il PIL reale è cresciuto dello 0,6%, grazie al miglioramento dei consumi, degli investimenti e delle esportazioni. Le revisioni dei Conti Economici Nazionali per il 2024 hanno portato la crescita del PIL reale all'1,1% e quella del PIL nominale al 3,2%. Nonostante l'inflazione, l'incertezza e le condizioni finanziarie meno favorevoli, l'economia ha mostrato resilienza, registrando una crescita del PIL reale dello 0,3% nel primo trimestre e dello 0,2% nel secondo. I risultati del primo semestre 2026 portano la crescita acquisita allo 0,8%, superando le stime dello 0,6% del DFP 2026, in sintonia con la tenuta generale dell'economia europea.

Le componenti del PIL dal lato della domanda

Nella prima metà del 2026, la domanda interna, sostenuta dai consumi delle famiglie e dal recupero del potere d'acquisto, ha continuato a guidare la crescita. Gli investimenti fissi lordi sono proseguiti, spinti dai fabbricati non residenziali legati al PNRR e dal comparto macchinari. La domanda estera netta è risultata più variabile. Nel secondo trimestre, il rallentamento delle esportazioni e il rialzo dei valori importati, dovuto principalmente ai costi energetici e dei beni intermedi, hanno peggiorato le ragioni di scambio. Nonostante ciò, l'avanzo di conto corrente è salito all'1,3% del PIL a luglio 2026, grazie al surplus delle merci e ai redditi primari.

Le dinamiche dei settori produttivi

Dal lato dell'offerta permane un andamento eterogeneo. Il terziario (commercio, trasporti, alloggio, ICT, immobiliare) e le costruzioni hanno sostenuto l'economia. L'industria in senso stretto ha subito una contrazione nel secondo trimestre, pur mostrandosi favorevole nei comparti manifatturieri ad alta tecnologia come aerospazio e farmaceutica.

Le dinamiche del mercato del lavoro

L'occupazione è cresciuta fino al 63,1% (24,4 milioni di occupati), con un aumento dei dipendenti sia a tempo indeterminato (86,7%) che a termine. Il tasso di disoccupazione si è attestato al 5,6% nel secondo trimestre 2026, a fronte di un aumento della partecipazione (67,0%) e di una riduzione dell'inattività (33,0%). Il calo dei posti vacanti indica un maggiore equilibrio tra domanda e offerta, sebbene permangano ampi margini per incrementare la partecipazione di donne e giovani.

A settembre 2026 l'inflazione al consumo ha toccato il 4,1% annuo, attestandosi al 3,4% nel terzo trimestre, trainata dai beni energetici. L'impatto è stato maggiore sulle famiglie meno abbienti, mentre le retribuzioni di fatto sono cresciute del 2,8%, mantenendo lo slittamento salariale (wage drift) positivo. I costi energetici e del lavoro hanno compresso i margini aziendali, il cui recupero dipenderà dai prezzi e dalla concorrenza settoriale.

Condizioni del credito e settore bancario

Il credito privato è cresciuto, soprattutto per le imprese, con tassi in aumento e criteri più rigidi sul credito al consumo. La domanda aziendale, sostenuta da scorte e rifinanziamenti, è in ripresa. Nel complesso, le imprese mostrano bilanci solidi e gli attivi bancari mantengono una buona qualità.

Previsioni macroeconomiche tendenziali 2027–2029

Il quadro internazionale continua a essere caratterizzato da un'elevata incertezza. Permangono i principali fattori di rischio che già sottendevano lo scenario del precedente documento previsivo: i conflitti e le tensioni geopolitiche non si sono attenuati, i mercati energetici restano sotto pressione e il graduale rientro dei prezzi del petrolio e del gas risulta più lento del previsto. Ne consegue un lieve peggioramento delle prospettive d'inflazione nel breve periodo. Contestualmente, al previsto orientamento restrittivo della politica monetaria si è associato un rialzo dei rendimenti dei titoli pubblici, determinando condizioni finanziarie meno favorevoli. Lo scenario presenta tuttavia anche alcuni fattori di resilienza. Pur in presenza di una marcata volatilità, i corsi azionari si mantengono su livelli elevati e gli scambi mondiali hanno mostrato una tenuta superiore alle attese, continuando a sostenere la domanda estera rivolta alle imprese italiane. A tali fattori potrebbe aggiungersi il contributo derivante dalla diffusione delle tecnologie digitali e dell'intelligenza artificiale. Alla luce di tali elementi, le previsioni tendenziali per il triennio 2027-2029 risultano sostanzialmente in linea con quelle formulate nel DFP dello scorso aprile. Dopo l'espansione prevista nel 2026, la crescita del PIL reale rallenterebbe allo 0,6 per cento nel 2027, per poi accelerare allo 0,8 per cento sia nel 2028 sia nel 2029. Nel triennio la crescita sarebbe sostenuta prevalentemente dalla domanda interna al netto delle scorte, il cui contributo al PIL è stimato pari a 0,5 punti percentuali nel 2027 e a 0,7 punti nel biennio successivo. Tra le componenti della domanda interna, i consumi delle famiglie rallenterebbero allo 0,5 per cento nel 2027, risentendo della risalita dell'inflazione e della graduale trasmissione delle pressioni sui prezzi energetici alla componente di fondo. Nel biennio finale la crescita dei consumi si porterebbe allo 0,9 per cento annuo, beneficiando del progressivo rientro dell'inflazione e del conseguente recupero del potere d'acquisto delle famiglie. Nel 2028 la previsione comporta un lieve aumento della propensione al risparmio, tenendo conto dell'impatto del rialzo dei tassi di interesse sulla ricchezza finanziaria delle famiglie. Il tasso di crescita degli investimenti, dopo la dinamica particolarmente favorevole registrata negli ultimi anni e attesa anche per il 2026, rallenterebbe nel triennio di previsione, pur mantenendosi intorno allo 0,8 per cento annuo, sostanzialmente in linea con la crescita complessiva dell'economia. Tale andamento è riconducibile al venir meno dell'impulso legato all'attuazione del PNRR; alla moderazione contribuirebbero anche condizioni finanziarie meno favorevoli, associate sia all'aumento dei prezzi energetici sia al livello più elevato dei tassi di interesse. La quota di investimenti in rapporto al PIL, tuttavia, si stabilizzerebbe su valori storicamente elevati, anche grazie al permanere di investimenti pubblici su livelli sostenuti. Il contributo delle esportazioni nette alla crescita del PIL resterebbe lievemente negativo nel 2027, per poi diventare sostanzialmente nullo. Le esportazioni continuerebbero a beneficiare della tenuta della domanda estera proveniente dai principali mercati di sbocco, ma tale effetto sarebbe compensato dall'espansione delle importazioni indotta dalla domanda interna. Nel complesso, il saldo di conto corrente si manterrebbe pressoché stabile nel triennio, su un valore medio intorno all'1,3 per cento del PIL. Le prospettive del mercato del lavoro rimangono favorevoli. Le unità di lavoro sono previste crescere in linea con il PIL nel 2027 e a un ritmo leggermente inferiore nel biennio successivo, consentendo un moderato recupero della produttività. Il numero di occupati dovrebbe seguire un profilo analogo, con una crescita media pari a circa lo 0,6 per cento nel triennio 2027-2029. Pur in presenza di una dinamica ancora favorevole dell'occupazione, il tasso di disoccupazione si stabilizza intorno al 5,6 per cento alla

fine del periodo previsivo. L'interruzione del processo di rapida riduzione osservato negli anni precedenti è riconducibile al progressivo aumento atteso del tasso di partecipazione e al conseguente ampliamento dell'offerta di lavoro. Tale dinamica riflette una maggiore partecipazione al mercato del lavoro e l'ingresso di nuovi soggetti nella forza lavoro. Le retribuzioni lorde per dipendente sono previste crescere del 2,7 per cento nel 2027, in linea con il 2026, per poi rallentare al 2,3 nel 2028 e nel 2029, coerentemente con l'evoluzione attesa dei prezzi e dei rinnovi contrattuali. Poiché il rallentamento dell'inflazione sarebbe più marcato, ne deriverebbe un recupero dei salari reali che, insieme al miglioramento della produttività, contribuirebbe a sostenere il reddito disponibile e i consumi delle famiglie. L'inflazione, misurata dal deflatore dei consumi, è prevista pari al 2,3 per cento nel 2027, per poi ridursi all'1,6 per cento nel 2028 e risalire marginalmente all'1,8 per cento nel 2029, in linea con le ipotesi adottate sui prezzi energetici.

Il quadro macroeconomico programmatico

La strategia di bilancio del Governo prevede il ricorso agli spazi di flessibilità riconosciuti a livello europeo mediante l'attivazione della clausola di salvaguardia nazionale. Tale impostazione consente di sostenere il rafforzamento delle spese per la difesa e la sicurezza energetica, garantendo al contempo il rispetto delle regole fiscali europee. Secondo lo scenario programmatico (Tavola I.3.3), le maggiori risorse mobilitate rispetto al quadro tendenziale eserciteranno un impulso positivo sull'attività economica nel prossimo biennio, portando la crescita del PIL reale allo 0,8 per cento nel 2027 e allo 0,9 per cento nel 2028, rispetto allo 0,6 e allo 0,8 per cento previsti nello scenario tendenziale. Nel 2029 la crescita del PIL si attesterà allo 0,8 per cento nel 2029, in linea con il quadro macroeconomico tendenziale. Gli interventi programmati rafforzeranno la domanda interna, sostenendo sia i consumi delle famiglie sia gli investimenti. A partire dal 2027, le maggiori risorse destinate alla difesa e alla sicurezza energetica sono indirizzate prevalentemente alla spesa in conto capitale. Oltre a determinare un aumento degli investimenti pubblici, esse favoriscono l'attivazione di investimenti privati e la creazione di occupazione. In tale contesto, i consumi delle famiglie risulteranno più dinamici grazie all'aumento del reddito disponibile reale, sostenuto sia dall'andamento dell'occupazione sia dalle misure contenute nella legge di bilancio. Le previsioni dello scenario programmatico sono formulate secondo principi di cautela e prudenza e tengono conto dei possibili effetti, sia dal lato della domanda sia da quello dell'offerta, derivanti dalle misure programmate.

Fonte MEF – "DPFP 2026"

L'ECONOMIA DELLE PROVINCE DI LIVORNO E DI GROSSETO ALLA LUCE DEI DATI ELABORATI A SETTEMBRE 2026.

1. Demografia d'impresa al secondo trimestre 2026

Le sedi d'impresa registrate in Italia si contano in quasi 5,9 milioni, numero che, in ottica tendenziale, arretra dell'1%, esattamente quanto calcolato per la Toscana, il cui tessuto imprenditoriale scende sotto la soglia delle 390 mila unità. In positivo si distingue Grosseto (+0,4%, 29 mila sedi), mentre Livorno segna sostanzialmente il passo (invariata, 32 mila sedi). La dotazione imprenditoriale della CCIAA MT è pari a 61.007 sedi, livello che cresce dello 0,2% in ragione d'anno.

Sedi d'impresa registrate: valori assoluti, variazioni assolute e percentuali. Confronto II trim. 2025/2026

Territorio	II trim. 2025	II trim. 2026	Var. Ass.	Var.%
Grosseto	28.818	28.941	123	0,4%
Livorno	32.075	32.066	-9	0,0%
CCIAA MT	**60.893**	**61.007**	**114**	**0,2%**
Toscana	393.178	389.349	-3.829	-1,0%
ITALIA	5.885.209	5.823.863	-61.346	-1,0%

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

Il percorso locale resta ampiamente migliore di quelli dei territori di confronto: a metà 2026 il numero indice calcolato per la nostra CCIAA è pari a 98,6 punti (base 2020), valore decisamente superiore sia all'ambito nazionale (95,8) sia, soprattutto, a quello regionale (94,9).

Le società di capitali sono l'unica classe giuridica che mostra una crescita su base tendenziale (+3,0%), così come accade altrove (Toscana +2,5%, Italia +2,2%). Tutte le altre tipologie accusano un calo, fenomeno da cui si "salvano" parzialmente le imprese individuali nostrane.

Il secondo trimestre 2026 si distingue per una buona crescita delle imprese operanti nel settore Primario (+1,1%) e nel Turismo (attività di alloggio e ristorazione, +0,8%), ed una, meno marcata, delle imprese di costruzioni (+0,3%). All'opposto si rilevano contrazioni marcate nel Manifatturiero (-1,4%) e nel Commercio (-2,3%). Tra i restanti comparti caratterizzati da un'incidenza degna di nota, tutti ascrivibili al settore Terziario, si calcolano solo variazioni positive: attività immobiliari +1,7%, attività amministrative e di servizi di supporto +1,7% ed altre attività di servizi +0,7%.

Le unità locali registrate ammontano ad oltre 17 mila unità (7.997 Grosseto e 9.337 Livorno) e sono in crescita di 1,3 punti percentuali. Quelle che hanno sede in provincia sono 10.083 mentre le restanti 7.251 rispondono ad imprese con sede altrove. Le prime sono cresciute dello 0,5% e le seconde del 2,4%. 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 (0,25).

2. Settore primario 2025

Le imprese operanti nel Primario si contano in 11.588 unità a fine 2025, oltre 9 mila hanno sede in provincia di Grosseto e poco più di 2.500 in quella di Livorno. Tale insieme subisce un arretramento dello 0,4% su base tendenziale, determinato soprattutto dall'andamento grossetano (-0,5%), anziché che a quello livornese (-0,1%). Tale contrazione numerica è meno pesante di quanto accaduto in ambito regionale (-0,9%) e, soprattutto, nazionale (-1,7%).

La natimortalità del settore manifesta i suoi effetti in maniera univoca in ogni territorio considerato: le iscrizioni e cessazioni sono in diminuzione ma le prime sono numericamente inferiori alle seconde, generando saldi ovunque negativi.

Fra i comparti che compongono il settore, le coltivazioni agricole sono l'aggregato più numeroso (localmente 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%). Ovunque i comparti mostrano arretramenti tendenziali, che risultano più ampi in Italia, con l'eccezione della silvicoltura locale (+1,8%).

3. Demografia d'impresa artigiana 2025

Le sedi d'impresa artigiane italiane ammontano a 1,23 milioni a fine 2025 (-1,4%). La Toscana evidenzia un passo indietro di maggiore ampiezza (-1,9%). L'andamento locale è sicuramente migliore dei precedenti: le 13 mila sedi registrate risultano solo in lieve diminuzione (-0,1%), trascinate verso il basso dalla sola Livorno (7.095 sedi, -0,2%), visto che il dato di Grosseto resta praticamente invariato (5.902 unità).

Ovunque il patrimonio imprenditoriale artigiano subisce un depauperamento che appare più rapido rispetto all'intero tessuto economico ma ciò non accade nelle nostre province. A livello locale persiste dunque quella maggiore resilienza del mondo artigiano, fenomeno già rilevato nel periodo immediatamente successivo alla pandemia. La differenza, fondamentale, rispetto a quegli anni, sta nel fatto che, numericamente, il mondo artigiano non cresce ormai più da un biennio, semmai subisce un calo meno accentuato se confrontato con quanto accade al resto delle imprese, soprattutto nel livornese.

Nonostante l'andamento positivo degli ultimi anni, nelle nostre province l'incidenza delle artigiane sul totale delle imprese mantiene un certo ritardo rispetto alla media regionale: a fine 2025 la quota artigiana grossetana è pari al 20,5% e quella livornese al 22,3%, percentuali fra le più basse in Toscana, la cui media si attesta sul 24,9% ed è capitanata dalle province di Prato, Pistoia ed Arezzo. Il dato medio nazionale risulta a sua volta inferiore a quello toscano, attestandosi sul 21,1%. Nelle nostre province, così come altrove, la composizione dello stock imprenditoriale artigiano per macrosettori economici vede una maggioranza relativa che opera nel settore delle costruzioni pari ad oltre 40 imprese su 100. A breve distanza seguono i servizi con 38 imprese, poi l'industria con meno di un quinto del totale ed il Primario col 3,9%. La composizione per settori locale si avvicina sicuramente più allo status quo nazionale piuttosto che a quello regionale, che è caratterizzato da una cospicua componente manifatturiera, altrove meno nutrita.

4. Commercio interno 2025

Nel 2025 la domanda interna si è confermata debole, fenomeno al quale hanno ovviamente contribuito le vendite al dettaglio che in termini di valore sono cresciute dello 0,8% tendenziale e solo grazie al comparto alimentare (+2%): le vendite del non alimentare risultano stazionarie. Il blando aumento è riconducibile alla grande distribuzione (+2,0%), soprattutto nei discount alimentari, ed al commercio elettronico (+2,9%). Gli altri canali di vendita mostrano un calo: piccola distribuzione (-0,5%) e commercio al di fuori dei negozi (-0,6%). In termini di volumi commercializzati si rileva d'altro canto una contrazione (-0,7%): la crescita del valore è stata trainata dalla componente inflattiva e non da un reale aumento dei consumi.

L'aumento dei prezzi al consumo si è costantemente mantenuto intorno all'1,5%, un valore dunque ancora "accettabile", nonostante il mezzo punto percentuale in più rispetto al 2024 ma ben al di sotto dei valori raggiunti nel biennio 2022-23. L'inflazione è risultata meno marcata in provincia di Livorno (+1,1%) e solo lievemente superiore in Maremma (+1,6%). I prezzi hanno ripreso a crescere nel 2026 e le previsioni per il 2027 non appaiono rosee, dato il perdurare di situazioni di tensioni internazionali.

5. Commercio con l'estero al primo semestre 2026

Nel primo semestre 2026 il commercio internazionale ha mostrato un'espansione nominale sostenuta, trainata dal rialzo dei prezzi, piuttosto che dalla crescita dei volumi scambiati. A far salire i listini sono state soprattutto le persistenti perturbazioni lungo le rotte marittime globali (in particolare le tensioni nell'area dei corridoi mediorientali), che hanno generato un aumento significativo dei costi di trasporto, assicurazione e logistica. Per la seconda metà del 2026 le previsioni indicano un cauto rallentamento della dinamica degli scambi. Sulle prospettive del commercio pesano l'impatto differito di nuove barriere tariffarie, i rischi di frammentazione geoeconomica e l'incertezza legata ai conflitti in atto: condizioni che, qualora permanessero nel 2027, condizionerebbero negativamente i volumi scambiati.

In questo scenario Livorno chiude il semestre con una riduzione dell'import (2,9 miliardi di euro, -12%) ed una crescita dell'export (1 miliardo, +15%). Il saldo commerciale si attesta sui -1,9 miliardi di euro. Il grado di copertura dell'export si attesta sullo 0,35. In provincia di Grosseto si calcolano variazioni negative, più evidenti per le esportazioni (178 milioni di euro, -18%), piuttosto che per le importazioni (133 milioni, -7%). Il saldo commerciale è pari a +44,8 milioni di euro ed il grado di copertura dell'export si calcola in 1,34.

L'Unione europea a 27 ha rappresentato il primario mercato di sbocco delle merci prodotte in provincia di Livorno ed il principale per quella di Grosseto, per la quale assumono un'importanza non trascurabile anche il Nord America ed i paesi europei fuori dall'Ue. Il vecchio continente resta fondamentale per la Maremma come mercato di approvvigionamento, mentre è secondario a Livorno (con flussi provenienti in prevalenza da Paesi facenti parte dell'Ue a 27), superato ormai da tempo dall'America settentrionale.

6. Flussi turistici 2025

Nel corso del 2025 la provincia di Livorno ha ospitato quasi 1,8 milioni di visitatori, flusso che ha generato circa 9,6 milioni di pernottamenti. Entrambe le grandezze aumentano in ragione d'anno (presenze +4,6%, arrivi +4,1%), mantenendo costante la permanenza media (5,3 notti). Al raggiungimento di tali incrementi ha contribuito maggiormente la componente nazionale. Si riscontra un andamento più che positivo per il comparto extralberghiero (arrivi +5,4%, presenze +6,2%), ed una tenuta dell'alberghiero (arrivi +2,5%, presenze +0,8%).

In Maremma si è assistito all'arrivo di quasi 1,2 milioni di visitatori, che vi hanno soggiornato per 5,1 milioni di notti, numeri che certificano un netto calo sia in termini di arrivi, sia di presenze (rispettivamente -7,1% e -11,3%). Tali andamenti comportano una riduzione della permanenza media a 4,3 notti. Sono mancati sia i turisti italiani, sia, soprattutto, quelli stranieri. Tale flessione ha interessato tanto il comparto alberghiero (arrivi -5,7%, presenze -13,3%), quanto quello extralberghiero (arrivi -7,9%, presenze -10,5%). Questi numeri appaiono tanto deludenti quanto sorprendenti, considerato l'andamento livornese, un territorio piuttosto omogeneo a quello grossetano in termini di offerta turistica.

7. Il sistema del credito 2025

La politica monetaria della Banca Centrale Europea si è progressivamente allentata, riducendo gradualmente il tasso di riferimento fino alla metà del 2025. La dinamica dei depositi si è confermata solida dal lato delle famiglie, alimentata anche da motivazioni precauzionali indotte dal clima di instabilità internazionale e dalla minore forbice di rendimento rispetto ai depositi vincolati. Più moderata quella delle imprese. Dal lato degli impieghi, si osserva che i tassi di interesse sui nuovi prestiti alle imprese sono scesi nel corso dell'anno, favorendo una lieve ripresa della domanda di credito, supportata da una lieve distensione dei criteri di offerta. L'accesso al credito ha mostrato tuttavia forti divergenze: l'espansione ha premiato le aziende di maggiori dimensioni ed il comparto dei servizi, mentre le piccole imprese e il settore manifatturiero hanno continuato a registrare contrazioni, seppur in netta attenuazione. In alternativa al canale bancario, la crescita delle emissioni obbligazionarie da parte delle imprese si è confermata robusta. Il costo dei nuovi mutui per l'acquisto di abitazioni (prevalentemente a tasso fisso) non è d'altro canto diminuito in modo omogeneo ma la domanda di mutui si è comunque lievemente rafforzata a fronte di un mercato immobiliare vivace. Il credito al consumo ha invece mantenuto ritmi di espansione sostenuti, malgrado le banche abbiano applicato condizioni marginalmente più restrittive.

I denari depositati dai livornesi presso le banche operanti in provincia ammontano a 6 miliardi di euro, quelli dei grossetani sfiorano i 3,51 miliardi e risultano in aumento tendenziale (rispettivamente +2,4% e +1,4%). Il livello dei depositi bancari (PCT esclusi) torna a crescere dopo un triennio. Rientrato l'allarme prezzi e con esso l'elevato costo del denaro, la propensione al risparmio degli italiani è aumentata in chiave precauzionale, comprimendo di conseguenza la quota destinata ai consumi. La crescita dei depositi dei livornesi è riconducibile a tutte le

[1] Segnalazioni di vigilanza relative alle sole banche (totale residenti al netto delle istituzioni monetarie finanziarie), e non anche della Cassa Depositi e Prestiti, pronti contro termine esclusi.

componenti osservabili (famiglie ed imprese) mentre quelli grossetani hanno beneficiato dell'andamento riconducibile alle famiglie ed alle piccole imprese: quelle più grandi evidenziano un calo del 2%. Il denaro totale impiegato in provincia di Livorno è pari a 5,5 miliardi di euro e risulta in lievissimo aumento tendenziale (+0,2%); in Maremma l'ammontare è pari a 3,8 miliardi di euro2 ed in diminuzione di un punto percentuale. Le famiglie rappresentano d'altro canto l'unica componente verso la quale si è impiegato un maggior importo rispetto all'anno precedente. Il calo dei prestiti continua, dunque, ad interessare soprattutto il mondo imprenditoriale, pur con impatti eterogenei tra settori. La qualità del credito è migliorata, visto che è perdurata una certa rigidità nell'erogazione dello stesso e dunque è restato alto il livello d'attenzione degli istituti bancari.

8. Mercato del lavoro 2025

Offerta di lavoro. A fine 2025 la popolazione residente in età da lavoro nelle province di Livorno e Grosseto è composta, rispettivamente, da 200 mila (-0,3%) e 130 mila persone (-0,2%). La forza lavoro è costituita da 148 mila unità a Livorno e 105 mila a Grosseto, numeri che crescono di meno di un punto percentuale, il tasso di attività è pari al 72,3% e 74,3% rispettivamente. Gli occupati sono 142 mila a Livorno (+1,1%) e 100 mila a Grosseto (+0,9%) ed il tasso di occupazione è pari, rispettivamente, al 69,4% ed al 70,4%. Il tasso di disoccupazione è pari al 4,0% per Livorno e 5,2% per la Maremma: quello femminile è diffusamente superiore a quello maschile.

L'analisi del mercato del lavoro restituisce l'immagine di un sistema complesso caratterizzato dalla "senilizzazione" delle forze lavoro: la crescita occupazionale è sostenuta in gran parte dalla permanenza dei lavoratori più vicini all'età pensionabile, mentre i giovani costituiscono una risorsa sempre più scarsa. Un secondo nodo cruciale è l'irrisolta questione dell'occupazione femminile, costantemente più bassa di quella maschile. A tutto ciò si affianca il problema crescente dell'inattività e del disallineamento delle competenze. Un numero importante di individui rimane fuori dal mercato o smette di cercare impiego, un fenomeno che anche nei nostri territori sta interessando sempre più la componente maschile. Salari erosi dall'inflazione, carriere discontinue e la mancanza di un adeguato incontro tra domanda e offerta scoraggiano la partecipazione attiva, rendendo insufficienti le misure assistenzialistiche.

Domanda di lavoro. In provincia di Livorno il 67,9% delle imprese ha previsto di effettuare assunzioni nel 2025, il 72,4% in quella di Grosseto. A fare da traino a questa robusta domanda sono state principalmente le imprese di medie e grandi dimensioni, che confermano una maggiore strutturazione nei piani di inserimento. Le modalità di reclutamento adottate rimangono d'altro canto fortemente ancorate a metodi tradizionali e "fai da te", ignorando spesso il supporto degli intermediari specializzati e concorrendo a causare un disallineamento tra domanda e offerta: metodi che non consentono di intercettare efficacemente i profili tecnici e digitalizzati, i quali tendono ad affidarsi a canali di ricerca occupazionale più moderni ed evoluti.

In termini di volumi previsionali assoluti, nel 2025 il sistema imprenditoriale livornese ha programmato l'entrata di oltre 35 mila unità, mentre quello grossetano oltre 24 mila. L'età non

[2] Valori che non tengono conto delle segnalazioni di Cassa Depositi e Prestiti e del risparmio postale.

costituisce una barriera vincolante ma, laddove viene espressa una preferenza, si consolida un interesse per la fascia d'età 30-44 anni, sintomo della necessità di un livello di competenza già testato sul campo. Più bassa la domanda rivolta agli under 30, richiesti soprattutto da microimprese e PMI.

Le competenze, sia trasversali che tecniche, rappresentano lo snodo più critico dell'intero impianto occupazionale: le "soft skills" assumono un ruolo discriminante. Le imprese esprimono una domanda prioritaria di candidati dotati di flessibilità e capacità di adattamento, attitudine al lavoro sia in gruppo che in autonomia, e una spiccata sensibilità verso l'operatività tesa al risparmio energetico e alla sostenibilità ambientale. Gli imprenditori d'altro canto lamentano che queste competenze mancano nella stragrande maggioranza dei candidati valutati.

9. Contabilità economica territoriale – dati Prometeia ad aprile 2026

A fine 2025 le attività produttive operanti nell'area CCIAA MT hanno generato una ricchezza di oltre 16 miliardi di euro a prezzi correnti (+2% tendenziale), con un andamento equiparabile tra le due province: una variazione di poco inferiore alla media regionale e nazionale (+2,3% in entrambi i casi). La dinamica inflazionistica ha d'altro canto inciso su tale risultato, tanto che in termini reali la crescita è stata essenzialmente nulla. Il contributo maggiore è fornito dalle attività dei Servizi (Livorno 80,2% e Grosseto 77,9%), seguiti dall'Industria e dalle Costruzioni a Livorno, dall'Agricoltura a Grosseto.

Valore aggiunto per territorio e anno, valori assoluti e variazioni % annue Valori effettivi 2021-2024, Stime 2025, Previsioni 2026-2027							
Valore aggiunto nominale (milioni di euro, valori correnti)							
	2021	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**
Livorno	8.359	9.165	9.639	9.917	10.114	10.411	10.709
Grosseto	5.175	5.525	5.910	6.122	6.239	6.413	6.583
	Var. % annua						
Livorno		9,6	5,2	2,9	2,0	2,9	2,9
Grosseto		6,8	7,0	3,6	1,9	2,8	2,7
Valore aggiunto reale netto inflazione (milioni di euro, valori concatenati, anno di riferimento 2020)							
	2021	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**
Livorno	8.295	8.823	8.700	8.756	8.763	8.771	8.799
Grosseto	5.135	5.320	5.334	5.381	5.373	5.378	5.389
	Var. % annua						
Livorno		6,4	-1,4	0,7	0,1	0,1	0,3
Grosseto		3,6	0,3	0,9	-0,2	0,1	0,2

Per il 2025 si stima un valore medio del reddito pro capite3 pari a 26.700 euro per i livornesi e 24.000 per i grossetani, contro i 26.200 calcolati a livello regionale ed i 24.500 nazionali. Rispetto al 2024 c'è una modesta progressione dei redditi al netto dell'inflazione. Negli ultimi vent'anni la dinamica delle retribuzioni nominali non ha compensato la crescita dei prezzi al consumo (+42%),

[3] Il reddito è qui calcolato a prezzi correnti.

determinando una sostanziale stagnazione o flessione del reddito pro capite reale degli italiani. Anche per il 2026 si ipotizza una modesta crescita del reddito delle famiglie, che rimarrà tuttavia insufficiente a compensare la perdita di potere d'acquisto subita negli ultimi anni.

Si stima un andamento moderatamente positivo per i consumi nel 2025 (+1,6% Livorno, +1,1% Grosseto), il cui tasso di crescita rallenterà attorno all'1% a fine 2026. La spesa per consumi condiziona produzione e fatturato delle imprese e per questa via anche il mercato del lavoro. L'impennata dei prezzi del 2026, oltre a condizionare le vendite al dettaglio, minaccia le catene di fornitura e questo scenario penalizza soprattutto le PMI.

4. IL CONTESTO NORMATIVO

Il 2026 si caratterizza dal punto di vista normativo soprattutto per l'emanazione di un'importante riforma del Codice civile in materia di società di capitali e per la svolta verso la transizione digitale e la sostenibilità, imposte dalle direttive dell'Unione Europea. Il legislatore nazionale è inoltre intervenuto ripetutamente con misure ed incentivi fiscali per limitare gli effetti della crisi energetica e per arginare le forti tensioni sui mercati causate dalle recenti crisi geopolitiche internazionali.

Con la **Legge di bilancio 2026 (Legge 30/12/2025 n.199)** sono state introdotte, come già avvenuto nelle annualità precedenti, una serie di misure fiscali e tributarie per il sostegno alle imprese, ai lavoratori ed alle famiglie, quali in particolare: riduzione dell'aliquota IRPEF, sanatoria delle cartelle esattoriali, destinazione del TFR a fondi di previdenza complementare per i lavoratori dipendenti alla prima assunzione, innovazioni sulla maternità e sui congedi a favore delle lavoratrici madri ed incentivi in materia di Transizione 5.0 e Nuova Sabatini.

Il **Decreto Milleproroghe 2026 (D.L. 31/12/2025, n. 200, convertito con modificazioni dalla Legge 27/02/2026, n. 26)** contiene un'ampia serie di rinvii e deroghe organizzative per agevolare il sistema produttivo e la macchina statale. Innanzitutto, l'obbligo legato alle assicurazioni contro il danno erariale per i dipendenti pubblici (il cosiddetto "scudo" sulla responsabilità amministrativo-contabile) ha subito uno slittamento, con il nuovo termine fissato al 2027; le regole straordinarie del Fondo PMI sono state integralmente rinnovate fino al 31/12/2026. Questo assetto consente di ottenere garanzie massime fino a 5 milioni di euro per singola impresa, di proteggere all'80% i progetti di investimento (incluse le start-up), e di coprire al 50% i finanziamenti per liquidità senza subordinarli al rating aziendale; sono stati variamente prorogati i Bonus Assunzioni Agevolate, il "Bonus giovani" e il "Bonus ZES" per chi opera nel Mezzogiorno; nel settore turistico, è stato prorogato sino al 30/06/2026 il termine per poter attingere e completare gli interventi del Fondo Rotativo Imprese (FRI) destinato all'efficienza e alla digitalizzazione del comparto turistico; è stata prorogata sino al 30/09/2026 la possibilità per le società di capitali, le cooperative e il Terzo Settore di svolgere le proprie assemblee ordinarie e straordinarie esclusivamente tramite mezzi telematici, anche in totale deroga alle norme statutarie preesistenti. Con specifico riferimento alle Camere di Commercio, in materia autoriparazione e meccatronica, è stato prorogato il termine entro cui le imprese di autoriparazione hanno potuto ultimare la formazione necessaria all'adeguamento dei requisiti tecnici della "meccatronica" L'estensione ha scongiurato l'immediata cancellazione e il blocco delle qualifiche presso il Registro delle Imprese per le imprese artigiane non ancora allineate alla riforma.

Con la **Legge 14/01/2026 n.1, recante "Modifiche alla legge 14/01/1994, n. 20**, e altre disposizioni nonché delega al Governo in materia di funzioni della Corte dei Conti e di responsabilità amministrativa e per danno erariale", entrata in vigore il 22/01/2026, sono state significative introdotte novità in materia di regime della responsabilità amministrativa contabile e di controlli effettuati dalla Corte dei Conti, e più in particolare: viene affermato il principio secondo cui il comportamento che può dar luogo alla responsabilità amministrativa deve essere caratterizzato dal dolo o dalla colpa grave; nel contempo, viene operata una tipizzazione delle fattispecie che costituiscono colpa grave, con l'effetto di restringere l'ambito di interpretazione; viene delineato un sistema di esimenti, che escludono la configurabilità della colpa grave; viene introdotto il criterio della riduzione del danno erariale, salvo il caso del dolo o dell'illecito arricchimento; viene introdotto un obbligo di stipulare polizze assicurative a carico di chiunque assuma un incarico che comporti la gestione di risorse pubbliche.

La **Legge 11/03/2026, n. 34 (nota come "Legge annuale sulle piccole e medie imprese")**, entrata in vigore il 7 aprile 2026, ha lo scopo principale di sostenere la competitività, la crescita e il passaggio generazionale delle PMI italiane e lo ha fatto attraverso una serie di semplificazioni burocratiche, un più facile accesso al credito e, soprattutto, un profondo aggiornamento delle normative sulla sicurezza sul lavoro. Sebbene nasca per le PMI, molte delle sue disposizioni si applicano a tutte le aziende, indipendentemente dalle dimensioni.

Con il **D.lgs. n. 27/03/2026 n.47**, emanato in attuazione dell'art. 19, legge n. 21/2024 (legge Capitali), è stato segnato un passaggio importante nella modernizzazione del diritto societario italiano. La riforma, in vigore dal 29 aprile 2026, è intervenuta sul TUF (D.Lgs. n. 58/1998) e sul codice civile con l'obiettivo di rendere più competitivo il mercato dei capitali e, al tempo stesso, di razionalizzare le regole di governo delle società. La riforma ha riorganizzato la disciplina dell'amministrazione e dei controlli, non limitandosi a modificare singole disposizioni, ma puntando a costruire una regolamentazione più uniforme dei tre modelli di governance: il sistema con collegio sindacale, il sistema dualistico e quello monistico.

Il legislatore è intervenuto incisivamente sul mercato del lavoro con il **Decreto Lavoro 2026 (o "Decreto primo maggio")**, di cui D.L. 30/04/2026, n. 62, convertito in legge dalla L. 25/06/2026, n. 112, che ha introdotto misure in materia di salario giusto e trasparenza, incentivi all'occupazione, contrasto al caporalato digitale e tutele per chi lavora tramite app e piattaforme, limiti a somministrazione e tirocini, nuove norme per il Collocamento mirato e la disabilità, nonché con riferimento ai contratti di prossimità e ai distacchi.

Il **D.Lgs. 04/06/2026, n. 176**, recependo la Direttiva (UE) 2024/1640, ha introdotto regole molto più restrittive per l'accesso ai dati del titolare effettivo, contenuti nel Registro dei titolari effettivi, mentre non è intervenuto sull'obbligo di deposito per le imprese, che è rimasto invariato. Per tutelare la privacy ed evitare accessi indiscriminati al pubblico, la consultazione è quindi stata organizzata su tre canali: accesso diretto, riservato esclusivamente alle Autorità pubbliche competenti (es. forze dell'ordine, inquirenti); accesso per fini antiriciclaggio, destinato ai "soggetti obbligati" (banche, notai, commercialisti, intermediari finanziari) per l'espletamento dell'adeguata verifica della clientela; accesso per "interesse legittimo": possono accedere ai dati specifiche categorie (come giornalisti d'inchiesta, autorità di controllo PNRR e appalti, Enti del Terzo Settore) previa dimostrazione di un interesse motivato, con limitazione comunque delle informazioni visualizzabili.

Con il **D.L. 07/08/2026 n.144 (noto anche come Decreto PA o Decreto Omnibus)**, recante "Disposizioni urgenti per la funzionalità della pubblica amministrazione, degli enti territoriali e della protezione civile", è stato abolito il divieto assoluto di monetizzazione delle ferie e previsto che l'indennità sostitutiva potrà essere versata alla cessazione del rapporto (per pensionamento, dimissioni o scadenza del contratto) se il lavoratore non ha potuto goderne per cause a lui non imputabili; è stato disposto che il datore di lavoro pubblico non pagherà l'indennizzo solo se dimostra di aver invitato formalmente il dipendente a prendere le ferie in tempo utile, informandolo esplicitamente del rischio di perderle senza alcun compenso; sono state introdotte norme transitorie per il passaggio dei dirigenti pubblici alla prima fascia ed è stato permesso alle confederazioni sindacali rappresentative dell'area dirigenza di cumulare le ore di permesso; sono state inoltre introdotte alcune rilevanti novità in materia di enti locali e spesa per il personale.

Nel 2026 il quadro normativo degli appalti pubblici ha subìto importanti aggiornamenti operativi, sebbene non vi sia stata una nuova riforma organica del Codice dei Contratti Pubblici (D.Lgs. 31/03/2023, n.36). Il legislatore ha infatti scelto di non riscrivere il Codice, ma di intervenire con disposizioni settoriali e deroghe mirate, necessarie soprattutto per rispettare le scadenze del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

In particolare, con il **Decreto PNRR 2026 (L. 20/04/2026, n. 50 di conversione del D.L. 19/02/2026 n.19)**, sono state apportate una serie di novità che riguardano principalmente: la proroga dei termini, per evitare la perdita dei finanziamenti europei; la gestione della crisi dell'appaltatore, prevedendo che, in caso di crisi o insolvenza dell'impresa affidataria, la Pubblica Amministrazione abbia poteri più flessibili per risolvere il contratto e garantire il completamento dell'opera; il rafforzamento dei controlli in corso di esecuzione; il nuovo obbligo per il subappaltatore di comunicare direttamente la conclusione delle proprie prestazioni e fornire la documentazione necessaria per il Documento Unico di Regolarità Contributiva (DURC) ai fini del rilascio dei SAL (Stati di Avanzamento Lavori).

A livello prospettico, la novità più rilevante per il settore degli appalti è la proposta della Commissione UE del 09/09/2026 per la riforma del public procurement europeo. L'Unione Europea propone di passare dall'attuale sistema delle Direttive a un Regolamento europeo, direttamente applicabile in tutti gli Stati membri. Se il testo verrà approvato, si avrà un sistema a "doppio binario": sopra soglia UE, gli appalti saranno governati direttamente dal nuovo Regolamento, con procedure standardizzate, con forte spinta sulla digitalizzazione (BIM), con criteri di qualità obbligatori per almeno il 30% e clausole "Made in Europe" a tutela delle filiere; sottosoglia UE, invece, continuerà ad applicarsi il Codice dei Contratti Pubblici italiano (D.Lgs. 36/2023) per gli affidamenti diretti, le procedure negoziate e l'organizzazione amministrativa.

In materia di digitalizzazione e AI, il 27/07/2026 è entrato in vigore il "Digital Omnibus" (Regolamento UE 2026/1744) che ha fatto slittare al dicembre 2027 e all'agosto 2028 determinati adempimenti critici sui sistemi di intelligenza artificiale ad alto rischio. Il 02/08/2026 è scattata comunque l'applicazione generale dell'AI Act europeo per i sistemi a rischio "limitato" e sono entrati in vigore stringenti obblighi di trasparenza (es. obbligo di dichiarare all'utente che sta interagendo con un chatbot) e il dovere per enti pubblici e privati di formare i dipendenti e dotarsi di policy interne sull'uso degli strumenti generativi.

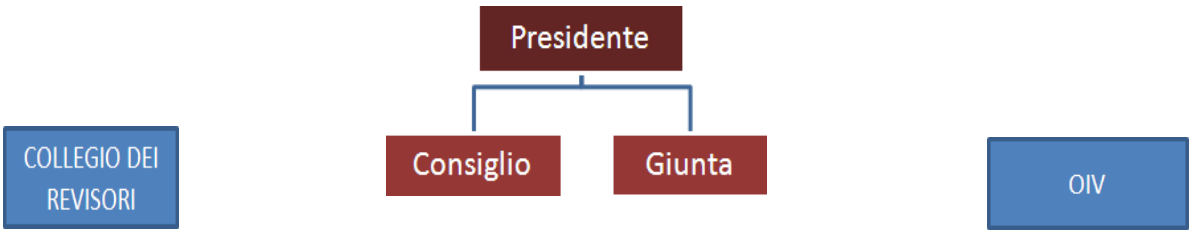
Il 30/09/2026 è entrato in vigore il D.Lgs. 09/09/2026 n.160, recante “Adeguamento della normativa nazionale alle disposizioni del regolamento (UE) 2024/1689 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 13 giugno 2024, che stabilisce regole armonizzate sull'intelligenza artificiale, in materia di utilizzo dei sistemi di intelligenza artificiale per l’attività di polizia e di responsabilità civile e penale.” Il D.Lgs. n.160/2026 disciplina sul territorio nazionale l'uso dell'Intelligenza Artificiale, impattando fortemente sulla Pubblica Amministrazione, regolando l'uso dell'AI da parte delle Forze di polizia, imponendo autorizzazioni rigorose e la revisione umana per i sistemi di riconoscimento biometrico. Lo stesso decreto ha introdotto il nuovo reato (art. 437-bis del codice penale) di omessa adozione di misure di sicurezza e alterazione illecita di sistemi AI ad alto rischio, allargando di conseguenza la responsabilità amministrativa degli enti anche a questi nuovi scenari tecnologici ed estendendo la presunzione di nesso causale nei risarcimenti dei danni generati dall'AI.

5. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

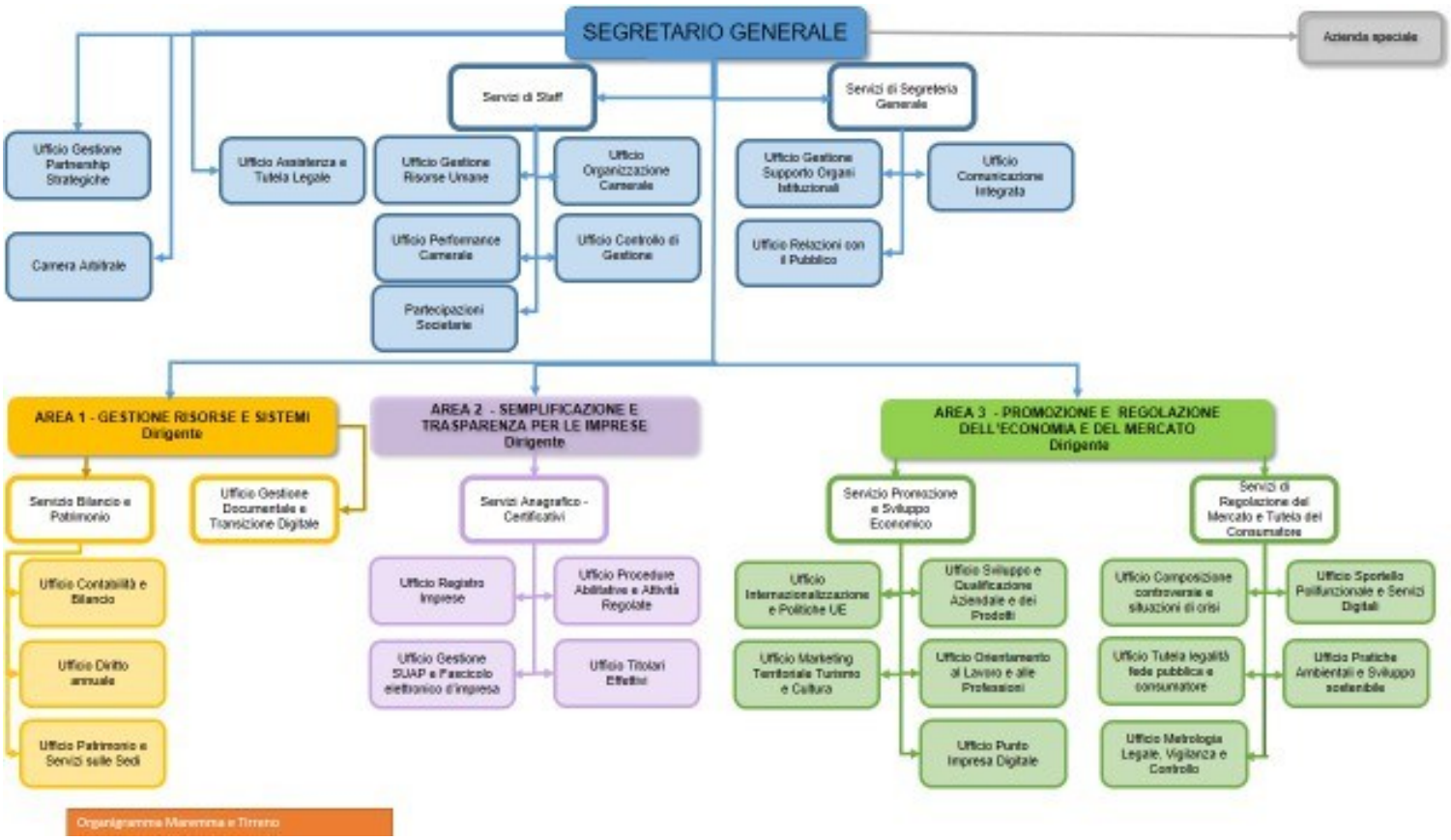
1. La struttura organizzativa e le risorse umane

La struttura organizzativa della CCIAA della Maremma e del Tirreno presenta un assetto che 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 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 - Servizi Anagrafici e Semplificazione per le imprese, Area III – Servizi per la Promozione e la Regolazione dell'Economia e del Mercato. La stessa opera sulla base delle esigenze del sistema delle imprese e del mercato, adeguando costantemente l'azione amministrativa ed i servizi offerti, verificandone la rispondenza ai bisogni e l'economicità, con un'organizzazione snella e competitiva.
La Camera opera sotto la diretta responsabilità del Segretario Generale, dirigente di livello generale e cardine della struttura camerale, Dirigente dell'Area II e Conservatore del Registro Imprese.

INDIRIZZO E CONTROLLO



DIREZIONE AMMINISTRATIVA
GESTIONE ED ESECUZIONE
Organigramma vigente



La Camera di Commercio ha continuato anche per il 2026 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 2027 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 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 assesment 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, con riflessi sui percorsi di carriera, sulle selezioni e sulla valutazione delle performance del personale. Centrale sarà poi anche per il 2027 lo sforzo dell'Amministrazione nell'accrescimento delle competenze digitali ed informatiche e delle cosiddette "competenze trasversali".

Il sistema di misurazione della performance individuale oltreché 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.

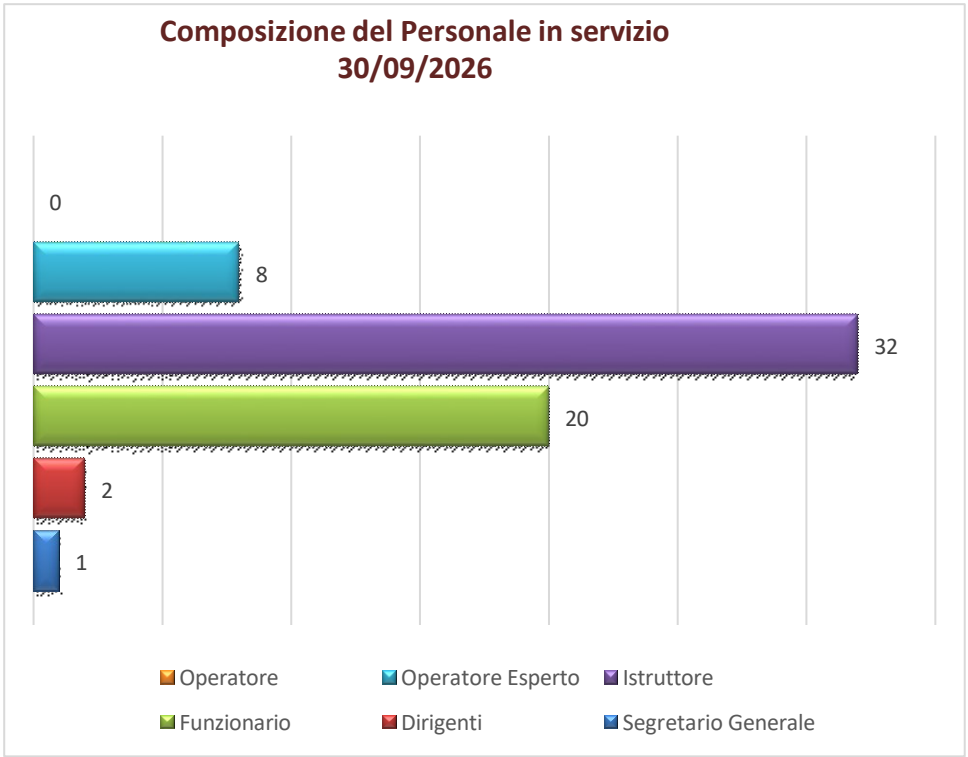
L'attribuzione del trattamento accessorio viene così ad essere collegato al riconoscimento della qualità prestazionale dell'anno di riferimento, attraverso la valutazione del merito, ed al contributo apportato al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'amministrazione ed al servizio di appartenenza,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

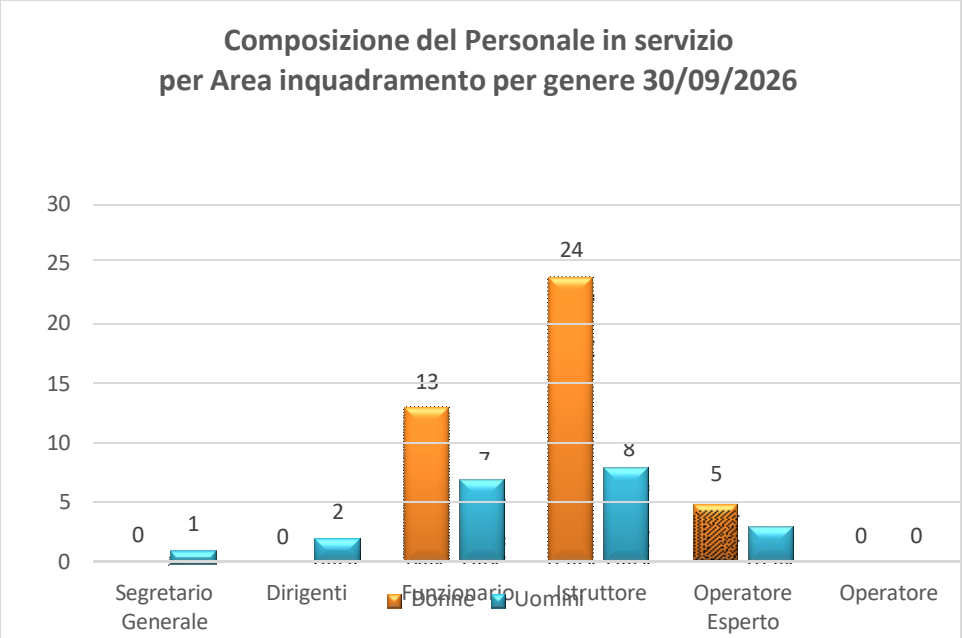
Al 30 settembre 2026 il personale di ruolo è pari a 63 unità, compresi il Segretario Generale ed i due Dirigenti (titolari di rapporto di lavoro a tempo indeterminato): di queste una unità è in distacco sindacale; n. 10 unità, appartenenti alle diverse qualifiche funzionali, sono titolari di un rapporto di lavoro part-time (per una percentuale pari al 15,87% del personale di ruolo).

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 83 unità, è pari a n° 20 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 per Area inquadramento per genere 30/09/2026*			
Per Categoria	Totale	Donne	Uomini
Segretario Generale	**1**	0	1
Dirigenti	**2**	0	2
Funzionario	**20**	13	7
Istruttore	**32**	24	8
Operatore Esperto	**8**	5	3
Operatore	**0**	0	0
Totale	**63**	**42**	**21**

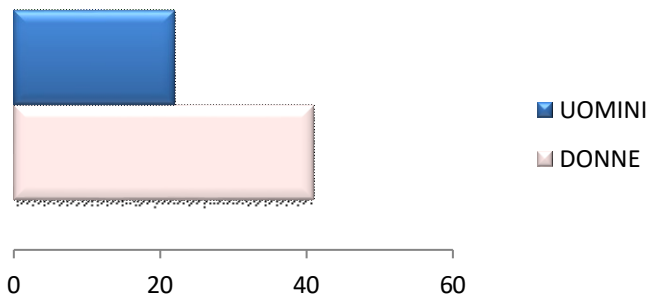




Distribuzione del personale della CCIAA della Maremma e del Tirreno per genere

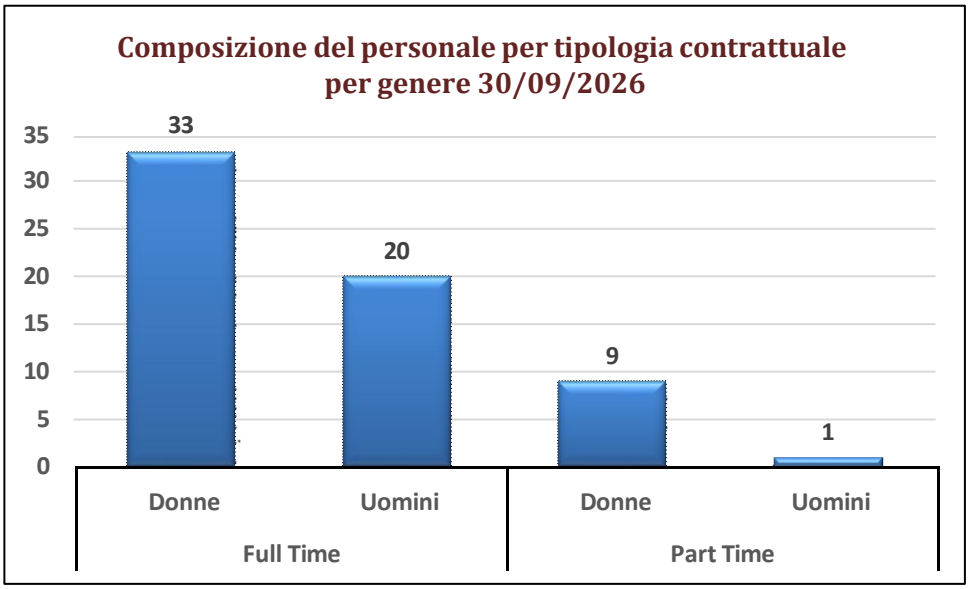
Composizione del Personale per Genere 30/09/2026	
DONNE	**UOMINI**
42	21
63	

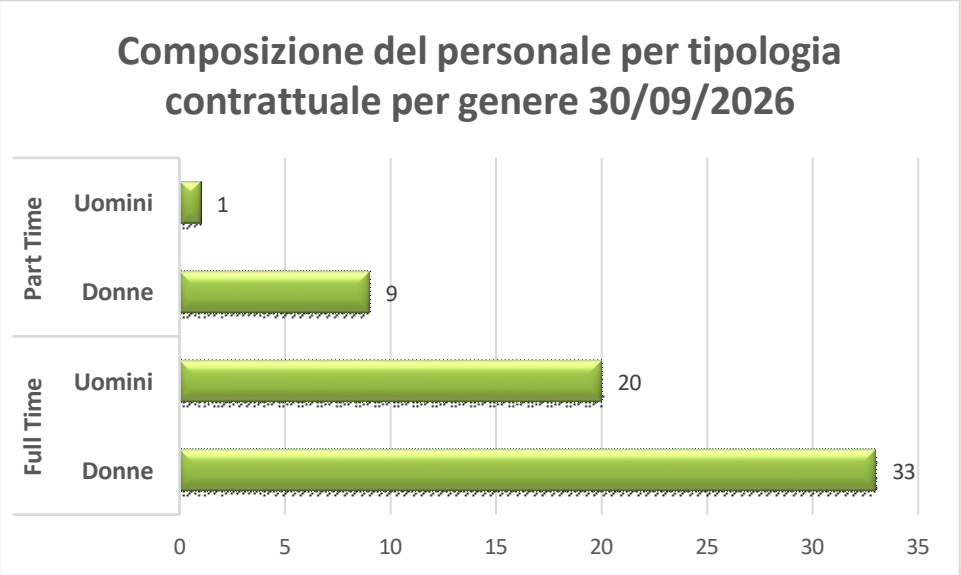
Composizione personale per genere



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

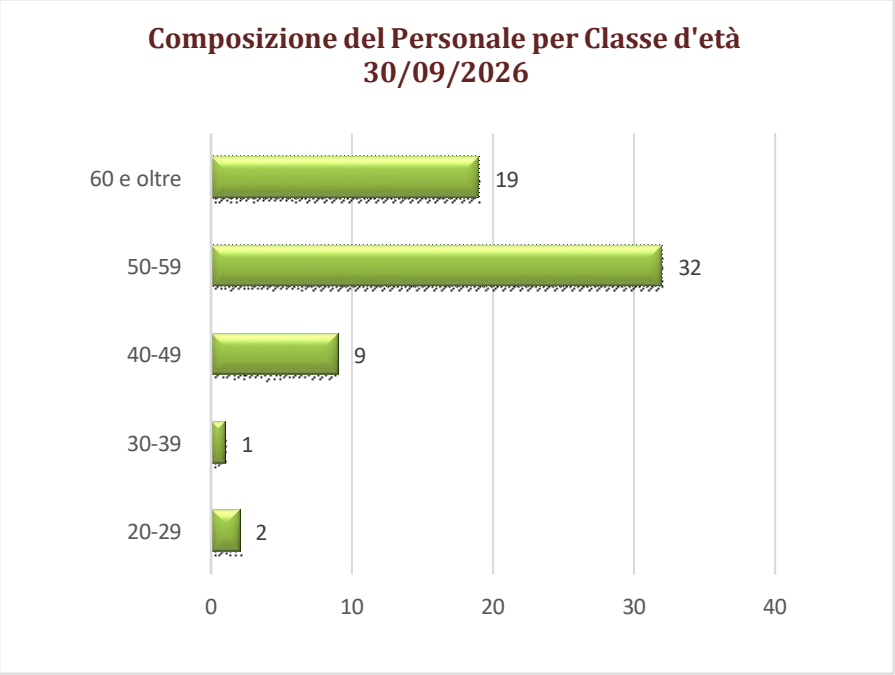
Composizione del personale per tipologia contrattuale per genere 30/09/2026			
Full Time		Part Time	
Donne	Uomini	Donne	Uomini
33	20	9	1
53		**10**	

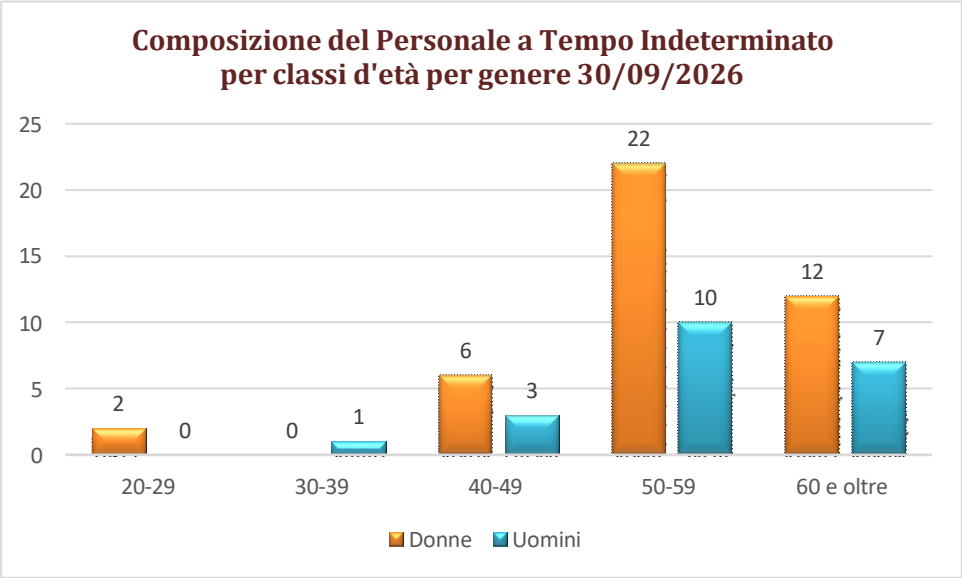



Composizione del personale per tipologia contrattuale per genere 30/09/2026
Part Time
Uomini
1
Donne
9
Full Time
Uomini
20
Donne
33
0
5
10
15
20
25
30
35

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

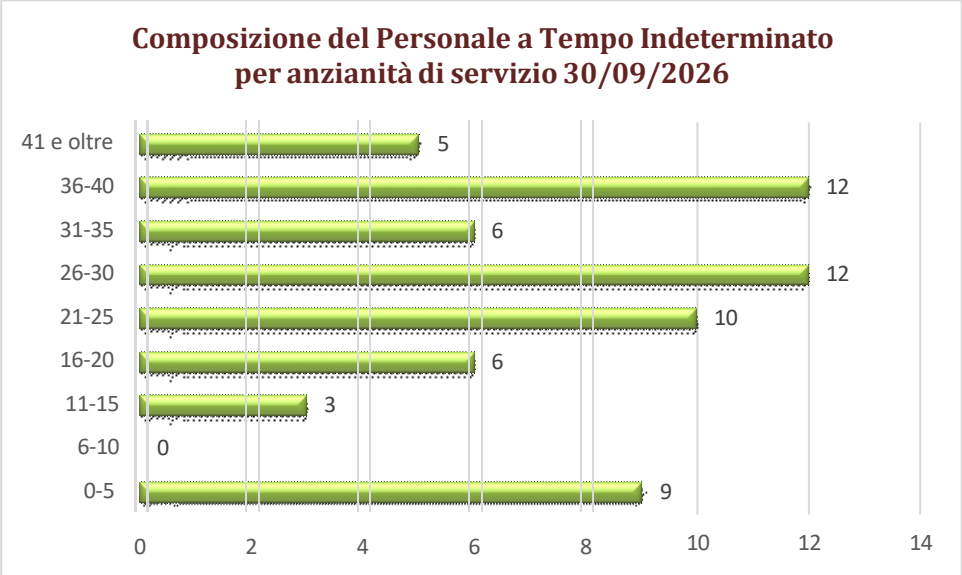
Composizione del Personale a Tempo Indeterminato per classi d'età per genere 30/09/2026			
Classi d'età	Totale	Donne	Uomini
20-29	2	2	0
30-39	1	0	1
40-49	9	6	3
50-59	32	22	10
60 e oltre	19	12	7
Totale	**63**	**42**	**21**

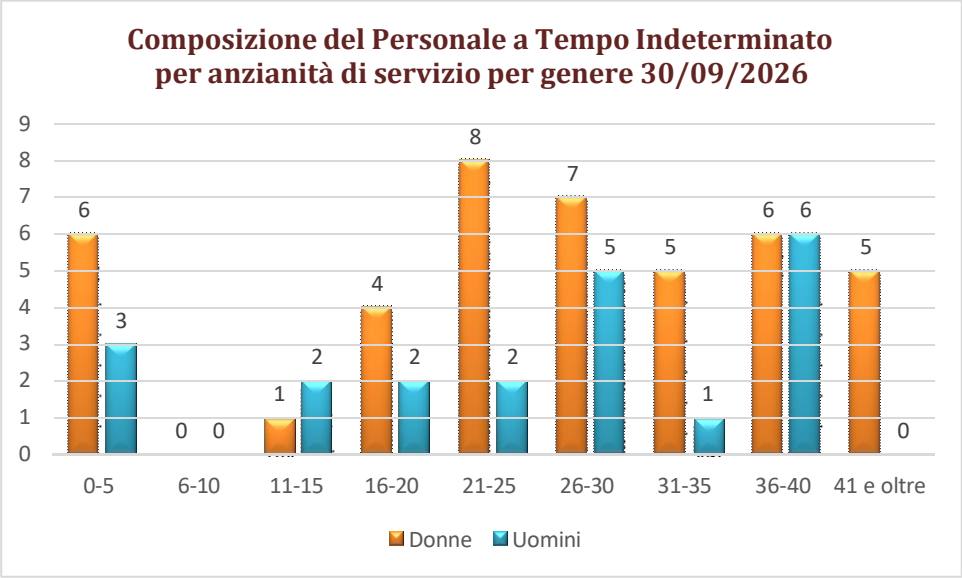




Distribuzione del personale della CCIAA della Maremma e del Tirreno per Anzianità di Servizio

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato per anzianità di servizio 30/09/2026			
Anzianità di Servizio	Totale	Donne	Uomini
0-5	**9**	6	3
6-10	**0**	0	0
11-15	**3**	1	2
16-20	**6**	4	2
21-25	**10**	8	2
26-30	**12**	7	5
31-35	**6**	5	1
36-40	**12**	6	6
41 e oltre	**5**	5	0
Totale	**63**	**42**	**21**





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 2027 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 soddisfacimento 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

Il **Centro Studi e Servizi**, Azienda speciale della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno nata 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. Questo impegno strategico si realizza sia mediante l'attuazione, in supporto all'Ente camerale, di progetti nazionali ed europei, sia attraverso la gestione congiunta degli sportelli camerali Punto Impresa, Internazionalizzazione e Camera Europa. Il CSS accompagna l'azienda dalla sua definizione iniziale fino all'esecuzione del piano di sviluppo e all'apertura verso i mercati esteri attraverso la rete delle camere di commercio estere, orientandola sulle agevolazioni finanziarie esistenti a livello locale, nazionale e internazionale, anche attraverso colloqui personalizzati di primo orientamento;

• 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. In forza della Convenzione quadro tra l'Autorità di regolazione dei trasporti e l'Unioncamere, alla quale la CCIAA della Maremma e del Tirreno ha aderito, l'Organismo di mediazione del CSS, gestisce le procedure di conciliazione relative alle controversie fra operatori economici e utenti dei settori regolati dall'Autorità. Supporta, altresì, 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 sull'ordinamento delle Camere di Commercio (art. 2, comma 4, L. 580/93) riconosce agli enti camerali, 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 in relazione alle finalità istituzionali 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.

Denominazione Società	CODICE FISCALE	Valore nominale: Valori riferiti al 31/12/2025	Capitale sociale: Valori aggiornati al 31/12/2025	% partecipazione al 31/12/25	Valore contabile al 31/12/2025 risultante dall'ultimo bilancio di esercizio approvato dalla CCIAA di competenza relativo all'anno 2025	Note	RISULTATO ESERCIZIO BILANCIO 31/12/2025 DELLA SOCIETA'
ALATOSCANA s.p.a.	01817930488	1.000.037,40	2.910.366,20	34,36	1.025.817,18		74.024,00
CE.VAL.CO SPA IN LIQUIDAZIONE	00899140495	12.129,00	636.740,00	1,91	-	In liquidazione dal 29 dicembre 2009- Cancellata dal RI in data 30.1.2026 per chiusura della liquidazione	-
INTERPORTO TOSCANO A. VESPUCCI SPA	00882050495	1.309.742,56	29.123.179,40	4,50	1.077.029,08		6.270.802,00
PORTO IMMOBILIARE SRL	01680870498	278.200,00	1.000.000,00	27,82	3.131.202,20		397.205,00
PORTO DI LIVORNO 2000 SRL	01203680499	476.000,00	2.800.000,00	17	1.375.963,34		2.918.701,00
TOSCANA AEROPORTI SPA	00403110505	50.820,00	30.709.743,90	0,20	103.036,48		16.099.000,00
SOC. CONSORTILE ENERGIA TOSCANA a r.l.	05344720486	57,27	93.584,57	0,06	55,50		16.385,00
GROSSETOFIERE SPA	01074240530	1.772.074,37	2.485.620,61	46,60	1.165.848,51		-250.676,00
GROSSETO SVILUPPO SRL	01064080532	312.103,38	1.250.000,00	24,94	576.131,32		16.268,00
SEAM SPA	00950780536	120.197,00	2.213.860,00	5,43	107.128,82		313.773,00
DINTEC s.c.r.l.	04338251004	1.530,88	551.473,08	0,27	1.000,00		151.669,00
INFOCAMERE SPA	02313821007	15.422,50	17.670.000,00	0,09	45.395,90		657.488,00
RETECAMERE SCARL in liquidazione	08618091006	567,03	242.356,34	0,23	-	In liquidazione dal 12 settembre 2013	-
SISTEMA CAMERALE SERVIZI S.R.L.	12620491006	3.179,00	4.009.935,00	0,08	3.121,00		12.575.965,00
TECNOSERVICECAMERE S.C.P.A.	04786421000	1.680,64	1.318.941,00	0,13	1.727,66		394.840,00
IC OUTSOURCING SCRL	04408300285	60,14	372.000,00	0,016	59,56		519.161,00

* Situazione aggiornata al 30 settembre 2026

	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	Autorità portuale dell'Alto Tirreno, sistema camerale
Iniziative in ambito della sostenibilità e delle soc benefit	Università S.Anna e sistema camerale toscano
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
Valorizzazione Fortezza Vecchia	Comune di Livorno, Autorità portuale dell'Alto Tirreno
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
Iniziative di progettazione comunitaria	Regione Toscana, Regione Liguria, Regione Sardegna, sistema camerale, Università di Pisa, Università di Genova, Provincia di Livorno
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
Rete a supporto delle start up innovative	Autorità di Sistema Portuale, Comune di Livorno
Transizione digitale ed energetica	Unioncamere nazionale, Dintec, CNR, Enea, Università di Pisa, Università di Firenze, Università di Siena, Sistema camerale toscano

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 Collesalvetti, 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	Unioncamere Nazionale, istituti scolastici, Dintec
Pesca acquacoltura	ATS GALPA TOSCANA
Adesione al Tavolo regionale sugli ITS	ITS TECLOG, Unioncamere Toscana, CCIAA Regione Toscana
Accordo Un'isola per le scuole	Comune di Capraia, Parco nazionale Arcipelago toscano, Istituti scolastici

5. LE RISORSE ECONOMICHE

La pianificazione strategica di mandato e i relativi aggiornamenti programmatici annuali implicano necessariamente una rigorosa stima delle risorse economiche disponibili, sia pur in via previsionale.

La voce più rilevante tra le fonti di finanziamento degli enti camerali continua ad essere rappresentata dai proventi derivanti dal diritto annuale; tale voce di ricavo sconta, come noto, le riduzioni del 50% rispetto agli importi del 2014 previste dall'articolo 28 del Decreto-legge 90/2014 convertito nella Legge 114/2014.

Nel percorso di riforma ormai quasi concluso, del quale la riduzione del diritto annuale fa parte integrante, il sistema camerale è comunque riuscito a ricostruire un ruolo strutturato, più efficiente ed efficace, alla propria azione di sostegno alle imprese, seppur con le minori risorse a disposizione.

Si ricorda che la riforma del sistema camerale prevede, a regime, che la misura del diritto annuale dovuto da parte di ogni impresa iscritta sia determinata dal Ministro dello Sviluppo Economico (oggi Ministro 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 relazione al fabbisogno necessario per l'espletamento dei servizi che il sistema camerale è tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale, determinato sulla base dei costi standard, che costituiranno il cuore del nuovo sistema, degli ambiti prioritari di intervento individuati per le funzioni promozionali e dell'entità delle restanti entrate in relazione al fabbisogno complessivo.

Questo fondamentale passaggio della riforma non ha ancora trovato attuazione ed il taglio al 50% del diritto ha assunto una connotazione "strutturale", rappresentando tuttora un elemento di forte impatto sulla programmazione delle attività dell'Ente e soprattutto sulla sua capacità di investire in progetti a supporto del sistema imprenditoriale.

Tutto ciò impone alla Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, così come all'intero sistema camerale, di valutare con la massima attenzione l'assegnazione delle limitate risorse economiche alle nuove linee strategiche, tenendo conto della scarsa probabilità che nel breve termine il MIMIT adotti provvedimenti per variare l'entità degli importi dovuti dalle imprese per il diritto annuale. Pertanto, anche la previsione dei proventi da diritto annuale per l'anno 2027 sarà effettuata in base agli importi attualmente in vigore (50% su base 2014, invariati dal 2017) ed aggiornata sulla base dell'andamento del numero delle imprese presenti nel territorio di competenza.

La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, comunque, continua ad avvalersi, già dal 2018, di un istituto che ha salvaguardato la capacità del sistema di assicurare il proprio sostegno al tessuto imprenditoriale, ovvero l'incremento degli importi del diritto annuale nella misura del 20%, previsto dall'art. 18 co. 10 della legge 580/1993. Anche per questo nuovo mandato, tale strumento rappresenterà una delle principali leve finanziarie e strategiche a disposizione della Camera per sostenere l'economia locale. L'ente camerale con deliberazione del Consiglio camerale n. 11, adottata in data 31 luglio 2025, ha deciso infatti di avvalersi anche per il triennio 2026-2028

dell'incremento del 20% della misura del diritto annuale, formalmente autorizzato dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy con Decreto del 17 marzo 2026.

I progetti proposti per il triennio 2026-2028, definiti da Unioncamere per l'intero sistema, sono: a) La doppia transizione: digitale ed ecologica, b) Turismo, c) Internazionalizzazione d) Competitività per le imprese: strumenti e servizi per l'accesso alla finanza.

La Camera della Maremma e del Tirreno fatica ancora, come larga parte del sistema camerale, a compensare i minori ricavi da diritto annuale con nuove fonti di entrata, poiché la normativa di riferimento non ha assegnato nuove risorse significative ed ha mantenuto sostanzialmente invariati i diritti di segreteria, seconda fonte di finanziamento, per importanza, del sistema camerale.

Nel periodo di riferimento del mandato 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.

Alla luce della situazione economica caratterizzata da risorse limitate, la Camera ha seguito, già nei precedenti mandati, un percorso finalizzato alla riduzione dei costi di funzionamento, al fine di mantenere l'equilibrio economico della gestione. L'obiettivo per il presente mandato sarà quello di mantenere i costi di funzionamento all'attuale livello e di monitorare continuamente gli stessi al fine di individuare anche minimi margini di ulteriore contenimento, margini ormai ristretti soprattutto a causa delle pressioni inflazionistiche, dell'esigenza di garantire servizi più performanti e tecnologicamente avanzati ma più onerosi, degli oneri tributari difficilmente contenibili oltre che del vincolo di riversamento al bilancio dello Stato dei risparmi di spesa derivanti dalla "spending review "che neutralizza di fatto gli sforzi di contenimento attuati.

La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, nel corso del 2027, proseguirà comunque nel percorso volto a sfruttare ogni opportunità che possa apportare proventi aggiuntivi rispetto al diritto annuale ed ai diritti di segreteria, proponendo nuove progettualità nell'ambito della gestione del Fondo perequativo Unioncamere e dei fondi europei.

Oltre al diritto annuale ed ai diritti di segreteria le altre fonti "tipiche" di finanziamento camerale 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 alcuni ricavi residuali di natura commerciale. Negli ultimi anni, tuttavia, l'operatività dell'Organismo di Composizione della Crisi (OCC) istituito presso la Camera costituisce un driver strategico, capace di unire il supporto concreto alle imprese in difficoltà al rafforzamento dei ricavi di natura commerciale generati dall'erogazione di servizi specialistici a tariffa.

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, tuttora in corso di attuazione, è concepito come uno strumento dinamico e come tale, soggetto ad un costante ed attento monitoraggio per l'individuazione delle soluzioni e delle azioni più efficaci ed al raggiungimento degli obiettivi fissati, che ne ha reso opportuno l'aggiornamento, di cui l'ultimo deciso con Deliberazione di Giunta n. 16/2026.

Al riguardo la Camera proseguirà su questa linea strategica, i cui effetti positivi sul bilancio camerale sono ancora presenti e significativi, 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.

In merito ai proventi da diritti di segreteria, superata la contrazione legata ai processi di digitalizzazione, alle semplificazioni amministrative e al periodo pandemico, si stima un trend di moderato consolidamento del gettito. Sotto il profilo regolatorio, il sistema camerale resta in attesa del decreto attuativo della riforma deputato alla rideterminazione delle tariffe unitarie sui costi standard. In ossequio al principio contabile di prudenza, e pur nella prospettiva di un favorevole impatto della nuova disciplina tariffaria, le quantificazioni previsionali si fondano unicamente sulla serie storica delle riscossioni degli ultimi esercizi, senza anticipare gli esiti del nuovo impianto normativo.

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

Tale tendenza, evidenziata anche dal valore dell'indicatore che misura il livello di riscossione spontanea del Diritto annuale calcolato sui dati 2020/2026, potrebbe auspicabilmente essere confermata per il 2027:

INDICE DI RISCOSSIONE DEL DIRITTO ANNUALE	2021	2022	2023	2024	2025	2026 (Dato provvisorio al 15.10.2026)
Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale nell'anno / Dovuto per Diritto Annuale nell'anno	68,45%	69,37%	70,32%	70,17%	69,79%	70,19%

L'indicatore risulta negli ultimi anni sostanzialmente in linea con i valori di quello nazionale ed evidenzia un andamento che, seppure con differenze individuali anche significative, è comune a tutto il sistema camerale e 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 mancata riscossione dei ruoli ancora aperti.

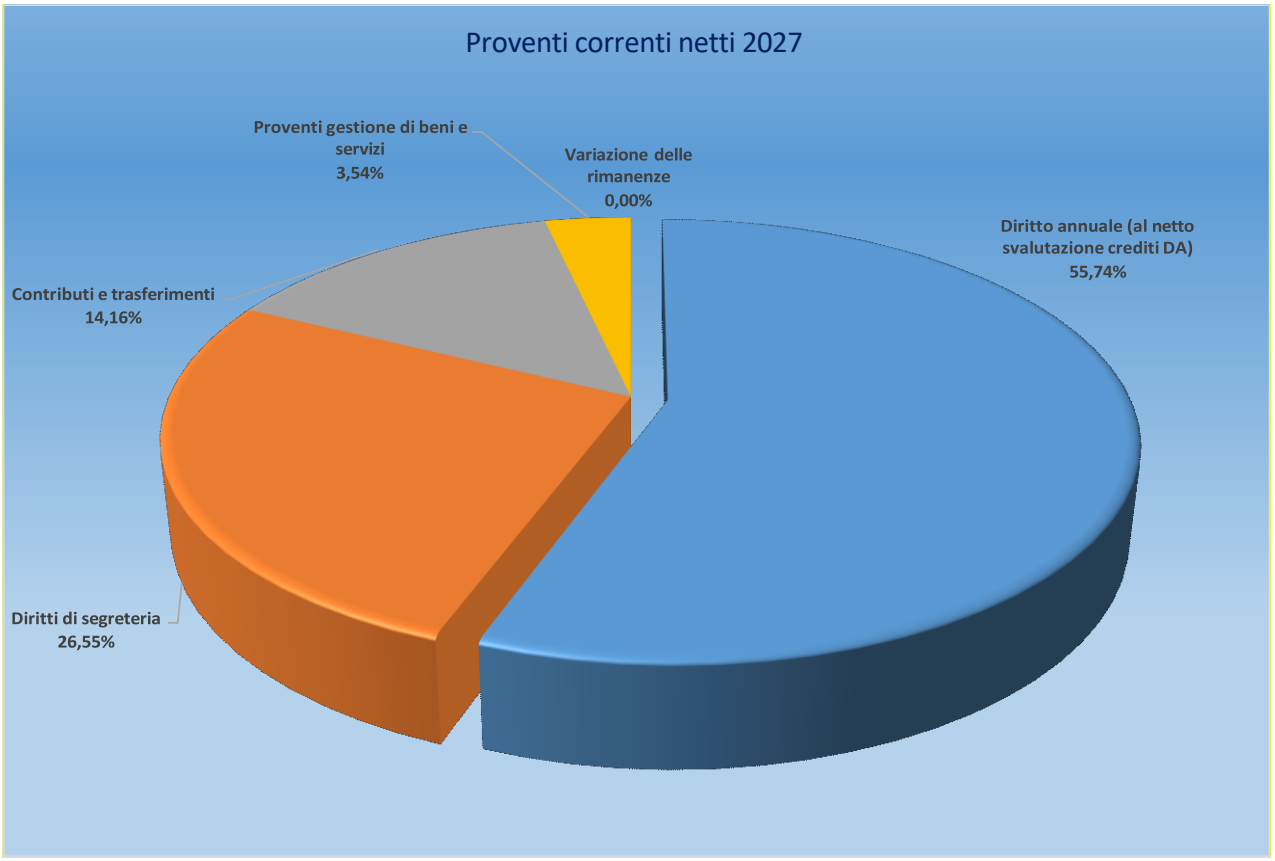
Per perseguire i compiti affidati dalla vigente normativa e conseguire gli obiettivi strategici definiti dal Consiglio camerale, la Camera di Commercio nell'anno 2027 potrà contare quindi sulle seguenti fonti di finanziamento:

- 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 2027, evidenziano la seguente situazione:

PROVENTI CORRENTI	PREVISIONE 2027
Diritto annuale (comprende maggiorazione 20% e al netto svalutazione crediti (proventi lordi 6.890.000 - 2.167.000)	4.723.000
Diritti di segreteria e sanzioni amministrative	2.250.000
Contributi trasferimenti ed altre entrate (Progetti europei, Vetrina toscana, affitti attivi ecc)	1.200.000
Proventi da gestione di servizi (Occ, carnet ata, noleggio sale, gestione arbitrati ecc.)	300.000
TOTALE PROVENTI CORRENTI NETTI (AL NETTO SVALUTAZIONE CREDITI DA)	8.473.000



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 della distribuzione di utili da parte di società collegate (Porto di Livorno 2000 srl), nonché delle sopravvenienze attive determinatesi dal venir meno del debito nei confronti del Ministero dell'Economia e Finanze per 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 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 e integrale attuazione della riforma del sistema camerale in materia di adeguamento delle fonti di finanziamento impone all'Ente di assicurare il pieno assolvimento delle funzioni istituzionali in un contesto di proventi correnti strutturalmente inferiori al fabbisogno effettivo. Tale disallineamento rende indispensabile una rigorosa politica di efficientamento dei costi di funzionamento, accompagnata dalla razionalizzazione di alcuni servizi interni e dal rafforzamento delle attività che rappresentino anche un diretto supporto del tessuto economico locale.

L'obiettivo strategico rimane la massimizzazione delle risorse da destinare a programmi e contributi in favore delle imprese, salvaguardando contestualmente la sostenibilità economico-finanziaria di medio e lungo periodo.

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 un sempre maggiore sviluppo dei servizi digitali verso imprese ed utenti ed una gestione sempre più sostenibile dal punto di vista ambientale, scelte che richiedono almeno in una prima fase investimenti anche significativi che possono compromettere il trend decrescente dei costi di funzionamento. Da evidenziare, inoltre, 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. 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 primo 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 l'accertamento della non debenza per le annualità successive. Il giudizio di primo grado, R.G. n. 5785/2023, ha visto la soccombenza dell'Ente camerale con sentenza n. 3220/2025 del Tribunale di Roma, contro la quale la Camera ha deciso di ricorrere in appello. Il giudizio di appello è stato sospeso a seguito di remissione della questione di legittimità costituzionale relativa alle disposizioni dell'articolo 1 comma 590 e successivi della legge 27 dicembre 2019, n.160. Nelle more degli esiti del giudizio la Camera sta adempiendo all'obbligo di versamento allo Stato degli importi relativi alla normativa sul contenimento della spesa.

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.

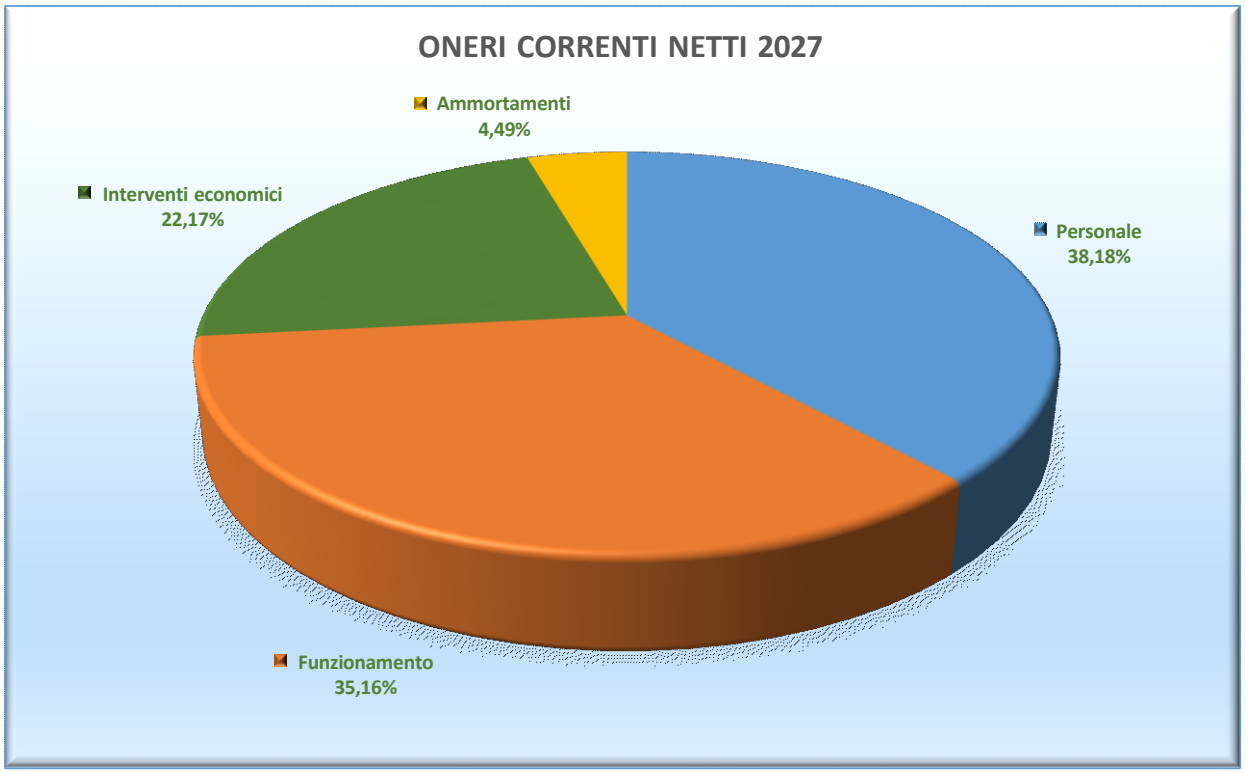
Alla rigidità delle spese di funzionamento si aggiunge l'evoluzione del costo del personale. Conclusa la fase di riordino del sistema e a valle di una sensibile riduzione dell'organico registrata nell'ultimo quinquennio per effetto del blocco delle assunzioni, la spesa per il personale evidenzia una fisiologica ripresa correlata al parziale sblocco del turnover. Parallelamente, le quote associative di sistema (Unioncamere nazionale e regionale) mostrano una sostanziale stabilizzazione, mentre resta rilevante il peso contabile di ammortamenti e accantonamenti a fondi rischi. L'insieme di tali fattori determina una persistente rigidità degli oneri, traducendosi in un disavanzo strutturale della gestione corrente.

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 2027:

ONERI CORRENTI	PREVISIONE 2027
Personale	3.910.000
Funzionamento	3.600.000
Interventi economici	2.270.000
Ammortamenti	460.000

TOTALE ONERI CORRENTI (AL NETTO FONDO SVALUTAZIONE CREDITI DA)	**10.240.000**



Sulla base di quanto rilevato, dunque, in assenza di partite straordinarie allo stato non prevedibili, a norma del regolamento di contabilità di cui al D.P.R. n. 254/2005, il pareggio economico dei bilanci di previsione sarà garantito attraverso il motivato utilizzo degli avanzi patrimonializzati e nei limiti degli stessi. 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 2027	
PROVENTI	**EURO**
Diritto annuale	6.890.000
Diritti di segreteria e sanzioni amministrative	2.250.000
Contributi trasferimenti ed altre entrate	1.200.000
Proventi da gestione di servizi	300.000
Variazione delle rimanenze	0

TOTALE PROVENTI CORRENTI	**10.640.000**
ONERI	**EURO**
Personale	3.910.000
Funzionamento	3.600.000
Interventi economici	2.270.000
Ammortamenti e accantonamenti	2.627.000
TOTALE ONERI CORRENTI	**12.407.000**
RISULTATO GESTIONE CORRENTE	**-1.767.000**

7. LINEE STRATEGICHE: PROGRAMMI DI INTERVENTO PER L'ANNO 2027

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 2027.

PROGRAMMI DI INTERVENTO 2027

PROSPETTIVA IMPRESE TERRITORIO E CONSUMATORI

AREA STRATEGICA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE

OBIETTIVO STRATEGICO 01: Accelerazione digitale e innovazione per la transizione green e lo sviluppo sostenibile

Nel corso del quinquennio 2027-2031, la trasformazione digitale e la sostenibilità ambientale cesseranno di essere obiettivi paralleli per integrarsi in un unico processo di metamorfosi economica (Doppia Transizione). Di fronte all'evoluzione del quadro normativo europeo sul reporting ESG e alla necessità di colmare i divari di produttività, la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno assume il ruolo di facilitatore di sistema. L'obiettivo è supportare le micro, piccole e medie imprese (MPMI) e le grandi infrastrutture di Livorno e Grosseto nell'adozione di modelli produttivi sostenibili, digitali e interconnessi.

La linea strategica si sviluppa lungo i seguenti pilastri operativi:

Evoluzione del PID e Trasferimento Tecnologico (Transizione 5.0)

La rete del Punto Impresa Digitale (PID) evolve in un hub territoriale per la Doppia Transizione. Attraverso l'azione sinergica di Digital Promoter e Green Specialist, l'Ente guiderà le MPMI nell'applicazione dell'Intelligenza Artificiale, dei sensori IoT e dei Big Data, orientandoli verso l'ottimizzazione dei consumi (idrici ed energetici), la tracciabilità delle filiere e l'abbattimento dell'impronta carbonica.

In sinergia con le Università di Pisa e Firenze, il CNR, l'ENEA e gli European Digital Innovation Hub (EDIH), la Camera favorirà il trasferimento tecnologico e i processi di open innovation, connettendo il tessuto produttivo con startup e PMI innovative.

Autonomia Energetica, CER e Finanza Sostenibile

Attraverso lo Sportello Energia, l'Ente darà un forte impulso alla nascita e al consolidamento delle Comunità Energetiche Rinnovabili (CER) e dei sistemi di autoconsumo collettivo. Valorizzando le best practice già testate nei contesti insulari e costieri (come il Manifesto Elba 2035), i modelli di condivisione dell'energia pulita saranno estesi alle aree industriali, artigianali, ai distretti agricoli e turistici. Parallelamente, si agevolerà l'accesso alla finanza sostenibile diffondendo l'utilizzo del "Documento PMI-Banche" (accordo MASE-Unioncamere).

Interventi su Misura per le Vocazioni Economiche Locali

La Doppia Transizione sarà declinata in modo sartoriale sulle specificità dei due bacini provinciali:

Blue Economy e Portualità: Sostegno all'innovazione nei processi logistici e nell'intermodalità sostenibile, in stretta collaborazione con l'Autorità di Sistema Portuale del Mar Tirreno Settentrionale, l'ITS Teclog e i poli universitari marittimi.

Turismo, Agricoltura, Commercio e Artigianato: Digitalizzazione della filiera corta e incentivi diretti tramite voucher per l'innovazione green e digitale. L'Ente supporterà le aziende nell'allineamento agli standard di sostenibilità volontari europei (modello VSME di EFRAG),

utilizzando lo strumento di self-assesment SUSTAINability e percorsi di accompagnamento alla certificazione per incrementare il valore reputazionale sui mercati ed evitare il rischio di *greenwashing*.

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. 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

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 formativo-laboratoriali e di orientamento su temi cruciali come la transizione 5.0, l'intelligenza artificiale e la sostenibilità.

OBIETTIVO STRATEGICO 02: Infrastrutture e logistica portuale anche a sostegno della promozione di turismo sostenibile, cultura e eccellenze del territorio

La filiera turistico-culturale e il sistema produttivo delle province di Livorno e Grosseto affrontano oggi sfide strutturali complesse, determinate dall'impatto dei costi gestionali, dal mismatch di competenze, dalla transizione digitale e dalla sostenibilità ambientale. Per massimizzare le ricadute economiche sul territorio, l'azione camerale per il quinquennio 2027-2031 connetterà la modernizzazione logistico-infrastrutturale alla valorizzazione delle eccellenze locali.

La strategia si articola lungo le seguenti macro-direttrici operative:

Regia delle Infrastrutture e della Logistica Portuale

La crescita di un turismo sostenibile e la competitività del tessuto economico dipendono direttamente dall'efficienza dei collegamenti fisici e digitali. Il sistema portuale maremmano e labronico rappresenta la porta d'accesso privilegiata per il traffico merci, passeggeri e crocieristico. Superando la logica della mera contribuzione finanziaria diretta, l'Ente agirà come catalizzatore, aggregatore e stimolo istituzionale per orientare la pianificazione logistica di medio-lungo periodo e sbloccare opere strategiche (in primis il completamento del Corridoio Tirrenico). A tal fine, la Camera valorizzerà la propria presenza societaria e di governance nei settori della portualità, della logistica, degli aeroporti e delle fiere, operando in sinergia con la Regione Toscana, l'Autorità di Sistema Portuale del Mar Tirreno Settentrionale, i network nazionali di Uniontrasporti e le autonomie locali.

In questa ottica si inserisce anche la partecipazione al Comitato di Indirizzo della Zona Logistica Semplificata (ZLS) istituita nella Regione Toscana il cui obiettivo principale è quello di attrarre investimenti offrendo condizioni economi-che, finanziarie e amministrative particolarmente favorevoli nelle aree logistiche designate.

Promozione del Turismo Sostenibile e dell'Identità Enogastronomica

L'Ente sosterrà l'evoluzione tecnologica e ambientale del sistema ricettivo attraverso incentivi mirati alla transizione ecologica, alla decarbonizzazione, al risparmio energetico e all'accessibilità. La de-stagionalizzazione dei flussi e la vitalità dei borghi e della costa saranno perseguite tramite un'accurata animazione territoriale. In questo contesto, l'integrazione tra filiera agroalimentare e turismo troverà il suo fulcro nel Distretto Rurale della Toscana del Sud (DRTS): un'infrastruttura immateriale sovracomunale che unisce 79 soggetti pubblici e privati sul 35% del territorio regionale, unendo la ricchezza dell'entroterra alla dinamicità costiera.

Formazione e Qualificazione del Capitale Umano

A supporto trasversale della competitività territoriale, la qualificazione delle risorse umane rimane l'elemento cardine per innalzare gli standard dell'ospitalità. L'Ente promuoverà percorsi di formazione e aggiornamento focalizzati sulle competenze digitali e sui modelli di gestione sostenibile.

Valorizzazione del Patrimonio Culturale e Identitario Camerale

In piena attuazione delle funzioni attribuite dall'art. 2 della Legge 580/93, la Camera di Commercio consoliderà il percorso di recupero e apertura alla cittadinanza del proprio patrimonio storico, artistico e architettonico come volano di sviluppo locale e di attrazione turistica qualificata. Per il mandato 2027-2031, gli interventi prioritari in continuità con i successi precedenti (es. Silos Granario e Fortezza Vecchia) riguarderanno la catalogazione, digitalizzazione e fruibilità pubblica del fondo bibliografico e documentale (livornese e grossetano) e la conservazione, tutela e valorizzazione dell'importante patrimonio di opere d'arte e volumi antichi dell'Ente. Nel corso del prossimo quinquennio, la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno guiderà così il dialogo per l'affermazione di una Costa Toscana interconnessa e attrattiva. Attraverso il principio di sussidiarietà, l'Ente evolverà i propri asset materiali e immateriali in strumenti stabili al servizio della ricerca, delle istituzioni pubbliche, delle imprese e della comunità.

Progetto/Iniziativa: Azione istituzionale e interventi strategici per lo sviluppo infrastrutturale del territorio. L'iniziativa consolida la linea politica e il ruolo di rappresentanza della Camera di Commercio a sostegno del sistema infrastrutturale locale, inteso come motore essenziale per la competitività e la ripresa dell'economia delle province di Grosseto e Livorno. Il progetto unifica l'attività programmata attraverso due direttrici operative sinergiche: da un lato, l'Ente proseguirà un'incisiva azione di stimolo e lobbying istituzionale, mantenendo massima l'attenzione sulle opere strategiche non più rimandabili — a partire dal completamento del Corridoio Tirrenico — , animando i tavoli permanenti di concertazione per mappare e aggiornare i fabbisogni del sistema produttivo e, infine, attuando le funzioni della ZLS dirette a favorire lo sviluppo economico nelle aree portuali, retroportuali; dall'altro, la Camera agirà come collettore degli interessi economici territoriali, traducendo gli indirizzi politici in interventi concreti, anche attraverso la compartecipazione finanziaria a specifici progetti in grado di contribuire validamente all'ammodernamento e allo sviluppo delle reti infrastrutturali.

Progetto/Iniziativa: Valorizzazione integrata, digitalizzazione e accessibilità del patrimonio storico, documentale e delle imprese storiche. Il progetto persegue una strategia sinergica per promuovere l'identità economica, culturale e istituzionale del territorio di Grosseto e Livorno, coniugando la memoria storica con gli obiettivi della transizione digitale attraverso tre linee d'azione:

- **Fruizione del patrimonio camerale**: Organizzazione di percorsi di visita specialistici alla sede storica del Palazzo delle Dogane, alla biblioteca e all'archivio documentale per studiosi, ricercatori e referenti istituzionali, affiancati da eventi e campagne di divulgazione.
- **Premiazione delle Imprese Storiche**: Realizzazione di un'iniziativa interprovinciale dedicata al riconoscimento istituzionale delle attività storiche locali, valorizzandone il percorso anche attraverso le fonti dell'archivio camerale.
- **Transizione digitale e catalogazione**: Prosecuzione della catalogazione digitale del patrimonio librario e della biblioteca giuridica della sede di Livorno, garantendo una maggiore accessibilità, conservazione e diffusione online della memoria storica dell'Ente

Progetto/Iniziativa: Potenziamento della qualità, dell'attrattività e della digitalizzazione della filiera turistica e agroalimentare interprovinciale.

Il progetto persegue l'obiettivo strategico di innalzare la competitività e l'attrattività del comparto turistico e agroalimentare nelle province di Grosseto e Livorno, promuovendo un modello di sviluppo sostenibile, innovativo e fortemente integrato con le identità locali. L'iniziativa si articola attraverso interventi diretti di sostegno economico alle imprese del settore, erogati tramite contributi a fondo perduto (bandi), volti a finanziarne i percorsi di crescita, l'efficientamento e l'adozione di nuove tecnologie digitali per la diversificazione e l'innalzamento qualitativo dell'offerta ricettiva e dei servizi.

A questa azione di supporto strutturale al sistema imprenditoriale si affianca una strategia integrata di marketing territoriale e valorizzazione degli asset culturali e produttivi d'eccellenza del territorio di competenza della Camera di Commercio, focalizzata su tre pilastri operativi:

- **Valorizzazione della Fortezza Vecchia di Livorno:** Promozione del complesso monumentale quale hub strategico e vetrina culturale e turistica per l'intero territorio costiero, anche attraverso l'organizzazione di eventi mirati e percorsi esperienziali.
- **Rilancio e attrattività dei Borghi delle due province:** Azioni territoriali diffuse mirate a incrementare l'appeal turistico dei borghi storici sia dell'area livornese sia della Maremma grossetana, contrastando la stagionalizzazione e incentivando il turismo di qualità, lento e culturale.
- **Digitalizzazione dell'agroalimentare e dei prodotti tipici:** Divulgazione, potenziamento e promozione capillare del portale web camerale dedicato alla valorizzazione delle produzioni tipiche locali di Grosseto e Livorno, mettendo in rete le eccellenze enogastronomiche con l'offerta turistica e commerciale per amplificare la visibilità delle aziende nei mercati nazionali e internazionali.

OBIETTIVO STRATEGICO 03: Sostegno al lavoro, alle professioni, sviluppo imprenditoriale e finanza

La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno persegue il supporto alla crescita delle nuove generazioni e del sistema economico-produttivo delle province di Livorno e Grosseto. Al centro di questa azione si collocano la valorizzazione del capitale delle competenze (formali, non formali e informali), la promozione dello spirito imprenditoriale e la diffusione della cultura finanziaria.

L'obiettivo strategico è la creazione di un **ecosistema dinamico di apprendimento permanente**, capace di rafforzare il tessuto produttivo locale stimolando l'innovazione, la transizione digitale e la sostenibilità economico-sociale.

Per l'attuazione di questo indirizzo, l'Ente si avvarrà del supporto tecnico-specialistico e delle attività di ricerca della propria Azienda Speciale Centro Studi e Servizi. Consoliderà inoltre il network territoriale attraverso alleanze formative tra soggetti pubblici e privati (tra cui Università, istituti scolastici superiori, Fondazioni ITS e ARTI).

La strategia si articola lungo tre macro-direttrici:

1. Valorizzazione del Capitale Umano e delle Competenze

Il valore strategico delle risorse umane viene posto al centro di politiche finalizzate al riconoscimento delle competenze informali e non formali, al potenziamento delle abilità tecniche e trasversali (hard & soft skills) e alla promozione dell'apprendimento permanente (Lifelong Learning). Presupposto indispensabile per l'efficacia di tali misure sarà il rafforzamento delle competenze interne dell'Ente in materia di IVC (Individuazione, Valutazione e Certificazione).

2. Imprenditorialità e Imprenditività per lo Sviluppo Locale

La promozione dell'autoimprenditorialità e di una mentalità proattiva guiderà le azioni di supporto alla nuova occupazione e alla creazione d'impresa. L'Ente opererà attivamente per la diffusione della cultura d'impresa sia attraverso lo sportello Punto Impresa sia tramite i servizi della piattaforma SNI (Servizio Nuove Imprese).

3. Innovazione e Diffusione della Cultura Finanziaria

In un contesto macroeconomico complesso, caratterizzato dalla digitalizzazione dei mercati e dal progressivo razionamento del credito bancario, l'alfabetizzazione finanziaria rappresenta un pilastro fondamentale dello sviluppo economico e un vero e proprio diritto di cittadinanza. Disporre di una solida cultura finanziaria permette a cittadini e imprese di affrontare le fasi di incertezza, compiere scelte di investimento consapevoli e generare benefici a lungo termine in un'ottica intergenerazionale.

In questa prospettiva, la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno intende evolvere dal ruolo di mero erogatore di contributi verso un **modello di affiancamento operativo e strategico**. L'obiettivo è guidare il sistema imprenditoriale locale verso una gestione finanziaria matura, responsabile e strettamente interconnessa con uno sviluppo economico e sociale che sia pienamente sostenibile.

Progetto/iniziativa: Valorizzazione del capitale umano, delle competenze e della cultura d'impresa. Saranno promosse iniziative ed attività per la valorizzazione del capitale umano quale driver di crescita e sviluppo per il tessuto sociale e produttivo del territorio. L'attenzione sarà rivolta trasversalmente alle nuove generazioni in uscita dai percorsi di istruzione così come alle professionalità in ingresso nel mondo del lavoro.

Focus degli interventi l'acquisizione, l'aggiornamento e la valorizzazione delle competenze (formali, non formali e informali) secondo la logica ed il modello di apprendimento permanente (Lifelong Learning), unitamente alla promozione e sostegno alla diffusione della cultura di impresa avvalendosi degli studi ed analisi del Centro Studi e Servizi e del servizio erogato dallo sportello "Punto Impresa" e dalla piattaforma SNI.

Progetto/iniziativa: Credito e cultura finanziaria. L'azione si svilupperà su un percorso integrato volto ad accompagnare ed accrescere la cultura finanziaria delle aziende verso le soluzioni di finanziamento più idonee, dalla finanza agevolata a quella innovativa o complementare. Per fare ciò, si valorizzerà anche l'utilizzo di strumenti digitali di diagnostica aziendale e del servizio dello Sportello camerale Punto Impresa, per la ricerca personalizzata dei bandi di supporto agli investimenti. Sarà rafforzata la collaborazione con il sistema del credito per consolidare una rete territoriale di sostegno all'accesso

PROSPETTIVA IMPRESE TERRITORIO E CONSUMATORI

AREA STRATEGICA - COMMERCIO INTERNAZIONALE ED INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL SISTEMA PRODUTTIVO

OBIETTIVO STRATEGICO 04: Internazionalizzazione del sistema imprenditoriale

La Camera di Commercio individua nell'internazionalizzazione del tessuto produttivo locale una leva fondamentale per stimolare la crescita economica, l'innovazione e la competitività territoriale. Consapevole che l'apertura ai mercati esteri genera maggiore produttività e ritmi di sviluppo più rapidi, l'Ente si pone come punto di riferimento istituzionale per accompagnare le Micro, Piccole e Medie Imprese (MPMI) nel loro percorso di espansione globale, rispondendo con prontezza alle sfide dello scenario geopolitico e alle dinamiche dei mercati internazionali.

L'indirizzo politico-programmatico si articola nelle seguenti direttrici operative:

Ampliamento e Consolidamento della Base Esportatrice: L'azione camerale punta ad ampliare la platea delle aziende esportatrici e a consolidare la presenza di quelle già attive all'estero. A tal fine, verranno promossi interventi su misura, calibrati sul grado di maturità e sulla propensione all'export di ciascuna realtà aziendale, affiancando le imprese con percorsi di orientamento e formazione specialistica.

Logica di Rete e Partenariato Integrato: L'attuazione della strategia poggerà saldamente su sinergie con i principali attori del "Sistema Italia" (Ministeri, Agenzia ICE, CDP, SACE, SIMEST,

Regioni e Associazioni di categoria). Saranno inoltre promossi accordi interprovinciali e interregionali per ottimizzare l'uso delle risorse ed evitare sovrapposizioni di interventi.

Sostegno Finanziario e Accompagnamento Strategico: Sul piano operativo, la linea programmatica prevede l'erogazione diretta di contributi e voucher, oltre al coinvolgimento delle imprese in percorsi di affiancamento. Gli incentivi saranno finalizzati ad abbattere i costi per la partecipazione a fiere internazionali, la tutela dei marchi, l'ottenimento di certificazioni di prodotto e l'accesso a consulenze specialistiche.

Progettazione Europea e Sinergie Transnazionali: In continuità con le linee precedenti, l'Ente rafforzerà il proprio ruolo nella progettazione europea, facilitando l'accesso delle imprese e dei partenariati locali ai finanziamenti e ai programmi comunitari. Questa attività consentirà di intercettare risorse strategiche per l'innovazione e la sostenibilità, potenziando la capacità del territorio di sviluppare reti internazionali.

Digitalizzazione e Semplificazione dei Servizi per il Commercio Estero: A supporto della piena operatività aziendale, la Camera di Commercio garantirà il costante efficientamento dei servizi di legalizzazione dei documenti. Attraverso la massima digitalizzazione e celerità nel rilascio di Certificati d'Origine, Carnet ATA per la temporanea esportazione e attestazioni per l'estero, l'Ente si impegna a snellire le procedure burocratiche per permettere alle imprese di operare con tempestività e sicurezza legale sui mercati mondiali.

Progetto/Iniziativa: Accompagnamento strategico e incentivi finanziari per l'espansione internazionale delle PMI

Descrizione dell'iniziativa: Il progetto persegue l'obiettivo di ampliare la base esportatrice locale e consolidare il posizionamento delle imprese già attive sui mercati esteri, attraverso un approccio personalizzato e strutturato sul grado di maturità all'export di ciascuna azienda. L'azione si articola su due pilastri operativi: da un lato, l'erogazione di percorsi su misura di orientamento, check-up aziendali e formazione specialistica; dall'altro, l'attivazione di un importante piano di sostegno economico diretto mediante l'erogazione di contributi e voucher finanziari. Tali incentivi saranno finalizzati all'abbattimento dei costi sostenuti dalle imprese per la partecipazione a fiere internazionali, l'ottenimento di certificazioni di prodotto per l'estero, la tutela internazionale dei marchi e l'acquisizione di consulenze specialistiche (es. Temporary Export Manager).

Progetto/iniziativa: Sinergia per l'impresa Favorire, tramite lo Sportello camerale per l'Internazionalizzazione e lo Sportello Camera Europa gestiti dal 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 e conoscenza di nuovi mercati tramite la rete delle camere di commercio italiane all'estero. I progetti europei in cui l'Ente camerale è partner rappresenteranno una ulteriore opportunità per il sistema delle imprese locali di interazione e confronto con i mercati esteri di riferimento.

Progetto/Iniziativa: Digitalizzazione dei servizi di e-government per il commercio estero e semplificazione burocratica. L'iniziativa è finalizzata a garantire la massima celerità, efficienza e continuità operativa alle imprese esportatrici del territorio nei loro flussi commerciali mondiali, riducendo i tempi della burocrazia. Il progetto prevede l'evoluzione e l'ottimizzazione digitale costante dello sportello per il Commercio Estero, potenziando le piattaforme telematiche per il rilascio rapido della documentazione doganale e di accompagnamento delle merci. L'Ente si impegna all'efficientamento dei processi di legalizzazione dei documenti, velocizzando l'emissione dei Certificati d'Origine, dei Carnet ATA per l'esportazione temporanea e delle attestazioni per l'estero, garantendo così alle aziende piena tempestività operativa e assoluta sicurezza legale nei mercati di destinazione.

PROSPETTIVA IMPRESE TERRITORIO E CONSUMATORI

AREA STRATEGICA - REGOLAZIONE DEL MERCATO

OBIETTIVO STRATEGICO 05: Tutela della trasparenza, legalità e stabilità del mercato e della concorrenza

Il contesto economico e programmatico si presenta profondamente mutato rispetto al precedente mandato. Le crescenti frammentazioni geopolitiche, l'evoluzione dei modelli di consumo e la digitalizzazione pervasiva richiedono un deciso rafforzamento della Camera di Commercio a presidio della trasparenza, della legalità e della correttezza delle relazioni commerciali.

La Semplificazione come fattore di competitività

Nel panorama economico del prossimo quinquennio, la velocità e la certezza del diritto rappresentano fattori di competitività determinanti per il nostro territorio. Per la Camera di Commercio, semplificare significa ridisegnare il rapporto tra Pubblica Amministrazione e impresa in un'ottica di fiducia reciproca e digitalizzazione nativa. L'obiettivo strategico è trasformare l'Ente in un vero "facilitatore istituzionale", riducendo il carico burocratico che grava sulle PMI e abbattendo le barriere all'ingresso per le nuove realtà imprenditoriali, in piena coerenza con gli obiettivi europei di e-government.

Il Registro Imprese: infrastruttura di legalità e trasparenza

Capitalizzando l'esperienza del Registro Imprese, modello consolidato di telematica integrale, l'Ente si impegna a potenziare l'ecosistema digitale pubblico per rendere l'accesso ai servizi immediato e trasparente. Attraverso la valorizzazione di strumenti chiave come il Fascicolo Informatico, il Cassetto Digitale dell'Imprenditore e il portale Impresa in un giorno, la Camera di Commercio guiderà un'alleanza territoriale strutturata con professionisti, associazioni di categoria e altre Pubbliche Amministrazioni.

Il Registro delle Imprese si consolida come un'infrastruttura strategica digitale che supera la logica del mero adempimento burocratico. Grazie al costante miglioramento della qualità dei dati, esso tutela la buona fede dei terzi, riduce le asimmetrie informative e protegge la libera concorrenza, isolando i comportamenti scorretti ed elevando gli standard di sicurezza di tutto il sistema economico locale.

Digitalizzazione e sostenibilità

L'accelerazione dell'e-commerce, l'uso di piattaforme globali e l'integrazione di sistemi di intelligenza artificiale offrono enormi opportunità di sviluppo, ma generano nuove vulnerabilità che richiedono un'attenzione prioritaria:

Sul piano digitale: la proliferazione di frodi e pratiche commerciali scorrette sul web, da contrastare attraverso una costante attività di vigilanza evoluta e una solida cooperazione con le altre autorità nazionali.

Sul piano della sostenibilità (Green Transition): le criticità legate alla trasparenza informativa e ai rischi di greenwashing. In un contesto in cui i consumatori esigono informazioni chiare e verificabili sull'impatto ambientale e sulle reali caratteristiche dei prodotti, l'Ente garantisce la trasparenza agendo sia sul lato della domanda (informazione e sensibilizzazione), sia sul lato dell'offerta (promozione di norme di comportamento e controlli ispettivi).

Legalità, sicurezza del mercato e tutela del Made in Italy

La riorganizzazione delle filiere produttive e le scelte di localizzazione aziendale espongono i mercati globalizzati a crescenti rischi di contraffazione avanzata. In questo scenario, la tutela della proprietà industriale (marchi, brevetti, indicazioni geografiche), la vigilanza sulla sicurezza e conformità dei prodotti e la sorveglianza sugli strumenti di misura legale (metrologia legale, etichettatura, marcatura CE) diventano leve strategiche fondamentali. Tali azioni sono dirette sia a difendere i consumatori, sia a proteggere l'identità e la redditività delle filiere d'eccellenza del nostro territorio contro forme di concorrenza sleale e infiltrazioni illecite.

Gestione delle crisi, cultura finanziaria e giustizia alternativa

In una congiuntura complessa, contrassegnata dalle fluttuazioni dei tassi di interesse e da un generale incremento del costo della vita, la consapevolezza e l'educazione finanziaria emergono come strumenti essenziali per prevenire l'esclusione sociale ed economica, contrastando i fenomeni di speculazione e disinformazione veicolati sul web. L'Ente rafforza il proprio impegno offrendo un supporto concreto e qualificato a consumatori e imprese per la gestione del debito e la ristrutturazione finanziaria, attraverso l'Organismo di Composizione delle Crisi da sovraindebitamento (OCC) e la piattaforma telematica per la **Composizione Negoziata della Crisi d'impresa (CNC).**

Infine, per ridurre la conflittualità e garantire la stabilità del mercato senza gravare sul sistema giudiziario ordinario, il programma conferma il rilancio degli strumenti di Alternative Dispute Resolution (A.D.R.). La mediazione civile e commerciale e l'arbitrato si consolidano come canali rapidi, economici ed efficaci per la composizione delle liti tra imprese o tra imprese e consumatori.

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. Promuovere la conoscenza del patrimonio librario della biblioteca camerale relativo specificamente al settore arbitrale.

Progetto/iniziativa: Vigilanza del mercato. Garantire la correttezza delle transazioni commerciali e la sicurezza dei prodotti immessi sul mercato. Le principali linee di azione per il

2027 prevedono: Implementazione dei controlli ispettivi sia in materia di metrologia legale su strumenti di misura legale commerciali e industriali, sui centri tecnici tachigrafi nonché sulla conformità, etichettatura e marcatura CE dei prodotti non alimentari, anche mediante adesione a progetti Unioncamere/Ministeri. Avvio di controlli mirati e azioni informative in materia di commercio elettronico (e-commerce) e vendite online, a tutela dei consumatori e a prevenzione delle pratiche commerciali scorrette e della pubblicità ingannevole. Prosecuzione della bonifica e costante aggiornamento dell'Elenco dei Titolari di strumenti di misura ai sensi del D.M. 93/2017 tramite le funzionalità digitali integrate.

Progetto/iniziativa: Tutela della legalità e della fede pubblica. Sostenere la trasparenza di mercato, la proprietà intellettuale e la conformità normativa. Nel 2027 le attività si orienteranno su: Attraverso la rete integrata dei propri sportelli di assistenza tecnica — in primis lo Sportello Etichettatura e Sicurezza Prodotti e il servizio Unicadesk —, viene ampliata e rafforzata l'azione con l'obiettivo di affermarsi quale interlocutore tecnico e strategico privilegiato per le imprese, la cui operatività e le cui strategie di sviluppo sono sempre più condizionate da complessi adempimenti normativi. Focalizzandosi sul supporto specialistico a 360 gradi, si affronteranno tematiche chiave quali la conformità e la sicurezza dei prodotti alimentari e non alimentari, l'etichettatura ambientale e la transizione verso modelli di economia circolare, affiancando contestualmente le aziende nella tutela della proprietà industriale (brevetti, marchi e design) e nel raccordo con i centri di ricerca attraverso l'operatività dell'Unicadesk, per trasformare il vincolo normativo in una leva di crescita e innovazione sul territorio. Si prosegue inoltre l'attività di promozione di accordi territoriali e protocolli d'intesa con le Forze dell'Ordine, le Autorità di Vigilanza, le Associazioni di Categoria e i Consumatori per il contrasto all'abusivismo commerciale e alla contraffazione informatica e fisica.

Progetto/iniziativa: Soluzioni per il sovraindebitamento e crisi di impresa. Affiancare cittadini, consumatori e piccole e medie imprese nel superamento delle condizioni di squilibrio finanziario e di crisi d'impresa. Per il 2027 si prevede: Consolidamento dell'operatività e della visibilità dell'Organismo di Composizione della Crisi da sovraindebitamento (OCC) e della piattaforma di Composizione Negoziata della Crisi (CNC) mediante una campagna di comunicazione istituzionale rivolta a famiglie, professionisti e imprese. In collaborazione con Enti Locali, Scuole, Università, Ordini Professionali, Associazioni impegnate nel campo sociale verrà promosso un programma territoriale integrato volto a diffondere la cultura dell'educazione finanziaria e della corretta gestione del debito. L'iniziativa, rivolta sia ai consumatori sia alle imprese per prevenire fenomeni di indebitamento incontrollato, si articolerà nell'organizzazione di eventi formativi e informativi focalizzati anche sul contrasto alla disinformazione; tali contenuti saranno veicolati attraverso i canali ufficiali della Camera di Commercio per garantire un servizio di primo orientamento qualificato, sicuro e trasparente.

Progetto/iniziativa: Continuare gli interventi di miglioramento della qualità delle informazioni contenute nel Registro Imprese e della pubblicità legale.

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: Attualizzazione delle normative di competenza esclusiva in Toscana della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno (Raccomandatari 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.

Progetto/Iniziativa: Adeguamento, governance e transizione digitale del Registro dei Titolari Effettivi in attuazione della normativa nazionale ed europea. Nel corso del 2027, la gestione del Registro dei Titolari Effettivi presso l'Ufficio del Registro delle Imprese affronta una svolta decisiva orientata alla piena conformità europea e alla massima sicurezza del trattamento dei dati. L'iniziativa si inserisce in un quadro normativo profondamente rinnovato. L'emanazione del **D.Lgs. 10 giugno 2026, n. 122** ha superato il principio della consultazione generalizzata a favore di un sistema asimmetrico e controllato di accessi strutturato su tre livelli (Autorità competenti, Soggetti obbligati previo accreditamento biennale, e soggetti privati condizionati dalla dimostrazione di un interesse legittimo) e i**l Regolamento di esecuzione (UE) 2026/2354** ha

stabilito che a partire dal **10 luglio 2027** scatteranno i nuovi formati standardizzati per lo scambio delle informazioni e i nuovi controlli preliminari di completezza e correttezza dei dati prima dell'iscrizione. In considerazione del calendario giurisprudenziale nazionale (con l'udienza di merito del Consiglio di Stato fissata a maggio 2027), l'ente camerale dovrà farsi trovare pronto al rilascio massivo dei servizi di accreditamento e all'adozione dei nuovi standard tecnici di trasmissione.

Progetto/Iniziativa: Accompagnamento alla riforma dell'Artigianato. Il comparto dell'artigianato sta attraversando una profonda revisione normativa volta a modernizzare la storica **Legge Quadro n. 443/1985**, per adeguarla alle radicali trasformazioni tecnologiche, sociali ed economiche del **2027**. I tavoli di riforma nazionali e i conseguenti recepimenti delle Leggi Regionali ridefiniscono i criteri di qualificazione dell'impresa artigiana, introducendo il riconoscimento formale dell'**Artigianato Digitale, dei Maker e delle microimprese ad alta tecnologia (Manifattura 5.0)**, pur preservando il valore del lavoro manuale e su misura. In questo contesto di transizione, il progetto si propone di presidiare l'evoluzione delle funzioni delegate alla Camera di Commercio relative alla tenuta dell'**Albo Imprese Artigiane (AIA)** e alla semplificazione degli adempimenti amministrativi. L'azione camerale si rende, inoltre, necessaria per supportare il tessuto micro-imprenditoriale locale nell'adozione delle nuove definizioni normative, facilitando l'accesso ai contributi previsti per le nuove categorie artigiane e affrontando il rischio critico di perdita delle competenze tradizionali tramite percorsi innovativi di passaggio generazionale. Pertanto, sarà fondamentale allineare le procedure di iscrizione, modifica e cancellazione dall'Albo Imprese Artigiane ai nuovi requisiti dimensionali e di qualifica professionale previsti dalla riforma, integrando i flussi telematici direttamente con il SUAP in modalità *once-only*.

PROSPETTIVA PROCESSI INTERNI
AREA STRATEGICA - SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE PA

OBIETTIVO STRATEGICO 06: Consolidamento dell'efficacia e qualità della performance in ottica di accountability e trasparenza

La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno promuove un'azione di mandato fondata sui principi di un'amministrazione aperta, partecipata e strettamente orientata ai risultati. La trasparenza amministrativa viene intesa come accessibilità totale delle informazioni e leva strategica per favorire il controllo sociale, la partecipazione attiva dei cittadini e la diffusione della cultura della legalità sul territorio. In piena conformità al modello del Freedom of Information Act (FOIA) e ai principi di accountability e compliance, l'Ente garantisce il diritto di accesso ai dati e una gestione responsabile delle informazioni e dei dati personali, muovendosi nel rigoroso rispetto della normativa europea e nazionale.

Efficienza dei Servizi e Cultura della Performance

Per mantenere gli elevati standard raggiunti nell'erogazione dei servizi e garantire il rispetto dei tempi dei procedimenti, il programma valorizza lo sviluppo di una solida cultura della performance che coinvolga l'intero personale camerale. Questo processo si realizzerà attraverso una maggiore integrazione tra la dimensione economico-finanziaria e le altre dimensioni della gestione organizzativa. Al centro di questa visione si colloca l'utente: l'adozione costante di metodologie di customer satisfaction e di valutazione partecipativa permetterà di verificare che i servizi rispondano alle reali esigenze del tessuto economico. Attraverso il monitoraggio continuo della qualità percepita, i feedback degli stakeholder verranno utilizzati per migliorare l'efficienza dei servizi stessi, trasformando gli utenti in veri e propri co-valutatori delle attività istituzionali. Nel prossimo quinquennio, l'azione politica sarà focalizzata sulla misurazione dei risultati, sull'ottimizzazione delle risorse e sull'introduzione di momenti di programmazione partecipata per rispondere con tempestività ai bisogni delle imprese e del territorio.

La Transizione Digitale e Finanziaria: La Contabilità Accrual

In linea con le sfide della Riforma 1.15 del PNRR, il quinquennio sarà caratterizzato dal consolidamento e dall'adozione a regime del sistema unico di contabilità economico-patrimoniale Accrual. Dopo il positivo superamento della fase pilota nel biennio 2025-2026, che ha visto il coinvolgimento del personale nei percorsi formativi della Ragioneria Generale dello Stato e la redazione degli schemi di affiancamento per l'esercizio 2025, l'Ente integrerà strutturalmente i nuovi standard contabili italiani (ITAS) nei propri processi amministrativi, finanziari e di controllo interno. Questo passaggio supererà la logica del mero adempimento normativo: la contabilità Accrual diventerà uno strumento di governance per garantire la massima trasparenza, valorizzare puntualmente il patrimonio camerale e misurare con esattezza i costi e l'efficacia dei servizi erogati alle imprese. Per sostenere questa transizione, la Camera garantirà il progressivo adeguamento delle infrastrutture informatiche e il potenziamento continuo delle competenze specialistiche del personale, avvalendosi del supporto delle strutture del sistema camerale.

Progetto/iniziativa: Garantire la massima trasparenza e promuovere la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione. Assicurare il completo adempimento degli obblighi di trasparenza attraverso la totale accessibilità e una chiara intellegibilità dei dati relativi all'organizzazione e al funzionamento della Camera di Commercio. Garantire il continuo aggiornamento della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale in conformità alle delibere ANAC e all'ottimizzazione dei flussi informativi. Rafforzare i presidi di analisi e contenimento del rischio corruttivo, anche provvedendo alla revisione della relativa sezione all'interno del PIAO. Gestione responsabile delle informazioni e dei dati personali nel pieno rispetto della normativa europea e nazionale, in una prospettiva di piena accountability. Promuovere percorsi formativi dedicati al personale, affiancati da iniziative volte a consolidare la cultura della legalità, anche tramite collaborazioni e sinergie con ordini professionali e associazioni dei consumatori.

Progetto/iniziativa: Miglioramento continuo dell'organizzazione e gestione orientata alla performance. Innalzamento costante dei livelli organizzativi e prestazionali, anche mediante

la rigorosa osservanza dei tempi procedimentali. Per incrementare la qualità dei servizi erogati e rispondere con maggiore attenzione ai bisogni degli utenti, verranno implementate e progressivamente estese metodologie di customer satisfaction per la misurazione della qualità percepita, impiegando i feedback ricevuti per ottimizzare l'efficienza complessiva. La rilevazione del gradimento sui servizi (sia interni che esterni) si consolida come cardine di valutazione, con il potenziamento e consolidamento progressivo dei sistemi di valutazione partecipativa.

Progetto/Iniziativa: Sistemi di gestione avanzati: Certificazione UNI ISO 37001 e presidi antiriciclaggio nella P.A. Nuova linea d'azione mirata a innalzare i livelli di conformità dell'Ente agli standard internazionali di compliance e legalità, integrando misure d'avanguardia nella gestione dei rischi economico-finanziari. Da un lato, il progetto fissa l'obiettivo strategico dell'ottenimento della Certificazione UNI ISO 37001, lo standard internazionale per i Sistemi di Gestione per la Prevenzione della Corruzione, strutturando procedure interne certificate per mitigare e prevenire i rischi di condotte illecite. Dall'altro, l'iniziativa introduce e formalizza le metodologie dell'antiriciclaggio all'interno della Pubblica Amministrazione, focalizzandosi sulle specificità del sistema **camerale.**

Progetto/iniziativa: Transizione al sistema unico di contabilità Accrual (Riforma 1.15 PNRR). Consolidamento, in coerenza con le tempistiche definite a livello nazionale, dell'adozione del nuovo sistema unico di contabilità, integrando strutturalmente i nuovi standard contabili italiani (ITAS) nei processi amministrativi, finanziari e di controllo interno della Camera. In questa transizione la Camera, con il supporto delle strutture di sistema, dovrà garantire il progressivo adeguamento delle infrastrutture informatiche e il rafforzamento continuo delle competenze specialistiche del personale.

OBIETTIVO STRATEGICO 7: Innovazione e semplificazione del modello organizzativo

La stabilità e lo sviluppo del territorio richiedono un Ente agile ed efficiente nei propri flussi operativi. A tal fine, il mandato si focalizzerà sul potenziamento degli strumenti di controllo di gestione e sulla metodologica applicazione dei principi del Lean Thinking e della Lean Organization. Questo approccio guiderà l'evoluzione verso un'architettura organizzativa snella, flessibile e priva di ridondanze burocratiche. Attraverso la semplificazione dei processi interni, la Camera di Commercio mira a garantire un supporto tecnico altamente qualificato e orientato alla progettualità a favore del tessuto economico locale, dimostrandosi capace sia di assecondare le linee strategiche camerali, sia di recepire rapidamente le nuove disposizioni regolamentari nazionali.

Servizi Digitali Nuovi, Lavoro Agile e Intelligenza Artificiale

Il futuro dell'Ente poggia sulla transizione definitiva verso il modello dei "servizi digitali". In questa ottica, il lavoro agile viene consolidato come modalità strutturale e ordinaria di organizzazione del lavoro, supportato da un costante adeguamento delle infrastrutture tecnologiche e logistiche per mantenere elevati gli standard di efficacia, sicurezza e qualità delle prestazioni. La

vera rivoluzione organizzativa sarà guidata dall'integrazione dell'Intelligenza Artificiale nei processi interni. L'adozione dell'IA permetterà di automatizzare le mansioni ripetitive ed esecutive, potenziando l'efficienza complessiva e consentendo la valorizzazione del personale, che potrà così essere riallocato su attività a maggior valore aggiunto per l'utenza.

La "Camera del Futuro": E-Government e Transizione Digitale delle Imprese

In linea con le direttrici dell'Agenda Digitale Italiana e del Piano Triennale per l'Informatica nella PA, la Camera di Commercio si conferma come un agente attivo di innovazione sul territorio. Dando continuità al progetto strategico "Camera del Futuro" avviato nel 2025, l'Ente si impegna a diffondere la cultura digitale nel tessuto imprenditoriale locale e ad ampliare l'offerta di servizi online accessibili e interoperabili. Questa trasformazione, prima culturale che tecnologica, troverà un punto di caduta concreto anche nel portale camerale, attraverso l'evoluzione dell'assistente digitale basato su IA generativa e l'adozione dei più avanzati sistemi di identificazione digitale.

Competenze del Personale, Cloud e Sicurezza del Dato

Questo radicale percorso di rinnovamento e semplificazione richiede un investimento parallelo sul capitale umano. Il programma di mandato prevede un piano straordinario di formazione continua e professionalizzazione di tutto il personale, focalizzato sulle nuove tecnologie, sulle risorse in cloud e sulle misure di protezione dei dati e cybersecurity. Il rafforzamento delle competenze specialistiche e relazionali permetterà di ridefinire con successo flussi, procedure e responsabilità, proiettando la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno verso un modello di eccellenza operativa e massima trasparenza relazionale con le imprese.

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, anche sfruttando le potenzialità degli strumenti di intelligenza artificiale; attività e servizi camerali basati prevalentemente sui "servizi digitali" e struttura organizzativa orientata anche al lavoro agile; miglioramento continuo dell'infrastruttura logistica, tecnologica e delle piattaforme gestionali, con particolare attenzione alla loro adeguatezza alle esigenze lavorative e all'accessibilità, 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 tema di digitalizzazione, cybersicurezza, intelligenza artificiale. Qualità delle informazioni e corretta gestione e conservazione documentale, sia digitale che fisica, curandone altresì l'accessibilità e la fruibilità interna ed esterna anche mediante la condivisione di regole chiare e specifici interventi informativi, formativi e di tutoring

Progetto/iniziativa: Sportello Polifunzionale e Servizi Digitali. Sviluppare un punto di contatto unico ed integrato in grado di facilitare l'accesso dei cittadini e degli operatori economici alle prestazioni dell'Ente Camerale. Per l'anno 2027 le linee d'intervento saranno volte a: Consolidare l'operatività dello Sportello Polifunzionale, garantendo standard elevati di servizio, sia in presenza sia da remoto mediante la razionalizzazione dei tempi d'attesa e la prenotazione digitale

degli accessi. Promuovere l'adozione e la diffusione su larga scala dell'Identità Digitale (SPID, CIE, CNS) e dei dispositivi di firma digitale CNS/Token Digital DNA) tra imprenditori e professionisti, ampliando la rete di Operatori di Registrazione (ODR) e partner territoriali. Organizzare momenti informativi dedicati a supporto degli utenti meno digitalizzati, integrando le attività di sportello con percorsi di accompagnamento mirati per favorire l'alfabetizzazione digitale, la dematerializzazione documentale e il dialogo sicuro con la Pubblica Amministrazione

PROSPETTIVA APPRENDIMENTO, CRESCITA E INNOVAZIONE
AREA STRATEGICA - SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE PA

OBIETTIVO STRATEGICO 8: Innovazione dei canali di comunicazione e valorizzazione del personale per una Camera inclusiva

La comunicazione istituzionale è una leva strategica imprescindibile per la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno. In un contesto in costante evoluzione, accelerato dall'intelligenza artificiale e dalle nuove tecnologie, l'Ente deve rispondere alle aspettative di un'utenza sempre più connessa. Consolidando i forti cambiamenti avviati nel precedente mandato, la sfida del prossimo quinquennio sarà coniugare l'innovazione digitale con la centralità della persona e la chiarezza del messaggio. L'obiettivo è creare un ecosistema relazionale e interattivo al servizio di imprese, professionisti e cittadini.

La "Camera del futuro": portale e intelligenza artificiale

Questo percorso di innovazione converge nel progetto strategico "Camera del futuro". Il nuovo portale istituzionale supererà la logica della semplice vetrina per trasformarsi in uno sportello virtuale evoluto. Grazie all'integrazione di agenti conversazionali (chatbot) basati sull'Intelligenza Artificiale generativa, l'Ente garantirà risposte precise, tempestive e accessibili in linguaggio naturale 24 ore su 24, semplificando radicalmente l'interazione con l'utenza.

Comunicazione crossmediale e approccio data-driven

L'Ente potenzierà la propria presenza sui media tradizionali e sui canali social attraverso una strategia d'informazione organica e crossmediale. L'adozione di un approccio data-driven (guidato dall'analisi dei dati) permetterà di studiare le interazioni degli utenti per personalizzare i messaggi in base ai diversi target del territorio (imprese strutturate, start-up, giovani e professionisti), ottimizzando l'efficacia dell'azione comunicativa.

Comunicazione interna e personale come "Ambassador"

La transizione digitale richiede un parallelo investimento nel capitale umano dell'Ente. Saranno implementati piani di formazione continua per diffondere una cultura della comunicazione innovativa e inclusiva. L'obiettivo è dotare tutto il personale camerale delle competenze necessarie per comprendere le nuove logiche digitali, rendendo ogni dipendente il primo ambassador dei servizi e dei valori dell'istituzione.

Valori trasversali, bilancio di sostenibilità e Blue Economy

La comunicazione camerale sarà infine lo strumento chiave per valorizzare le progettualità strategiche dell'Ente. Verrà data priorità a una divulgazione attenta e mirata a supporto, delle politiche di parità di genere e della sostenibilità ambientale, anche attraverso la redazione del Bilancio di sostenibilità, con un focus verticale e identitario sullo sviluppo della Blue Economy, asse portante dell'economia del litorale e delle province di Livorno e Grosseto. Centralità del capitale umano e visione strategica

In un contesto socio-economico e tecnologico in continua evoluzione, la gestione e lo sviluppo delle risorse umane rappresentano una leva strategica fondamentale per la mission della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno. Il potenziamento del capitale umano è l'elemento primario per innalzare la qualità dei servizi erogati a cittadini e imprese, ottimizzare i processi interni e incrementare l'efficienza complessiva dell'Ente. L'Amministrazione promuove una cultura organizzativa fondata sul valore delle persone, sul rispetto delle diversità e sull'apprendimento continuo (continuous learning), declinati in tre pilastri cardine: formazione, benessere e parità di genere.

Formazione continua e gestione della conoscenza

La pianificazione formativa e l'aggiornamento professionale continuo saranno orientati all'allineamento tempestivo delle competenze interne con l'evoluzione del contesto normativo, digitale e strategico. L'investimento nello sviluppo delle conoscenze professionali permetterà al personale di governare i processi di innovazione tecnologica (quali il portale "Camera del Futuro" e l'integrazione dei sistemi di intelligenza artificiale), garantendo un'azione amministrativa sempre moderna e rispondente alle necessità del territorio.

Benessere organizzativo e clima aziendale

La motivazione e il senso di gratificazione del personale sono prerequisiti essenziali per l'efficacia delle prestazioni lavorative. A tal fine, l'Ente attiverà concrete azioni di ascolto e monitoraggio finalizzate al costante miglioramento del clima organizzativo, al consolidamento delle relazioni interne e allo sviluppo di un ambiente di lavoro partecipativo, sicuro e stimolante.

Inclusione, equità e Certificazione della parità di genere

L'Amministrazione ribadisce il proprio fermo impegno verso una gestione inclusiva del personale, mirata alla piena attuazione dei principi di equità, merito e non discriminazione. In linea con i valori europei e nazionali di coesione, l'Ente strutturerà le proprie politiche di gestione delle risorse umane proseguendo con determinazione nel percorso di mantenimento e valorizzazione della Certificazione della parità di genere.

L’accessibilità rappresenta il pilastro fondamentale per garantire una reale inclusione civica e sociale all'interno della Pubblica Amministrazione. Per la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, assicurare questo diritto costituisce un dovere etico, sociale e costituzionale. Tale principio viene declinato attraverso una visione strategica integrata, finalizzata ad azzerare le distanze tra ambiente fisico e canali virtuali.

Accessibilità fisica e abbattimento delle barriere

L'Ente si impegna a garantire la piena fruibilità dei propri spazi attraverso interventi strutturali mirati all'eliminazione delle barriere architettoniche e sensoriali. Questo processo coinvolgerà

progressivamente tutte le infrastrutture istituzionali e gli sportelli aperti al pubblico sulle sedi del territorio, assicurando un accesso dignitoso, autonomo e sicuro a tutti gli utenti.

Accessibilità digitale e inclusione informatica

In linea con l'evoluzione del progetto "Camera del futuro", il pilastro fisico viene affiancato da un parallelo e rigoroso presidio dell'accessibilità digitale. L'azione amministrativa si concentrerà sulla rimozione di qualsiasi ostacolo informatico all'interno di siti web, portali e applicativi camerali. L'obiettivo strategico del mandato è strutturare ecosistemi di servizio pienamente inclusivi e facilmente fruibili da chiunque, indipendentemente da disabilità fisiche, sensoriali, cognitive o limitazioni temporanee.

Progetto/Iniziativa: Comunicazione istituzionale e promozione digitale dell'Ente attraverso i canali social e i grandi eventi del territorio. L'iniziativa persegue l'obiettivo di potenziare la visibilità e il posizionamento strategico della Camera di Commercio, integrando il consolidamento della propria identità digitale con la valorizzazione dei principali appuntamenti economici e culturali del 2027. Da un lato, il progetto prevede il rafforzamento della presenza dell'Ente sui social network attraverso una gestione dinamica e strutturata dei profili istituzionali, finalizzata a promuovere in modo capillare servizi, bandi e attività camerali. Dall'altro, questa rete di comunicazione digitale e istituzionale fungerà da cassa risonanza per la partecipazione dell'Ente alla Biennale del Mare Blu (Livorno, maggio 2027), per la quale l'Ufficio Comunicazione curerà la progettazione e la declinazione di azioni promozionali e coperture specifiche legate alla presenza e al ruolo istituzionale della Camera all'interno della manifestazione.

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 diverse iniziative sulle pari opportunità attraverso i vari canali.

Progetto/iniziativa: Bilancio di sostenibilità. L'Ente camerale conferma, anche nel 2027, 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, cui sarà data diffusione attraverso gli strumenti della comunicazione.

Progetto/iniziativa: "Camera del Futuro": adeguamento sito. In continuità con le azioni già avviate per il progetto 'Camera del Futuro', articolato nel triennio 2025/2027, nel 2027 proseguirà la revisione progressiva di tutti contenuti del sito web dell'Ente ed il mantenimento costante del portale agli standard previsti. Il nuovo sito web istituzionale, infatti, deve avere testi e contenuti idonei per essere utilizzati dall'intelligenza artificiale, attraverso il chatbot generativo integrato, oltre che rispondere alle indicazioni SEO. Per questo, insieme ai vari uffici, sarà necessario adeguare i contenuti alle nuove esigenze digitali e procedere con verifiche periodiche affinché gli standard siano mantenuti per avere un sito ottimizzato per IA e SEO.

Progetto/iniziativa: Accessibilità digitale. Il tema dell'accessibilità, aldilà delle tematiche attinenti alla trasparenza delle informazioni, impegna attivamente l'Ente nella rimozione delle barriere fisiche e digitali per le persone con disabilità, assicurando loro la piena fruizione dei servizi (come utenti) e un sereno svolgimento dell'attività lavorativa (come dipendenti). Accessibilità, inclusione, usabilità e multicanalità sono i pilastri per superare il mero adempimento normativo con l'obiettivo di offrire un servizio moderno, efficace e "a misura di persona", costruendo un ecosistema realmente inclusivo

Progetto/iniziativa: Sviluppo delle competenze, formazione mirata e condivisione trasversale del know-how. Si punterà con decisione al rafforzamento delle soft skill del personale e all'ampliamento delle abilità digitali, elementi indispensabili per sostenere la transizione digitale di servizi e processi. Verranno potenziate le attività formative a carattere trasversale, valorizzando l'insieme dei comportamenti organizzativi, delle attitudini personali e delle capacità necessarie per interpretare al meglio il proprio ruolo. Conclusa la fase sperimentale del progetto di tutoraggio per i neoassunti, mediante l'introduzione di un piano di onboarding strutturato, concepito per accompagnare con un programma dedicato chi entra nell'Ente o assume una nuova funzione per la prima volta, si svilupperà si svilupperà la fase di implementazione del progetto di Age Management, un piano strategico promosso dall'Ente per valorizzare la convivenza generazionale e accompagnare i dipendenti lungo tutte le tappe della loro vita professionale.

Progetto/iniziativa: Ascolto e miglioramento del clima anche attraverso la diffusione della cultura della diversità. L'obiettivo è finalizzato a definire e attuare interventi mirati al miglioramento del clima aziendale e all'adozione di una politica concreta per l'eliminazione delle barriere alle pari opportunità, all'uguaglianza di genere e al rispetto delle diversità. Ciò avverrà anche attraverso il consolidamento della certificazione di genere e l'ampliamento degli strumenti per conciliare vita familiare e professionale, quali lavoro agile e orari flessibili. Inoltre, verrà sviluppata un'innovativa modalità d'analisi del clima interno orientata sia a fidelizzare e motivare il personale in organico, sia ad attrarre nuovi talenti valorizzando l'immagine esterna della Camera di Commercio come luogo di lavoro ideale, ricco di opportunità di crescita e guidato da solidi valori (employer branding).

PROSPETTIVA ECONOMICO FINANZIARIA
AREA STRATEGICA – SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE PA

OBIETTIVO STRATEGICO 9: Sviluppo efficiente del patrimonio e ottimizzazione economica finanziaria in ottica di sostenibilità

A seguito dell'accorpamento e in attuazione del Piano di razionalizzazione degli immobili (avviato con delibera di Giunta n. 33/2017 in conformità alla riforma del sistema camerale D.Lgs. 219/2016), l'Ente persegue la gestione efficiente e la valorizzazione economica del proprio patrimonio. Consolidata la mappatura delle proprietà tra le sedi di Livorno e Grosseto, l'azione economico-finanziaria del prossimo quinquennio si articola su tre direttrici strategiche: messa a reddito, dismissioni e ottimizzazione delle sedi di servizio.

Immobili da messa a reddito: massimizzazione e gestione dei ricavi

Le azioni destinate all'ottimizzazione dei ricavi attraverso la locazione o concessione a terzi di porzioni immobiliari hanno raggiunto uno stato di avanzamento prossimo al 100%. Esaurita la fase di avvio l'obiettivo finanziario del mandato si sposta sulla pura gestione e sul monitoraggio dei flussi di cassa generati, al fine di garantire la stabilità e la costanza di queste entrate correnti nel bilancio dell'Ente.

Immobili da dismettere: razionalizzazione e liquidità sul mercato: Il piano di alienazione delle proprietà non strategiche richiede una profonda revisione per superare le complessità urbanistiche finora riscontrate.

Azioni di sblocco sul territorio: Sarà prioritario portare a sintesi i confronti tecnici ed amministrativi con i Comuni competenti, con particolare riferimento alla variante urbanistica dell'immobile di Cecina, al recepimento nel piano strutturale dell'area ex Foro Boario a Grosseto e alla sanatoria della sede grossetana di Via Cairoli.

Strategia finanziaria: Le procedure e le tempistiche di dismissione verranno rimodulate e tarate sulla base delle reali condizioni di appetibilità del mercato immobiliare locale, con l'obiettivo di massimizzare il valore di realizzo e generare liquidità da reinvestire nelle funzioni istituzionali.

Immobili istituzionali: efficienza dei costi e sostenibilità: Per le strutture mantenute a supporto diretto dei servizi (utenza interna ed esterna), la linea strategica è orientata alla massima spending review. Nel rispetto dei vincoli di finanza pubblica per le manutenzioni ordinarie e straordinarie, l'Ente perseguirà l'efficienza gestionale riducendo i costi di funzionamento. Contestualmente, gli investimenti saranno concentrati sul mantenimento degli standard di sicurezza, sull'abbattimento delle barriere per l'accessibilità e sul miglioramento delle performance in termini di efficienza energetica e ambientale, riducendo l'impatto delle utenze sul bilancio camerale.

Il contesto economico e istituzionale continua a essere contrassegnato da una strutturale limitazione delle risorse, determinata dal taglio storico del diritto annuale. Per garantire il completo assolvimento delle funzioni istituzionali e finanziare le politiche di supporto alle imprese, l'azione economico-finanziaria del mandato si baserà su una strategia bidirezionale: il contenimento rigoroso dei costi di funzionamento e il potenziamento dei flussi finanziari in entrata.

Spending Review e ottimizzazione dei costi di funzionamento. Capitalizzando i risparmi già conseguiti, l'Ente implementerà un processo di monitoraggio continuo attraverso il controllo di gestione e il benchmarking per identificare ulteriori margini di efficientamento. Il contenimento della spesa poggerà su tre direttrici operative:

Acquisti strategici. Massimo ricorso al Mercato Elettronico della PA (MEPA) e alle centrali di committenza (Consip e centrali regionali) per intercettare le migliori condizioni di mercato.

Efficientamento dei processi: Revisione dei flussi interni per ottimizzare l'impiego delle risorse umane e delle dotazioni tecnologiche.

Omogeneizzazione territoriale. Consolidamento e ampliamento dei piani pluriennali di razionalizzazione logistica e d'acquisto tra le sedi di Livorno e Grosseto.

Potenziamento delle entrate e diversificazione delle fonti. Per incrementare la capacità di spesa a favore del tessuto imprenditoriale, la Camera di Commercio attuerà tre linee d'intervento volte a sviluppare proventi alternativi a quelli tradizionali:

Progettualità e fondi straordinari. Potenziamento della capacità di attrazione dei Fondi perequativi di Unioncamere e dei Fondi Comunitari, sviluppando sinergie e co-finanziamenti con università, istituzioni locali e associazioni di categoria per la gestione compartecipata di eventi e interventi economici.

Riscossione ed educazione al Diritto Annuale. Consolidamento delle azioni di compliance e di regolarizzazione spontanea per migliorare l'indice di riscossione del diritto annuale. Il dialogo con l'utenza sarà intensificato per prevenire il contenzioso tributario e per promuovere la consapevolezza del valore del diritto annuale, inteso non come mero tributo ma come chiave d'accesso ai servizi camerali (contributi, bandi, formazione e transizione digitale).

Monitoraggio dei crediti. Rafforzamento della vigilanza e perfezionamento dei sistemi formalizzati di controllo periodico sulle partite creditorie e sulle entrate diverse dal diritto annuale.

Governance e monitoraggio delle performance finanziarie. La gestione del portafoglio azionario e delle partecipazioni camerali è orientata a realizzare un'incisiva attività di governance e un rigoroso controllo di gestione sulle società reputate strategiche per lo sviluppo economico delle province di Livorno e Grosseto. L'azione dell'Ente si concentrerà sul monitoraggio costante delle performance gestionali, sull'analisi dei bilanci e sulla sostenibilità economico-finanziaria prospettica dei singoli organismi in cui la Camera detiene una quota di rilievo.

Partecipazioni di servizio nel sistema camerale. Per ottimizzare la spesa e sfruttare le economie di scala del sistema istituzionale, la Camera di Commercio conferma la propria presenza nelle società strumentali e di sistema. Tali partecipazioni sono finalizzate esclusivamente alla produzione di beni e servizi informatici, telematici e amministrativi strettamente necessari all'efficace perseguimento della mission dell'Ente sul territorio.

Razionalizzazione ed efficientamento del portafoglio (TUSP) In un'ottica di efficientamento dei costi correnti e di salvaguardia degli equilibri di bilancio, l'Ente proseguirà con determinazione il piano di razionalizzazione periodica delle proprie quote societarie, in aderenza al Regolamento per la Gestione delle Partecipazioni Societarie approvato dal Consiglio Camerale. [1]

L'azione finanziaria si muoverà su due direttrici:

Verifica di strategicità. Monitoraggio delle realtà non più strettamente necessarie al soddisfacimento dei bisogni del tessuto imprenditoriale locale.

Adempimento normativo. Smobilizzo o ristrutturazione delle partecipazioni non conformi alle disposizioni del Testo Unico in materia di Società a Partecipazione Pubblica (TUSP - D.Lgs. 175/2016), riducendo l'esposizione al rischio economico dell'Ente ed eliminando i costi vivi legati a organismi non più produttivi.

Progetto/iniziativa: Piano di razionalizzazione degli immobili di proprietà d. Il Piano, recentemente rivisto, rappresenta il documento guida per le azioni da realizzare 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.

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. 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). L'adozione di chiare politiche di acquisto green, selezionando fornitori che rispettino criteri di sostenibilità ambientale e sociale, contribuirebbe agli obiettivi di responsabilità ambientale dell'Ente, testimoniando l'impegno per un futuro sostenibile.

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 con iniziative di sistema, 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.

Progetto/iniziativa: Gestione ottimale delle partecipazioni camerali. Attenta valutazione del parametro fondamentale della sostenibilità economico finanziaria degli oneri scaturenti dai vincoli partecipativi e di quello della stretta necessarietà delle partecipazioni detenute, in funzione del perseguimento delle proprie finalità istituzionali e del rispetto dei requisiti imposti dal Testo Unico delle Società Partecipate. Ottimizzazione del portafoglio societario in funzione della massima incisività ed efficacia nel perseguimento degli obiettivi e delle politiche dell'Ente camerale, anche attraverso forme di collaborazione con altri soggetti istituzionali. In questo contesto, sarà dedicata particolare attenzione alle società più rilevanti radicate sul territorio di riferimento, attraverso il monitoraggio delle performance gestionali attuali, l'analisi delle possibili prospettive future nonché la condivisione di linee di indirizzo. Monitoraggio e stimolo dei 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: 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.