



LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2018

Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno

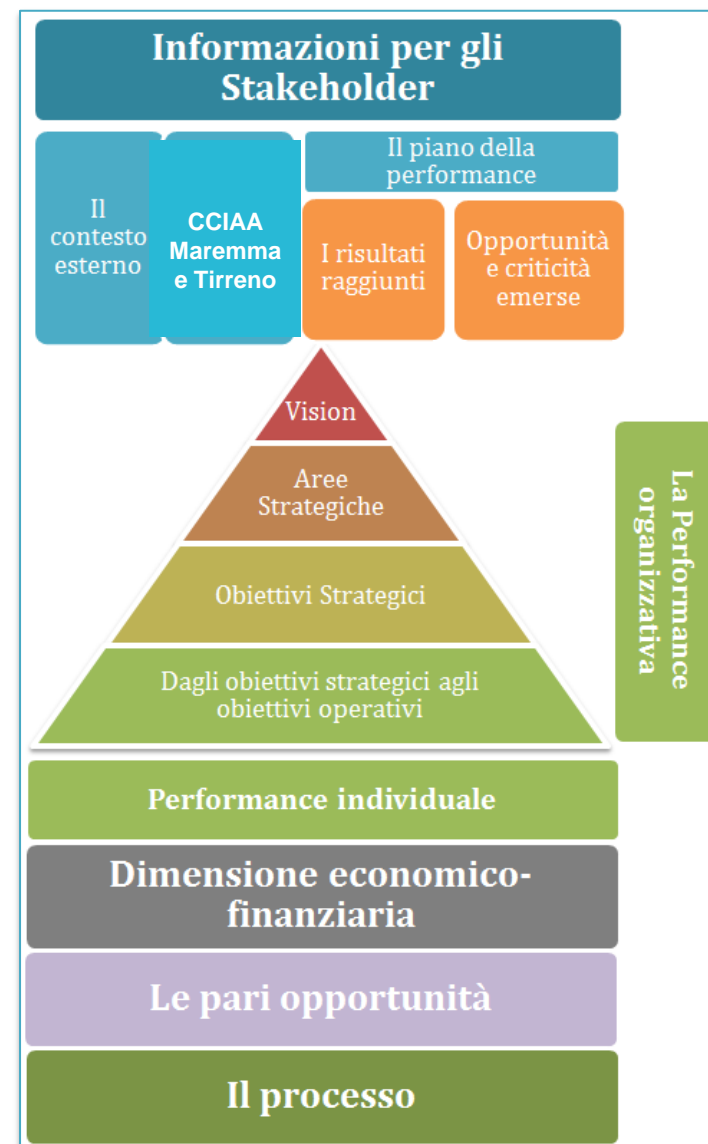
Approvata con deliberazione della Giunta Camerale n. 59 del 28/05/2019

Maggio 2019



1. Indice

1. Indice e Presentazione della Relazione
2. Sintesi delle informazioni di interesse per gli Stakeholder
 - 2.1 Il contesto esterno
 - 2.2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione
 - 2.3 . Il Piano della performance in sintesi: i risultati raggiunti
 - 2.4. Il Piano della performance in sintesi: le criticità e le opportunità – le variazioni
3. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti
 - 3.1 Albero della performance
 - 3.2 Gli obiettivi strategici
 - 3.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi
 - 3.4 Gli obiettivi individuali
4. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità
5. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere
6. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance
 - 6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità del processo di redazione
 - 6.2 I punti di forza e debolezza del processo
 - 6.3 Il Check up del ciclo di gestione della performance
7. Allegati Tecnici
 - 7.1 I documenti del Ciclo di Gestione della Performance





1. Presentazione

La presente Relazione sulla Performance è il documento che completa il Ciclo di Gestione della Performance con riferimento all'annualità 2018. Il d. lgs. 150/09 attribuisce alla Relazione sulla Performance la funzione di evidenziare, a consuntivo, i risultati della performance organizzativa ed individuale rispetto a quanto preventivamente definito in sede di pianificazione. La Relazione sulla Performance costituisce, pertanto, il rendiconto del Piano della Performance, rappresentando il grado di raggiungimento degli obiettivi organizzativi, strategici ed operativi, e individuali in esso previsti, nonché gli eventuali scostamenti rilevati. Così come espresso nel citato dettato normativo, la Relazione sulla Performance analizza, in particolare, la dimensione economico-finanziaria della performance dell'Ente, in termini di efficienza ed economicità. Allo stesso modo, la Relazione pone l'enfasi sulla esposizione di obiettivi dell'Ente in tema di pari opportunità, ivi compresa la dimensione di genere, con la finalità di dare conto agli stakeholder, in un'ottica di trasparenza ed accountability, delle risultanze di performance del periodo amministrativo di riferimento.

Il 2018 rappresenta la seconda annualità di attuazione del programma di mandato della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, approvato dal Consiglio Camerale nel novembre 2016, quasi contestualmente all'approvazione del D.Lgs. 219/2016, che ha dato attuazione al processo di riforma delle Camere di Commercio, ridisegnandone le circoscrizioni territoriali, nonché compiti e funzioni, ed introducendo misure di razionalizzazione che hanno inciso sull'assetto organizzativo ed economico-finanziario.

Pur in un quadro di risorse economiche ridimensionato, la Camera di Commercio ha inteso consolidare il proprio ruolo di centralità nella promozione di politiche a favore delle imprese e dello sviluppo locale tra innovazione ed efficienza, garantendo al contempo un elevato livello di standard di qualità dei servizi erogati.



1. Presentazione – Lettera del Presidente

Il momento della presentazione di questa relazione è sempre un nodo importante per l'attività dell'Ente.

La Relazione sulla performance è infatti un documento che evidenzia, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse.

E' questa un'occasione per rendicontare quanto fatto agli stakeholders: partendo dall'analisi degli obiettivi programmati e dall'esame dei fattori che ne hanno decretato il raggiungimento totale o parziale, è possibile ottenere una visione complessiva delle azioni che la Camera di Commercio predispone per interpretare al meglio il proprio ruolo di istituzione al servizio delle imprese.

Nel 2018 la Camera di commercio della Maremma e del Tirreno ha proseguito in modo coerente il percorso intrapreso all'indomani del processo di accorpamento, affrontando con rinnovato vigore le sfide per la crescita delle imprese e del territorio, malgrado le dure conseguenze della riforma che ha tagliato il 50% delle risorse camerali: un percorso al quale il lavoro costante e qualificato di tutta la struttura camerale ha garantito risultati positivi. Tra i campi nei quali la Camera ha rivolto la propria attività hanno rivestito particolare importanza le nuove funzioni alle Camere di commercio, con un ventaglio di iniziative nei campi della digitalizzazione delle imprese, dei percorsi di alternanza scuola-lavoro e della promozione turistico-culturale dei territori, dirette a portare benefici al tutto il complesso sistema-impresa di Livorno e Grosseto unite.

La nuova Camera di commercio mantiene una forte presenza sul territorio e rimane, seppur con modalità diverse rispetto al passato, al fianco delle imprese, stimolandole a crescere, a guardare nuovi orizzonti e fornendo loro sostegno, formazione e informazione economica.

L'auspicio che rinnovo quest'anno è che la Camera di commercio della Maremma e del Tirreno prosegua questa parabola di rinascita e ascesa, conquistando un meritato ruolo di sempre maggiore riferimento, riconosciuto e condiviso, per il sistema imprenditoriale, oggi e nel futuro.



2. Sintesi delle informazioni di interesse per gli Stakeholder

La presente sezione illustra, in maniera sintetica e snella, le informazioni di supporto ad una analisi consapevole dei risultati della performance che verranno rappresentati più nel dettaglio nei paragrafi che seguono. I destinatari di tali informazioni sono prevalentemente gli Stakeholder esterni, ed in particolare i cittadini, in quanto beneficiari finali dell'azione dell'ente sul territorio.

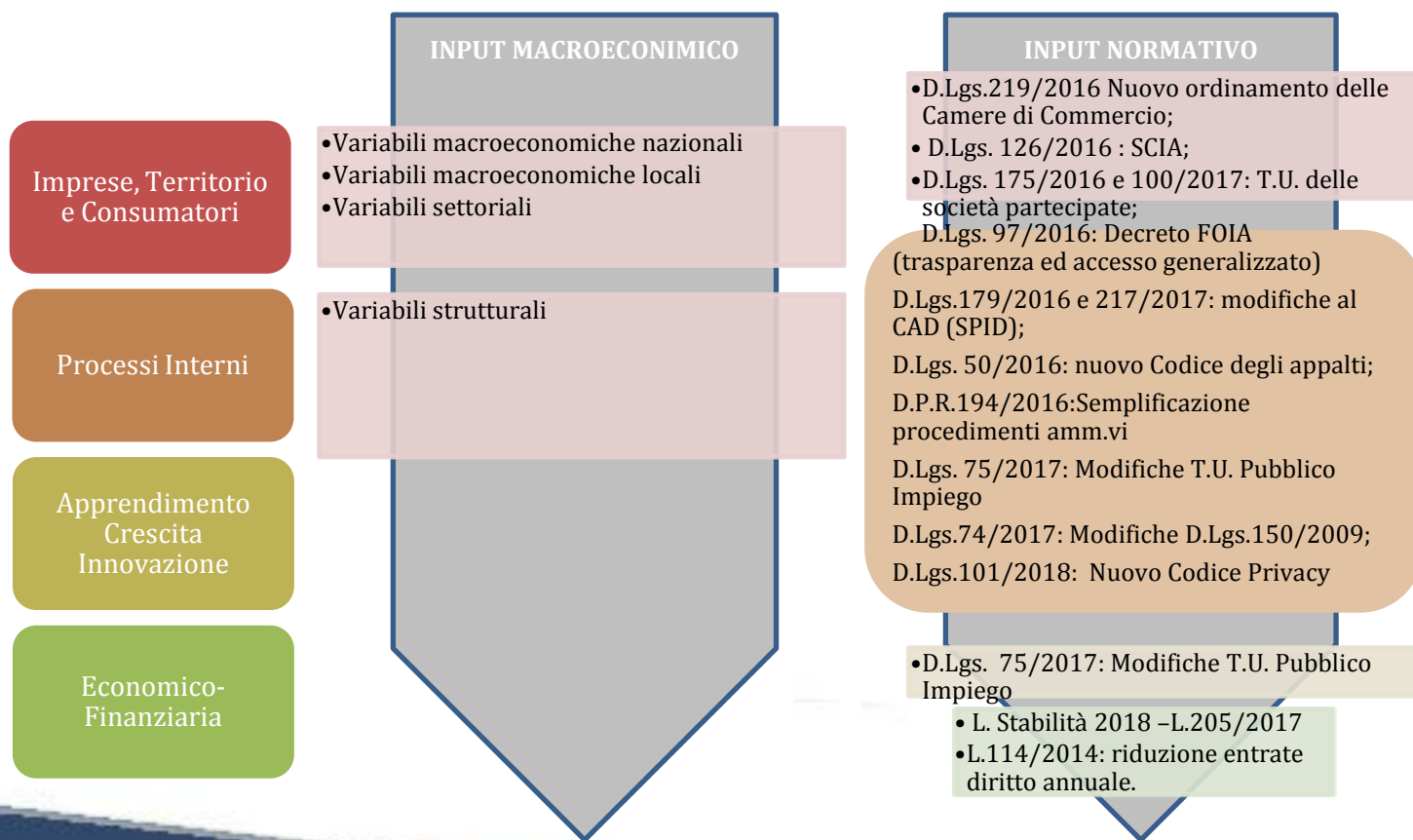
Per facilitare la lettura del documento, sono qui proposte informazioni di sintesi circa il contesto esterno nel quale si è svolta l'attività dell'ente, i dati qualitativi e quantitativi che caratterizzano l'amministrazione, i risultati finali raggiunti e le principali criticità o elementi di merito che si sono manifestati nel corso del 2018. Essendo la Relazione sulla Performance un documento consuntivo rispetto al Piano della Performance, si rimanda a quest'ultimo per una analisi approfondita e preventiva delle informazioni integrative sinteticamente illustrate di seguito.

Non si può non tenere conto in questa analisi dei fattori esogeni, rappresentati dal contesto normativo e dal contesto economico finanziario che stanno interessando la pubblica amministrazione in generale ed il Sistema Camerale più in particolare, che ne hanno fortemente condizionato la realizzazione.



Piano della Performance 2018-2020: <http://www.lg.camcom.gov.it/amministrazionetrasparente/performance/pianoperformance/>

La CCIAA della Maremma e del Tirreno, al fine di individuare le azioni più coerenti per soddisfare le aspettative dei propri Stakeholder, riconosce come elemento propedeutico all'efficacia strategica delle proprie azioni l'analisi del contesto economico-sociale di riferimento. L'analisi del contesto consente di descrivere le variabili che rappresentano lo scenario nel quale si è sviluppata l'attenta azione amministrativa della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, ed in base alle quali gli obiettivi strategici previsti si sono potuti concretizzare. A tal fine verrà dato rilievo alle variabili del contesto esterno che, manifestandosi nel corso dell'anno 2018, hanno inciso positivamente o negativamente sui risultati finali raggiunti.





INPUT MACROECONOMICO

- L'anno 2018 si è chiuso con un piccolo guadagno tendenziale nel numero delle sedi d'impresa registrate presso la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno. A questo esito si è giunti grazie alla *performance* della parte grossetana, risultata peraltro la provincia che è cresciuta maggiormente in Toscana. L'insieme delle imprese livornesi ha invece accusato una lieve ma significativa flessione, confermando quella tendenza al ribasso già emersa ad inizio anno. Il livello numerico raggiunto è rimasto pressoché lo stesso rispetto a quello riscontrato a fine 2008, ossia dal momento in cui si cominciavano a mostrare i primi effetti di quella che poi sarebbe stata ricordata come la più grande crisi economica dal 1929.
- Il decorso anno si è caratterizzato per un saldo iscrizioni-cessazioni positivo, entrambi i flussi sono diminuiti nel confronto tendenziale. Rispetto agli anni immediatamente precedenti, tali andamenti indicano una sempre minore "vivacità" imprenditoriale e una maggiore capacità delle imprese nel "restare" sul mercato: si rinnova dunque la tendenza ad un consolidamento del patrimonio esistente. Permane e si rafforza il processo di capitalizzazione del tessuto imprenditoriale locale, con le società di capitale che continuano ad essere l'unica forma giuridica a mostrare evidenti incrementi numerici. Nella suddivisione per settori economici, si rileva una buona **crescita tendenziale dei servizi, soprattutto delle imprese operanti nell'alloggio e nella ristorazione**, mentre fanno eccezione la logistica e le attività immobiliari. Anche l'agricoltura evidenzia un piccolo, ma significativo guadagno; commercio, manifatturiero e costruzioni accusano d'altro canto flessioni, seppur non così marcate se confrontate con quanto accaduto l'anno precedente.
- Nel corso del 2018 è continuata la crescita delle unità locali, soprattutto di quelle con sede fuori provincia, tanto che la somma dalle sedi d'impresa e dalle unità locali, cioè l'insieme di tutte le "cellule produttive" registrate, fa segnare un avanzamento dall'entità non trascurabile a Livorno e, soprattutto, a Grosseto.
- L'andamento del commercio con l'estero dell'Italia è in linea con quanto accaduto su scala globale, col volume totale degli scambi che è tendenzialmente cresciuto, anche se non in maniera così evidente come si era verificato l'anno precedente. Le importazioni hanno sperimentato un aumento superiore a quello delle esportazioni e il saldo commerciale è andato incontro ad una contrazione, restando comunque ampiamente positivo. La Toscana mostra variazioni tendenziali simili a quelli nazionali, seppur con valori superiori. Per l'import, il suddetto andamento si rileva in pratica per tutte le province toscane, mentre dal lato dell'export alcune realtà, tra cui Livorno e Grosseto, mostrano valori inferiori a quelli messi a segno l'anno precedente. Livorno ha chiuso il 2018 con un volume di importazioni superiore ai 6,3 miliardi di euro, valore che risulta in crescita del 7,3% su base tendenziale, mentre l'ammontare esportato torna sotto la soglia dei 2 miliardi di euro, calando del 5,1%; il saldo commerciale con l'estero è così pari a -4,4 miliardi di euro. Anche la provincia di Grosseto archivia il 2018 con due andamenti antitetici: un'espansione pari a poco meno di un decimo degli acquisti fatti fuori Italia (222 milioni di euro, +9,0% tendenziale) ed un arretramento delle vendite all'estero (370 milioni di euro, -4,9%). Il saldo, pur nella limitatezza delle due componenti, è dunque positivo (148 milioni di euro) ma in diminuzione di un quinto se raffrontato a quello dell'anno precedente.



2. 1 Il contesto esterno

INPUT MACROECONOMICO

- L'Unione europea era e resta il principale mercato di sbocco così come il primario mercato di approvvigionamento per entrambe le province; in ambito livornese le importazioni dal Medio Oriente ricoprono tuttavia un ruolo sicuramente importante.
- **Livorno e Grosseto confermano un'importante vocazione turistica:** nel 2018 si piazzano rispettivamente terza e quinta per numero di arrivi fra le province toscane (1,5 milioni e 1,2 milioni) nonché seconda e terza per numero di presenze (8,6 milioni e 5,8 milioni). Crescono gli arrivi su base tendenziale: +2,0% Livorno e +2,6% la Maremma, contro il +4,5% regionale. Le presenze hanno variazioni quasi ovunque positive ma di dimensioni inferiori rispetto agli arrivi: è il caso di Grosseto (+1,5%), così come dell'intera regione (+3,8%) ma non di Livorno, dove sono in calo dello 0,8%. La permanenza media risulta in lieve diminuzione a Livorno, dove si attesta a 4 notti (contro le 4,2 del 2017), resta invariata a Grosseto (3,4 notti).
- **L'Economia del mare locale sembra godere di "buona salute"** e mantiene una discreta e diffusa attrattività imprenditoriale: tra il 2011 ed il 2017 è cresciuto il numero delle imprese sia a Livorno (+4,9%) sia a Grosseto (+8,2%), così come è aumentato il numero degli *occupati blu* su tutta l'area di interesse Maremma-Tirreno (Livorno +1,4%, Grosseto +6,0%). **La Blue Economy continua a produrre ricchezza spostando la sua capacità di generare valore aggiunto dallo sfruttamento della risorsa mare al godimento della stessa, valorizzandone il rispetto attraverso la crescita delle attività imprenditoriali dedite alla tutela ambientale.** Rispetto al 2011, il valore aggiunto cresce solamente a Grosseto (+0,6%), mentre quello livornese (-21,6%) è fortemente condizionato dall'andamento negativo delle Estrazioni marine, escludendo le quali la ricchezza prodotta sarebbe lievitata del 9,9%.
- Nel 2018 il valore aggiunto nominale è cresciuto in termini tendenziali dell'1,8% a Livorno e dell'1,6% a Grosseto. La crescita reale non arriva tuttavia al punto percentuale per nessun territorio: +0,9% Livorno e +0,7% Grosseto. In dieci anni il crollo del valore aggiunto reale è quantificabile in -2,3% per Livorno (+7,3% nominale) e -8,5% per Grosseto (+0,7% nominale). Le previsioni formulate da Prometeia per il 2019 sono assai caute: in termini nominali la crescita della ricchezza prodotta sul territorio supera di poco il punto percentuale mentre in termini reali oltrepassa a fatica lo "zero virgola".
- **Sul fronte occupazionale il 2018 si chiude per Livorno con saldi negativi di tutti i principali indicatori**, sebbene la flessione maggiore riguarda fortunatamente i soggetti in cerca di lavoro. **Situazione quasi contraria quella fotografata per Grosseto**, dove un'importante crescita dei disoccupati si accompagna ad un leggero aumento della forza lavoro e ad una sostanziale stabilità degli occupati. Il dato più preoccupante è quello calcolato per il decennio 2008-2018, periodo che si è caratterizzato per una notevole crescita del numero dei disoccupati in entrambe le province. Le previsioni per il 2019 indicano la possibilità di una maggior dinamicità del mercato del lavoro, con andamenti peraltro incerti e dissimili tra le due province.



Elementi di rilievo per la CCIAA di Maremma e Tirreno

Interventi promozionali : Significativo l'impegno e l'attenzione dell'ente nelle nuove funzioni delegate alla Camera.

Per il biennio 2018/2019 incremento del diritto annuale nella misura del 20% degli importi annui stabiliti con decreto ministeriale sulle tematiche **"Servizi di orientamento al lavoro", "Promozione del turismo e valorizzazione del patrimonio culturale"** e **"Punto impresa digitale"**, la Camera ha tra le diverse attività gestito 3 appositi bandi per la concessione di contributi alle imprese. Nello specifico:

- **Bando** per l'erogazione di contributi a favore delle imprese/soggetti REA in tema di **Alternanza scuola lavoro**, stanziando **€ 156.419,00**;

- **Bando** per l'erogazione di **contributi digitali I4.0**, stanziando **€ 306.621,00**;

- **Bando** per la concessione di contributi per il **cofinanziamento di iniziative per la valorizzazione del patrimonio culturale, lo sviluppo e promozione del turismo**; risorse stanziare **€ 87.000,00**.

La Camera ha supportato la Regione Toscana nell'emanazione e gestione del **Bando** per la concessione di contributi alle imprese che hanno subito danni a seguito **dell'evento calamitoso dei giorni 9-10 settembre 2017 nei comuni di Livorno, Collesalveti e Rosignano Marittimo** (ordinanza del capo della protezione civile n. 544 del 18 settembre 2018) per il quale erano state stanziare risorse pari ad € 5.942.549,20: il bando è stato aperto dal 5 novembre al 14 dicembre 2018 e la Camera ha svolto attività di front office e back office rispettando le tempistiche richieste.

Prosegue l'attività all'interno dei progetti europei in cui è partner per la realizzazione di attività promozionali a favore dello sviluppo economico di specifici settori economici, alla diffusione della digitalizzazione delle imprese ed allo sviluppo delle iniziative in materia di alternanza scuola lavoro; nell'anno 2018 è stato partner in n.14 progetti europei

Di particolare rilievo l'attività svolta per il **progetto Cosmo (ErasmusPlus)**, di cui la Camera è stata capofila.

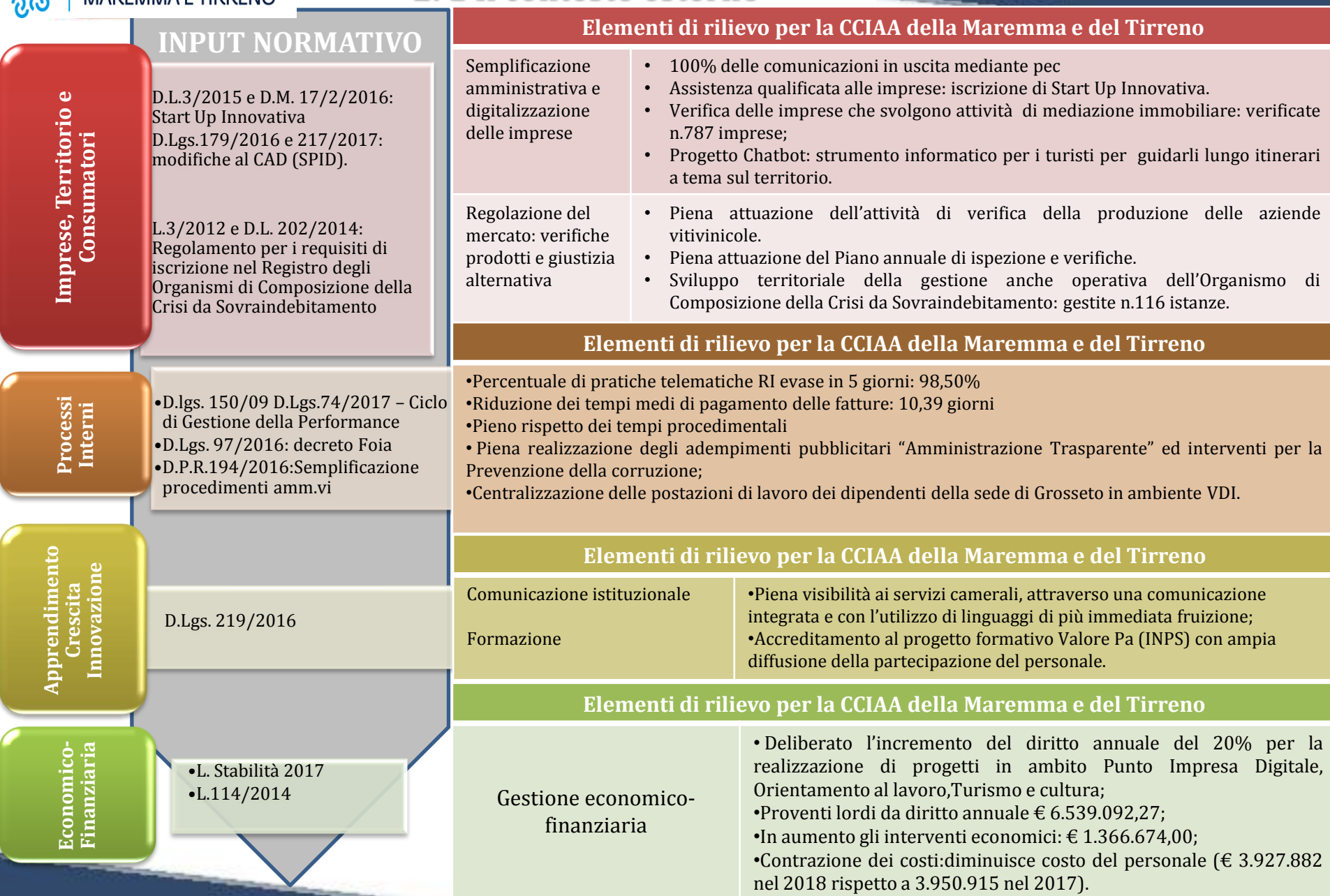
Il progetto ha consentito a 213 studenti e n. 8 scuole superiori della provincia di Livorno e di Grosseto di realizzare esperienze di stage all'estero al fine di contribuire allo sviluppo socioeconomico delle due province in termini di crescita economica del territorio e riduzione del tasso di disoccupazione giovanile nell'area di intervento, tramite lo sviluppo delle competenze professionali dei giovani per favorire l'incontro domanda - offerta di lavoro nel settore marittimo.

Referente del Distretto Rurale della Toscana del Sud riconosciuto dalla Regione Toscana a valere sulle due proposte presentate al MIPAAF, nello specifico **"Innovazione e tradizione delle filiere del distretto rurale della Toscana del sud"** e **"Innovazione e tradizione delle filiere del distretto rurale della Toscana del sud: olio, alghe, multifiliera e gastronomia"**. Nel corso dell'anno la Camera ha convocato tra l'altro la prima assemblea di distretto avviando operativamente le attività dello stesso.

N. di seminari
formativi
gratuiti
realizzati a
sostegno delle
imprese:
6, con 138
imprese
partecipanti.



2. 1 Il contesto esterno





2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

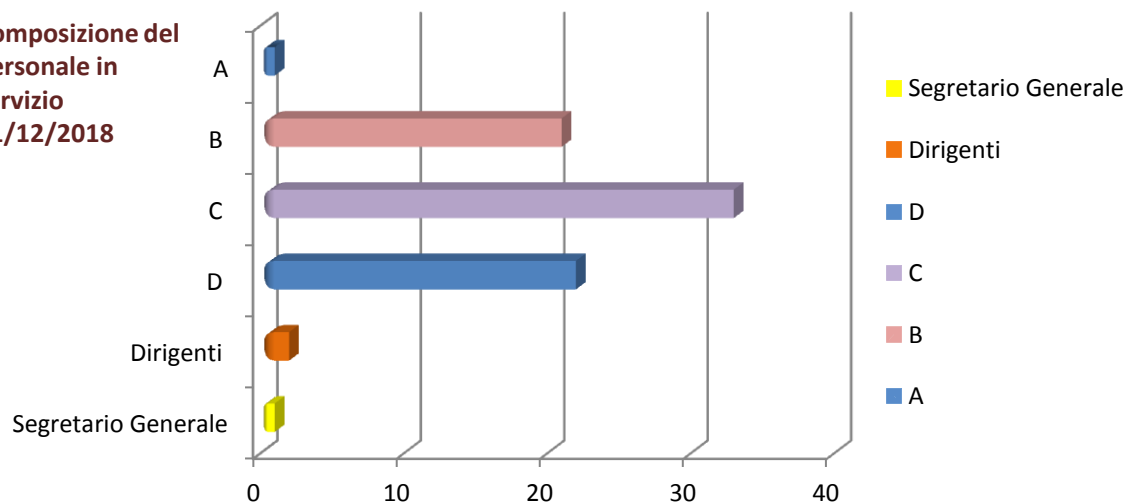
Analogamente a quanto rappresentato nel Piano della Performance 2018 viene proposto un quadro sintetico degli elementi qualitativi e quantitativi caratterizzanti la Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno. Tuttavia, a differenza di quanto effettuato in sede di pianificazione, le variabili di seguito illustrate, seguendo una articolazione rispetto alla natura della dimensione di analisi, assumono rilievo al fine dell'interpretazione dei risultati di performance, organizzativa ed individuale, raggiunti al termine del periodo amministrativo.

LE RISORSE UMANE

La composizione del personale si riferisce al personale in servizio al 31/12/2018. Si precisa che due unità di categoria C sono in comando presso altre amministrazioni e una unità di categoria C è in distacco sindacale

Composizione del Personale in servizio 31/12/2018	
Per Categoria	
Segretario Generale	1
Dirigenti	2
D	22
C	33
B	21
A	1
Totale	80

Composizione del Personale in servizio 31/12/2018



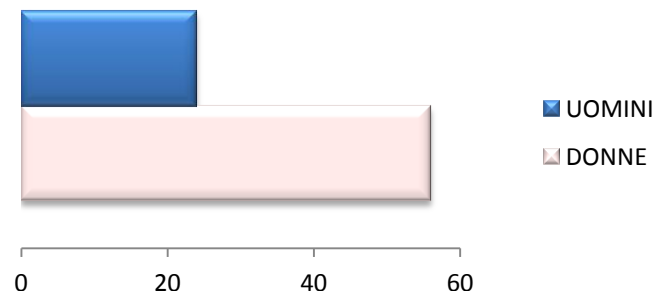


2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

LE RISORSE UMANE

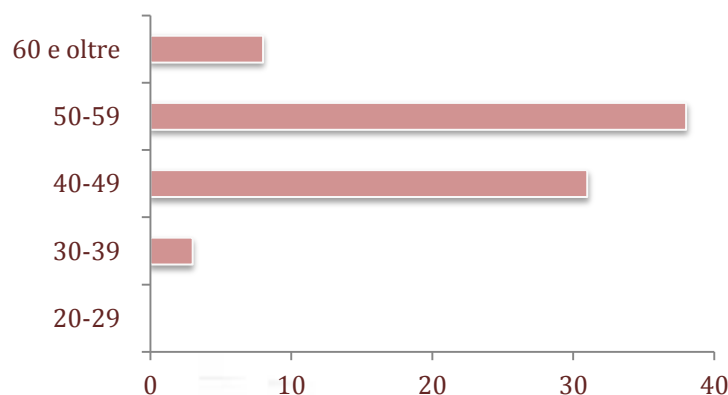
Composizione del Personale per Sesso 31/12/2018	
DONNE	UOMINI
56	24
80	

Composizione personale per sesso



Composizione del Personale a Tempo Indeterminato 31/12/2018	
Per d'età	Classi
20-29	0
30-39	3
40-49	31
50-59	38
60 e oltre	8
Totale	80

Composizione del Personale per Classe d'età
31/12/2018





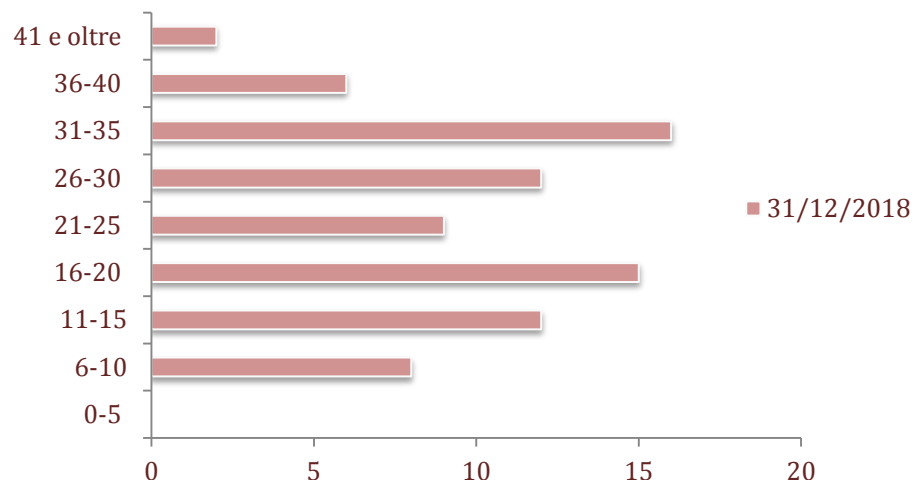
2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

LE RISORSE UMANE

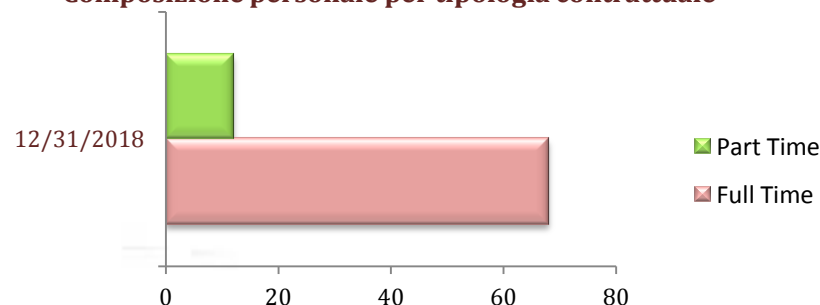
Composizione del Personale a Tempo Indeterminato

Per Anzianità di Servizio	31/12/2018
0-5	0
6-10	8
11-15	12
16-20	15
21-25	9
26-30	12
31-35	16
36-40	6
41 e oltre	2
Totale	80

Composizione del Personale per anzianità di Servizio 31/12/2018



Composizione personale per tipologia contrattuale



Composizione del personale per tipologia contrattuale	
31/12/2018	
Full Time	Part Time
68	12
80	

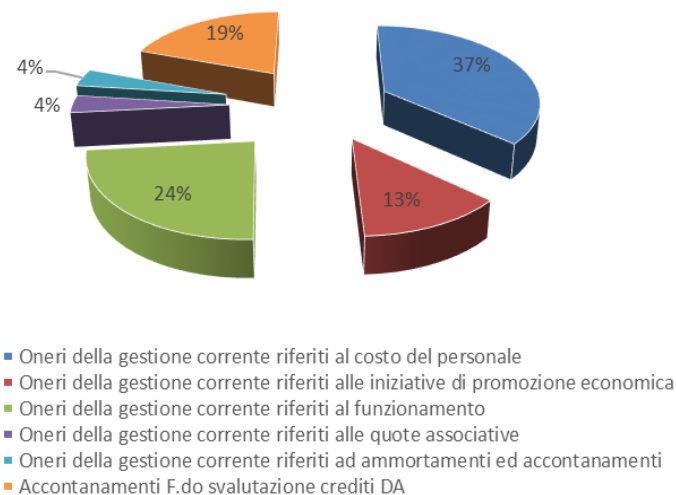


2.2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

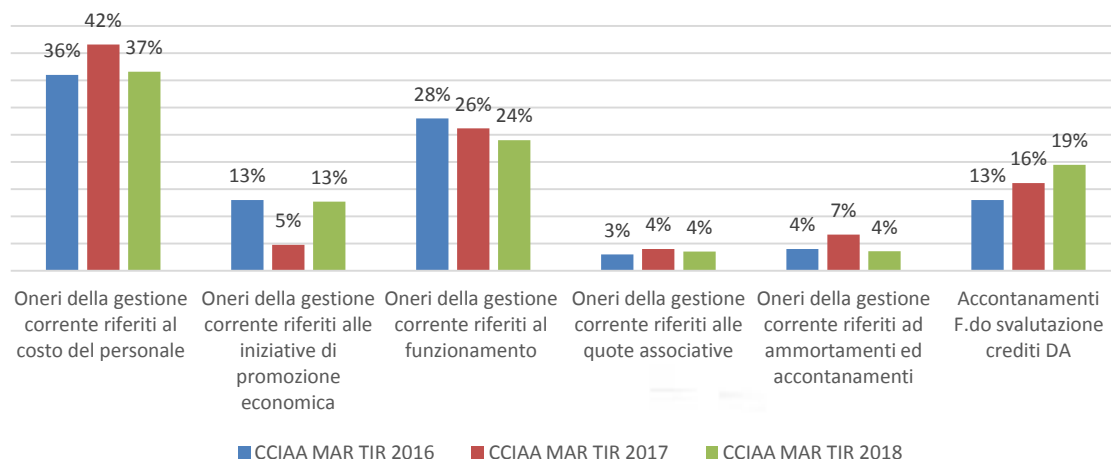
LA GESTIONE CORRENTE

ONERI	CCIAA MAR TIR 2016	CCIAA MAR TIR 2017	CCIAA MAR TIR 2018
Oneri della gestione corrente riferiti al costo del personale	36%	42%	37%
Oneri della gestione corrente riferiti alle iniziative di promozione economica	13%	5%	13%
Oneri della gestione corrente riferiti al funzionamento	28%	26%	24%
Oneri della gestione corrente riferiti alle quote associative	3%	4%	4%
Oneri della gestione corrente riferiti ad ammortamenti ed accantonamenti	4%	7%	4%
Accantonamenti F.do svalutazione crediti DA	13%	16%	19%

CCIAA MAR TIR 2018: COMPOSIZIONE ONERI



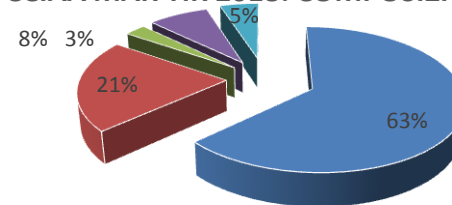
Composizione Oneri Gestione Corrente anno 2018



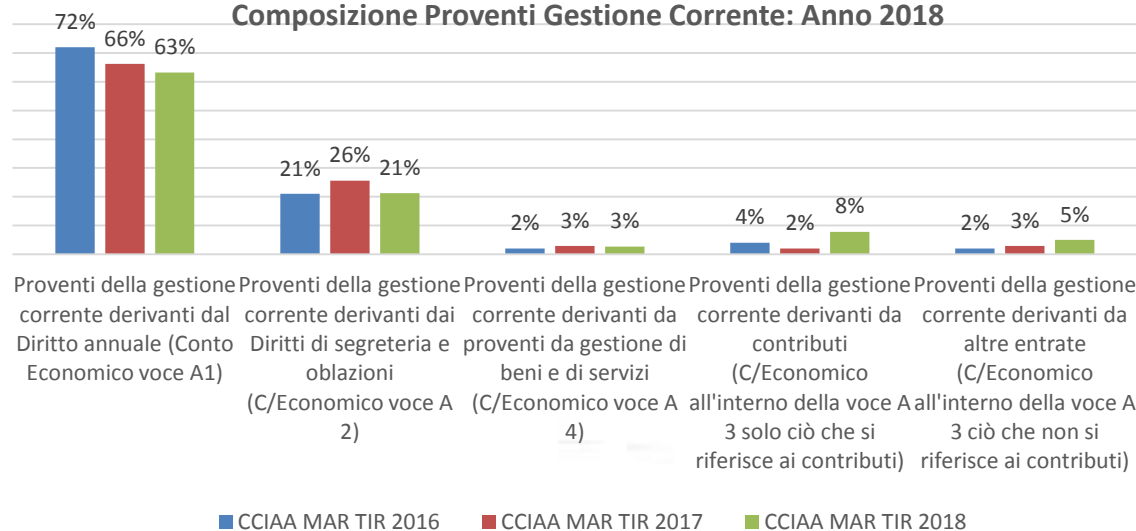
*La variazione percentuale dell'incidenza delle singole voci degli oneri sul totale deriva dalla riduzione delle risorse da diritto annuale per intervento normativo (L.114/2014).

**LA GESTIONE CORRENTE**

PROVENTI	CCIAA MAR TIR 2016	CCIAA MAR TIR 2017	CCIAA MAR TIR 2018
Proventi della gestione corrente derivanti dal Diritto annuale (Conto Economico voce A1)	72%	66%	63%
Proventi della gestione corrente derivanti dai Diritti di segreteria e oblazioni (C/Economico voce A 2)	21%	26%	21%
Proventi della gestione corrente derivanti da proventi da gestione di beni e di servizi (C/Economico voce A 4)	2%	3%	3%
Proventi della gestione corrente derivanti da contributi (C/Economico all'interno della voce A 3 solo ciò che si riferisce ai contributi)	4%	2%	8%
Proventi della gestione corrente derivanti da altre entrate (C/Economico all'interno della voce A 3 ciò che non si riferisce ai contributi)	2%	3%	5%

CCIAA MAR TIR 2018: COMPOSIZIONE PROVENTI

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

Composizione Proventi Gestione Corrente: Anno 2018

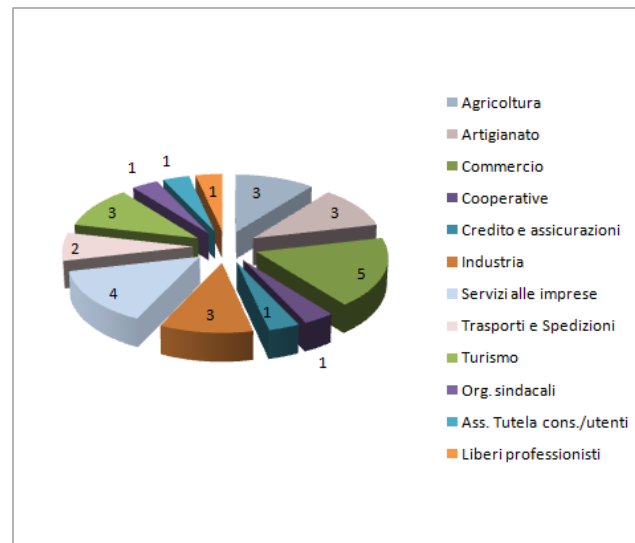
La riduzione dei proventi da diritto annuale è collegata al taglio introdotto dalla normativa (L.114/2014)



2.2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

Consiglio - Presidente: Riccardo Breda

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

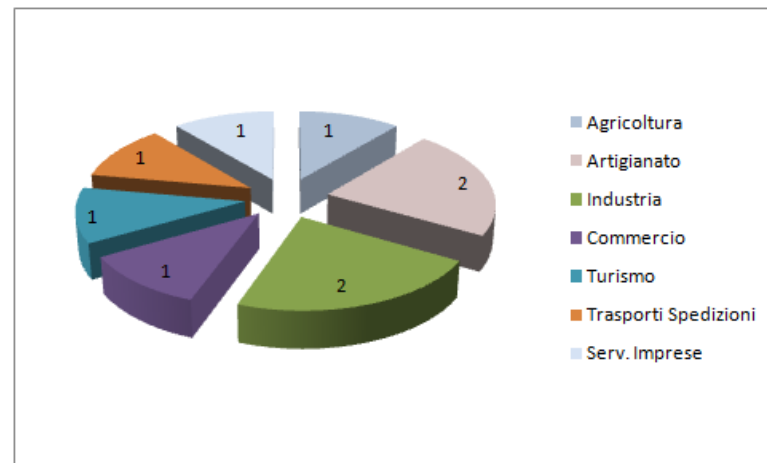




2.2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

Giunta

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





2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

LE STRUTTURE TERRITORIALI

Per svolgere al meglio i propri molteplici compiti, la Camera della Maremma e del Tirreno ha operato come parte di un sistema di rete inter-istituzionale ed ha mirato a mantenere, consolidare e sviluppare collaborazioni con le altre istituzioni pubbliche, con le associazioni di categoria, con il sistema territoriale e delle imprese e per costruire nel tempo rapporti che si fondano sulla trasparenza. A tal fine si è impegnata per garantire una presenza nelle sedi dove si discutono le politiche economiche territoriali e dove si progettano le azioni per accrescere la competitività del sistema locale, mettendo a disposizione dei progetti di sviluppo del territorio risorse finanziarie. Le linee di azione locale non possono essere disgiunte da un'opera di intervento largamente condivisa a livello nazionale e l'agire della camera di commercio, anche se indirizzato sulla base delle proprie peculiarità locali, deve infatti essere caratterizzato da un'ampia condivisione, in modo da perseguire quegli interessi di carattere generale che costituiscono l'obiettivo primario del sistema camerale. La scelta di svolgere un ruolo attivo nell'ambito di uno scenario di rete inter-istituzionale è funzionale a potenziarne l'azione, grazie ad un dialogo privilegiato evitando la dispersione delle risorse. Secondo tale filosofia di intervento, la CCIAA della Maremma e del Tirreno attiva rapporti e relazioni con una pluralità di soggetti come di seguito rappresentato e si articola fisicamente sul territorio per fornire al meglio i propri servizi all'utenza.





2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

LE STRUTTURE TERRITORIALI: LAZIENDA SPECIALE CENTRO STUDI E RICERCHE

Attività 2018			
Ambito	Oggetto	Modalità	Utenti
Indagini statistico-economiche	Studi e ricerche sul contesto socio-economico locale, generali e per settori	Realizzazione di n.18 rapporti tematici, raccolta ed analisi di dati statistici generali e per settore economico	Stakeholder locali e non
Indagini statistico-economiche	Giornata dell'economia 2018	Realizzazione e presentazione del volume sull'andamento dell'economia nelle province di Grosseto e Livorno nel 2017	Stakeholder locali e non
Indagini statistico-economiche	Progetto Excelsior	Rilevazione mensile dei fabbisogni occupazionali previsti dalle imprese. Attività di comunicazione tecnica (scadenze, proroghe, ecc.) e diffusione dei risultati	Stakeholder locali e non
Progetti europei	Progetto Impatti-NO	Realizzazione di un report sulla mappatura degli impianti di trattamento/gestione dei rifiuti presenti nelle province toscane; georeferenziazione degli impianti principali	Partner progetto
Progetti europei	Progetto Go.Smart.Med	Realizzazione e presentazione dei risultati sui questionari relativi alle «catene logistiche», che ha permesso di valutare, gli itinerari, i costi e i tempi di trasporto e gli impatti energetici e ambientali degli scambi commerciali.	Partner progetto
Progetti europei	Progetto ItinERA	Fase di preparazione degli itinerari ecoturistici sostenibili tramite studio sulle «aree di polarità» turistica nelle province di Grosseto e Livorno	Partner progetto



2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

LE STRUTTURE TERRITORIALI: LAZIENDA SPECIALE CENTRO STUDI E RICERCHE

Attività 2018

Ambito	Oggetto	Modalità	Utenti
Progetti europei	Progetto CO.S.MO.	Realizzazione di 3 seminari sul contesto socio-economico provinciale di riferimento e di 3 seminari sugli strumenti di auto-orientamento in uscita	Studenti beneficiari del progetto
Alternanza Scuola Lavoro	Progetto Rilevazione esiti a distanza	Rilevazione intenzioni post diploma dei diplomati dell'IIS Buontalenti Cappellini Orlando e attività di comunicazione diffusione dei risultati. Informazione on line sulle opportunità occupazionali e formative. Gestione gruppi social di comunicazione.	Classi V IIS Buontalenti Cappellini Orlando
Alternanza Scuola Lavoro	Iniziative presso le scuole superiori	Organizzazione di 2 seminari su «Il ruolo dell'informazione economica e statistica». Organizzazione e realizzazione di 2 seminari interattivi su «Idee e strumenti per l'auto orientamento in uscita»	Studenti di 4 classi dell'Istituto Tecnico Commerciale Vespucci di Livorno (CLASSI III, IV e V). Alunni e docenti ITC Fibonacci di Follonica sez. IV A e IV C e classi V Liceo Cecioni Livorno
Alternanza Scuola Lavoro	Evento nazionale Alternanza Day	Organizzazione di 2 interventi di relazione (Grosseto e Livorno) sui fabbisogni professionali e formativi delle imprese delle province di Grosseto e Livorno	Alunni e docenti degli Istituti superiori partecipanti

2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

LE STRUTTURE TERRITORIALI: LAZIENDA SPECIALE CENTRO STUDI E RICERCHE

Attività 2018

Ambito	Oggetto	Modalità	Utenti
Alternanza Scuola Lavoro	Progetti PON	Realizzazione di 4 seminari su «Strumenti per l'auto orientamento in uscita ed opportunità europee», «Il mercato del lavoro nazionale e provinciale», «Conoscere il contesto socio economico», «Introduzione all'autoimprenditorialità»	Studenti Liceo Scientifico Cecioni di Livorno
Alternanza Scuola Lavoro	"CameraOrienta... in Europa!"	Presentazione degli strumenti del sistema camerale dedicati all'orientamento al mercato del lavoro e della formazione post diploma (2 interventi)	Alunni, genitori docenti degli Istituti superiori partecipanti
Alternanza Scuola Lavoro	Percorsi di alternanza in azienda	4 studenti ospitati in 2 stage settimanali in azienda (Liceo Enriques) e 4 studenti per 8 ore (Liceo Colombo)	Studenti Liceo scientifico Enriques e Liceo artistico Colombo di Livorno
Alternanza Scuola Lavoro	In viaggio con l' Alternanza Scuola Lavoro	Nell'ambito degli incontri presso le scuole sono stati realizzati 3 interventi (presentazione slide e partecipazione al dibattito) circa «Il ruolo dell'ASL nel contesto socio-economico»	Studenti e professori del Liceo Scientifico Pietro Aldi, IIS Polo Amiata Ovest, IIS Del Rosso-Da Verrazzano



2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

LE STRUTTURE TERRITORIALI: LAZIENDA SPECIALE COAP

Attività 2018

N°	Ambito	Oggetto	Modalità	Utenti
3	Formazione ed Orientamento	Corsi per imprese e professionisti	Corsi aula sulla privacy e sul MUD	Imprese e professionisti
10	Formazione ed Orientamento	Iniziative di Alternanza Scuola Lavoro	Seminari in aula	Classi di studenti Scuole Superiori e imprese
60	Assistenza Tecnica	«Sportello Punto Impresa»	Servizi di informazione e consulenza	Imprenditori, aspiranti imprenditori
35	Giustizia Alternativa - Organismo per il sovraindebitamento	Richieste di rinegoziazione debiti	Attività di segreteria	Parti coinvolte



2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

LE STRUTTURE TERRITORIALI: LAZIENDA SPECIALE COAP				
Attività 2018				
N°	Ambito	Oggetto	Modalità	Utenti
3	Giustizia Alternativa - Arbitrato	Procedure di arbitrato	Attività di segreteria	Parti coinvolte, arbitri
193	Giustizia Alternativa - Organismo di mediazione	Procedure di mediazione	Attività di segreteria	Parti coinvolte, mediatori
30	Giustizia Alternativa - Organismo di mediazione	Procedure di conciliazione	Attività di segreteria	Parti coinvolte, mediatori



2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

IL PORTAFOGLIO DELLE SOCIETA' PARTECIPATE						
Denominazione Società	Valore nominale: Valori riferiti al 31/12/2018	Capitale sociale: Valori aggiornati al 31/12/2018	% partecipazione	Valore contabile al 31/12/2018 risultante dall'ultimo bilancio di esercizio approvato dalla CCIAA di competenza relativo all'anno 2018	Note	RISULTATO ESERCIZIO BILANCIO AL 31/12/2017 €
ALATOSCANA s.p.a.	1.000.037,40	2.910.366,20	34,36	1.001.133,11		43.423,00
CE.VAL.CO SPA IN LIQUIDAZIONE	12.129,00	636.740,00	1,91	-	In liquidazione	266.077,00
INTERPORTO TOSCANO A. VESPUCCI SPA	1.309.742,56	22.458.263,10	5,83	1.077.029,08		204.198,00
PARCHI VAL DI CORNIA SPA	1.033,00	1.480.443,95	0,07	1.060,90	In dismissione	4.580,00
PORTO IMMOBILIARE SRL	278.200,00	1.000.000,00	27,82	2.389.142,37		571.406,00
PORTO INDUSTRIALE DI LIVORNO spa (SPIL spa)	184.600,00	2.858.626,16	6,46	208.239,95	in dismissione	418.654,00
PORTO DI LIVORNO 2000 SRL	778.960,00	2.800.000,00	27,82	1.043.276,71		113.400,00
PRO.NE E SVILUPPO VAL DI CECINA SRL	1.095,00	94.495,00	1,15	-	In liquidazione	dato non disponibile
TOSCANA AEROPORTI SPA	56.430,00	30.709.743,00	0,18	103.036,48		10.411.000,00
BORSA MERCI TELEMATICA SPA	599,24	2.387.372,16	0,02	595,72	In dismissione	26.776,00

	Società non del sistema camerale
	Società del sistema camerale



2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

IL PORTAFOGLIO DELLE SOCIETA' PARTECIPATE

Denominazione Società	Valore nominale: Valori riferiti al 31/12/2018	Capitale sociale: Valori aggiornati al 31/12/2018	% partecipazione	Valore contabile al 31/12/2018 risultante dall'ultimo bilancio di esercizio approvato dalla CCIAA di competenza relativo all'anno 2018	Note	RISULTATO ESERCIZIO BILANCIO AL 31/12/2017 €
DINTEC s.c.r.l.	1.539,38	551.473,09	0,20	1.000,00		416.484,00
INFOCAMERE SPA	15.422,50	17.670.000,00	0,09	45.395,90		338.487,00
RETECAMERE SCARL in liquidazione	567,03	242.356,34	0,23	-	In liquidazione	3.233,00
SISTEMA CAMERALE SERVIZI S.R.L.	3.163,00	4.009.935,00	0,0787	3.121,00		45.268,00
SOC. CONSORTILE ENERGIA TOSCANA a r.l.	57,27	91.780,34	0,06	55,50		159.199,00
TECNOSERVICECAMERE S.C.P.A .	1.680,64	1.318.941,00	0,13	1.727,66		71.278,00

	Società non del sistema camerale
	Società del sistema camerale



2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

IL PORTAFOGLIO DELLE SOCIETA' PARTECIPATE

Denominazione Società	Valore nominale: Valori riferiti al 31/12/2018	Capitale sociale: Valori aggiornati al 31/12/2018	% partecipazione	Valore contabile al 31/12/2018 risultante dall'ultimo bilancio di esercizio approvato dalla CCIAA di competenza relativo all'anno 2018	Note	RISULTATO ESERCIZIO BILANCIO AL 31/12/2017 €
UTC IMMOBILIARE E SERVIZI SCARL	1.200,00	16.000,00	7,50	-	In liquidazione dal 22 giugno 2017	- 54.369,00
IC OUTSOURCING SCRL	59,32	372.000,00	0,02	59,56		152.095,00
GROSSETOFIERE SPA	1.772.074,37	3.768.521,57	47,02	1.627.169,70		1.621,00
GROSSETO SVILUPPO SPA	311.700,12	646.718,28	48,20	1.903.148,48	In liquidazione dal 2 agosto 2017	-188.613,00
MARINA DI SAN ROCCO SPA	2.500,00	500.000,00	0,50	2.512,97	In dismissione	20.067,00
PILT SPA	8.928,00	1.300.000,00	0,74	8.266,32	In dismissione	dato non disponibile
SEAM SPA	120.197,00	2.213.860,00	5,43	107.128,82		149.125,00
TIRRENO BRENNERO SRL IN LIQUIDAZIONE	38.553,00	386.782,00	9,97	-	In liquidazione	-695,00

	Società non del sistema camerale
	Società del sistema camerale



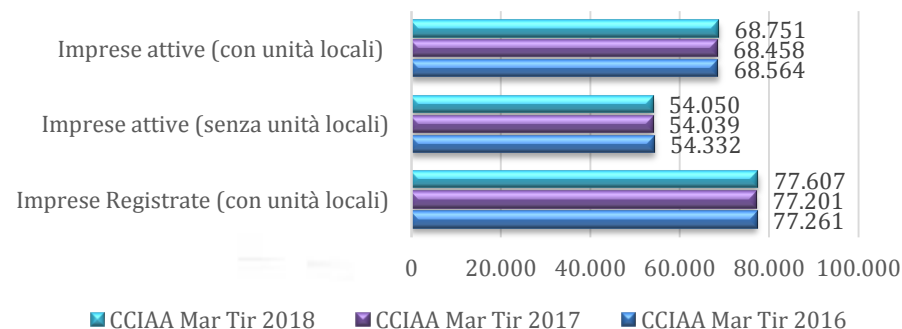
2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

La CCIAA della Maremma e del Tirreno in cifre

Il Tessuto Imprenditoriale

	CCIAA MAREMMA E TIRRENO 2016	CCIAA MAREMMA E TIRRENO 2017	CCIAA MAREMMA E TIRRENO 2018
Imprese Registrate (con unità locali)	77.261	77.201	77.607
Imprese attive (senza unità locali)	54.332	54.039	54.050
Imprese attive con unità locali	68.564	68.458	68.751

Il tessuto imprenditoriale delle CCIAA della Maremma e del Tirreno





2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

LE STRUTTURE TERRITORIALI

Iniziative realizzate in partenariato	Partner
Distretto rurale della Toscana del sud	MIPAAF
Progetto europeo Cambusa	Gestione associata elbana
Aeroporto Seam	Comuni della provincia di Grosseto
Seminari in materia dogale	Agenzia delle dogane e dei monopoli
Vetrina Toscana	Regione Toscana
Bando per la concessione di contributi alle imprese che hanno subito danni a seguito dell'evento calamitoso dei giorni 9-10 settembre 2017 nei comuni di Livorno, Collesalveti e Rosignano marittimo (ordinanza del capo della protezione civile n. 544 del 18 settembre 2018)	Regione Toscana
Alternanza scuola lavoro	Istituti scolastici della provincia di Livorno e Grosseto, Unioncamere, Regione Toscana
Progetto rete outdoor	Come di Isola di Capraia, Parco nazionale arcipelago toscano
Accordo di collaborazione per la creazione di una piattaforma di collaborazione sull'economia circolare	Comune di Rosignano, Ist. Di management Sant'Anna, Anci Toscana
Progetto europeo Success, Easy Log, Impatti-no, Passage, Marittimo tech, Success, Best, List, Itinera,	Università degli Studi di Cagliari, CCI Haute Corse, CCIAA Genova, CCIAA Sassari, CCIAA Riviera Ligure, Autorità portuale del mar tirreno settentrionale, Università degli studi di Genova, Università degli Studi di Pisa, Comune di Capannori, Anci Toscana, Comune di Rosignano, Consiglio del dipartimento di Pas de calais, Consiglio della contea del Kent, Consiglio regionale di halsinky-Uusimaa regional council Governo della circoscrizione di Harj, Provincia di Lecce, Regione Vlori, Regione delle Isola greche, CCI Corse sud, CCI Aiaccio, CCIAA Cagliari, Regione autonoma della Sardegna
Progetto mentoring	CCI Houston
Sportello area di crisi industriale complessa	Invitalia
Comitato consultivo arcipelago toscano	Comuni Isola d'elba, Comune di Piombino



2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

IL PORTAFOGLIO DEI SERVIZI RESI

La presente sezione è dedicata alla descrizione del portafoglio dei servizi erogati da parte della CCIAA della Maremma e del Tirreno nell'esercizio del suo ruolo istituzionale., aggiornata con le novità della riforma.

La rappresentazione del portafoglio dei servizi erogati è stata effettuata da parte della CCIAA della Maremma e del Tirreno mediante l'Audit dei processi, svolta in ottica di Benchmarking nazionale promosso da Unioncamere, con lo scopo di individuare successivamente, per ogni attività, le criticità che possono pregiudicare l'erogazione di un servizio in termini di piena corrispondenza a standard di qualità, efficacia, efficienza, e livello di aspettative dell'utenza.

Processi di supporto	Processi di supporto e funzionamento		
	Governo Camerale: Pianificazione e controllo, Organi istituzionali, Comunicazione	Supporto: Risorse umane, Acquisti e patrimonio, Bilancio e finanza	
Processi Primari	Servizi erogati verso l'utenza		
	Sempilficazione e Trasparenza: Funzioni anagrafico certificative, SUAP	Tutela e Legalità: Funzioni di regolazione del Mercato, Vigilanza- ispettive, Giustizia alternativa	Sviluppo della competitività: Internazionalizzazione, Digitalizzazione, Orientamento al lavoro, Ambiente e sviluppo sostenibile, Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti



2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

IL PORTAFOGLIO DEI SERVIZI RESI: I servizi/attività, gli Stakeholder ed il valore creato/distribuito

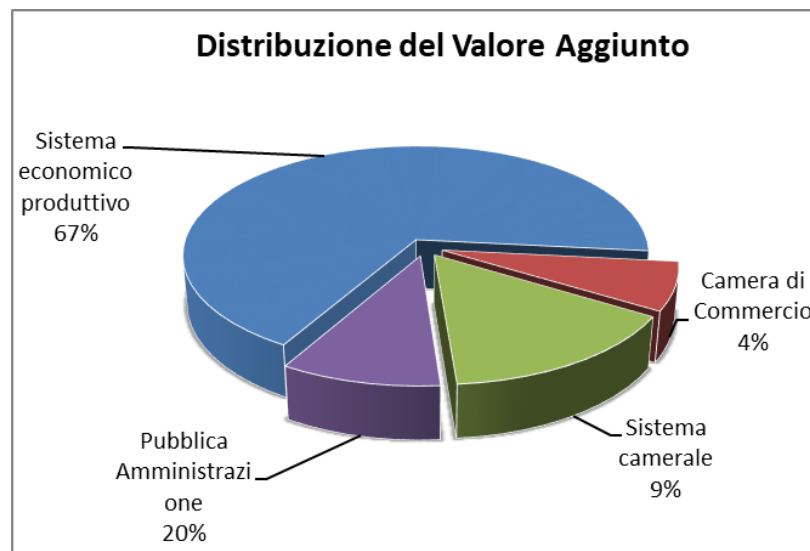
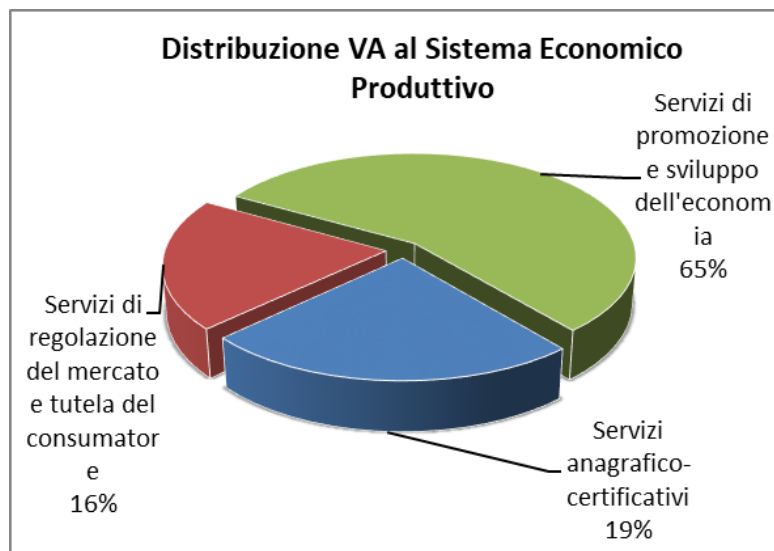
La CCIAA come soggetto economico gestisce le risorse di cui dispone per creare valore e distribuirlo al tessuto economico attraverso l'erogazione dei propri servizi e la gestione delle attività ordinarie e straordinarie.

Determinazione del Valore Aggiunto Globale Lordo CCIAA	
Anno 2018	VA
Valore della produzione	8.280.563,00
<i>Ricavi da Diritto annuale</i>	4.451.376,00
<i>Ricavi da Diritti di segreteria</i>	2.197.174,00
<i>Contributi trasferimenti e altre entrate</i>	1.320.055,00
<i>Proventi da gestione di beni e servizi</i>	278.774,00
<i>Variazione delle rimanenze</i>	33.184,00
Costi di struttura	2.459.388,00
<i>Costi del personale (funzioni istituzionali a e b)</i>	1.750.741,00
<i>Costi di funzionamento (funzioni istituzionali a e b)</i>	708.647,00
Valore Aggiunto Caratteristico Lordo	5.821.175,00
Componenti accessori e straordinari	
+/- Saldo gestione accessoria	- 779.372,00
<i>Ricavi accessori (rivalutazioni di attività finanziarie, proventi da partecipazioni, altri proventi finanziari, altri ricavi e proventi)</i>	220.390,00
<i>Costi accessori (svalutazioni di attività finanziarie)</i>	999.762,00
+/- Saldo componenti straordinari	191.782,00
<i>Ricavi straordinari</i>	529.542,00
<i>Costi straordinari</i>	337.760,00
Valore Aggiunto Globale Lordo	5.233.585,00

Distribuzione del Valore Aggiunto Globale Lordo CCIAA	
	VA
Sistema economico produttivo	4.291.523,00
Servizi anagrafico-certificativi	1.391.588,00
<i>Costi del personale (all'interno della funzione istituzionali c)</i>	1.096.450,00
<i>Costi di funzionamento (all'interno della funzione istituzionali c)</i>	295.138,00
Servizi di regolazione del mercato e tutela del consumatore	1.021.787,00
<i>Costi del personale (all'interno della funzione istituzionali c)</i>	735.309,00
<i>Costi di funzionamento (all'interno della funzione istituzionali c)</i>	286.478,00
Servizi di promozione e sviluppo dell'economia	1.878.148,00
<i>Costi del personale (funzione istituzionale d)</i>	448.280,00
<i>Costi di funzionamento (funzione istituzionale d)</i>	63.194,00
<i>Interventi economici (funzione istituzionale d)</i>	1.366.674,00
Camera di Commercio	- 561.513,00
Sistema camerale	382.423,00
Pubblica Amministrazione	1.121.152,00
Valore Aggiunto Globale Lordo	5.233.585,00

2.2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

IL PORTAFOGLIO DEI SERVIZI RESI: I servizi/attività, gli Stakeholder ed il valore creato/distribuito



VA distribuito per impresa attiva 2018: 76,12

VA distribuito per impresa attiva 2017: 88,55

VA distribuito per impresa attiva 2016: 90,01



2.2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

GLI UTENTI

La CCIAA della Maremma e del Tirreno offre agli utenti la possibilità di sviluppare il territorio in cui risiedono ed il tessuto economico in cui operano ed offrono servizi volti alla tutela dei diritti soggettivi.

La CCIAA della Maremma e del Tirreno svolge, in modo diretto o avvalendosi di soggetti terzi, quali in primis l'azienda speciale Centro Studi e Ricerche, l'Azienda Speciale Coap e la Fondazione per l'Impresa la Ricerca l'Innovazione le seguenti attività nei confronti dei propri Stakeholder.

Tipologia di Utente	n. utenti	Servizi resi						
		Anagrafico - Certificativi	Regolazione del mercato	Vigilanza, ispettivi e controllo	Giustizia alternativa	Monitoraggio dell'economia e del mercato	Formazione professionale e manageriale	Promozione del territorio e delle imprese
Imprese		V	V	V	V	V	V	V
Intermediari		V	V		V	V	V	V
Consumatori			V	V	V	V		V



2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

IL MONITORAGGIO DEI TEMPI PROCEDIMENTALI: LIVELLI DI QUALITA' DEI SERVIZI EROGATI

AREA competente	Servizio competente	Macro Processo	Tempi medi di erogazione dei servizi CCIAA Maremma e Tirreno			Monitoraggio 2018	Monitoraggio 2017	Termine di legge/regolamento
AREA II	Anagrafico Certificativo	C1 Anagrafico-Certificativo	Tenuta Registro Imprese e Rea - Albo Artigiani	P_1.1.1.1 Registro Imprese e Rea, Albo Artigiani	Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese (al netto del tempo di sospensione)	1,20	1,3	5 gg.
AREA II	Anagrafico Certificativo				Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Albo Imprese Artigiane (al netto del tempo di sospensione)	1,20	1,3	5 gg.
AREA II	Anagrafico Certificativo		Attività certificativa e di rilascio documenti e dispositivi di firma digitale	P_1.2.1 Certificati e visure, elenchi e copie atti	Tempo di rilascio visure delle imprese iscritte al RI/ REA/ AA, copie atti societari e documenti, copie bilanci da archivio ottico e da archivio cartaceo	2,00	2	15 gg.
AREA I	Innovazione e Digitalizzazione			P_1.2.2 Dispositivi di firma digitale	Tempi medi di rilascio dispositivi di firma digitale	ND	5	Termine generale 30 giorni
AREA III	Promozione e Sviluppo economico			P_1.2.3 Rilascio certificati a valore per l'estero	Tempo medio di rilascio certificati di origine, vidimazione su fatture e visto di legalizzazione firma, rilascio o rinnovo codice meccanografico	1,00	1	5 gg.
AREA III	Promozione e Sviluppo economico				Tempo medio di rilascio carnet ATA	2,00	2	5 gg.
AREA III	Regolazione del Mercato	C2 Regolazione e tutela del mercato	Agricoltura		Tempo medio di evasione richieste di certificazione vini DOC/DOCG	8,48	9,88	20 gg. Lavorativi
AREA III	Regolazione del Mercato		Registro informatico protesti	P_2.2.1 Gestione elenco protesti	Tempo medio di evasione delle istanze di cancellazione dal registro dei protesti	9,00	8 gg	25 gg.
AREA III	Regolazione del Mercato		Brevetti e marchi		Tempo medio di evasione delle domande brevetti e marchi	ND	1,17	10 gg.
AREA III	Regolazione del Mercato		Metrologia Legale	P_3.2.1 Verifica strumenti metrici	Tempi medi di evasione delle richieste di verifica strumenti metrici	25,77	20 gg	termine di legge : 45 gg DM 93/2017 art. 4 comma 16
AREA III	Regolazione del Mercato		Sanzionatorio		Tempo medio di emissione ordinanze ingiunzione	ND	352 gg	5 anni
Azienda Speciale CSS	Azienda Speciale CSS		Conciliazione e Mediazione	P_4.1.1 Conciliazione e Mediazione	Giorni medi di durata controversie (conciliazione)	60,80	44,28	Regolamento di Mediazione (Approvato dall'Amministratore Unico del CENTRO STUDI E SERVIZI, Azienda speciale della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno, con provvedimento n. 1 del 17 gennaio 2019)
STAFF	Camera Arbitrale		Arbitrato e Camera Arbitrale	P_4.2.1 Arbitrato e Camera Arbitrale	Giorni medi di durata controversie (arbitrato)	162,67	170	Regolamento arbitrato CCIAA Maremma e Tirreno

2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

IL MONITORAGGIO DEI TEMPI PROCEDIMENTALI: LIVELLI DI QUALITA' DEI SERVIZI EROGATI

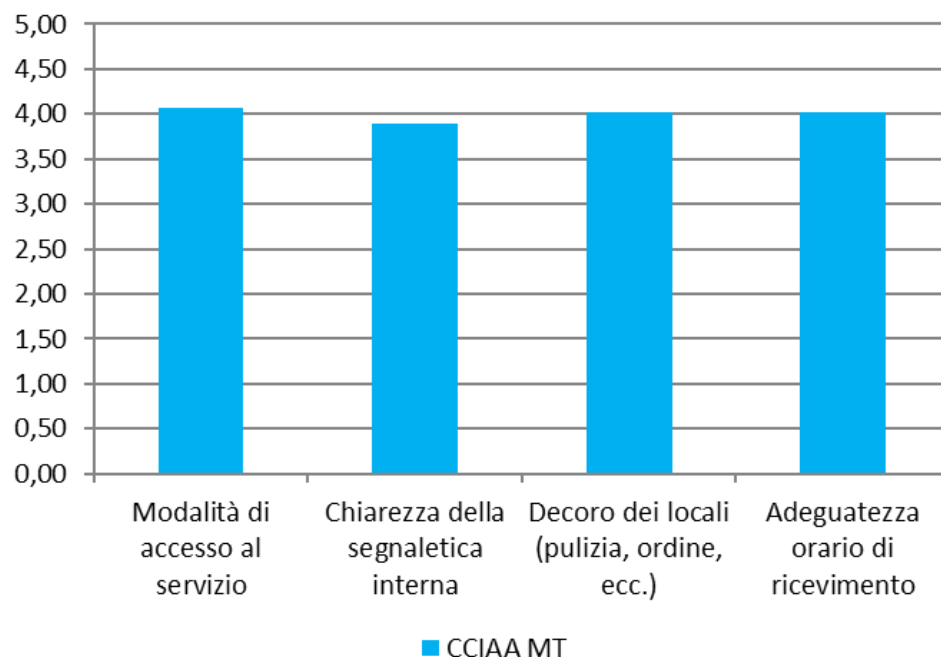
AREA competente	Servizio competente	Macro Processo	Tempi medi di erogazione dei servizi CCIAA Maremma e Tirreno			Monitoraggio 2018	Monitoraggio 2017	Termine di legge/regolamento
AREA III	Promozione e Sviluppo economico	D1 Promozione e informazione economica alle imprese	Promozione indiretta del territorio e delle imprese	P_7.2.1 Erogazione contributi (anche per la partecipazione ad eventi organizzati da altri soggetti)	Contributi a favore delle imprese (Bando): Tempi medi concessione del contributo	22,00	6,23	Regolamento sull'erogazione dei contributi CCIAA Maremma e Tirreno
AREA I	Risorse Economiche e Finanziarie				Contributi a favore delle imprese (Bando): Tempi medi liquidazione del contributo	1,33	0,83	Regolamento sull'erogazione dei contributi CCIAA Maremma e Tirreno
SEGRETERIA GENERALE	Segreteria generale	A2 Rappresentanza, affari generali e segreteria	Supporto agli Organi e Segreteria	S_3.1.1 Segreteria Generale	Pubblicazione atti: Giorni medi che intercorrono tra la data di assunzione delle delibere di Giunta e di Consiglio e la data d'inizio della pubblicazione	18,33	22,68	Termine generale 30 giorni
SEGRETERIA GENERALE	Segreteria generale	A1 Ciclo di gestione della performance	Pianificazione, Programmazione e Controllo	S_4.1.3 Gestione adempimenti in tema di Trasparenza e Anticorruzione	Tempo medio di evasione della richiesta di accesso civico	4,10	Nessuna richiesta	30 gg.
AREA I	Risorse Economiche e Finanziarie	B3 Bilancio e finanza	Tenuta Contabilità	S_6.2.1 Ciclo attivo e passivo	Tempi medi di pagamento delle fatture passive	10,39	16,55	Termine generale 30 giorni



2.2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

LIVELLI DI QUALITA' DEI SERVIZI EROGATI: LA QUALITA' PERCEPITA - Customer satisfaction servizi al pubblico - Anno 2018

VALUTAZIONI GENERALI

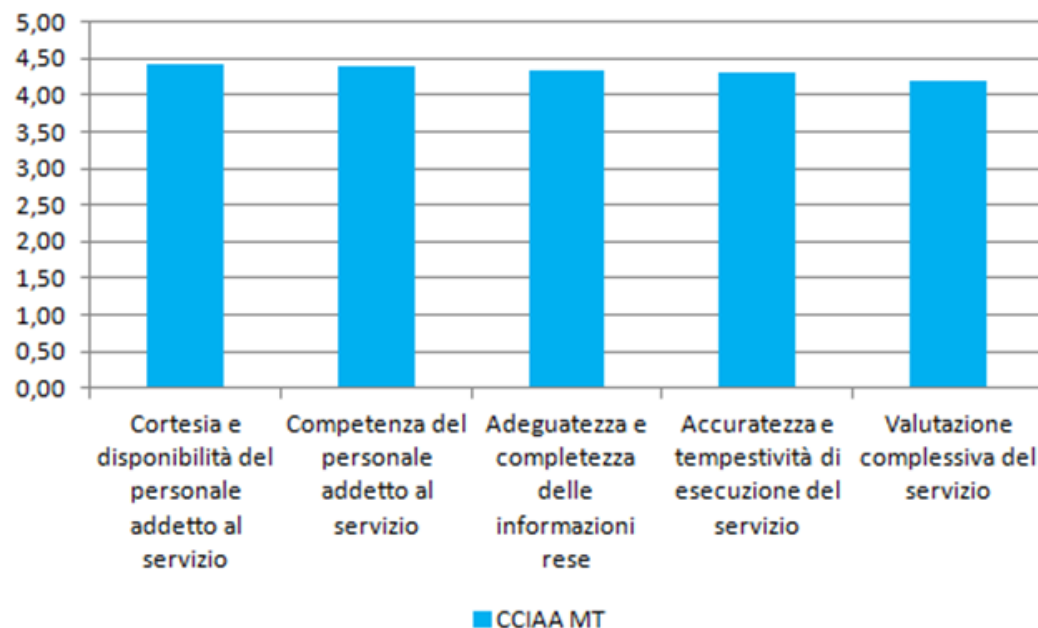




2.2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

LIVELLI DI QUALITA' DEI SERVIZI EROGATI: LA QUALITA' PERCEPITA - Customer satisfaction servizi al pubblico - Anno 2018

VALUTAZIONI dei SERVIZI



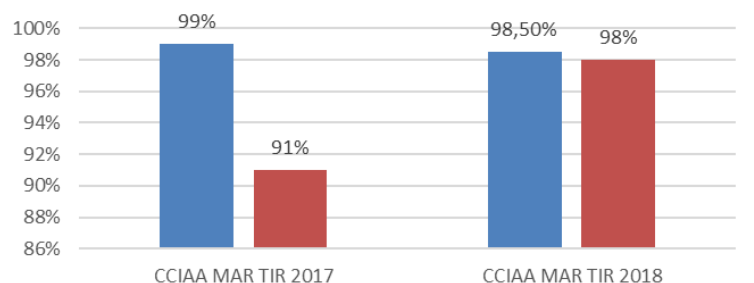


2. 2 La CCIAA della Maremma e del Tirreno: l'amministrazione

LIVELLI DI QUALITA' DEI SERVIZI EROGATI: LA QUALITA' EROGATA

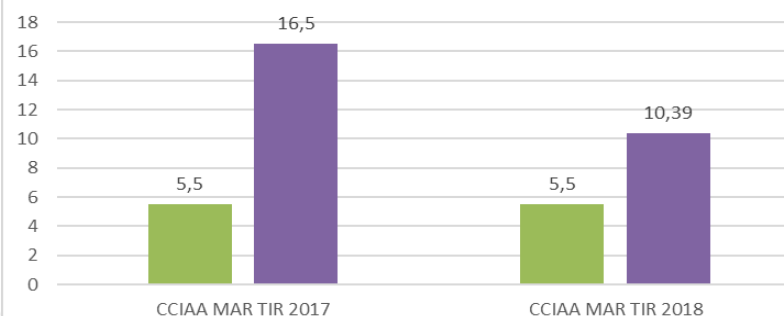
INDICE	COMPOSIZIONE	CCIAA MAR TIR 2017	CCIAA MAR TIR 2018
1. Livello di qualità erogata lavorazione pratiche RI	Percentuale di pratiche telematiche e con protocollazione automatica evase entro 5 gg	99%	98,50%
2. Tempestività nel pagamento delle fatture passive	Percentuale di fatture pagate entro trenta giorni	91%	98%
3. Tempo medio di evasione pratiche RI	Tempo medio di lavorazione (a+b+c+d)	5,5	5,5
4. Tempo medio lavorazione fatture	Tempi medi di lavorazione delle fatture passive	16,5	10,39
5. Capacità di riscossione del diritto annuale	Importo riscossioni spontanee/Importo dovuto per diritto annuale	71%	70%

CCIAA MAR TIR 2017-2018



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

CCIAA MAR TIR 2017-2018



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



2.3 Il Piano della Performance in sintesi della Camera di Commercio Maremma e Tirreno

La CCIAA della Maremma e del Tirreno ha adottato metodologie e strumenti a supporto del processo di redazione del Piano della Performance e, a consuntivo, della presente Relazione della Performance: i risultati di performance raggiunti sono stati misurati e valutati seguendo il medesimo approccio culturale e metodologico che ha supportato la stesura degli obiettivi strategici, garantendo trasparenza e intelligibilità nel rapporto con gli interlocutori dell'Ente.

L'approccio Balanced Scorecard ha permesso di strutturare la rappresentazione della performance organizzativa ed individuale secondo le prospettive di analisi di seguito descritte:




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

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

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

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

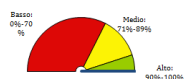
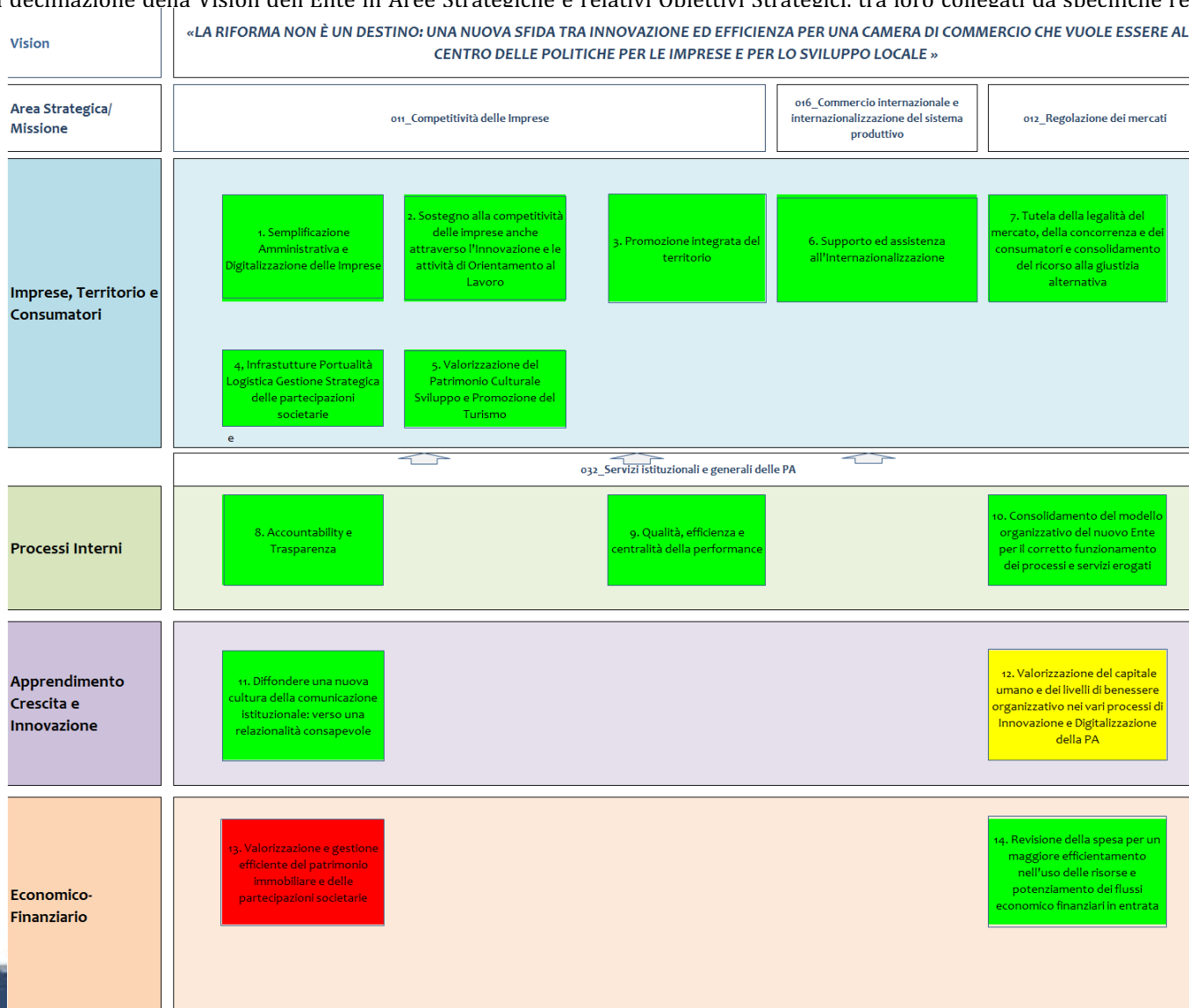
Allo stesso tempo attraverso la metodologia della BSC è stato sviluppato un sistema di reporting, così come verrà evidenziato con la Mappa strategica e nell'albero della performance, che in modo grafico permette di evidenziare con dei colori il livello di realizzazione dell'obiettivo rispetto al target prefissato :

	=non raggiungimento dell'obiettivo; 0% -70%		=parziale raggiungimento dell'obiettivo; 71% - 89%		=raggiungimento dell'obiettivo. 90% - 100%
--	--	---	---	---	---

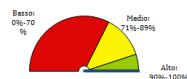


2.3 Il Piano della Performance in sintesi – i risultati raggiunti

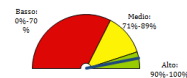
La Mappa Strategica della CCIAA della Maremma e del Tirreno, di seguito proposta, si identifica in una fotografia sintetica della performance conseguita per l'anno 2018, mediante la declinazione della Vision dell'Ente in Aree Strategiche e relativi Obiettivi Strategici, tra loro collegati da specifiche relazioni di causa effetto.



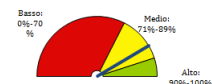
Livello di performance:
99,67%



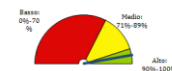
Livello di performance:
100%



Livello di performance:
93,75%



Livello di performance:
82,55%

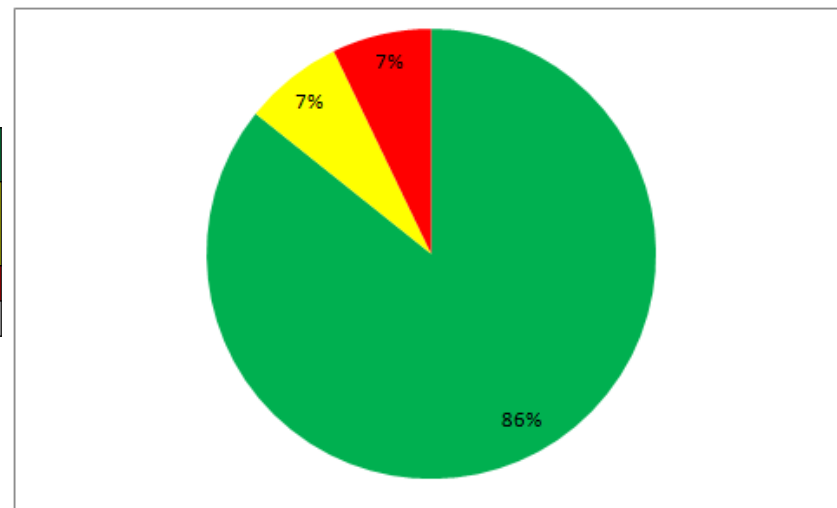


**Livello di performance
Ente 2018:**
93,99%

2.3 Il Piano della Performance in sintesi – i risultati raggiunti a confronto

	2018
Performance dell'Ente	93,99%
Imprese Territorio e Consumatori	99,67%
Processi Interni	100,00%
Apprendimento Crescita Innovazione	93,75%
Economico Finanziario	82,55%

Obiettivi strategici con target raggiunto	12	86%
Obiettivi strategici con target parzialmente raggiunto	1	7%
Obiettivi strategici con target non raggiunto	1	7%
Obiettivi strategici totali individuati nel PdP	14	100%



Per il dettaglio degli indicatori /target agli allegati tecnici (allegato n. 2)



2. 4 Il Piano della Performance in sintesi – le criticità e le opportunità

	Obiettivo	criticità	Azioni correttive
Imprese territorio consumatori	Avvio del fascicolo d'Impresa	Mancato avvio della piattaforma telematica del SUAP	Partecipazione incontri gruppo di lavoro Unioncamere nazionale e tavole tecnico regionale dei SUAP
	Obiettivo	criticità	Azioni correttive
Apprendimento Innovazione e Crescita	Incremento/mantenimento ore medie di formazione del personale	Taglio risorse destinate alla formazione . Nel 2017 Unioncamere aveva attivato iniziativa di sistema gratuita con diffusa partecipazione dei dipendenti	Attivazione di corsi di formazione interni ed adesione al progetto formativo Valore Pa
	Obiettivo	criticità	Azioni correttive
Economico Finanziario	Dismissione degli immobili inclusi nel Piano	Complessità dei progetti; la dismissione coinvolge altri attori oltre la CC	Affidamento del servizio a società di sistema



2.4 Il Piano della Performance in sintesi – le criticità e le opportunità



	Obiettivo	Opportunità	% di superamento
Imprese territorio consumatori	Candidature a programmi europei	Rispetto al target atteso pari a n.2 è stato ottenuto un valore pari a n.3	+ 50%
Processi Interni	Percentuale di fatture pagate entro 30 giorni	Rispetto al target atteso pari a 85% è stato ottenuto un valore pari al 98,00%	+15%
	Diminuzione dei tempi medi di lavorazione delle fatture passive	Rispetto al target atteso di 20 giorni è stato ottenuto un valore pari a 10,39	+50%
	Monitoraggio dei tempi medi di erogazione dei servizi al pubblico	Tempi medi di erogazione dei servizi inferiori al termine di legge	100%



2. 4 Il Piano della Performance in sintesi – le criticità e le opportunità

	Obiettivo	Opportunità	% di superamento
Apprendimento Crescita Innovazione	Comunicazione politico/istituzionale: N° di uscite stampa e TV anno x / N° eventi attuati	Rispetto al target atteso pari al 100% è stato ottenuto un valore pari al 773% (116 uscite stampe e Tv/15 eventi)	+673%
	Utenti Facebook	Incremento della visibilità della CC sui social network	+14%
Economico- Finanziario	Incremento dei proventi per affitti attivi (€ 322.158,00 nel 2018 rispetto ad € 88.216,00 dell'anno precedente);	Interventi di manutenzione e messa a ricavo degli immobili camerali	+265%
	Riduzione dei costi per consumi intermedi (€ 1.266.182,57 nel 2017 rispetto ad € 1.269.144,14)	Contenimento dei costi	



Come previsto dall'art.6 D.Lgs.150/2009 si dà evidenza delle variazioni degli obiettivi intervenute nell'anno
(D.GC. 97 26.07.2018)

CRUSCOTTO STRATEGICO

2. Sostegno alla competitività delle imprese anche attraverso l'Innovazione e le attività di Orientamento al Lavoro					
	2016	2017	2018	2019	2020
n° progetti approvati/n° progetti presentati			Anno di rilevazione	10%	10%
Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 97 del 26 luglio 2018					
7. Tutela della legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori e consolidamento del ricorso alla giustizia alternativa					
	2016	2017	2018	2019	2020
Definizione del Piano Ispettivo Metrologia legale 2019 in conformità al Decreto 21 aprile 2017, n. 93 a conclusione del periodo transitorio previsto dall'art. 18		Anno rilevazione	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020
Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 97 del 26 luglio 2018					
Valutazione media mediante customer satisfaction da parte dei partecipanti alla formazione professionale					
Eliminato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 97 del 26 luglio 2018					



2. 4 Il Piano della Performance in sintesi – le variazioni



Come previsto dall'art.6 D.Lgs.150/2009 si dà evidenza delle variazioni degli obiettivi intervenute nell'anno (D.GC. 97 26.07.2018)

Area SG

5. Valorizzazione del Patrimonio Culturale				
Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Servizi interni coinvolti	
Studio di fattibilità e progetto di un intervento di valorizzazione turistico culturale attraverso la presenza web e l'uso dei social network	Piano di progetto	31/07/2018	Servizio Segreteria Generale	Inserito in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 97 del 26 luglio 2018. Sostituzione dei due obiettivi da "Studio di fattibilità e progetto di un intervento di valorizzazione turistica attraverso la presenza web e l'uso dei social network" e "Riconoscimento e Attivazione contatti con poli museali del territorio per un progetto comune" a "Studio di fattibilità e progetto di un intervento di valorizzazione turistico culturale attraverso la presenza web e l'uso dei social network"
	Stato attuazione	100%	Servizio Segreteria Generale	
8. Accountability e Trasparenza				
Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Servizi interni coinvolti	
Attivazione e funzionamento dei Comitati consultivi	Segreteria e assistenza tecnico-logistica ai Comitati Infrastrutture e Trasporti e Portualità e Logistica: N° incontri	2	Servizio Segreteria Generale	Eliminato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 97 del 26 luglio 2018
9. Qualità, efficienza e centralità della performance				
Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Servizi interni coinvolti	
Potenziamento della metodologia di rilevazione dei costi dei processi in ottica di miglioramento della qualità dei servizi e di razionalizzazione dei processi	Rilevazione costi per processi: target allocazione costi diretti al 31/12/2018 (costi EBITDA netto personale)	35%	Uff. Controllo di Gestione	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 97 del 26 luglio 2018. Riformulato target "Rilevazione contabile per processi" da 2 a 1; "Rilevazione FTE per processo Report periodici" da 4 a 2
	Monitoraggio andamento gestionale: report costi e ricavi, analisi degli scostamenti	2 (dati consuntivo 2017 - dati semestrale 2018)	Uff. Controllo di Gestione	
	Rilevazione contabile per processi: Monitoraggio ed analisi - report periodici	1 (dati consuntivo 2017)	Uff. Controllo di Gestione	
	Monitoraggio e rendicontazione costo del personale per singolo processo	2 (dati consuntivo 2017 - dati semestrale 2018)	Uff. Controllo di Gestione	
	Rilevazione FTE per processo: Monitoraggio ed analisi - report periodici	2	Uff. Controllo di Gestione	
	Rilevazione ore lavorate per processo: incontri periodici	1 ciclo con strutture interessate	Uff. Controllo di Gestione	
	Rilevazione Sistema Integrato CCIAA (dati CCIAA e Aziende Speciali)	31/10/2018	Uff. Controllo di Gestione	
Privacy: regolamento UE 679/2016 - attività correlate al RDP	Presentazione dei risultati di benchmarking Sistema Integrato CCIAA	31/12/2018	Ufficio Controllo di Gestione	
	Rispetto timing attività RDP	100%	Ufficio Controllo di Gestione	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 97 del 26 luglio 2018. Inserito nuovo obiettivo
Revisione del SMVP CC Mar Tir in esito alle modifiche ex D.Lgs.74/2017	Revisione del SMVP	31/10/2018	Servizio di Staff	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 97 del 26 luglio 2018. Modifica del target: "Revisione del SMVP" da 30/06/2018 a 31/10/2018; "Adeguamento degli strumenti anche informatici per la gestione del SMVP" da 30/06/2018 a 31/10/2018; "Incontro formativo sul SMVP" da 31/07/2018 a 31/10/2018
	Adeguamento degli strumenti anche informatici per la gestione del SMVP	31/10/2018	Servizio di Staff	
	Incontro formativo sul SMVP	31/10/2018	Servizio di Staff	



2. 4 Il Piano della Performance in sintesi – le variazioni



Come previsto dall'art.6 D.Lgs.150/2009 si dà evidenza delle variazioni degli obiettivi intervenute nell'anno (D.GC. 97 26.07.2018)

Area SG

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

Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Servizi interni coinvolti	
Recuperare efficienza/economicità nella gestione di processi, sottoprocessi o fasi di essi, mediante l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse umane e tecnologiche	Numero dei processi, sottoprocessi o fasi di essi sottoposti a revisione	1	Servizio Innovazione Organizzativa/Ufficio Controllo Gestione	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 97 del 26 luglio 2018. Modifica del target da 3 a 1
Adozione del nuovo modello di gestione del ciclo della performance	Adozione del nuovo software di gestione del ciclo della performance	30/11/2018	Servizio di staff - Servizio Innovazione Organizzativa	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 97 del 26 luglio 2018. Modifica del target "Adozione del nuovo software di gestione del ciclo della performance" da 30/06/2018 a 31/11/2018; "Incontri formativi per la gestione del nuovo software" da 2 a 1
	Incontri formativi per la gestione del nuovo software	1	Servizi di staff - Servizio Innovazione Organizzativa	

11. Diffondere una nuova cultura della comunicazione istituzionale: verso una relazionalità consapevole

Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Servizi interni coinvolti	
Studio e messa a regime di nuovi strumenti comunicativi e di tecniche di coinvolgimento utenti attraverso la piattaforma CRM	Unificazione data base Livorno e Grosseto	31/10/2018	Servizio Segreteria Generale	Inserito in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 97 del 26 luglio 2018. Sostituzione dei tre obiettivi da "Studio e sperimentazione di una diversa modalità di rilevazione del gradimento utenti. Analisi di tecniche di coinvolgimento utenti tramite CRM per riscontro gradimento sito e social - Target 100 utenti qualificati" "Implementazione rete CRM: verso un utilizzo ottimale - Revisione e unificazione CRM Livorno e Grosseto - Target 30 giugno 2018" "Studio e messa a regime di nuovi strumenti comunicativi" a Studio e messa a regime di nuovi strumenti comunicativi e di tecniche di coinvolgimento utenti attraverso la piattaforma CRM Indicatore: Unificazione data base Livorno e Grosseto - Target 31.10.2018 Indicatore: Realizzazione di una newsletter - Target 30.11.2018 Indicatore: Studio di una diversa modalità di rilevazione del gradimento utenti - Target: 31.12.2018
	Realizzazione di una newsletter	30/11/2018	Servizio Segreteria Generale	
	Studio di una diversa modalità di rilevazione del gradimento utenti	31/12/2018	Servizio Segreteria Generale	

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

Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Servizi interni coinvolti	
Analisi dei ricavi non istituzionali in ottica di incremento	Report dei ricavi non istituzionali	2	Uff. Controllo di Gestione	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 97 del 26 luglio 2018. Modifica del target da 2 a 1
	Report attività commerciali in termini di analisi sulla marginalità	1	Uff. Controllo di Gestione	



2.4 Il Piano della Performance in sintesi – le variazioni



Come previsto dall'art.6 D.Lgs.150/2009 si dà evidenza delle variazioni degli obiettivi intervenute nell'anno
(D.GC. 97 26.07.2018)

Area I

10. Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei

Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Servizi interni coinvolti	
Centralizzazione delle postazioni di lavoro utenti di Grosseto in ambiente VDI	Migrazione dati personali e predisposizione macchine virtuali al pieno utilizzo lavorativo	31/12/2018	Servizio Innovazione Organizzativa	Inserito nuovo obiettivo in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 97 del 26 luglio 2018
Migrazione dai servizi di posta elettronica Zimbra alla Google Suite, pacchetto di servizi in cloud	Migrazione, formazione utenti Livorno su utilizzo webmail, formazione base utenti su applicazioni integrate (Drive, Calendar), salvataggio archivi utenti Livorno su supporti non riscrivibili e cancellazione dai server	31/12/2018	Servizio Innovazione Organizzativa	Inserito nuovo obiettivo in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 97 del 26 luglio 2018

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

Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Servizi interni coinvolti	
Nuova collocazione uffici sede livorno liberando il IV piano al fine di contenere i costi e migliorare la fruibilità dei servizi	Completamento secondo revisione mappe e nuova cartellonistica con nuovo logo	100%	Servizio G.RR.FF.PP.	Inserimento nuovo obiettivo in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 97 del 26 luglio 2018.
Avvio e sperimentazione della condivisione stampanti di rete presso sede Livorno	Installazione e messa in uso stampanti di rete	2	Servizio Innovazione Organizzativa / Servizio G.RR.FF.PP.	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 97 del 26 luglio 2018. Modifica target da 4 a 2
Tempestività attività sanzionatoria Diritto Annuale	Emissione Ruolo DA 2015	30/04/2018	Servizio G.RR.FF.PP	
	Definizione Ruolo DA 2016 in coerenza con azioni di sensibilizzazione pre ruolo 2016 (anche con progetto di sistema) - Emissione 2019	31/12/2018	Servizio G.RR.FF.PP	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 97 del 26 luglio 2018. Indicatore riformulato da "Emissione Ruolo DA 2016" a "Definizione Ruolo DA 2016 in coerenza con azioni di sensibilizzazione pre ruolo 2016 (anche con progetto di sistema) - Emissione 2019"
Stimolare la regolarizzazione spontanea delle situazioni di irregolarità nel versamento del diritto annuale	Comunicazioni ravvedimento 2017 (anche con progetto di sistema)	31/05/2018	Servizio G.RR.FF.PP	
	Azioni di sensibilizzazione pre ruolo 2016 (anche con progetto di sistema)	30/11/2018	Servizio G.RR.FF.PP	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 97 del 26 luglio 2018. Target revisionato da 30/09/2018 a 30/11/2018



2. 4 Il Piano della Performance in sintesi – le variazioni



Come previsto dall'art.6 D.Lgs.150/2009 si dà evidenza delle variazioni degli obiettivi intervenute nell'anno
(D.GC. 97 26.07.2018)

Area II

1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione delle imprese				
Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Servizi interni coinvolti	
Qualità delle informazioni contenute nel Registro delle imprese attraverso gli strumenti normativi attivabili	Revisione periodica al 31.12.2018 imprese di mediazione marittima : n. imprese revisionate/n. imprese soggette a revisione	100%	Servizi anagrafico certificativi	Eliminato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n.97 del 26 luglio 2018
	Revisione periodica al 31.12.2018 imprese di spedizione : n. imprese revisionate/n. imprese soggette a revisione	100%	Servizi anagrafico certificativi	
	Revisione periodica al 31.12.2018 imprese di agente di commercio : n. imprese revisionate/n. imprese soggette a revisione	30%	Servizi anagrafico certificativi	
9. Qualità, efficienza e centralità della performance				
Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Servizi interni coinvolti	
Rispetto dei termini procedurali	N. risposte fornite entro 15 giorni dalla presentazione delle istanze (elenchi/visure, etc.)/ n. richieste presentate (elenchi, visure)	98%	Servizi anagrafico certificativi	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. del 26 luglio 2018. Riformulazione target da 99% a 98%
	N. pratiche telematiche evase entro 5 giorni/ n. pratiche telematiche pervenute	98%	Servizi anagrafico certificativi	



2. 4 Il Piano della Performance in sintesi – le variazioni



Come previsto dall'art.6 D.Lgs.150/2009 si dà evidenza delle variazioni degli obiettivi intervenute nell'anno
(D.GC. 97 26.07.2018)

Area III

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

Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Servizi interni coinvolti	
Valorizzazione del brevetto industriale: incontri di orientamento all'utenza	N° incontri anno x/N°incontri anno x-1	≥1	Servizio Promozione	Eliminato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 97 del 26 luglio 2018

3. Promozione integrata del territorio

Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Servizi interni coinvolti	
Vetrina Toscana	Convenzione per la realizzazione di iniziative nell'ambito di Vetrina Toscana	31/12/2018	Servizio Promozione	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 97 del 26 luglio 2018. Riformulazione target da 30/10/2018 a 31/12/2018
Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Servizi interni coinvolti	
Promozione del Turismo legato alle Cantine d'autore	Azioni di promozione delle Cantine d'autore	2	Servizio Promozione	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 97 del 26 luglio 2018. Riformulazione obiettivo da "Turismo ippico - Sostegno ad iniziative in ambito ippico – Target: 2" a "Turismo legato alle Cantine d'autore - Azioni di promozione delle Cantine d'autore – Target: 2"



2. 4 Il Piano della Performance in sintesi – le variazioni



Come previsto dall'art.6 D.Lgs.150/2009 si dà evidenza delle variazioni degli obiettivi intervenute nell'anno (D.GC. 97 26.07.2018)

Area IV

7. Tutela della legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori e consolidamento del

Metrologia legale - Efficacia dell'attività metrologica	Numero di strumenti controllati	≥ 800	Servizio Regolazione del Mercato	Aggiornato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 97 del 26 luglio 2018. Riformulazione target da " ≥ 1050 a " ≥ 800 "
Formazione professionale - Favorire l'impatto territoriale	Numero di corsi di formazione organizzati	≥ 1	Servizio Regolazione del Mercato	Eliminato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 97 del 26 luglio 2018
Formazione professionale - Favorire l'impatto territoriale	Numero medio di iscritti	≥ 15	Servizio Regolazione del Mercato	Eliminato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n. 97 del 26 luglio 2018
Procedure di allerta e di composizione assistita della crisi - Favorire l'impatto territoriale	Avvio del servizio secondo i dettami normativi	31/12/2018	Servizio Regolazione del Mercato	Eliminato in sede di rolling annuale con deliberazione della Giunta n.97 del 26 luglio 2018



2. 4 Il Piano della Performance in sintesi – le variazioni



Come previsto dall'art.6 D.Lgs.150/2009 si dà evidenza delle variazioni degli obiettivi intervenute nell'anno
(D.GC. 97 26.07.2018)

Obiettivi individuali SG

Imprese Territorio Consumatori

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

Azione	Indicatori	
Orientamento alle professioni*	Realizzazione di un polo di formazione professionale per i settori attinenti all'economia del mare	* Obiettivo aggiornato in sede di rolling semestrale con deliberazione della GC 97 del



2. 4 Il Piano della Performance in sintesi – le variazioni



Come previsto dall'art.6 D.Lgs.150/2009 si dà evidenza delle variazioni degli obiettivi intervenute nell'anno
(D.GC. 97 26.07.2018)

Obiettivi individuali DIR AII

2. Sostegno alla competitività delle imprese anche attraverso l'Innovazione e le attività di orientamento al Lavoro		
Azione	Indicatori	
Partecipazione a progetti della CCIAA, aziende speciali e del sistema camerale in tema di Alternanza Scuola Lavoro (ASL) ed in generale in attività di orientamento al lavoro *	Numero di partecipazioni realizzate attraverso lezioni, relazioni, incontri ed iniziative diverse nelle scuole di ogni ordine e grado o in altri consessi comunque inerenti l'argomento	* Obiettivo aggiornato in sede di rolling semestrale con deliberazione della GC 97 del 26/7/18

3. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

3.1 L' Albero della Performance - La Vision e le Aree strategiche

La Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno ha delineato il proprio albero della performance secondo uno schema logico in grado di rappresentare, anche graficamente, i legami:

Mandato Istituzionale: perimetro nel quale l'amministrazione può e deve operare sulla base delle sue attribuzioni/competenze istituzionali;

Mission: ragione d'essere ed ambito in cui la CCIAA della Maremma e del Tirreno opera in termini di politiche e di azioni perseguite;

Vision: definizione dello scenario a medio e lungo termine da realizzare, attraverso obiettivi strategici, obiettivi operativi ed azioni, facendo leva sui tratti distintivi dell'Ente e del Sistema Camerale nel suo complesso;

Obiettivi Strategici: descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo le proprie aree strategiche;

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

La Performance Individuale: informazioni sintetiche sul grado di raggiungimento degli obiettivi individuali , garantendo un legame con gli obiettivi strategici della performance organizzativa.





3. 1 L' Albero della Performance - La Vision e le Aree strategiche

La CCIAA della Maremma e del Tirreno nello sviluppo delle proprie linee di mandato, sulla base dei risultati emersi dall'analisi del contesto, ha definito il proprio disegno strategico in stretta coerenza con il più ampio quadro della programmazione regionale.

La Vision dell'ente camerale è quindi declinata dagli Amministratori nell'obiettivo primario di:

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



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

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

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

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

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





3.2 Gli Obiettivi strategici



Di seguito si propone un'analisi del livello di realizzazione degli obiettivi strategici presenti nel Piano della Performance 2018. Il dettaglio degli indicatori e dei risultati che concorrono alla realizzazione degli obiettivi viene proposto in allegato. L'analisi di cui sotto, inoltre, propone il commento dei principali risultati raggiunti, unitamente alla rilevazione del livello di impatto generato dalle politiche e di ulteriori misure di implementazione delle stesse.

Imprese, consumatori e territorio

1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione delle Imprese		SAL 31/12/2018	97,71%
Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione delle Imprese	€ 35.700,00	<ul style="list-style-type: none"> 100% delle comunicazioni in uscita mediante pec; il n° delle comunicazioni in uscita non digitali è pari al 7%, rispetto al target definito del 10%; Digitalizzazione delle imprese: è proseguito il rilascio dei dispositivi di firma digitale in leggero calo rispetto all'anno precedente (N.5794 nel 2018 rispetto a 6794 nel 2017, di cui il 38% rilasciati in modalità decentrata – associazioni di categoria); rilasciati n°40 Spid; Assistenza Qualificata alle Imprese: a pieno regime il servizio di assistenza qualificata alle imprese per l'iscrizione nel Registro delle Imprese delle società Start Up Innovative nella forma della SRL semplificata, senza atto notarile: n. 7 Start Up iscritte, con un incremento del 40%. Attivazione del servizio "libri digitali" e "cassetto digitale": percentuale di adesione delle imprese al cassetto digitale pari al 7,30%. <p>SCOSTAMENTI: mancato avvio del SUAP e di conseguenza del fascicolo informatico d'impresa – Non ancora pienamente operativa la piattaforma telematica regionale SUAP.</p>	Servizio Anagrafico Certificativo Servizio Gestione RR.FF.PP. Servizio Innovazione Digitalizzazione Tutti i Servizi



3.2 Gli Obiettivi strategici



Imprese, consumatori e territorio			
2. Sostegno alla competitività delle imprese anche attraverso l'Innovazione e le attività di Orientamento al Lavoro		SAL 31/12/2018	100,00%
Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
2. Sostegno alla competitività delle imprese anche attraverso l'Innovazione e le attività di Orientamento al Lavoro	€ 1.733.226,00	<ul style="list-style-type: none"> Coordinamento e gestione dei seguenti Bandi: Bando per l'erogazione di contributi a favore delle imprese/soggetti Rea in tema di Alternanza scuola lavoro; stanziati € 156.419; --Bando per l'erogazione di contributi digitali I4.0 stanziati € 306.621; -Bando per la concessione di contributi per il cofinanziamento di iniziative per la valorizzazione del patrimonio culturale, lo sviluppo e promozione del turismo; risorse stanziati € 87.000; Progetto "Un'isola per scuole - un modello innovativo di alternanza scuola lavoro nelle isole dell'arcipelago", per supportare, in convenzione con la rete di "Scuole in outdoor", il Parco dell'Arcipelago toscano, il Comune di Capraia; Progetto Cosmo Erasmus Plus (Capofila): 213 studenti e 8 scuole superiori della provincia di Livorno e Grosseto hanno realizzato esperienze di stage all'estero tramite lo sviluppo delle competenze professionali dei giovani per favorire l'incontro domanda - offerta di lavoro nel settore marittimo. Partecipazione a n.20 progetti europei (di cui n.3 nuove candidature 2018) per la realizzazione di attività promozionali a favore dello sviluppo economico di specifici settori economici, alla diffusione della digitalizzazione delle imprese ed allo sviluppo delle iniziative in materia di alternanza scuola lavoro. 	Servizio Promozione e Sviluppo Economico Servizio Innovazione e Digitalizzazione



3.2 Gli Obiettivi strategici



Imprese, consumatori e territorio

3.Promozione integrata del territorio

SAL 31/12/2018

100,00%

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
3.Promozione integrata del territorio	€ 208.387,00	<p>Partecipazione alla progettazione Europea:</p> <p>Progetto Go SMarT Med : partecipazione a progetto europeo per la crescita sostenibile attraverso la gestione innovativa dei servizi di trasporto marittimo merci per mitigare l'isolamento dei territori insulari;</p> <p>Progetto ItinERA: Itinerari Ecoturistici in Rete per accrescere la competitività delle PMI e la qualità dei servizi: il progetto intende proporre delle Linee Guida per la creazione di un marchio di qualità per i prodotti ecoturistici ;</p> <p>Progetto MARITTIMO TECH - Accélérateur Transfrontalier de startups: obiettivo generale del progetto è contribuire allo sviluppo di imprese innovative, creative e sostenibili nelle filiere prioritarie della crescita blu e verde (la nautica, il turismo sostenibile, le biotecnologie e le energie rinnovabili), fornendo le competenze, reti, mezzi e finanziamenti che permetteranno di avanzare nel processo di crescita ed internazionalizzazione;</p> <p>Progetto PASSAGE - Public Authorities Supporting low-carbon Growth in European maritime border regions: per supportare lo sviluppo di un'economia a basse emissioni di carbonio nei sistemi territoriali europei che si sviluppano lungo le frontiere marittime nell'ambito degli Stretti e dei Canali d'Europa;</p> <p>Distretto Rurale della Toscana del Sud riconosciuto dalla Regione Toscana a valere sulle due proposte presentate al MIPAAF ("Innovazione e tradizione delle filiere del distretto rurale della toscana del sud" e "Innovazione e tradizione delle filiere del distretto rurale della Toscana del sud: olio, alghe, multifiliera e gastronomia"): la Camera ha convocato la prima assemblea di distretto,avviando operativamente le attività dello stesso.</p>	Servizio Promozione e Sviluppo Economico



3.2 Gli Obiettivi strategici



Imprese, consumatori e territorio

4. Infrastrutture Portualità Logistica Gestione Strategica delle partecipazioni societarie

SAL 31/12/2018

100,00%

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
4. Infrastrutture Portualità Logistica Gestione Strategica delle partecipazioni societarie	€ -	<ul style="list-style-type: none"> Monitoraggio costante delle società partecipate con report periodici alla Giunta; Gestione delle misure di razionalizzazione delle partecipazioni camerali deliberate dalla Camera di Commercio(100%): confermata la cessione di n.7 società; Completa realizzazione degli adempimenti anche pubblicitari previsti dalla normativa. 	Servizio Segreteria Generale

5. Valorizzazione del Patrimonio Culturale

SAL 31/12/2018

100,00%

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
5. Valorizzazione del Patrimonio Culturale	€ 361.219,00	<ul style="list-style-type: none"> Realizzazione e/o sostegno di iniziative dirette al rilancio del turismo culturale: cofinanziamento di iniziative per la valorizzazione del patrimonio culturale, lo sviluppo e promozione del turismo; convenzione stipulata con la gestione associata elbana anno 2018, ha redigere il bando per la concessione di contributi per la realizzazione di iniziative di promo commercializzazione a sostegno dell'Isola d'elba Progetto "Chatbot" con il coinvolgimento di enti locali e musei : strumento informatico (chatbot, cioè un assistente virtuale capace di rispondere su una serie di argomenti) per i turisti per guidarli lungo itinerari a tema sul territorio; Patrimonio bibliografico: censimento ed immissione nella rete informatica bibliografica nazionale del patrimonio bibliotecario sull'economia locale (immissione di n°1.100 volumi). 	Servizio Segreteria Generale e Servizio Promozione e Sviluppo Economico



Imprese, consumatori e territorio

6. Supporto ed assistenza all'Internazionalizzazione	SAL 31/12/2018	100,00%
--	----------------	---------

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
6. Supporto ed assistenza all'Internazionalizzazione	€ 22.000,00	<ul style="list-style-type: none">• Sportello Commercio Estero : rilasciati n.7024 (6.360 nel 2017) certificati d'origine – n. 1302 visti (3540 nel 2017)– n. 45 Carnet Ata (51 nel 2017), complessivamente in leggero calo rispetto all'anno precedente (-18%); istruite n°108 pratiche tramite l'applicativo on line cert'ò• Convenzione con la Direzione Interregionale delle Dogane per la Toscana, la Sardegna e l'Umbria e realizzazione di n°3 seminari;• Promozione del portale per l'internazionalizzazione Worldpass predisposto da Unioncamere per offrire informazioni alle imprese circa la documentazione e le formalità necessarie per l'esportazione di prodotti sui mercati esteri.	Servizio Promozione e Sviluppo Economico



Imprese, consumatori e territorio

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

SAL 31/12/2018

100,00%

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
7. Tutela della legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori e consolidamento del ricorso alla giustizia alternativa	€ 222.354,00	<ul style="list-style-type: none"> •A pieno regime l'attività di metrologia legale:115 le ispezioni effettuate (in leggero calo rispetto all'anno precedente: n.125); verificati n. 821 strumenti metrici (in calo rispetto allo scorso anno: n. 1328); •Richieste evase Sportello etichettatura prodotti non alimentari 100%; •Sicurezza e conformità dei prodotti: 8 le ispezioni effettuate; •Tutela della proprietà industriale: ricevute n.258 domande di registrazione marchi, brevetti, disegno o modello ornamentale; •attività di promozione del Marchio di Garanzia del Consumatore della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno; •Revisione degli usi delle province di Livorno e Grosseto; •Piena operatività dell'OCC: ricevute n.116 istanze di sovraindebitamento (rispetto a 46 dell'anno precedente); il 12 marzo 2018 firmata dal Presidente della Camera di Commercio e dai Presidenti degli Ordini Professionali dei Commercialisti di Livorno e Grosseto, la Convenzione per la promozione della composizione delle crisi da sovra indebitamento per i Soggetti non fallibili e i consumatori con sede nella circoscrizioni territoriali dei Tribunale di Livorno e di Grosseto; •Autorità Pubblica di controllo dei vini: totale percentuale media di aziende controllate 17,71%; n.2 non conformità lieve e n.5 non conformità grave; n° medio di campioni di vino per commissione:11,95; •Stipulata Convenzione con l'Ordine degli Avvocati di Livorno per la diffusione dell'arbitrato; organizzazione di seminari e corsi di formazione per il rinnovo dell'elenco degli arbitri; gestione di n°14 arbitrati.. 	Ufficio Legale Servizio Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore

Imprese, Territorio e
Consumatori: percentuale
raggiungimento obiettivi
99,67%



3.2 Gli Obiettivi strategici



PROCESSI INTERNI

8. Accountability e Trasparenza	SAL 31/12/2018	100,00%
---------------------------------	----------------	---------

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
8. Accountability e Trasparenza	€ 1.830,00	<p>Piena attuazione agli adempimenti in materia di Trasparenza e anticorruzione e realizzazione di momenti istituzionali di incontro:</p> <ul style="list-style-type: none"> Nessuna segnalazione di fenomeni corruttivi rispetto ai processi mappati in tema di Prevenzione della Corruzione; Realizzazione di interventi formativi per la diffusione della cultura della legalità all'interno dell'Ente; Indice % di adeguatezza rilevato sulla piattaforma Magellano PA (Bussola trasparenza_Livello di adeguamento del sito istituzionale): 100% Aggiornamento costante della sezione del sito web "Amministrazione Trasparente"; Percentuale di adempimenti in tema di Amministrazione Trasparente e Prevenzione della corruzione pari al 100%. 	Tutti i Servizi



Processi Interni

9. Qualità, efficienza e centralità della performance

SAL 31/12/2018

100,00%

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
9. Qualità, efficienza e centralità della performance	€ 4.520,00	<ul style="list-style-type: none"> Implementazione di metodologie di customer satisfaction sui servizi interni ed esterni: livello medio rilevato della qualità percepita > Medio; Percentuale di pratiche telematiche e con protocollazione automatica evase entro 5 gg (Registro Imprese): 98,50% in leggero calo rispetto all'anno precedente (99,30%); Percentuale di fatture pagate entro 30 giorni: 98,00% in recupero rispetto all'anno precedente (90,93)%; Netta diminuzione dei tempi medi di lavorazione delle fatture passive: da 16,55 giorni del 2017 a 10,39 del 2018; Tempo medio procedimento di cancellazione dei protesti cambiari: 9 giorni; Adeguamento alle novità introdotte dal Regolamento UE 2016/679 trattamento dati personali: adozione delle misure organizzative conformi alla nuova normativa. <p>NOTE: l'ente monitora in modo puntuale il rispetto dei livelli di servizio secondo specifici indicatori che coinvolgono tutti i servizi. Costituisce oggetto di monitoraggio anche il rispetto dei tempi procedurali nell'erogazione dei vari servizi: si rinvia all'apposito prospetto (<i>infra pag.32</i>)</p>	Tutti i servizi



3.2 Gli Obiettivi strategici



Processi Interni

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

SAL 31/12/2018

100,00%

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
10.Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e servizi erogati	€ -	<ul style="list-style-type: none"> •Qualità nella gestione e condivisione delle informazioni: 100% Documenti fascicolati / Documenti protocollati; •Piena attuazione del piano di razionalizzazione di cui al Decreto di Riforma delle CC; •A regime la rilevazione contabile di costi per processi; monitoraggio costante dei costi ed analisi degli scostamenti: riduzione dei costi per consumi intermedi; •Ridefinizione del nuovo assetto organizzativo conforme alla Mappa dei servizi camerali approvata con decreto; •Definizione del manuale di gestione documentale e di conservazione; •Migrazione di tutte le postazioni di lavoro su tecnologia "vdi" con macchine virtuali. 	Tutti i servizi

**Processi Interni:
percentuale
raggiungimento obiettivi
100,00%**



APPRENDIMENTO CRESCITA INNOVAZIONE

11. Diffondere una nuova cultura della comunicazione istituzionale: verso una relazionalità consapevole

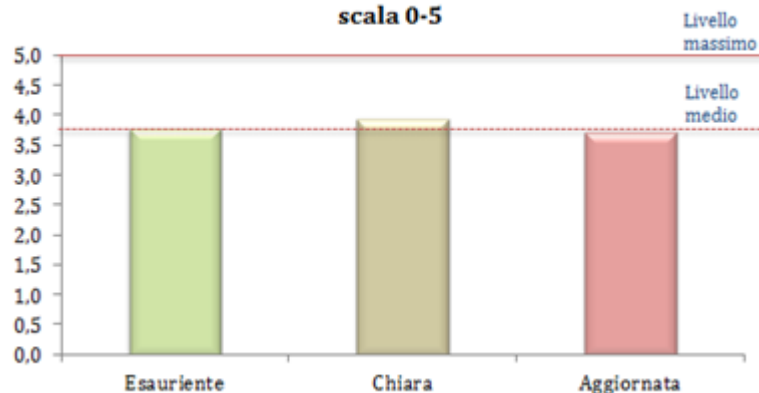
SAL 31/12/2018

99,50%

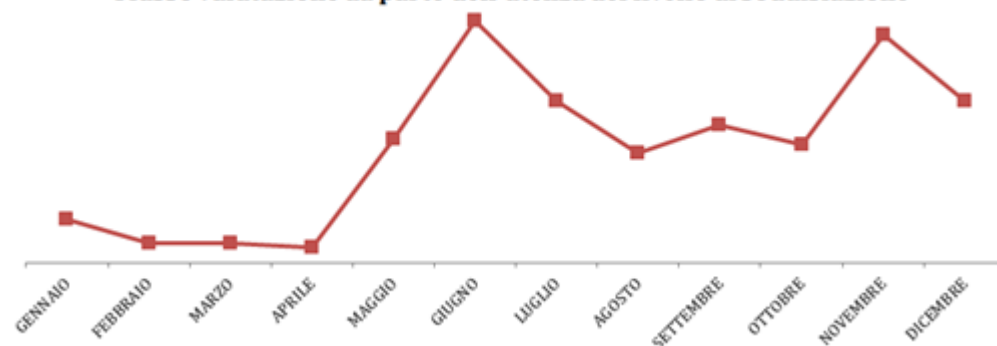
Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
11. Diffondere una nuova cultura della comunicazione istituzionale: verso una relazionalità consapevole	€ 10.000,00	<ul style="list-style-type: none"> Livello di soddisfazione dell'utenza relativamente al sito: > Medio; Tempestivo aggiornamento delle informazioni pubblicate sul sito web istituzionale; Adozione del nuovo brand camerale; N.12 campagne di comunicazione; n.35 comunicati stampa rilevanti per la comunità economico locale. Visibilità dell'Ente su tutti i social network più diffusi: oltre a Facebook (1585, con un incremento rispetto all'anno precedente pari al 14%), Twitter (1.361 follower) e You Tube (13.497 visualizzazioni), anche Instagram (356 follower). 	<p>Servizi Segreteria Generale</p> <p>Tutti i Servizi</p>

Qualità dell'informazione mediante sito web

Livello di valutazione per la singola pagina - scala 0-5



Flusso valutazione da parte dell'utenza del livello di soddisfazione





APPRENDIMENTO CRESCITA INNOVAZIONE

12. Valorizzazione del capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo nei vari processi di Innovazione e Digitalizzazione della PA

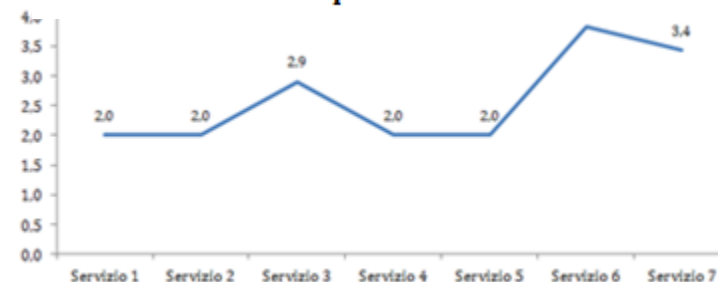
SAL 31/12/2018

88,00%

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
12. Valorizzazione del capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo nei vari processi di Innovazione e Digitalizzazione della PA	€ 20.500,00	<ul style="list-style-type: none"> In leggero calo il numero medio di ore di formazione del personale rispetto all'anno precedente: 2916 rispetto a 3752; Accreditamento della CC Mar Tir al progetto formativo Valore Pa - Inps; Il 99% del personale ha partecipato ad almeno 2 giornate formative; Livello di soddisfazione dei corsi di formazione in termine di crescita delle competenze: media 2,7 rispetto al target di 2; Realizzazione di un'indagine di customer satisfaction sulla formazione erogata con livello di soddisfazione > Medio; In leggero calo il livello medio di benessere organizzativo rilevato con l'indagine annuale: valore medio 3,56 rispetto a 3,64 dell'anno precedente. <p>SCOSTAMENTI: parzialmente raggiunto (78%) l'obiettivo del numero medio di ore di formazione dei dipendenti: nell'anno 2017 Unioncamere, nell'ambito di un'iniziativa di sistema, aveva realizzato varie linee formative con diffusa partecipazione gratuita dei dipendenti (vincoli normativi alle spese di personale).</p>	<p>Staff Programmazione e Gestione RR.UU.</p> <p>Tutti i servizi dell'ente</p>

Innovazione e Crescita: percentuale raggiungimento obiettivi 93,75%

Livello medio soddisfazione corsi di formazione in termini di crescita delle competenze





ECONOMICO FINANZIARIO

13. Valorizzazione e gestione efficiente del patrimonio immobiliare e delle partecipazioni societarie

SAL 31/12/2018

66,67%

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
13. Valorizzazione e gestione efficiente del patrimonio immobiliare e delle partecipazioni societarie	€ 659.758,00	<ul style="list-style-type: none">Piena realizzazione del Programma di lavori: proseguono gli interventi programmati di manutenzione degli immobili; si segnalano quelli per la messa in locazione delle unità immobiliari in ambito portuale (manutenzione straordinaria degli immobili Marzocco); nel mese di maggio ultimazione dei lavori della parte storica della sede di Livorno e restauro degli arredi lignei della sala Consiglio;Incremento dei proventi per affitti attivi pari al 265% (€ 322.158,00 nel 2018 rispetto ad € 88.216,00 dell'anno precedente);Mancata realizzazione del piano di dismissione degli immobili camerali (locali di Cecina ed immobili di Grosseto). <p>SCOSTAMENTI: mancata realizzazione del piano di dismissione degli immobili camerali – Immobile di Cecina: affidamento di un servizio di supporto tecnico a società esterna a metà anno; Immobili Grosseto: pianificazione urbanistica del comune di Grosseto).</p>	Servizi Gestione Risorse Finanziarie e Patrimoniali Ufficio CdG





3.2 Gli Obiettivi strategici



ECONOMICO FINANZIARIO

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

SAL 31/12/2018

99,58%

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
14. Revisione della spesa per un maggiore efficientamento nell'uso delle risorse e potenziamento dei flussi economico finanziari in entrata	€ 12.000,00	<ul style="list-style-type: none"> Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale 2017/ Dovuto per Diritto Annuale 2018: 70% in lieve calo rispetto all'anno precedente (71%); Realizzazione di un'azione di sollecito pre-ruolo 2016; Ravvedimento del diritto annuale 2017 gestita mediante adesione ad iniziativa di sistema Unioncamere, con un recupero pari ad € 83.037,98; Riduzione dei costi per consumi intermedi: € 1.266.182,57 nel 2017 rispetto ad € 1.269.144,14. 	Servizi Gestione Risorse Finanziarie e Patrimoniali Uff. Controllo di Gestione Uff. Legale Servizio Innovazione Digitalizzazione Servizio Promozione

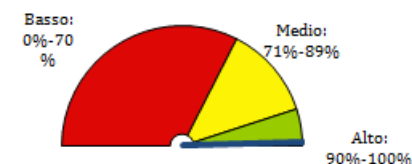
GR	25%	LI	27%
IMPORTO DOPO CONSEGNA PEC	33.354,27	IMPORTO DOPO CONSEGNA PEC	49.683,71
Diritto Annuale recuperato (% sul dovuto)	0,64	Diritto Annuale recuperato (% sul dovuto)	0,95
PEC CONSEGNATE	2979	PEC CONSEGNATE	3684
TOTALI CHIAMATI	1514	TOTALI CHIAMATI	1806
Contatti numeri non da R.I. (arricchimento)	886	Contatti numeri non da R.I. (arricchimento)	1009
NUMERO IMPRESE PAGANTI	418	NUMERO IMPRESE PAGANTI	496

Economico Finanziario:
percentuale
raggiungimento obiettivi 82,55%



3.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi - Area Segreteria Generale

IMPRESE TERRITORIO CONSUMATORI	SAL 31/12/2018
1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione delle Imprese	100,00%
4. Infrastrutture Portualità Logistica Gestione Strategica delle partecipazioni societarie	100,00%
5. Valorizzazione del Patrimonio Culturale	100%
7. Tutela della legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori e consolidamento del ricorso alla giustizia alternativa	100,00%
PROCESSI INTERNI	SAL 31/12/2018
8. Accountability e Trasparenza	100,00%
9. Qualità, efficienza e centralità della performance	100,00%
10. Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e servizi erogati	100,00%
APPRENDIMENTO CRESCITA INNOVAZIONE	SAL 31/12/2018
11. Diffondere una nuova cultura della comunicazione istituzionale: verso una relazionalità consapevole	100,00%
12. Valorizzazione del capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo nei vari processi di Innovazione e Digitalizzazione della PA	99,92%
ECONOMICO FINANZIARIO	SAL 31/12/2018
13. Valorizzazione e gestione efficiente del patrimonio immobiliare e delle partecipazioni societarie	100,00%
14. Revisione della spesa per un maggiore efficientamento nell'uso delle risorse e potenziamento dei flussi economico finanziari in entrata	100,00%
	99,99%



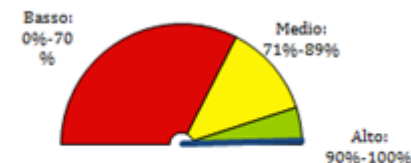
Livello
Performance
99,99%



3.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi - Area I Gestione Risorse e Sistemi



IMPRESE TERRITORIO CONSUMATORI	SAL 31/12/2018
1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione delle Imprese	100,00%
2. Sostegno alla competitività delle imprese anche attraverso l'Innovazione e le attività di Orientamento al Lavoro	100,00%
PROCESSI INTERNI	SAL 31/12/2018
8. Accountability e Trasparenza	100,00%
9. Qualità, efficienza e centralità della performance	99,50%
10. Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e servizi erogati	100,00%
APPRENDIMENTO CRESCITA INNOVAZIONE	SAL 31/12/2018
12. Valorizzazione del capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo nei vari processi di Innovazione e Digitalizzazione della PA	100,00%
ECONOMICO FINANZIARIO	SAL 31/12/2018
13. Valorizzazione e gestione efficiente del patrimonio immobiliare e delle partecipazioni societarie	100,00%
14. Revisione della spesa per un maggiore efficientamento nell'uso delle risorse e potenziamento dei flussi economico finanziari in entrata	100,00%
	99,94%



Livello
Performance
99,94%

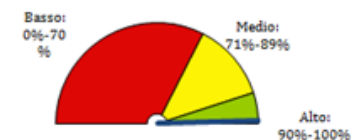


3.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – Area II Servizi Anagrafici e Semplificazione per le Imprese



IMPRESE TERRITORIO CONSUMATORI	SAL 31/12/2018
1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione delle Imprese	100,00%
PROCESSI INTERNI	SAL 31/12/2018
8. Accountability e Trasparenza	100,00%
9. Qualità, efficienza e centralità della performance	99,00%
APPRENDIMENTO CRESCITA INNOVAZIONE	SAL 31/12/2018
11. Diffondere una nuova cultura della comunicazione istituzionale: verso una relazionalità consapevole	100,00%
12. Valorizzazione del capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo nei vari processi di Innovazione e Digitalizzazione della PA	100,00%
	99,80%

Livello
Performance
99,80%

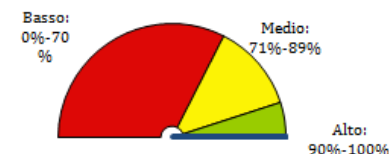




3.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – Area III Sviluppo e Promozione del Territorio

IMPRESE TERRITORIO CONSUMATORI	SAL 31/12/2018
1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione delle Imprese	100,00%
2. Sostegno alla competitività delle imprese anche attraverso l'Innovazione e le attività di Orientamento al Lavoro	100,00%
3. Promozione integrata del territorio	100,00%
5. Valorizzazione del Patrimonio Culturale	100,00%
6. Supporto ed assistenza all'Internazionalizzazione	100,00%
PROCESSI INTERNI	SAL 31/12/2018
8. Accountability e Trasparenza	100,00%
9. Qualità, efficienza e centralità della performance	100,00%
APPRENDIMENTO CRESCITA INNOVAZIONE	SAL 31/12/2018
12. Valorizzazione del capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo nei vari processi di Innovazione e Digitalizzazione della PA	100,00%
ECONOMICO FINANZIARIO	SAL 31/12/2018
14. Revisione della spesa per un maggiore efficientamento nell'uso delle risorse e potenziamento dei flussi economico finanziari in entrata	100,00%
	100,00%

Livello
Performance
100,00%

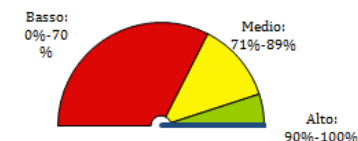




3.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – Area IV Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore



Livello
Performance
100,00%



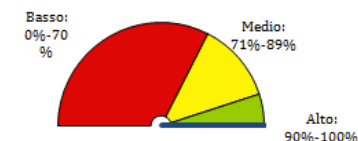
IMPRESE TERRITORIO CONSUMATORI	SAL 31/12/2018
1. Semplificazione Amministrativa e Digitalizzazione delle Imprese	100,00%
7. Tutela della legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori e consolidamento del ricorso alla giustizia alternativa	100,00%
PROCESSI INTERNI	SAL 31/12/2018
8. Accountability e Trasparenza	100,00%
9. Qualità, efficienza e centralità della performance	100,00%
APPRENDIMENTO CRESCITA INNOVAZIONE	SAL 31/12/2018
12. Valorizzazione del capitale umano e dei livelli di benessere organizzativo nei vari processi di Innovazione e Digitalizzazione della PA	100,00%
	100,00%



3.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi - Azienda Speciale Centro Studi e Ricerche

Sostegno alla competitività delle imprese anche attraverso l'Innovazione e le attività di orientamento al Lavoro					
Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Valore ottenuto 31/12/2018	SAL 31/12/2018	Owner
Pubblicazioni in materia statistico e socio - economica	Redazione di studi, ricerche e/o rapporti	9	19	100,00%	Azienda Speciale Centro Studi e Ricerche
Giornata dell'economia	Partecipazione alla realizzazione della Giornata dell'economia secondo gli indirizzi della Camera di commercio	100%	100%	100,00%	Azienda Speciale Centro Studi e Ricerche
	Produzione del Rapporto sulla situazione economica delle province di Grosseto e Livorno	1	1	100,00%	Azienda Speciale Centro Studi e Ricerche
Orientamento al lavoro	Partecipazione alla realizzazione del progetto di sistema <i>Excelsior</i> secondo gli indirizzi della Camera di commercio	100%	100%	100,00%	Azienda Speciale Centro Studi e Ricerche
	Partecipazione ad incontri con soggetti interessati alle tematiche relative al lavoro ed all'economia locale	4	7	100,00%	Azienda Speciale Centro Studi e Ricerche
Progetti a valere su fondi "straordinari" per i quali viene richiesta la partecipazione/collaborazione e dell'Azienda Speciale Centro Studi e Ricerche	Realizzazione dell'attività programmata	100%	100%	100,00%	Azienda Speciale Centro Studi e Ricerche
Produzione e fornitura di dati, elaborazioni ed eventuali commenti su argomenti di natura statistica, sociale ed economica interessanti il territorio	Numero di richieste pervenute dai diversi attori del sistema economico locale, dalla P.A., dai mass media	6	44	100,00%	Azienda Speciale Centro Studi e Ricerche
				100,00%	

Livello
Performance
100,00%



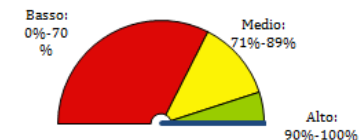


3.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi - Azienda Speciale COAP



2. Sostegno alla competitività delle imprese anche attraverso l'Innovazione e le attività di Orientamento al Lavoro					
Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Valore ottenuto 31/12/2018	SAL 31/12/2018	Owner
Assistenza tecnica - efficacia dello Sportello Punto Impresa	Numero di utenti fisici e web	>= 120	184	100%	AS COAP
Assistenza tecnica - efficienza dello Sportello Punto Impresa	Tempo medio di risposta	<= 12gg	2,55	100%	AS COAP
Assistenza tecnica - rispondenza alle esigenze dei destinatari	Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction	>= 80%	99,59%	100%	AS COAP
Formazione - impatto territoriale	Numero iniziative realizzate / numero iniziative progettate	>= 40%	78%	100%	AS COAP
Formazione - rispondenza alle esigenze dei destinatari	Valutazioni positive rilevate tramite customer satisfaction	>= 80%	90,00%	100%	AS COAP
Formazione - efficacia del progetto	Numero medio di destinatari coinvolti su iniziative realizzate	>= 15	33	100%	AS COAP
7. Tutela della legalità del mercato, della concorrenza e dei consumatori e consolidamento del ricorso alla giustizia alternativa					
Obiettivo Operativo	Indicatore	Target	Valore ottenuto 31/12/2018	SAL 31/12/2018	Owner
Procedure di mediazione e conciliazione - efficienza del servizio	Durata media dei procedimenti conclusi	<= 70gg	60,83	100%	AS COAP
Procedure di mediazione e conciliazione - efficacia	Numero di procedimenti depositati	>= 120	223	100%	AS COAP
Procedure di mediazione e	Valutazioni positive rilevate tramite	>= 80%	97,33%	100%	AS COAP
				100%	

Livello
Performance
100,00%





3.4 Gli obiettivi individuali



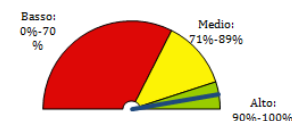
Imprese Territorio Consumatori	
2. Sostegno alla competitività delle imprese anche attraverso l'Innovazione e le attività di Orientamento al Lavoro	100%
Processi Interni	
9. Qualità, efficienza e centralità della performance	100%
10. Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e servizi erogati	100%

Segretario Generale



Processi Interni	
9. Qualità, efficienza e centralità della performance	100%
10. Consolidamento del modello organizzativo del nuovo Ente per il corretto funzionamento dei processi e servizi erogati	100%
Economico-finanziario	
13. Valorizzazione e gestione efficiente del patrimonio immobiliare e delle partecipazioni societarie	84%

Dirigente Area I



Imprese territorio consumatori	
2. Sostegno alla competitività delle imprese anche attraverso l'Innovazione e le attività di orientamento al Lavoro	100,00%
Processi Interni	
9. Qualità, efficienza e centralità della performance	100,00%

Dirigente Area II





3.4 Gli obiettivi individuali



Imprese territorio e consumatori

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

100%

5. Valorizzazione del Patrimonio Culturale Sviluppo e Promozione del Turismo

100%

Processi interni

9. Qualità, efficienza e centralità della performance

100%

Dirigente Area III



Imprese territorio e consumatori

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

100%

Processi Interni

9. Qualità, efficienza e centralità della performance

100%

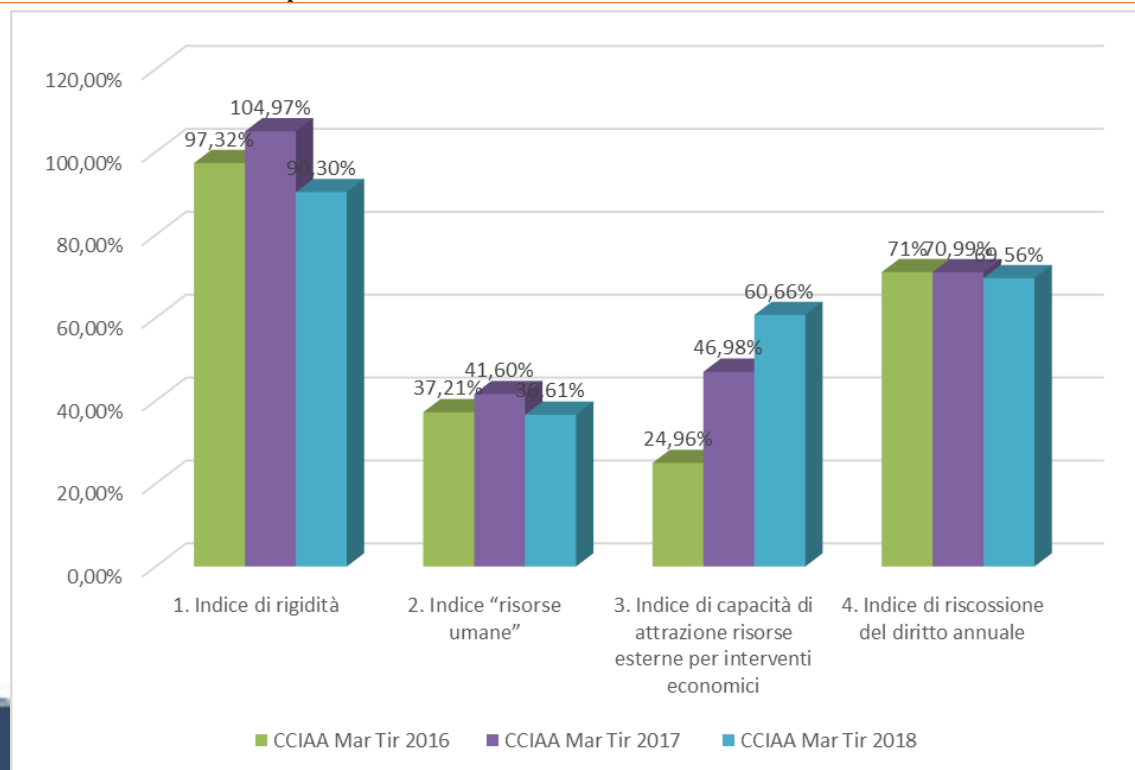
Dirigente Area IV





4. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità

Indice	Composizione	CCIAA Mar Tir 2016	CCIAA Mar Tir 2017	CCIAA Mar Tir 2018
1. Indice di rigidità	Oneri correnti – Interventi economici / Proventi Correnti	97,32%	104,97%	90,30%
2. Indice “risorse umane”	Costi del personale / Oneri Correnti	37,21%	41,60%	36,61%
3. Indice di capacità di attrazione risorse esterne per interventi economici	Contributi per progetti promozionali + proventi da gestione di beni e servizi riferiti ad attività promozionale / Costo per le iniziative di promozione economica	24,96%	46,98%	60,66%
4. Indice di riscossione del diritto annuale	Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale nell’anno / Dovuto per Diritto Annuale nell’anno	71%	70,99%	69,56%





4. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità

LE RISORSE FINANZIARIE – Composizione ed utilizzo del Budget per obiettivi strategici

IMPRESE TERRITORIO CONSUMATORI						
Obiettivi strategici	Programma RPP	Iniziativa_Budget (Prodotti)	Risorse Preventivo Aggiornato 2018	Risorse Consuntivo 2018	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
1- SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E DIGITALIZZAZIONE DELLE IMPRESE	Continuare , attraverso il superamento delle difficoltà tecniche/informatiche che si frappongono,il dialogo tra la rete del SUAP ed il sistema camerale toscano; realizzazione di un nunico punto di accesso telematico per l'utenza e creazione del fascicolo di impresa	Gestione del SUAP camerale; creazione fascicolo di impresa	100,00	-	100,00	0%
	Completamento del processo di consolidamento della dematerializzazione dei flussi documentali e Implementazione dell'utilizzo di strumenti e modalità telematiche di dialogo.	Gestione documentale - completamento dematerializzazione	100,00	100,00	-	100%
	Favorire la digitazizzazione delle imprese e semplificare l'accesso e fruizione dei servizi telematici	Progetto fondo perequativo E- Government	35.000,00	2.135,00	32.865,00	6%
	Consolidamento della centralità del Registro delle imprese come strumento per la conoscenza e la trasparenza del mercato e l'assistenza agli imprenditori per la costituzione di forme societarie innovative	Certificativo Anagrafico - Valorizzazione informazioni RI	500,00	-	500,00	0%



4. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità

LE RISORSE FINANZIARIE – Composizione ed utilizzo del Budget per obiettivi strategici

Obiettivi strategici	Programma RPP	Principali Interventi_Budget	Risorse Preventivo Aggiornato 2018	Risorse Consuntivo 2018	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
2 -SOSTEGNO ALLA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE ANCHE ATTRAVERSO L'INNOVAZIONE E LE ATTIVITA' DI ORIENTAMENTO AL LAVORO	Valorizzazione del brevetto industriale	Servizio di primo orientamento e valorizzazione brevetti ind.li				
	Spazio impresa	Attività di formazione ai giovani e nuovi imprenditori				
	Alternanza scuola-lavoro	Realizzazione di progetti in collaborazione con gli Istituti scolastici				
	Registro per l'alternanza scuola-lavoro	Realizzazione di campagne informative				
	Alternanza scuola lavoro	Iniziative nell'ambito dei progetti Fondo perequativo	35.000,00	7.875,00	27.125,00	23%
		Progetto Formazione tutor scolastici	1.800,00	1.800,00	-	100%
		Iniziative nell'ambito del contributo rigidità bilancio	-	-	-	0%
	Orientamento al lavoro e alle professioni	Costituzione di un ufficio/servizio stabile per l'orientamento	312.838,00	220.164,00	92.674,00	70%
	Iniziative con Azienda speciale COAP	Formazione professionale alle imprese	53.500,00	59.250,00	- 5.750,00	111%
		Gestione Mediazioni e Conciliazioni	53.500,00	59.250,00	- 5.750,00	111%
		Iniziative con Azienda speciale	53.500,00	59.250,00	- 5.750,00	111%
		Servizi accessori per la camera	53.500,00	59.250,00	- 5.750,00	111%
	Iniziative con Azienda Speciale Centro Studi e Ricerche	Alternanza scuola lavoro Realizzazione di progetti in collaborazione con gli Istituti scolastici	100.000,00	100.000,00	-	100%
		Analisi socio economiche territoriali e partecipazione ai tavoli di lavoro sugli Osservatori Economici - Elaborazione dei				
	Partecipazione a progetti comunitari	Partecipazione ad iniziative di formazione professionale ed auto imprenditoriale	686.750,00	545.260,00	141.490,00	79%
	Industria 4.0	Punto Impresa Digitale (PID)2 Rigidità Bilancio	110.000,00	93.718,80	16.281,20	85%
		promuovere la diffusione della cultura e della pratica digitale e sostegno alle imprese negli ambiti tecnologici	312.838,00	214.676,00	98.162,00	69%
	Crescere in digitale	Definizione di un percorso formativo				
	Crescere imprenditori	realizzazione di percorsi specialistici di formazione e accompagnamento all'avvio d'impresa				
	Sportello informativo sul Microcredito	Azioni di promozione del Fondo rotativo SELFIEmployment				
	Universitas mercatorum	Incremento e valorizzazione dell'aggiornamento professionale dei lavoratori				



4. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità

LE RISORSE FINANZIARIE – Composizione ed utilizzo del Budget per obiettivi strategici

Obiettivi strategici	Programma RPP	Principali Interventi_Budget	Risorse Preventivo Aggiornato 2018	Risorse Consuntivo 2018	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
3. PROMOZIONE INTEGRATA DEL TERRITORIO	Sostegno allo sviluppo della blue e green economy	Partecipazione a piani e progetti strategici territoriali				
	Qualificazione delle imprese	Qualità e certificazione del prodotto				
	Distretto Agroalimentare	Creazione di un Polo agroalimentare	18.300,00	-	18.300,00	0%
	Progetto area di crisi	sostegno per lo sviluppo di un percorso competitivo del territorio delle aree di crisi industriale in attuazione agli accordi di Programma stipulati dalla Regione Toscana e iniziative di sistema (Sostegno imprese alluvionate)	190.087,00	-	190.087,00	0%
	Vetrina Toscana	realizzazione di azioni finalizzate al rafforzamento della filiera delle imprese di produzione, dell'agricoltura, dell'artigianato e manifatturiere siano esse agroalimentari tipiche e di qualità che produzioni non alimentari con il sistema distributivo locale rappresentato da PMI del commercio				
Obiettivi strategici	Programma RPP	Principali Interventi_Budget	Risorse Preventivo Aggiornato 2018	Risorse Consuntivo 2018	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
4. INFRASTRUTTURE, PORTUALITA', LOGISTICA, GESTIONE STRATEGICA DELLE PARTECIPAZIONI SOCIETARIE	Efficiente gestione del sistema delle partecipazioni camerali	Ottimizzazione dell'attuale portafoglio societario				



4. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità

LE RISORSE FINANZIARIE – Composizione ed utilizzo del Budget per obiettivi strategici

Obiettivi strategici	Programma RPP	Principali Interventi_Budget	Risorse Preventive Aggiornato 2018	Risorse Consuntive 2018	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
5. VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE	Turismo e patrimonio culturale	Sviluppo del turismo attraverso la valorizzazione del patrimonio culturale (prog in accordo Regione magg 20%)	156.419,00	89.441,00	66.978,00	57%
		Prog. 2 Promozione del turismo e valorizzazione del patrimonio culturale	140.000,00	-	140.000,00	0%
		Progetti Fondo perequativo a sostegno del turismo	20.800,00	24,00	20.776,00	0%
	Valorizzazione degli archivi	Acquisizione strumenti informatici in ottica digitalizzazione	2.000,00	1.442,00	558,00	72%
	Sviluppo, studio e elaborazione di una strategia di promozione integrata su web e social mirata ad offrire una piattaforma unica di calendarizzazione e promozione degli eventi	Promozione di tutti gli eventi	2.000,00	1.830,00	170,00	92%
	Verso la creazione di un centro di documentazione integrato	Catalogazione informatica e immissione nella rete provinciale e nazionale del patrimonio bibliotecario della sede di Grosseto	40.000,00	26.764,00	13.236,00	67%
	Verso la creazione di una rete con soggetti terzi (poli museali minori, Comuni, Scuola, privati) per far crescere la consapevolezza di un patrimonio comune a tutto il territorio, che si declina nei settori più vari, dalle usanze ai mestieri, dalle testimonianze di archivio ai resoconti storici ecc.)	Attivazione di forme di collaborazione				
	Gestione associata elbana	Promo commercializzazione dell'Isola d'Elba				
	Turismo in Maremma	Promo commercializzazione dell'Aeroporto di Grosseto				
	Turismo ippico	Valorizzazione dell'equitazione nelle province di Livorno e Grosseto				

**LE RISORSE FINANZIARIE – Composizione ed utilizzo del Budget per obiettivi strategici**

Obiettivi strategici	Programma RPP	Principali Interventi_Budget	Risorse Preventivo Aggiornato 2018	Risorse Consuntivo 2018	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
6. SUPPORTO E ASSISTENZA ALL'INTERNAZIONALIZZAZIONE	Seminari informativi	Sostegno alle imprese				
	Supporto all'internazionalizzazione delle imprese del territorio	Assistenza alle imprese dal territorio fino ai mercati esteri (progetto fondo perequativo)	22.000,00	-	22.000,00	0%
	Iniziative all'estero	Promozione delle iniziative all'estero				
Obiettivi strategici	Programma RPP	Principali Interventi_Budget	Risorse Preventivo Aggiornato 2018	Risorse Consuntivo 2018	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
7. TUTELA DELLA LEGALITÀ DEL MERCATO, DELLA CONCORRENZA E DEI CONSUMATORI E CONSOLIDAMENTO DEL RICORSO ALLA GIUSTIZIA ALTERNATIVA	La Camera di Commercio per l'arbitrato	Aumento della diffusione delle clausole arbitrali	46.300,00	38.102,00	8.198,00	82%
	Autorità pubblica di controllo vini	Informazione, sensibilizzazione e coinvolgimento della filiera vitivinicola.	63.768,00	64.950,00	- 1.182,00	102%
	Metrologia legale	Attività di vigilanza e di verifica relativamente agli strumenti di misura; supporto informativo agli operatori del settore .	17.200,00	19.599,00	- 2.399,00	114%
	Sportello Etichettatura prodotti non alimentari	Informazione e supporto specialistico.	9.000,00	7.042,00	1.958,00	78%
	Sicurezza e conformità dei prodotti	Realizzazione del piano annuale di vigilanza del mercato in attuazione della convenzione Mise-Unioncamere "Vigilanza annualità 2018"				
	Tutela del mercato	Attività di informazione e formazione in materia ambientale e proprietà industriale				
	Raccolta usi e consuetudini	Raccogliere, accertare e revisionare gli usi provinciali connessi alle attività economiche e commerciali				
	Tutela produzioni tipiche	Informazione e sensibilizzazione del comparto olivicolo	200,00	200,00	-	100%
	Legalità e Marchio di Garanzia	Informazione e sensibilizzazione del sistema delle imprese anche con il coinvolgimento delle Prefetture	1.500,00	1.498,00	2,00	100%
	Formazione professionale	Realizzazione corsi abilitanti all'esercizio di attività imprenditoriali	6.186,00	3.878,00	2.308,00	63%
	Servizio di primo orientamento in materia di proprietà industriale	Informazione e supporto specialistico sulle forme di tutela degli asset immateriali				
	Sviluppo territoriale della gestione anche operativa dell'OCCS	Azioni di diffusione e sensibilizzazione territoriale	46.000,00	15.712,00	30.288,00	34%
	Procedure di allerta e di composizione assistita della crisi	Istituzione di un organismo che assista il debitore nella procedura di composizione della crisi				



4. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità

LE RISORSE FINANZIARIE – Composizione ed utilizzo del Budget per obiettivi strategici

PROCESSI INTERNI						
Obiettivi strategici	Programma RPP	Iniziativa_Budget (Prodotti)	Risorse Preventivo Aggiornato 2018	Risorse Consuntivo 2018	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
8.Accountability, Trasparenza	Piena trasparenza e partecipazione degli stakeholder alla definizione del disegno strategico dell'Ente	Piena trasparenza e partecipazione degli stakeholder alla definizione del disegno strategico dell'Ente				
	Diffusione della cultura della legalità anche in ottica di prevenzione della corruzione	Diffusione della cultura della legalità anche in ottica di prevenzione della corruzione	1.830,00	1.586,00	244,00	87%
Obiettivi strategici	Programma RPP	Iniziativa_Budget (Prodotti)	Risorse Preventivo Aggiornato 2018	Risorse Consuntivo 2018	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
9 - Qualità, efficienza e centralità della performance	Ottimizzazione della gestione orientata alla performance in termini gestionali ed organizzativi	Ottimizzazione della gestione orientata alla performance in termini gestionali ed organizzativi				
	Implementazione di metodologie di customer satisfaction	Implementazione di metodologie di customer satisfaction				
	Sviluppo della cultura della performance integrata con la dimensione economico finanziaria della gestione	Sviluppo della cultura della performance integrata con la dimensione economico finanziaria della gestione	4.520,00	4.514,00	6,00	100%
	Revisione del Sistema di misurazione e valutazione della performance	Revisione del Sistema di misurazione e valutazione della performance				
Obiettivi strategici	Programma RPP	Iniziativa_Budget (Prodotti)	Risorse Preventivo Aggiornato 2018	Risorse Consuntivo 2018	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
10- CONSOLIDAMENTO DEL MODELLO ORGANIZZATIVO DEL NUOVO ENTE PER IL CORRETTO FUNZIONAMENTO DEI PROCESSI E SERVIZI EROGATI	Conseguire gli obiettivi di efficientamento alla base del processo di riforma dell'ordinamento delle Camere di Commercio	Progettazione del nuovo modello attraverso la rilevazione e l'analisi dei fattori di "Specializzazione/Competenza" ed "Autonomia"				
	Change management	Disegno di modelli organizzativi il più possibile adeguati all'attuazione dei nuovi ambiti prioritari di intervento e dei servizi da erogare (ridefinizione della mappa dei servizi camerali)				
	Ottimizzazione della gestione documentale	Definizione e implementazione del manuale di gestione documentale				



4. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità

LE RISORSE FINANZIARIE – Composizione ed utilizzo del Budget per obiettivi strategici

INNOVAZIONE E CRESCITA						
Obiettivi strategici	Programma RPP	Iniziativa_Budget (Prodotti)	Risorse Preventivo Aggiornato 2018	Risorse Consuntivo 2018	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
11. . DIFFONDERE UNA NUOVA CULTURA DELLA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE: VERSO UNA RELAZIONALITA' CONSAPEVOLE	Comunicazione integrata	Comunicazione integrata	10.000,00	610,00	9.390,00	6%
	Verso un uso sinergico dei mezzi e dei linguaggi dei social network per raggiungere il pubblico di riferimento e far conoscere i servizi offerti dall'Ente	Ottimizzazione della raccolta di tutte le informazioni relative a servizi e iniziative ai fini della loro diffusione all'esterno				
	Sviluppo e Potenziamento dei mezzi di comunicazione di cui si avvale l'Ente	Sviluppo e Potenziamento dei mezzi di comunicazione di cui si avvale l'Ente				
	Messa a regime di strumenti per una crescita della comunicazione interna alle strutture dell'Ente, per rendere consapevoli tutti coloro che sono impegnati nelle varie attività camerali e per convogliare le informazioni verso la struttura deputata a diffonderle					
	Incremento e cura della comunicazione politica					
Obiettivi strategici	Programma RPP	Iniziativa_Budget (Prodotti)	Risorse Preventivo Aggiornato 2018	Risorse Consuntivo 2018	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
12. VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO E DEI LIVELLI DI BENESSERE ORGANIZZATIVO NEI VARI PROCESSI DI INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE DELLA PA	Formazione specifica, sviluppo e trasmissione verticale, orizzontale e trasversale del know-how	Accrescimento professionale	20.500,00	15.486,00	5.014,00	76%
	Benessere organizzativo e pari opportunità	Realizzazione di azioni migliorative del clima interno				
	Cambiare per crescere	Riqualificazione e consolidamento delle competenze interne e diffusione delle conoscenze e "soft skill" legate ai "nuovi mestieri"				



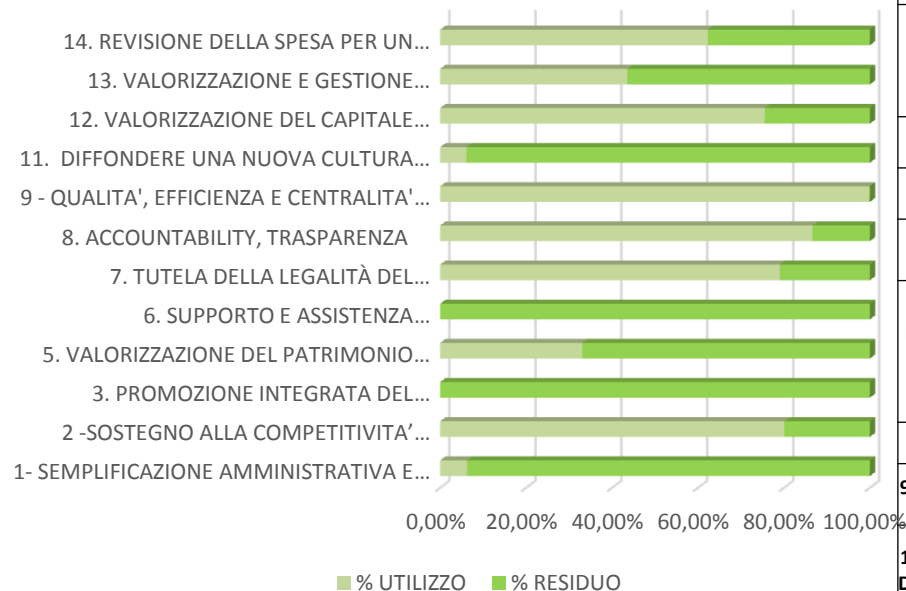
4. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità

LE RISORSE FINANZIARIE – Composizione ed utilizzo del Budget per obiettivi strategici

ECONOMICO FINANZIARIO						
Obiettivi strategici	Programma RPP	Principali Interventi_Budget	Risorse Preventivo Aggiornato 2018	Risorse Consuntivo 2018	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
13. VALORIZZAZIONE E GESTIONE EFFICIENTE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE E DELLE PARTECIPAZIONI SOCIETARIE	Attuazione del Piano di razionalizzazione degli immobili di proprietà della Camera di commercio della Maremma e del Tirreno	Attuazione del Piano di razionalizzazione degli immobili di proprietà della Camera di commercio della Maremma e del Tirreno	Proventi 305.000	Proventi 322.158	- 17.158,00	106%
	Manutenzione degli immobili destinati alla resa diretta di servizi	Programmazione e gestione degli interventi manutentivi ordinari e straordinari	659.758,00	287.367,00	372.391,00	44%
	Monitoraggio periodico della gestione delle partecipate	Attivazione di un monitoraggio periodico per supportare le scelte assunte in seno agli organi societari, assembleari o di amministrazione				
Obiettivi strategici	Programma RPP	Principali Interventi_Budget	Risorse Preventivo Aggiornato 2018	Risorse Consuntivo 2018	Differenza (Risorse residue)	% Utilizzo
14. REVISIONE DELLA SPESA PER UN MAGGIORE EFFICIENTAMENTO NELL'USO DELLE RISORSE E POTENZIAMENTO DEI FLUSSI ECONOMICO FINANZIARI IN ENTRATA	Monitoraggio continuo dei costi di produzione dei servizi	Potenziamento degli strumenti gestionali di controllo di gestione e benchmarking				
	Monitoraggio dei costi di acquisizione dei beni e servizi	Revisione delle procedure di acquisto (Convenzioni Consip e MEPA)				
	Revisione dei processi interni	Mappatura dei processi				
	Sviluppo di nuove linee di servizi e potenziamento della progettualità collegata a finanziamenti esterni	Incremento della progettualità collegata a finanziamenti esterni				
	Riscossione del diritto annuale	Progettazione e implementazione di azioni finalizzate a stimolare la regolarizzazione spontanea delle situazioni di irregolarità nel versamento del diritto annuale	12.000,00	7.473,00	4.527,00	62%
	Riscossione dei crediti non tributari	Implementazione di un sistema di monitoraggio delle posizioni creditorie				



4. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità



	% UTILIZZO	% RESIDUO
1- SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E DIGITALIZZAZIONE DELLE IMPRESE	6,26%	93,74%
2 -SOSTEGNO ALLA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE ANCHE ATTRAVERSO L'INNOVAZIONE E LE ATTIVITA' DI ORIENTAMENTO AL LAVORO	80,11%	19,89%
3. PROMOZIONE INTEGRATA DEL TERRITORIO	0,00%	100,00%
5. VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE	33,08%	66,92%
6. SUPPORTO E ASSISTENZA ALL'INTERNAZIONALIZZAZIONE	0%	100,00%
7. TUTELA DELLA LEGALITÀ DEL MERCATO, DELLA CONCORRENZA E DEI CONSUMATORI E CONSOLIDAMENTO DEL RICORSO ALLA GIUSTIZIA ALTERNATIVA	79,04%	20,96%
8. ACCOUNTABILITY, TRASPARENZA	86,67%	13,33%
9 - QUALITA', EFFICIENZA E CENTRALITA' DELLA PERFORMANCE	99,87%	0,13%
11. DIFFONDERE UNA NUOVA CULTURA DELLA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE: VERSO UNA RELAZIONALITA' CONSAPEVOLE	6,10%	93,90%
12. VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO E DEI LIVELLI DI BENESSERE ORGANIZZATIVO NEI VARI PROCESSI DI INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE DELLA PA	75,54%	24,46%
13. VALORIZZAZIONE E GESTIONE EFFICIENTE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE E DELLE PARTECIPAZIONI SOCIETARIE	43,56%	56,44%
14. REVISIONE DELLA SPESA PER UN MAGGIORE EFFICIENTAMENTO NELL'USO DELLE RISORSE E POTENZIAMENTO DEI FLUSSI ECONOMICO FINANZIARI IN ENTRATA	62,28%	37,72%



5. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere

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



IL CONTESTO INTERNO

Analisi del contesto interno

• Il personale

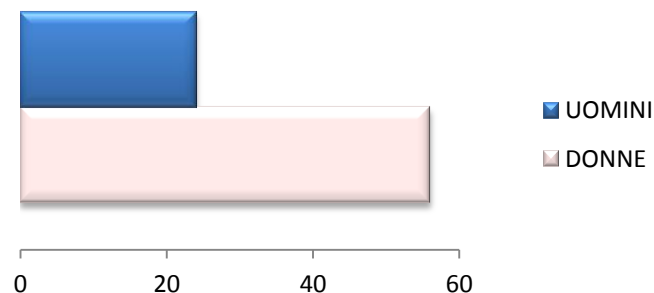
Iniziative intraprese

Le Politiche di reclutamento e gestione del personale

Nella CCIAA della Maremma e del Tirreno lavorano 80 dipendenti di ruolo, di cui 24 uomini e 56 donne, con una predominanza a vantaggio delle seconde, che rappresentano il 70% di tutto il personale, evidenziando così la sostanziale assenza di ostacoli di genere nell'accesso al lavoro.

Composizione personale per sesso

Composizione del Personale per Sesso 31/12/2018	
DONNE	UOMINI
56	24
80	





5. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere

IL CONTESTO INTERNO

Analisi del contesto interno

• Il personale

Iniziative intraprese



Le Politiche di reclutamento e gestione del personale

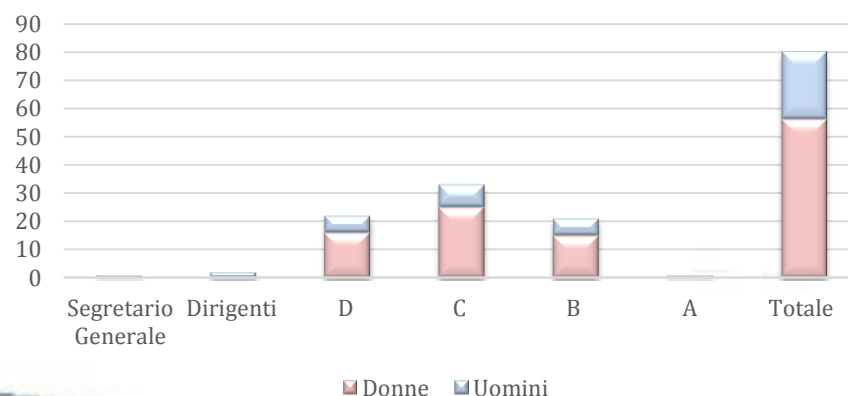
Non si rilevano preclusioni allo sviluppo di carriera delle donne; infatti analizzando la distribuzione del personale nelle diverse categorie si nota che le donne si trovano in un rapporto di 2,3 : 1 rispetto ai colleghi maschi: la categoria più bassa (A) è a predominanza maschile, nelle categorie medie (B e C) si rispecchia più o meno la superiorità numerica (2,5 : 1 – 3,12: 1), così come nella categoria D (2,6 : 1).

E' da notare che dei sette funzionari titolari di posizione organizzativa cinque sono donne.

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

Composizione del Personale in Ruolo (31/12/18)		
Per Categoria		
	Donne	Uomini
Segretario Generale	0	1
Dirigenti	0	2
D	16	6
C	25	8
B	15	6
A	0	1
Totale	56	24

Composizione del Personale in Ruolo
(31/12/2018) per Sesso





5. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere

Analisi del contesto interno

• Il personale

Iniziative intraprese



L'agenda delle Pari Opportunità

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

Nel corso del 2018, l'Ente ha curato nell'ambito della promozione del benessere organizzativo e della prevenzione del disagio lavorativo la rilevazione del livello di benessere organizzativo ed ha provveduto ad individuare dei possibili interventi volti al miglioramento dello stesso.

L'Ente ha approvato il **Regolamento per il telelavoro**, come strumento di conciliazione dei tempi della vita lavorativa e familiare.



5. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere – il contesto esterno

Analisi del contesto esterno

- L'imprenditoria femminile
- Il tasso di occupazione femminile
- Popolazione suddivisa per genere
- Conciliazione tra vita professionale e vita familiare
- Differenziale/divario retributivo fra i sessi

A fine 2018 si contano oltre 16 mila sedi d'impresa femminili, suddivise fra le 7.992 che operano nella provincia di Grosseto e le 8.339 in quella di Livorno. L'analisi tendenziale ne evidenzia una crescita complessiva pari a 0,4 punti percentuali, variazione che si avvicina a quella calcolata in ambito nazionale (+0,5%) ed è superiore a quella regionale, territorio nel quale le imprese femminili appaiono stabili su base tendenziale. La crescita locale è peraltro da addebitarsi all'andamento della sola parte grossetana (+0,9%), dato che le "imprese rosa" livornesi hanno conosciuto una lieve flessione (-0,1%).

Nel confronto con la situazione italiana e toscana, le nostre province si distinguono per una maggiore diffusione dell'imprenditoria di stampo femminile: 26 imprese su cento, contro una media regionale di 23 e nazionale di 22.

Imprese femminili registrate, valori assoluti 2018, incidenze % e variazioni tendenziali %			
Territorio	Sedi d'impresa registrate	Incidenza %	Variazioni %
Grosseto	7.992	27,32	0,9
Livorno	8.339	25,43	-0,1
CCIAA Maremma e Tirreno	16.331	26,32	0,4
Toscana	95.553	23,09	0,0
Italia	1.337.359	21,93	0,5
Elaborazione Centro Studi e Servizi CCIAA Maremma e Tirreno su dati Infocamere			



6. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance

6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità del processo di redazione

Piano della Performance	MISURAZIONE E VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	MISURAZIONE E VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE	REDAZIONE DELLA RELAZIONE	Relazione sulla Performance
	COSA	CHI	COME	QUANDO (ANNO x)
	Misurazione intermedia dei risultati di performance organizzativa	P.O., Responsabile Uff. Personale, Dirigenti, Responsabile del controllo di gestione	Rilevazione dei dati	Semestrale
	Reporting intermedio della performance organizzativa	Responsabile Uff. Personale, Responsabile del controllo di gestione	Cruscotto di ente/Report: evidenziazione del grado di raggiungimento degli obiettivi	Semestrale
	Valutazione sui risultati intermedi	Responsabile Uff. Personale, Responsabile del controllo di gestione, Dirigenti, P.O.	Colloqui per valutare le cause di eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi	Semestrale
	Misurazione intermedia dei risultati di performance individuale	P.O., Personale, Dirigenti, Responsabile del controllo di gestione, Responsabile Uff. Personale,	Rilevazione dei dati	Semestrale
	Reporting intermedio della performance individuale	Responsabile Uff. Personale	Cruscotto di area/Report e Schede Obiettivi/Report: evidenziazione del grado di raggiungimento degli obiettivi	Semestrale
	Valutazione sui risultati intermedi	Responsabile Uff. Personale, Responsabile del controllo di gestione, Dirigenti, P.O.	Colloqui per valutare le cause di eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi	Semestrale
	Aggiornamento del Piano della Performance	S.G. , Giunta, Dirigenti, P.O., Responsabile del controllo di gestione, Responsabile Uff. Personale	Variazione del Piano della Performance in funzione delle azioni correttive scaturenti dal monitoraggio	In itinere
	Bilancio preconsuntivo	Responsabile ufficio ragioneria e del controllo di gestione	Rilevazione delle risultanze gestionali al 31/12 dell'anno x (in attesa di approvazione del Conto Consuntivo entro il 30/04 anno x+1)	Dic

6.2 I punti di forza e debolezza del Ciclo di Gestione della Performance



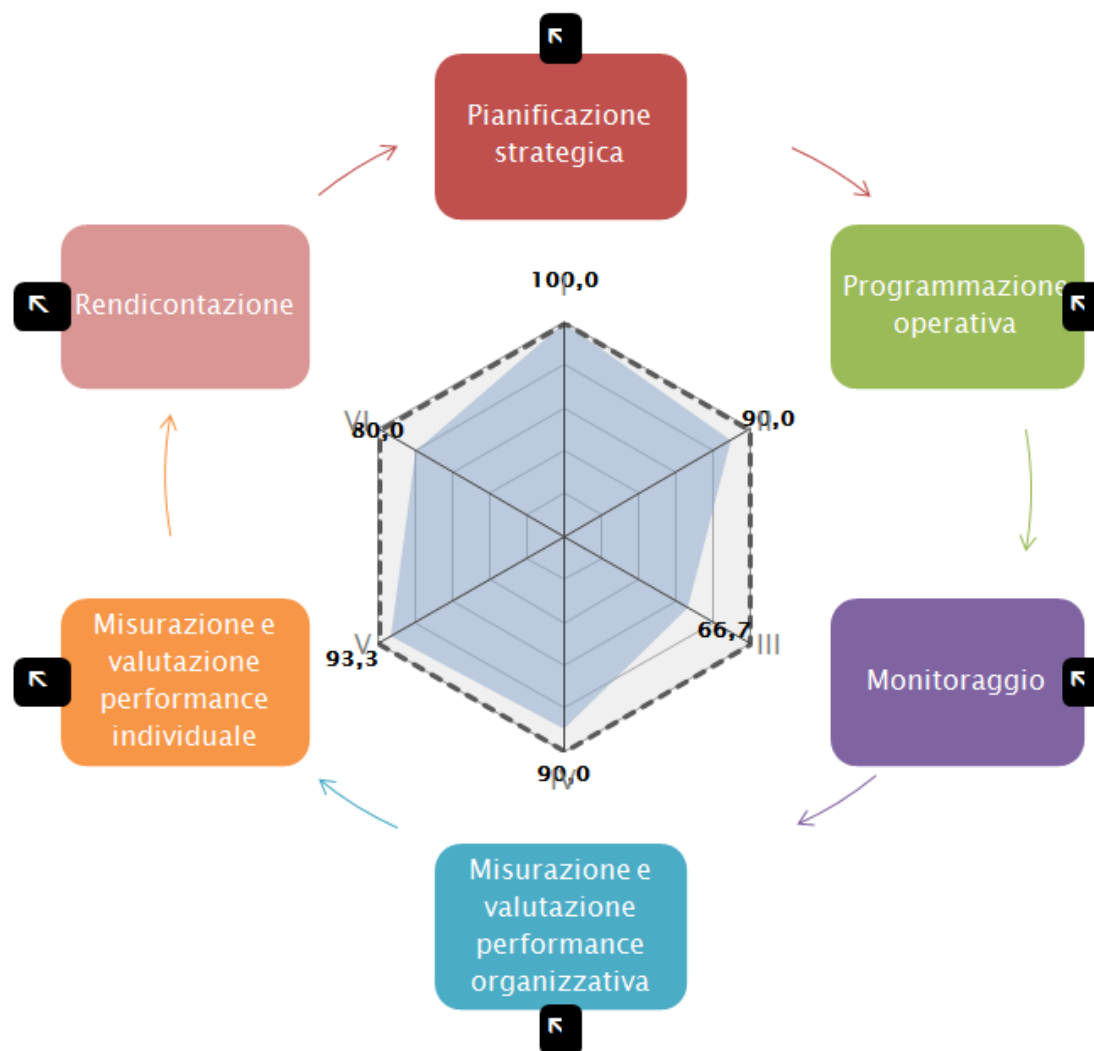
La Relazione sulla Performance costituisce l'elemento di sintesi del ciclo di gestione della performance con riferimento ad un periodo amministrativo e, allo stesso tempo, è l'elemento di analisi per dare il via ad azioni migliorative e correttive future.

In tale ottica, sono qui elencati i punti di forza e di debolezza che hanno caratterizzato il ciclo di gestione della performance per l'anno 2017. Il 2017 è stato l'anno in cui sono intervenute le modifiche al Ciclo di gestione della performance con l'approvazione del D.Lgs. 74/2017 per cui a maggior parte delle pubbliche amministrazioni sono tenute ad adeguarsi al dettato normativo del d. lgs. 150/09. Pertanto sussistono degli elementi di debolezza che l'Ente intende migliorare nel prossimo futuro per garantire una piena implementazione formale e sostanziale del ciclo di gestione della performance, in modo che questo diventi parte della cultura gestionale dell'ente.

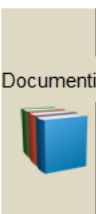


Processo di redazione della Relazione sulla Performance

6.3 Il check up del Ciclo di Gestione della Performance



6.3 Il check up del Ciclo di Gestione della Performance



Documenti

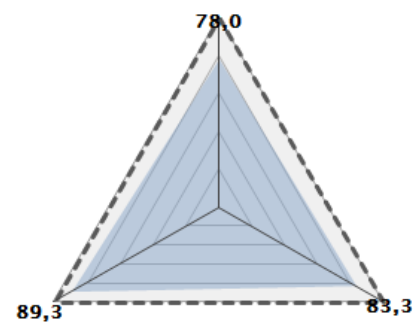
Sistema di misurazione e valutazione della performance	↖
Piano della performance	↖
Relazione sulla performance	↖



Documenti



Sistema di
misurazione e
valutazione



Piano della
performance



Relazione sulla
performance



ALLEGATI ALLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2018

Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno

Tabelle obiettivi strategici Cruscotto di Ente (All.1.1)

Tabelle obiettivi operativi ed individuali (All.1.1)

Maggio 2018



7.1 I documenti del Ciclo di Gestione della Performance

DOCUMENTI ADOTTATI

Documento	Data di approvazione	Data ultimo aggiornamento	Link documento
Sistema di misurazione e valutazione della performance	21/02/2017	04/12/2018	http://www.li.camcom.gov.it/amministrazionetrasparente/performance/
Piano della performance	30/01/2018	13/03/2018 e 26/07/2018	http://www.li.camcom.gov.it/amministrazionetrasparente/performance/pianoperformance/
Relazione sulla performance	31/05/2017	04/06/2018	http://www.lg.camcom.gov.it/amministrazionetrasparente/performance/relazioneperformance/
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	30/01/2018	30/01/2018	http://www.lg.camcom.gov.it/amministrazionetrasparente/disposizioni/programmi/
Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi (ROUS)	05/08/2016	21/12/2017	http://www.lg.camcom.gov.it/amministrazionetrasparente/disposizioni/atti/regolamenti/