



UNIONCAMERE TOSCANA

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2024

Presentazione

La Relazione sulla Performance sull'anno 2024 è il documento che completa il Ciclo di Gestione della Performance. Il D.Lgs. n. 150 del 27.10.2009 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. A tal fine, rappresenta il collegamento tra la Relazione Previsionale e Programmatica ed il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance organizzativa ed individuale, in quanto è dai documenti di programmazione che sono stati ricavati gli obiettivi e verificato il perseguimento degli stessi.

La Relazione sulla Performance consente inoltre di rendere conto agli *stakeholder*, in un'ottica di trasparenza ed *accountability*, delle risultanze di *performance* del periodo di riferimento. A tale proposito è importante sottolineare come nella stesura del documento siano stati rispettati i principi generali di trasparenza, semplicità espositiva, veridicità e verificabilità.

Le Unioni Regionali delle Camere di Commercio, come previsto dall'art. 1, comma 2, Legge n. 580/1993, fanno parte del Sistema Camerale e la presente Relazione si colloca dunque all'interno di un contesto che negli ultimi anni ha subito profondi cambiamenti, sia per Unioncamere Toscana che per l'insieme del Sistema camerale toscano.

Nonostante negli ultimi anni l'Unione ha vissuto una condizione di incertezza legata al suo futuro, è sempre stato centrale l'impegno dell'Ente per migliorare la capacità di coordinamento, di rappresentanza e di supporto alle attività dei propri *stakeholder*, nella logica di "fare sistema", razionalizzando le spese e perseguendo criteri di economicità e funzionalità.

Il Segretario Generale
Mario Del Secco

Il Presidente
Massimo Guasconi

Sommario

1. Sintesi delle informazioni di interesse per gli <i>stakeholder</i>	4
2. Il quadro normativo	4
3. Il contesto esterno di riferimento	6
4. L'Amministrazione	14
4.1 Le risorse umane	15
4.2 Elenco delle attività	17
5. Il Piano delle Performance in sintesi	17
5.1 I risultati raggiunti	17
5.2 Le criticità e le opportunità	19
6. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	19
6.1. Albero delle Performance	19
6.2 Obiettivi strategici	22
6.3. Obiettivi operativi	24
6.4 Obiettivi individuali	25
7. LA DIMENSIONE ECONOMICO-FINANZIARIA	27

1. Sintesi delle informazioni di interesse per gli *stakeholder*

La presente sezione illustra, in maniera sintetica, 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.

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 2024.

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.

Link del Piano della Performance 2024-2026 di Unioncamere Toscana:

[http://www.tos.camcom.it/Portals/UTC/images/default/file/2024%20EB/G-035-2024%20All %20PianoPerformance2024-2026.pdf](http://www.tos.camcom.it/Portals/UTC/images/default/file/2024%20EB/G-035-2024%20All%20PianoPerformance2024-2026.pdf)

2. Il quadro normativo

Il Governo con l'adozione del D.Lgs. 25 novembre 2016, n. 219, recante "Attuazione della delega di cui all'art. 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura" ha previsto per le Camere di Commercio e per le Unioni Regionali un profondo processo di razionalizzazione e di accorpamento, scandito in un procedimento, primo fra tutti ricondurre il numero complessivo delle Camere di Commercio entro il limite di 60, tenendo conto di una serie di criteri predefiniti.

In attuazione di quanto stabilito, il Ministro dello sviluppo economico, con proprio decreto 8.8.2017, ha provveduto, tenendo conto della proposta di Unioncamere,

alla rideterminazione delle circoscrizioni territoriali, all'istituzione delle nuove Camere di Commercio, alla soppressione delle Camere interessate dal processo di accorpamento e razionalizzazione ed alle altre determinazioni conseguenti.

Per quanto riguarda segnatamente le Unioni Regionali, il D.Lgs. 219/2016 ha riscritto l'art. 6 della Legge n. 580/1993, dedicato a tali enti, ed in sintesi stabilisce:

- Le Unioni Regionali, da Enti obbligatori, divengono Enti facoltativi: le Unioni possono infatti essere istituite solo nelle circoscrizioni regionali in cui sono presenti almeno tre Camere di Commercio ed a condizione che via sia il consenso di tutte le Camere presenti.
- Costituzione e mantenimento delle Unioni Regionali sono sottoposti ad ulteriori vincoli: una apposita relazione programmatica, da trasmettere al Ministero dello sviluppo economico, dovrà dimostrare l'economicità della struttura e gli effetti di risparmio rispetto alle altre possibili soluzioni di svolgimento delle relative attività.

A ciò si aggiunge che le Camere di Commercio, soggetti che istituzionalmente finanziano le Unioni Regionali, hanno subito un progressivo e drastico decremento delle loro entrate, a seguito degli incisivi tagli apportati sul diritto annuale dai recenti provvedimenti legislativi.

Tutto ciò ha reso estremamente incerto sia il ruolo, sia la stessa sopravvivenza delle Unioni Regionali nell'ambito del panorama istituzionale; con conseguenti inevitabili ripercussioni sulle attività oggetto di programmazione.

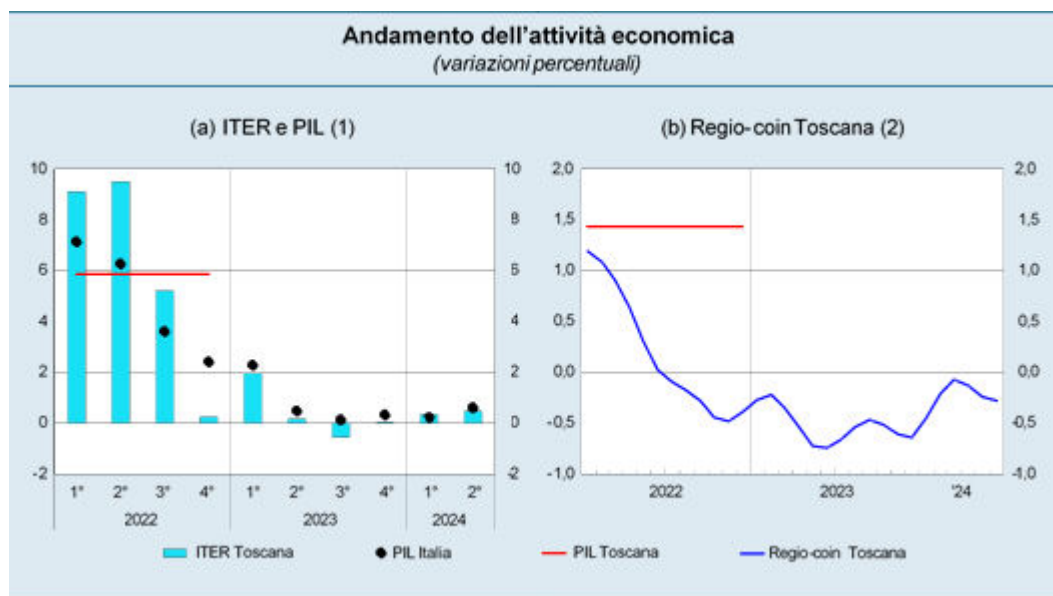
Per quanto concerne la Toscana, concluso il processo di accorpamento, di fatto, viene ridisegnato sul territorio regionale il nuovo assetto definitivo del sistema camerale che vede associate ad Unioncamere Toscana cinque camere di commercio costituite e pienamente operanti: CCIAA Firenze, CCIAA Arezzo-Siena, CCIAA Maremma e Tirreno, CCIAA Pistoia-Prato e CCIAA Toscana nord-ovest.

3. Il contesto esterno di riferimento¹

Premessa

Nella prima parte del 2024 l'attività economica in Toscana si è ulteriormente indebolita, condizionata dal rallentamento della domanda e dall'incertezza del quadro geopolitico. Le dinamiche si sono mostrate eterogenee tra i principali settori: alla crescita nelle costruzioni si sono contrapposti l'indebolimento dei servizi e la flessione dell'industria.

L'indicatore trimestrale dell'economia regionale (ITER), sviluppato dalla Banca d'Italia, segnala per il primo semestre un aumento del prodotto dello 0,4 per cento, allineato al dato stimato per l'intero Paese. L'indicatore coincidente Regio-coin² Toscana ha mostrato una prosecuzione dell'andamento negativo delle componenti di fondo dell'attività, avviatosi a metà del 2022.



¹ Banca d'Italia, Economie regionali -L'economia della Toscana -Aggiornamento congiunturale, Numero 31 - novembre 2024.

² €-coin è un indicatore coincidente del ciclo economico dell'area dell'euro aggiornabile in tempo reale e diffuso mensilmente. Esso è quindi in grado di fornire un segnale mensile tempestivo e al netto della volatilità di breve periodo circa la fase ciclica in atto.

L'indicatore sfrutta l'informazione di un ampio numero di variabili economiche (produzione industriale, indagini commerciali, dati finanziari e di borsa, indicatori della domanda e altro) estraendo le informazioni rilevanti per la previsione dell'andamento di medio-lungo periodo del PIL.



Fonte: Aiscat, ANFIA, Assaeroporti, Autorità di Sistema Portuale del Mar Tirreno Settentrionale, Banca d'Italia, BCE, Camera di Commercio di Firenze, Confindustria Toscana Nord, Eurostat, Infocamere, INPS, Istat, Osservatorio del mercato immobiliare dell'Agenzia delle Entrate e Regione Toscana.

(1) Variazioni percentuali sul periodo corrispondente; valori concatenati. ITER è un indicatore della dinamica trimestrale dell'attività economica territoriale sviluppato dalla Banca d'Italia. Le stime dell'indicatore regionale sono coerenti, nell'aggregato dei 4 trimestri dell'anno, con il dato del PIL regionale rilasciato dall'Istat per gli anni fino al 2022. Il PIL nazionale è aggiornato all'ultima revisione della serie. Per la metodologia adottata, cfr. V. Di Giacinto, L. Monteforte, A. Filippone, F. Montaruli e T. Ropele, *ITER: un indicatore trimestrale dell'economia regionale*, Banca d'Italia, Questioni di economia e finanza, 489, 2019. –

(2) Stime mensili delle variazioni sul trimestre precedente delle componenti di fondo del PIL. L'indicatore è sviluppato dalla Banca d'Italia seguendo la metodologia presentata in M. Gallo, S. Soncin e A. Venturini, *Ven-ICE: un nuovo indicatore delle condizioni dell'economia del Veneto*, Banca d'Italia, Questioni di economia e finanza, 498, 2019. Il PIL è riportato come variazione media trimestrale, per comparabilità con l'indicatore Regio-coin.

Nel corso del 2024 la flessione dell'attività industriale si è intensificata, con un calo diffuso del fatturato, specialmente tra le imprese più piccole e nel comparto della moda. Nonostante la perdurante debolezza della domanda globale, le esportazioni toscane sono ancora aumentate, grazie principalmente al contributo della farmaceutica e della gioielleria. L'indebolimento ciclico e l'elevata incertezza hanno frenato l'attività di investimento: i piani formulati a inizio periodo, che prevedevano un calo, sono stati confermati o rivisti al ribasso. Nel settore edile, nella prima parte dell'anno, l'attività ha continuato a crescere, specialmente nel comparto pubblico, che ha beneficiato dell'aumento dei lavori riconducibili a nuove opere, in parte connessi con l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR). L'attività del terziario si è ulteriormente indebolita, condizionata dalla dinamica dei consumi. I flussi turistici nelle strutture ricettive tradizionali si sono nel complesso ridotti: la crescita della componente straniera non ha pienamente controbilanciato la riduzione di quella domestica. La debolezza ciclica non si è tuttavia riflessa sulla situazione economico-finanziaria del settore produttivo: la gran parte delle imprese prevede per l'anno in corso di conseguire risultati reddituali favorevoli, in un contesto in cui anche la liquidità disponibile è rimasta elevata.

Nel primo semestre del 2024 l'occupazione regionale è cresciuta a un ritmo superiore a quello medio nazionale e il tasso di occupazione è ulteriormente aumentato. I dati riferiti ai contratti di lavoro dipendente del settore privato segnalano tra gennaio e giugno un calo delle attivazioni nette rispetto all'analogo periodo dell'anno precedente, concentrato nei contratti a tempo indeterminato,

nell'industria in senso stretto e nei servizi. L'utilizzo degli ammortizzatori sociali è aumentato, soprattutto nei comparti della moda per le difficoltà che interessano il settore.

Nonostante le condizioni favorevoli sul mercato del lavoro e il recupero del potere di acquisto, i consumi hanno ulteriormente rallentato. L'indebitamento delle famiglie è cresciuto, sia nella componente del credito al consumo sia in quella dei mutui per l'acquisto di abitazioni, che hanno altresì beneficiato del ribasso dei tassi di interesse. È inoltre proseguita la ricomposizione del risparmio finanziario verso depositi vincolati, titoli e fondi comuni.

Nella prima parte dell'anno il credito al settore privato non finanziario è risultato in contrazione, riflettendo il calo dei prestiti alle imprese; su tale dinamica hanno inciso sia la minore domanda di finanziamenti per finalità di investimento e sostegno del circolante sia politiche di offerta più prudenti. In un contesto di debolezza ciclica, il tasso di deterioramento dei prestiti è lievemente aumentato ed è cresciuta la quota di crediti in bonis alle imprese con ritardi nei rimborsi di almeno 30 giorni.

Nelle attese delle banche le condizioni di offerta verso il settore produttivo rimangono improntate alla prudenza anche nella seconda parte dell'anno. In un quadro di elevata incertezza, le prospettive a breve termine sulle vendite, formulate dalle imprese a inizio autunno, prefigurano una fase congiunturale ancora debole.

Le imprese

L'industria in senso stretto. – Nel corso del 2024 il calo dell'attività industriale, manifestatosi nello scorcio del 2023³, si è progressivamente intensificato.

Secondo il sondaggio congiunturale, condotto dalla Banca d'Italia a inizio autunno su un campione di imprese industriali con almeno 20 addetti (Sondtel), nei primi

³ L'economia della Toscana, Banca d'Italia, Economie regionali, 9, 2024

tre trimestri del 2024 il fatturato a prezzi correnti è diminuito rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente per quasi la metà delle aziende (circa un terzo lo scorso anno). Il saldo tra i casi di aumento e quelli di riduzione è risultato negativo per 20 punti percentuali; 26 punti in termini di quantità vendute). Un andamento positivo ha caratterizzato le imprese al di sopra dei 200 addetti.

Le stime dell'Istituto regionale per la programmazione economica della Toscana (IRPET) segnalano che la produzione industriale in regione è scesa del 4,9 per cento nel primo trimestre e del 3,8 nel secondo, principalmente per l'andamento negativo della moda.

In base alla rilevazione condotta da Confindustria Toscana Nord su un campione di imprese manifatturiere delle province di Lucca, Pistoia e Prato (quasi un quarto del valore aggiunto regionale del comparto), il calo della produzione si è intensificato nel corso del primo semestre. Rispetto agli analoghi periodi dello scorso anno la dinamica è passata dal -1,8 per cento del primo trimestre al -3,3 del secondo: all'intensa riduzione dell'attività nella provincia di Prato, concentrata nel tessile e abbigliamento, nel secondo periodo si è associato un calo in quella di Pistoia, a fronte di un andamento sempre positivo per Lucca. Secondo l'indagine condotta dalla Camera di Commercio, anche nella provincia di Firenze (circa un terzo del valore aggiunto regionale) la produzione manifatturiera è diminuita (-5,1 e -7,2 per cento nel primo e secondo trimestre, rispettivamente), soprattutto a causa del calo del settore della moda.

L'attività di investimento è risultata in riduzione. In base ai dati Sondtel, i piani formulati all'inizio dell'anno, che prevedevano una diminuzione del 7 per cento in termini reali, sono stati confermati o rivisti al ribasso da quasi 9 imprese su 10.

Nelle previsioni formulate dalle imprese tra la fine di settembre e l'inizio di ottobre, oltre metà delle aziende si attende una stabilità del fatturato nei successivi sei mesi e il saldo tra aumenti e riduzioni è negativo per 5 punti. Non è previsto un recupero degli investimenti: oltre l'80 per cento degli operatori ha dichiarato che

l'ammontare della spesa nel 2025 rimarrà stabile oppure si ridurrà.

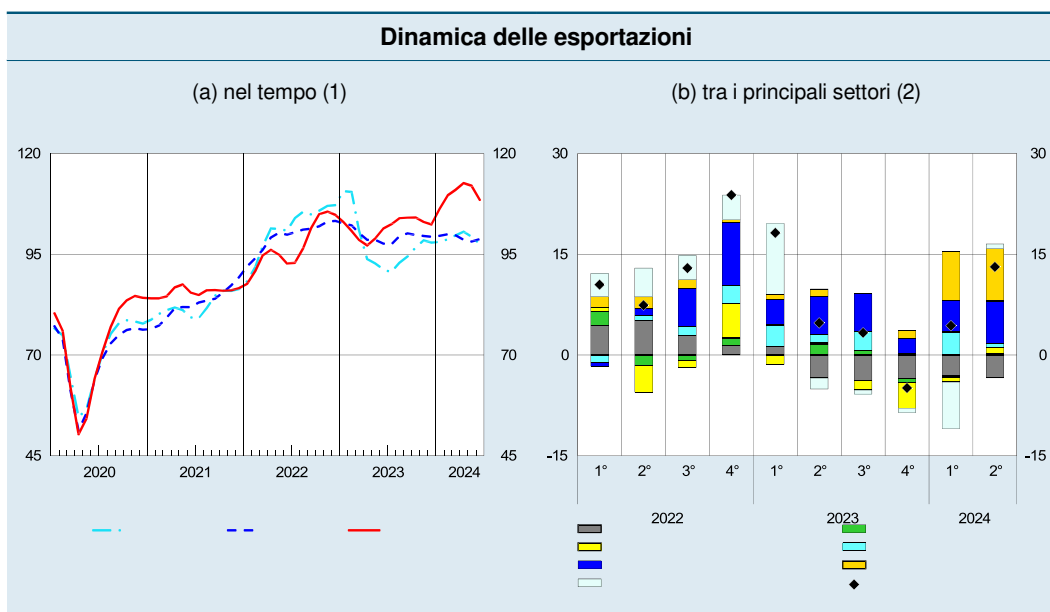
La spesa per appalti e l'attivazione dei cantieri nell'ambito del PNRR

Secondo i dati dell'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) e del portale Italia Domani, in Toscana ad agosto del 2024 le gare bandite per opere pubbliche finanziate dal PNRR erano poco più di 1.800, per un valore complessivo di 2,3 miliardi di euro, il 79 per cento dell'ammontare totale delle gare per interventi del Piano in regione (la parte restante si riferisce a forniture di beni e servizi). Ai Comuni è riconducibile quasi la metà dell'importo complessivo dei bandi per lavori pubblici, alle Amministrazioni centrali poco più di un quinto.

Ad agosto del 2024 le gare aggiudicate riguardanti opere pubbliche erano pari all'86 per cento del valore complessivamente bandito dal novembre del 2021 (80 per l'Italia). Il tasso di aggiudicazione era più elevato per le Province (95 per cento; figura, pannello a) e inferiore per la Regione (71), riflettendo la maggiore complessità gestionale collegata ad alcuni progetti.

Gli scambi con l'estero

Nei primi sei mesi dell'anno le esportazioni toscane a prezzi correnti sono cresciute dell'8,7 per cento rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente (tav. a2.2), a fronte dei cali registrati nel Centro e nel complesso del Paese (-2,3 e -1,1, rispettivamente; fig. 2.5.a). Al netto delle provviste di bordo, le quali avevano avuto un incremento anomalo nel primo trimestre del 2023, sono aumentate del 12,0 per cento in termini nominali e del 10,9 a prezzi costanti.



Fonte: elaborazioni su dati Istat.

(1) Medie mobili centrate a 3 termini su dati mensili destagionalizzati. La dinamica è al netto della stima della variazione delle provviste di bordo registrata in Toscana a gennaio del 2023. – (2) La meccanica comprende: computer, apparecchi elettronici e ottici, apparecchi elettrici, macchinari e apparecchi n.c.a. La moda include: prodotti tessili e dell'abbigliamento, pelli, accessori e calzature. Il totale è riferito ai gruppi da 011 a 352 della classificazione Ateco 2007.

Alla dinamica positiva delle vendite all'estero hanno contribuito principalmente i forti aumenti dell'export di prodotti farmaceutici e di gioielli e prodotti dell'oreficeria e quelli, più contenuti, della meccanica e di prodotti alimentari e bevande. Sono invece diminuite le esportazioni di prodotti cartari e chimici ed è proseguito il calo delle vendite della moda, con particolare intensità nel comparto della pelletteria.

Dal punto di vista geografico la crescita è stata contenuta verso i paesi dell'Unione europea, ove agli incrementi di Francia e Germania si sono contrapposte le contrazioni verso Spagna e Paesi Bassi.

Al di fuori della UE invece la dinamica è stata più vivace, grazie all'accelerazione delle vendite negli Stati Uniti e alla decisa espansione dell'export di prodotti della gioielleria e oreficeria sul mercato turco. Di contro, si sono più che dimezzate le esportazioni verso la Svizzera, sulle quali hanno gravato i forti cali registrati nella

pelletteria e nell'abbigliamento.

Le condizioni economiche e finanziarie e i prestiti alle imprese

Le condizioni reddituali del settore produttivo si sono mantenute favorevoli: in base ai dati del sondaggio autunnale della Banca d'Italia il 93 per cento delle imprese dell'industria e dei servizi prevede di conseguire un utile o un pareggio nel 2024, una quota appena inferiore rispetto all'anno precedente. Nelle costruzioni la percentuale di aziende che prefigura di chiudere l'esercizio in utile o pareggio è ancora più elevata ed è ulteriormente aumentata rispetto al 2023.

La liquidità delle imprese toscane, già abbondante nel confronto storico, è lievemente cresciuta (fig. 2.6.b) e, secondo il sondaggio autunnale, per oltre il 95 per cento delle aziende sarebbe sufficiente a fare fronte alle necessità operative fino alla fine dell'anno in corso.

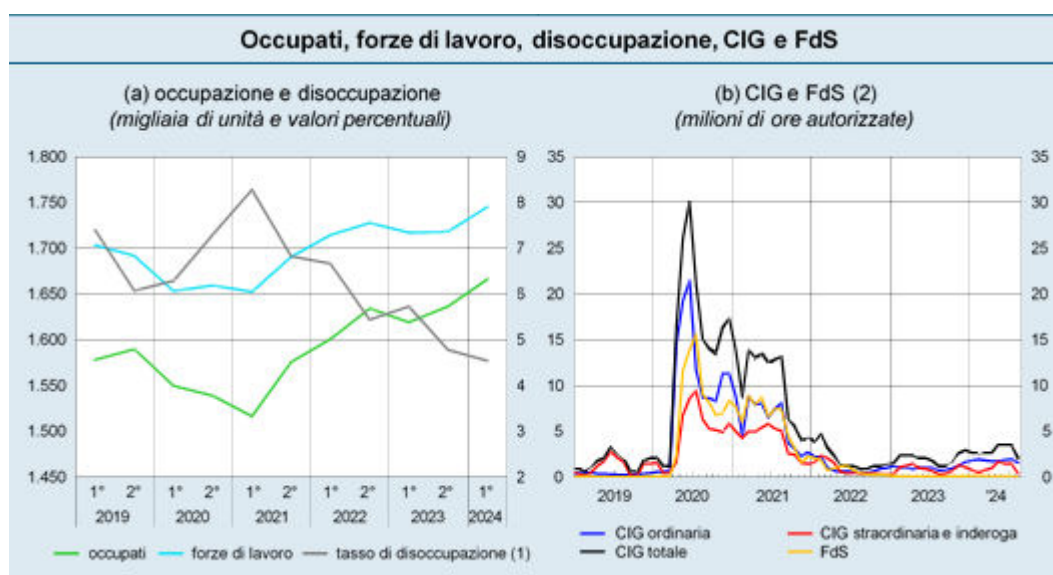
Al termine del primo semestre il credito al settore produttivo toscano ha registrato una contrazione pari al 3,6 per cento, una flessione analoga a quella di dicembre scorso. La riduzione è risultata più pronunciata per le aziende di piccole dimensioni (-8,7 per cento) e per quelle appartenenti al comparto delle costruzioni (-8,4); rispetto alla fine dello scorso anno, le imprese della manifattura e dei servizi hanno invece mostrato un calo più contenuto dei propri prestiti. Nei mesi estivi il credito al settore produttivo ha continuato a ridursi.

Nel primo semestre dell'anno le condizioni di costo applicate dalle banche ai prestiti concessi al sistema produttivo regionale hanno registrato una leggera contrazione, in linea con le aspettative di un allentamento monetario, avviatosi in giugno. Nella media del secondo trimestre, in base ai dati AnaCredit, il tasso di interesse sui crediti prevalentemente rivolti al sostegno dell'operatività corrente è stato pari al 6,7 per cento (6,8 alla fine del 2023). Per questo tipo di prestiti, il differenziale tra le imprese più piccole e quelle di maggiore dimensione era pari a 3,2 punti percentuali. A livello settoriale, il costo del credito al comparto

manfatturiero era inferiore di 0,7 punti rispetto a quello dei servizi e di 1,9 nel confronto con le costruzioni, differenziali pressoché simili a quelli di sei e dodici mesi prima. Il tasso annuo effettivo globale (TAEG), applicato in media ai nuovi prestiti con finalità di investimento, è calato nell'ultimo semestre dal 6,4 al 6,0 per cento.

Il mercato del lavoro

Nel primo semestre del 2024, secondo i dati della Rilevazione sulle forze di lavoro (RFL) dell'Istat, il numero di persone occupate è aumentato del 2,9 per cento rispetto allo stesso periodo del 2023, una crescita pari a quasi il doppio di quella registrata in Italia. Il tasso di occupazione è cresciuto di 1,9 punti percentuali attestandosi al 70,9 per cento, un valore superiore rispetto alla media nazionale (61,9). Le forze di lavoro sono aumentate dell'1,6 per cento, portando il tasso di attività al 74,3. Il tasso di disoccupazione è calato al 4,5 per cento (7,2 in Italia), un valore molto contenuto nel confronto storico, proseguendo la discesa già in atto.



Fonte: per il pannello (a), Istat, RFL; per il pannello (b), elaborazioni su dati INPS.

(1) Scala di destra. – (2) Medie mobili a 3 mesi.

Secondo i dati dell'Osservatorio sul precariato dell'INPS, riferiti ai contratti di lavoro dipendente del settore privato e degli Enti pubblici economici ad esclusione

dei lavoratori domestici e degli operai agricoli, tra gennaio e giugno le attivazioni nette hanno raggiunto le 83.500 unità, un valore inferiore di circa 8.400 unità rispetto a quello rilevato nell'analogo periodo dell'anno precedente. Il calo, che ha coinvolto in egual misura lavoratori e lavoratrici, ha riguardato soprattutto i contratti a tempo indeterminato, i dipendenti tra i 30 e i 50 anni e i settori dell'industria in senso stretto e dei servizi privati.

Nei primi nove mesi dell'anno le ore autorizzate di Cassa integrazione guadagni (CIG) e quelle utilizzate dei fondi di solidarietà (FdS) sono aumentate di quasi il 50 per cento: la crescita si è concentrata nelle produzioni di pelli, cuoio e calzature (214 per cento), dell'abbigliamento (159) e del tessile (177), che hanno continuato a risentire del calo della domanda nel comparto della moda.

Secondo la rilevazione Sondtel della Banca d'Italia, la quota di imprese dell'industria e dei servizi che segnalano una diminuzione delle ore lavorate nei primi nove mesi dell'anno rispetto allo stesso periodo del 2023 (20 per cento) è lievemente superiore a quella che ne segnala un aumento; l'incidenza delle imprese che prevedono di aumentarle nei successivi sei mesi risulta invece superiore a quella di coloro che ne prefigurano una diminuzione.

4. L'Amministrazione

Analogamente a quanto rappresentato nel Piano della Performance 2024, nella presente sezione viene proposto un quadro sintetico dei principali elementi qualitativi e quantitativi caratterizzanti Unioncamere Toscana. 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.

4.1 Le risorse umane

La riforma del sistema camerale, realizzata con D.Lgs. n. 25 novembre 2016, n. 219, ha reso alquanto incerto il futuro delle Unioni Regionali nell'ambito del sistema camerale.

In ottemperanza al mandato conferito dalla Giunta dell'Unione con delibera 3-2-2016 n. 5, i Segretari Generali hanno realizzato un alleggerimento della struttura organizzativa, nell'ottica di contenimento dei costi.

Con delibera 31-7-2017 n. 42, la Giunta dell'Unione si è pronunciata in merito alla riorganizzazione degli uffici dell'Ente, disponendo quanto segue:

- 1) di proseguire nell'azione di riorganizzazione dell'Unione Regionale finalizzata alla riduzione dei costi a carico delle Camere associate anche, se ritenuto opportuno, attraverso l'esternalizzazione di attività quali, ad esempio, il servizio di elaborazione e gestione delle buste paga per il personale dipendente;*
- 2) di incaricare il Segretario Generale di porre in essere le azioni necessarie alla ridefinizione delle attività dell'Unione che dovranno sostanzarsi a regime, una volta terminata la fase transitoria legata all'entrata in vigore della normativa di riordino delle Camere di Commercio, in quelle definite dal Comitato dei Segretari Generali, come in narrativa riportate".*

Con delibera 15-11-2018 n. 60, la Giunta dell'Unione Regionale ha approvato la dotazione organica dell'ente, come segue:

Categoria	Numero unità
Dirigente	1
D3	3
D1	3
C	4
B1	1
Totale	12

In virtù dell'inquadramento del personale nel nuovo sistema di classificazione ex C.C.N.L. 16-11- 2022, risulta la seguente dotazione organica:



Area	Numero unità
Dirigente	1
Area dei funzionari	6
Area degli istruttori	4
Area degli operatori esperti	1
Totale	12

Si riporta di seguito il prospetto dei dipendenti attualmente in servizio:

Categoria	Unità in dotazione	Unità in servizio
Dirigenza	1	1 in aspettativa
Area dei funzionari	6	1 in aspettativa
Area degli istruttori	4	1
Area degli operatori esperti	1	0
Totale	12	3, di cui 2 in aspettativa

Alla fine del 2024 risulta un solo dipendente in servizio effettivo presso Unioncamere Toscana, inquadrato nell'area Istruttori.

4.2 Elenco delle attività

La rappresentazione delle attività e dei servizi resi da Unioncamere Toscana nell'esercizio del proprio ruolo istituzionale ha lo scopo di individuare i processi primari e di supporto dell'Unione Regionale.

ATTIVITA' DI SUPPORTO E PROMOZIONE

- ☞ Attività di coordinamento per relazioni con la Regione Toscana
- ☞ Attività di coordinamento regionale per i progetti relativi alla maggiorazione del diritto annuale
- ☞ Coordinamento progetti sul fondo perequativo
- ☞ gestione società partecipate
- ☞ comunicazione e rapporti con la stampa
- ☞ organizzazione di corsi di formazione per il personale interno ed il personale del Sistema camerale
- ☞ gestione della Segreteria della Commissione Regionale per l'Artigianato (CRAT)
- ☞ gestione dei [gruppi di lavoro intercamerali](#)

5. Il Piano delle Performance in sintesi

5.1 I risultati raggiunti

La misurazione e la valutazione della performance è volta a garantire la buona amministrazione dell'Ente, il miglioramento della qualità dei servizi, la crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito.

La Relazione sulla Performance è il documento conclusivo di tutto il ciclo della performance, evidenziando – a consuntivo e con riferimento all'anno precedente – i risultati conseguiti (organizzativi e individuali) rispetto agli obiettivi programmati.

Come sarà meglio dettagliato di seguito, ad ogni obiettivo è stato abbinato uno o

più indicatori misurabili. Qualora ad un obiettivo siano stati abbinati più indicatori, il risultato è stato calcolato mediante la media aritmetica semplice (pesi equivalenti) degli indicatori assegnati.

I risultati di *performance* raggiunti nel 2024 sono stati misurati e valutati seguendo il medesimo approccio metodologico che ha supportato la stesura degli obiettivi strategici, garantendo trasparenza ed intelligibilità nel rapporto con gli interlocutori dell'Ente.

La misurazione dei risultati prevede una scala di intervalli volta a determinarne il livello di realizzazione dell'obiettivo rispetto al target prefissato:

 raggiungimento dell'obiettivo (>90%)

 parziale raggiungimento dell'obiettivo (>80% e <90%)

 non raggiungimento dell'obiettivo (<80%)

I risultati raggiunti, con riferimento agli obiettivi strategici, sono riportati sinteticamente nella seguente tabella:

OBIETTIVI STRATEGICI	6	100%
CONSEGUITI	6	100%
CONSEGUITI IN PARTE	0	0%
NON CONSEGUITI	0	0%

Per quanto riguarda invece gli obiettivi operativi, il quadro di sintesi è il seguente:

OBIETTIVI OPERATIVI	4	100%
CONSEGUITI	3	100%
CONSEGUITI IN PARTE	1	97%
NON CONSEGUITI	0	0%

Il quadro completo ed analitico sia degli obiettivi strategici che di quelli operativi è presentato in maggior dettaglio nel cap. 2.

Per quanto attiene invece al livello di raggiungimento degli obiettivi individuali, si rimanda in particolare al par. 2.4.

5.2 Le criticità e le opportunità

La prosecuzione del percorso di riforma del Sistema Camerale ha generato, nel 2024, crescenti difficoltà nella gestione ordinaria dell'Unione Regionale e, ancora di più, nella definizione di una visione strategica di lungo periodo per l'Ente.

La riduzione delle risorse disponibili è proseguita, in particolare, la prosecuzione di aspettative del personale che, in assenza di turnover, ha avuto il fine di conseguire una stabilità nella riduzione dei costi di struttura.

L'Ente ha visto negli ultimi anni un continuo avvicinarsi di Segretari Generali e una continua diminuzione del personale, che per vari motivi è cessato dal servizio senza alcun turn over di personale, si conta infatti ad oggi un solo dipendente in servizio. Tutto ciò, prolungato nel tempo, ha causato la mancanza di una organizzazione strutturale adeguata al perseguimento di obiettivi più sfidanti e performanti.

6. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

6.1. Albero delle Performance

Unioncamere Toscana, in linea con le previsioni normative, propone la descrizione delle proprie politiche di azione mediante la rappresentazione chiamata "Albero della Performance", schema che lega la politica dell'ente ai vari livelli in cui questa viene realizzata.

L'Albero della Performance, quindi, si presenta come una mappa logica in grado di rappresentare, anche graficamente, i legami tra:

- Mandato Istituzionale: perimetro nel quale l'amministrazione può e deve operare sulla base delle proprie attribuzioni/competenze istituzionali.
- Mission: ragion d'essere e ambito in cui Unioncamere Toscana opera in termini di politiche e di azioni perseguite.
- Vision: definizione dello scenario a medio e lungo termine da realizzare – attraverso la successiva declinazione di obiettivi strategici, obiettivi operativi ed azioni – facendo leva sui tratti distintivi dell'Ente e del Sistema Camerale nel suo complesso.
- Aree strategiche: linee di azione in cui vengono idealmente scomposti e specificati il mandato istituzionale, la *mission* e la *vision*. La linea strategica può riguardare un insieme di attività, di servizi o di politiche, e la relativa definizione scaturisce da un'analisi congiunta dei fattori interni e dei fattori di contesto esterno. Rispetto alle Aree strategiche sono successivamente definiti gli obiettivi strategici, da conseguire attraverso adeguate risorse e piani d'azione.
- Obiettivi strategici: descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per perseguire con successo le proprie Aree strategiche, su un orizzonte temporale di riferimento di durata triennale.
- Obiettivi Operativi e Piani Operativi: dettaglio delle azioni necessarie all'implementazione dei programmi strategici e delle relative modalità (risorse umane, risorse economiche, interventi, ecc.).

La definizione di Obiettivi Individuali, in raccordo ed in coerenza con gli Obiettivi Strategici al fine di favorirne il perseguimento ed accrescere la *performance* organizzativa dell'Ente, consente infine di misurare, verificare e valutare la Performance Individuale.

In base a quanto stabilito dal Mandato Istituzionale e dalla *Mission*, Unioncamere Toscana intende provvedere alla promozione ed allo sviluppo del Sistema Camerale toscano, nell'ambito delle funzioni nel tempo attribuitele dalla Legge, dalla Regione Toscana e dalle Camere di Commercio toscane.

Unioncamere Toscana ha, quale obiettivo primario, quello di potenziare il sistema

di relazioni tra le Camere di Commercio e le istituzioni regionali. Provvede inoltre a confrontarsi con le Associazioni di Categoria per l'adozione di strategie comuni, stimola le attività del Sistema Camerale regionale, nell'ambito delle normative esistenti, attraverso un'opera continua di coordinamento e sviluppo. Si fa carico della promozione delle strategie di rete a favore del Sistema economico regionale, ed assicura l'omogeneo indirizzo di azione delle Camere toscane, nel rispetto della rispettiva autonomia e fornendo gli opportuni servizi di sistema.

In linea con quanto espresso dalla Mission Istituzionale di Mandato, la Vision di Unioncamere Toscana consiste nel rispondere in modo efficace ed efficiente alle richieste delle Camere di Commercio associate, in un contesto lavorativo in cui il personale sia pienamente coinvolto nelle attività e soddisfatto.

Attraverso un processo di scomposizione e di collegamento ideale tra gli elementi costituenti il Mandato, la *Mission* istituzionale e la *Vision*, Unioncamere Toscana ha quindi delineato le due seguenti Aree Strategiche di intervento, che caratterizzano in via prioritaria il proprio programma:

A

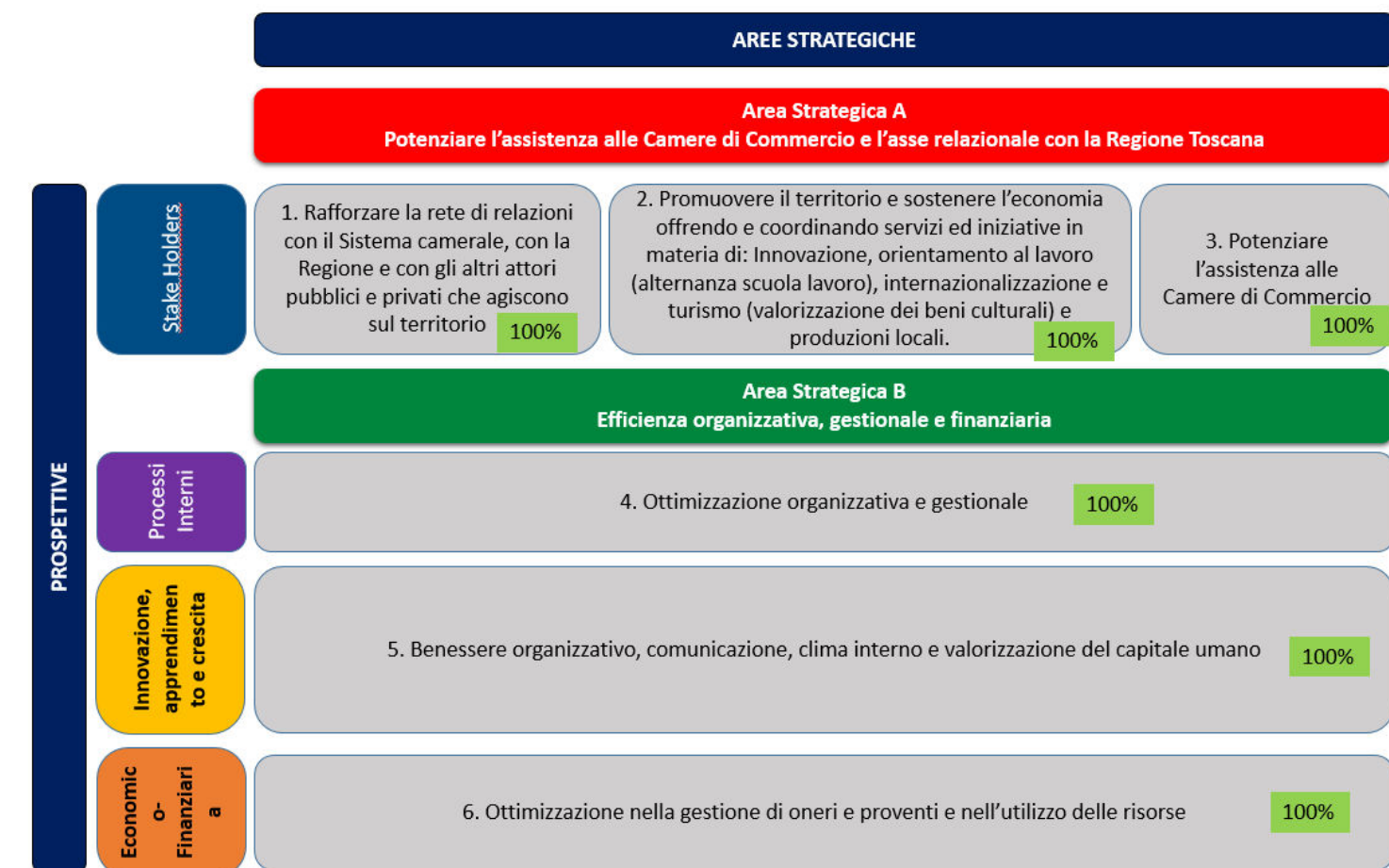
Potenziare l'assistenza alle Camere di Commercio associate e l'asse relazionale con la Regione Toscana

B

Efficienza organizzativa, gestionale e finanziaria

Le aree strategiche costituiscono dunque le principali linee di azione dell'ente, così come definite nel Programma Pluriennale di mandato e dal suo aggiornamento (RPP). Le priorità, e i corrispondenti obiettivi strategici, rappresentano la base per definire i programmi di intervento da realizzare durante il mandato. Rispetto alle aree strategiche sono pertanto definiti gli obiettivi strategici, da conseguire attraverso adeguate risorse e piani d'azione.

Nella seguente mappa è riportato sinteticamente il grado di raggiungimento dei 6 obiettivi definiti dall'Ente in relazione alle due Aree strategiche individuate.



6.2 Obiettivi strategici

Di seguito vengono riportate informazioni analitiche relativamente al grado di raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ente, presentando – per ciascuno degli obiettivi – il target atteso, i risultati conseguiti e la relativa percentuale di realizzazione ed evidenziando, con la scala cromatica precedentemente definita, il livello di raggiungimento di ciascun obiettivo rispetto al target prefissato. Nel complesso, la performance realizzata nel corso del 2024 per quanto riguarda il conseguimento degli obiettivi strategici è pari al 100%.



OBIETTIVO STRATEGICO 1: rafforzare la rete di relazioni con il Sistema camerale, con la Regione e con gli altri attori pubblici e privati che agiscono sul territorio				100%
Valenza indicatore	Indicatore - Algoritmo di Calcolo	Target 2024	Risultato al 31/12/2024	Valutazione finale
Lo sviluppo locale attraverso strategie condivise ed iniziative congiunte.	Σ di CDC partecipanti ai GDL/ N. di GDL istituzionali realizzati	>= 4	5	100%
Misura la capacità di fare rete con soggetti pubblici e/o privati che agiscono sul territorio al fine di favorire lo sviluppo economico del territorio	N. Gruppi di lavoro, commissioni, tavoli di lavoro svolti con soggetti diversi dalle Camere di Commercio	>=9	9	100%
Rilevazione del livello di coesione tra UTC e le Associazioni di Categoria	N. di riunioni del Carc (Consiglio delle Associazioni Regionali di Categoria)	>=2	4	100%
OBIETTIVO STRATEGICO 2: Promuovere il territorio e sostenere l'economia offrendo e coordinando servizi ed iniziative in materia di: Innovazione, orientamento al lavoro (alternanza scuola lavoro), internazionalizzazione e turismo (valorizzazione dei beni culturali) e produzioni locali.				100%
Valenza indicatore	Indicatore - Algoritmo di Calcolo	Target 2024	Risultato al 31/12/2024	Valutazione finale
Capacità dell'Ente di farsi promotore di interventi a supporto dello sviluppo economico e sociale del territorio (innovazione, alternanza scuola lavoro, internazionalizzazione e turismo, produzioni locali)	N. Iniziative realizzate sul tema/n. di iniziative sul tema programmate (allegato al bilancio di previsione) e nuove	>= 88%	100%	100%
Coordinamento delle iniziative di internazionalizzazione delle C.C.I.A.A nell'ambito del progetto EEN	Attività realizzate/attività previste	60%	100%	100%
OBIETTIVO STRATEGICO 3: Potenziare l'assistenza alle Camere di Commercio				100%
Valenza indicatore	Indicatore - Algoritmo di Calcolo	Target 2024	Risultato al 31/12/2024	Valutazione finale
Grado di soddisfazione per le attività/servizi realizzati a supporto delle Cdc	Customer satisfaction dei Segretari Generali, come risultato dell'indagine condotta nei confronti delle Cdc associate dell'attività /servizi svolti nell'anno. Rilevazione attraverso apposita schedadi rilevazione.	>= 3,5-5	3,9	100%
OBIETTIVO STRATEGICO 4: Ottimizzazione organizzativa e gestionale				100%
Valenza indicatore	Indicatore - Algoritmo di Calcolo	Target 2024	Risultato al 31/12/2024	Valutazione finale
Capacità dell'Ente di coinvolgere il personale sui temi dell'etica e della legalità.	Partecipazione del personale a corsi formativi sui temi dell'etica e della legalità	>=1	1	100%
OBIETTIVO STRATEGICO 5: Benessere organizzativo, comunicazione, clima interno e valorizzazione del capitale umano				100%
Valenza indicatore	Indicatore - Algoritmo di Calcolo	Target 2024	Risultato al 31/12/2024	Valutazione finale
Livello di assenza per malattia pro-capite	N. giorni di assenza per malattia anno n (relativa al personale in servizio a fine anno)/personale dell'ente assunto a tempo indeterminato e in servizio a fine anno n	< 4	0	100%



OBIETTIVO STRATEGICO 6: Ottimizzazione nella gestione di oneri e proventi e nell'utilizzo delle risorse				100%
Valenza indicatore	Indicatore - Algoritmo di Calcolo	Target 2024	Risultato al 31/12/2024	Valutazione finale
Equilibrio complessivo di bilancio a consuntivo	Proventi totali/ Oneri totali	≥ 1	1,09	100%
Misura la capacità di generare un risparmio rispetto alle previsioni	Costi di funzionamento B7) (eccetto spese organi) da consuntivo /costo di funzionamento B7) (eccetto spese organi) da preventivo	< 1	0,70	100%
Media dei tempi di pagamento delle fatture passive	Data mandato di pagamento - data protocollo fatture	< 30	25,8	100%

RISULTATO COMPLESSIVO OBIETTIVI STRATEGICI 100%

6.3. Obiettivi operativi

Di seguito vengono riportate informazioni analitiche relativamente al grado di raggiungimento degli obiettivi operativi dell'Ente, presentando – per ciascuno degli obiettivi – il target atteso, i risultati conseguiti e la relativa percentuale di realizzazione ed evidenziando con la scala cromatica precedentemente definita il livello di raggiungimento di ciascun obiettivo rispetto al target prefissato. Nel complesso, la performance realizzata nel corso del 2024 per quanto riguarda il conseguimento degli obiettivi operativi è pari al 100%.

Prospettiva Stake holders - Rafforzare la rete di relazioni con il Sistema camerale, con la Regione e con gli altri attori pubblici e privati che agiscono sul territorio				100%
OBIETTIVI OPERATIVI	Indicatore - Algoritmo di Calcolo	Target 2024	Risultato al 31/12/2024	Valutazione finale
Consolidare i rapporti con gli attori pubblici e/o privati per una maggiore sinergia tra questi e il sistema Camerale	n. Medio di associazioni che partecipano alle riunioni del Carc	≥ 5	5,75	100%
	N. Riunioni Crat	≥ 2	6	100%
	Elaborazione di appositi Report da inviare alla RT sulle attività del sistema camerale toscano e sulle attività della Funzione delegata (CRAT)	1	1	100%

Prospettiva stakeholders: promuovere il territorio e sostenere l'economia coordinando iniziative in materia di: innovazione, orientamento al lavoro (alternanza scuola lavoro), internazionalizzazione e turismo (valorizzazione dei beni culturali) e produzioni locali.				100%
OBIETTIVI OPERATIVI	Indicatore - Algoritmo di Calcolo	Target 2024	Risultato al 31/12/2024	Valutazione finale
Coordinare e realizzare iniziative di promozione	Spesa sostenuta a consuntivo per iniziative di promozione delle produzioni locali agricole o artigiane (Es. vetrina Toscana) / spesa preventivata per iniziative di promozione delle produzioni locali agricole o artigiane (Es. Vetrina Toscana)	>= 30%	81%	100%
	Predisposizione elenchi dei tecnici ed esperti olio e vino DOP della regione Toscana	31/01/2025	21/01/2025	100%
	N. Appuntamenti servizio di primo orientamento marchi e brevetti	>=100	139	100%
Prospettiva Processi Interni: ottimizzazione organizzativa e gestionale				100%
OBIETTIVI OPERATIVI	Indicatore - Algoritmo di Calcolo	Target 2024	Risultato al 31/12/2024	Valutazione finale
Misurazione capacità gestionale del provveditorato e del monitoraggio del portafoglio delle partecipazioni	N. di ricorsi presentati su gare ed appalti / n. di gare esplicate	0	0	100%
Prospettiva Economico – Finanziaria: Ottimizzazione nella gestione dei proventi e degli oneri e nell'utilizzo delle risorse				100%
OBIETTIVI OPERATIVI	Indicatore - Algoritmo di Calcolo	Target 2024	Risultato al 31/12/2024	Valutazione finale
Ottimizzazione gestione dei proventi ed oneri e miglioramento nella gestione delle risorse	Data mandato di pagamento - data protocollo fatture	< 30	25,8	100%
	Implementazione della relazione sulla performance	30/06/2024	25/06/2024	100%

RISULTATO COMPLESSIVO OBIETTIVI STRATEGICI 100%

6.4 Obiettivi individuali

Presupposto dell'attività di valutazione sul conseguimento degli obiettivi individuali è la convinzione che il lavoro umano organizzato in qualsiasi campo di attività è sempre migliorabile a vantaggio sia di chi opera sia dei fruitori del servizio. La valutazione si configura, quindi, come strumento in grado di assicurare una maggiore trasparenza dei processi decisionali ed organizzativi, a beneficio sia dei lavoratori che del servizio finale.

Le finalità del sistema permanente di valutazione, pertanto, sono le seguenti:

1. migliorare le prestazioni dei dipendenti utilizzando la valutazione come stimolo;
2. premiare il merito individuale attraverso un riconoscimento economico;
3. disporre di adeguate informazioni per la gestione delle risorse umane (mobilità interne, formazione, affiancamento, ecc.);
4. attivare confronti diffusi sull'andamento dell'organizzazione, finalizzati all'introduzione di eventuali correttivi.

Oggetto del sistema di valutazione dei risultati sono le prestazioni individuali dei dipendenti in riferimento agli obiettivi predefiniti in un arco temporale di riferimento (annuale o pluriennale) e le competenze. Gli obiettivi vengono definiti da Unioncamere Toscana annualmente a seguito dell'approvazione del budget e del Piano delle Performance, ed assegnati sia ai rispettivi gruppi di lavoro (Ente ed Area, con collegamento alla performance organizzativa) che ai singoli dipendenti. Gli obiettivi sono una declinazione dei programmi di Ente, ma anche obiettivi diversi, ritenuti comunque rilevanti per l'ambito organizzativo di riferimento. La Valutazione degli obiettivi presuppone l'impiego di specifiche misure di performance: indicatori che derivano dal sistema di controllo dell'Ente o comunque su indicatori che consentono una specifica misurazione.

Sulla base del Piano della Performance 2024-2026, gli obiettivi individuati sono stati pertanto assegnati agli Uffici e ai singoli dipendenti all'interno di un processo condiviso tra valutatori e valutati. Il riferimento specifico agli obiettivi del Piano ha reso più semplice a tutti i dipendenti la condivisione con gli obiettivi di Ente.

Per quanto riguarda i dipendenti, i risultati raggiunti, con riferimento agli obiettivi individuali, sono riportati sinteticamente nella seguente tabella:

OBIETTIVI INDIVIDUALI	4	100%
CONSEGUITI	4	100%
CONSEGUITI IN PARTE	0	0%
NON CONSEGUITI	0	0%



7. LA DIMENSIONE ECONOMICO-FINANZIARIA

Per una analisi della dimensione economico-finanziaria dell'Ente, si riportano gli schemi relativi al Conto Economico ed allo Stato Patrimoniale di Unioncamere Toscana.

CONTO ECONOMICO

(previsto dall'articolo 21, comma 1)

VOCI DI ONERE/PROVENTO	VALORI ANNO 2023	VALORI ANNO 2024	DIFFERENZE
GESTIONE CORRENTE			
A) Proventi correnti			
1) Diritto Annuale			
2) Diritti di Segreteria			
3) Contributi trasferimenti e altre entrate	1.404.894	1.482.117	77.223
4) Proventi da gestione di beni e servizi			
5) Variazione delle rimanenze			
Totale Proventi Correnti A	1.404.894	1.482.117	77.223
B) Oneri Correnti			
6) Personale	165.647	98.595	-67.052
a) Competenze al personale	85.688	42.626	-43.062
b) Oneri sociali	23.984	10.238	-13.745
c) Accantonamenti al T.F.R.	10.152	3.817	-6.335
d) Altri costi	45.823	41.914	-3.909
7) Funzionamento	235.609	131.853	-103.756
a) Prestazioni servizi	91.313	80.310	-11.003
b) Godimento di beni di terzi	1.486	1.159	-327
c) Oneri diversi di gestione	122.631	31.061	-91.570
d) Quote associative	2.440	2.440	0
e) Organi istituzionali	17.739	16.883	-856
8) Interventi economici	758.059	830.713	72.654
9) Ammortamenti e accantonamenti	17.075	130.533	113.459
a) Immob. Immateriali			
b) Immob. Materiali	17.075	31.956	14.882
c) Svalutazione crediti			
d) Fondi rischi e oneri	0	98.577	98.577
Totale Oneri Correnti B	1.176.390	1.191.694	15.304
Risultato della gestione corrente A-B	228.505	290.424	61.919
C) GESTIONE FINANZIARIA			
a) Proventi Finanziari	74.200	13.697	-60.503
b) Oneri Finanziari	123.288	130.934	7.647
Risultato della gestione finanziaria	-49.088	-117.237	-52.856
D) GESTIONE STRAORDINARIA			
a) Proventi straordinari	42.240	24.706	-17.534
b) Oneri Straordinari	347.601	68.397	-279.204
Risultato della gestione straordinaria	-305.360	-43.691	261.669
E) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIA			
14) Rivalutazioni attivo patrimoniale	745		-745
15) Svalutazioni attivo patrimoniale			
Differenza rettifiche attività finanziaria	745		-745
Avanzo/Disavanzo economico d' esercizio (A-B+/-C+/-D+/-E)	-125.198	129.496	254.694



ALL D - STATO PATRIMONIALE AL 31-12-2024 (previsto dall'articolo 22, comma 1)

ATTIVO			Valori al 31-12-2023			Valori al 31-12-2024
A) IMMOBILIZZAZIONI						
a) Immateriali						
Software						
Licenze d' uso						
Diritti d' autore						
Altre						
Totale Immobilizz. Immateriali						
b) Materiali						
Immobili			1.976.460			1.944.581
Impianti						959
Attrezzature informatiche						
Attrezzature non informatiche			0			0
Arredi e mobili			0			0
Automezzi						
Biblioteca						
Totale Immobilizz. Materiali			1.976.460			1.945.541
c) Finanziarie	ENTRO 12 MESI	OLTRE 12 MESI		ENTRO 12 MESI	OLTRE 12 MESI	
Partecipazioni e quote		792	792		792	792
Altri investimenti mobiliari	4.500		4.500	1.254		1.254
Prestiti ed anticipazioni attive						
Crediti di finanziamento						
Totale Immobilizz. Finanziarie	4.500	792	5.292	1.254	792	2.047
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI			1.981.753			1.947.587
B) ATTIVO CIRCOLANTE						
d) Rimanenze						
Rimanenze di magazzino						
Totale rimanenze						
e) Crediti di Funzionamento	ENTRO 12 MESI	OLTRE 12 MESI		ENTRO 12 MESI	OLTRE 12 MESI	
Crediti da diritto annuale			0			0
Crediti v/organismi e istituzioni nazionali e comunitarie			0			0
Crediti v/organismi del sistema camerale	202.700		202.700	238.060		238.060
Crediti per servizi c/terzi	22.573		22.573			0
Crediti diversi	74.305		74.305	41.524	27.920	69.444
Anticipi a fornitori			0			0
Totale crediti di funzionamento	299.578		299.578	279.584	27.920	307.504
f) Disponibilità liquide						
Banca c/c			2.685.911			2.599.056
Depositi postali						
Totale disponibilità liquide			2.685.911			2.599.056
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE			2.985.488			2.906.560
C) RATEI E RISCONTI ATTIVI						
Ratei attivi						
Risconti attivi			3.131			10.637
TOTALE RATEI E RISCONTI ATTIVI			3.131			10.637
TOTALE ATTIVO			4.970.372			4.864.784
D) CONTI D' ORDINE						
TOTALE GENERALE			4.970.372			4.864.784



ALL D - STATO PATRIMONIALE AL 31-12-2024 (previsto dall'articolo 22, comma 1)

PASSIVO			Valori al 31-12-2023			Valori al 31-12-2024
A) PATRIMONIO NETTO						
Patrimonio netto esercizi precedenti			556.876			638.070
Avanzo/Disavanzo economico esercizio			-125.198			129.496
Versamenti in c/capitale da CCIAA			100.762			100.762
Altre Riserve			206.392			0
Totale patrimonio netto			738.833			868.328
B) DEBITI DI FINANZIAMENTO						
Mutui passivi			3.001.573			1.777.133
Prestiti ed anticipazioni passive						
TOTALE DEBITI DI FINANZIAMENTO			3.001.573			1.777.133
C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO						
F.do Trattamento di fine rapporto			293.807			225.609
TOT. F.DO TRATT. FINE RAPPORTO			293.807			225.609
D) DEBITI DI FUNZIONAMENTO	ENTRO 12 MESI	OLTRE 12 MESI		ENTRO 12 MESI	OLTRE 12 MESI	
Debiti v/fornitori	293.190		293.190	48.391		48.391
Debiti v/società e organismi del sistema camerale	45.907		45.907	826.180		826.180
Debiti v/organismi e istituzioni nazionali e comunitarie						
Debiti tributari e previdenziali	247.810		247.810	217.993		217.993
Debiti v/dipendenti	120.600		120.600	114.531		114.531
Debiti v/Organi Istituzionali	6.002		6.002	12.453		12.453
Debiti diversi	150.872		150.872	74.063		74.063
Debiti per servizi terzi	610		610	530.279		530.279
Clienti c/anticipi						
TOTALE DEBITI DI FUNZIONAMENTO	864.991		864.991	1.823.889		1.823.889
E) FONDI PER RISCHI E ONERI						
Fondo Imposte			0			0
Altri Fondi			71.169			169.746
TOT. F.DI PER RISCHI E ONERI			71.169			169.746
F) RATEI E RISCONTI PASSIVI						
Ratei Passivi						79
Risconti Passivi						
TOTALE RATEI E RISCONTI PASSIVI						79
TOTALE PASSIVO			4.231.538			3.996.456
TOTALE PASSIVO E PATRIM. NETTO			4.970.372			4.864.784
G) CONTI DI ORDINE						
TOTALE GENERALE			4.970.372			4.864.784