

# RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA 2017

novembre 2016

In conformità al regolamento di amministrazione  
d.p.r. n. 254/2005



Camera di Commercio  
Lucca





## PREMESSA

Considerando lo scenario segnato da profondi cambiamenti ed il rilevante taglio di risorse deciso dal Parlamento, alla luce del decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri con il quale si provvede in via preliminare al riordino del sistema camerale, in attesa dell'emanazione del decreto definitivo, la Camera di Commercio di Lucca, tenuto conto delle risorse disponibili con la Relazione Previsionale e programmatica 2017 inizia ad allinearsi alle future competenze attribuite al sistema camerale mantenendo saldo il proprio rapporto con il territorio.

La Camera di Commercio di Lucca, in linea con gli adempimenti previsti dal decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (anche noto come riforma Brunetta), ha implementato il proprio **“Ciclo di gestione della performance”** coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio.

Le fasi principali che compongono il Ciclo di Gestione della Performance, secondo una sequenza logico-temporale sono:

1. Pianificazione strategica,
2. Programmazione e controllo
3. Misurazione e valutazione della performance organizzativa
4. Performance individuale e gestione delle risorse umane
5. Rendicontazione e trasparenza.

Sulla base delle linee di indirizzo esplicitate nell'ambito del Programma Pluriennale 2015 – 2019, documento rientrante nella fase di pianificazione strategica del ciclo di gestione performance, in considerazione dell'evoluzione del contesto sociale, economico, giuridico ed organizzativo, i programmi di attività a supporto del conseguimento degli obiettivi strategici dell'Ente, trovano specifica istanza nelle attività e nei progetti che l'amministrazione si impegna a realizzare nel corso del 2017.

**La Relazione Previsionale e Programmatica** è il documento con cui si realizza il collegamento tra la programmazione pluriennale e la programmazione operativa annuale e, deve essere in grado di illustrare i programmi che si intendono attuare nel corso del 2017, esplicitando i progetti e le attività che strumentalmente si vogliono realizzare per conseguire gli obiettivi strategici dell'Ente, le finalità che si intendono perseguire e le risorse a loro destinate.

Pertanto, il presente documento, riporta l'aggiornamento del contesto sociale, economico, giuridico ed organizzativo nel quale la Camera opera, nonché, per ciascuno dei programmi identificati nell'ambito del Programma pluriennale 2015-2019, l'insieme delle iniziative progettuali fino al momento individuate dai singoli uffici. Ciascuna iniziativa esplicherà una breve descrizione del progetto e il Centro di costo responsabile per la sua realizzazione.

Infine, per ciascun obiettivo strategico, sarà anche identificata la cornice di budget di massima in termini di costi esterni (non tenendo conto, quindi, dei costi del personale e di struttura).

Tale articolazione consentirà di avere un quadro complessivo sintetico delle risorse economiche disponibili allocate su ciascuna area strategica della Camera e di monitorare nel tempo l'evoluzione degli obiettivi strategici.

## Indice

IL QUADRO PROGRAMMATICO	pag.	7
L'economia internazionale e l'area dell'euro	pag.	7
L'economia dell'Italia nell'area dell'euro	pag.	10
L'economia internazionale, sviluppi recenti e prospettive	pag.	11
L'economia dell'Italia nell'area dell'euro, sviluppi recenti e prospettive	pag.	13
L'economia regionale	pag.	15
L'economia provinciale		16
IL QUADRO PROGRAMMATICO A LIVELLO INTERNAZIONALE, EUROPEO, NAZIONALE, REGIONALE, LOCALE	pag.	38
La politica internazionale	pag.	38
La politica europea	pag.	40
La politica nazionale	pag.	42
La politica regionale	pag.	46
La programmazione a livello locale	pag.	53
IL QUADRO ORGANIZZATIVO	pag.	57
Il sistema camerale e i rapporti di cooperazione con le istituzioni locali	pag.	57
La fotografia del sistema Camera	pag.	59
Le risorse umane	pag.	64
La struttura tecnologica a supporto delle attività dell'Ente	pag.	66
LO STATO DI ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA PLURIENNALE 2015-2019	pag.	71
LE RISORSE PLURIENNALI	pag.	91
I PROGETTI 2017 NELL'AMBITO DEGLI OBIETTIVI E DEI PROGRAMMI DELLE AREE STRATEGICHE DI INTERVENTO DELLA CCIAA	pag.	101
AREA 1 – Competitività del territorio	pag.	103
AREA 2 – Servizi alle imprese	pag.	112
AREA 3 – Competitività dell'Ente	pag.	127



## IL QUADRO PROGRAMMATICO

### L'ECONOMIA INTERNAZIONALE E L'AREA DELL'EURO

Nel corso del 2015 il progressivo rallentamento delle grandi economie emergenti e la protratta fase di debolezza dell'Eurozona hanno negativamente influenzato l'andamento della domanda esterna; sull'evoluzione dell'economia internazionale hanno inoltre pesato l'accresciuta volatilità sui mercati finanziari e la minaccia terroristica.

Il PIL mondiale ha registrato un incremento del +3,2% nel 2015, in lieve decelerazione rispetto al +3,4% dell'anno precedente. Le esportazioni di beni e servizi in volume hanno mostrato un andamento stagnante, con una crescita in media d'anno scesa al +2,6% per cento, in decelerazione dal +3,9% del 2014 secondo il Fondo Monetario Internazionale (IMF).

#### Andamento del PIL per le principali aree e paesi del mondo.

*Variazioni percentuali rispetto all'anno precedente*

Aree e paesi	2014	2015	Previsioni	
			2016	2017
<b>MONDO</b>	<b>3,4</b>	<b>3,2</b>	<b>3,1</b>	<b>3,4</b>
<b>Economie avanzate</b>	<b>1,9</b>	<b>2,1</b>	<b>1,6</b>	<b>1,8</b>
Stati Uniti	2,4	2,6	1,6	2,2
Area Euro	1,1	2,0	1,7	1,5
Germania	1,6	1,5	1,7	1,4
Francia	0,6	1,3	1,3	1,3
Italia	-0,3	0,8	0,8	0,9
Spagna	1,4	3,2	3,1	2,2
Giappone	0,0	0,5	0,5	0,6
Regno Unito	3,1	2,2	1,8	1,1
Altre economie avanzate	2,8	2,0	2,0	2,3
<b>Mercati emergenti ed econ. in via di sviluppo</b>	<b>4,6</b>	<b>4,0</b>	<b>4,2</b>	<b>4,6</b>
Russia	0,7	-3,7	-0,8	1,1
Cina	7,3	6,9	6,6	6,2
India	7,2	7,6	7,6	7,6
Brasile	0,1	-3,8	-3,3	0,5
Messico	2,2	2,5	2,1	2,3
<b>COMMERCIO MONDIALE (beni e servizi)</b>	<b>3,9</b>	<b>2,6</b>	<b>2,3</b>	<b>3,8</b>

*Fonte: Fondo Monetario Internazionale - World Economic Outlook (Ottobre 2016)*

Nell'Area dell'Euro, nel 2015 il PIL è cresciuto del +2,0%, in accelerazione rispetto all'anno precedente (+1,1%), grazie al sostegno dei consumi privati e degli investimenti fissi, rimasti comunque su livelli inferiori rispetto a precedenti periodi di ripresa del ciclo. Il tasso di disoccupazione per l'Area nel complesso, sebbene in diminuzione, si è mantenuto ancora al di sopra del 10%. La politica di bilancio ha assunto un tono meno restrittivo, anche per far fronte all'emergenza umanitaria in Siria e all'ondata di immigrazione da Medio Oriente e Africa. Per quanto riguarda la politica monetaria, l'orientamento fortemente espansivo della Banca Centrale Europea (BCE) ha contribuito a garantire una certa stabilità finanziaria, ma non ha ancora conseguito i risultati sperati in termini di crescita reale e di inflazione. Quest'ultima rimane prossima allo zero, mentre la crescita economica non è ancora sufficientemente alimentata dalla ripresa del credito.

Per quanto riguarda gli andamenti economici relativi alla prima metà del 2016, le più recenti informazioni riportate nella Nota di Aggiornamento del “Documento di Economia e Finanza 2016” del Ministero dell’Economia e delle Finanze (settembre 2016), nel Bollettino Economico della Banca Centrale Europea (settembre 2016) e nel World Economic Outlook del Fondo Monetario Internazionale (ottobre 2016), evidenziano come la crescita mondiale sia rimasta moderata nella prima metà del 2016, con un rallentamento nel secondo trimestre dell’anno nelle economie avanzate, soprattutto negli Usa e nell’Area dell’Euro.

Le economie avanzate dovrebbero mostrare una graduale ripresa, con prospettive in miglioramento grazie ai bassi tassi di interesse, ai miglioramenti nei mercati del lavoro e al clima di fiducia più positivo, benché nel Regno Unito l’incertezza generata dal referendum sulla permanenza nell’UE dovrebbe gravare sulla domanda nazionale, anche se in misura minore di quanto inizialmente previsto. Con riferimento alle economie di mercato emergenti, è atteso un rallentamento dell’attività economica in Cina, mentre le prospettive per i grandi esportatori di materie prime restano modeste malgrado qualche timido segnale di stabilizzazione.

Il consolidamento della crescita mondiale resta infatti prevalentemente legato alle politiche monetarie espansive messe in atto dalle Banche Centrali (BCE in primis), ma nel frattempo è aumentata l’attenzione sul ruolo di stimolo delle politiche fiscali.

I rischi associati allo scenario internazionale sono ancora prevalentemente al ribasso, legati in particolare alla fragilità della ripresa economica, ai bassi tassi di inflazione nei paesi industrializzati, all’incerta dinamica dei paesi emergenti, cui si aggiungono le tensioni geopolitiche accentuate dagli avvenimenti dei mesi estivi (in particolare Brexit e tensioni politiche in Turchia) e dal rischio che, cessata la spinta propulsiva data dal basso prezzo delle *commodities*, la congiuntura internazionale perda ulteriore slancio. Sul fronte dei rischi positivi si ricordano i possibili effetti espansivi sull’import dei paesi emergenti di una ripresa del prezzo delle *commodities*, la stabilizzazione dei mercati finanziari e l’allentamento delle condizioni del credito.

Il commercio mondiale, dopo il rallentamento della crescita al 2,6% nel 2015, nel corso della prima metà del 2016 ha mantenuto un livello di crescita modesto. Il 2016 potrebbe chiudersi con una variazione del commercio mondiale del +2,3% (stima IMF), un valore decisamente al di sotto del trend di lungo periodo, per poi riprendere gradualmente all’inizio del 2017.

Il prezzo del petrolio si è mantenuto moderato e l’eccesso di offerta sui mercati internazionali potrebbe essere assorbito nel breve periodo dagli annunciati tagli alla produzione da parte dei principali paesi produttori (Arabia Saudita e Russia in primis), rendendo plausibile un rialzo della quotazione del *Brent* vicino ai 60\$ al barile entro la fine del 2016.

Per quanto riguarda il tasso di cambio euro/dollaro, la crescita inferiore alle aspettative dell’economia americana e l’atteggiamento più cauto della *Federal Reserve* nell’aumento del tasso di interesse hanno portato a una certa stabilità del rapporto tra le due valute. Solo per il 2017 è atteso un marginale apprezzamento dell’euro.

Negli Stati Uniti, la crescita del PIL è lievemente accelerata nel secondo trimestre 2016 (+1,1% sul trimestre precedente), grazie al traino delle esportazioni e dei consumi delle famiglie, mentre le importazioni, il calo delle scorte e l’ulteriore declino degli investimenti dovuto principalmente alla minore spesa in conto capitale nel settore energetico hanno influito negativamente sull’andamento della domanda aggregata.

Per i prossimi mesi si attende una crescita dell’economia statunitense a ritmi moderati: i consumi privati dovrebbero essere sostenuti dalla solidità dei fondamentali interni, riflessi nella robusta crescita dei posti di lavoro, nel modesto aumento dei salari nominali in un

contesto in cui l'economia si avvicina alla piena occupazione, e negli effetti favorevoli sulla ricchezza delle famiglie (derivanti soprattutto dall'aumento dei prezzi delle abitazioni).

La riduzione dei tassi d'interesse a lungo termine e la fine della fase di contrazione nel settore energetico dovrebbero altresì favorire gli investimenti. D'altro canto, il previsto rafforzamento del dollaro statunitense sull'euro e la dinamica modesta della domanda estera peseranno sulle esportazioni.

In Giappone la crescita ha deluso le aspettative, segnando il passo nel secondo trimestre 2016 dopo un buon inizio d'anno. I principali fattori di crescita sono stati gli investimenti residenziali, favoriti dai tassi d'interesse negativi, gli investimenti pubblici e i consumi privati; hanno invece evidenziato un andamento negativo le esportazioni e gli investimenti privati non residenziali. La produzione industriale ha rallentato nel periodo primaverile, ma le stime per i mesi estivi e autunnali sono più incoraggianti. Il mercato del lavoro vede inoltre un tasso di disoccupazione sceso al 3%, il valore minimo dell'ultimo ventennio. La politica monetaria espansiva si è sinora dimostrata insufficiente a sostenere crescita e inflazione, di conseguenza la politica fiscale tornerà a giocare un ruolo centrale per il 2016-2017.

Le prospettive per il Giappone restano modeste: nel breve periodo le difficoltà emerse lungo le catene produttive conseguenti al terremoto di aprile freneranno la produzione. In un orizzonte temporale più lungo si prevede che i consumi privati registrino un recupero in presenza di un aumento dei redditi reali, mentre le condizioni finanziarie accomodanti dovrebbero stimolare gli investimenti. Il posticipo dell'aumento dell'IVA previsto per aprile 2017 sosterrà l'attività economica, al pari delle misure aggiuntive di stimolo annunciate nel bilancio supplementare. Le esportazioni dovrebbero trarre beneficio dal graduale miglioramento della domanda mondiale: tale effetto tuttavia potrebbe essere attenuato dalla ripresa di valore dello yen osservata nell'anno trascorso.

In Cina il ritmo di espansione del PIL si è stabilizzato, in linea con l'obiettivo di crescita fissato dal governo per l'anno, anche se l'attività economica è stata trainata in misura consistente dal sostegno governativo fornito attraverso gli investimenti in infrastrutture e la costante espansione del credito. La debolezza della domanda estera ha influito negativamente sul mercato del lavoro, con le imprese che hanno posticipato le assunzioni. Nel breve periodo la tenuta dei consumi e il miglioramento della domanda di abitazioni, unite a una politica monetaria accomodante e a misure di stimolo fiscale, dovrebbero sostenere l'economia. A più lungo termine, tuttavia, la perdurante enfasi sul riequilibrio dell'economia cinese verso un sistema economico maggiormente basato sui servizi e sui consumi, la riduzione dell'eccesso di capacità in alcuni comparti dell'industria pesante e le azioni volte a gestire i crediti deteriorati, dovrebbero moderare il ritmo di crescita dell'attività.

Nel Regno Unito, in seguito agli esiti del referendum sull'uscita dall'Unione Europea, è aumentata l'incertezza riguardo alla politica economica. L'impatto sugli altri paesi è stato più modesto del previsto e questo sta a indicare che il voto sull'appartenenza all'Unione Europea al momento ha provocato effetti su scala regionale, più che mondiale. Ci si attende quindi che la maggiore incertezza nel Regno Unito pesi sulla sua crescita economica. L'incertezza politica e istituzionale che circonda i negoziati per l'uscita dall'Unione potrebbe frenare la domanda interna e in particolare gli investimenti (anche se le statistiche recenti indicano che l'impatto a breve termine del referendum è stato finora relativamente modesto). Più a lungo termine, l'orientamento accomodante della politica monetaria e la riduzione del ritmo di risanamento delle finanze pubbliche dovrebbero contribuire a sostenere l'economia. Anche se nei paesi esportatori di materie prime l'attività economica evidenzia segnali di stabilizzazione, le prospettive rimangono modeste. In Brasile e Russia gli indicatori congiunturali suggeriscono l'inizio di una ripresa dell'economia, benché il prodotto sia ulteriormente diminuito nel secondo trimestre del 2016. In Russia le condizioni finanziarie sono migliorate dopo la decisione della Banca Centrale di abbassare i tassi d'interesse, ma

l'incertezza resta elevata e la fiducia degli operatori bassa. In Brasile l'effetto congiunto dell'elevata incertezza politica, di condizioni monetarie e finanziarie restrittive e delle previste misure di risanamento dei conti pubblici, dovrebbe esercitare un'ulteriore azione di freno sull'attività economica.

L'Area dell'Euro ha evidenziato un rallentamento della crescita del PIL in termini reali nel secondo trimestre del 2016, in gran parte atteso, passando al +0,3% sul periodo precedente dopo il +0,5% del primo trimestre. L'andamento è stato sospinto dalle esportazioni nette e dal contributo ancora positivo della domanda interna. I più recenti dati segnalano che nel terzo trimestre dell'anno la crescita dovrebbe protrarsi a un tasso in linea con quello del secondo trimestre.

Pur restando possibili impatti su esportazioni e investimenti dell'Area (legati alla debolezza dei mercati finanziari dovuta anche alla Brexit), i fondamentali dell'economia e la domanda interna dovrebbero sostenere la stabilizzazione della ripresa, attesa in crescita a un ritmo moderato ma costante.

In particolare, la domanda interna continua a essere sorretta dalla trasmissione delle misure di politica monetaria all'economia reale, mentre le favorevoli condizioni finanziarie e il miglioramento delle prospettive della domanda e della redditività delle imprese stimolano la ripresa degli investimenti.

Gli incrementi occupazionali registrati, che beneficiano anche delle passate riforme strutturali, e i prezzi del petrolio ancora relativamente bassi, forniscono ulteriore sostegno al reddito disponibile reale delle famiglie e, di conseguenza, ai consumi privati. In aggiunta, si prevede che nel 2016 l'orientamento fiscale nell'Area dell'Euro divenga lievemente espansivo, per poi tornare sostanzialmente neutro nel 2017 e nel 2018. Tuttavia, la ripresa economica nell'Area potrebbe essere frenata dalla persistente debolezza della domanda estera, parzialmente connessa all'incertezza in seguito all'esito del referendum nel Regno Unito, nonché dagli aggiustamenti di bilancio necessari in diversi settori e dalla lenta attuazione delle riforme strutturali.

Le proiezioni macroeconomiche per l'Area dell'Euro elaborate in settembre dagli esperti della BCE anticipano un tasso annuo di inflazione misurato dall'IAPC (indice armonizzato dei prezzi al consumo) dello 0,2 per cento nel 2016, dell'1,2 nel 2017 e dell'1,6 nel 2018. Rispetto alle stime di giugno degli esperti dell'Eurosistema le prospettive per l'inflazione sono rimaste sostanzialmente stabili.

All'interno dell'Area il quadro nazionale risulta alquanto eterogeneo, con un aumento del rischio di ulteriori divergenze interne all'Area dell'Euro: la crescita del PIL reale è infatti aumentata in Germania, Spagna e nei Paesi Bassi, mentre in Francia e Italia è rimasta invariata. Le previsioni di crescita dell'Area per i prossimi mesi sono state riviste al ribasso (OCSE e BCE), e ciò potrebbe indurre ulteriori interventi espansivi di politica monetaria da parte della Banca Centrale Europea.

## **L'ECONOMIA DELL'ITALIA NELL'AREA DELL'EURO**

Dopo una doppia profonda recessione nel periodo 2009-2013, l'Italia è tornata a crescere nel 2014, con un'accelerazione nel 2015 e un consolidamento nel 2016, anche se il recupero dei livelli pre-crisi si sta rivelando più lento di quanto auspicato. Il ritmo insoddisfacente della ripresa riflette come l'Italia si sia trovata a dover fronteggiare una consistente azione di riforma proprio nel corso della crisi, con politiche fiscali restrittive che hanno frenato la crescita soprattutto del mercato interno. Al contempo, serve ancora tempo affinché le riforme strutturali dispieghino appieno i propri effetti.

Sulla velocità di ripresa dell'economia nazionale pesa il peggioramento delle prospettive di crescita a livello internazionale, che rispetto alle attese appaiono modeste, disomogenee e

caratterizzate da significativi rischi al ribasso. Malgrado le politiche monetarie fortemente espansive, sulle previsioni di crescita gravano l'eccesso di risparmio e l'insufficiente propensione all'investimento, legate fundamentalmente a una crisi di fiducia, che si associano a tassi di interesse e d'inflazione su livelli prossimi allo zero.

Nel corso del 2016 la crescita dell'economia italiana, in ripresa dal 2014, è rallentata: se nel primo trimestre la variazione del PIL sul trimestre precedente è stata ancora soddisfacente (+0,3%) e in linea con le attese, nel secondo la crescita è risultata piatta; resta positivo (+0,8%) il dato su base annua. In particolare, la dinamica congiunturale delle principali componenti del PIL ha visto ripartire la domanda estera, mentre quella interna si è indebolita, con un ritmo di espansione minore sia dei consumi che degli investimenti.

Dal lato dell'offerta, ciò sembra dovuto in larga misura a una dinamica della produzione industriale più contenuta, mentre l'attività nel settore dei servizi ha continuato a crescere moderatamente. Anche l'occupazione ha ripreso nel secondo trimestre (+0,8% congiunturale e +2,0% tendenziale).

I dati relativi al primo semestre dell'anno confermano un andamento sostanzialmente positivo dei consumi privati; tuttavia nel secondo trimestre si è registrata una frenata degli acquisti di beni durevoli, in particolare di autovetture, compensata solo in parte da una maggiore domanda dei beni semidurevoli. Gli investimenti, che fino agli inizi del 2016 avevano beneficiato della forte ripresa dei mezzi di trasporto, nel corso del secondo trimestre hanno evidenziato un rallentamento. Gli investimenti in macchinari e attrezzature non hanno mostrato l'attesa ripresa, mentre nel settore delle costruzioni si stanno lentamente riportando su di un sentiero di crescita positivo.

Pur in presenza di un contesto internazionale poco favorevole, le esportazioni sono cresciute in quantità, generando un avanzo commerciale pari a 31,1 miliardi nei primi sette mesi del 2016; al netto della componente energetica il surplus è pari a circa 46 miliardi (in linea con il 2015). Nello stesso periodo, le partite correnti della bilancia dei pagamenti hanno mostrato un andamento favorevole (surplus: 29,4 miliardi, +13 miliardi rispetto allo stesso periodo del 2015).

Al rallentamento della crescita del secondo trimestre, comune a tutta l'Area dell'Euro, durante l'estate si sono aggiunti nuovi rischi per la crescita, quali l'uscita della Gran Bretagna dall'Unione Europea, gli eventi politici in Turchia e una nuova ondata di terrorismo in Europa: malgrado ciò, la fiducia delle imprese ha mostrato segni di tenuta.

Nella seconda parte del 2016 il ritmo di crescita del PIL italiano è previsto in rallentamento rispetto a quanto previsto in Aprile e, tenendo di conto dei precedenti fattori, nella Nota di Aggiornamento del DEF di settembre la previsione di crescita del PIL reale (a prezzi costanti) per il 2016 è stata abbassata dal +1,2% al +0,8%.

## **PROSPETTIVE 2016-2017**

### **L'ECONOMIA INTERNAZIONALE, SVILUPPI RECENTI E PROSPETTIVE**

Il Fondo Monetario Internazionale (FMI), nel World Economic Outlook di ottobre ha rivisto in lieve ribasso (un decimale in meno) le stime di crescita dell'economia mondiale rispetto alle proiezioni rilasciate ad Aprile: per il 2016 la crescita del prodotto globale viene fissata al +3,1%, per poi accelerare al +3,4% nel 2017.

La crescita economica resta lenta nell'area nei paesi industrializzati (+1,6% nel 2016 e +1,8% nel 2017), ancora sostenuta in Cina e India (rispettivamente +6,6% e +7,6%), e in lieve miglioramento nelle aree in crisi, come Russia (-0,8% nel 2016 e +1,1% nel 2017) e Brasile (-3,3% nel 2016 e +0,5% nel 2017). Nel dettaglio, Il FMI ha tagliato la crescita USA per il 2016 dal +2,2 al +1,6%, a causa di una deludente prima parte dell'anno a seguito dell'andamento di investimenti e scorte; nel 2017 la crescita USA si riporterebbe al +2,2%.

L'Area Euro crescerà leggermente di più rispetto alle precedenti previsioni, ma l'espansione avverrà a un ritmo abbastanza lento: +1,7% nel 2016 e del +1,5% nel 2017. All'interno dell'Area i principali paesi membri mostrano dinamiche disomogenee: brilla la Spagna (+3,1% nel 2016 e +2,2% nel 2017), che cresce a velocità tripla rispetto all'Italia (0,8% e +0,9%), mentre la Germania evidenzia una dinamica in linea con la media dell'Area e la Francia poco al di sotto (+1,3% nel biennio).

Fra i rischi che potrebbero indebolire la ripresa nel 2017 e negli anni successivi, il FMI ricorda la difficile transizione in Cina verso un'economia meno legata all'industria, un'ulteriore netta caduta dei prezzi delle materie prime, una restrizione delle condizioni finanziarie globali e un possibile aumento delle barriere agli scambi commerciali. Permangono inoltre incognite politiche, in particolare legate alla Brexit e al risultato delle elezioni presidenziali USA, e resta alto il rischio di un acuitarsi delle tensioni geopolitiche. Il FMI evidenzia inoltre come la ripresa risulti ancora troppo precaria a otto anni dallo scoppio della crisi finanziaria globale. La politica monetaria deve restare accomodante, ma per sostenere adeguatamente la domanda deve essere supportata da politiche di bilancio e da riforme strutturali, promosse dal G-20 del 2014 ma che ancora non si sono concretizzate in misura soddisfacente. La persistente stagnazione nelle economie avanzate potrebbe infatti fomentare ulteriormente i sentimenti anti-commercio e protezionisti, rischiando di soffocare ulteriormente la ripresa e ostacolando produttività, crescita e innovazione.

Le proiezioni macroeconomiche per l'Area Euro formulate in settembre dagli esperti della BCE prevedono una crescita annua del PIL reale del +1,7% nel 2016 e del +1,6% nel 2017 e 2018, in linea con quanto previsto anche dal Fondo Monetario Internazionale. Rispetto alla stima di giugno, le prospettive per l'espansione del prodotto sono state riviste lievemente al ribasso: i rischi per le prospettive di crescita nell'Area restano orientati verso il basso e sono connessi principalmente al contesto esterno. In prospettiva, l'espansione economica dovrebbe procedere a un ritmo moderato ma costante, con una buona tenuta della domanda interna sostenuta dall'orientamento accomodante di politica monetaria della BCE e dalle iniziative di sostegno di natura fiscale nel 2016.

La spesa per consumi privati nell'Area, che negli ultimi anni ha rappresentato la determinante principale della ripresa economica, dovrebbe essere sorretta dagli incrementi dell'occupazione, dal miglioramento delle condizioni di prestito e da un prezzo ancora relativamente moderato del petrolio.

In particolare, i mercati del lavoro dei paesi dell'Area hanno evidenziato un andamento positivo, grazie a tassi di disoccupazione in calo, all'aumento dell'occupazione e alle elevate aspettative di occupazione.

Con il miglioramento delle condizioni interne dell'Area, sia gli investimenti in costruzioni sia quelli delle imprese dovrebbero segnare una ripresa nel breve periodo, favoriti dalla risalita della redditività delle imprese e dalla necessità di modernizzare lo stock di capitale dopo anni di livelli di spesa modesti.

La ripresa nell'Area sarebbe tuttavia frenata dalla perdurante debolezza della domanda estera, i cui rischi per le prospettive di crescita restano orientati verso il basso, imputabile anche alle incertezze successive all'esito del referendum nel Regno Unito, ai necessari aggiustamenti di bilancio in vari settori e alla lenta attuazione delle riforme strutturali.

La dinamica dei prezzi dovrebbe iniziare a risalire verso la fine del 2016, in gran parte per effetti legati al costo dell'energia. In seguito, l'inflazione dovrebbe aumentare ancora, sostenuta dalle misure di politica monetaria della Banca Centrale Europea e dall'attesa ripresa economica. In prospettiva, si prevede che l'inflazione nell'Area Euro risalga verso la fine del 2016, per poi aumentare ulteriormente nel 2017 e nel 2018.

## L'ECONOMIA DELL'ITALIA NELL'AREA DELL'EURO, SVILUPPI RECENTI E PROSPETTIVE

Secondo quanto contenuto nell'aggiornamento del "Documento di Economia e Finanza" (settembre 2016), il quadro macroeconomico e geopolitico internazionale di riferimento è divenuto ancora più sfidante per l'economia italiana rispetto a quanto previsto nel DEF di Aprile 2016. A ciò si sono aggiunte le emergenze che l'Italia si è trovata ad affrontare in seguito agli eventi sismici di fine Agosto e ai forti flussi di immigrazione.

Come già riportato in precedenza, tenendo conto di questi fattori, la previsione di crescita del PIL reale per il 2016 è stata abbassata dal +1,2% al +0,8%.

Per quanto riguarda gli anni successivi, il quadro previsivo "tendenziale", formulato prima della manovra di finanza pubblica delineata dal Governo nella Nota di Aggiornamento, prevede una crescita del PIL reale nel 2017 del +0,6%, in forte ribasso rispetto al +1,2% prospettato nel DEF di Aprile; il PIL tornerebbe poi ad aumentare a tassi superiori all'unità nel biennio 2018-19 (rispettivamente +1,2% e +1,3%). Tale riduzione è motivata da una revisione al ribasso della crescita attesa del commercio internazionale e dall'aspettativa di una maggiore cautela da parte di famiglie e imprese italiane nelle spese di acquisto per beni di consumo e durevoli.

Alla base della revisione delle previsioni formulate è stato ipotizzato che la svalutazione della sterlina dovuta alla Brexit si protragga fino al 2017, per poi recuperare, e che il commercio mondiale rallenti rispetto al 2015 con un impatto negativo sulle esportazioni italiane. Gli eventi politici in Turchia dovrebbero invece avere un effetto trascurabile sul PIL italiano, almeno nel breve periodo.

Stante il mutato quadro internazionale e il rallentamento della domanda interna, nella Nota di Aggiornamento del DEF il Governo si dice pronto ad attuare una politica di bilancio orientata alla crescita, soprattutto in termini di composizione della manovra per il 2017-2019. La previsione "programmatica" di crescita del PIL reale italiano per il 2017 è posta al +1,0%, 0,4 punti percentuali al di sopra dello scenario tendenziale in precedenza illustrato. Il tasso di crescita previsto per il biennio successivo è del +1,3% nel 2018 e del +1,2% nel 2019, in entrambi i casi 0,2 punti percentuali al di sotto della previsione formulata ad Aprile nel DEF 2016. Il FMI (ottobre 2016) prevede valori in linea con quelli fissati dal Governo, con una crescita del +0,8% nel 2016 e del +0,9% nel 2017.

Per quanto attiene la politica di bilancio, gli obiettivi presentati nella Nota di Aggiornamento del DEF riflettono le nuove valutazioni sulla crescita: per il 2016 il Governo stima l'indebitamento netto delle Amministrazioni pubbliche al 2,4% del PIL, in aumento di un decimo di punto rispetto al 2,3% previsto ad Aprile a causa della revisione al ribasso della crescita del PIL 2016, ma in linea con la Legge di Stabilità.

Rispetto ad Aprile l'obiettivo di indebitamento netto per il 2017 è previsto in crescita al 2,0% del PIL, come risultato di un saldo primario attivo pari all'1,7% del PIL e di una spesa per interessi pari al 3,7%. Il Governo intende raggiungere tale obiettivo mediante l'adozione di interventi mirati a disattivare le clausole di salvaguardia (che valgono 0,9 punti percentuali del PIL) e di misure per la crescita e lo sviluppo economico e sociale, fra cui: incentivi agli investimenti, all'innovazione e alla ricerca e sviluppo; supporto alle piccole e medie imprese; maggiori investimenti pubblici; iniziative di sostegno alla famiglia e alle pensioni più basse.

**QUADRO MACROECONOMICO PROGRAMMATICO**
*Variazioni percentuali salvo ove non diversamente indicato*

	2015	2016	2017	2018	2019
<b>ESOGENE INTERNAZIONALI</b>					
Commercio internazionale	2,5	2,1	2,6	3,5	4,1
Prezzo del petrolio in \$ (Brent, futures)	53,5	46,6	52,5	55,1	57,1
Cambio dollaro/euro	1,109	1,119	1,126	1,126	1,126
<b>MACRO ITALIA (VOLUMI)</b>					
PIL	0,7	0,8	1,0	1,3	1,2
Importazioni	6,0	2,3	3,3	3,4	4,0
Consumi finali nazionali	1,0	1,0	0,8	0,6	0,8
Consumi famiglie e ISP	1,5	1,2	1,0	0,9	0,9
Spesa della PA	-0,6	0,4	0,5	-0,4	0,3
Investimenti	1,3	1,9	3,2	3,6	3,8
Esportazioni	4,3	1,3	2,5	3,3	3,3

*Fonte: Ministero dell'Economia e delle Finanze-Nota di aggiornamento al DEF (Settembre 2016)*

Partendo da un quadro tendenziale (in assenza di manovre di finanza pubblica) in cui l'indebitamento netto per il 2017 è rivisto in aumento all'1,6% del PIL, per raggiungere il nuovo obiettivo di indebitamento netto (2,0%) l'attuazione di tali interventi richiede pertanto una manovra per il 2017 pari a 0,5 punti percentuali di PIL, da dettagliare nella Legge di Bilancio. Il Governo intende basare la manovra di finanza pubblica per il 2017 sia su nuove misure di riduzione strutturale della spesa corrente, sia su misure volte a recuperare base imponibile e ad accrescere la fedeltà fiscale.

**INDICATORI DI FINANZA PUBBLICA PER L'ITALIA (in percentuale del PIL)**

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>QUADRO PROGRAMMATICO</b>						
Indebitamento netto	-3,0	-2,6	-2,4	-2,0	-1,2	-0,2
Saldo primario	1,6	1,5	1,5	1,7	2,4	3,2
Interessi	4,6	4,2	4,0	3,7	3,6	3,4
Indebitamento netto strutturale (1)	-0,9	-0,7	-1,2	-1,2	-0,7	-0,2
Variazione strutturale	-0,6	0,2	-0,5	0,0	0,5	0,6
Debito pubblico (al netto sostegni)	128,2	128,7	129,3	129,0	126,8	123,4

*(1) Al netto delle una tantum e della componente ciclica*
*Fonte: Ministero dell'Economia e delle Finanze - Nota di aggiornamento al DEF (Settembre 2016)*

Tra le misure che il Governo intende effettuare, si ricordano anche il pacchetto per le emergenze (messa in sicurezza del territorio, del patrimonio abitativo e delle infrastrutture scolastiche, nonché gestione del fenomeno migratorio) che sarà dettagliato nella Legge di Bilancio 2017. In considerazione di tali pressanti necessità, l'indebitamento netto per il 2017 potrebbe essere innalzato fino a un massimo dello 0,4% del PIL.

Per quanto riguarda il biennio 2018-2019, l'andamento dell'indebitamento netto è previsto in forte discesa (1,2% del PIL nel 2018 e 0,2% nel 2019) grazie soprattutto a un deciso miglioramento del saldo primario.

I dati di contabilità nazionale rilasciati da ISTAT a settembre 2016 hanno rivisto al rialzo il livello del PIL nominale, determinando una riduzione del rapporto debito/PIL a fine 2015 a quota 132,3%. La previsione sul rapporto debito/PIL per il 2016 viene tuttavia ritoccata al rialzo rispetto al DEF, dal 132,4% al 132,8%, per il previsto rallentamento della crescita del PIL nominale e dei minori proventi da privatizzazioni. A parziale compensazione di tali fattori,

la spesa per interessi nel 2016 è stata rivista al ribasso di un decimo di punto percentuale rispetto al DEF (dal 3,8% al 3,7% del PIL).

Secondo lo scenario programmatico, il rapporto debito/PIL è poi previsto in discesa nel triennio 2017-19, al termine del quale dovrebbe portarsi al 126,6%; nelle previsioni del Governo la crescita nominale del PIL salirebbe al di sopra del costo medio di finanziamento a partire dal 2018, e ciò accelererebbe notevolmente la discesa del rapporto debito/PIL.

## **L'ECONOMIA REGIONALE**

Nel 2015 il PIL toscano è cresciuto del +1,1% in termini reali (Irpct, giugno 2016), con una dinamica migliore di quella italiana che si è fermata al +0,7% (Nota di Aggiornamento del DEF-Settembre 2016). Nel 2015 si sono progressivamente consolidati quei segnali di ripresa che avevano cominciato a manifestarsi già nel corso del 2014 determinando un arresto della fase di caduta del PIL regionale osservata nel precedente biennio.

L'economia toscana, assieme a quella nazionale, nel 2015 ha visto riaffermarsi il ruolo della domanda interna come propulsore di sviluppo, un traino anche più importante di quello rappresentato dalle relazioni commerciali con l'esterno.

Alla buona e persistente dinamica della domanda estera si è affiancata quindi, dopo anni di contrazione, anche la ripresa della domanda interna: ciò ha consentito al PIL di tornare a crescere, in Toscana come in Italia. Le esportazioni sono cresciute del +4,8% (+4,4% in Italia) mentre per la domanda nazionale si è registrata una prima ripresa dei consumi (dei residenti e dei turisti stranieri) e della spesa per investimenti, interrompendo la lunga fase di discesa avviata nel 2008. La crescita è stata modesta per il clima di incertezza che domina ancora le aspettative delle imprese, mentre è proseguita la flessione della spesa della Pubblica Amministrazione.

Anche il mercato del lavoro ha evidenziato alcuni segnali positivi, con il saldo attivo tra occupati e disoccupati in progressivo miglioramento. Malgrado nel 2015 gli occupati siano cresciuti di 23mila unità (+1,3%), il miglioramento in atto non è ancora sufficiente a controbilanciare gli effetti della recessione; la disoccupazione si è attestata al 9,2%, rimanendo ampiamente sopra i livelli pre-crisi, quando si collocava intorno al 5%. L'incidenza della disoccupazione di lunga durata (di chi cerca un impiego da più di un anno) è ancora molto elevata (48%), anche se inferiore di circa 5 punti percentuali al picco raggiunto nel 2014. Un giovane su cinque di età inferiore a 29 anni non è né occupato né in formazione (Neet) mentre nel 2008 erano il 13%.

La ripresa è risultata abbastanza generalizzata, estendendosi dall'agricoltura, che ha visto una significativa ripresa della produzione, all'industria manifatturiera e al terziario privato. La produzione manifatturiera ha ripreso a crescere soprattutto nella seconda parte del 2015, registrando nel corso dell'ultimo trimestre un incremento prossimo al 3%. Sono invece proseguite le difficoltà per l'edilizia, anche se la caduta si è attenuata e alcuni indicatori lasciano presagire un'inversione di tendenza nel 2016. Nel terziario sono cresciuti i servizi market, sia per l'incremento della domanda da parte di imprese e famiglie, sia per la significativa crescita del turismo (+3% le presenze, poco al di sotto dei 45 milioni), un punto percentuale superiore alla media nazionale. Sono aumentate le nuove imprese e al contempo si sono attenuati i processi di mortalità imprenditoriale e le situazioni di crisi aziendale.

La ripresa osservata nel 2015 dovrebbe confermarsi nel corso del 2016 con una crescita del PIL ancora del +1,1%, mentre negli anni successivi l'attuale trend di crescita dovrebbe proseguire, anche se con un ritmo atteso su livelli modesti e che, se confermato, porterà la Toscana alla fine del periodo di previsione a un livello che, in termini reali, si collocherà un paio di punti percentuali al di sotto del picco pre-crisi.

## L'ECONOMIA PROVINCIALE

La ricchezza prodotta dal sistema economico della provincia di Lucca nel corso dell'anno 2015, espressa in termini di valore aggiunto a prezzi correnti, è stimata pari a 9.493 milioni di euro (Istituto G. Tagliacarne, Maggio 2016), in crescita del +2,3% a prezzi correnti dopo il -2,0% del 2014, con una dinamica migliore sia rispetto all'andamento medio regionale che a quello nazionale. Il valore aggiunto provinciale rappresenta il 9,6% di quello complessivamente prodotto all'interno della regione nel 2015 e colloca la provincia al terzo posto in Toscana, dopo Firenze (32.154, 32,7%) e Pisa (11.029, 11,2%).

Anche gli indicatori congiunturali evidenziano come l'economia provinciale nel 2015 abbia registrato una prima ripresa dell'attività, con andamenti positivi -o comunque meno negativi che in passato- diffusi a molti dei principali settori lucchesi grazie all'ottimo andamento sui mercati esteri e ad una lieve ripresa del mercato interno.

In particolare, le esportazioni sono cresciute a buon ritmo arrivando a sfiorare i 4 miliardi di euro; tale espansione è legata al positivo andamento di alcuni dei principali settori produttivi locali, in particolare il cartario, la meccanica -che ha beneficiato della progressiva ripresa del ciclo degli investimenti- e la cantieristica nautica. Tali dati hanno trovato conferma anche nei risultati dell'indagine della Camera di Commercio presso le imprese manifatturiere, secondo la quale nel 2015 l'industria manifatturiera lucchese ha ripreso a crescere proprio grazie al traino del fatturato estero, in recupero per la spinta delle imprese di maggiori dimensioni, sempre più vocate a operare sui mercati internazionali, mentre quelle più piccole hanno evidenziato difficoltà legate a mercati locali ancora poco dinamici.

Anche gli indicatori provinciali sul lavoro hanno confortato l'impressione di un'inversione di tendenza: nel corso del 2015 le difficoltà occupazionali emerse nell'anno precedente si sono parzialmente ridimensionate, riportando la situazione occupazionale della provincia ai livelli del 2013, ben lontana dai livelli pre-crisi ma con una tendenza in miglioramento.

Il mercato del credito si è caratterizzato per un lieve miglioramento degli aggregati creditizi o comunque per una minore negatività, soprattutto a partire dalla seconda parte dell'anno. L'ulteriore incremento delle sofferenze desta tuttavia forte preoccupazione con inevitabili ripercussioni sul costo del credito, che resta per Lucca su livelli superiori a quelli di quasi tutte le province vicine, della Toscana e dell'Italia.

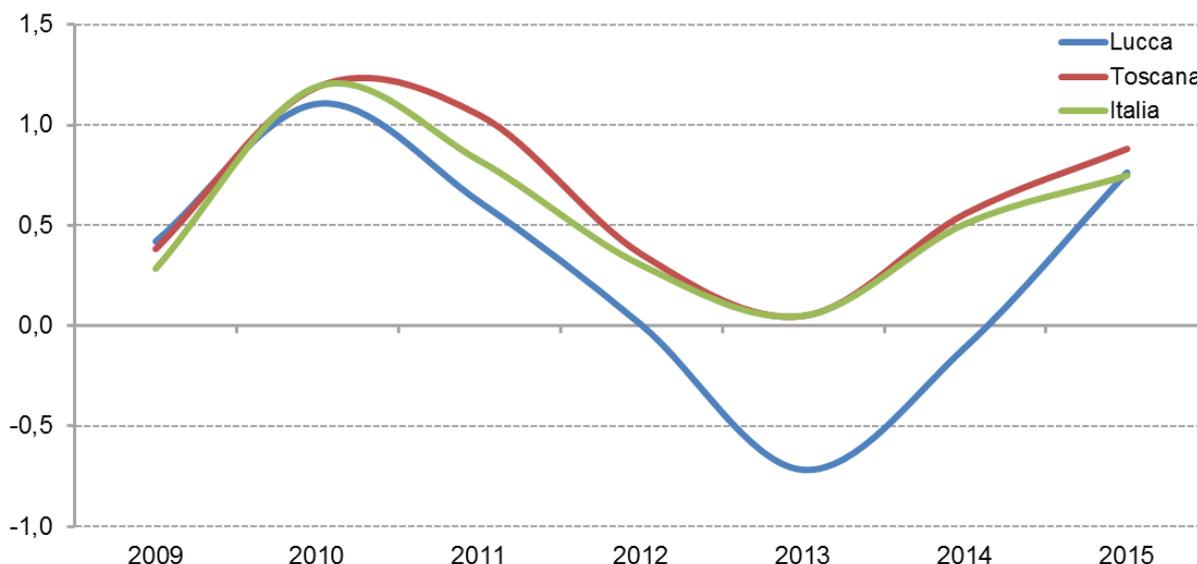
L'attrattività turistica della provincia si è mantenuta elevata, con un aumento del numero di turisti in provincia di Lucca, ma al contempo è diminuito il numero complessivo dei pernottamenti, soprattutto stranieri.

L'analisi del tessuto imprenditoriale evidenzia come nel 2015 si sia arrestata l'emorragia imprenditoriale che ha caratterizzato il triennio precedente: la lieve riduzione del numero delle imprese attive è da attribuirsi in particolare alla dinamica ancora negativa del comparto artigiano. Il numero delle imprese attive va correttamente interpretato come un indicatore di vitalità imprenditoriale più che di attività produttiva, essendo indipendente dalla dimensione delle singole imprese e quindi determinato soprattutto dalla platea delle imprese individuali. Al 31/12/2015 la provincia di Lucca contava 36.949 imprese attive, per 44.981 unità locali, un valore in calo del -0,4% rispetto all'anno precedente (-159 imprese). Si tratta di un andamento comunque migliore di quello rilevato nel 2014, quando la diminuzione era stata del -1,6% (-600 unità).

Nel corso del 2015 il numero di iscrizioni al Registro delle Imprese è tornato a crescere, dopo il minimo toccato nel 2014: le iscrizioni, infatti, sono risultate pari a 2.701, per un tasso di natalità del 6,2%. Tale valore, benché superiore a quanto osservato nel 2014, è ancora al di sotto dei valori registrati nel corso degli anni precedenti: nel tempo, infatti, si è passati da tassi superiori al 7% nel periodo pre-crisi al 5,8% del 2014, il valore più basso mai registrato. Al contempo, nel 2015 le cessazioni d'impresa (al netto delle cancellazioni

d'ufficio) sono risultate pari a 2.371 unità, un valore in ulteriore diminuzione rispetto alle 2.600 dell'anno precedente. Il tasso di mortalità ha mostrato quindi una nuova contrazione nel 2015, portandosi al 5,5% dopo il 5,9% del 2014 e il 7,0% del 2013. In conseguenza di tali andamenti il tasso di crescita imprenditoriale è tornato in positivo dopo le diminuzioni fatte registrare nel precedente biennio: la combinazione di un tasso di natalità del 6,2% e di mortalità del 5,5% ha portato a una crescita del tessuto imprenditoriale pari al +0,76% nel 2015, un valore in linea con quanto rilevato in Toscana (+0,9%).

**Tasso di sviluppo delle imprese. Anni 2009-2015 (valori percentuali)**



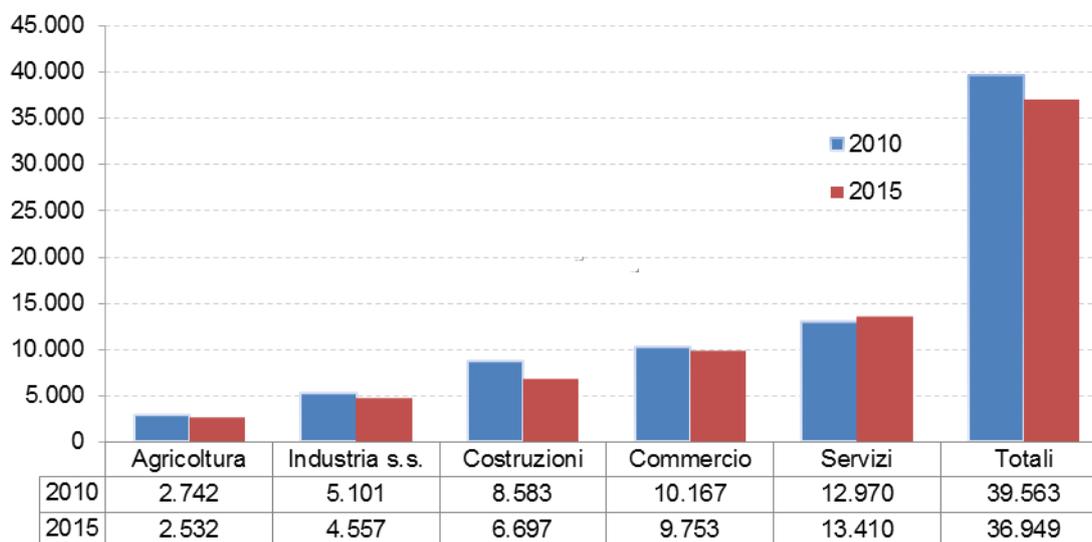
Fonte: Infocamere-StockView

La riduzione della consistenza delle imprese attive nel corso del 2015 ha interessato particolarmente le costruzioni, secondo settore economico della provincia con 6.697 imprese attive, che ha perso 202 unità nell'anno (-2,9%). All'interno del comparto industriale il numero di imprese manifatturiere è diminuito di 46 unità (-1,0%), portandosi a quota 4.362 unità a fine 2015. È tornata invece in positivo l'agricoltura, con un incremento del +2,2% (+54 imprese) per un totale di 2.532 imprese attive in provincia al 31 dicembre 2015.

Il comparto dei servizi, cresciuto complessivamente di 41 unità (+0,2%) a quota 23.151 imprese attive, ha evidenziato andamenti eterogenei: prendendo in esame i principali settori, il commercio, che racchiude il più elevato numero di imprese attive a livello provinciale (9.753 a fine 2015), ha fatto registrare in corso d'anno una flessione limitata a 19 unità, per un tasso di variazione del -0,2% rispetto al 2014. Le attività di alloggio e ristorazione, con 3.443 imprese attive, hanno evidenziato un lieve aumento (+8 unità, +0,2%), mentre per le attività immobiliari (2.293 imprese) si è registrata una leggera diminuzione (-11, -0,5%).

### Imprese attive in provincia di Lucca - Anni 2010 e 2015

Valori assoluti

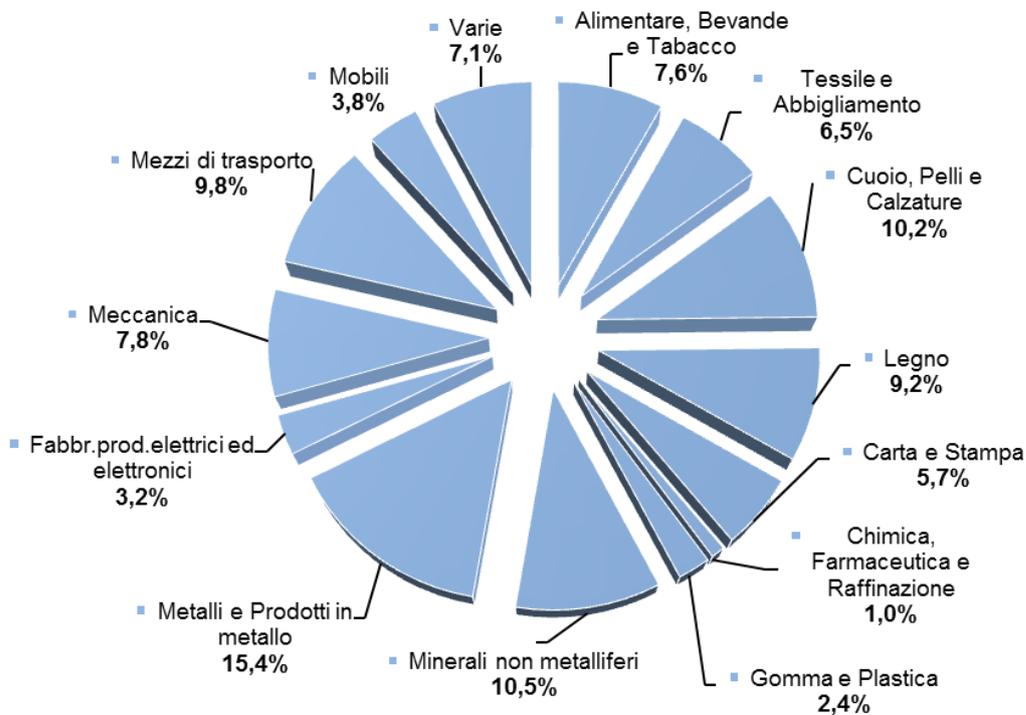


Fonte: Infocamere-StockView

### **Il comparto Manifatturiero**

A fine 2015 il comparto manifatturiero lucchese contava 4.362 imprese attive (il 12% delle imprese attive in provincia), più 1.300 unità locali circa, arrivando a occupare oltre 29 mila addetti in provincia. Rispetto al 2014 si è registrata una contrazione del numero di imprese attive del -1%, in linea con quanto rilevato in Toscana (-0,8%) e in Italia (-1,2%). A livello settoriale il comparto con il più elevato numero di imprese attive è quello della lavorazione dei metalli, con quasi il 15% delle imprese manifatturiere lucchesi, mentre il cartario occupa il più elevato numero di addetti, con il 17,9% degli addetti del manifatturiero e una media di 38,5 addetti per impresa, un valore elevato se messo a confronto con i 7,7 addetti medi dell'intero comparto. Oltre al cartario, i settori a maggior ricaduta occupazionale sono la meccanica e la nautica, anche grazie alla presenza di imprese di dimensioni elevate. Infine, i due principali distretti della provincia mantengono un'elevata importanza a livello regionale: ben il 41% delle imprese della nautica e il 32% delle imprese del cartario operanti in Toscana hanno infatti sede in provincia di Lucca.

### Imprese attive nel comparto manifatturiero per settore di attività economica Anno 2015 (valori percentuali)



Fonte: Infocamere-StockView

Il monitoraggio trimestrale realizzato attraverso l' "Indagine congiunturale sul comparto manifatturiero" -a cura di Unioncamere Toscana e Confindustria Toscana in collaborazione con la Camera di Commercio di Lucca- ha evidenziato come nel corso del 2015 il comparto manifatturiero lucchese abbia proseguito sul sentiero di recupero delle perdite accusate nel corso degli ultimi anni di crisi; la produzione delle imprese manifatturiere con almeno 10 addetti operanti in provincia di Lucca ha infatti segnato una crescita del +3,7% in media d'anno, in accelerazione rispetto al +1,1% del 2014, mentre il fatturato è incrementato del +5,2%, grazie soprattutto al traino del mercato estero.

L'andamento infra-annuale della produzione ha evidenziato un inizio 2015 con una dinamica di crescita sui livelli dell'anno precedente, cui è seguita un'accelerazione particolarmente significativa nei trimestri centrali dell'anno (rispettivamente +5,7% nel secondo trimestre e +5,0% nel terzo), che è proseguita in chiusura d'anno anche se con un lieve rallentamento (+2,9% nel quarto trimestre).

La fase economica attualmente attraversata dall'economia nazionale e internazionale resta tuttavia ancora incerta, soprattutto per le numerose incognite legate alla situazione geo-economica internazionale. La ripresa dell'industria lucchese, fortemente legata alle dinamiche della domanda estera, resta pertanto ancorata agli andamenti internazionali piuttosto che alla domanda interna. Il recupero dei livelli produttivi si basa infatti soprattutto sul buon andamento delle esportazioni, cresciute nei dati Istat del +12,7% nel 2015, che hanno determinato un incremento del fatturato estero del +7,6% in media d'anno. In aggiunta, il mercato interno stenta ancora a crescere generando ripercussioni negative sui livelli di domanda dei beni prodotti in provincia. Anche gli indicatori di domanda hanno

registrato andamenti positivi, con gli ordinativi complessivi cresciuti del +3,9% in media d'anno, e quelli provenienti dai mercati esteri in forte aumento, con un +7,3% sul 2014. Resta inoltre elevata la quota di fatturato venduto all'estero dalle imprese manifatturiere esportatrici della provincia, attestatasi al 46,4%.

### Produzione e ordini delle imprese industriali manifatturiere della provincia di Lucca

Anno 2015 (variazioni % rispetto all'anno precedente)

Settori di attività economica	Produzione	Ordini	Fatturato estero (quota %)
Alimentari, bevande e tabacco	6,1	4,9	34,5
Calzature	-0,1	-0,4	54,7
Carta	3,6	2,2	26,2
Taglio, modellatura e finitura della pietra	7,0	3,5	76,5
Metal-meccanica	5,5	5,4	72,1
di cui			
<i>Meccanica</i>	6,5	9,5	78,5
<i>Produzione metalli</i>	3,9	-0,5	61,8
Elettronica	-1,5	5,6	58,3
Nautica	4,4	7,2	70,1
Altre manifatturiere	2,1	3,7	42,4
<b>Classi dimensionali</b>			
Fino a 49	1,1	2,8	43,4
50-249	4,7	2,2	45,8
250 e oltre	5,8	8,4	51,0
<b>Totale provincia</b>	<b>3,7</b>	<b>3,9</b>	<b>46,4</b>

Fonte: Unioncamere Toscana - Confindustria Toscana

La lieve ripresa dei prezzi alla produzione, cresciuti del +1,8% in media d'anno dopo il -0,1% del 2014, risulta determinata dalla ripresa del prezzo delle materie impiegate in alcuni settori (in particolare carta e alimentari). In generale, comunque, il costo delle materie prime sui mercati internazionali resta su livelli bassi; unito all'indebolimento dell'euro potrà consentire una revisione dei listini aziendali e una ripresa dei margini fortemente compressi negli ultimi anni, creando spazi per un recupero di competitività e di marginalità delle imprese. In questo senso, tale dinamica può rappresentare un primo segnale di rafforzamento del ciclo economico.

La crescita dei livelli produttivi ha dispiegato i suoi effetti anche sul mercato del lavoro, determinando una ripresa dei livelli occupazionali del +0,6% in termini tendenziali (dopo il +0,1% del 2014). Parallelamente, è fortemente diminuito il ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni nel 2015 (-62,3% nel complesso), soprattutto nelle componenti straordinaria e in deroga.

La spesa per investimenti, stimata in crescita del +5,9% nel 2015, conferma il trend positivo già rilevato lo scorso anno e costituisce un segnale di vitalità delle imprese locali nell'attuale fase congiunturale.

L'analisi degli andamenti per classe dimensionale evidenzia come l'incremento dei livelli produttivi e dei fatturati sia stato determinato dalle imprese di medie (50-249 addetti) e grandi (oltre 250 addetti) dimensioni, con una maggiore propensione a operare sui mercati esteri, mentre le imprese più piccole (10-49 addetti), maggiormente legate a un mercato interno ancora poco dinamico, hanno mostrato solo lievi segnali di ripresa. In particolare,

per le piccole imprese si è registrata una crescita dei livelli produttivi del +1,1%, con il fatturato in ripresa del +3,0%. Per le medie imprese la produzione è cresciuta invece del +4,7%, mentre il fatturato del +6,0% e gli ordinativi del +2,2% nel complesso, con quelli esteri che hanno presentato un maggiore slancio (+6,2%). Le grandi imprese hanno infine evidenziato una decisa ripresa, con una crescita del +5,8% della produzione e del +7,2% del fatturato; gli ordinativi provenienti dai mercati internazionali hanno registrato un ottimo +14,7%, portando al +8,4% la crescita degli ordinativi totali.

Dopo che il 2014 aveva visto il ritorno in positivo di quasi tutti i settori produttivi provinciali, nel corso del 2015 la crescita si è consolidata in maniera generalizzata. In particolare, hanno fatto registrare andamenti particolarmente positivi il lapideo, cresciuto del +7,0% in termini produttivi e del +9,2% nel fatturato, e il comparto alimentare, che ha visto aumentare i livelli produttivi del +6,1% e il fatturato del +7,4%.

Gli altri settori hanno fatto segnare comunque andamenti molto positivi, con la metalmeccanica in crescita del +5,5% grazie al buon andamento della meccanica (+6,5% la produzione e +7,2% il fatturato) e alla ripresa dei metalli (+3,9% la produzione); la nautica ha fatto segnare un +4,4% per la produzione e un +4,7% per il fatturato, mentre il cartario ha messo a segno un incremento dei livelli produttivi del +3,6% (fatturato: +6,1%) ma ha registrato una crescita dei prezzi del +3,1% per il rialzo del costo della cellulosa.

Nel confronto con l'andamento regionale toscano si evidenzia come la ripresa del comparto manifatturiero lucchese sia iniziata con anticipo e con maggiore slancio. La ripresa degli andamenti produttivi in Toscana ha avuto infatti inizio solamente nella seconda parte del 2015, con un'inversione di tendenza importante dopo tre anni di ininterrotta flessione, portando a una crescita della produzione del +0,9% nel 2015. Anche gli altri indicatori hanno mostrato miglioramenti, con il fatturato in aumento del +1,0% per il traino dell'export e un'attenuazione della caduta degli ordinativi (-0,2% dal -1,7% del 2014) grazie alla ripresa della componente estera (+1,6%).

### **L'Artigianato**

Le imprese artigiane operative in provincia di Lucca risultavano pari a 11.908 unità a fine 2015, per oltre il 32% del totale delle imprese operative, un valore superiore sia a quello toscano (30,1%) che a quello nazionale (26,2%) ma in progressiva contrazione dall'inizio della crisi.

#### **Consistenza delle imprese artigiane attive, incidenza % e tasso di sviluppo**

**Anno 2015** (valori assoluti e percentuali)

	<b>Lucca</b>	<b>Toscana</b>	<b>Italia</b>
<b>Consistenza delle imprese artigiane</b>	<b>11.908</b>	107.427	1.349.797
<b>Incidenza % sul totale imprese attive</b>	<b>32,2%</b>	30,1%	26,2%
<b>Tasso di sviluppo</b>	<b>-2,0%</b>	-1,3%	-1,6%

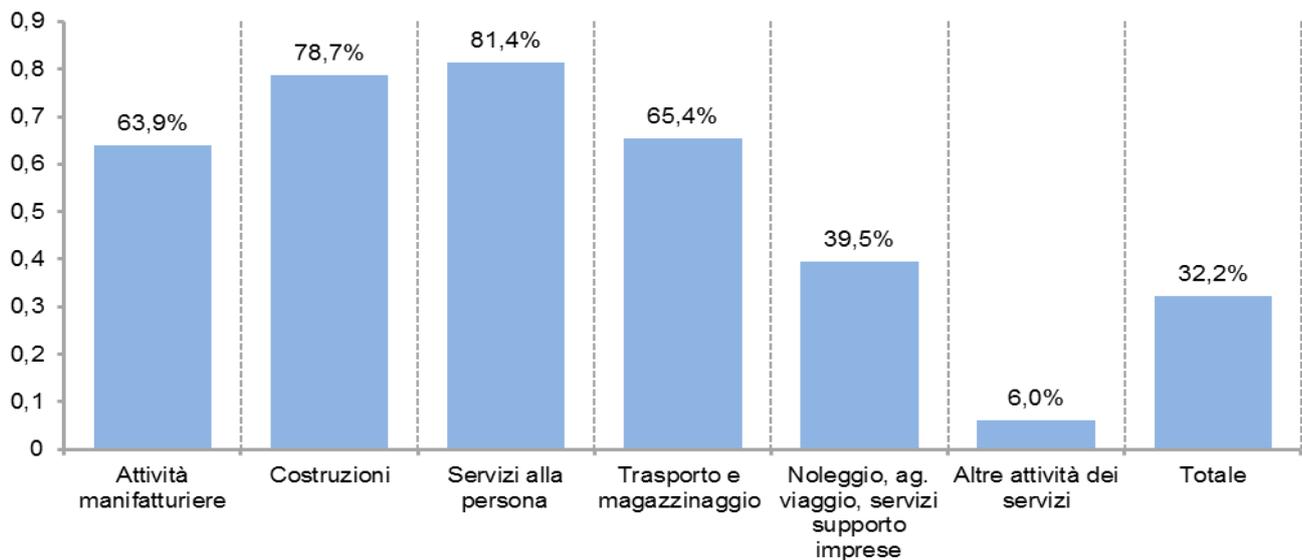
Fonte: Infocamere-Stock view

Il comparto ha evidenziato un andamento annuale ancora negativo, seppure in attenuazione rispetto al biennio 2013-2014: a fronte di 882 iscrizioni hanno cessato l'attività 1.128 imprese (saldo -246 unità) in provincia, per un tasso di sviluppo del -2,0% a fronte di un -1,3% per la Toscana.

A livello settoriale, le imprese artigiane lucchesi operano prevalentemente nelle costruzioni (44,2%, per 5.269 unità a fine 2015), nel manifatturiero (23,4%, 2.815 imprese) e nei servizi alla persona (11,8%, 1.407); seguono trasporto e magazzinaggio (5,1%, 604) e noleggio,

agenzie di viaggi e servizi di supporto alle imprese con il 4,4% (523 imprese artigiane). Le restanti 1.317 imprese svolgono attività varie (agricoltura, commercio, turismo e altri servizi). Le più elevate incidenze di imprese artigiane si rilevano nei servizi alla persona, nelle costruzioni, nel trasporto e magazzinaggio e nelle attività manifatturiere.

#### Incidenza delle imprese artigiane attive per settore di attività economica Anno 2015



Fonte: elaborazione su dati Infocamere-Stockview

Gli andamenti settoriali del 2015 hanno evidenziato una flessione per le costruzioni, in calo del -3,4% con una dinamica lievemente peggiore rispetto alle altre realtà territoriali (-2,9% per la Toscana e -2,7% per l'Italia); allo stesso modo il comparto manifatturiero ha rilevato un -2,2% (Toscana: -1,0%; Italia: -1,9%). Per i trasporti e magazzinaggio la contrazione si è attestata al -1,9% mentre le altre attività dei servizi sono scese del -1,5%. Hanno invece mostrato un andamento positivo il noleggio, agenzie di viaggi e servizi di supporto alle imprese, con un +7,8% a Lucca confermato anche dagli andamenti di Toscana (+4,8%) e Italia (+4,1%), e dei servizi alla persona, in lievissimo aumento a Lucca (+0,1%, come a livello nazionale) mentre in Toscana l'incremento si è attestato al +0,6%.

Gli ultimi dati disponibili sul valore aggiunto del comparto artigiano, relativi all'anno 2013, evidenziano come l'artigianato continui a rivestire una considerevole rilevanza locale, arrivando a rappresentare il 13% del valore aggiunto totale della provincia. Tale quota risulta più elevata rispetto a quanto rilevato mediamente in Toscana, dove l'incidenza artigiana si ferma all'11,8% (Italia: 10%). L'artigianato lucchese, come per i territori di Arezzo (16,8%), Prato (16,4%) e Pistoia (14,2%), occupa quindi un ruolo di primo piano all'interno del sistema economico locale, differentemente da province caratterizzate da specializzazioni produttive legate maggiormente all'industria "pesante", come a esempio Livorno (7,7%). Firenze e Grosseto presentano invece valori di poco superiori al 10%. Dal punto di vista settoriale, in tutte le province toscane il comparto edile rappresenta uno dei settori che contribuisce maggiormente alla formazione del valore aggiunto: Lucca presenta la quota più elevata con il 34% ma, con le sole eccezioni di Firenze, Arezzo e Prato, anche nelle altre province la quota di valore aggiunto artigiano prodotto dall'edilizia si colloca intorno al 30%. Nelle province toscane si segnalano in particolare quote elevate del valore aggiunto artigiano per il sistema moda a Prato (27% sul totale settoriale) e per le attività di trasporto a Livorno (13%), legate anche all'indotto del porto industriale e turistico.

### **I movimenti di Import - Export**

Nel 2015 il valore delle esportazioni della provincia di Lucca ha superato i 3,9 miliardi di euro, proseguendo il trend di crescita degli anni precedenti con un incremento del +12,7% rispetto al 2014. L'andamento è risultato significativamente superiore sia rispetto a quello regionale (+3,2%) che a quello nazionale (+3,8%).

Tra i motivi alla base della positiva dinamica degli scambi con l'estero troviamo il deprezzamento dell'euro rispetto al dollaro avvenuto nel corso del 2015 che, determinando un aumento della competitività di prezzo per le merci prodotte nell'Area Euro, ha contribuito al progressivo incremento delle vendite di merci scambiate in dollari sui mercati internazionali. Va però sottolineato come l'Italia acquisti dall'estero molte categorie di beni scambiati sui mercati internazionali in dollari: il rafforzamento del dollaro significa, dunque, anche un rincaro del prezzo di materie prime e semilavorati utilizzati nei processi produttivi e quindi, per alcune aziende, un aumento dei costi di produzione.

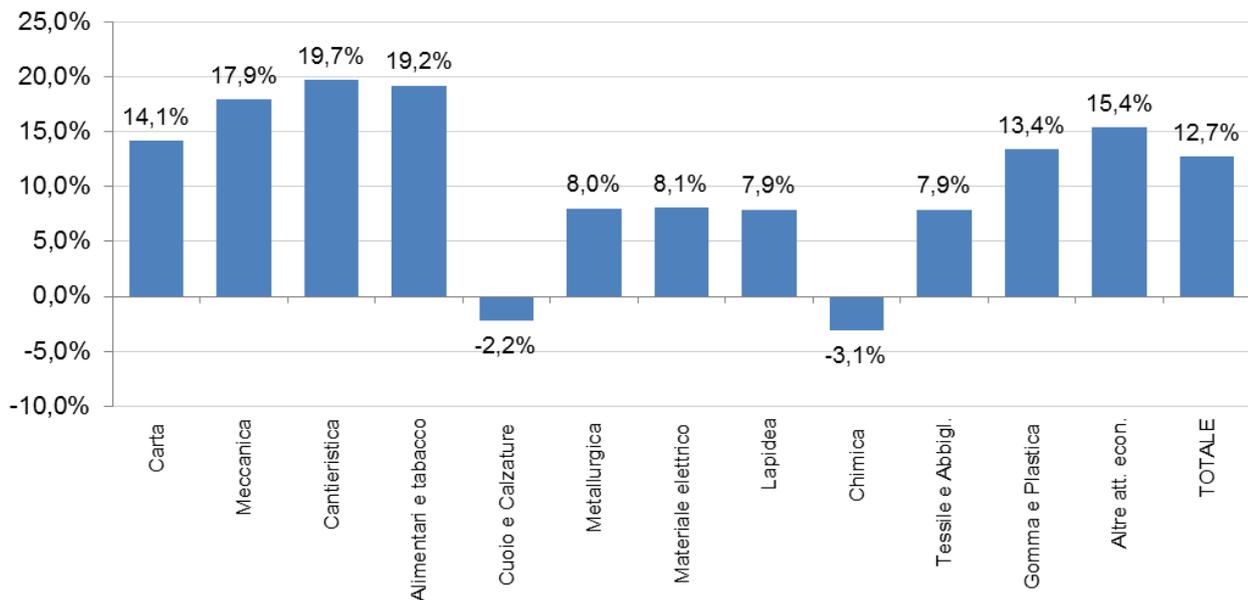
Gli andamenti interni alla regione sono apparsi complessivamente positivi: le uniche eccezioni sono rappresentate da Massa Carrara (che nel 2014 aveva registrato una forte crescita delle esportazioni dovuta alla contabilizzazione straordinaria di importanti commesse meccaniche) e Livorno, mentre tutte le altre province toscane hanno fatto segnare incrementi.

Guardando alle aree di destinazione, nel corso del 2015 l'export lucchese è cresciuto verso le principali aree geografiche: l'Europa ha fatto segnare un +6,8% grazie al forte aumento delle vendite verso paesi aderenti all'Unione (+7,8%), mentre l'andamento è risultato in lieve diminuzione per i paesi non appartenenti all'UE. Le vendite dirette al continente americano sono incrementate complessivamente del +35%: l'America Settentrionale ha registrato un +27% mentre quella Centro-Meridionale è cresciuta del +42,2%. L'export verso il continente asiatico, rispetto al 2014, è salito di un ulteriore +4,8%; è aumentato anche il valore delle vendite verso l'Oceania (+53,3%), mentre si sono registrate diminuzioni negli scambi verso l'Africa (-3,4%).

A livello settoriale, la dinamica delle esportazioni provinciali risulta legata al positivo andamento di alcuni dei principali settori produttivi: il cartario, primo settore provinciale per valore esportato (948 milioni di euro), è cresciuto del +14,1% rispetto all'anno precedente grazie al significativo incremento delle vendite sui mercati esteri di articoli in carta e cartone (+20,5%) e di pasta da carta, carta e cartone (+5,3%); in forte aumento (+17,9%) anche le vendite all'estero della meccanica (685 milioni di euro nel 2015), grazie soprattutto alla decisa ripresa del ciclo degli investimenti nei settori legati alla vendita di macchine per impieghi speciali (+17,3%), in primis il cartario. Molto positivo anche l'andamento della cantieristica nautica (quasi 643 milioni di euro), che ha fatto registrare un aumento delle vendite all'estero del +19,7% rispetto al 2014. Anche il comparto alimentare è cresciuto in maniera significativa (+19,2%) grazie al forte incremento delle esportazioni di olio di oliva (+21,8%), così come le vendite di materiale elettrico e meccanica di precisione (+8,1%).

Anche fra i settori che incidono in misura inferiore sull'export provinciale si è registrata una decisa crescita delle vendite all'estero in particolare per il tessile e abbigliamento (+7,9%) e la gomma e plastica (+13,4%). In ripresa rispetto al 2014 l'industria metallurgica (+8% nell'anno), con rame e altri metalli in forte aumento (+12,8%), e l'industria lapidea, del vetro e delle pietre estratte che ha fatto segnare un incremento del +7,9% rispetto all'anno precedente (lapideo: +15%). Il comparto cuoio e calzature, che resta nei primi dieci settori per valore esportato (circa 286 milioni di euro), ha invece chiuso il 2015 in lieve diminuzione, con un calo del -2,2% (calzature: -1,5%). In ulteriore flessione rispetto al 2014 anche la chimica (-3,1%), con particolare riferimento alla farmaceutica (-3,4%).

### Esportazioni della provincia di Lucca per settore di attività. Variazioni % anno 2015/2014

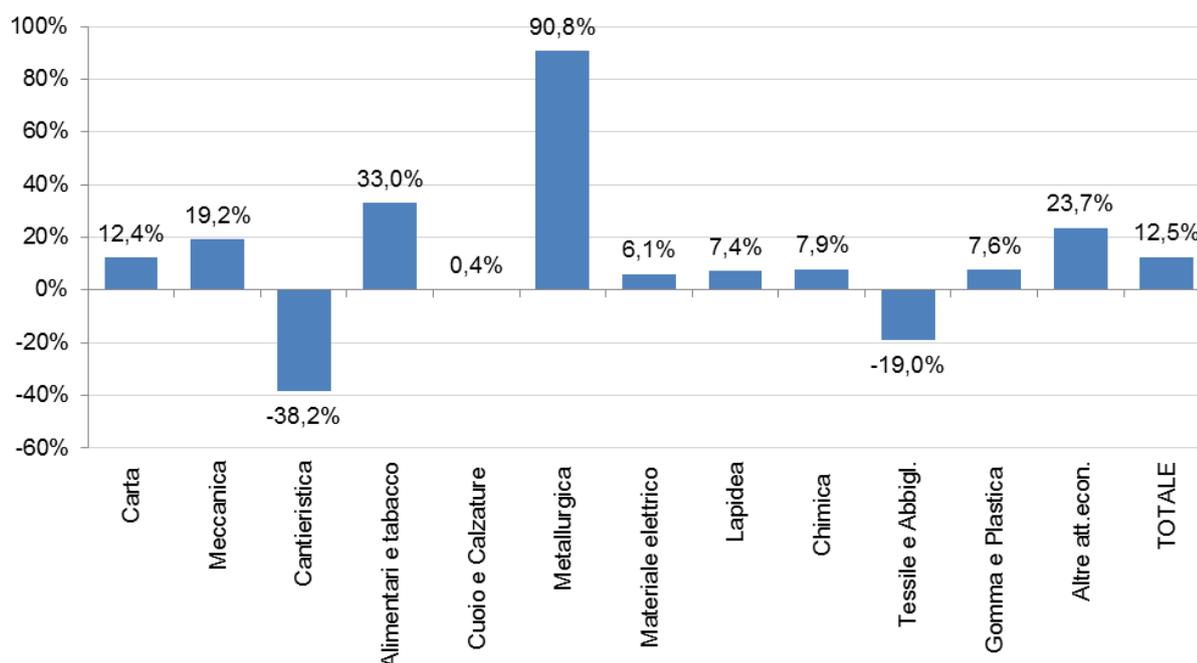


Fonte: elaborazioni su dati Istat-Coeweb

Il valore delle importazioni provinciali nel 2015 (1.987 milioni di euro) è cresciuto quasi quanto le esportazioni (+12,5%), con un andamento positivo superiore sia a quello regionale (+5,2%) che a quello nazionale (+3,3%). L'industria cartaria si è confermata il primo settore provinciale per acquisti dall'estero (688 milioni, +12,4%), soprattutto per l'approvvigionamento di materie prime da lavorare (pasta da carta, carta e cartone: oltre 670 milioni di euro) in crescita del +12,5% rispetto al 2014. Segue l'industria alimentare con quasi 300 milioni di euro (+33,0%), per l'incremento degli acquisti di oli dall'estero (+50,0%) dovuto anche al pessimo andamento della raccolta olearia; in crescita anche le importazioni dell'industria chimica, delle vernici e farmaceutica (+7,9%, 253 milioni di euro) per l'aumento degli acquisti di prodotti della farmaceutica (+14,0%). In forte espansione anche l'import della meccanica (+19,2%) e dell'industria metallurgica (+90,8%), soprattutto per l'incremento degli acquisti di rame (+125,0%) dovuto al fermo di alcune importanti unità produttive locali. In crescita anche gli acquisti del cuoio e calzature (+0,4%), della fabbricazione di materiale elettrico e meccanica di precisione (+6,1%), dell'industria lapidea, del vetro, dei materiali da costruzione etc. (+7,4%) e della gomma e plastica (+7,6%). È proseguito invece il calo degli acquisti dall'estero per il tessile e abbigliamento (-19,0%), per la cantieristica (-38,2%, settore comunque connotato da peculiari caratteristiche quanto a processo produttivo) e per l'agricoltura (-34,9%).

In relazione alla provenienza geografica degli acquisti effettuati all'estero dalle imprese lucchesi, si è registrata una crescita sia rispetto all'Europa (+9,1%), dovuta ai paesi appartenenti all'Unione (+11,4%), sia rispetto all'America (+17,7%), per la quale si sottolinea la decisa ripresa delle importazioni dall'America settentrionale (+14%). Rilevante anche l'incremento degli acquisti di prodotti provenienti da Africa (+100,9%, anche per la soppressione dei dazi sugli oli dalla Tunisia) e Oceania (+15,7%), mentre a fine 2015 le importazioni dall'Asia sono ulteriormente diminuite rispetto all'anno precedente (-2,6%).

### Importazioni della provincia di Lucca per settore di attività. Variazioni % anno 2015/2014



Fonte: elaborazione su dati Istat-Coeweb

### L'Agricoltura

A fine 2015 le imprese attive nel settore agricolo in provincia di Lucca ammontavano a 2.532 unità, il 6,9% del complesso imprenditoriale provinciale. Dopo un biennio di flessioni, tale numerosità è tornata ad aumentare con una crescita del +2,2% nell'anno. Nello specifico, l'incremento registrato è da imputarsi alla crescita delle imprese operanti nell'agricoltura e nella caccia (2.291 unità, il 90,5% delle imprese agricole provinciali), che nel 2015 sono aumentate di 54 unità operative (+2,4%). Segnali positivi provengono anche dalle imprese operanti nella pesca, in aumento del +4,7%, mentre per quelle attive nella silvicoltura si è registrata una diminuzione del -2,6%.

L'analisi della struttura proprietaria delle imprese agricole conferma quanto rilevato nel 2014: le imprese costituite nelle forme giuridiche meno strutturate risultano ancora prevalenti (le imprese individuali rappresentano l'86,7% del totale) rispetto alle forme giuridiche più strutturate (13,2%), anche se per queste ultime si rileva un deciso incremento nell'ultimo anno (+12,4%).

Con un valore aggiunto pari a 107 milioni di euro nel 2014 (stima Istituto G. Tagliacarne, maggio 2016) il comparto agricoltura, silvicoltura e pesca rappresenta l'1,1% del valore aggiunto provinciale e il 4,8% del comparto agricolo regionale. L'incidenza del settore agricolo alla formazione del valore aggiunto provinciale si è progressivamente ridotta, passando dall'1,6% di inizio millennio all'attuale 1,1%.

**Imprese agricole attive per natura giuridica - Provincia di Lucca**

Valori assoluti e variazioni %

Divisione di Attività economica	Imprese Indiv.			Altre forme		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Agricoltura e Caccia	2.073	1.993	2.022	243	244	269
Silvicoltura e utilizzo aree forestali	119	118	112	34	38	40
Pesca	55	60	63	25	25	26
<b>Totale</b>	<b>2.247</b>	<b>2.171</b>	<b>2.197</b>	<b>302</b>	<b>307</b>	<b>335</b>

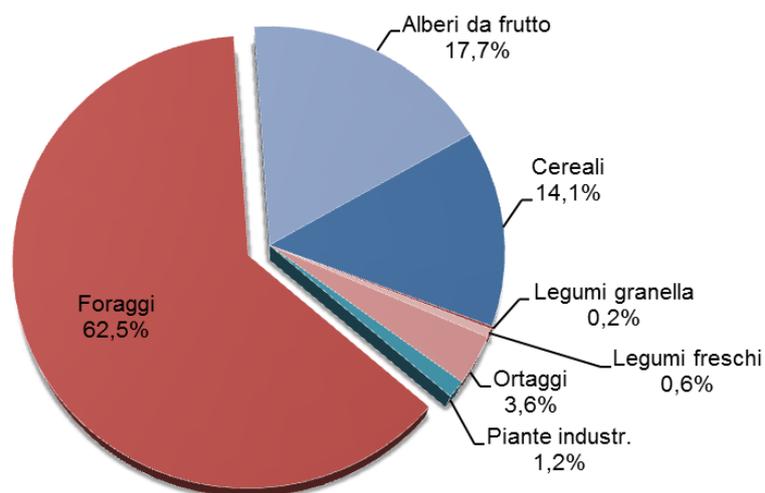
  

Divisione di Attività economica	Tot. Imprese			Var. %	
	2013	2014	2015	14/13	15/14
Agricoltura e Caccia	2.316	2.237	2.291	-3,4%	2,4%
Silvicoltura e utilizzo aree forestali	153	156	152	2,0%	-2,6%
Pesca	80	85	89	6,3%	4,7%
<b>Totale</b>	<b>2.549</b>	<b>2.478</b>	<b>2.532</b>	<b>-2,8%</b>	<b>2,2%</b>

Fonte: Infocamere-Stockview

Relativamente alla destinazione della superficie agricola utilizzata in provincia di Lucca, anche nel 2015 la quota più elevata è stata destinata alla coltivazione di foraggi (62,5%), seguita da alberi da frutto (17,7%) e cereali (14,1%).

**Destinazione delle superfici agricole utilizzate**  
Anno 2015 (quote percentuali)



Fonte: elaborazioni Camera di Commercio su dati Istat

Dal lato della produzione agricola raccolta in provincia, la produzione di cereali, e in generale di colture orticole in piena aria (cereali, legumi in granella, legumi freschi, ortaggi, piante industriali, foraggi e alberi da frutto), ha registrato una riduzione complessiva del -2,1% (comunque inferiore al -5,3% del 2014). Le piante industriali, più delle altre coltivazioni,

hanno contribuito a determinare la diminuzione segnando un -56,8% rispetto all'anno precedente. In calo rispetto al 2014 anche la produzione di cereali (-2,2%), ortaggi (-0,8%), legumi freschi (-0,4%). È proseguito anche il trend negativo di foraggi (-1,3%) e alberi da frutto (-0,3%), per i quali si sono registrate comunque variazioni molto più contenute rispetto all'anno precedente.

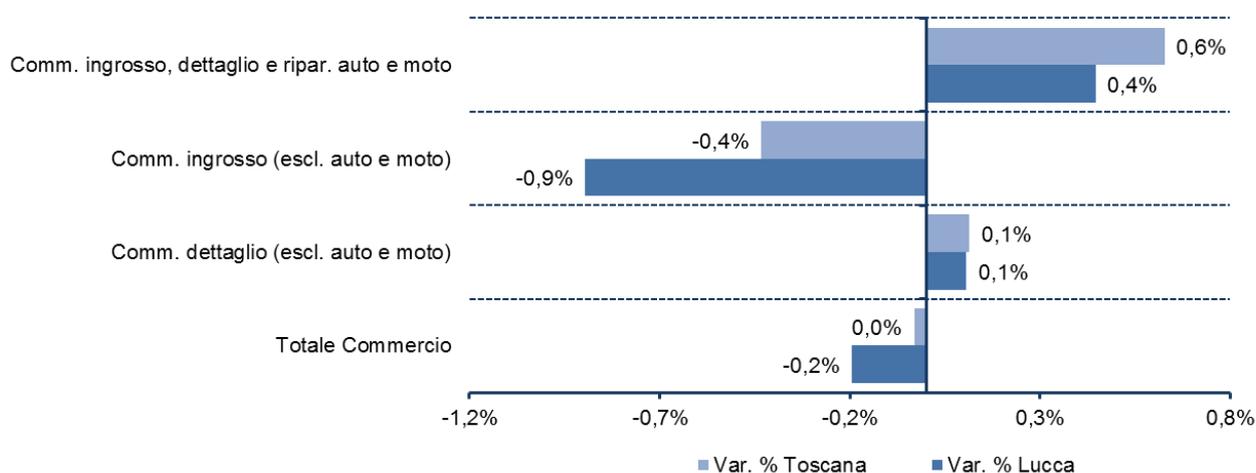
## **Il Commercio**

La consistenza delle imprese operanti in provincia di Lucca nel settore del commercio si è ridotta del -0,2% nel corso del 2015, portando a quota 9.753 il numero di imprese attive a fine anno (il 26,4% delle imprese attive in provincia).

Nel dettaglio, le difficoltà maggiori si sono registrate per le imprese del commercio all'ingrosso (auto e motocicli esclusi), con una contrazione di quasi l'un per cento (-29 imprese). Le imprese che svolgono attività di vendita e riparazione di autovetture e motocicli hanno invece fatto segnare un recupero del +0,4%, riportandosi sui livelli del 2013 (901 imprese), mentre quelle operanti nel commercio al dettaglio hanno tenuto (+0,1%, +6 unità), per 5.643 unità attive a fine periodo.

All'interno del commercio al dettaglio, sono le imprese che svolgono attività di commercio ambulante a presentare la più elevata numerosità con 1.327 unità, per il 23,5% del totale settoriale. Secondo settore per presenza imprenditoriale è quello dell'abbigliamento (625 imprese, 11,1% del totale), seguito dal commercio non specializzato con prevalenza di prodotti alimentari e bevande (476 unità, 8,4%).

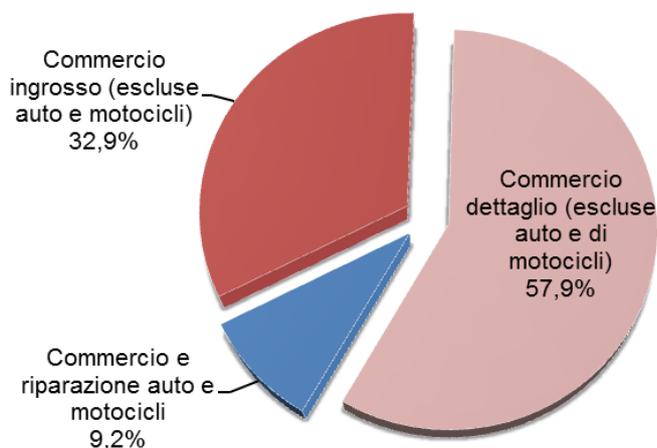
**Andamento delle imprese attive nel commercio. Provincia di Lucca e Toscana.**  
Variazione % 2015/2014



Fonte: Infocamere-StockView

La composizione imprenditoriale per natura giuridica non subisce modifiche rilevanti rispetto all'anno precedente ed evidenzia come il tessuto imprenditoriale settoriale sia costituito prevalentemente da imprese individuali, con il 62,9% degli esercizi (6.131); seguono le società di persone con il 19,1% (1.866 unità) in calo rispetto al 2014, mentre solamente il 17,6% degli esercizi (1.716) è strutturato nella forma di società di capitali. Il restante 0,4% (40 imprese) è costituito in altre forme giuridiche.

### Distribuzione delle imprese del commercio in provincia di Lucca. Anno 2015. Valori %



Fonte: Infocamere-StockView

Passando ad analizzare l'andamento dei consumi, la spesa delle famiglie italiane ha iniziato un graduale recupero a partire dalla seconda metà del 2013, tornando a crescere solamente nel corso del 2014. I consumi hanno poi proseguito la ripresa nel 2015, con un rafforzamento soprattutto nella seconda parte dell'anno, sostenuti dal miglioramento del clima di fiducia dei consumatori, dalla ripresa del mercato del lavoro e dalla crescita del reddito disponibile in termini reali.

I dati pubblicati dall'Osservatorio sui Consumi 2016 di Findomestic Banca Spa evidenziano come a livello nazionale la ripresa della spesa interessi tutti i comparti, anche se con differenti dinamiche: nel complesso la crescita dei consumi interni delle famiglie si è attestata al +1,1% nel 2015, con una dinamica vivace della spesa per beni non alimentari e servizi, in particolare per beni durevoli, che nel corso dell'anno sarebbe cresciuta a buon ritmo rispetto al 2014. A trainare la ripresa della spesa in beni durevoli è stato il mercato della mobilità, che nel 2015 ha registrato un positivo andamento delle immatricolazioni di auto nuove, dopo i timidi segnali positivi registrati nel corso dell'anno precedente.

Dopo la caduta registrata nel 2012, la spesa per beni durevoli ha mostrato i primi segni di ripresa nel 2014 (Lucca: +3,0%, Toscana: +3,2%, Italia: +2,3%) per poi consolidarsi nel corso del 2015, quando Lucca ha fatto segnare un +9,0% sul 2014, meglio di Toscana (+8,7%) e Italia (+7,9%).

In linea con quanto registrato a livello regionale e nazionale, il positivo andamento del territorio lucchese è da attribuirsi prevalentemente alla ripresa delle vendite di auto nuove e usate, che hanno contribuito rispettivamente per 6,9 e 1,9 punti percentuali all'incremento complessivo della spesa. Il contributo alla crescita apportato dall'elettronica di consumo è risultato nuovamente negativo (-0,5%), mentre tutte le rimanenti voci di spesa sono rimaste stabili rispetto al 2014.

Scendendo maggiormente nel dettaglio, per il mercato delle auto nuove si è rilevata una significativa accelerazione della spesa, passata dal +6,8% dell'anno precedente al +20,6%, con un importo medio per famiglia pari a 1.008 euro. L'andamento risulta in linea con la Toscana (+20,5%) e con l'Italia (+20,3%). Il mercato degli autoveicoli usati, invece, ha chiuso il 2015 facendo registrare in provincia un +7,9%.

**Spesa sostenuta per l'acquisto di beni durevoli. Lucca, Toscana e Italia.**

Anni 2013-2015. (valori in mln di euro)

Lucca	Consumi (mln di euro)			Var. %	
	2013	2014	2015	2014/13	2015/14
Auto nuove	133	142	171	6,8%	20,6%
Auto usate	95	102	110	6,5%	7,9%
Motoveicoli	9	9	11	0,5%	12,8%
Elettrodomestici grandi e piccoli	30	31	31	1,2%	0,8%
Elettronica di consumo	22	20	18	-10,6%	-8,8%
Mobili	99	99	100	0,1%	1,3%
Information technology famiglia	16	16	15	-4,7%	-2,5%
<b>Totale Lucca</b>	<b>406</b>	<b>418</b>	<b>456</b>	<b>3,0%</b>	<b>9,0%</b>
<b>Totale Toscana</b>	<b>3.695</b>	<b>3.814</b>	<b>4.146</b>	<b>3,2%</b>	<b>8,7%</b>
<b>Totale Italia</b>	<b>50.170</b>	<b>51.333</b>	<b>55.363</b>	<b>2,3%</b>	<b>7,9%</b>

Fonte: Osservatorio sui consumi 2016 - Findomestic Banca SpA

Incrementi importanti rispetto al 2014 si evidenziano anche per i motoveicoli (+12,8%) e per i grandi elettrodomestici, grazie alle politiche di incentivo fiscale e alla crescente convenienza a sostituire anziché riparare i beni. Per quanto riguarda i piccoli elettrodomestici (settore molto eterogeneo che comprende beni per la preparazione dei cibi, beni per la cura della persona e beni per la cura della casa), i dati di GfK Retail and Technology segnalano come il mondo cucina si confermi il primo comparto, contribuendo positivamente alla crescita del mercato.

Diversamente, il mercato dell'elettronica al consumo ha sperimentato nel 2015 un'ulteriore flessione sui volumi e sul fatturato, anche se più contenuta rispetto all'ultimo biennio. La spesa per questa tipologia di beni è diminuita del -8,8% nell'anno, un andamento anche peggiore di quello rilevato per Toscana e Italia (rispettivamente -6,1% e -5,7%).

### Il Turismo

Il 2015 si è chiuso con una sostanziale stabilità nella consistenza delle imprese iscritte al Registro delle Imprese e attive nel settore turistico-ricettivo in provincia di Lucca: a fine anno si contavano infatti 3.443 unità attive, 8 in più rispetto a quelle rilevate al termine del 2014. Nel dettaglio settoriale, si è registrata una lievissima crescita del numero di alberghi (+3 unità) e delle strutture per brevi soggiorni (campeggi e altri alloggi: +13 unità), mentre è diminuita la consistenza degli esercizi di somministrazione (-8 unità), che mantengono comunque la numerosità più elevata rispetto a tutte le altre strutture (2.741); in particolare si è ridotto il numero di bar e mense ma sono aumentati i ristoranti (+30 unità).

**Consistenza delle imprese turistiche attive in provincia di Lucca**

(valori assoluti)

Imprese turistiche	2013	2014	2015
Alberghi	382	378	381
Campeggi ed altri alloggi per brevi soggiorni	305	308	321
Ristoranti	1.517	1.523	1.553
Mense e catering	28	27	22
Bar	1.209	1.199	1.166
<b>Totale</b>	<b>3.441</b>	<b>3.435</b>	<b>3.443</b>

Fonte: Infocamere-Stockview

I dati ISTAT relativi ad arrivi e presenze turistiche evidenziano come nel corso del 2015 si è registrato un aumento del numero di turisti in provincia di Lucca, ma al contempo è diminuito il numero complessivo dei pernottamenti. In particolare, gli arrivi (954.543 nell'anno) sono cresciuti dell'1,8% rispetto al 2014 grazie all'aumento dei turisti italiani (arrivi: +3,6%), mentre è diminuito il numero degli stranieri (arrivi: -0,3%). Le presenze hanno segnato invece una lieve contrazione (-0,3%), attestandosi a quota 3.418.949: anche in questo caso si è registrato un incremento degli italiani (1.783.035, +0,9%) e una contestuale diminuzione degli stranieri (1.635.914, -1,5%). La durata media dei soggiorni si è quindi attestata a quota 3,6 notti trascorse in provincia, in lieve calo rispetto all'anno precedente (2014: 3,7 notti). Nonostante l'andamento complessivo sia risultato positivo a partire dal 2013, il 2015 si è caratterizzato come un anno interlocutorio: i livelli di crescita rilevati in provincia, infatti, sono risultati inferiori sia a quelli del 2014 che a quelli regionali (arrivi: +3,1%; presenze: +2,8%) e nazionali (arrivi: +6,4%; presenze: +4,0%).

#### Arrivi e presenze nelle strutture ricettive per area territoriale e nazionalità

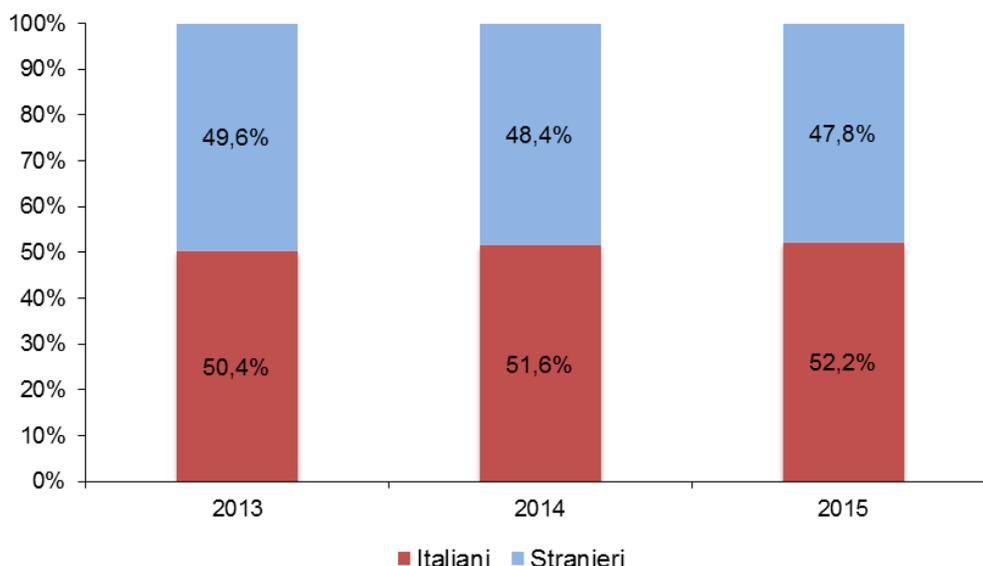
Provincia di Lucca (valori assoluti e variazioni %)

Anno	Italiani		Stranieri		Totale	
	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze
2013	476.694	1.709.819	437.236	1.684.930	913.930	3.394.749
2014	507.959	1.767.310	429.732	1.660.446	937.691	3.427.756
2015	526.009	1.783.035	428.534	1.635.914	954.543	3.418.949
Variazioni %						
2013	-5,7%	-12,7%	6,1%	3,4%	-0,4%	-5,4%
2014	6,6%	3,4%	-1,7%	-1,5%	2,6%	1,0%
2015	3,6%	0,9%	-0,3%	-1,5%	1,8%	-0,3%

Fonte: ISTAT

In particolare, l'incremento registrato per i turisti italiani ha portato al 52,2% la quota di presenze nazionali a fine 2015: si tratta di un risultato che inverte un andamento in progressiva contrazione dal 2008, anno d'inizio dell'attuale periodo di crisi economica, quando la quota di italiani era pari al 62,9% del totale. Prendendo in esame l'ultimo decennio, si osserva come la presenza di turisti italiani in provincia sia incrementata fino al 2007, per poi subire un progressivo calo dal 2008 al 2014. Parallelamente, le presenze straniere sono cresciute fino al 2013, anno cui è seguita una fase di lieve contrazione. L'80% dei turisti (arrivi) che hanno visitato la provincia ha soggiornato presso strutture alberghiere, totalizzando il 73,2% dei pernottamenti complessivi (presenze). Tali dati differiscono sensibilmente da quelli regionali: in Toscana, infatti, gli alberghi hanno registrato solamente il 69% degli arrivi e il 53,5% delle presenze nel 2015. A livello regionale il maggior numero di pernottamenti in strutture ricettive non alberghiere è presumibilmente motivato dall'elevato numero di campeggi e agriturismi, presso i quali la durata media di permanenza dei turisti è più elevata, e dalle nuove forme di turismo "mordi e fuggi" caratterizzate da soggiorni di breve durata.

### Incidenza % delle presenze dei turisti italiani e stranieri. Provincia di Lucca. Anni 2013-2015



Fonte: Istat

A livello territoriale, nel 2015 l'area della Piana di Lucca ha mostrato un andamento in controtendenza rispetto alle restanti aree provinciali, con una diminuzione sia delle presenze (684.426, -2,8%) che degli arrivi (-1,0%). In Versilia è proseguita l'espansione dei flussi turistici, con un aumento contenuto delle presenze (+0,3%, a quota 2.474.690) e un incremento degli arrivi più sostenuto (+3,2%, 594.506). Nell'area costiera la crescita è stata determinata soprattutto dal turismo nazionale, che ha fatto segnare un significativo aumento sia delle presenze (+1,3%) che degli arrivi (+5,5%), mentre per gli stranieri si è registrato un lieve calo delle presenze (-1,0%) accompagnato da un modesto incremento degli arrivi (+0,3%). L'andamento è risultato positivo anche nella Valle del Serchio (Media Valle e Garfagnana) dove si è registrata una discreta crescita sia delle presenze che degli arrivi. Con riferimento ai paesi di provenienza dei turisti stranieri si rileva che, anche nel 2015, la Germania ha rappresentato il primo paese per numero di presenze (notti trascorse) in provincia, con 474.719 giorni complessivi (390.686 in Versilia e 84.033 nel resto della provincia), per il 28,6% del totale delle presenze straniere in provincia. In seconda posizione il Regno Unito (169.544; 10,2%), con 91.427 presenze in Versilia e 78.117 nelle zone interne della provincia, seguito da Paesi Bassi (114.339 presenze; 6,9%) e Svizzera (107.921; 6,5%).

In Versilia, i turisti tedeschi (35,6%) sono seguiti a grande distanza da quelli provenienti dal Regno Unito (8,3%), quindi da svizzeri, francesi e olandesi (rispettivamente 8,1%, 7,9% e 6,5%); la presenza di turisti russi è invece scesa dagli 89.497 giorni del 2014 a 56.735 notti trascorse (-36,6%). Nell'area interna, invece, i turisti tedeschi (15,0%) sono seguiti da quelli provenienti da Regno Unito (13,9%), Stati Uniti (13,7%), Francia (7,5%) e Paesi Bassi (7,6%).

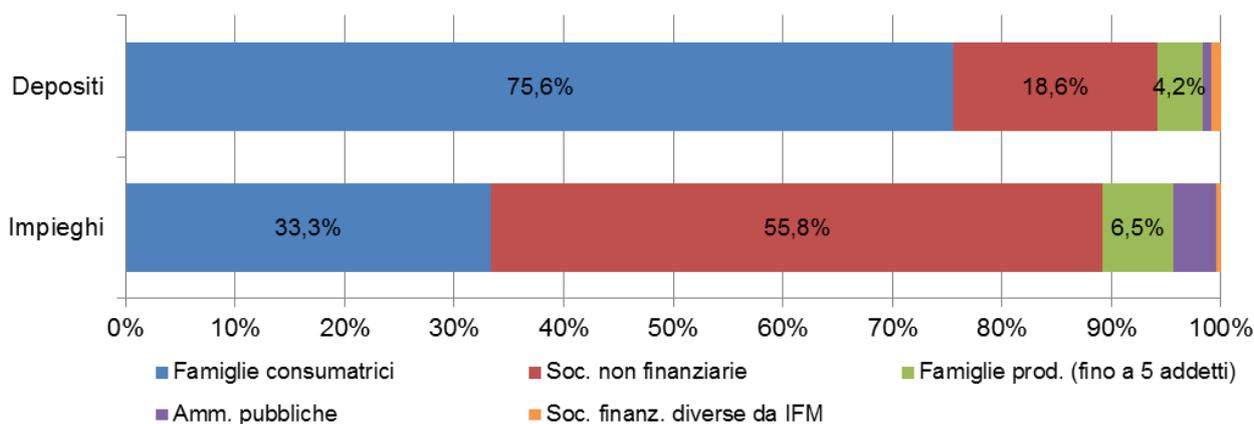
### **Il Credito**

Il 2015 si è caratterizzato per un lieve miglioramento degli aggregati creditizi o comunque per una minore negatività, soprattutto a partire dalla seconda parte dell'anno. Tuttavia, pur registrando alcuni progressi in linea con il trend regionale e nazionale, Lucca continua a perdere lentamente e progressivamente quota nella graduatoria regionale.

La provincia ha infatti risentito della crisi degli ultimi anni più delle aree limitrofe: si sono registrate perdite di posizioni nel risparmio bancario; è risultato debole il ricorso al credito, con una crescita degli impieghi sotto la media regionale e nazionale, sia a breve che a medio lungo termine, soprattutto per le piccole unità operative; si è registrato un preoccupante incremento delle sofferenze e del tasso di decadimento degli impieghi. Il tutto si è riflesso sui tassi di interesse che hanno mantenuto livelli mediamente superiori a quasi tutte le aree di confronto.

La raccolta del risparmio resta, comunque, un elemento di forza del territorio, soprattutto in virtù dei livelli raggiunti in passato: Lucca resta in seconda posizione regionale (dopo Firenze) ma in progressivo deterioramento. I depositi e il risparmio postale sono infatti cresciuti del 2,4% nel corso del 2015, portandosi a quota 8.099 milioni di euro, ma tale aumento risulta inferiore a quello regionale (+2,9%) e nazionale (+3,5%) e presenta una flessione negativa nell'ultimo trimestre dell'anno (-2,1%, il peggiore della Toscana).

**Distribuzione % di depositi e impieghi per settore della clientela residente.  
Provincia di Lucca. Anno 2015.**



Fonte: Banca d'Italia

Il peso prevalente su tale aggregato è costituito dalle famiglie consumatrici, che nel medio termine hanno registrato una perdita di slancio nella capacità di risparmio: dal giugno 2011 hanno mostrato incrementi tra i più bassi della regione (+22,5%), presentando a fine 2015 la crescita annuale (+0,6%) più bassa della Toscana. Soltanto nell'ultimo trimestre sono risalite lievemente (+1,5%), ma rimanendo al di sotto delle aree provinciali più attive.

La provincia di Lucca, peraltro, rimane ancora nelle prime posizioni a livello regionale per ammontare di depositi pro-capite, con 20.556 euro per abitante a fine 2015, superata soltanto da Siena e Firenze, anche se la crescita nel tempo risulta in rallentamento.

Il risparmio bancario per localizzazione degli sportelli, pari a 5.405 milioni di euro, risulta pressoché invariato rispetto al 2014. Tale dato non tiene però conto del risparmio postale, diffuso soprattutto nei comuni della Valle del Serchio, né del risparmio lucchese depositato presso gli sportelli fuori provincia. In particolare, i depositi bancari presso gli sportelli locali crescono leggermente nella "Piana di Lucca" (2.712 milioni di euro; +1,0%) e con ritmo maggiore in Garfagnana (303 milioni di euro; +7,6%); variazioni negative si registrano invece in Versilia (2.148 milioni di euro; -1,1%) e soprattutto nella Media Valle (242 milioni di euro; -14,3%), aree nelle quali la crisi ha inciso maggiormente. Resta confermata una soddisfacente propensione al risparmio per le famiglie, mentre per le imprese si segnala

una diffusa preferenza per la liquidità, anche in relazione alla perdurante incertezza sulle prospettive economiche.

Le forti difficoltà attraversate dall'economia provinciale, soprattutto negli ultimi anni (2013-2014), si sono riflesse sull'andamento del credito erogato: tuttavia nel 2015 si è registrata una prima inversione del ciclo, con alcuni segnali positivi soprattutto dalla metà dell'anno.

L'impegno complessivo del sistema bancario nei confronti dell'economia locale, espresso dagli impieghi bancari lordi (comprese le sofferenze esistenti), è aumentato del +2,7%, portandosi a 11.025 milioni di euro, un incremento superiore alla media delle province toscane (-0,2%) e dell'Italia (0,0%). Gli impieghi vivi (9.274 milioni di euro), vero indicatore dell'andamento del credito all'economia locale (al netto di sofferenze e insoluti), hanno registrato un aumento del +1,1% su base annua (+0,4% nell'ultimo trimestre), primo vero segnale di ripresa dopo diversi anni di diminuzione; tale ripresa è dovuta alla crescita del credito erogato alle famiglie consumatrici e al settore manifatturiero. Questo primo segnale di inversione di tendenza a fine 2015 non modifica comunque l'andamento registrato, che segnala per Lucca performances negative peggiori rispetto alle aree di confronto per tutti i comparti e settori economici, dall'inizio della crisi e soprattutto negli ultimi anni (2011-2015). Le consistenze del credito a medio e lungo termine presentano una lieve ripresa soprattutto nella seconda parte del 2015 (7.501 milioni; +3,4%) dopo un 2014 negativo. Le nuove erogazioni (flussi), pari a 2.250 milioni nell'anno, esprimono una buona ripresa rispetto al 2014, con indici tra i migliori della regione (+48,7%, meglio di Toscana: +14,4% e Italia: +26,3%), per tutti i settori ma soprattutto per gli investimenti in macchine, attrezzature, mezzi di trasporto e prodotti vari (+222,9%), investimenti in acquisto immobili per abitazioni delle famiglie consumatrici (+71,7%) e acquisto di beni durevoli da parte delle famiglie consumatrici (+63,4%). La crescita modesta delle "consistenze", confrontata con gli indici di crescita delle "erogazioni", fa ritenere che non si tratti però di reali nuovi finanziamenti ma di prestiti sostitutivi e/o rinegoziazioni di esposizioni precedenti.

Il grado di utilizzo dei finanziamenti concessi (fido utilizzato su accordato) si è mantenuto alquanto contenuto (79,4%), sotto la media toscana (82,7%) e di quasi tutte le altre province di confronto. In particolare, sono state le attività manifatturiere a utilizzare in misura minore i fidi concessi (64,2% dell'accordato, in crescita rispetto al 60,1% del 2014), a comprova di una domanda di credito ancora sottotono per il comparto produttivo, pur in presenza dei primi segni di ripresa.

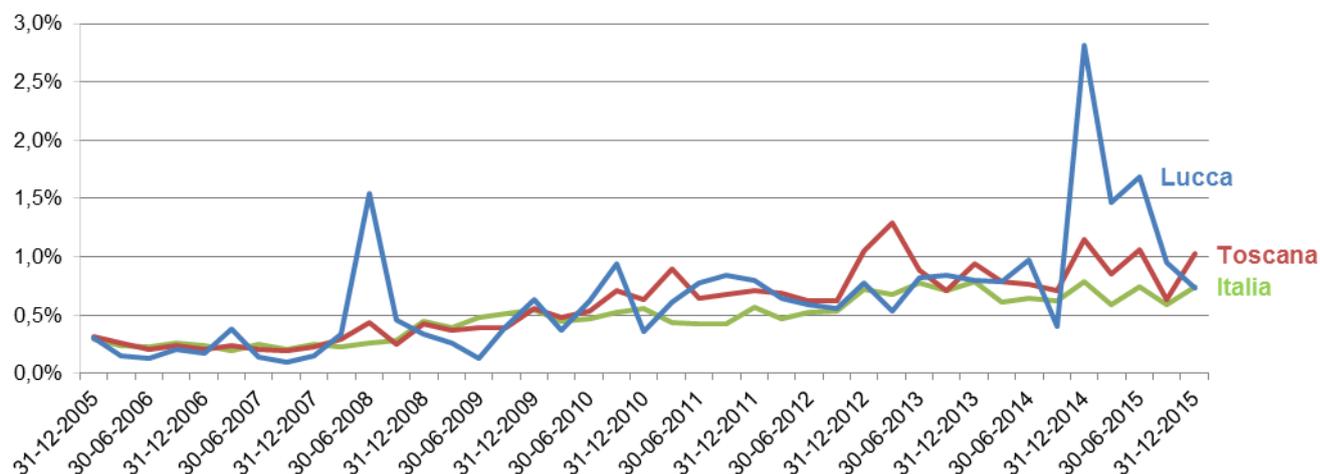
È proseguita nel 2015 la crescita delle sofferenze (1.625 milioni) con un ulteriore preoccupante incremento (+16,4%) rispetto al 2014 (+15%) e dopo gli oltre 20 punti percentuali del biennio 2012-2013. Nel 2015 Lucca si è posta al vertice dell'aumento sia a livello regionale (+9,8%) che nazionale (+10,7%).

Particolarmente allarmante è risultato l'andamento del tasso di decadimento degli impieghi vivi (impieghi vivi a inizio anno passati a sofferenza nell'anno) che, dopo l'impennata di fine 2014, è rimasto su livelli elevati nel 2015 scendendo solamente a fine anno. Si tratta di un dato sopra quasi tutte le aree di confronto che esprime le difficoltà attraversate del sistema economico lucchese ancor meglio delle sofferenze, a volte oggetto di ammortamento e/o cessione a società veicolo.

Le dinamiche suddette si sono riflesse sul rapporto "sofferenze su impieghi vivi", che nel 2015 ha raggiunto il 17,5% (in crescita rispetto al 15,2% del 2014 e al 12,3% del 2013), un valore significativamente superiore a quello nazionale (11,5%) ma in linea con quello regionale (17,2%), su cui però hanno inciso gli elevati indici di Arezzo (27,6%) e Prato (22,3%). In provincia l'indicatore ha poi raggiunto il 59,3% per le costruzioni (38,9% nel 2014), mentre per il manifatturiero è cresciuto al 23,6% (21% del 2014); per le imprese dei servizi l'indicatore si è portato al 17,4% (dal 14,7% dell'anno precedente). Il rapporto sofferenze/impieghi vivi relativo alle famiglie consumatrici lucchesi (+5,9%) è risultato

ancora in lieve flessione e inferiore alla media nazionale (+6,6%), pur rimanendo sopra la Toscana (+5,6%) e diverse province limitrofe.

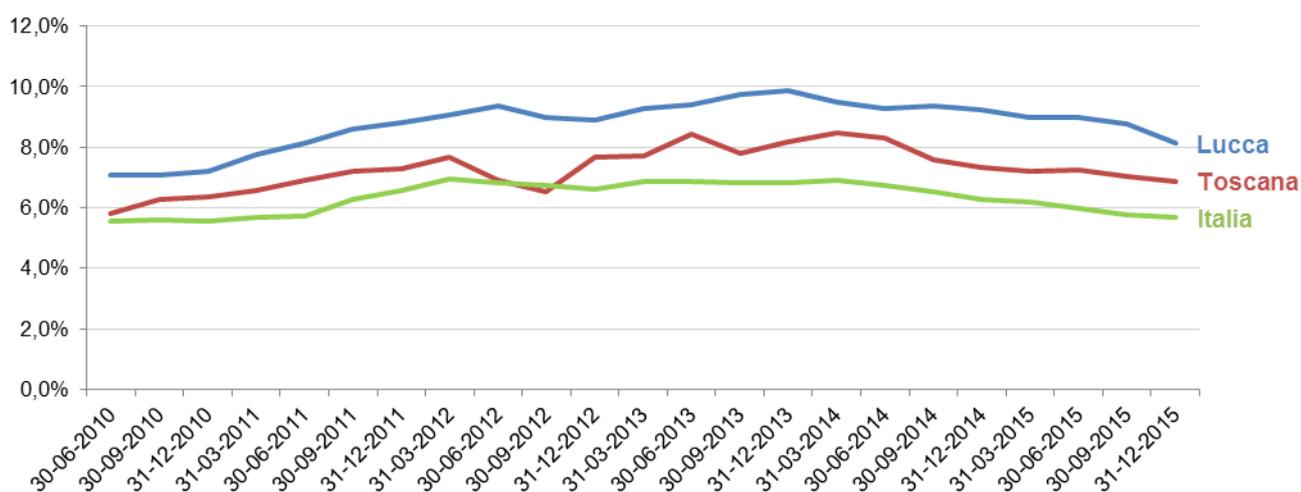
### Tasso di decadimento dei finanziamenti per cassa.



Fonte: Banca d'Italia

L'andamento del costo del credito risente del quadro sopra descritto. Sono soprattutto le perduranti difficoltà economiche ad aver inciso negativamente sui tassi d'interesse a revoca (scoperto di conto corrente, ecc.), che restano per Lucca (8,2%) su livelli superiori a quelli di quasi tutte le province vicine, della Toscana (6,9%) e dell'Italia (5,7%). Nel dettaglio, a fine 2015 le operazioni a revoca segnalano per le famiglie consumatrici un tasso medio applicato del 5,1%, significativamente più elevato sia di quello regionale (4,4%) che nazionale (4,2%). Analogo è lo spread rispetto ai dati regionali e nazionali per quanto riguarda le imprese (Lucca 8,6%, Toscana 7,6%, Italia 6,9%).

### Tassi attivi sui finanziamenti per cassa: rischi a revoca.

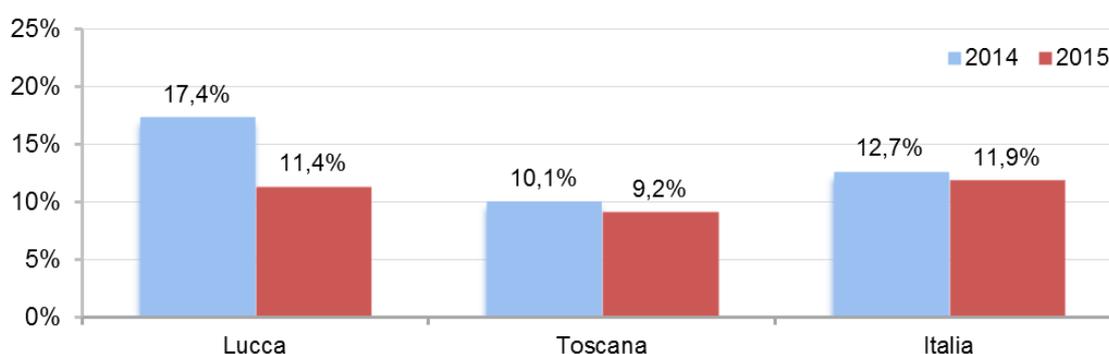


Fonte: Banca d'Italia

## Il mercato del lavoro

Nel corso del 2015 le difficoltà occupazionali emerse nel 2014 si sono parzialmente ridimensionate: la situazione occupazionale della provincia è tornata infatti ai livelli del 2013, quindi ancora al disotto dei livelli pre-crisi ma con una tendenza al miglioramento. I principali indicatori del mercato del lavoro diffusi da ISTAT hanno infatti certificato per il 2015 un tasso di disoccupazione provinciale all'11,4%, per quasi 20.000 persone in cerca di lavoro. La disoccupazione è quindi scesa di sei punti percentuali rispetto al 17,4% del 2014 comportando una diminuzione di circa di 10.000 unità, ma resta ancora superiore al 9,4% del 2013. Si tratta di valori più elevati della media regionale (2015: 9,2%; 2014: 10,1%; 2013: 8,7%) che testimoniano le difficoltà attraversate dal sistema economico provinciale nell'ultimo triennio.

**Tasso di disoccupazione. Lucca, Toscana e Italia.**

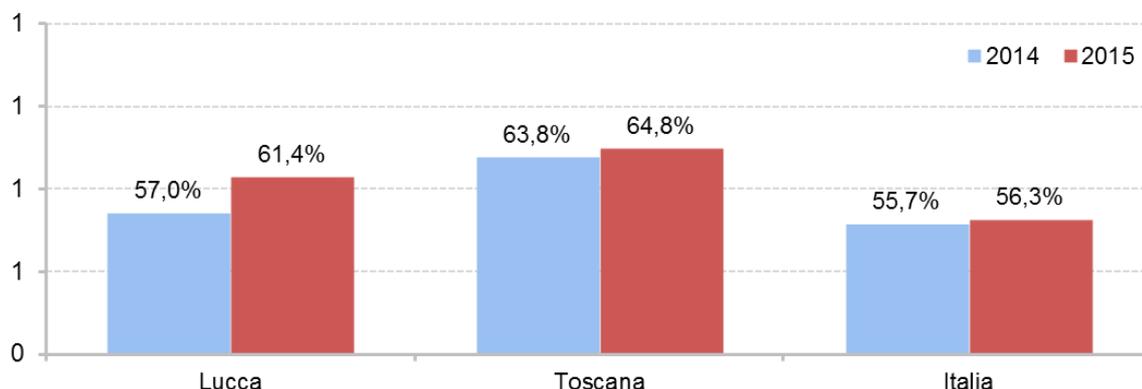


Fonte: Istat

La disoccupazione femminile si è attestata al 14% tornando ai livelli del 2013, mentre quella maschile si è portata al 9,2%, in miglioramento rispetto al 13,9% del 2014 ma ancora molto al disopra del 5,6% del 2013. La disoccupazione giovanile (15-24 anni) è stimata al 34,3% nel 2015, un valore poco più elevato di quello toscano (32,7%) ma inferiore alla media nazionale (40,3%).

Nel 2015 si è registrata anche una buona ripresa dei livelli occupazionali (15-64 anni): il tasso di occupazione si è attestato al 61,4% (155mila occupati), sui livelli del 2013, dopo che nel 2014 era sceso al 57% (145mila), con un recupero di quasi 10mila unità. L'occupazione maschile è cresciuta al 69% (66% nel 2014), mentre quella femminile si è portata al 54%: sebbene oltre la metà (56%) degli occupati in provincia sia di genere maschile, la componente in rosa ha gradualmente recuperato terreno passando dal 38% del 2011 all'attuale 44%.

Si tratta di dati in miglioramento ma che collocano Lucca al penultimo posto della graduatoria regionale (prima di Massa Carrara) e al 60esimo posto di quella nazionale: il tasso di occupazione resta infatti 3,4 punti percentuali al disotto della media toscana (64,8%) ma recupera rispetto a quella nazionale (56,3%).

**Tasso di occupazione 15-64 anni. Lucca, Toscana e Italia.**


Fonte: Istat

I dati amministrativi sui flussi cumulati di avviamenti al lavoro pervenuti ai Servizi per l'Impiego della provincia di Lucca, relativi al periodo Gennaio-Dicembre 2015, consentono di identificare un totale di quasi 78mila attivazioni, un valore in crescita del +10,4% rispetto a quanto registrato nel corso dell'anno precedente. Importanti cambiamenti sembrano interessare la composizione contrattuale delle assunzioni, con l'incremento degli avviamenti da imputarsi in buona parte al lavoro a tempo indeterminato (oltre 12mila avviamenti): tale tipologia contrattuale è cresciuta del 103,5% nel periodo, soprattutto in chiusura d'anno in coincidenza con l'esaurimento (quanto meno parziale) delle misure di decontribuzione sul lavoro a tempo indeterminato previste dalla legge di stabilità per il 2015.

Sotto il profilo degli ammortizzatori sociali, nel 2015 il ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni ha fatto registrare una notevole diminuzione (-62,3%) rispetto al 2014, con un totale di oltre 2 milioni di ore autorizzate nel corso dell'anno rispetto alle quasi 5,5 milioni del 2014. La contrazione è dovuta in particolar modo alla riduzione del ricorso alle componenti straordinaria (-58,9%) e in deroga (-83,8%), mentre quella ordinaria ha mostrato un calo limitato al -8,3%. A livello settoriale le diminuzioni sono risultate diffuse a quasi tutti i settori di attività, con un aumento concentrato nella CIG ordinaria autorizzata a imprese del settore metallurgico e del commercio; in aumento anche le ore di CIG straordinaria autorizzate per il settore mezzi di trasporto.

### **Le Previsioni**

Le previsioni di Prometeia Spa (aggiornamento aprile 2016) prevedono per la Toscana una crescita media del PIL del +1,2% per il triennio 2016-2018, un valore di poco superiore all'incremento dell'economia nazionale stimato dal Governo nella Nota di Aggiornamento del DEF (settembre 2016).

Non essendo disponibili previsioni aggiornate per la provincia di Lucca, è possibile solamente formulare delle ipotesi sulla base dell'andamento degli indicatori relativi ai primi sei mesi del 2016. Questi evidenziano come, dopo un primo trimestre in crescita sullo slancio del 2015, nel secondo trimestre dell'anno ci sarebbe stato un rallentamento in linea con quanto rilevato a livello nazionale. Il miglioramento della situazione occupazionale fa però presagire per il prossimo futuro un recupero del livello di attività economica provinciale.

L'andamento del primo semestre dell'anno ha evidenziato un rallentamento del ritmo di espansione dell'export provinciale, in calo del -1,0% rispetto al primo semestre 2015. Dopo l'incremento (+3,1%) fatto segnare nei primi tre mesi dell'anno si è registrata quindi un'inversione di tendenza nel corso del secondo trimestre, chiuso con una contrazione delle

vendite all'estero (-4,2%). L'andamento semestrale risulta peggiore sia del dato toscano (+0,9%) che di quello nazionale, rimasto stabile nel periodo.

La dinamica imprenditoriale in provincia di Lucca ha evidenziato un andamento lievemente negativo delle imprese attive (-0,2% rispetto a un anno prima) ma in progressiva attenuazione rispetto a quanto osservato nel precedente biennio, quando si erano registrate contrazioni ben più elevate (rispettivamente -1,7% a fine giugno 2014 e -1,3% a metà 2015). Soffre particolarmente il settore artigiano (-1,9% rispetto a un anno prima), con le costruzioni (-2,9%) che segnalano ancora maggiori difficoltà rispetto agli altri settori di attività. All'interno del comparto industriale, il manifatturiero ha mostrato un calo del -0,6%, in miglioramento rispetto a un anno fa (-2,3%), mentre il variegato settore dei servizi ha fatto segnare invece un incremento del +0,5%.

I primi dati desunti dell'indagine sulle Forze Lavoro di Istat, elaborati dall'Istituto Tagliacarne, evidenziano per Lucca un miglioramento della situazione occupazionale nel primo semestre 2016: il tasso di disoccupazione sarebbe sceso al 9,0% dall'11,5% del primo semestre 2015, con un miglioramento sia per la componente maschile (6,3% dal 9,8% dei primi sei mesi del 2015) che per quella femminile (12,3% dal 13,5%). In Toscana, invece, il tasso di disoccupazione nel primo semestre 2016 si è attestato al 9,6%, in lieve aumento rispetto al 9,4% del corrispondente periodo 2015, mentre a livello nazionale è sceso all'11,8% (dal 12,5%).

Parallelamente, in provincia si sarebbe assistito a un recupero del tasso di occupazione, salito al 62,6% dal 61,3% della prima metà del 2015, con un miglioramento per entrambe le componenti (maschile: 70,4%; femminile: 55,0%). Si tratta di un recupero che avvicina il valore lucchese a quello medio toscano, cresciuto al 64,9% (dal 64,2% del 2015). Anche a livello nazionale l'occupazione ha evidenziato un recupero portandosi al 57,0% dal 55,9% del 2015.



- 9) costruire una infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile;
- 10) ridurre l'ineguaglianza all'interno di e fra le nazioni;
- 11) rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili;
- 12) garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo;
- 13) adottare misure urgenti per combattere il cambiamento climatico e le sue conseguenze;
- 14) conservare e utilizzare in modo durevole gli oceani, i mari e le risorse marine per uno sviluppo sostenibile;
- 15) proteggere, ripristinare e favorire un uso sostenibile dell'ecosistema terrestre, gestire sostenibilmente le foreste, contrastare la desertificazione, arrestare e far retrocedere il degrado del terreno e fermare la perdita di diversità biologica;
- 16) promuovere società pacifiche e più inclusive per uno sviluppo sostenibile, offrire l'accesso alla giustizia per tutti e creare organismi efficienti, responsabili e inclusivi a tutti i livelli;
- 17) rafforzare i mezzi di attuazione e rinnovare il partenariato mondiale per lo sviluppo sostenibile.

Il monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi è stato affidato a 240 indicatori statistici, in base ai quali verranno valutati i progressi compiuti da ciascun paese.

Sul raggiungimento degli obiettivi sono inoltre chiamati a decidere i singoli Stati che sono pertanto tenuti ad integrare gli obiettivi nei propri programmi a breve e medio termine.

Riguardo all'obiettivo 13) si segnala l'avanzamento dell'Accordo di Parigi sul clima, già ratificato da molti paesi, con il quale nell'ambito della Convenzione quadro sui cambiamenti climatici (UNFCCC), 177 paesi si sono ad oggi impegnati a contenere il riscaldamento terrestre al di sotto dei 2°C rispetto ai livelli preindustriali, facendo il possibile affinché si mantenga entro 1,5°C. Ogni cinque anni a partire dal 2023 le Parti si riuniranno per fare il punto circa i progressi realizzati su scala planetaria, valutando la riduzione delle emissioni, l'adattamento e il sostegno fornito e ricevuto, nell'ottica dei traguardi a lungo termine stabiliti dall'accordo.

#### B) Benessere e percezione del benessere

Si è inoltre diffusa sempre più la concezione che lo sviluppo non può essere misurato solo con il Pil: per questo nel 2013 l'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico ha elaborato delle linee guida per misurare il benessere soggettivo all'interno di una nazione attraverso undici indicatori relativi a reddito, lavoro, casa, salute, rapporto vita-lavoro, istruzione, rete sociale, impegno civile e amministrazione della cosa pubblica, ambiente, sicurezza personale, benessere soggettivo.

A fianco del benessere l'OCSE ha sviluppato anche il tema della percezione, mettendo a disposizione il rapporto biennale **How's life**, e il **Better Life Index**, ovvero uno strumento web interattivo, creato per coinvolgere le persone nel dibattito sul benessere permettendo il confronto con le performance dei diversi paesi.

## 2 - La politica europea

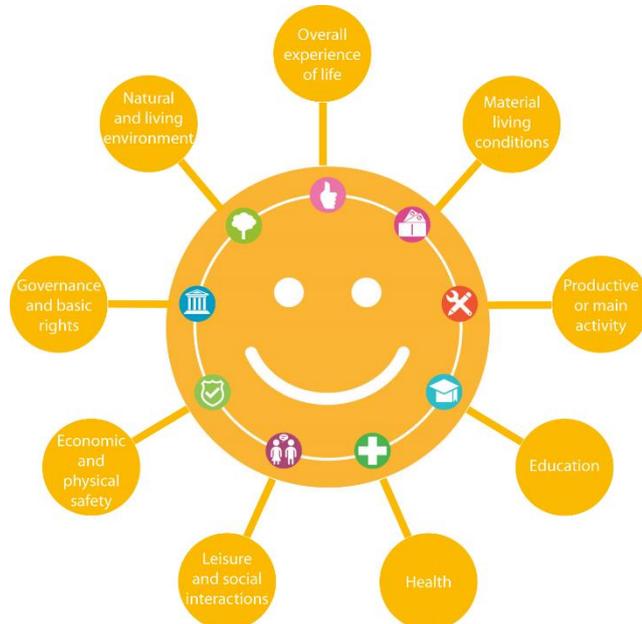


Tra i principali passaggi della politica europea nel 2016 non possiamo non ricordare l'uscita della Gran Bretagna dall'Unione Europea e la discussione sulle politiche per l'immigrazione.

La politica europea ormai dal 2010 è orientata verso obiettivi di sviluppo sostenibile attraverso la strategia Europa 2020. Ricordiamo inoltre che nella comunicazione di marzo la Commissione Europea informa il Parlamento europeo e il consiglio che l'Accordo di Parigi, nel fissare un traguardo in termini di contenimento del riscaldamento terrestre, indica che la transizione mondiale verso l'energia pulita è un passo irreversibile e che una delle prime azioni che verranno compiute a livello europeo è la modifica del sistema di scambio delle quote di emissioni.

La politica europea ormai dal 2010 è orientata verso obiettivi di sviluppo sostenibile attraverso la strategia Europa 2020.

Ricordiamo inoltre che nella comunicazione di marzo la Commissione Europea informa il Parlamento europeo e il consiglio che l'Accordo di Parigi, nel fissare un traguardo in termini di contenimento del riscaldamento terrestre, indica che la transizione mondiale verso l'energia pulita è un passo irreversibile e che una delle prime azioni che verranno compiute a livello europeo è la modifica del sistema di scambio delle quote di emissioni.



Con riferimento all'approccio al benessere ricordiamo invece che dopo la Conferenza del 2007 "Beyond GDP" a livello europeo sono state sviluppate diverse iniziative culminate nel 2011 nella decisione di lavorare verso lo sviluppo di un set di indicatori sulla qualità della vita, relativo alle 9 dimensioni illustrate nell'immagine a fianco.

La dimensione "overall experience of life" si riferisce alla percezione della qualità della vita.

Ciascuna di queste dimensioni viene misurata attraverso un set di indicatori statistici.

### 2.1 La nuova programmazione comunitaria

Ricordiamo gli undici obiettivi tematici per la politica di coesione 2014/2020 che traducono gli obiettivi della strategia Europa 2020 in azioni concrete:

OT1 rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione

OT2 migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché l'impiego e la qualità delle medesime

OT3 promuovere la competitività delle piccole e medie imprese, il settore agricolo e quello della pesca e dell'acquacoltura

OT4 sostenere la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori

OT5 promuovere l'adattamento al cambiamento climatico, la prevenzione e la gestione dei rischi

OT6 tutelare l'ambiente e promuovere l'uso efficiente delle risorse

OT7 promuovere sistemi di trasporto sostenibili ed eliminare strozzature nelle principali infrastrutture di rete

OT8 promuovere l'occupazione sostenibile e di qualità e sostenere la mobilità dei lavoratori

OT9 promuovere l'inclusione sociale, combattere la povertà e ogni forma di discriminazione

OT10 investire nell'istruzione, formazione e formazione professionale, per le competenze e l'apprendimento permanente

OT11 rafforzare la capacità delle amministrazioni pubbliche e degli stakeholders e promuovere un'amministrazione pubblica efficiente.



Il raggiungimento degli undici obiettivi tematici è affidato come segue ai 5 fondi del QSC:

- il Fesr copre tutti gli obiettivi tematici;
- il Fondo di coesione copre gli obiettivi ambiente, sviluppo sostenibile e Rete Trasporti Europea;
- il FSE copre occupazione e mobilità del lavoro; istruzione, competenze e istruzione/apprendimento permanente; promozione dell'inclusione sociale e lotta alla povertà; il rafforzamento della capacità istituzionale; inoltre contribuisce anche per gli altri obiettivi tematici;
- il Fondo europeo per l'agricoltura e lo sviluppo rurale (FEASR) copre crescita intelligente, sostenibile e inclusiva nel settore agricoltura, alimentare, foreste e complessivamente nei territori rurali;
- il Fondo per gli affari marittimi e la pesca (FEAMP) copre sostenibilità e competitività della pesca e dell'acquacoltura, sostenibilità ambientale, coesione sociale e occupazione nelle comunità dipendenti dalla pesca.

Particolare importanza viene attribuita ad approcci di programmazione integrati e in particolare a due strumenti:

- lo Sviluppo Locale di tipo Partecipativo denominato sviluppo locale Leader nell'ambito del Fesr presenta le seguenti caratteristiche: è concentrato su territori subregionali specifici, guidato da Gruppi di Azione Locale, attuato attraverso strategie territoriali di sviluppo locale integrate e multisettoriali, definito tenendo conto dei bisogni e delle potenzialità locali e comprende elementi innovativi nel contesto locale e attività di creazione di reti e, se del caso, di cooperazione. La strategia di sviluppo locale viene elaborata ed attuata dal Gruppo di Azione Locale;
- gli Investimenti Territoriali Integrati previsti qualora una strategia di sviluppo urbano o un'altra strategia o patto territoriale richieda un approccio integrato che comporti investimenti nell'ambito di più assi prioritari di uno o più programmi operativi.

La programmazione 2014/2020 prevede inoltre alcuni strumenti speciali:

- la riserva per aiuti d'urgenza (interventi umanitari, gestione civile delle crisi e protezione civile);
- il fondo di solidarietà dell'Unione europea, destinato a consentire un'assistenza finanziaria in caso di catastrofi gravi sul territorio di uno stato membro;
- lo strumento di flessibilità, destinato a finanziare spese chiaramente identificate che non potrebbero essere finanziate all'interno dei massimali disponibili di una o più altre rubriche;
- il fondo europeo di adeguamento alla globalizzazione disciplinato da apposito regolamento con l'obiettivo di finanziare iniziative a favore di lavoratori che hanno perso il loro posto di lavoro a causa della globalizzazione o di una crisi improvvisa;
- il margine per imprevisti;
- la flessibilità specifica per la lotta alla disoccupazione giovanile e il rafforzamento della ricerca;
- il margine globale per gli impegni per la crescita e l'occupazione, in particolare l'occupazione giovanile.



### 3 – La politica nazionale



La politica italiana del 2016 è stata caratterizzata da importanti eventi.

E' continuata l'azione di Governo portata avanti dal Presidente del Consiglio Renzi per raggiungere molte riforme per il Paese, in particolare la riforma costituzionale, la riforma elettorale e impossibile non menzionare la riforma del sistema camerale di prossima definitiva

#### 3.1 *Provvedimenti e documenti del 2016 in Italia*

La legge di stabilità per il 2016 è stata approvata il 28.12.2015.

Il Documento di Economia e Finanza (DEF) è stato approvato dal Consiglio dei Ministri l'8.4.2016, e si compone come sempre di tre sezioni: il programma di stabilità, l'analisi e le tendenze di finanza pubblica, nonché il Programma Nazionale di Riforma.

Sul Programma Nazionale di Riforma e sul Programma di Stabilità la Commissione europea ha formulato cinque raccomandazioni il 18 maggio scorso riguardanti:

- gli aggiustamenti di bilancio e la fiscalità;
- la pubblica amministrazione, il contrasto alla corruzione e la giustizia civile;
- i crediti deteriorati e il settore bancario;
- il mercato del lavoro e la spesa sociale;
- la concorrenza.

Il 28 settembre il Governo ha approvato la nota di aggiornamento al DEF.

Ricordiamo l'approvazione a maggio da parte della Commissione europea della Strategia Nazionale di Specializzazione Intelligente. Per definire la Strategia Nazionale sono state prima analizzate le dodici aree di specializzazione regionali quindi è stato formulato un rapporto accompagnatorio alla Strategia che le analizza singolarmente, formulando per

ciascuna alcune considerazioni generali, individuando possibili sinergie e complementarità tra le strategie regionali nonché eventuali sovrapposizioni e punti di debolezza, presentando alcune possibili iniziative nazionali.

In base alle dinamiche di mercato la Strategia Nazionale ha poi individuato cinque aree tematiche di specializzazione verso cui orientare il paese:

- ✓ industria intelligente e sostenibile, energia e ambiente
- ✓ salute, alimentazione, qualità della vita
- ✓ agenda digitale, smart communities, sistemi di mobilità intelligente
- ✓ turismo, patrimonio culturale e industria della creatività
- ✓ aerospazio e difesa

Per ciascuna area sono state individuate diverse traiettorie tecnologiche.

**Richiamiamo alcuni atti adottati durante l'anno così come previsto dal Piano Nazionale di Riforma in materia di:**

- infrastrutture: adottato il piano straordinario per la riqualificazione delle periferie attraverso un avviso rivolto ai comuni capoluogo di provincia. Ai fini dell'avviso sono considerate come periferie le aree urbane caratterizzate da situazioni di marginalità economica e sociale, degrado edilizio e carenza di servizi;
- mercato del lavoro e politiche sociali: approvato lo statuto dell'Agenzia Nazionale per le Politiche Attive sul Lavoro che ha il compito di coordinare la rete dei servizi per le politiche attive del lavoro (formata anche dal sistema camerale), attuando le linee di indirizzo triennali e gli obiettivi annuali in materia di politiche attive, nonché la specificazione dei livelli essenziali delle prestazioni da erogare su tutto il territorio nazionale stabiliti dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali.
- concorrenza e competitività: attivata la nuova disciplina per la richiesta di contributi per l'acquisto di beni strumentali (nuova Sabatini ter), presentato il piano nazionale Industria 4.0 che individua quali direttrici chiave di intervento gli investimenti innovativi e le competenze, quali direttrici di accompagnamento le infrastrutture abilitanti e gli strumenti pubblici di supporto. A breve saranno inoltre aperte le agevolazioni per le aree di crisi industriale non complessa.

### **3.2 L'Italia nel quadro della nuova programmazione comunitaria e strategia territoriale**

Il primo atto con cui l'Italia ha cominciato a prepararsi ad utilizzare i fondi della nuova programmazione comunitaria 2014-2020 è il documento "Metodi e obiettivi per un uso efficace dei Fondi comunitari 2014-2020" elaborato dall'ex ministro Barca che individua quattro missioni (lavoro, competitività dei sistemi produttivi ed innovazione, valorizzazione, gestione e tutela dell'ambiente, qualità della vita e inclusione sociale, istruzione, formazione e competenze) e tre opzioni strategiche: Mezzogiorno, Città, Aree interne. Queste strategie sono poi state sviluppate nell'accordo di partenariato adottato dalla Commissione Europea il 29 ottobre 2014, che prevede, in via sperimentale, l'applicazione di un nuovo processo, quello del place based. Il disegno operativo del place based è fatto di 5 pezzi:



- politica territoriale, intesa come territorializzazione delle politiche settoriali, possibilmente interagendo con aree vaste (ad esempio nella legge sulla buona scuola per la prima volta si parla di politiche per le aree interne);

- costruzione di politiche di partecipazione;
- utilizzo della stessa metrica da parte di tutti i diversi livelli di governo, metrica data dai risultati in termini di qualità, per cui sarà possibile una valutazione narrativa;
- il soggetto esterno deve comunque stare sul territorio;
- cambiamento della testa.

**La strategia per le città** deriva dalla presa d'atto del ruolo che ad esse l'Unione europea chiede venga attribuita (Agenda Urbana europea), ma soprattutto dalla considerazione che la carenza di innovazione produttiva e sociale nel nostro paese, può essere contrastata solo partendo da una politica di sviluppo che porti il baricentro sulle città; la politica di sviluppo, a sua volta, può avvenire solo dalla definizione di una strategia nazionale, che trovi nella nuova programmazione dei fondi comunitari, uno sprono alla sua definizione e attuazione.

Tale strategia deve:

1. considerare le città come città funzionali;
2. distinguere tra grandi città/aree metropolitane, città medie e sistemi di piccoli comuni;
3. puntare sulla rete delle grandi città metropolitane per rafforzare la competitività dell'Europa;
4. rafforzare la cooperazione e co-decisione tra diversi livelli di governo.

La definizione della strategia per le città è stata demandata al Comitato Interministeriale per le Politiche Urbane, che nel 2013 si è dotato di un'agenda in cui sono evidenziate tre criticità: il congestionamento dei sistemi urbani e la necessità di un sistema infrastrutturale, il fenomeno della dispersione insediativa e del consumo del suolo, l'urbanistica della sicurezza del patrimonio immobiliare e della manutenzione del territorio; l'agenda riconduce al cattivo funzionamento dei sistemi urbani due punti di debolezza della società italiana: la produttività bloccata e la crescente esclusione sociale, evidenziando la duplice necessità di aumentare i poteri dei grandi comuni nella definizione dei programmi nazionali e regionali finanziati con fondi strutturali e di adottare una politica nazionale ordinaria.

L'accordo di partenariato ha recepito queste criticità individuando tre driver di sviluppo, ai quali le regioni potranno aggiungere un quarto: ridisegno e modernizzazione dei servizi urbani per i residenti e gli utilizzatori delle città, pratiche e progettazione per l'inclusione sociale per i segmenti di popolazione più fragile e per aree e quartieri disagiati, rafforzamento della capacità delle città di potenziare segmenti locali pregiati di filiere produttive globali.

L'Agenda urbana si declina su due tipologie di territori che identificano le Autorità urbane rilevanti:

- le 10 città metropolitane individuate con legge nazionale, tra le quali la toscana Firenze, per le quali la costruzione ed attuazione dell'Agenda urbana avrà come principali interlocutori i Sindaci dei Comuni capoluogo e gli uffici da questi individuati assumeranno pertanto il ruolo di Autorità urbana con funzioni di Organismo intermedio. Su queste città si concentra l'intervento del Programma operativo nazionale Città metropolitane in parallelo ed in modo complementare agli interventi dell'Agenda urbana sostenuti dai Programmi

regionali e dai Programmi operativi nazionali che intervengono su Obiettivi tematici rilevanti per i tre driver.

- le città medie e i poli urbani regionali, ovvero le aree urbane densamente popolate che costituiscono i poli di erogazione di servizi – essenziali e di rango elevato – per aree vaste significative sulle quali intervengono i Programmi operativi regionali.

La **strategia per le aree interne**. La strategia per le aree interne riguarda quelle aree che, pur avendo comunque forti potenzialità di sviluppo, si caratterizzano per la lontananza dai centri che offrono un sistema completo di servizi di base (scuola, salute e mobilità) e che sono interessate da un fenomeno di declino demografico e invecchiamento della popolazione. Queste aree interessano ben il 60% del territorio nazionale e ospitano una popolazione pari al 7,6% della popolazione italiana totale.

Per invertire queste tendenze l'Italia interviene su due fronti:

- delle produzioni agroalimentari specializzate, del patrimonio culturale, naturale e turistico;
- riequilibrio dell'offerta di servizi pubblici fondamentali come la scuola e la mobilità.

L'attuazione della strategia è sostenuta combinando tutti i fondi disponibili (FESR, FSE, FEASR) attraverso progetti di sviluppo locale (180 milioni nel complesso).

### **3.3 Una nuova lettura del quadro nazionale**

Anche per il quadro nazionale proponiamo letture diverse che tengano conto delle dimensioni ambientale e sociale, oltre che di quella economica, in quanto parte dello sviluppo sostenibile.

Il progetto Urbes ha applicato termini e metodologie del Benessere Equo e Sostenibile elaborato da Istat e Cnel, alle realtà urbane. Nella seconda edizione del 2015 le città coinvolte erano 29, tra le quali le toscane Firenze, Livorno e Prato e gli indicatori erano 64. L'elaborazione di una batteria di indicatori qualitativi e quantitativi in grado di misurare il benessere urbano, potrebbe diventare uno strumento estremamente utile per favorire e promuovere lo sviluppo locale. In particolare gli indicatori utilizzati nel progetto Urbes sono in parte quelli utilizzati o comunque riconducibili alla misura nazionale del Bes, sono invece aggiuntivi gli indicatori: distribuzione dei redditi irpef e sofferenze bancarie delle famiglie nella misura "benessere economico", l'indicatore lavoratori retribuiti cooperative sociali nella misura "relazioni sociali", rendicontazione sociale delle istituzioni pubbliche nella misura "politica e istituzione", utenti biblioteche, visitatori musei nella misura "paesaggio e patrimonio culturale", orti urbani, teleriscaldamento, inquinamento acustico, auto con standard euro4 nella misura "ambiente", gli indicatori scuole con percorsi accessibili, piste ciclabili, aree pedonali, infomobilità, incidentalità stradale, pedoni vittime di incidenti nella misura "qualità dei servizi".

Riguardo alla diffusione della misurazione della percezione, facciamo presente che il rapporto annuale 2015 dell'Istat dedica un capitolo al benessere soggettivo riportando i risultati dell'indagine Aspetti della vita quotidiana che rileva il livello di soddisfazione delle persone con più di 14 anni di età per alcuni specifici ambiti di vita e per la vita nel complesso.

Nel prossimo mese di dicembre Istat presenterà insieme agli indicatori BES, i primi indicatori sugli obiettivi di sviluppo sostenibile.

### **3.4 L'effetto trainante della cultura rispetto agli altri settori produttivi: un fattore da considerare nelle politiche di sviluppo**

Da alcuni anni ormai Unioncamere e Fondazione Symbola elaborano il rapporto “Io sono cultura” che descrive il Sistema Produttivo Culturale come un sistema composto da cinque ambiti produttivi, individuati per codice Ateco delle imprese:

- performing arts e arti visive comprende le attività che per loro natura non si prestano a un modello di organizzazione di tipo industriale o perché hanno a che fare con beni non riproducibili o perché riguardano eventi dal vivo che possono essere fruiti soltanto attraverso una partecipazione diretta;
- la gestione del patrimonio storico-artistico comprende le attività di conservazione, fruizione e messa a valore del patrimonio storico e artistico;
- le industrie culturali sono collegate alla produzione di beni riproducibili, connessi alle principali attività artistiche a elevato contenuto creativo, in cui le imprese operano secondo logiche industriali;
- le industrie creative riguardano invece le attività del mondo dei servizi che traggono la propria linfa creativa dalla cultura e che contribuiscono a veicolare significati e valori nelle produzioni di beni e servizi;
- la produzione di beni e servizi creative “driven” comprende tutte le attività fortemente connotate da un driver creativo, costituiscono la componente più variabile del sistema.

Il rapporto 2016 evidenzia che complessivamente il Sistema Produttivo Culturale e Creativo ha mostrato tra il 2011 e il 2015, un aumento del valore aggiunto prodotto e dell'occupazione in controtendenza con il complesso dell'economia. Evidenzia inoltre che mentre alcuni territori hanno una connotazione culturale fortemente incentrata sul cuore della cultura, altri, tra i quali la Toscana mostrano un evidente effetto trazione esercitato dalle attività creative driven.

Secondo il rapporto nel 2015 ogni euro di valore aggiunto prodotto da una delle attività del Sistema Produttivo Culturale e Creativo ha attivato, mediamente, sul resto dell'economia, altri 1,8 euro. In particolare le attivazioni più elevate hanno riguardato le industrie creative con una capacità moltiplicativa di 2,2 e la gestione del patrimonio con un coefficiente pari a 2,09.

## **4. La politica regionale**

Ad aprile ha preso avvio il percorso per l'adozione del nuovo Programma Regionale di Sviluppo 2016-2020. Il Programma, partendo dall'ipotesi che possa considerarsi superata la fase recessiva, individua 9 chiari obiettivi al 2020, 6 dei quali costituiscono il contributo della Toscana a Europa2020:

**REGIONE  
TOSCANA**



- tasso di occupazione della popolazione 20-64 al 70%
- rapporto tra ricerca&sviluppo e pil all'1,53%
- emissioni di gas serra -20% rispetto al 1990 e energia 36,08% da fonti rinnovabili
- tasso di abbandono scolastico al 13%
- 30,6% popolazione tra 30-34 anni con istruzione universitaria
- riduzione del numero di persone a rischio di esclusione: 628.862

A questi 6 obiettivi se ne aggiungono altri 3:  
mantenere al 20,3% gli occupati nell'industria  
ridurre le disparità tra territori portando la deviazione dalla media del pil procapite al 30%  
variazione di consumo di suolo 0.

La Regione punta al raggiungimento dei 9 obiettivi attraverso ventisei progetti

1. Interventi per lo sviluppo della piana fiorentina
2. Politiche per il mare per l'Elba e l'Arcipelago Toscano
3. Rilancio della competitività della costa
4. Politiche per le aree interne e per la montagna
5. Grandi attrattori culturali, promozione del sistema delle arti e degli istituti culturali
6. Banda ultralarga e attuazione dell'agenda digitale
7. Sviluppo rurale ed agricoltura di qualità
8. Rigenerazione e riqualificazione urbana
9. Assetto idrogeologico ed adattamento ai cambiamenti climatici
10. Governo del territorio
11. Consolidamento e miglioramento della produttività e competitività delle imprese
12. Promozione ed internazionalizzazione del sistema produttivo
13. Successo scolastico e formativo
14. Contrasto ai cambiamenti climatici
15. Ricerca, sviluppo e innovazione
16. Grandi infrastrutture regionali e nazionali, accessibilità e mobilità integrata
17. Giovani Sì
18. Politiche istituzionali
19. Lotta alla povertà e inclusione sociale
20. Tutela dei diritti civili e sociali
21. Riforma e sviluppo della qualità sanitaria
22. Turismo e commercio
23. Legalità e sicurezza
24. Politiche per l'accoglienza e l'integrazione dei cittadini stranieri
25. Università e città universitarie
26. Attività e cooperazione internazionale nel Mediterraneo, Medio Oriente e Africa Subsahariana

A questi 26 progetti si aggiungono gli indirizzi per le politiche settoriali, organizzati in 6 aree tematiche:

- Area 1 – Rilancio della competitività economica
- Area 2 – Sviluppo del capitale umano
- Area 3 – Diritti di cittadinanza e coesione sociale
- Area 4 – Tutela dell'ambiente e qualità del territorio
- Area 5 – Sviluppo delle infrastrutture materiali e immateriali
- Area 6 – Governance ed efficienza della PA

Segnaliamo inoltre che con delibera n. 976 dell'11/10/2016 la Giunta regionale ha approvato la proposta di territori da presentare al Ministero dello Sviluppo Economico per le

agevolazioni alle aree di crisi industriale non complessa, proposta che comprende anche il Sistema Locale del Lavoro di Viareggio.

#### **4.1 Documento di Economia e Finanza Regionale 2017**

Il Documento di economia e finanza regionale 2017, approvato dal Consiglio regionale del 28 settembre, ripercorre il quadro delle priorità delineate dal PRS, rinviando alla Nota di aggiornamento, una loro eventuale revisione e l'individuazione degli interventi per l'anno 2017. Con successiva risoluzione il Consiglio regionale ha inoltre impegnato la Giunta regionale, per quanto riguarda gli aspetti generali attinenti alla formazione della nota di aggiornamento al DEFR:

- a sostenere le priorità strategiche principali sulle quali sono basati i progetti regionali, individuate nello sviluppo della competitività economica e del capitale umano e nella riduzione delle disparità territoriali sia socio-economiche sia ambientali; nel contrasto agli squilibri sociali determinati dalla crisi economica; in un uso consapevole ed efficiente delle risorse ambientali e nel contrasto ai cambiamenti climatici;
- ad attuare tali priorità strategiche, nell'ambito di una ripartizione territoriale che abbia **quale riferimento le esigenze della costa, dell'area metropolitana e della piana fiorentina, dell'arcipelago e della Toscana interna del sud**;
- a proseguire nelle misure di sostegno all'innovazione istituzionale, ovvero, confermando gli incentivi per le fusioni dei comuni, nonché prevedere ulteriori misure volte ad incentivare la copianificazione urbanistica a livello intercomunale, secondo quanto previsto dalla l.r. 65/2014, al fine di rafforzare le autonomie locali all'interno del processo di profonda riorganizzazione istituzionale in atto;
- a prevedere che, all'interno di ciascuna area socio-economica omogenea, venga ospitato un "Punto Regione" capace di strutturarsi quale interfaccia nei confronti dei cittadini, enti locali e imprese, riguardo le funzioni amministrative precedentemente svolte dalle province ed i connessi servizi erogati dalle stesse, al fine di evitare rischi di un'eccessiva centralizzazione amministrativa, valorizzando, al contrario, il rapporto tra Regione Toscana e territori;
- a rafforzare ulteriormente, tra le tipologie di intervento per il sostegno alle imprese:
  - a) lo strumento dei fondi rotativi come leva di sviluppo delle imprese toscane in grado di sostenere investimenti;
  - b) strumenti selettivi volti al consolidamento delle PMI toscane quali, ad esempio, il cofinanziamento del capitale in caso di investimenti di privati e, in generale, tutte quelle misure in linea con le previsioni del piano nazionale industria 4.0;
  - c) il potenziamento degli strumenti di garanzia di supporto alle imprese toscane per facilitare l'accesso al credito delle medesime;
  - d) il sistema di formazione professionale che dovrà essere orientato verso le richieste che provengono dal mercato e dagli operatori.

## **4.2 La programmazione regionale legata ai fondi comunitari e strategia territoriale applicata**

La programmazione regionale dei fondi comunitari trova i propri riferimenti principali:

- nel position paper “Quadro Strategico Regionale 2014-2020” approvato con delibera di Giunta 72/2013, che indica l’impostazione e lo sviluppo dei Programmi Operativi e ha fornito il primo contributo regionale alla definizione dell’accordo di partenariato italiano;
- nella strategia di ricerca e innovazione per la smart specialisation in Toscana, approvata definitivamente dalla Giunta regionale in data 18 novembre 2014, individuata a seguito di un lungo processo partecipativo e delle attività di foresight svolte con i poli di innovazione. La strategia regionale di smart specialisation individua 3 priorità tecnologiche (ICT e fotonica, fabbrica intelligente, chimica e nanotecnologia), ciascuna delle quali esprime al proprio interno 3 driver di sviluppo (ricerca e sviluppo, innovazione e interventi di sistema).

Relativamente alle strategie territoriali ricordiamo che, per l’individuazione delle aree interne, a seguito di una prima mappatura effettuata dal Dipartimento per lo Sviluppo Economico che ha valutato la presenza di un’offerta completa di istruzione superiore, di ospedali con dipartimenti di emergenza e accettazione di un certo livello e di stazioni ferroviarie di livello silver, l’Irpet ha effettuato ulteriori elaborazioni, aggiungendo il criterio della contiguità territoriale del tessuto urbanizzato, rendendo più stringente la classificazione delle stazioni ferroviarie e allentando il criterio della completezza dell’offerta scolastica. In questo modo sono state individuate le aree interne fragili che hanno potuto manifestare nel 2014 il proprio interesse a candidarsi quale area progetto; a marzo 2015 sono state ripermite le aree progetto con l’estensione dei comuni beneficiari per comprendervi tutti gli ulteriori comuni periferici ed ultraperiferici che hanno avuto una dinamica demografica negativa inferiore al -3% nel decennio 2001-2011 ed è stata individuata l’area interna aretina quale area sperimentale per la realizzazione di un progetto di territorio. La delibera della Giunta regionale di marzo 2015 ha inoltre disposto l’attivazione, nelle prime 3 aree riconosciute candidabili dal Comitato Nazionale Aree Interne, della progettazione degli interventi addizionali regionali in anticipazione rispetto all’assegnazione delle risorse del Fondo nazionale per le aree interne.

Per l’individuazione delle città medie, invece, su proposta di Irpet la Regione ha utilizzato il metodo delle Functional Urban Areas che ha individuato le città quali bacini di gravitazione dei pendolari per motivi di lavoro che superano i 50mila abitanti, con un comune centroide che supera i 15mila in cui risultano i maggiori indicatori di disagio socio economico e di criticità ambientale.

### **POR FSE 2014/2020**

Il Programma Operativo 2014/2020 relativo al Fondo Sociale Europeo, destinato a finanziare gli investimenti a favore della crescita, dell’occupazione e del futuro dei giovani, è stato approvato dalla Commissione Europea il 12 dicembre 2014.

Il Programma individua i seguenti ambiti prioritari di intervento poi declinati in Assi, Priorità di investimento e Obiettivi specifici:

- Promuovere e sostenere i processi di autonomia dei giovani, favorendone l'accesso al mercato del lavoro attraverso un'adeguata qualificazione professionale, mediante l'integrazione fra scuola, formazione, università e mondo del lavoro;
- Favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, con particolare attenzione alle donne e alle fasce più svantaggiate della popolazione attiva (disoccupati di lunga durata e lavoratori espulsi o a rischio di espulsione dal mercato del lavoro) anche attraverso il potenziamento della rete dei servizi per l'impiego in un nuovo livello di integrazione e cooperazione tra soggetti pubblici e privati;
- Sostenere le strategie di sviluppo dei territori e i loro processi di innovazione attraverso un'offerta formativa di elevata qualità, capace di valorizzare le eccellenze e rispondente alle esigenze di sviluppo produttivo della Regione;
- Promuovere l'inclusione sociale, attraverso l'inclusione attiva, per migliorare l'occupabilità e combattere la discriminazione;
- Ridurre le disparità di genere che tuttora permangono nel mercato del lavoro, rafforzando le politiche di conciliazione e l'offerta di opportunità di formazione e istruzione per consolidare i percorsi di occupabilità e di sviluppo professionale;
- Sostenere l'innovazione e l'efficacia dell'offerta didattica per prevenire la dispersione scolastica, migliorare i livelli di apprendimento e la qualità dell'istruzione: alternanza scuola-lavoro, integrazione tra istruzione e formazione professionale;
- Promuovere politiche di mobilità a supporto dell'istruzione, della formazione e dell'occupabilità.

## **POR CREO FESR 2014/2020**

Il Programma Operativo relativo al Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale 2014/2020 è stato approvato il 12 febbraio 2015 dalla Commissione Europea. In un'ottica di concentrazione dell'uso delle risorse, la Toscana ha scelto di puntare sugli aiuti al sistema imprenditoriale e sugli interventi territoriali per accrescere la competitività del sistema economico regionale, sostenendo processi di innovazione economica, ambientale e sociale che possano favorire lo sviluppo. Sono inoltre state adottate tre scelte strategiche:

- il ruolo prioritario di ricerca, sviluppo, innovazione e competitività del sistema economico, con particolare attenzione alla dimensione manifatturiera da un lato e al raccordo tra turismo, città e grandi attrattori museali dall'altro;
- la sinergia tra maggiore competitività delle imprese e sostenibilità ambientale, come guida dello sviluppo e della produzione;
- la valorizzazione della dimensione sociale per gli interventi territoriali, che puntano sui servizi alle persone e il recupero funzionale di immobili finalizzati all'inclusione delle fasce deboli.

Complessivamente sono previsti 6 assi, oltre ad un asse dedicato all'assistenza tecnica:

- 1) rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione;
- 2) migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione;
- 3) promuovere la competitività delle pmi;
- 4) sostenere la transizione verso un'economia a bassa emissione di carbonio in tutti i settori;
- 5) qualificare e valorizzare la rete dei grandi attrattori culturali;
- 6) promuovere l'inclusione sociale, combattere la povertà e ogni forma di discriminazione.

Il sesto asse è definito anche asse urbano e si caratterizza per la pianificazione di una serie di interventi integrati per far fronte alle sfide economiche, ambientali, climatiche, demografiche e sociali delle zone urbane, focalizzandosi in particolare su città ed aree dove il disagio è più diffuso. Prevede la realizzazione di interventi finalizzati all'inclusione e alla coesione sociale ma anche azioni di efficientamento energetico degli edifici e delle strutture pubbliche o ad uso pubblico, lo sviluppo di reti di illuminazione pubblica intelligente, la realizzazione di infrastrutture per una mobilità sostenibile, il recupero funzionale e il riuso di vecchi immobili per attività di animazione sociale, funzioni sportive e partecipazione collettiva, destinati a cittadini in condizioni di fragilità e disagio. Ricordiamo in questo ambito che durante l'anno sono stati individuati i Progetti di Innovazione Urbana ammessi alla fase della co-progettazione.

### **PSR FEASR 2014/2020**

Il Programma di Sviluppo Rurale è stato approvato dalla Commissione Europea il 26 maggio 2015. Si evidenzia che il PSR prevede l'attivazione delle seguenti tipologie di "Progetto Integrato" attraverso bandi multimisura:

- a) Progetto Integrato di Filiera (PIF): strumento per aggregare agricoltori e imprese di trasformazione e commercializzazione al fine di superare le principali criticità di una specifica filiera agroalimentare o del settore forestale, di favorire i processi di riorganizzazione e consolidamento nonché di realizzare relazioni di mercato più equilibrate ed efficienti.
- b) Progetto Integrato Territoriale (PIT): strumento di aggregazione di soggetti pubblici e privati per affrontare a livello territoriale, attraverso mirati pacchetti di misure, specifiche criticità ambientali, in particolare per le tematiche suolo, acqua, biodiversità, paesaggio ed energia.
- c) Pacchetto Giovani: rappresenta lo strumento che consente al giovane di ottenere un sostegno per l'avvio della propria attività imprenditoriale unitamente alla possibilità di accedere direttamente a più misure del PSR.

### **4.3 Una nuova lettura del quadro regionale**

Si segnala in Toscana la partecipazione di Firenze, Livorno e Prato al progetto Urbes, che ha applicato termini e metodologie del Benessere Equo e Sostenibile alle realtà urbane, mentre le province di Grosseto, Lucca, Pisa e Siena hanno aderito al Bes delle Province.

### **4.4 Una politica di sviluppo per la Costa**

La Regione, tenuto anche conto dell'attenzione posta dalle istituzioni europee e nazionali alla blue economy, sta predisponendo una programmazione specifica per la Costa. Con deliberazione 46/2015 il Consiglio regionale ha deciso di istituire la Commissione istituzionale per la ripresa economico sociale della Toscana costiera. Alla Commissione sono state attribuite, tra l'altro, le seguenti funzioni:

- attività di studio e di analisi delle problematiche connesse allo sviluppo socio-economico della Toscana costiera, individuata nei comuni costieri e insulari delle province di Massa-Carrara, Lucca, Pisa, Livorno e Grosseto, con particolare riguardo agli ambiti della presenza industriale e produttiva, dell'innovazione, del lavoro, dell'attrattività degli investimenti, del

turismo e del commercio, dell'istruzione e della formazione, delle tematiche ambientali, del governo del territorio e della valorizzazione del paesaggio, delle dotazioni infrastrutturali, della mobilità, del disagio sociale, della sicurezza e dell'integrazione;

- attività di elaborazione di iniziative legislative e di proposte operative alla Giunta regionale, per il loro recepimento negli strumenti della programmazione e negli atti di governo, finalizzate al superamento dei problemi e delle criticità, nonché al rafforzamento delle dinamiche di sviluppo della costa, con particolare riguardo alla costruzione di un vero e proprio "piano strategico regionale della costa", strumento unitario di sviluppo da inquadrare nel Programma regionale di sviluppo (PRS).

Sul tema dell'innovazione la mozione n. 137/2015, rilevato che l'area costiera regionale registra una presenza numerica consolidata di infrastrutture per il trasferimento tecnologico oltre che di poli universitari e di ricerca pubblica, ha impegnato la Commissione stessa ad approfondire la tematica dell'innovazione e la Giunta regionale, nell'ambito del generale processo di riorganizzazione del trasferimento tecnologico, ad elaborare uno studio di fattibilità per individuare la modalità di coordinamento che consenta di ipotizzare un soggetto gestore unico/unitario, con il coinvolgimento del sistema della ricerca pubblica e di soggetti privati qualificati. In questa direzione è stato da poco sottoscritto il protocollo d'intesa che riguarda il Consorzio Polo Magona, la Pont-Tech, il Polo di Navacchio e Lucca In-tec.

Dalla fine di gennaio la Commissione ha tenuto degli incontri sui territori, in particolare quello a Lucca si è svolto il 29 febbraio.

Alla fine di settembre Irpet ha presentato alla Commissione il rapporto "Gli interventi per il rilancio della costa Toscana. Una politica di sviluppo territoriale" che utilizzando l'approccio place-based individua sul territorio costiero le seguenti varietà di sistemi locali:

- i sistemi della concentrazione diversificata, riconducibili al sistema urbano Pisa-Livorno, in cui Pisa rappresenta il cuore terziario ad altissima specializzazione, fortemente attrattore di flussi per motivi di studio e lavoro, sede di un importante aeroporto, mentre Livorno è il perno della piattaforma logistica regionale, con rilevanza di ambito europeo. I due poli hanno anche risorse da valorizzare, a partire da quella turistica e culturale, che potrebbero sviluppare in cooperazione con i territori limitrofi (Lucca, Versilia...); su un livello gerarchico inferiore per quanto attiene a funzioni urbane e accessibilità, vengono ricondotte a questa categoria anche le aree di Massa e Carrara e la Versilia;

- i sistemi della concentrazione specializzata, identificabili con i distretti manifatturieri, che pur non essendo direttamente localizzati sulla costa (Pontedera, Santa Croce, Capannori), appartengono più all'ambito di gravitazione della Toscana costiera che a quello della Toscana centrale e potrebbero avvantaggiarsi di una maggiore interazione con il "motore urbano" costiero, peraltro molto orientato verso la ricerca scientifica e tecnologica applicate; tra le aree a forte specializzazione va inclusa anche Piombino;

- i sistemi della diffusione, tra cui si possono contare le aree più meridionali della costa, caratterizzate da una densità di insediamenti, residenziali e produttivi, decisamente più bassa, da una maggiore incidenza dei motori di sviluppo legati a turismo, agricoltura, ambiente, e per le quali la qualità paesaggistico-ambientale è decisamente fattore strategico.

## 5. La programmazione a livello locale.



Le trasformazioni istituzionali in corso non hanno certo agevolato l'individuazione di una nuova stagione di programmazione. Per gli impatti che potrebbe avere sulla programmazione del nostro territorio rimandiamo alla discussione su una politica di sviluppo costiero in corso presso la Regione Toscana, ricordiamo inoltre che secondo il rapporto 2016 di Unioncamere e Fondazione Symbola "Io sono cultura" la provincia di Lucca nel periodo 2011-2015 si colloca con un +0,22% tra le prime 20 province italiane per crescita del valore aggiunto nelle attività creative driven.

Per la Versilia ricordiamo inoltre il nuovo commissariamento del Comune di Viareggio, per il quale con decreto prefettizio del 15 luglio 2016 è stato nominato quale commissario il Vice Prefetto dr. Fabrizio Stelo.

### 5.1 Gli interventi sul territorio, la pianificazione strutturale.

Nel 2016 il Comune di Lucca ha adottato il nuovo Piano Strutturale,



Città di Lucca

Come atteso dalla nuova normativa regionale, il Piano Strutturale contiene anzitutto il quadro conoscitivo, dato dall'insieme delle analisi necessarie a qualificare gli altri due elementi fondamentali: lo statuto del territorio e la strategia dello sviluppo sostenibile.

Lo statuto del territorio è l'atto di riconoscimento identitario, espressione della comunità insediata. Individua le regole di tutela, riproduzione e trasformazione del territorio. La strategia dello sviluppo sostenibile è data dall'individuazione delle UTOE, e comprende tra l'altro gli obiettivi da perseguire sia a livello di governo del territorio comunale sia quelli specifici per le diverse UTOE, le dimensioni massime sostenibili dei nuovi insediamenti e delle nuove funzioni previste all'interno del territorio urbanizzato, i servizi e le dotazioni territoriali pubbliche necessarie per garantire l'efficienza e la qualità degli insediamenti e delle reti infrastrutturali articolati per UTOE.

Il Piano Operativo, che sostituirà l'attuale regolamento urbanistico, in conformità al Piano Strutturale, disciplinerà l'attività urbanistica ed edilizia per l'intero territorio comunale e sarà articolato in due parti: la disciplina per la gestione degli insediamenti esistenti – valida a tempo indeterminato – e la disciplina delle trasformazioni degli assetti insediativi, infrastrutturali ed edilizi del territorio – con valenza quinquennale.

A seguito della pubblicazione degli atti del Piano Strutturale sono state presentate 411 osservazioni di cui il Consiglio comunale dovrà rendere conto al momento dell'approvazione definitiva.

Ricordiamo inoltre che il Comune di Lucca ha individuato i quartieri di San Vito e di San Concordio per la presentazione di progetti di riqualificazione sull'avviso pubblico nazionale, elaborando i progetti attraverso apposito percorso partecipativo.

Il Comune di Capannori ha approvato definitivamente il 6 luglio 2016 la variante generale al Regolamento Urbanistico. Con delibera del 25 febbraio 2016 ha inoltre dato mandato agli uffici comunali, previa verifica della preventiva fattibilità tecnica degli indirizzi, di mettere in atto gli atti e le azioni necessarie per attivare un nuovo processo di pianificazione urbanistica di variante parziale normativa/cartografica al Regolamento Urbanistico. Gli indirizzi

individuati dalla Giunta comunale riguardano le infrastrutture e le aree a standard urbanistico, le modifiche propedeutiche all'inserimento di immobili nel piano delle alienazioni, gli spazi per la produzione di beni e di servizi e la nuova imprenditorialità, la valorizzazione del sistema turistico e ricettivo del territorio, le ulteriori aree da valorizzare e riordinare.

Anche il Comune di Viareggio prima del suo commissariamento, con delibera di Consiglio del 2 dicembre 2015 ha adottato un atto di indirizzo sulla pianificazione urbanistica decidendo di incaricare la Giunta di dar corso a quanto di propria competenza per completare i procedimenti avviati relativi al Regolamento Urbanistico e alla Valutazione Ambientale Strategica e specificando anche le problematiche che dovranno essere risolte con il Regolamento: riqualificazione dell'esistente anche incentivando processi di sostenibilità ambientale, semplificazione amministrativa, disagio abitativo, beni comuni, passeggiata, trasporti, aree di raccordo, Piano Regolatore del Porto, territorio rurale.



## **5.2 Una nuova lettura per Lucca**

In questo nuovo periodo di programmazione e di trasformazione istituzionale è auspicabile l'adozione, da parte delle varie amministrazioni del territorio, di un approccio di sistema che integri discipline, problemi, azioni e strumenti diversi, appartenenti a Programmi differenti e la definizione di un numero limitato di priorità sulla base non solo dei propri punti di forza e dei vantaggi comparativi ma anche delle attività in cui esiste il massimo potenziale di un impatto duraturo.

Anche nel nostro territorio è stata sperimentata una misurazione alternativa al Pil: il Bes della Provincia di Lucca. Dal rapporto 2015 emergono diversi aspetti del territorio che incidono positivamente o negativamente sul benessere.

Tra gli aspetti positivi il sistema sanitario, come testimoniato, ad esempio, dalla quota estremamente ridotta di coloro che devono recarsi in altri territori per cure ospedaliere, ma anche la raccolta differenziata dei rifiuti, una buona pratica avviata dal Comune di Capannori ma ormai estesa a tutti i Comuni anche se con valori diversi. Spicca anche il dato sulla disponibilità delle aree verdi per i cittadini, con un valore notevolmente più alto rispetto alla media nazionale e il dato sulla qualità della consistenza del tessuto urbano storico. Positivo anche il dato relativo al patrimonio delle famiglie, nettamente superiore sia allo standard toscano che a quello nazionale, che a fronte di un minor reddito da lavoro e da pensioni rispetto alla Toscana e al dato nazionale, ha parzialmente protetto le famiglie lucchesi dalla crisi, parzialmente in quanto comunque toccate da dati elevati relativi agli sfratti e alle sofferenze bancarie.

Positivi anche i dati relativi alla diffusione del non profit e del volontariato e alle percentuali di scuole prive di barriere architettoniche.

Rientrano invece nella media il dato relativo al numero di giornate in cui è stato superato il livello di guardia del particolato (PM10), quello relativo allo sviluppo della rete di piste ciclabili, ai nuovi laureati, al reddito lordo disponibile per la famiglia, alla dotazione di strutture museali e alla partecipazione all'istruzione secondaria e universitaria.

Dal rapporto emergono tuttavia anche alcune criticità del territorio:

- 1) nella dimensione “salute” la speranza di vita alla nascita, soprattutto tra i maschi, dipende soprattutto da un’incidenza superiore alla media di mortalità per tumori e malattie respiratorie presso la popolazione anziana;
- 2) nella dimensione “istruzione e formazione” il dato relativo ai giovani che hanno abbandonato precocemente gli studi senza conseguire un titolo di studio superiore, risulta notevolmente superiore alla media regionale;
- 3) nella dimensione “lavoro e conciliazione dei tempi di vita” spiccano la problematica della disoccupazione, in particolare della disoccupazione giovanile e l’elevato tasso di rischio e di rischio grave per infortuni sul lavoro, sicuramente dipendente dalla composizione del tessuto produttivo;
- 4) nella dimensione “benessere economico” emerge la differenza tra le retribuzioni maschili (più alte) e femminili più marcata che altrove;
- 5) nella dimensione “paesaggio e patrimonio culturale” risulta estremamente basso il numero dei visitatori nelle strutture museali del territorio sia pubbliche che private, che appare in stridente contrasto con la buona dotazione esistente degli spazi dedicati;
- 6) nella dimensione “politica e istituzioni” risulta bassa la percentuale di donne che siedono nelle amministrazioni comunali;
- 7) nella dimensione “qualità dei servizi” particolarmente critico è l’indice di sovraffollamento delle strutture carcerarie;
- 8) nella dimensione “sicurezza” il rapporto evidenzia che gli indicatori fotografano la situazione peculiare della provincia di Lucca che, tradizionalmente, è un’area a bassa incidenza di episodi “cruenti” e ad alta diffusione di reati contro il patrimonio.

Relativamente all’approccio territoriale ricordiamo che i Progetti di Innovazione Urbana presentati dai comuni di Lucca e di Capannori, sono stati ammessi alla fase della co-progettazione.

Per la strategia delle aree interne l’Unione dei comuni della Garfagnana ha presentato un progetto che comprende alcuni comuni di Massa e Pistoia oltre a diversi comuni lucchesi, è in corso di definizione il preliminare di strategia. Parte degli stessi territori è inoltre oggetto della Strategia Integrata di Sviluppo Locale già presentata alla Regione Toscana da MontagnAppennino s.c.r.l. quale potenziale Gruppo di Azione Locale.

Riguardo alla diffusione della misurazione della percezione, ricordiamo l’indagine di tourist customer satisfaction condotta dal nostro Ente nel 2015 e l’indagine di web reputation condotta dalla Provincia di Lucca alla fine del 2014 che analizzando giudizi, opinioni, commenti e like nell’ambito di recensioni e racconti di viaggio, dedotti dai testi ma anche dalle immagini postate raccolti nei principali ambienti digitali frequentati dai turisti in ambito mondiale, ha individuato gli attrattori di maggiori appeal e le possibili relazioni tra gli attrattori ma anche elementi di criticità da affrontare quali il sistema dei trasporti.



## IL QUADRO ORGANIZZATIVO

### **Il sistema camerale e i rapporti di cooperazione con le istituzioni locali**

La Camera di Commercio di Lucca proseguirà nel rafforzamento del proprio ruolo di promozione dello sviluppo economico e di gestione di servizi sul territorio, sia attraverso iniziative dirette che mediante il continuo miglioramento della rete di contatti e relazioni interistituzionali di natura concertativa e convenzionale al quale collegare la programmazione e l'attuazione delle proprie iniziative. Ciò nella consapevolezza che soltanto mediante un'azione sinergica di tutti i soggetti, istituzionali e non, operanti sul territorio, è possibile massimizzare i risultati ottenuti.

In quest'ottica, la Camera di Commercio continuerà nell'azione di impulso e sostegno al ruolo dell'Unioncamere Toscana quale organismo indispensabile per le politiche e le strategie di sistema e intermediario con l'Ente regionale.

Particolare rilievo hanno assunto e continueranno ad assumere per la Camera, da un lato, l'impegno di creare partnership con gli altri enti territoriali per la gestione delle iniziative economiche a favore del territorio, dall'altro, la volontà di accrescere la propria capacità propositiva in merito agli strumenti programmatori nell'area economica (piani locali di sviluppo, patti territoriali, contratti d'area ecc...) e nell'area territoriale (PTC, piani strutturali, regolamenti urbanistici ecc...).

Nella sua veste di protagonista dello sviluppo e rinnovamento tecnologico e infrastrutturale, la Camera di Commercio, anche per il tramite di "Lucca Innovazione e tecnologia Srl", società unipersonale della Camera, sarà ancora impegnata, finanziariamente e gestionalmente insieme ad altri soggetti pubblici e privati, nei maggiori progetti infrastrutturali e di sviluppo dell'area quali ad esempio il Polo Tecnologico Lucchese, il Polo Tecnologico di Capannori-Cittadella della calzatura, il Laboratorio e Museo virtuale a Pietrasanta (MUSA), gli Incubatori di nuove imprese, "Abitare Mediterraneo per lo sviluppo dell'edilizia sostenibile ecc..

Grande impegno sarà profuso per il sostegno all'internazionalizzazione dell'economia locale ed alla valorizzazione del brand "Puccini" direttamente o per il tramite di Lucca Promos, società consortile a responsabilità limitata, partecipata dalla Camera e dalla Provincia di Lucca.

Di particolare rilievo il ruolo da giocare nell'ambito dell'accesso alle risorse comunitarie, sia a quelle allocate sui Fondi strutturali tramite la Regione Toscana, sia a quelle previste dai Programmi diretti di intervento cui accedere anche con la valorizzazione del progetto della rete comunitaria provinciale.

Per quanto concerne le attività relative agli aspetti di pubblicità legale la Camera di Commercio di Lucca, si trova impegnata, nell'ambito di una più ampia strategia del sistema camerale, a realizzare progetti di e-government con l'obiettivo di incidere drasticamente sulla semplificazione dei procedimenti amministrativi e sul miglioramento dell'accessibilità ai servizi camerali e della riduzione dei costi della "burocrazia" per le imprese, anche attraverso l'attivazione di collegamenti digitali con le altre PA.

Infine, la Camera continuerà la forte azione di diffusione capillare della conoscenza ed utilizzo degli strumenti di regolazione del mercato, allo scopo di garantire il corretto funzionamento del mercato stesso, sia mediante le azioni per la prevenzione delle controversie che attraverso quelle tese alla risoluzione delle liti.

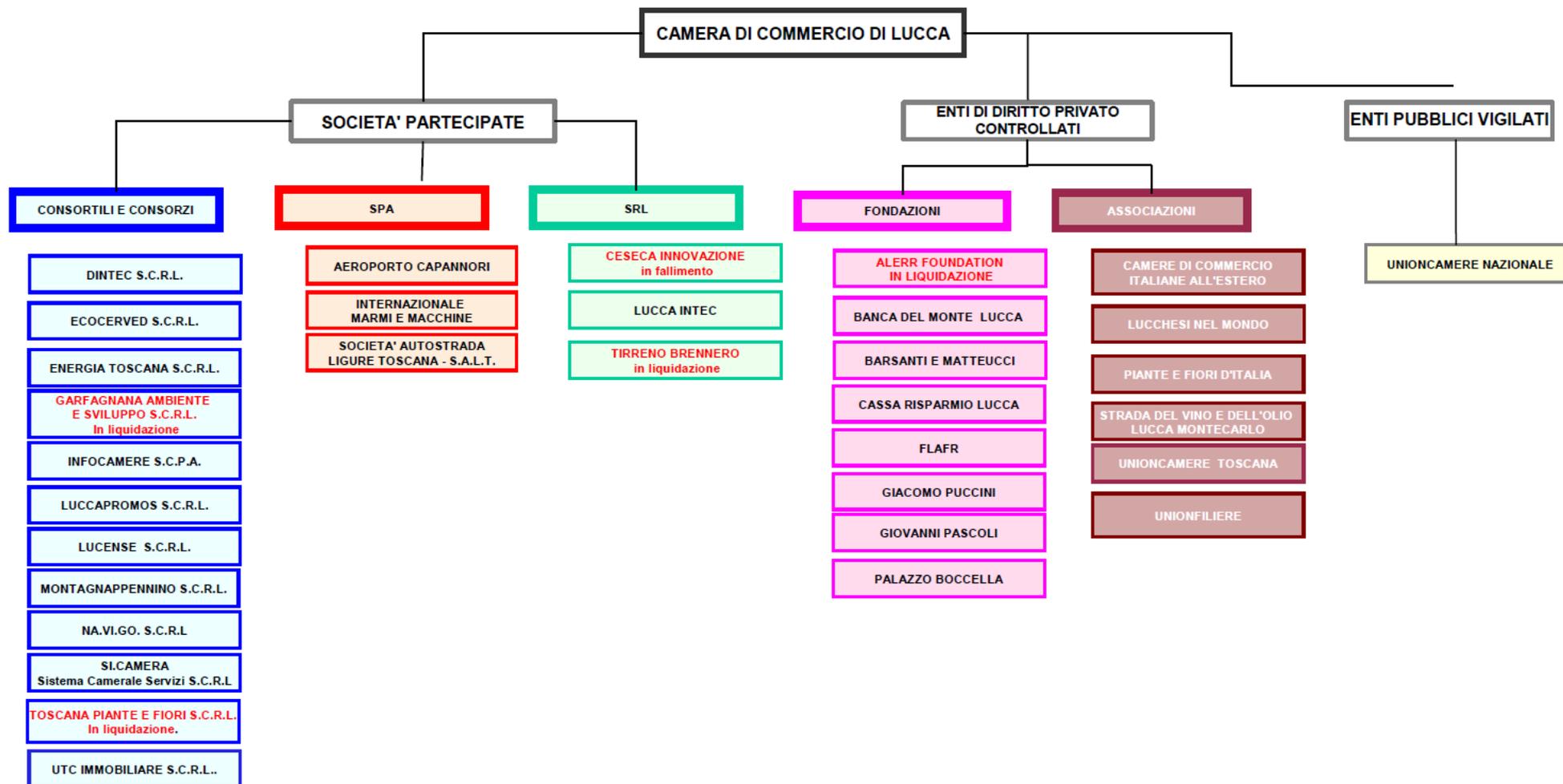
Il sistema Camera di Commercio di Lucca esplica la propria azione attraverso una complessa rete organizzativa, articolata in:

- una struttura di uffici interna mediante la quale si erogano i servizi alle imprese e si assicura il funzionamento della macchina amministrativa;
- una serie di società partecipate, consortili e non, funzionali alla realizzazione dell'azione camerale sul territorio;
- la partecipazione ad alcune fondazioni la cui attività istituzionale si interseca con quella della Camera di Commercio;
- una serie di associazioni con scopi di sviluppo del sistema e del territorio;
- alcuni protocolli di intesa sottoscritti nell'ambito della condivisione di obiettivi strategici territoriali con altri soggetti cointeressati.



1182 Camera di Commercio Lucca

## ORGANISMI PARTECIPATI DALLA CCIAA





\* LE CAMERE DI COMMERCIO ITALIANE ALL'ESTERO A CUI LA CAMERA DI COMMERCIO DI LUCCA E' ASSOCIATA

Camera di Commercio Italiana per la Francia - Marsiglia

Camera di Commercio Italiana per la Spagna – Barcellona

Camera di Commercio Italiana per la Germania - Monaco di Baviera

## PROTOCOLLI DI INTESA – ACCORDI E CONVENZIONI APPROVATI DAL 2011<sup>1</sup> DALLA CAMERA DI COMMERCIO DI LUCCA

SETTORE	CLASSIFICAZIONE	TITOLO	ANNO
Agroalimentare	Promozione	Protocollo d'Intesa per la promozione del territorio viticolo, olivicolo e dei prodotti agricoli e agroalimentari di qualità della provincia di Lucca	2011
Agroalimentare	Promozione	Convenzione con L'Associazione Strade del Vino e dell'Olio della provincia di Lucca per l'uso in comodato di ufficio presso la sede della Camera	2013
Agroalimentare	Promozione	Protocollo d'Intesa per la promozione del territorio vitivinicolo, olivicolo e dei prodotti agricoli e agroalimentari di qualità del territorio provinciale di Lucca.	2014
Agroalimentare	Promozione	Convenzione con Certiquality per l'attività di certificazione degli oli dop e igp	2015
Ambiente	Formazione, informazione e servizi alle imprese	Patto dei Presidenti delle Camere di Commercio Un impegno per l'energia sostenibile	2011
Credito	Collaborazione	Accordo di collaborazione con la Cassa di Risparmio di LU-PI-LI per la divulgazione del prodotto Bond del territorio lucchese	2013
Innovazione	Programmazione	Protocollo d'Intesa con Università di Pisa per il progetto "Phd plus: il dottorato si fa strada"	2011
Innovazione	Programmazione	Accordo quadro di cooperazione con l'Unione dei Comuni della Versilia per la costituzione in Versilia della piattaforma territoriale dell'innovazione	2013
Innovazione	Programmazione	Accordo di programma con il Comune di Lucca per il parco urbano dell'Innovazione	2014
Innovazione	Programmazione	Progetto "Polo tecnologico di Capannori-Cittadella della calzatura" Aggiornamento dell'accordo di gestione	2016
Innovazione	Formazione, informazione e servizi alle imprese	Convenzione tra i Club Lions del territorio della provincia di Lucca e Massa Carrara, Cciaa di Lucca e Massa Carrara e la società Lucca In-tec s.r.l.	2016
Internazionalizzazione	Formazione, informazione e servizi alle imprese	Convenzione con UTC, Lucca Promos per l'utilizzo delle sedi estere di Metropoli	2012
Internazionalizzazione	Rapporti commerciali	Convenzione per l'attuazione del progetto Building capacity e promozione economica ne Comune di Durazzo	2013

<sup>1</sup> I protocolli d'intesa e gli accordi approvati antecedentemente al 2011 sono reperibili in analogo documento allegato alla RPPP 2016.

Internazionalizzazione	Collaborazione	Rinnovo Convenzione con la Camera di Commercio Italia Repubblica Dominicana per l'utilizzo di locali camerati	2015
Legalità	Programmazione	Protocollo d'Intesa con la Prefettura in materia di legalità- Rinnovo	2016
Legalità	Collaborazione	Protocollo di intesa tra Procura della Repubblica e Camera di commercio di Lucca	2016
Servizi camerati	Collaborazioni intercamerati	Convenzione con la CCIAA di Massa Carrara per l'esercizio associato delle funzioni di Segretario Generale	2014
Servizi camerati	Collaborazioni intercamerati	Convenzione con l'Unione delle CCIAA della Toscana per l'attuazione in forma associata di alcuni compiti e funzioni camerati	2016
Servizi camerati	Servizi alle imprese	Convenzione per l'accreditamento della Camera di commercio di Lucca al network sulla certificazione d'origine dell' ICC/WCF- approvazione della convenzione con UN	2016
Servizi camerati	Servizi alle imprese	Convenzione Unioncamere per il servizio di rilascio e gestione delle identità digitali (Spid)	2016
Sviluppo economico locale	Rete documentaria	Convenzione per l'archivio della Camera di Commercio di Lucca - Rinnovo	2014
Sviluppo economico locale	Programmazione	Accordo con la Provincia di Lucca per l'attuazione di un'unità di coordinamento per lo sviluppo economico provinciale	2015
Sviluppo economico locale	Programmazione	Accordo di collaborazione per lo sviluppo locale	2015
Sviluppo economico locale	Programmazione	Protocollo di intesa per la promozione della gestione unitaria del sistema del trasferimento tecnologico Toscana costiera	2016
Sviluppo imprese	Servizi alle imprese	Convenzione per l'attuazione di iniziative di semplificazione e di miglioramento dei servizi on line per le imprese	2014
Territorio rurale e montano	Servizi alle imprese	Accordo di collaborazione con l'Unione Comuni della Garfagnana	2013
Territorio rurale e montano	Collaborazioni	Accordo con Associazione Pro Loco di Castelnuovo Garfagnana per l'uso in comodato gratuito di alcuni beni mobili di proprietà della Camera	2014
Turismo	Promozione	Protocollo d'Intesa tra le Province della Toscana ed il sistema camerale toscano in materia di promozione, informazione ed accoglienza turistica	2011
Turismo	Programmazione	Protocollo d'Intesa in materia di turismo con la Provincia ed il Comune di Lucca	2013

Turismo	Promozione	Protocollo d'Intesa finalizzato a favorire lo sviluppo della manifestazione Photolux Festival e a garantire una continuità nel tempo	2013
Turismo	Promozione	Convenzione per le attività di supporto alla comunicazione, promozione e valorizzazione dei progetti della Fondazione G. Puccini	2014
Tutela consumatore/ impresa	Regolazione del mercato	Rinnovo adesione a Protocollo d'Intesa tra Unioncamere e Autorità per le garanzie nelle telecomunicazioni.	2014
Tutela consumatore/ impresa	Regolazione del mercato	Protocollo d'intesa per la lotta alla contraffazione e per la tutela del mercato dello sviluppo e dei consumatori - approvazione.	2015
Tutela consumatore/ impresa	Regolazione del mercato	Convenzione per l'attuazione del Protocollo di Intesa tra Unioncamere e Ministero dello Sviluppo Economico per la realizzazione di iniziative in materia di controllo, vigilanza del mercato e tutela dei consumatori	2015
Tutela consumatore/ impresa	Regolazione del mercato	Protocollo d'intesa per l'apertura di nuovi sportelli di prevenzione usura e sovraindebitamento- Rinnovo	2015
Tutela consumatore/ impresa	Regolazione del mercato	Convenzione per la realizzazione di iniziative in materia di controllo, vigilanza del mercato, e tutela dei consumatori con particolare riferimento alla sicurezza e conformità dei prodotti. Annualità 2017	2016
Valorizzazione capitale umano	Formazione, informazione e servizi alle imprese	Protocollo d'Intesa per la promozione di un Patto Formativo Locale nella Filiera del Sociale – Approvazione - Provincia di Lucca, Enti vari e parti sociali	2012
Valorizzazione capitale umano	Formazione	Protocollo d'Intesa con le istituzioni lucchesi sui problemi delle carceri	2013
Valorizzazione capitale umano	Formazione, informazione e servizi alle imprese	Amministrazione Provinciale di Lucca – Accordo territoriale di genere	2014
Valorizzazione capitale umano	Formazione, informazione e servizi alle imprese	Protocollo d'Intesa tra C.S.C.S. di Pistoia e CCIAA di Lucca per la promozione del programma europeo Erasmus per giovani imprenditori	2014
Valorizzazione capitale umano	Formazione, informazione e servizi alle imprese	Accordo di rete per la costituzione del Polo tecnico professionale nella filiera della meccanica del cartario e del cartotecnico	2014
Valorizzazione capitale umano	Collaborazione	Convenzione per l'organizzazione della cerimonia di Premiazione dei "Lucchesi che si sono distinti all'estero" - modifica	2015

## Le risorse umane.

La Camera di Commercio di Lucca è organizzata in 3 Aree:

- area Segretario Generale;
- area Anagrafico Certificativa, Studi, Politiche Economiche e Regolazione del Mercato;
- area Promozione e Sviluppo per le imprese - Amministrazione.

Il personale ad oggi in servizio, è così composto:

- il Segretario Generale e 2 dirigenti, come previsto nella dotazione organica;
- n. 4 di cat. D3, con posizione organizzativa, come previsto nella dotazione organica
- n. 16 di cat. D1, responsabili di ufficio, rispetto ai 18 previsti nella dotazione organica
- n. 45 di cat. C, assistenti amministrativi, rispetto ai 48 previsti nella dotazione organica
- n. 3 di categoria B3 e n. 6 di categoria B1, come previsto nella dotazione organica

L'organizzazione dell'ente è disciplinata dallo Statuto camerale e dal Regolamento di Organizzazione.

### Il sistema di gestione del personale

Il personale è inquadrato nel CCNL del comparto Regioni e Autonomie Locali. Oltre alle norme contrattuali, si applicano le disposizioni del testo unico del pubblico impiego e le leggi sul rapporto di lavoro subordinato nell'impresa.

In sede di relazioni sindacali, sono stati adottati i contratti aziendali per la dirigenza e per il personale. Vengono applicati due sistemi di valutazione, uno per la dirigenza ed uno per il resto del personale. Il Fondo per il salario accessorio dei dirigenti e del personale prevede una componente rilevante legata al sistema di gestione per obiettivi/risultati.

I dirigenti sono annualmente valutati, anche ai fini dell'erogazione della retribuzione annuale di risultato, in base al raggiungimento dei risultati individuali e relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi. Attori del processo di valutazione sono l'Organismo Indipendente di Valutazione, la Giunta per il Segretario Generale e quest'ultimo per i dirigenti.

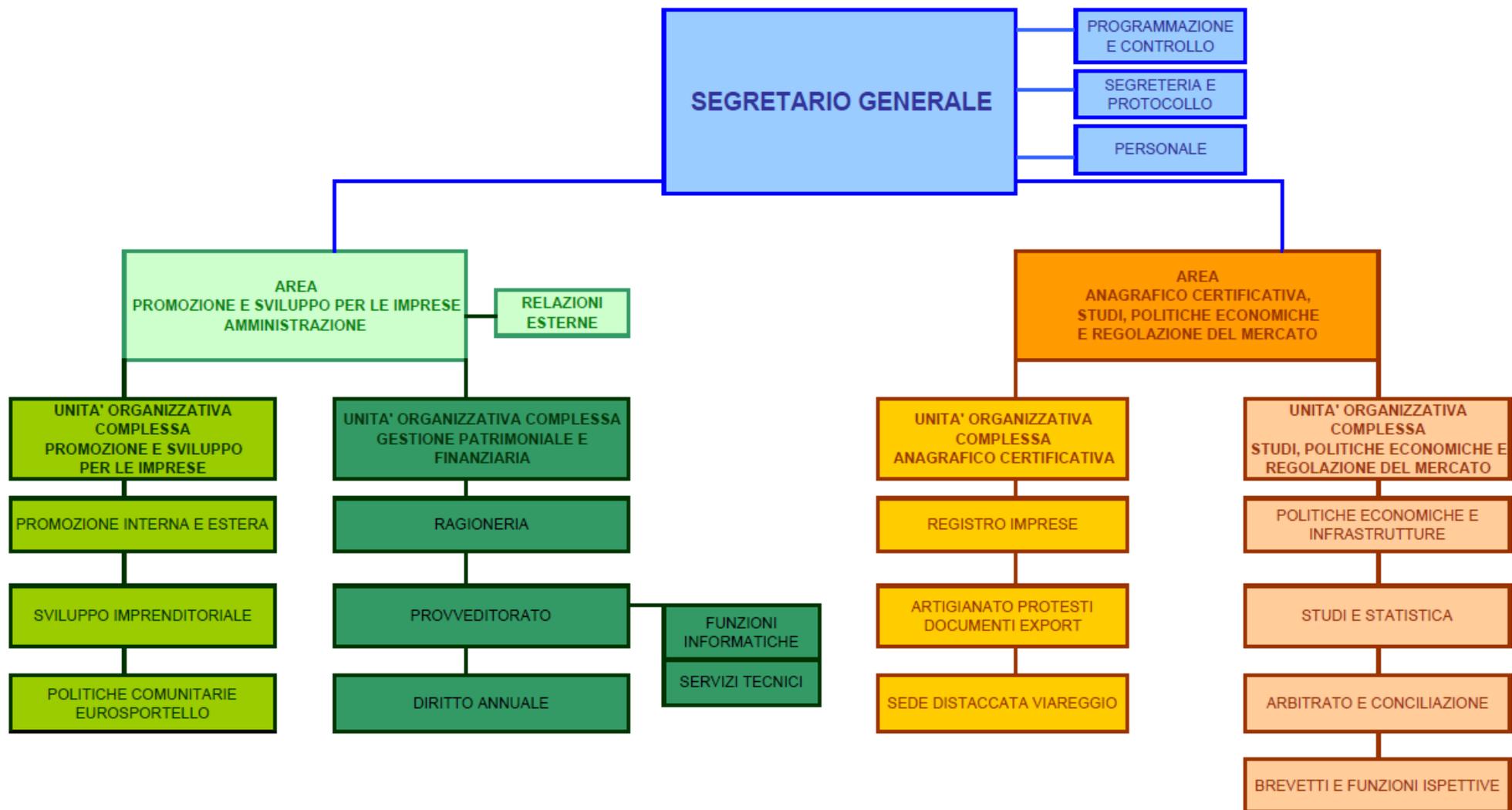
Anche per il personale dipendente è stato adottato un sistema permanente di valutazione delle prestazioni e dei risultati, applicato con cadenza annuale. I dirigenti sono responsabili della valutazione del personale. Le risultanze di tale sistema vengono utilizzate anche per erogare il premio incentivante la produttività e il miglioramento dei servizi e le progressioni economiche nella categoria.

Durante questi anni, sono stati adottati vari regolamenti per la gestione del personale: sui profili professionali dell'ente, per la selezione e le assunzioni dall'esterno, per la trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale, sulle trasferte, sugli anticipi sulla indennità di anzianità, sulle mansioni superiori, sulle 150 ore annue per il diritto allo studio.

Le principali norme e disposizioni relative al rapporto di lavoro sono state riassunte in un manuale al fine di migliorarne la chiarezza, la comprensione e la fruibilità.



### CAMERA DI COMMERCIO DI LUCCA - 01 gennaio 2015



### La struttura tecnologica a supporto delle attività dell'Ente.

Il sistema informatico della Camera di Commercio di Lucca è basato su un insieme di reti locali, una per ciascuna sede fisica distinta, tra loro collegate tramite linea HDSL. La sede centrale di Corte Campana,10 è inoltre collegata alla sede di Padova di InfoCamere S.c.p.A (Società in house delle Camere di Commercio) tramite apparati forniti dalla società stessa in comodato gratuito mediante connessione in fibra ottica a banda larga; tramite la struttura InfoCamere è possibile anche l'interconnessione alla rete pubblica internet attraverso autenticazione ad un proxy.

Tutte le postazioni sono abilitate all'accesso Internet e all'utilizzo della posta elettronica.

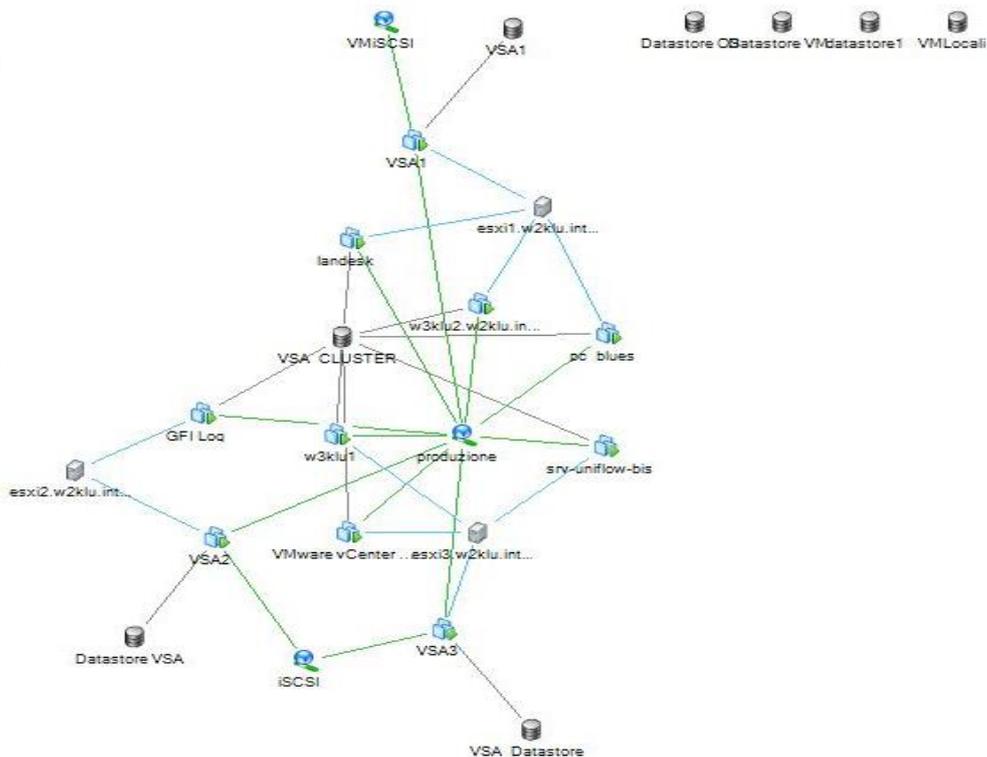
La connessione ad Internet e alle procedure Infocamere avviene utilizzando la rete privata delle Camere di Commercio – icnet – che viene gestita dalla stessa InfoCamere che regola il nodo di interconnessione alla rete pubblica attraverso l'applicazione di un'adeguata politica della sicurezza che prevede l'uso di firewall, di antivirus e il divieto di installare modem sui p.c. camerali in rete; il sistema Camerale deve garantire ad InfoCamere il rispetto di precise regole tramite sottoscrizione di un documento.

Il collegamento da remoto alle applicazioni InfoCamere è possibile solo attraverso collegamenti VPN (Virtual Private Network) o dial-up, gestiti tramite apposita abilitazione e autorizzazione da InfoCamere;

L'attuale architettura server **interna** alla Camera di Commercio è costituita da numero tre server fisici installati presso il CED e prevede la distribuzione di servizi quali: condivisione risorse come cartelle di rete (file server) e stampanti (print server), postazioni virtuali per il controllo delle telefonate e software installati.

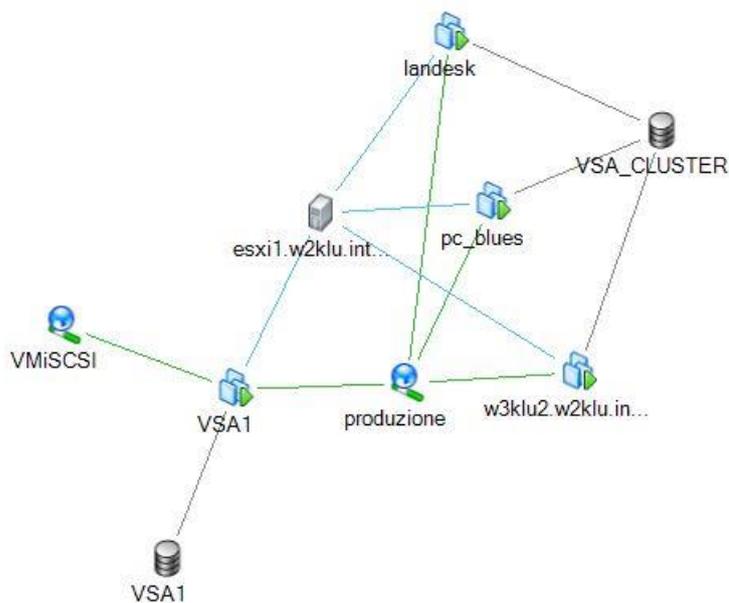
L'infrastruttura, gestita da personale interno, è basata su:

- piattaforma virtualizzata VmWare con 3 nodi esx che gestiscono i server e le macchine virtuali
- piattaforma storage basata su 3 host HP VSA Lefthand che gestiscono la sicurezza dei servizi distribuiti attraverso un politica di ridondanza delle macchine fisiche



### Nodo VmWare ESXi1 – fig. 2 -

1. n. 1 server Microsoft Windows 2003 Server con funzioni di Domain Controller (w3klu2)
2. n. 1 server Microsoft Windows 2008 Server con installato software Landesk Management Suite per il rilevamento di installazioni software non autorizzate sulle postazioni di Lavoro (landesk)
3. n. 1 postazione su Sistema Operativo (SO) windows XP per il controllo delle telefonate (pc\_blues)
4. n.1 host HP VSA Lefthand per l'architettura storage (VSA1)

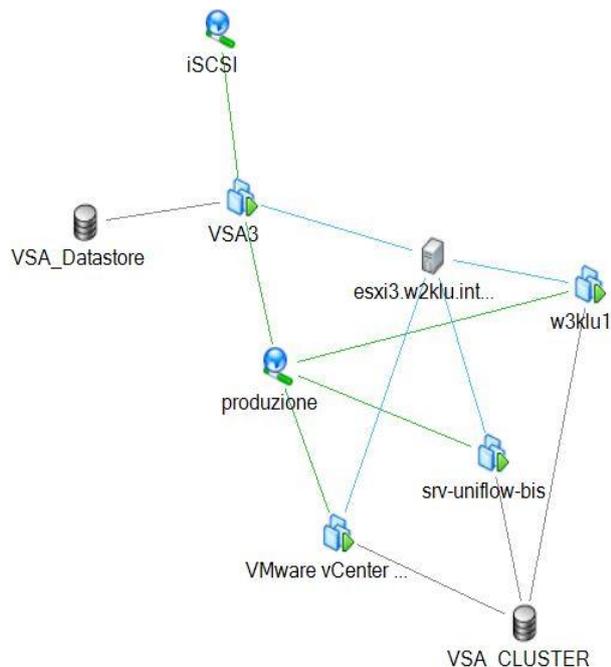


### Nodo VmWare ESXi2 – fig. 3 -

- n. 1 server Microsoft Windows 2008 Server con installato software per il controllo dei log di accesso dell'Amministratore di Sistema (GFI log)
- n.1 host HP VSA Lefthand per l'architettura storage (VSA2)



### Nodo VmWare ESXi3 – fig. 4 -



- n. 1 server Microsoft Windows 2003 Server con funzioni di Domain Controller e File Server sul quale sono presenti gli archivi comuni della CCIAA (w3klu1);
- n. 1 server Microsoft Windows 2003 Server con software di controllo stampe da remoto su multifunzioni e stampanti di rete e non (srv-uniflow-bis);
- n.1 host HP VSA Lefthand per l'architettura storage (VSA3)

La **sicurezza dei dati** è assicurata da backup effettuati su:

- n. 1 unità disco NAS
- n. 1 unità nastro

Tutti i giorni vengono effettuati dei backup doppi: su disco e su nastro.

Per evitare perdita dei backup a seguito di un Disaster del CED (incendio, distruzione, ecc. ecc.) le unità a nastro vengono prese e portate in luogo diverso.

In caso di disaster recovery, il recupero dei dati e delle informazioni relative all'AD è totale.

L'utilizzo dei server aziendali permette un interscambio completo di informazioni e risorse da parte dei dipendenti camerali; ogni dipendente, autenticandosi tramite user-id e password, accede alle risorse condivise autorizzate con i profili definiti dall'Amministratore di Sistema.

L'organizzazione dell'area di lavoro è strutturata per uffici e le user-id hanno l'accesso alle sole directory dell'ufficio a cui appartengono con i profili sia in lettura che scrittura; all'interno è gestita una gerarchia funzionale in base alla quale i capi uffici, capi servizi e i dirigenti hanno l'accesso completo sugli uffici su cui hanno la competenza con profili completi (lettura/scrittura).

L'area comune ad ogni ufficio è di libero accesso a tutti i dipendenti definiti sia in scrittura che in lettura e viene utilizzata per lo scambio generalizzato di informazioni.

Infatti attraverso la condivisione di risorse comuni, legate a permessi gestiti all'interno (server MS Windows 2003), è possibile scambiare dati fra Uffici e Aree.

Ogni dipendente, come già evidenziato in precedenza, è dotato di almeno un computer e una stampante nonché di una casella di posta elettronica e accesso internet.

Sono presenti anche vari gruppi di posta elettronica "alias" a cui possono accedere le user-id appartenenti la cui associazione viene gestita e mantenuta, su richiesta della Camera di Commercio, da parte dell'Amministratore di Posta (InfoCamere S.c.p.A).

Lo scambio di informazioni è inoltre garantito da una intranet raggiungibile via web e dislocata in hosting presso Lucense SCPA (<http://intranet.lu.camcom.it>) all'interno della quale vengono gestite varie funzioni quali gestione degli appuntamenti, informazioni di servizio da parte degli uffici Amministrativi/contabili, ordini di servizio, controllo di gestione ecc. ecc. La intranet è accessibile attraverso un collegamento web e raggiungibile solo da account generati e gestiti dall'Amministratore di Sistema della Camera di Commercio di Lucca. La sicurezza dei dati è garantita dal fatto che l'accesso è possibile solo attraverso l'autenticazione personale rilasciata dall'Amministratore di Sistema. Ogni accesso genera un log per eventuali controlli.

Sempre in hosting presso Lucense SCPA è installato l'applicativo SicraWeb per la gestione delle Delibere/Determine dell'ente. L'accesso avviene tramite web con credenziali ben definite.

La Camera di Commercio di Lucca dispone di un propri siti web, in hosting presso Lucense SCPA:

[www.lu.camcom.it](http://www.lu.camcom.it)

[www.ildesco.eu/](http://www.ildesco.eu/)

[www.luccaimprese.it](http://www.luccaimprese.it)

[www.archivistoricocameradicommerciolucca.it](http://www.archivistoricocameradicommerciolucca.it)

[www.luccagriturismi.it](http://www.luccagriturismi.it)

[www.musapietrasanta.it](http://www.musapietrasanta.it)

VAS "Analisi di sensibilità del territorio della Provincia di Lucca"

La politica dell'Ente è in ogni caso quella di sostituire ciclicamente le apparecchiature più vecchie con una cadenza stabilita in base al criterio dell'ammortamento quantificata in mesi 36 per i p.c. e in mesi 60 per le stampanti.



## LO STATO DI ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA PLURIENNALE 2015 – 2019

### AREA STRATEGICA 1: COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

#### **OBIETTIVO STRATEGICO 1A** (modificato con Delibera n. 8 del 17/11/2015)

**Programmazione territoriale:** Affermare il ruolo dell'ente come promotore e partner di politiche di programmazione territoriale, nonché come soggetto di aggregazione e concertazione delle categorie economiche in materia sviluppo economico e governo del territorio.

#### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016**

Prosecuzione delle attività volte ad ampliare l'ambito di concertazione con le associazioni di categoria e gli stakeholders del territorio – report

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

L'ufficio Politiche Economiche effettua un costante monitoraggio dei principali indirizzi e piani che vengono elaborati ai diversi livelli e provvede a promuoverne la conoscenza sia nei confronti degli Organi di governo camerali, sia verso gli altri uffici dell'Ente per lo sviluppo delle proprie attività progettuali, sia verso le associazioni di categoria riunite all'interno del comitato infrastrutture. In particolare, nell'anno in corso sono stati portati all'attenzione le attività connesse alla Commissione regionale per la ripresa economico sociale della Toscana Costiera, alla programmazione di Montagnappennino, quale potenziale Gruppo di Azione Locale della Garfagnana, il Piano Generale del Traffico Urbano del Comune di Lucca e il Piano Regionale Cave.

Le informazioni raccolte sono state diffuse tramite il sito, il portale infrastrutture e la intranet camerale e newsletter. Sono state inoltre effettuate le seguenti comunicazioni alla Giunta camerale:

1. Azione del Consiglio regionale per delineare un programma di intervento a favore della Costa
2. Proposta di Piano Regionale di Sviluppo 2016 2020
3. Comune di Lucca: richiesta di collaborazione per promuovere la logistica sostenibile nel Centro Storico
4. Piano Regionale Cave
5. MontagnAppennino: Strategia Integrata di Sviluppo Locale
6. Tavolo di concertazione per rinnovo organizzazione distretto floricolo interprovinciale
7. Piano Regionale Cave e Progetto Speciale Cave

Il Comitato Infrastrutture è stato riunito 4 volte sui seguenti temi: Indirizzi di pianificazione dei comuni di Capannori e Viareggio ed in particolare sulla variante parziale al Regolamento Urbanistico di Capannori, Piano Generale del Traffico Urbano del Comune di Lucca, Lucca

Port ed in generale logistica sostenibile nel centro storico di Lucca, Piano Regionale delle Cave. In particolare, riguardo al Piano Regionale Cave la Camera di Commercio parteciperà alla prima fase del procedimento di valutazione ambientale strategica del Piano in qualità di soggetto con competenze ambientali.

La collaborazione con Montagnappennino ha visto come primo risultato la presentazione della candidatura come G.A.L.

### **TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2016**

Promozione ed attuazione delle politiche concertate sui settori selezionati – report

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

A febbraio è stato realizzato un incontro con le Associazioni di categoria promuovendo anche attraverso la presentazione di alcuni punti di riflessione, la concertazione di nuove politiche per lo sviluppo economico sociale della Toscana Costiera, I primi risultati del confronto sono stati esposti alla Commissione regionale preposta durante l'incontro svoltosi presso la Provincia di Lucca il 29 febbraio. Successivamente il materiale iniziale è stato sviluppato anche alla luce dell'analisi allegata alla Strategia Nazionale di Specializzazione intelligente, con particolare riferimento alla parte relativa alla Blue Economy. Il percorso è poi proseguito a livello regionale sotto il coordinamento del Segretario Generale presso Unioncamere Toscana.

### **OBIETTIVO STRATEGICO 1B**

**Analisi del sistema economico locale:** Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.

### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016**

Progettazione operativa per la capillare diffusione dei dati tramite l'accesso telematico e il riutilizzo dei dati della Camera di Commercio (Open Data) in risposta alla domanda di informazione statistica con azioni di sensibilizzazione per la fruizione.

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

E' stata svolta un'analisi sul contesto normativo e sulle esperienze già avviate sull'open data sia a livello territoriale (in Italia, in Toscana, in provincia di Lucca) sia a livello di amministrazioni pubbliche (altre Camere di Commercio, Province, Comuni, Regioni). Nel mese di ottobre si prevede di iniziare l'elaborazione della progettazione, che conterrà anche alcune proposte operative per la sensibilizzazione dell'utenza nella fruizione del prodotto.

### **OBIETTIVO STRATEGICO 1C**

(eliminato a partire dal 2016 con delibera di Consiglio del 21/12/2015)

**Sviluppo e valorizzazione del patrimonio documentale** del sistema camerale e delle imprese lucchesi in sinergia con altri soggetti

### **OBIETTIVO STRATEGICO 1D**

**Promozione dei servizi di giustizia alternativa** (arbitrato e mediazione), allo scopo di contribuire ad abbattere quella "barriera giudiziaria" che rappresenta un limite ed un ostacolo per le imprese nelle attività di interscambio nell'ambito del mercato interno ed internazionale.

### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2015**

Realizzazione di almeno 2 campagne di promozione/informazione (di cui almeno 1 in ambito diverso da quelle dell'anno precedente).

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

A settembre sono state svolte due azioni promozionali tramite CRM, con inserzioni sul sito camerale e facebook: la prima sulle controversie in materia di telecomunicazioni e la seconda in materia di diritti reali immobiliari.

### **TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2016**

Monitoraggio qualità servizio: indagine di customer satisfaction-risultato atteso non inferiore a 3 (scala da 1 a 5) come voto di gradimento complessivo sul servizio dell'Organismo di mediazione camerale per i procedimenti di mediazione giunti a conclusione; giudizio complessivo non inferiore a 3 (scala da 1 a 5) sull'attività del mediatore.

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

Nei primi due trimestri dell'anno il voto medio è 4,80 sia per quanto riguarda l'Organismo che per il mediatore. Nel terzo trimestre il voto medio è stato di 4,25 per l'Organismo e di 4,41 per il mediatore.

**OBIETTIVO STRATEGICO 1E** (modificato con Delibera n. 8 del 17/11/2015)

**Vigilanza del mercato:** contribuire allo sviluppo di un mercato basato su un sistema di regole efficaci, precise e note in modo da favorire la prevenzione dei comportamenti illeciti nonché tutelare imprese e consumatori nei vari settori di competenza camerale (metrologia legale, orafi, calzature, settore moda, dispositivi di protezione individuali, emissione CO2, ecc.).

**TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016**

Monitoraggio della qualità del servizio: attuazione Piani annuali di vigilanza sul mercato disposti conformemente a quanto previsto dalle direttive nazionali e dagli obiettivi UE.

**RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

Sono stati seguiti i corsi di formazione tenuti da Unioncamere in collaborazione con il MISE. E' in corso l'organizzazione dei quattro controlli che si terranno nei mesi di novembre e dicembre, secondo quanto previsto dal piano di vigilanza locale per l'anno 2016 e dalla convenzione sottoscritta dall'Ente e Unioncamere per la realizzazione di iniziative in materia di controllo, vigilanza del mercato e tutela dei consumatori.

**TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2016**

Realizzazione 1 azione anticontraffazione diversa da anno precedente.

**RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Sono state realizzate due azioni:

28 gennaio 2016 – seminario presso Polo Tecnologico Lucchese in materia di proprietà industriale

01 aprile 2016 – seminario presso il Comune di Villa Basilica in materia di Proprietà Industriale

### **OBIETTIVO STRATEGICO 1F**

**Sportello legalità per le imprese** per la promozione della cultura della legalità a tutela di consumatori e imprese.

### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016**

Avvio monitoraggio del servizio: verifica del numero di domande, richieste di informazioni ecc. presentate allo sportello.

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

Durante l'anno sono stati ascoltati presso lo Sportello prevenzione usura e sovraindebitamento 27 utenti; per 20 utenti è stato redatto il questionario per agevolare il successivo incontro con il professionista segnalato dagli Ordini in base al protocollo d'intesa; per gli altri casi, si è trattato di semplici richieste di informazioni da parte di utenti finali o professionisti in merito alla procedura prevista dalla legge 3/2012.

Nel mese di giugno è stato preparato un evento di sensibilizzazione al tema rivolto in primis ad altre realtà, ad esempio comunali, che potrebbero seguire l'esempio della Camera, con l'apertura di uno Sportello a sostegno dei soggetti sovraindebitati. Il convegno ha visto in realtà la partecipazione, oltre agli Ordini professionali direttamente interessati, anche della popolazione; la notizia del Convegno e del ruolo svolto dalla Camera di Commercio, ha suscitato l'interesse di ulteriori utenti che si sono rivolti allo sportello camerale. Nel frattempo, con l'apertura dell'OCC presso l'Ordine dei Commercialisti di Lucca, la Camera di Commercio ha assunto sempre più un ruolo di filtro preventivo, con funzioni pre-istruttorie, rispetto all'Organismo stesso.

## AREA STRATEGICA 2: SERVIZI ALLE IMPRESE

Servizi di tipo anagrafico certificativo:

### **OBIETTIVO STRATEGICO 2A**

**Mantenimento e sviluppo delle performance - Semplificazione amministrativa.**

### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016**

Monitoraggio della qualità del servizio relativo al tempo medio di evasione delle domande/denunce indirizzate al Registro imprese (incluse le domande artigiane): tempo medio di lavorazione delle pratiche dalla data di arrivo alla data di evasione (escluso il tempo di sospensione addebitabile all'utente) - Risultato atteso: inferiore a 5 giorni

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

Il tempo medio di lavorazione camerale delle pratiche è pari a 2,2 gg

### **TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2016**

Primo monitoraggio sull'efficacia delle azioni formative verso l'utenza (con particolare attenzione ai tempi di sospensione delle pratiche).

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

La durata media della sospensione delle domande/denunce indirizzate al Registro imprese (incluse le domande artigiane) è pari a 8,7 gg. La percentuale delle pratiche che subiscono una sospensione è pari al 28%.

Prima azione formativa: In occasione della dismissione del call center e' stato formato l'ufficio così che sia possibile promuovere nell'utenza il corretto utilizzo del programma di compilazione delle pratiche denominato Starweb con obiettivo di ricevere pratiche non soggette a regolarizzazione in merito alla descrizione dell'attività.

### **TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2016**

Realizzazione e avvio di un sistema strutturato di gestione della risposta telefonica e via e.mail attraverso il sito camerale.

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

In data 1 aprile, allo scopo di perseguire un ulteriore contenimento dei costi per servizi esternalizzati a carico dell'Ente, è stato dismesso il servizio di call center regionale e l'assistenza telefonica è assicurata a partire da questa data solo dagli addetti degli uffici anagrafici. Diverse sono state le iniziative intraprese per evitare disservizi e continuare a fornire una assistenza di qualità agli utenti: in particolar modo sono stati creati 4 nuovi numeri dedicati corrispondenti rispettivamente a: RI, firma digitale, bilanci e visure. E' stata creata una alberatura (IVR), attiva dal 20/6, per consentire il corretto indirizzamento delle telefonate e fornire alcune sintetiche e mirate informazioni all'utenza in modo da ridurre la necessità di interlocuzione con addetti; è stata inoltre creata una banca dati quesiti gestita tramite il sito camerale.

### **OBIETTIVO STRATEGICO 2B**

**Rafforzamento immagine del Registro Imprese e valorizzazione del patrimonio informativo**

### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016**

Avvio delle attività concordate con il giudice, alla luce anche degli orientamenti ministeriali volti a semplificare le procedure di aggiornamento dell'archivio.

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

Le forme di aggiornamento e, insieme, di controllo qualità dei dati al registro imprese al momento prioritarie sono quelle che hanno ad oggetto l'indirizzo di posta elettronica certificato (pec), in quanto è questo indirizzo telematico ad essere ormai il canale di colloquio ordinario utilizzato in particolare da tutte le pubbliche amministrazioni. Un esempio molto evidente è dato dal sistema di pubblicazione degli atti degli Agenti di riscossione che dal mese di giugno, laddove il primo tentativo di notifica alla pec dell'impresa non sia andato a buon fine, è effettuato mediante pubblicazione telematica sul sito delle camere di commercio. E', quindi, necessario e prioritario educare imprese e intermediari affinchéiscrivano un indirizzo valido dell'impresa e ne curino nel tempo la corretta gestione. E' altrettanto prioritario avviare procedimenti d'ufficio per la cancellazione delle pec non valide, ancorché il procedimento normato non sia certo di per sé né agevole né facile da gestire, dati anche i numeri delle posizioni da considerare.

Nel primo semestre 2016 è stato completato il procedimento avviato a fine 2015 per ca. 910 società la cui casella di posta elettronica certificata risulta revocata. Di queste, n. 275 hanno regolarizzato la PEC comunicando nuovo indirizzo valido al registro imprese; le rimanenti 635 posizioni sono state inoltrate al Giudice del registro imprese per la cancellazione

d'ufficio dell'indirizzo pec. Il conservatore ha concordato con il giudice una procedura cumulativa che ha reso possibile in tempi brevi i passaggi amministrativi tra ufficio camerale e cancelleria del tribunale. Quindi, l'ufficio ha completato le conseguenti iscrizioni informatiche. A fine settembre è stato avviato il procedimento su 1150 posizioni che presentano una non valida perchè non univoca, in quanto coincidente con pec multipla del professionista. Di queste poco più di 500 sono attualmente oggetto di avvio di procedimento mediante notifica alla pec (quindi, senza oneri postali a carico dell'Ente). E' stata concordata con il giudice, considerati anche i positivi esiti della precedente campagna di controllo, una ulteriore semplificazione che consentirà risparmi sia in termini di tempi amministrativi che di stampa delle visure.

Insieme a questa attività viene data comunque prosecuzione ai procedimenti di cancellazione d'ufficio di imprese non più operative che quest'anno avranno ad oggetto almeno 50 società di capitali ai sensi dell'art. 2490 cc. (omesso deposito bilancio di società in liquidazione) e almeno 20 imprese individuali artigiane.

Una ulteriore azione finalizzata a valorizzare il patrimonio informativo è stata la realizzazione di una campagna indirizzata a tutte le società obbligate al deposito del bilancio di esercizio attraverso un mailing, seguendo il modello proposto a livello nazionale per la prima volta da Unioncamere, nel caso siano stati riscontrati omessi depositi negli ultimi cinque anni. Ciò allo scopo di sollecitare i soggetti obbligati a sanare eventuali lacune informative. A fine anno, tramite verifica del numero dei bilanci depositati per l'anno in corso e annualità precedenti, sarà considerata l'efficacia dell'iniziativa.

Per quanto riguarda i consorzi è stata avviata analoga campagna informativa con riferimento al deposito delle situazioni patrimoniali, iniziativa che potrebbe anche indurre alla cancellazione di quei consorzi che non fossero di fatto più operativi. Sempre in tema, è stato rinnovato nel mese di luglio un protocollo di intesa per la legalità con la Prefettura introducendo un nuovo punto che riguarda la messa a disposizione delle Forze di Polizia interessate di dati di tipo statistico, elenchi o informazioni puntuali connessi alla verifica del corretto adempimento pubblicitario da parte delle società di capitale per il deposito del bilancio di esercizio presso il registro delle imprese.

Altra azione per la qualità dei dati consiste nell'attività di formazione, prima di tutto interna, e quindi esterna, per ciò che riguarda la classificazione Ateco dell'attività economica al fine di raggiungere un allineamento tra descrizione dell'attività e decodifiche dei codici di classificazione così che la descrizione dell'attività in visura appaia più chiara.

#### **TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2016**

Promozione di accordi con Tribunale/Procura della Repubblica per l'attuazione di progetti di innovazione giudiziaria con sviluppo di servizi informatici per un miglioramento dei servizi all'utenza.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

Il 18 marzo 2016 è stata siglata una Convenzione con la Procura della Repubblica di Lucca al fine di agevolare l'utenza anche sulla sede distaccata per la richiesta dei certificati del casellario giudiziale e dei carichi pendenti. In particolare sono state attivate due postazioni

dedicate (una sulla sede di Lucca ed una sulla sede di Viareggio) per consentire a tutti gli utenti di inserire le richieste senza doversi recare fisicamente presso gli sportelli della Procura della Repubblica: le richieste ricevute on line tramite tale modalità saranno evase con priorità rispetto a quelle presentate direttamente agli uffici della procura.

### **TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2016**

Monitoraggio qualità del servizio. Avvio dei sistemi di controllo a campione sulla qualità dei dati inseriti in archivio: analisi errori riscontrati ed individuazione azioni di miglioramento.

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

Nel mese di settembre è stato attivato in via sperimentale il servizio di Campionatore predisposto da Infocamere e sono stati definiti i primi piani di campionamento delle pratiche.

## Servizi di tipo promozionale:

### **OBIETTIVO STRATEGICO 2C** (modificato con delibera n. 62 del 5 settembre 2016)

Favorire lo start up e sostenere lo sviluppo d'impresa sul mercato nazionale ed internazionale.

### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016**

definitiva strutturazione e validazione della riorganizzazione

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

Il modello operativo definito e applicato nel corso dell'anno 2015 ha trovato piena attuazione. L'integrazione tra le due strutture ha portato ad una maggiore percezione della presenza, delle attività e delle potenzialità del Polo Tecnologico ottimizzando inoltre l'erogazione dei servizi per quantità e qualità. L'attività di scouting, che anche per quest'anno prevede l'utilizzo della metodologia complessa sperimentata lo scorso anno.

La strategia per il 2016 prevede di consolidare l'attività di sportello, le campagne CRM, da effettuarsi con una periodicità di circa una volta al mese, l'organizzazione di eventi che raccolgano partecipanti interessati ad aprire una start up (seminari, laboratori d'innovazione) o a favorire il networking tecnologico (Digitaly, adotta una start up), la partecipazione attività a fiere o contest di settore organizzati da soggetti terzi (Yare, MIAC, Comics, Creathon, Lubec etc.).

### **TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2016**

Polo Tecnologico Lucchese: completamento degli affidamenti dei lavori per la sistemazione aree esterne.

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

A seguito delle difficoltà emerse dal cambio di direzione dei lavori da parte della Provincia di Lucca, vi è stato un rallentamento nella esecuzione delle opere già appaltate ed in quelle di completamento da appaltare. Verificata la situazione, per evitare ulteriori allungamenti nei tempi di esecuzione di quanto previsto dal Piano Operativo approvato dalla Giunta, si è provveduto ad affidare direttamente alcuni lavori di completamento dell'appalto principale e sono in fase di esecuzione incontri con le imprese, i progettisti e la direzione lavori per vedere di far ripartire quanto prima i lavori previsti.

Resta da rivedere interamente la parte degli affidamenti per l'illuminazione esterna, la videosorveglianza e la rete wi-fi per mancata realizzazione da parte della Provincia, stazione appaltante, del progetto esecutivo necessario per le successive fasi di selezione del/i fornitori e affidamento dei lavori.

A seguito della rinviata approvazione da parte della Regione Toscana del contributo per la realizzazione del progetto nella sua interezza, su indicazione della Giunta abbiamo provveduto a riformulare la tipologia dei lavori da eseguire per giungere al completamento almeno della parte di area ove sono ubicati gli edifici che ospitano le imprese e la Lucense.

### **TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2016**

Polo Tecnologico della Nautica di Viareggio: avvio delle procedure per l'erogazione del servizio di preincubazione, incubazione, coworking e prove di laboratorio.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

Per la corretta definizione dei contenuti da insediare all'interno del Polo Tecnologico, è stata fatta richiesta al soggetto gestore del Polo regionale di Innovazione della Nautica, di indicare le linee prioritarie emerse a seguito del foresight predisposto per la Regione Toscana.

Dopo vari incontri, lo scorso agosto è pervenuto il documento riassuntivo delle priorità, tale documento è stato condiviso in Giunta e sono in fase di avvio le procedure per dare attuazione al progetto approvato dagli organi.

### **TARGET STRATEGICO 4 – ANNO 2016**

Realizzazione di un progetto per favorire la nascita e lo sviluppo di start up innovative.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

Il progetto consiste nell'integrazione di tutti i servizi finalizzati alla creazione di start up innovative al fine di creare una vera e propria filiera di servizi in grado di seguire le fasi di attivazione dell'impresa e a corredo dei servizi la realizzazione di un'intensa attività di promozione dei temi dell'innovazione.

Prosegue, quindi, l'attività di sportello, sito web, social: continua il lavoro del team scouting, impegnato in appuntamenti e gestione del post appuntamento; le Campagne CRM: continua la campagna di diffusione e sensibilizzazione per lo scouting di progetti imprenditoriali innovativi, campagne ad hoc e campagne correlate ad eventi di attrazione di idee imprenditoriali; i seminari dedicati a specifici temi e settori dell'innovazione; i laboratori dell'innovazione, le relazioni con ASSEFI per l'accesso al credito e l'informazione sulle novità giuridiche, fiscali, finanziarie e sui bandi regionali in materia. Alla data del 30 settembre 2016 l'integrazione delle strutture ha permesso di realizzare 90 eventi di cui 46 presso il Polo Tecnologico di Sorbano. Gli eventi hanno coinvolto 1141 partecipanti. La percentuale di occupazione del polo è in progressivo miglioramento.

## Servizi all'economia:

### **OBIETTIVO STRATEGICO 2D**

**Riaffermare il ruolo di “primo punto di contatto” tra mondo imprenditoriale e istituzioni europee, statali e territoriali**

### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016**

Mantenimento ed estensione operativa del tavolo territoriale di confronto sull'utilizzo di provvidenze pubbliche di origine regionale, nazionale, comunitaria: definizione di almeno 2 proposte progettuali su bandi comunitari.

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

Il tavolo si è riunito per 5 volte finalizzando i propri lavori alla presentazione delle idee progettuali, all'analisi della coerenza con la programmazione europea con specifico riferimento al Programma Transfrontaliero ITALIA – Francia Marittimo. L'Ufficio ha presentato due progetti a valere sulla prima call del programma di cui sopra. Il progetto denominato RETIC svolto in coordinamento con Lucca In Tec è risultato ammissibile al finanziamento e vanta di un'ampia partnership italo-francese che collaborerà alla definizione, alla standardizzazione e integrazione dei servizi per l'innovazione e per le start up. Il tavolo si è arricchito della presenza del Comune di Camaiore.

### **OBIETTIVO STRATEGICO 2E**

**Valorizzazione dell'identità territoriale:** iniziative di promozione integrata a favore del marketing territoriale, del turismo, dell'artigianato, dei beni culturali.

### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016**

Promozione locale e nazionale finalizzata alla valorizzazione delle produzioni artigianali ed agroalimentari: realizzazione di almeno due eventi, in proporzione e subordinatamente alle risorse di bilancio.

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

Le attività sono state svolte secondo le previsioni programmatiche. In particolare si segnala la partecipazione alla Fiera dell'Artigianato di Firenze, la partecipazione al Salone del Gusto e l'attuale fase operativa finalizzata alla partecipazione della Fiera Internazionale dell'Artigianato di Milano e alla realizzazione de Il Desco 2016.

## TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2016

Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.

### RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016

#### Comunicazione e Marketing su Giacomo Puccini e il Puccini Museum

La troupe nipponica **Nippon Tv** ha realizzato un servizio sui *paesaggi meravigliosi* dedicati al rapporto tra grandi artisti europei, le loro città e i loro territori;

**France 2**, emittente televisiva nazionale francese, che ha girato un intero servizio dedicato alla casa natale del Maestro e agli altri luoghi pucciniani in provincia di Lucca in onda all'interno dello spazio della trasmissioni del mattino;

la troupe austriaca del primo canale ha registrato la trasmissione **kulTOUR mit Holender**;

Rai 1 ha realizzato un servizio andato in onda all'interno della trasmissione "A sua immagine" condotta da Lorena Bianchetti, dedicata alle emergenze religiose, sociali e culturali della città e dando spazio alla Casa Natale di Giacomo Puccini e la **troupe olandese** del canale nazionale, ha realizzato un servizio in onda nella trasmissione *'Heart & Soul'*, che parla di storie di famose arie musicali classiche ed in particolare hanno scelto di parlare della opera *Madama Butterfly* del Maestro Puccini, cogliendo l'occasione di registrare anche immagini della cartolina Pucciniana dedicata alle arie più famose dell'opera, che ha avuto luogo nel mese di luglio in Piazza Cittadella.

A queste attività si è recentemente aggiunta la trasmissione di **RAI 4** andata in onda il 22 luglio nel programma Tutti Frutti e di **RAI 5**, che ha girato un ampio servizio intervista dalla Casa Museo per la trasmissione *Genio Italiano*, che andrà in onda tra Autunno e Inverno 2016/2017.

La **Quatar Airways** ha scelto la Casa Puccini come una delle mete culturali da promuovere in concomitanza con le nuove tratte che scalano a Pisa mandando alcuni giornalisti orientali a visitare il Museo.

Il mensile **Dove** ha realizzato un importante servizio sugli itinerari pucciniani dando ampio risalto alla Casa Museo e così la rivista **In Viaggio** realizzando un reportage fotografico. Sono state poi definite e concluse importanti convenzioni con associazioni i cui soci hanno diritto a biglietti di ingresso agevolato alla Casa natale, in particolare sono stati fatti accordi con il **Fai – Fondo Ambiente Italiano**, il **Touring Club Italiano**, **Unicoop Firenze**, **ACI – Automobil Club d'Italia**, **ICOM – International Council of Museums**, e la **Società dante Alighieri**, queste ultime che hanno sedi e associati in tutto il mondo;

#### Managmentt. museo e book - shop

Al 30 settembre 2016, i dati delle presenze alla Casa Museo sono circa 2800 di più rispetto al dato al 30 settembre 2016, che rappresentò un dato già in netto miglioramento rispetto al 2014. L'andamento si riverbera positivamente sulle entrate della Fondazione. Il Direttore illustra la seguente tabella:

	2014	2015	2016
Ticket	€ 104618,00	€ 131645,00	€ 149908,00
Book-shop	€ 53736,00	€ 81615,00	€ 92842,65
Totale	€ 158354,00	€ 213260,00	242750,00
Media Vendita pro capite	€ 3,12	€ 3,35	€ 3,42

L'andamento di crescita e il consolidamento positivo del dato fa pensare che la Casa Museo sia entrata oramai nelle scelte di visita compiute dai turisti e che la politica di approvvigionamento e di revisione dei prezzi del book shop stia dando buoni frutti. Proseguendo con questo trend è presumibile un dato a fine anno di circa 33000 visitatori, che sono una quantità quasi al limite delle possibilità intrinseche di un luogo di grande fascino e legato al nome di un gradissimo compositore, ma che tuttavia resta un appartamento di dodici stanze con un *appeal* volto prevalentemente ad appassionati. Il maggior flusso si riscontra tra l'aprile e l'ottobre e che di conseguenza è molto importante replicare la strategia dello scorso anno volta a non far cadere l'attenzione sulla Casa Natale tra il Novembre e il Marzo sfruttando la presenza dei Puccini Days e delle attività per scuole e famiglie e contenere quindi la presumibile perdita di qualche gruppo nell'agosto a causa del ridotto programma del Festival di Torre del Lago. Il Consiglio di Amministrazione esprime la propria soddisfazione per i risultati nell'auspicio che la tendenza prosegua fino a fine anno. Alla data del 30 settembre infine si registra una significativa presenza straniera che sfiora il 65% delle presenze.

### TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2016

Valorizzazione delle filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: realizzazione del programma di attività e di comunicazione annuale.

### RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016

Lo spazio fisico: il MuSa come da programma è stato ridefinito quale luogo ospitante, contemporaneamente, una collezione fisica ed una collezione virtuale. Per ciò che riguarda la collezione fisica sono stati definiti gli accordi, le scelte artistiche e comunicative con il Comune di Pietrasanta per la esposizione permanente dei Musei dei Bozzetti.

La collezione virtuale è stata realizzata attraverso la realizzazione e la proiezione di due video dedicati il primo alla storia dei laboratori storici di artigiani e artisti tra la fine dell'800 e i primi decenni del '900, il secondo alla storia del bacino marmifero versiliese da Michelangelo ai giorni. Ottimi i risultati del lavoro di promozione web e social con l'incremento delle visualizzazioni del sito e la costante crescita dei followers di facebook. L'ufficio è stato inoltre impegnato nella predisposizione a favore della Giunta di quattro piani di gestione futura la fine di specializzare le funzioni e ottenere abbattimenti di costi.

#### **TARGET STRATEGICO 4 – ANNO 2016**

Marketing territoriale e turismo: report sui risultati ottenuti in base agli obiettivi triennali dati.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

La campagna promozionale nazionale ed internazionale denominata The lands of Giacomo Puccini nell'agosto 2016 ha completato le uscite previste dai contratti e ha condotto ad uniformare progressivamente altre attività promozionali quali la missione internazionale a Londra e l'impiego di strumenti *social* titolati in coerenza.

Nel corso del 2016 si è inoltre proceduto alla gara per la nuova grafica, al relativo affidamento, alla valutazione delle singole proposte, alla definizione dei contenuti e alla promozione della nuova immagine già operativa. Si è inoltre proceduto all'affinamento di proposte per la ricaduta sul territorio della campagna promozionale.

## AREA STRATEGICA 3: COMPETITIVITA' DELL'ENTE

**OBIETTIVO STRATEGICO 3A** (modificato con Delibera n. 8 del 17/11/2015)  
**Riorganizzazione dell'Ente.**

### TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016

Attuazione del modello organizzativo di integrazione operativa tra personale camerale e personale delle partecipate e prosecuzione del percorso formativo del personale;

#### RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016

Nel mese di aprile 2015 è stato definito il modello organizzativo di integrazione dell'operato del personale camerale con quello delle partecipate camerali mediante una comunicazione di servizio avente ad oggetto le "modalità di esercizio per le attività congiunte Camera di Commercio e società controllate Lucca Promos e Lucca InTec".

Nel corso del 2016 il modello ha avuto il suo sviluppo avendo verificato la sua funzionalità negli ultimi mesi del precedente esercizio. Le iniziative vengono programmate ed attuate in piena sinergia tra la Camera e le sue due società controllate con una regia unitaria e la massima collaborazione tra il personale coinvolto.

### TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2016

Riduzione del costo complessivo del personale del sistema camera nel triennio 2015-2017 rispetto all'anno 2014, fatto salvi i maggiori oneri derivanti da rinnovi contrattuali

#### RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016

Il presente target sarà rendicontato a fine anno.

### TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2016

Riduzione delle spese di funzionamento per la voce prestazione di servizi rispetto all'anno precedente.

#### RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016

Il presente target sarà rendicontato a fine anno.

#### **TARGET STRATEGICO 4 – ANNO 2016**

Predisposizione di una programmazione operativa del percorso di aggregazione con la Camera di Commercio di Carrara ed eventuali altre Camere.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

A seguito della incerta definizione della/e Camere di Commercio con cui si dovrà dare vita al processo di accorpamento, si è ritenuto di non procedere nella predisposizione dell'analisi di impatto sulla struttura organizzativa senza avere la certezza che il processo di accorpamento venga intrapreso.

#### **OBIETTIVO STRATEGICO 3B**

**Orientare la gestione della performance**

#### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016**

Revisione tempestiva di tutti i documenti programmatici dell'Ente a seguito della riconfigurazione dell'organizzazione camerale

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

Nel corso dell'anno non si è realizzata l'aggregazione con altre Camere di Commercio, pertanto non è stato necessario procedere alla revisione dei documenti programmatici.

#### **TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2016**

Realizzazione indagini di customer satisfaction (generale e/o settoriali)

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

Sono state realizzate le indagini settoriali sugli sportelli finanziamenti, nuova impresa, marchi e brevetti e conciliazione.

L'indagine generale svolta dall'Ufficio ai fini della raccolta dei campioni e trasmessa ad Unioncamere Firenze quale soggetto capofila del progetto per la realizzazione operativa della rilevazione è ad oggi sospesa per volontà della stessa Unioncamere Toscana.

**OBIETTIVO STRATEGICO 3C**

Gestione del patrimonio e di ogni novità normativa di competenza, in chiave economica e di efficacia

**TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016**

Puntuale attuazione delle nuove normative in tema di controllo e monitoraggio della spesa pubblica

**RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

Il Servizio e gli uffici competenti hanno continuato l'azione di monitoraggio rispetto ai costi contingentati e attuato in una prima fase transitoria le modalità di approvvigionamento di beni e servizi secondo il D. Lgs. 50/2016.

**TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2016**

Attivazione del sistema permanente di valutazione della sostenibilità del bilancio sia per la parte corrente che per gli investimenti

**RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

L'attività è stata svolta seguendo puntualmente la dismissione della partecipazione a SAT e a Techholding, il cui valore era fondamentale per la conservazione del rapporto di equilibrio patrimoniale. Per ciò che riguarda l'esercizio corrente non si sono evidenziati scostamenti specifici rispetto alla normale attività dell'ente, se non all'interno dei costi del personale prodotti dall'applicazione sul 2016 degli esiti delle progressioni orizzontali con le conseguenti implicazioni pensionistiche – rivalutazioni – e l'allineamento in competenza del Fondo Salario Accessorio.

**TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2016**

Attuazione del processo di monitoraggio e controllo delle partecipazioni camerali

**RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

Il lavoro è stato molto intenso e più ampio del previsto perchè non ha riguardato solo il monitoraggio delle dismissioni e l'attuazione delle decisioni della Giunta camerale ma ha compreso anche le nuove indicazioni in materia di Trasparenza per le società e gli altri enti di diritto privato; in particolare lo studio della circolare Anac ha prodotto una proposta di applicazione alla realtà camerale che, condivisa con il Responsabile della Trasparenza, ha portato a rivedere la rappresentazione grafica, scrivere agli enti interessati, iniziare a gestire il contenzioso con gli stessi, studiare i siti di tutti i soggetti interessati al fine di compilare una lista ad uso degli uffici in modo che gli stessi potessero sapere facilmente per quali enti era possibile liquidare contributi e quote.

Molto impegnativa è stata la dismissione delle azioni di Tecno Holding e l'adesione alla società MontagnAppennino.

#### **TARGET STRATEGICO 4 – ANNO 2016**

Attuazione del programma per ridurre la morosità nei pagamenti del diritto annuale e favorire il suo recupero

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

Il Servizio e l'Ufficio hanno scrupolosamente attivato tutti gli strumenti al fine di significativi recuperi della riscossione spontanea. Gli esiti sono assolutamente soddisfacenti e si rapportano anche al target strategico 2. La conclusione delle procedure relative all'anno 2015 ha portato alle casse camerali € 201107,29. Le procedure per l'anno 2016 sono puntualmente in corso.

#### **OBIETTIVO STRATEGICO 3D**

**Trasparenza.**

#### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016**

Avvio della revisione della Carta dei servizi previa indagine presso l'utenza camerale.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

Nella prima parte dell'anno sono stati visionati i risultati del lavoro svolto dall'Ufficio Programmazione e controllo circa il monitoraggio sui risultati relativi allo standard di qualità definiti nella Carta dei Servizi e viene ora stabilito l'iter di lavoro da svolgere nella seconda parte dell'anno. Nell'ipotesi che non possa essere condotta la consueta indagine di customer presso l'utenza camerale, si prevede di contattare i singoli uffici interessati per la revisione del contenuto della Carta, in preparazione della revisione totale del Documento, prevista per il 2017.

#### **OBIETTIVO STRATEGICO 3E**

**La comunicazione digitale e la sua strategia** – L'ente camerale punterà sulla comunicazione web ed in particolare sul sito internet e sui social network per diffondere le informazioni ed i servizi utili a un numero sempre più ampio di stakeholders.

#### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016**

Riconoscimento dell'accessibilità e dell'usabilità dal CNIPA

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

Attualmente il sito camerale istituzionale risponde ai requisiti del CNIPA per l'accessibilità. Si stanno svolgendo i controlli propedeutici alla trasmissione entro il 15 dicembre 2016 della documentazione necessaria all'ottenimento della certificazione.

**TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2016**

Perfezionamento del modello gestionale per il coordinamento, il popolamento e la promozione dei siti della Camera e delle sue controllate

**RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

I siti camerali e non – Camera di Commercio, Il Desco, Lucca Promos, Lucca In Tec, Lucca Imprese e il sito e i social del Puccini Museum – sono oggetto di una gestione coordinata tra programmazione contenuti e programmazione redazionali e attività di pubblicazione. La gestione ha raggiunto una effettiva fase di maturazione con una costante applicazione dei metodi di lavoro di cui beneficiano i siti e i social garantendo agli utenti una continua informativa circa servizi, opportunità, eventi e scadenze. Il passaggio da una comunicazione prevalentemente burocratica ad una comunicazione strategica e di servizio sta contribuendo ad una nuova immagine dell'ente verso l'esterno.

**TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2016**

Definizione del monitoraggio sull'utenza (customer satisfaction) per i siti

**RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

Alla data del 30 giugno l'Ufficio ha presentato il progetto di monitoraggio sull'utenza dei siti. Il progetto è in fase di valutazione per l'applicazione a partire dal 2017.

**OBIETTIVO STRATEGICO 3F**

Innovazione normativa e miglioramento continuo.

**TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016**

Realizzazione almeno dell'80% dei progetti annuali di miglioramento

**RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2016**

Il presente target sarà rendicontato a fine anno.



# LE RISORSE PLURIENNALI

## IL QUADRO DI RIFERIMENTO

### **Risorse ed impieghi**

L'attuale periodo è caratterizzato dalla fase di attuazione della riforma del sistema camerale che porterà a ridurre sensibilmente il numero delle Camere di commercio italiane da 105 a non più di 60.

La Camera di Commercio di Lucca sarà interessata da questa riduzione e dovrà accorparsi con una o più Camere di Commercio in un arco temporale compreso tra la fine del 2017 e la prima metà del 2018.

Nello stesso periodo è in fase di attuazione la riduzione, prevista dalla norma, della misura del diritto annuale. Stante la situazione sopra descritta le previsioni economiche e patrimoniali contenute nel presente documento, riferite al prossimo biennio, sono da considerarsi suscettibili di modifiche anche significative.

### **Le risorse**

#### *Il diritto annuale*

La fase di perdurante stagnazione economica ha portato nell'ultimo triennio ad un indebolimento del sistema produttivo e quindi, anche per gli importi incassati dal diritto annuale, si è avuta una riduzione costante. A partire dal 2015 il diritto annuale, in ottemperanza alle disposizioni normative, è stato ridotto del 35% rispetto al 2014, per il 2016 del 40% e del 50% dal 2017 in poi.

La Giunta nella consapevolezza della forte riduzione di risorse disponibili per le attività promozionali e che questa riduzione comporta anche una minore possibilità di attrarre risorse di terzi su progetti da cofinanziare di interesse dell'economia del territorio da cofinanziare, ha deliberato per il 2016 la maggiorazione del 20% secondo le modalità previste dalla legge. Per il 2017, considerata l'ulteriore riduzione di risorse con il taglio del 50%, l'orientamento della Giunta è quello di avviare la procedura prevista per confermare l'incremento del 20% ed in tal senso è stata predisposta la proposta di Relazione Previsionale e Programmatica.

Va tuttavia ricordato che nel testo del decreto di riforma delle Camere di Commercio, approvato in via preliminare dal Consiglio dei Ministri lo scorso 27 agosto, tale facoltà non è più contemplata. Al momento non si è in grado di sapere quale sarà il definitivo esito dei passaggi in corso per addivenire al testo finale, si è a conoscenza di una forte pressione esercitata dalle Regioni in sede di Conferenza Stato-Regioni per far ripristinare la possibilità di aumento in modo da realizzare sui territori azioni congiunte Regioni-Camere di Commercio sui temi dello sviluppo locale.

Poiché il testo finale dovrebbe essere comunque approvato entro il mese di novembre, per la Camera di Commercio sarà possibile, in sede di predisposizione del bilancio di previsione 2017, da approvare entro il dicembre, apportare ogni modifica alla Relazione Previsionale e Programmatica ritenuta necessaria.

#### *Diritti di segreteria*

Successivamente alla riduzione intercorsa dal 2013, la situazione dei diritti di segreteria si è andata stabilizzando, si ritiene pertanto che l'importo previsto per il 2016 possa essere ripetuto nel prossimo esercizio.

#### *Contributi e Trasferimenti*

Per quanto riguarda questa voce sono state fatte importanti azioni per l'attrazione di cofinanziamenti da parte di Fondazioni bancarie e per lo sviluppo della capacità di partecipazione ai bandi comunitari che, dopo una fase di stasi, sono ripartiti per il periodo di

programmazione 2014/2020. L'insieme di questi interventi unitamente alla rinnovata capacità di autofinanziamento come descritto nel punto del diritto annuale consente di prevedere una modesta riduzione di questa posta a fronte di quanto previsto per il 2016.

#### *Proventi da gestione di servizi*

Per questa voce si conta di poter mantenere pressochè invariato l'importo tramite l'attivazione di nuovi servizi e la rimodulazione delle tariffe applicate ai servizi erogati.

Da evidenziare che resta una ampia alea di incertezza dovuta al contenuto del testo della riforma approvato in via preliminare che modifica in alcuni casi profondamente le funzioni esercitabili e la modalità economica con cui le stesse potranno essere esercitate.

### **Gli Impieghi**

#### *Personale*

Stante la situazione prospettica, in previsione del percorso di accorpamento che interesserà la Camera di Commercio di Lucca, la politica nei confronti del personale è quella di favorire ogni forma di alleggerimento sia per ridurre i costi di struttura che per gestire al meglio il futuro processo che si dovrebbe concretizzare tra fine 2017 e metà del 2018.

Non verranno inoltre sostituite le persone che andranno in pensione o che lasceranno l'ente per altre motivazioni, non si prevede il ricorso ad alcuna forma di lavoro flessibile.

#### *Funzionamento*

Per questa voce, in sintonia con quanto da sempre operato, si prevede una riduzione del costo con la completa entrata a regime della riduzione e/o eliminazione dei servizi esternalizzati.

Per le voci riferite alle quote associative del sistema camerale si registra una leggera riduzione.

#### *Interventi Economici*

Su questa voce, a seguito dell'ulteriore taglio del diritto annuale viene ridotta la capacità di intervento con un decremento della spesa rispetto all'esercizio in corso.

Da rilevare che con la riforma, le competenze attribuite alle Camere di Commercio si ampliano in settori nuovi e quindi i progetti proposti nella RPP tengono conto del mutato quadro normativo in via di approvazione.

#### *Ammortamenti ed Accantonamenti*

Su questa posta si registra una riduzione nel tempo dovuta in particolare al minore accantonamento necessario per la svalutazione dei crediti da diritto annuale, essendo tale posta direttamente correlata al diritto annuale dovuto.

Resta pressoché inalterato l'importo degli ammortamenti.

Il disavanzo previsto dovrà essere coperto, primariamente, con l'utilizzo del Patrimonio Netto disponibile Effettivo e con gli Avanzi di esercizi precedenti accantonati. Vista la prospettiva in cui ci si troverà ad operare, si rende indispensabile monitorare attentamente l'equilibrio economico, finanziario e patrimoniale della Camera, da perseguire adottando i necessari provvedimenti, tra i quali la possibile dismissione di asset patrimoniali dell'Ente, immobili o partecipazioni.





# STATO PATRIMONIALE



<b>STATO PATRIMONIALE presunto al 31-12-2016</b>	<b>31/12/2015 (CONSUNTIVO)</b>	<b>31/12/2016 (PRECONSUN)</b>
<b>TOTALE ATTIVITA'</b>	<b>35.924.353,84</b>	<b>32.760.304,40</b>
<b>ATTIVITA' IMMOBILIZZATE</b>	<b>26.295.356,28</b>	<b>24.544.413,19</b>
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI E IMMATERIALI <b>LORDE</b>	<b>17.049.029,21</b>	<b>17.185.649,21</b>
- Fondi di ammortamento	<b>-7.912.942,29</b>	<b>-8.396.852,29</b>
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI E IMMATERIALI <b>NETTE</b>	<b>9.136.086,92</b>	<b>8.788.796,92</b>
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	<b>17.159.269,36</b>	<b>15.755.616,27</b>
- <i>PARTECIPAZIONI</i>	<b>15.178.881,44</b>	<b>15.010.654,85</b>
- <i>ALTRI INVESTIMENTI MOBILIARI</i>	-	-
- <i>CREDITI DI FINANZIAMENTO</i>	<b>1.980.387,92</b>	<b>744.961,42</b>
di cui : Prestiti a società partecipate a M/L termine	<b>1.252.106,50</b>	<b>0,00</b>
<b>ATTIVITA' CORRENTI</b>	<b>9.628.997,56</b>	<b>8.215.891,21</b>
RIMANENZE	<b>2.977,00</b>	<b>2.700,00</b>
RATEI E RISCOINTI ATTIVI	<b>264,21</b>	-
CREDITI <b>LORDI</b> DI FUNZIONAMENTO	<b>20.339.235,03</b>	<b>21.725.517,04</b>
- Fondo svalutazione crediti	<b>-18.594.187,87</b>	<b>-20.306.687,87</b>
CREDITI <b>NETTI</b> DI FUNZIONAMENTO	<b>1.745.047,16</b>	<b>1.418.829,17</b>
di cui : Investimenti in valori mobiliari a breve	-	-
DISPONIBILITA' LIQUIDE	<b>7.880.709,19</b>	<b>6.794.362,04</b>
<b>TOTALE PASSIVITA' E PATRIMONIO NETTO</b>	<b>35.924.353,84</b>	<b>32.760.304,40</b>
<b>PATRIMONIO NETTO</b>	<b>27.124.451,84</b>	<b>26.869.972,75</b>
<b>PASSIVITA' CONSOLIDATE</b>	<b>3.780.365,46</b>	<b>4.019.186,12</b>
DEBITI DI FINANZIAMENTO	-	-
FONDO TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	<b>3.756.295,67</b>	<b>4.011.195,67</b>
FONDI PER RISCHI ED ONERI	<b>7.990,45</b>	<b>7.990,45</b>
RATEI E RISCOINTI PASSIVI	<b>16.079,34</b>	-
<b>PASSIVITA' CORRENTI</b>	<b>5.019.536,54</b>	<b>1.871.145,53</b>
DEBITI DI FUNZIONAMENTO	<b>5.019.536,54</b>	<b>1.871.145,53</b>

## PIANO PLURIENNALE DEGLI INVESTIMENTI 2016 - 2018

VOCI DI INVESTIMENTO	ANNO 2017				
	FUNZIONI ISTITUZIONALI				TOTALE
	ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE	SERVIZI DI SUPPORTO	ANGRAFE SERVIZI E REG.NE MERCATO	STUDIO, FORMAZIONE INFORMAZIONE E PROMOZIONE	
<b>E) Immobilizzazioni immateriali</b>	<b>6.000,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>2.000,00</b>	<b>14.000,00</b>
<b>1. Software</b>	<b>6.000,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>2.000,00</b>	<b>14.000,00</b>
Progetto.....					-
non definito	6.000,00	3.000,00	3.000,00	2.000,00	14.000,00
<b>F) Immobilizzazioni materiali</b>	<b>1.000,00</b>	<b>100.000,00</b>	<b>14.000,00</b>	<b>2.000,00</b>	<b>117.000,00</b>
<b>5. Immobili</b>					-
<b>6. Opere di manutenzione straordinaria</b>	-	<b>90.000,00</b>	-	-	<b>90.000,00</b>
Progetto.....					-
non definito		90.000,00			90.000,00
<b>7. Impianti</b>	-	-	-	-	-
Progetto.....					-
non definito					-
<b>8. Attrezzature informatiche</b>	<b>1.000,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>7.000,00</b>	<b>2.000,00</b>	<b>13.000,00</b>
Progetto.....					-
non definito	1.000,00	3.000,00	7.000,00	2.000,00	13.000,00
<b>9. Attrezzature non informatiche</b>	-	<b>3.000,00</b>	<b>7.000,00</b>	-	<b>10.000,00</b>
Progetto.....					-
non definito		3.000,00	7.000,00		10.000,00
<b>10. Arredi e mobili</b>	-	<b>4.000,00</b>	-	-	<b>4.000,00</b>
Progetto.....					-
non definito		4.000,00			4.000,00
<b>11. Automezzi</b>					-
<b>12. Biblioteca</b>					-
<b>13. Altre</b>					-
<b>G) Immobilizzazioni finanziarie</b>	-	-	-	<b>50.000,00</b>	<b>50.000,00</b>
<b>14. Partecipazioni e quote</b>	-	-	-	<b>50.000,00</b>	<b>50.000,00</b>
Strumento finanziario ad hoc					-
Polo Tecnologico Lucchese					-
non definito				50.000,00	50.000,00
<b>15. Altri investimenti mobiliari</b>					-
<b>TOTALE INVESTIMENTI</b>	<b>7.000,00</b>	<b>103.000,00</b>	<b>17.000,00</b>	<b>54.000,00</b>	<b>181.000,00</b>

<b>ANNO 2018</b>				
<b>FUNZIONI ISTITUZIONALI</b>				
<b>ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE</b>	<b>SERVIZI DI SUPPORTO</b>	<b>AN GRAFE SERVIZI E REG. NE MERCATO</b>	<b>STUDIO, FORMAZIONE INFORMAZIONE E PROMOZIONE</b>	<b>TOTALE</b>
<b>6.000,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>2.000,00</b>	<b>14.000,00</b>
<b>6.000,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>2.000,00</b>	<b>14.000,00</b>
				-
6.000,00	3.000,00	3.000,00	2.000,00	14.000,00
<b>1.000,00</b>	<b>85.000,00</b>	<b>14.000,00</b>	<b>2.000,00</b>	<b>102.000,00</b>
				-
-	<b>80.000,00</b>	-	-	<b>80.000,00</b>
				-
	80.000,00			80.000,00
-	-	-	-	-
				-
<b>1.000,00</b>	<b>1.000,00</b>	<b>7.000,00</b>	<b>2.000,00</b>	<b>11.000,00</b>
				-
1.000,00	1.000,00	7.000,00	2.000,00	11.000,00
-	-	<b>7.000,00</b>	-	<b>7.000,00</b>
				-
		7.000,00		7.000,00
-	<b>4.000,00</b>	-	-	<b>4.000,00</b>
				-
	4.000,00			4.000,00
				-
				-
-	-	-	<b>50.000,00</b>	<b>50.000,00</b>
-	-	-	<b>50.000,00</b>	<b>50.000,00</b>
				-
				-
			50.000,00	50.000,00
<b>7.000,00</b>	<b>88.000,00</b>	<b>17.000,00</b>	<b>54.000,00</b>	<b>166.000,00</b>





# LA PROGRAMMAZIONE 2017

## LA PROGRAMMAZIONE 2017

Dall'analisi dello stato di attuazione delle aree e degli obiettivi strategici dell'Ente definiti nel Programma Pluriennale 2015–2019, dalla conoscenza dell'evoluzione della realtà socio economica in cui si opera e dell'organizzazione interna nonché, in stretta coerenza con la programmazione regionale espressa nel Piano Regionale di Sviluppo (PRS), di seguito si delinea il programma di attività 2017 della Camera con l'indicazione delle relative risorse di massima, che saranno successivamente definite in sede di approvazione del preventivo economico e del Budget direzionale.

### AREA STRATEGICA 1

Competitività del territorio

**CONTRIBUTI/RICAVI 2017 € 77.050,00      COSTI ESTERNI 2017 € 50.500,00**

### AREA STRATEGICA 2

Servizi alle imprese

**CONTRIBUTI/RICAVI 2017 € 548.200,00      COSTI ESTERNI 2017 € 1.068.000,00**

### AREA STRATEGICA 3

Competitività dell'Ente

**CONTRIBUTI/RICAVI 2017 € 0,00      COSTI ESTERNI 2017 € 55.500,00**  
di cui investimenti € 5.000,00

### TOTALE BUDGET DI MASSIMA 2017

**CONTRIBUTI/RICAVI 2017 € 625.250,00      COSTI ESTERNI 2017 € 1.174.000,00**  
di cui investimenti € 5.000,00

## I PROGETTI 2017

### NELL'AMBITO DEGLI OBIETTIVI E PROGRAMMI STRATEGICI 2015 – 2019

#### AREA STRATEGICA 1: COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

CONTRIBUTI/RICAVI 2017 € 77.050,00

COSTI ESTERNI 2017 € 50.500,00

#### OBIETTIVO STRATEGICO 1A

**Programmazione territoriale:** Affermare il ruolo dell'ente come promotore e partner di politiche di programmazione territoriale, nonché come soggetto di aggregazione e concertazione delle categorie economiche in materia sviluppo economico e governo del territorio.

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
5.000,00	0,00	0,00	0,00

#### OBIETTIVO STRATEGICO 1B

**Analisi del sistema economico locale:** Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
6.000,00	0,00	0,00	0,00

#### OBIETTIVO STRATEGICO 1C

**Sviluppo e valorizzazione del patrimonio documentale** del sistema camerale e delle imprese lucchesi in sinergia con altri soggetti

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
0,00	0,00	0,00	0,00

#### OBIETTIVO STRATEGICO 1D

**Promozione dei servizi di giustizia alternativa** (arbitrato e mediazione), allo scopo di contribuire ad abbattere quella "barriera giudiziaria" che rappresenta un limite ed un ostacolo per le imprese nelle attività di interscambio nell'ambito del mercato interno ed internazionale.

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
36.000,00	61.000,00	0,00	0,00

### OBIETTIVO STRATEGICO 1E

**Vigilanza del mercato:** contribuire allo sviluppo di un mercato basato su un sistema di regole efficaci, precise e note in modo da favorire la prevenzione dei comportamenti illeciti nonché tutelare imprese e consumatori nei vari settori di competenza camerale (metrologia legale, orafi, calzature, settore moda, dispositivi di protezione individuali, emissione CO2...).

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
3.500,00	16.050,00	0,00	0,00

### OBIETTIVO STRATEGICO 1F

**Sportello legalità per le imprese** per la promozione della cultura della legalità a tutela di consumatori e imprese.

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
0,00	0,00	0,00	0,00

## AREA STRATEGICA 1: COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

Totale costi esterni previsti per l'area strategica 1 anno 2017: € 50.500,00  
 Totale contributi/ricavi previsti per l'area strategica 1 anno 2017: € 77.050,00

### OBIETTIVO STRATEGICO 1A

**Programmazione territoriale:** Affermare il ruolo dell'ente come promotore e partner di politiche di programmazione territoriale, nonché come soggetto di aggregazione e concertazione delle categorie economiche in materia sviluppo economico e governo del territorio.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 1A anno 2017: € 5.000,00  
 Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 1A anno 2017: € 0,00

### TARGET STRATEGICI DI ENTE 2017-2018:

- 1) Prosecuzione delle attività volte ad ampliare l'ambito di concertazione con le associazioni di categoria e gli stakeholders del territorio – report
- 2) Estensione della sperimentazione fatta ad altri settori individuati come prioritari per lo sviluppo

<b>AREA STRATEGICA 1</b>	COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1A</b>	<b>PROGRAMMAZIONE TERRITORIALE:</b> Affermare il ruolo dell'ente come promotore e partner di politiche di programmazione territoriale, nonché come soggetto di aggregazione e concertazione delle categorie economiche in materia di governo del territorio.
<b>Progetto 1A0101</b>	Proposte per nuove politiche di sviluppo
<b>CdC</b>	C210 - Politiche economiche e Infrastrutture
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>1) Verranno costantemente monitorati i principali indirizzi e piani elaborati ai diversi livelli, i principali processi partecipativi inerenti il governo del territorio nonché il dibattito e l'iter procedurale inerenti le principali infrastrutture in corso di progettazione nella provincia, anche attraverso la partecipazione ai tavoli di programmazione e agli incontri promossi dagli altri enti; quindi verranno diffuse le informazioni sia all'interno dell'ente che al Comitato Infrastrutture e ai principali stakeholder attraverso il costante aggiornamento dei canali di comunicazione ad essi dedicati e la creazione di newsletter. Verrà predisposto un programma di lavoro che veda l'avvio di un percorso di programmazione territoriale per l'individuazione delle priorità di sviluppo e la successiva proposizione di azioni volte soddisfarle, da svolgere in collaborazione con gli Enti Locali, le Università locali, le Fondazioni Bancarie e la partecipazione delle categorie economiche.</p> <p>La Camera manterrà inoltre la disponibilità a collaborare con MontagnAppennino scrl che si è candidata quale Gruppo di Azione Locale della Garfagnana.</p>

**2)** Nell'ambito del Protocollo di intesa sottoscritto con Prefettura, Ordini professionali e Fondazione Toscana per la Prevenzione dell'Usura proseguirà l'attività dello sportello di prima informazione in materia di procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento (Legge n. 3/2012)

**3)** Coerentemente con l'obiettivo strategico di affermare il ruolo dell'ente come partner di altri soggetti per favorire la competitività del territorio, verrà mantenuta la disponibilità a collaborare per la predisposizione di documenti di programmazione, così come già fatto in passato con la Procura della Repubblica di Lucca

**4)** In un'ottica di collaborazione nell'ambito dell'area di regolazione del mercato e di possibile riorganizzazione del servizio, anche in considerazione del processo di riforma del sistema camerale, sarà dato avvio nel corso dell'anno ad una attività di formazione nell'ambito delle funzioni ispettive e di vigilanza attribuite alla competenza delle Cciao, con possibili azioni specifiche di vigilanza in collaborazione con altro addetto camerale.

## OBIETTIVO STRATEGICO 1B

**Analisi del sistema economico locale:** Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 1B anno 2017: € 6.000,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 1B anno 2017: € 0,00

### TARGET STRATEGICI DI ENTE 2017:

Realizzazione processo di accesso telematico e riutilizzo dei dati della Camera di Commercio (Open Data) in risposta alla domanda di informazione statistica.

<b>AREA STRATEGICA 1</b>	<b>COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1B</b>	ANALISI DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE: Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.
<b>Progetto 1B0101</b>	Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.
<b>CdC</b>	C209 Studi e Statistica
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1)</b> Nel corso del 2016 è stata aggiornata l'analisi sulla disponibilità di informazioni economico-statistiche a livello provinciale, alla luce della carenza di risorse e delle continue evoluzioni esterne e interne al sistema camerale, mediante l'individuazione di nuove fonti, modalità di trattamento e tempistica di rilascio dei dati. Verranno incrementati i livelli di diffusione delle informazioni statistiche camerale e delle loro elaborazioni attraverso i vari media ( + 50% di uscite). In seguito all'approvazione del D.Lgs. di riforma delle Camere di Commercio da parte del Consiglio dei Ministri del 25 agosto 2016, nel corso del 2017 saranno definiti gli accorpamenti tra Camere di Commercio. In tale ottica, l'Ufficio intende effettuare una ricognizione delle attività di studio e analisi statistica svolte dalle Camere limitrofe per valutare la possibilità di omogeneizzare/integrare le materie e metodologie di analisi e studio degli altri enti con quelle finora realizzate dall'Ufficio.</p> <p>Nel corso dell'anno si prevede inoltre di proseguire la collaborazione con altri enti della provincia avviata nel 2016, in particolare con la Procura della Repubblica presso il Tribunale di Lucca e con il sistema scolastico provinciale.</p> <p><b>2)</b> Il Codice dell'Amministrazione Digitale, all'art.52, detta previsioni relativamente alle modalità di accesso telematico e riutilizzo dei dati delle pubbliche amministrazioni. La Camera di Commercio intende dare attuazione alle politiche nazionali previste dall'Agenda nazionale per la valorizzazione del patrimonio informativo pubblico attraverso un processo di produzione e rilascio dei dati pubblici standardizzato e interoperabile (Open Data). L'Ufficio darà attuazione alle attività di progettazione operativa svolte nel corso del 2016 attraverso la realizzazione di un sistema per la diffusione dei dati statistici tramite modalità di accesso telematico e riutilizzo (Open Data) in risposta alla domanda di informazione statistica, con azioni di sensibilizzazione per la fruizione.</p>

**3)** Nel corso del 2016 è stato messo a punto un sistema informatico per la raccolta di dati statistici presso le imprese, in grado di consentire all'Ufficio lo svolgimento in modo autonomo e automatizzato di indagini statistiche (metodologia CAWI). Ove applicabile, nel 2017 l'Ufficio svolgerà le indagini statistiche presso le imprese utilizzando la metodologia CAWI.

### **OBIETTIVO STRATEGICO 1C**

**Sviluppo e valorizzazione del patrimonio documentale** del sistema camerale e delle imprese lucchesi in sinergia con altri soggetti

Questo obiettivo strategico è stato eliminato a partire dal 2016 con delibera di Consiglio del 21/12/2015

## OBIETTIVO STRATEGICO 1D

**Promozione dei servizi di giustizia alternativa** (arbitrato e mediazione), allo scopo di contribuire ad abbattere quella "barriera giudiziaria" che rappresenta un limite ed un ostacolo per le imprese nelle attività di interscambio nell'ambito del mercato interno ed internazionale.

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2017-2018:

- 1) Realizzazione di almeno 2 campagne di promozione/informazione (di cui almeno 1 in ambito diverso da quelle degli anni precedenti).
- 2) Monitoraggio qualità servizio: indagine di customer satisfaction - risultato atteso non inferiore a 3 (in una scala da 1 a 5) come voto di gradimento complessivo sul servizio dell'Organismo di mediazione camerale per i procedimenti di mediazione giunti a conclusione; giudizio complessivo non inferiore a 3 (in una scala da 1 a 5) sull'attività del mediatore.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 1D anno 2017: € 36.000,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 1D anno 2017: € 61.000,00

<b>AREA STRATEGICA 1</b>	<b>COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1D</b>	PROMOZIONE DEI SERVIZI DI GIUSTIZIA ALTERNATIVA
<b>Progetto 1D0101</b>	Diffusione degli strumenti ADR
<b>CdC</b>	C206 - Arbitrato e Conciliazione
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Prosegue l'attività di monitoraggio della qualità del servizio di mediazione mediante somministrazione di questionari di valutazione: sono confermati anche per il corrente anno la scala di valutazione con punteggi da 1 a 5 e l'obiettivo di raggiungere un livello di gradimento non inferiore a 3, sia per l'attività del mediatore che per quella dell'Organismo.</p> <p>Dal punto di vista della promozione delle procedure di giustizia alternativa, si cercherà di curare l'immagine e la qualità del servizio offerto, rispetto a quanto già svolto nel 2016, attraverso ulteriori azioni di formazione dei mediatori e almeno 2 campagne di promozione/informazione, di cui almeno una in ambito diverso da quelli degli anni precedenti.</p> <p>Tenuto conto delle novità inserite nella bozza del decreto che ha ad oggetto la riforma delle camere di commercio, in attesa di approvazione definitiva, si intende avviare contatti con altri organismi di mediazione pubblici e privati allo scopo di valutare le possibilità di eventuali accordi di collaborazione, cofinanziamento e convenzioni.</p> <p>A seguito dell'approvazione da parte della Giunta del regolamento in materia di applicazione della L. n. 689/81(in materia di depenalizzazione), si prevede di aggiornare le pagine del sito camerale dedicate e la modulistica, per la quale verrà richiesto l'inserimento nella BD Accesa-Prosa alla società di informatica . Si prevede inoltre di curare l'addestramento della nuova unità addetta all'attività sanzionatoria con raggiungimento di un grado di autonomia pari a buono in alcune attività ricorrenti di media complessità.</p>

## OBIETTIVO STRATEGICO 1E

**Vigilanza del mercato:** contribuire allo sviluppo di un mercato basato su un sistema di regole efficaci, precise e note in modo da favorire la prevenzione dei comportamenti illeciti nonché tutelare imprese e consumatori nei vari settori di competenza camerale (metrologia legale, orafi, calzature, settore moda, dispositivi di protezione individuali, emissione CO<sub>2</sub>, ecc.).

### TARGET STRATEGICI DI ENTE 2017:

- 1) Monitoraggio della qualità del servizio: attuazione Piani annuali di vigilanza sul mercato disposti conformemente a quanto previsto dalle direttive nazionali e dagli obiettivi UE.
- 2) Realizzazione 1 azione anticontraffazione diversa da anno precedente.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 1E anno 2017: € 3.500,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 1E anno 2017: € 16.050,00

AREA STRATEGICA 1	COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1E</b>	<b>VIGILANZA DEL MERCATO:</b> contribuire allo sviluppo di un mercato basato su un sistema di regole efficaci, precise e note in modo da favorire la prevenzione dei comportamenti illeciti nonché tutelare imprese e consumatori nei vari settori di competenza camerale (metrologia legale, orafi, calzature, settore moda, dispositivi di protezione individuali, emissione CO <sub>2</sub> , ecc.).
<b>Progetto 1E0101</b>	Adozione di specifiche iniziative nel campo ispettivo e dell'anticontraffazione a favore della regolazione del mercato.
<b>CdC</b>	C208 - Brevetti e Funzioni ispettive
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1)</b> Le azioni per la tutela della Proprietà Industriale saranno indirizzate al potenziamento dei servizi all'utenza, sia in termini di quantità che di qualità degli stessi. In particolare sarà proposta ad almeno 3 - 4 studi di consulenza in proprietà industriale la stipula di una convenzione per offrire servizi qualificati a tariffe convenzionate, tenendo conto delle richieste dell'utenza e delle proposte dei vari studi.</p> <p>L'attività di sensibilizzazione nella lotta alla contraffazione seguirà le linee di indirizzo definite nel Protocollo di intesa stipulato con la Prefettura di Lucca nel 2016 e si realizzerà attraverso azioni mirate di informazione e formazione, anche in collaborazione con altri soggetti pubblici o privati.</p> <p><b>2)</b> Le azioni per l'area ispettiva prevedono due tipologie d'intervento. L'attività metrologica si indirizzerà alla sorveglianza dei centri tecnici abilitati alle operazioni sui tachigrafi digitali, considerata l'importanza che questi rivestono nella sicurezza stradale. La vigilanza del mercato si attiverà sulle linee previste nel piano d'intervento per l'anno 2017 come definito nella convenzione di attuazione del Protocollo d'intesa tra MISE e Unioncamere che sarà siglato prossimamente. In questa sede si cercherà di implementare il piano dei controlli con l'introduzione di un nuovo settore ovvero di una nuova forma di vigilanza.</p>

## **OBIETTIVO STRATEGICO 1F**

**Sportello legalità per le imprese** per la promozione della cultura della legalità a tutela di consumatori e imprese.

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2017-2018:

1) Monitoraggio del servizio: incremento del numero di domande, richieste di informazioni ecc. presentate allo sportello rispetto all'anno precedente.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 1F anno 2017: € 0,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 1F anno 2017: € 0,00

Non sono previsti progetti specifici per quest'anno, l'attività sarà oggetto di obiettivo personale assegnato al Dirigente ed inoltre, è inserita come azione specifica nel progetto 1A0101.

## AREA STRATEGICA 2: SERVIZI ALLE IMPRESE

CONTRIBUTI/RICAVI 2017 € 548.200,00

COSTI ESTERNI 2017 € 1.068.000,00

INVESTIMENTI 2017 € 0,00

**OBIETTIVO STRATEGICO 2A****Mantenimento e sviluppo delle performance - Semplificazione amministrativa.**

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
0,00	0,00	0,00	0,00

**OBIETTIVO STRATEGICO 2B****Rafforzamento immagine del Registro Imprese e valorizzazione del patrimonio informativo**

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
0,00	0,00	0,00	0,00

**OBIETTIVO STRATEGICO 2C****Favorire lo start up e sostenere lo sviluppo d'impresa sul mercato nazionale ed internazionale**

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
290.000,00	20.000,00	143.000,00	0,00

**OBIETTIVO STRATEGICO 2D****Riaffermare il ruolo di "primo punto di contatto" tra mondo imprenditoriale e istituzioni europee, statali e territoriali**

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
6.500,00	0,00	4.000,00	0,00

**OBIETTIVO STRATEGICO 2E****Valorizzazione dell'identità territoriale:** iniziative di promozione integrata a favore del marketing territoriale, del turismo, dell'artigianato, dei beni culturali.

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
771.500,00	86.200,00	295.000,00	0,00

## AREA STRATEGICA 2: SERVIZI ALLE IMPRESE

Totale costi esterni previsti per l'area strategica 2 anno 2017: € 1.068.000,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'area strategica 2 anno 2017: € 548.200,00

### Servizi di tipo anagrafico certificativo

#### OBIETTIVO STRATEGICO 2A

**Mantenimento e sviluppo delle performance - Semplificazione amministrativa.**

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2017:

- 1) Monitoraggio della qualità del servizio relativo al tempo medio di evasione delle domande/denunce indirizzate al Registro imprese (incluse le domande artigiane): tempo medio di lavorazione delle pratiche dalla data di arrivo alla data di evasione (escluso il tempo di sospensione addebitabile all'utente) - Risultato atteso: inferiore a 5 giorni
- 2) Monitoraggio dell'efficacia della azioni formative verso l'utenza (prevista una diminuzione dei tempi di sospensione delle pratiche rispetto all'anno precedente).
- 3) Revisione complessiva dell'assistenza nell'erogazione di informazioni su procedimenti Registro Imprese attraverso l'ausilio del sito camerale.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 2A anno 2017: € 0,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 2A anno 2017: € 0,00

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	<b>SERVIZI ALLE IMPRESE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2A</b>	<b>MANTENIMENTO E SVILUPPO DELLE PERFORMANCE - SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA.</b>
<b>Progetto 2A0101</b>	Miglioramento del servizio all'utenza
<b>CdC</b>	C102 - Registro Imprese; C106 - Artigianato Protesti Export
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Ci si prefigge di mantenere gli standard già raggiunti gli scorsi anni in merito ai tempi di gestione e di definizione delle pratiche ed al contempo:</p> <p><b>1) ideare/realizzare iniziative volte a semplificare l'attività degli utenti:</b></p> <p><b>a)</b> sperimentare con il Comune di Lucca e formare l'utenza sulla procedura che consente l'inoltro contestuale alla Comunicazione Unica della pratica diretta al SUAP, anche al fine di implementare il fascicolo di impresa;</p> <p><b>b)</b> attuare iniziative di digitalizzazione: promuovere la diffusione dello SPID presso l'utenza nonché nuove forme di sottoscrizione digitale delle pratiche;</p> <p><b>c)</b> promuovere i certificati di origine on line attivando forme di inoltro del certificato che consentono all'impresa di riceverlo senza doversi materialmente recare in CCIAA;</p> <p><b>d)</b> dare evidenza/formare gli utenti su procedure degli Uffici.</p> <p><b>2) valorizzare il ruolo centrale del registro delle imprese per sviluppare al massimo le competenze che la riforma in itinere delle camere di Commercio attribuisce agli enti camerali con l'attuazione di iniziative di supporto ad altri uffici e di promozione più in generale sui temi dell'Avvio di impresa innovativa-Alternanza scuola lavoro.</b></p> <p><b>3) Avviare l'integrazione dei gruppi di lavoro AR e AA con il fine di iniziare a promuovere un primo trasferimento di competenze reciproco</b></p>

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	<b>SERVIZI ALLE IMPRESE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2A</b>	<b>MANTENIMENTO E SVILUPPO DELLE PERFORMANCE - SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA.</b>
<b>Progetto 2A0102</b>	Mantenimento e sviluppo di alcuni servizi presso la sede distaccata della Versilia. Promozione del ruolo dell'Ente sul territorio e valorizzazione della sede.
<b>CdC</b>	<b>C105- Sede distaccata</b>
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1)</b> Fermi rimanendo i servizi ad oggi gestiti presso la sede della Versilia con il personale alla stessa assegnato, in linea con le azioni realizzate nella precedente annualità, si prevede di consolidare quelli esistenti e di attivarne di nuovi, in costante raccordo con i responsabili della sede di Lucca, con riferimento alle seguenti priorità:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Favorire lo start up e lo sviluppo d'impresa, nonché sostenere la ripresa economica del territorio, anche tramite consulenze mirate.</li> <li>- Promuovere il servizio di conciliazione: supporto e collaborazione con il personale impegnato nell'attività.</li> <li>- Collaborare per la realizzazione di iniziative di digitalizzazione (in particolare, promuovere la diffusione dello SPID presso l'utenza)</li> <li>- Promuovere i certificati di origine on line attivando forme di inoltro del certificato che consentono all'impresa di riceverlo senza doversi materialmente recare in CCIAA.</li> </ul> <p>Si intende perseguire il miglioramento dei servizi tramite</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) l'approntamento di nuovi materiali idonei;</li> <li>b) l'autoformazione, partecipando ad eventi informativi interni delle iniziative camerale, ovvero usufruendo di iniziative di soggetti pubblici che privati, aventi scopi similari.</li> <li>c) la promozione/collaborazione nella realizzazione di eventi, incontri formativi ovvero campagne informative presso la sede distaccata in sinergia con i referenti camerale dei vari servizi interessati.</li> </ul> <p><b>2)</b> Continuare/avviare rapporti di collaborazione con i referenti istituzionali del territorio versiliese allo scopo di mantenere alta la presenza e il ruolo dell'Ente camerale quale "punto di contatto attivo" tra mondo imprenditoriale e istituzioni territoriali. Tale risultato sarà perseguito anche attraverso la partecipazione ad incontri ed eventi organizzati da Enti Istituzioni, ovvero privati, ed inoltre prendendo parte ad organismi consultivi o d'altra natura, attivati da soggetti operanti in Versilia.</p> <p><b>3)</b> Coordinamento e gestione dell'uso delle sale in vista della loro valorizzazione.</p>

## OBIETTIVO STRATEGICO 2B

### Rafforzamento immagine del Registro Imprese e valorizzazione del patrimonio informativo

#### TARGET STRATEGICI DI ENTE 2017:

- 1) Realizzazione di azioni di sensibilizzazione presso le imprese sulla corretta gestione e sull'utilizzo della Pec; monitoraggio dell'efficacia delle azioni di sensibilizzazione e delle procedure attivate: miglioramento rispetto all'anno precedente della percentuale di Pec "valide".
- 2) Attuazione degli accordi con Tribunale/Procura della Repubblica per la realizzazione di progetti di innovazione giudiziaria con sviluppo di servizi informatici per un miglioramento dei servizi all'utenza
- 3) Monitoraggio della qualità dei servizi: affinamento dei sistemi di controllo a campione sulla qualità dei dati inseriti in archivio; individuazione azioni di miglioramento e verifica riduzione errori.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 2B anno 2017: € 0,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 2B anno 2017: € 0,00

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	<b>SERVIZI ALLE IMPRESE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2B</b>	<b>RAFFORZAMENTO IMMAGINE DEL REGISTRO IMPRESE E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO INFORMATIVO</b>
<b>Progetto 2B0101</b>	Promuovere la qualità dei dati Registro Imprese
<b>CdC</b>	C102 - Registro Imprese; C106 - Artigianato Protesti Export
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Per l'annualità 2017 queste sono le linee di intervento previste:</p> <p><b>1) Azioni massive di manutenzione della pec</b> Verifica posizioni invalide grazie alle liste predisposte da Infocamere; avvio e completamento del procedimento di verifica della pec imposto dalla direttiva emanata dal Ministero che stabilisce controlli periodici, anche attraverso lo studio e l'applicazione degli automatismi eventualmente implementati da Ic.</p> <p><b>2) Eliminazione d'ufficio delle posizioni non più operative</b> Consolidamento delle procedure per la revisione di coloro che svolgono l'attività di intermediazione immobiliare prevista dalla direttiva servizi allo scopo di inibire l'esercizio dell'attività a chi attualmente sprovvisto di uno o più requisiti; Continuazione dell'opera di eliminazione delle posizioni Ri che presentano indici di inattività per impedire che l'incidenza di queste si incrementi nel tempo.</p> <p><b>3) Aggiornamento dell'archivio informatico ARCA con l'unica banca dati che ancora non è stata standardizzata (ruolo dei conducenti dei veicoli o natanti adibiti ad autoservizi pubblici non di linea)- seconda tranche.</b></p> <p><b>4) Modificare l'istruttoria sulle pratiche al fine di perseguire l'allineamento dei codici attività presenti dichiarati all'Agenzia delle Entrate e la descrizione dell'attività presente nel Registro delle Imprese:</b> Definizione e consolidamento procedure per gestire l'istruttoria di queste casistiche critiche senza aggravare il procedimento di aggiornamento dell'archivio</p>

## Servizi di tipo promozionale

### OBIETTIVO STRATEGICO 2C

Favorire lo start up e sostenere lo sviluppo d'impresa sul mercato nazionale ed internazionale

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2017:

- 1) Polo Tecnologico Lucchese: progetto integrato di manutenzione del complesso: predisposizione e prima attuazione
- 2) Polo Nautica: affidamento del servizio
- 3) Prosecuzione del progetto per favorire la nascita e lo sviluppo di start up innovative.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 2C anno 2017:	€	290.000,00
Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 2C anno 2017:	€	163.000,00
Totale investimenti previsti per l'obiettivo strategico 2C anno 2017:	€	0,00

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	<b>SERVIZI ALLE IMPRESE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2C</b>	FAVORIRE LO START UP, SOSTENERE LO SVILUPPO D'IMPRESA E VALORIZZARE LE RISORSE UMANE
<b>Progetto 2C7101</b>	Assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up
<b>CdC</b>	D103 - Sviluppo imprenditoriale
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Il progetto comprende i servizi tecnici di supporto alla creazione d'impresa e allo start up, erogati dagli sportelli camerale e dal Polo Tecnologico Lucchese, laddove in quest'ultimo caso l'attività sia innovativa o il servizio sia richiesto da un'impresa insediata o da un soggetto che inizia un percorso di preincubazione. I servizi di assistenza tecnica per l'avvio di impresa vengono erogati attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- gli sportelli informativi camerale sulle procedure burocratiche e sui finanziamenti locali, nazionali ed internazionali, in collaborazione - laddove ne ricorrano i presupposti - con il Polo Tecnologico;</li> <li>- le iniziative seminariali di diffusione e promozione dei finanziamenti e di altre novità normative;</li> <li>- l'affiancamento one to one per l'avvio d'impresa o lo sviluppo dell'impresa già costituita diretto alla definizione del modello di business e alla redazione del business plan;</li> <li>- l'assistenza in aula per l'avvio d'impresa o lo sviluppo dell'impresa già costituita diretto alla definizione del modello di business e alla redazione del business plan per progetti, bandi, concorsi indetti dalla Camera di Commercio o dal Polo Tecnologico, anche nell'ambito dell'attività di scouting da questo esercitata;</li> <li>- l'organizzazione di corsi di job creation trasversali o settoriali.</li> </ul> <p>Il progetto comprende anche altri servizi tecnici diretti a sostenere lo start up ed organizzati con la collaborazione del Polo Tecnologico, in particolare finalizzati a rendere continuativa l'attività di scouting, ad assicurare l'operatività dei servizi camerale lanciati nel 2015 e adattati alle esigenze delle start up innovative, ad organizzare i corsi di job creation presso la sede del Polo Tecnologico nell'ambito del calendario unico eventi, a rafforzare il network tra imprese, ad amplificare la comunicazione delle iniziative sull'innovazione.</p>

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	<b>SERVIZI ALLE IMPRESE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2C</b>	<b>FAVORIRE LO START UP E SOSTENERE LO SVILUPPO D'IMPRESA SUL MERCATO NAZIONALE E INTERNAZIONALE</b>
<b>Progetto 2C7102</b>	Formazione
<b>CdC</b>	D103 - Sviluppo imprenditoriale
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Il progetto comprende iniziative formative dedicate alle PMI, suddivise in:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- corsi di formazione manageriali su temi trasversali diretti alle imprese di tutti i settori;</li> <li>- corsi di formazione diretti alle imprese, agli operatori, agli enti ed organismi che lavorano per la valorizzazione dei beni culturali e del turismo;</li> <li>- corsi di formazione diretti alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali.</li> </ul> <p>I corsi di formazione manageriali sono corsi a pagamento, diretti a manager e quadri aziendali di imprese costituite e mature di tutti i settori, finalizzati all'accrescimento del livello professionale in alcune materie particolarmente strategiche per questi profili professionali: finanza e controllo, innovazione, sviluppo sostenibile, marketing, organizzazione, comunicazione.</p> <p>I corsi di formazione istituzionali per la valorizzazione dei beni culturali e per lo sviluppo del turismo sono corsi studiati e progettati ad hoc per tutti gli operatori pubblici e privati, erogati gratuitamente, con la collaborazione di enti e organismi competenti.</p> <p>I corsi di formazione diretti alle PMI per la preparazione ai mercati internazionali sono corsi diretti a tutti i settori economici, erogati gratuitamente, progettati con la collaborazione dell'ufficio Promozione interna ed estera e di Lucca Promos.</p> <p>I corsi di formazione, per quanto possibile, sono progettati in risposta ai fabbisogni percepiti ed alle richieste del tessuto economico territoriale, nonchè dagli operatori del settore beni culturali e turismo. In quest'ambito continua inoltre la collaborazione con il Polo Tecnologico Lucchese per la progettazione di corsi di formazione su materie innovative, nell'ambito del calendario unico eventi.</p>

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	<b>SERVIZI ALLE IMPRESE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2C</b>	<b>FAVORIRE LO START UP E SOSTENERE LO SVILUPPO D'IMPRESA SUL MERCATO NAZIONALE ED INTERNAZIONALE</b>
<b>Progetto 2C0104</b>	Innovazione e trasferimento tecnologico
<b>CdC</b>	G001 Lucca InTec (Segretario generale)
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Lo sviluppo tecnologico è da tutti considerato uno dei principali fattori di competitività per le imprese. Proseguendo nelle impegnative azioni intraprese nei precedenti periodi di programmazione, si vuole dare compimento alla strutturazione dei Poli Tecnologici previsti nel territorio di riferimento. Si prevede inoltre di rafforzare il ruolo di coordinamento delle attività di animazione, scouting e servizi resi dagli stessi Poli alle imprese del territorio.</p> <p><b>Per il Polo Tecnologico Lucchese</b> si procederà alla sistemazione definitiva, in chiave eco-sostenibile, degli spazi esterni agli edifici costruiti con la realizzazione dei collegamenti con i parcheggi pubblici. Si avvierà inoltre uno studio di fattibilità per la valorizzazione dell'area ancora non edificata e dell'immobile ivi collocato.</p> <p><b>Per il Polo della Nautica di Viareggio</b> si procederà alla ricerca del soggetto terzo cui affidare il servizio prevedendo il monitoraggio della sua attività affinché rientri all'interno della strategia complessiva per lo sviluppo dei poli tecnologici.</p> <p>Sul fronte dei contenuti, per entrambi i Poli precedenti e per quello di Capannori, si darà vita ad una intensa attività di scouting per arrivare alla ottimale occupazione degli stessi, sviluppando nel contempo una serie di servizi rivolti alle imprese insediate.</p> <p>Verranno avviate le attività previste dal progetto Retic vinto sul bando comunitario del programma transfrontaliero Italia-Francia Marittimo e si valuterà l'opportunità di partecipare ad ulteriori bandi.</p> <p>Si parteciperà ai lavori della Commissione dei Poli Tecnologici della Costa per contribuire alla definizione di un livello ottimale di servizi alle imprese insediate ed a quelle coinvolte nei processi di innovazione.</p> <p>Si prevede infine di inserirsi a livello regionale con Unioncamere, nelle politiche della Regione Toscana volte a favorire il trasferimento tecnologico.</p>

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	<b>SERVIZI ALLE IMPRESE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2C</b>	<b>FAVORIRE LO START UP, SOSTENERE LO SVILUPPO D'IMPRESA E VALORIZZARE LE RISORSE UMANE</b>
<b>Progetto 2C0105</b>	<b>ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI</b>
<b>CdC</b>	<b>D103 - Sviluppo imprenditoriale</b>
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Il progetto si riferisce alle iniziative che rientrano nell'ambito della valorizzazione delle risorse umane, che comprendono un ampio ventaglio di attività collegate alla scuola, al lavoro e all'imprenditorialità, alla certificazione delle competenze. In base all'esperienza e alle attività che la Camera di Lucca svolge da anni (percorsi di alternanza, Impresa in azione, Bootcamp etc.), anche in collaborazione con il sistema camerale toscano e alla luce delle competenze ridefinite dalla legge di riforma, il progetto sarà focalizzato sull'orientamento al lavoro e alle professioni anche mediante la collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti, in coordinamento con il Governo e con le Regioni e l'ANPAL attraverso in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la tenuta e la gestione, senza oneri a carico dei soggetti tenuti all'iscrizione, del registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro di cui all'art. 1 comma 41 della legge 13 luglio 2015 n. 107, sulla base di accordi con il Ministero dell'Istruzione, dell'università e della ricerca e con il Ministero del lavoro e 25 agosto 2016, funzione svolta dal Registro delle Imprese in stretto raccordo con l'ufficio Sviluppo Imprenditoriale;</li> <li>- la collaborazione per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali e informali e nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro;</li> <li>- il supporto all'incontro domanda-offerta di lavoro, attraverso servizi informativi anche a carattere previsionale volti a favorire l'inserimento occupazionale e a facilitare l'accesso delle imprese ai servizi dei Centri per l'impiego, in raccordo con l'ANPAL;</li> <li>- il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro, attraverso l'orientamento e lo sviluppo di servizi, in particolare telematici, a supporto dei processi di placement svolti dalle Università.</li> </ul>

## **OBIETTIVO STRATEGICO 2D**

**Riaffermare il ruolo di “primo punto di contatto” tra mondo imprenditoriale e istituzioni europee, statali e territoriali**

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2017-2018:

- 1) Mantenimento ed estensione operativa del tavolo territoriale di confronto sull'utilizzo di provvidenze pubbliche di origine regionale, nazionale, comunitaria: gestione delle proposte progettuali approvate.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 2D anno 2017:	€ 6.500,00
Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 2D anno 2017:	€ 4.000,00
Totale investimenti previsti per l'obiettivo strategico 2D anno 2017:	€ 0,00

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	<b>SERVIZI ALLE IMPRESE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2D</b>	<b>RIAFFERMARE IL RUOLO DI "PUNTO DI PRIMO CONTATTO" TRA MONDO IMPRENDITORIALE E ISTITUZIONI EUROPEE, STATALI E TERRITORIALI</b>
<b>Progetto 2D0101</b>	L'impresa nell'Europa: crescita e competitività
<b>CdC</b>	D107 – Politiche Comunitarie – Eurosportello
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Il progetto è volto a promuovere i programmi, le iniziative e le politiche dell'Unione Europea per le PMI anche in rete con gli altri soggetti di sistema sia locali (tavolo operativo territoriale per la progettazione comunitaria) che europei e prevede la partecipazione a progetti comunitari per favorire la crescita e la competitività del sistema imprenditoriale. Il progetto sarà sviluppato in linea con i pilastri della strategia Europa 2020, che individua tre priorità strettamente interconnesse: crescita intelligente, crescita sostenibile e crescita inclusiva. Specifica attenzione sarà dedicata, secondo gli orientamenti comunitari, ai temi della cultura e della creatività, individuati come prioritari nel processo di globalizzazione e digitalizzazione. In concomitanza con il 60° anniversario dei trattati di Roma, il progetto rappresenterà occasione per sensibilizzare le imprese sui temi del Mercato Unico europeo, evidenziando come l'armonizzazione non implichi solo obblighi di natura tecnica, ma rappresenti un'importante opportunità per la qualificazione e la valorizzazione delle produzioni. Gli interventi riguardano:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nell'ambito del PO Italia Francia Marittimo, in collaborazione con Lucca Intec e con la Provincia di Lucca, la gestione del progetto Retic e la presentazione alla prossima call di una proposta che ne rappresenti la prosecuzione e lo sviluppo;</li> <li>- la presentazione di un progetto per la prosecuzione di ExtraExpo;</li> <li>- la conclusione e rendicontazione del progetto EIE-STEEEP.</li> </ul> <p>Continuerà inoltre l'attività di primo orientamento, alerting, promozione e aggiornamento per le imprese su tematiche europee di particolare interesse, le cui aree prioritarie di intervento e i relativi obiettivi saranno:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Imprese in digitale: per fornire alle imprese strumenti informativi adeguati per la migrazione al digitale e lo sviluppo di strategie di web marketing;</li> <li>2. Mercato Unico e Internazionalizzazione: per rafforzare la consapevolezza delle imprese circa le opportunità derivanti dalle politiche Ue e favorirne quindi la presenza qualificata sui mercati transfrontalieri e transnazionali;</li> <li>3. Industria culturale e creativa: per valorizzare i settori culturali e creativi e favorire lo sviluppo di attività connesse, in primis quella turistica.</li> </ol> <p>Il progetto ha anche ad oggetto la prosecuzione delle iniziative relative allo sportello digitalizzazione per le PMI, subordinatamente alla prosecuzione del cofinanziamento del FP, ovvero: informativa e affiancamento alle imprese, formazione del personale camerale, secondo quelli che saranno i presupposti ed i contenuti delle priorità che verranno comunicate da Unioncamere Nazionale, in collaborazione con Google.</p>

## OBIETTIVO STRATEGICO 2E

**Valorizzazione dell'identità territoriale:** iniziative di promozione integrata a favore del marketing territoriale, del turismo, dell'artigianato, dei beni culturali.

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2016-2018:

- 1) Promozione locale e nazionale finalizzata alla valorizzazione delle produzioni artigianali ed agroalimentari: realizzazione di almeno due eventi, in proporzione e subordinatamente alle risorse di bilancio.
- 2) Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.
- 3) Valorizzazione delle filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: realizzazione del programma di attività e di comunicazione annuale.
- 4) Marketing territoriale: report sui risultati ottenuti in base agli obiettivi triennali dati.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 2E anno 2017:	€ 771.500,00
Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 2E anno 2017:	€ 381.200,00
Totale investimenti previsti per l'obiettivo strategico 2E anno 2017:	€ 0,00

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	<b>SERVIZI ALLE IMPRESE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2E</b>	VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITA' TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, TURISMO, ARTIGIANATO E BENI CULTURALI
<b>Progetto 2E0101</b>	Preparazione ai mercati internazionali, valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo
<b>CdC</b>	D102 Promozione Interna ed Estera
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Il progetto mira a sostenere la competitività delle imprese e dei territori tramite attività preparazione ai mercati internazionali, anche con la collaborazione con ICE-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, SACE, SIMEST e Cassa depositi e prestiti, per la diffusione e le ricadute operative a livello aziendale delle loro iniziative.</p> <p>I servizi a disposizione delle imprese per il sostegno all'internazionalizzazione sono esercitati direttamente attraverso lo Sprint, sportello dedicato alla risoluzione di quesiti di I e II livello e all'organizzazione di seminari su tematiche d'interesse delle PMI, ed attraverso la collaborazione con l'Ufficio Sviluppo Imprenditoriale per la parte formativa relativa al Calendario unico eventi e a Lucca Promos per la parte relativa alla preparazione ai mercati internazionali, alla valorizzazione dei beni culturali nonché allo sviluppo e promozione del turismo.</p> <p>Il progetto è dedicato anche ai temi della valorizzazione dei beni culturali e allo sviluppo e promozione del turismo, funzione esercitata in collaborazione con altri uffici interni, con gli enti e organismi competenti, nell'ambito della quale verranno attivate le seguenti azioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- prosecuzione della gestione e promozione del MuSA, in collaborazione con Lucca Intec, per il sostegno della filiera lapidea e turistica apuo-versiliese;</li> <li>- valorizzazione dei Centri Commerciali Naturali;</li> <li>- piano di azione per la valorizzazione dei beni culturali e del turismo;</li> <li>- prosecuzione del progetto regionale Vetrina Toscana;</li> <li>- prosecuzione nella collaborazione con la Fondazione Puccini per la gestione di alcune attività collegate al marketing ed alla promozione turistica territoriale.</li> </ul> <p>Il progetto sostiene anche le azioni tradizionalmente svolte nell'ambito della tutela e promozione del made in Italy, in particolare nei settori dell'artigianato, dell'agroalimentare e del turismo attraverso l'organizzazione diretta di alcuni eventi, il cui successo è ormai consolidato e dimostrato dalla partecipazione delle aziende e del pubblico (MIA Firenze, Art. Milano, Artigianato e scuola; il Salone del Gusto, il Desco) ed attraverso la stipula di protocolli con l'Associazione Strada del vino e dell'olio per azioni sulle filiere seguite e con la Fondazione Palazzo Boccia.</p>

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	<b>SERVIZI ALLE IMPRESE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2E</b>	VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITA' TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, TURISMO, ARTIGIANATO E BENI CULTURALI
<b>Progetto 2E0102</b>	Supporto all'internazionalizzazione delle imprese mediante l'azione della società partecipata Lucca Promos
<b>CdC</b>	Lucca Promos
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>La Camera riafferma l'importanza d'intervenire nell'internazionalizzazione per favorire la presenza delle imprese lucchesi sui mercati internazionali, nonostante la riduzione delle risorse disponibili ed in un momento ancora di profonda trasformazione della funzione di promozione dei settori produttivi e del turismo operato a livello nazionale e regionale. Sulla base delle risorse disponibili si provvederà ad organizzazione missioni mirate nei mercati esteri, incoming ed accoglienza di delegazioni estere, organizzazione di incontri bilaterali, visite aziendali sul territorio da parte di operatori stranieri, partecipazione a fiere ed eventi all'estero. Si opererà in linea con il dettato normativo in fase di conversione in rapporto di collaborazione con la programmazione prevista da Toscana Promozione, ICE, ENIT e con le Camere di Commercio italiane all'estero per le opportune analisi di settore, ricerche di mercato, selezioni e ricerche di contatti internazionali riguardanti i vari settori d'interesse e per un'efficace coproduzione delle missioni. Proseguimento del progetto riguardante la campagna promozionale 2016-2017 che consolida il brand "The lands of Giacomo Puccini", già oggetto di una campagna realizzata nel 2016, conferendo valore aggiunto all'immagine dell'offerta turistica e fornendo al target identificato nuovi stimoli e motivazioni per scegliere Lucca e la sua provincia quale prossima destinazione di viaggio e dando inoltre maggior risalto ai più importanti eventi artistico-culturali sul territorio sotto il claim di "<b>The Lands of Giacomo Puccini</b>".</p>

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	<b>SERVIZI ALLE IMPRESE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2E</b>	VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITA' TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, TURISMO, ARTIGIANATO E BENI CULTURALI
<b>Progetto 2E0103</b>	MUSA
<b>CdC</b>	Dirigente Promozione e Sviluppo per le imprese - Amministrazione
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Il lavoro svolto a partire dal 2013 ha consentito al MuSA di acquisire esperienza, professionalità e autonomia in alcuni ambiti importanti di lavoro ed ha permesso altresì di testare e valutare l'impatto esterno di tali attività. In particolare, la struttura ha operato per la realizzazione di eventi in proprio, per l'ospitalità di eventi di altri organizzatori, per la messa on-line e la gestione del web-site e delle funzioni social con una progressiva implementazione di contenuti.</p> <p>Per il futuro, in base ai risultati ottenuti negli anni precedenti, si richiede al MuSA di operare sui temi che hanno dato risultati migliori e di rivedere la strategie per correggere le criticità emerse.</p> <p>In base al primo elemento, il MuSA è chiamato a continuare e rafforzare la propria presenza su web attraverso una sempre più attenta gestione dei canali di comunicazione e di promozione del museo (messa on-line e gestione del web-site e delle funzioni social).</p> <p>In base al secondo elemento, il MuSA è chiamato a riconfigurarsi come struttura economicamente più sostenibile rispetto al passato, modificando la sua strategie sugli eventi e sull'affitto della sala a terzi soggetti. Per conseguire i richiesti risparmi di spesa, la prima operazione avverrà sugli eventi, la maggioranza dei quali non saranno più affidati a terzi, ma organizzati direttamente, sfruttando il materiale di propria produzione, l'esperienza e le professionalità interne della struttura. Sul tema delle aperture libere e su prenotazione, a fronte della rilevata criticità legata alla posizione poco visibile del museo e agli elevati costi legati alla custodia, più peso sarà dato alle aperture su prenotazione (rispetto alle visite libere) per scuole, famiglie, visitatori vari, in stretta collaborazione e sinergia con enti ed organismi che lavorano in questo ambito (Comune di Pietrasanta e Museo dei Bozzetti, FAI etc.). Per ciò che riguarda l'affitto della sala, il MuSA già si è dotato di un listino più vicino ai costi di mercato ma, per dare definitivo impulso alla commercializzazione e far entrare il museo nel circuito commerciale degli eventi nazionali ed internazionali, si affiderà ad una partnership con un service professionale di adeguata esperienza e volume di affari.</p>

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	<b>SERVIZI ALLE IMPRESE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2E</b>	VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITA' TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, TURISMO, ARTIGIANATO E BENI CULTURALI
<b>Progetto 2E0104</b>	Fondazione Puccini
<b>CdC</b>	D004 - Dirigente Promozione e Sviluppo per le imprese, Amministrazione
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>A seguito della stipula di una convenzione con la Fondazione Puccini, la Camera assume il ruolo di coordinamento delle attività gestionali e promozionali della Fondazione stessa.</p> <p>Con quest'attività si intende estendere l'ambito di operatività oggi coperto dalla Fondazione, rafforzandone la comunicazione e la promozione a livello nazionale ed internazionale.</p> <p>La Fondazione potrà svolgere una rilevante opera di marketing territoriale per l'intera provincia di Lucca rafforzando la percezione del forte collegamento esistente tra la figura di Puccini, compositore internazionalmente molto conosciuto ed il territorio in cui è nato e dal quale ha prodotto molte delle sue opere.</p> <p>Le attività verranno svolte ricercando la massima collaborazione con altri soggetti, privati o pubblici, che in provincia realizzano eventi legati al nome di Puccini.</p>

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	<b>SERVIZI ALLE IMPRESE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2E</b>	VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITA' TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, TURISMO, ARTIGIANATO E BENI CULTURALI
<b>Progetto 2E7105</b>	Agricoltura e tutela delle produzioni tipiche
<b>CdC</b>	D106 - Agricoltura - attività amministrativa
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Il progetto comprende attività di natura anagrafico/certificativa orientata al supporto delle produzioni di qualità del settore agroalimentare: gestione della certificazione e tracciabilità del vino (doc, igt) e dell'olio (dop, igp), organizzazione delle attività propedeutiche ai lavori della commissione di degustazione del vino e del comitato di assaggio olio, gestione delle procedure per la certificazione ed il mantenimento del marchio collettivo del Pane di Altopascio Tradizionale.</p>

## AREA STRATEGICA 3: COMPETITIVITA' DELL'ENTE

CONTRIBUTI/RICAVI 2017 € 0,00

COSTI ESTERNI 2017 € 50.500,00

INVESTIMENTI 2017 € 5.000,00

### OBIETTIVO STRATEGICO 3A

**Riorganizzazione dell'Ente.**

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
0,00	0,00	0,00	0,00

### OBIETTIVO STRATEGICO 3B

**Orientare la gestione della performance**

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
4.000,00	0,00	0,00	0,00

### OBIETTIVO STRATEGICO 3C

**Gestione del patrimonio e di ogni novità normativa di competenza, in chiave economica e di efficacia**

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
16.000,00	0,00	0,00	0,00

### OBIETTIVO STRATEGICO 3D

**Trasparenza.**

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
0,00	0,00	0,00	0,00

### OBIETTIVO STRATEGICO 3E

**La comunicazione digitale e la sua strategia** – L'ente camerale punterà sulla comunicazione web ed in particolare sul sito internet e sui social network per diffondere le informazioni ed i servizi utili a un numero sempre più ampio di stakeholders.

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
25.000,00	0,00	0,00	5.000,00

### OBIETTIVO STRATEGICO 3F

**Innovazione normativa e miglioramento continuo.**

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
5.500,00	0,00	0,00	0,00



## AREA STRATEGICA 3: COMPETITIVITA' DELL'ENTE

Totale costi esterni previsti per l'area strategica 3 anno 2017:	€ 50.500,00
Totale investimenti previsti per l'area strategica 3 anno 2017:	€ 5.000,00
Totale contributi/ricavi previsti per l'area strategica 3 anno 2017:	€ 0,00

### OBIETTIVO STRATEGICO 3A Riorganizzazione dell'Ente.

#### TARGET STRATEGICI DI ENTE 2017-2018:

- 1) Ottimizzazione del modello organizzativo di integrazione operativa tra personale camerale e personale delle partecipate;
- 2) Riduzione del costo complessivo del personale del sistema camera nel triennio 2015-2017 rispetto all'anno 2014, fatto salvi i maggiori oneri derivanti da rinnovi contrattuali
- 3) Riduzione delle spese di funzionamento per la voce prestazione di servizi rispetto all'anno precedente
- 4) Attuazione della programmazione operativa di aggregazione con una o più Camera di Commercio della Toscana.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 3A anno 2017:	€ 0,00
Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 3A anno 2017:	€ 0,00

<b>AREA STRATEGICA 3</b>	<b>COMPETITIVITA' DELL'ENTE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3A</b>	<b>RIORGANIZZAZIONE DELL'ENTE</b>
<b>Progetto 3A0102</b>	Riorganizzazione – Benessere organizzativo – Miglioramento efficienza gestione documenti e informazioni al personale.
<b>CdC</b>	A007 – Personale
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1) Riorganizzazione ufficio:</b> nel 2015 l'ufficio ha avviato un percorso di formazione per arrivare ad acquisire le competenze per la gestione economica del personale. La formazione e l'addestramento hanno riguardato gli stipendi e le denunce contributive mentre nel 2016 l'addestramento ha riguardato le altre denunce della gestione economica. Nel 2017 l'addestramento e la formazione riguarderà gli aspetti fiscali e contributivi e la programmazione contabile delle spese di personale. Nel 2015 è stata assegnata una nuova unità di personale all'ufficio, nel 2017 proseguirà la formazione e l'addestramento sia sulle competenze giuridiche che su quelle economiche, con particolare riferimento a quelle giuridiche</p> <p><b>2)</b> Nel 2013 si è svolta una indagine di benessere organizzativo e negli anni 2014-2016 sono state individuate e realizzate le azioni di miglioramento. Nel corso dell'anno 2017 verrà studiato ed eventualmente modificato il questionario di benessere organizzativo della Funzione Pubblica. Inoltre verrà proiettato un film sui temi del lavoro e discusso con i colleghi al fine di far emergere le preoccupazioni per il futuro e accrescere il benessere organizzativo.</p> <p><b>3)</b> Nel 2016 è stata adottata una regolamentazione per effettuare le progressioni economiche nell'anno 2017. L'ufficio Personale dovrà predisporre le schede, la graduatorie, le lettere, i calcoli, i provvedimenti e l'inserimento negli stipendi di tali progressioni.</p> <p><b>4)</b> Negli anni scorsi l'ufficio Personale ha sistemato la documentazione contenuta nei fascicoli personali di alcuni dipendenti, nel 2017 si intende proseguire l'attività di sistemazione dei fascicoli personali.</p> <p><b>5)</b> Mantenimento standard di attività ordinaria: definizione dei livelli di servizio che l'Amministrazione intende garantire, con successivo monitoraggio dei risultati raggiunti, attraverso specifici indicatori di misurazione.</p> <p><b>6)</b> L'INPS ha avviato un progetto sperimentale di invio degli estratti conto contributivi. Nel 2016 sono stati sistemati, assieme all'ufficio Ragioneria, gli estratti conto dei colleghi della prima tranche progetto INPS. Nel 2017 l'ufficio Personale controllerà i periodi lavorativi contenuti negli estratti conto di altri 25 colleghi dell'ente.</p>

## OBIETTIVO STRATEGICO 3B

### Orientare la gestione della performance

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2017:

- 1) revisione tempestiva di tutti i documenti programmatici dell'Ente a seguito della riconfigurazione dell'organizzazione camerale
- 2) realizzazione indagini di customer satisfaction (generale e/o settoriali)

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 3B anno 2017: € 4.000,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 3B anno 2017: € 0,00

AREA STRATEGICA 3	COMPETITIVITA' DELL'ENTE
OBIETTIVO STRATEGICO 3B	ORIENTARE LA GESTIONE DELLA PERFORMANCE
Progetto 3B0101	Ciclo di gestione della performance
CdC	A002 Programmazione e Controllo
Descrizione del progetto	<p>1) <b>PROGRAMMAZIONE ATTIVITA' ENTE:</b> A fronte dei cambiamenti che interverranno a seguito dell'entrata in vigore del Decreto di riordino del sistema camerale approvato dal Consiglio dei Ministri il 26 agosto u.s., sarà necessario supportare gli organi, con analisi e report, nei processi di controllo e in quelli di decisioni di accorpamento con altre Camere. In caso di avvio di processi di accorpamento, l'ufficio parteciperà al processo di revisione/ridefinizione complessiva dei documenti di programmazione strategica ed operativa del nuovo soggetto che scaturirà dal percorso di aggregazione.</p> <p>2) <b>CICLO GESTIONE PERFORMANCE - MIGLIORAMENTO CONTINUO:</b> Nel corso del 2016 l'ufficio ha predisposto, in autonomia, un nuovo sistema di rilevazione dei risultati mediante un articolato file di excel; si è proceduto, quindi, a sperimentare questo nuovo sistema con metodologia accentrata presso l'ufficio. Per il 2017 si prevede di condividere con gli uffici i nuovi file di rilevazione e di distribuire la nuova reportistica, in modo di verificare sul campo il corretto funzionamento del sistema, accogliere suggerimenti dei colleghi e continuare l'azione di miglioramento continuo del sistema.</p> <p>3) <b>Affinamento continuo dei nuovi strumenti di indagine prospettica dell'equilibrio economico, patrimoniale e finanziario dell'Ente</b> ad ausilio della programmazione pluriennale. Impiego del modello del Patrimonio Netto Disponibile, in collaborazione con l'ufficio Ragioneria.</p> <p>4) <b>ANALISI E INDAGINI PERIODICHE:</b> Prosecuzione del progetto regionale di benchmarking attraverso il lavoro di affinamento degli indicatori e la partecipazione al gruppo di lavoro regionale. Inoltre, la Camera parteciperà all'alimentazione del sistema informativo Pareto di Unioncamere nazionale attraverso un'attenta rilevazione dei dati che saranno oggetto dell'indagine e che con il tempo hanno acquisito un ruolo strategico per le politiche nazionali di sistema. Infine particolare attenzione sarà dedicata all'evasione di tutti gli osservatori cui la Camera è chiamata a partecipare (osservatorio strutture e servizi; bilanci ecc...)</p>

<b>AREA STRATEGICA 3</b>	<b>COMPETITIVITA' DELL'ENTE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3B</b>	ORIENTARE LA GESTIONE DELLA PERFORMANCE
<b>Progetto 3B0102</b>	Monitoraggio costante della qualità percepita dagli stakeholders
<b>CdC</b>	A103 URE istituzionale
<b>Descrizione del progetto</b>	<b>CUSTOMER SATISFACTION:</b> Le indagini di customer satisfaction sono diventati importanti strumenti utili anche per la programmazione dell'Ente: partire dalla valutazione della qualità dei servizi per orientarne l'azione futura dell'ente camerale. Nel 2017 si proseguono le indagini sugli utenti che usufruiscono dei seguenti servizi erogati dalla Camera di Commercio: Mediazione, Corsi/Seminari, Sportello Finanziamenti, Sportello Nuova Impresa, Sportello Marchi e Brevetti e Sportello Internazionalizzazione.

### OBIETTIVO STRATEGICO 3C

Gestione del patrimonio e di ogni novità normativa di competenza, in chiave economica e di efficacia

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2017-2018:

- 1) Puntuale attuazione delle nuove normative in tema di controllo e monitoraggio della spesa pubblica
- 2) Ottimizzazione del sistema permanente di valutazione della sostenibilità del bilancio sia per la parte corrente che per gli investimenti
- 3) Attuazione del processo di monitoraggio e controllo delle partecipazioni camerali
- 4) Prosecuzione del programma per ridurre la morosità nei pagamenti del diritto annuale e favorire il suo recupero

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 3C anno 2017: € 16.000,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 3C anno 2017: € 0,00

<b>AREA STRATEGICA 3</b>	COMPETITIVITA' DELL'ENTE
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3C</b>	GESTIONE DEL PATRIMONIO E DI OGNI NOVITA' NORMATIVA DI COMPETENZA, IN CHIAVE ECONOMICA E DI EFFICACIA
<b>Progetto 3C0102</b>	Innovazione strumenti amministrativo-contabili
<b>CdC</b>	D202 Ragioneria
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1.a</b> Collaborazione con l'Ufficio Personale sulle competenze inerenti le operazioni più complesse e non ricorrenti della gestione economica del personale</p> <p><b>1.b</b> Continuazione progetto di controllo degli estratti conto contributivi INPS. Nel 2016 ha riguardato la quasi totalità dei dipendenti in servizio. Nel 2017 dovrebbero esaurirsi i controlli rimanenti e sarà infine necessario effettuare un accurato controllo dei dati corretti/inseriti per la certificazione di tutti gli estratti contributivi aperti. Si ricorda che l'ufficio Personale effettuerà controlli sui periodi lavorativi contenuti negli estratti conto, mentre l'Ufficio Ragioneria verificherà i dati inerenti le retribuzioni, in considerazione dei dati gestiti fino al 2015.</p> <p><b>2.</b> Prosecuzione e affinamento (gestione implementazioni e nuove realises, risoluzione casistiche e problematiche, etc..) gestione fatturazione elettronica, gestione Banca Dati PCC del Ministero delle Finanze, Gestione Sistema Sireco per la trasmissione dei conti Giudiziali alla Corte dei Conti:</p> <p><b>3.</b> Eventuali attività connesse ai preliminari dell'accorpamento</p> <p><b>4.</b> Riorganizzazione ufficio in vista di n. 2 pensionamenti</p> <p><b>5.</b> Attività ordinaria: mantenimento standard di livello del servizio (commenti su indicatori per monitoraggio risultati)</p>

<b>AREA STRATEGICA 3</b>	<b>COMPETITIVITA' DELL'ENTE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3C</b>	<b>GESTIONE DEL PATRIMONIO E DI OGNI NOVITÀ NORMATIVA DI COMPETENZA, IN CHIAVE ECONOMICA E DI EFFICACIA</b>
<b>Progetto 3C0103</b>	Razionalizzazione contratti
<b>CdC</b>	D203 Provveditorato
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1)</b> Si ripropongono anche per l'anno 2017 i rinnovi di contratti basilari per la gestione dell'Ente: la stipula dei suddetti contratti dovrà essere preceduta da un'attenta analisi per individuare il fabbisogno dell'Ente tenendo conto della economicità dei costi e riservando la possibilità all'Amministrazione di recedere dagli stessi in conseguenza di revisioni e/o modifiche organizzative, ovvero accorpamenti o fusioni con altri organismi pubblici deliberati dagli organi o imposti dalla normativa vigente. I principali contratti in scadenza nel 2017 o all'inizio del 2018 per i quali bisogna procedere ad attivare e concludere le procedure di gara sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Polizza Infortuni (scad. 31/01/2018)</li> <li>b) Polizza Responsabilità Civile verso Terzi (scad. 31/01/2018)</li> <li>c) Polizza Furto (scad. 31/01/2018)</li> <li>d) Polizza Incendio (scad. 31/01/2018)</li> <li>e) Polizza R.C. Patrimoniale per Colpa Lieve (scad. 02/08/2017)</li> <li>f) Servizio di vigilanza presso la sede camerale di Lucca, Viareggio e magazzino di Carraia (scad. 31/12/2017)</li> </ul> <p><b>2)</b> L'anno scorso è stata attivata una procedura presso tre ingegneri "impiantisti" per verificare la rispondenza dei 3 impianti a pompa di calore presenti nei locali annessi (ex BPL) e per l'impianto autonomo (pompa di calore) installata presso Sala dell'Oro. La relazione presentata dal professionista incaricato ha messo in evidenza che gli impianti non sono in possesso degli elementi richiesti dalla legge:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) progetto dell'impianto redatto da tecnico abilitato</li> <li>b) dichiarazione di conformità rilasciata dall'installatore. Il Decreto 37/2008 - art. 7 - prevede la possibilità di sostituire i predetti documenti con una DI.RI. (Dichiarazione di Rispondenza dell'Impianto), previo incarico ad un tecnico. Tale documentazione dovrebbe essere acquisita unicamente per l'impianto di Sala dell'Oro, in quanto l'impianto non è eccessivamente datato ed utilizza un gas ecologico che risulta a norma. Per i 3 impianti dei locali annessi, la relazione ha messo in evidenza l'utilizzo del gas R22, non più in commercio, e una vetustà dell'intero impianto.</li> </ul> <p><b>3)</b> Nel 2017 verranno attivati una serie di contratti utilizzando le convenzioni Consip o la piattaforma M.E.P.A. per affidare la manutenzione preventiva dei seguenti impianti presenti presso la sede di Lucca:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Impianto di condizionamento/riscaldamento Sala della Seta;</li> <li>b) Impianto di condizionamento/riscaldamento Ufficio Presidente;</li> <li>c) Impianto di condizionamento/riscaldamento locale C.E.D.;</li> <li>d) Impianto idrico-sanitario sedi di Lucca, Viareggio e magazzini;</li> <li>e) Varie unità di trattamento aria presso la sede di Lucca</li> </ul> <p><b>4)</b> Implementazione informatica degli strumenti propedeutici alla presentazione dei modelli relativi ai conti di gestione.</p> <p><b>5)</b> Predisposizione di uno studio che consenta di liberare spazi camerali per una eventuale dismissione o messa a reddito degli stessi</p> <p><b>6)</b> Mantenimento standard di attività ordinaria: definizione dei livelli di servizio che l'Amministrazione intende garantire, con successivo monitoraggio dei risultati raggiunti, attraverso specifici indicatori di misurazione.</p>

<b>AREA STRATEGICA 3</b>	COMPETITIVITA' DELL'ENTE
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3C</b>	Gestione del patrimonio e di ogni novità normativa di competenza, in chiave economica e di efficacia
<b>Progetto 3C0104</b>	Gestione informatica e digitalizzazione dell'Ente e sostegno alla digitalizzazione delle partecipate
<b>CdC</b>	B103 Funzioni Informatiche
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>1) L'art. 68 D.Lgs. 82/2005, come da ultimo modificato dalla Legge 134/2012, in materia di regolamento sugli acquisti delle pubbliche amministrazioni, prevede una preventiva verifica da porre in essere prima degli acquisti di programmi informatici. Nel corso del 2016 è stata formulata, al tal fine, una proposta revisione delle procedure interne per mettere a punto una serie di controlli preliminari agli acquisti di software che troverà compiuta attuazione nel 2017.</p> <p>2) Eventuale completamento degli interventi di omogeneizzazione dei software di produttività in uso presso gli Uffici (Libre Office, MS Office) proposti nel corso del 2016.</p> <p>3) Si procederà inoltre ad una diffusa adozione dell'azione di razionalizzazione acquisti di dotazioni informatiche che si è sperimentata nel 2016 e che prevede una capillare verifica delle possibilità di riutilizzo, sia interno che da parte di organismi o Enti terzi, di ogni attrezzatura informatica dismessa per ragioni funzionali.</p> <p>4) Verifica possibilità di impiego di un centralino elettronico in sostituzione dell'operatore, sul modello di quello già operativo e dedicati al Registro delle Imprese.</p> <p>5) Cura delle pubblicazione dati affidamenti/liquidato ad Infocamere per l'intero Ente, secondo la nuova impostazione definita dalla Dirigenza nel corso del 2016.</p> <p>6) Collaborazione con Lucca In-TEC relativamente alla realizzazione dell'inventario delle attrezzature e dotazioni software inerenti il Polo Tecnologico e alla gestione delle verifiche tecnico-informatiche funzionali al Musa di Pietrasanta.</p>

<b>AREA STRATEGICA 3</b>	<b>COMPETITIVITA' DELL'ENTE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3C</b>	GESTIONE DEL PATRIMONIO E DI OGNI NOVITA' NORMATIVA DI COMPETENZA, IN CHIAVE ECONOMICA E DI EFFICACIA
<b>Progetto 3C0105</b>	Presidio continuo alla gestione della riscossione
<b>CdC</b>	D204 Diritto annuale
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1)</b> In vista dell'accorpamento previsto dalla Riforma verrà intrapresa un'azione volta a riconciliare, con ricorso all'apposito Servizio centralizzato di Infocamere, la gestione contabile e la gestione operativa delle varie posizioni di credito/debito del Diritto annuale, per eliminare possibili anomalie formatesi nel tempo in ragione delle diverse logiche sottostanti: Principi Contabili per le Camere di Commercio da una parte, criteri di funzionamento del sistema di gestione del Diritto Annuale dall'altra. Le attività svolte in concreto saranno quelle di indirizzo, analisi, verifica e supervisione delle operazioni da porre in essere nelle varie fasi del Progetto che andranno dall'analisi all'intervento puntuale sulle singole posizioni.</p> <p>Più precisamente verranno analizzate le poste dell'attivo e del passivo dello stato patrimoniale coinvolte nel processo di inserimento e rettifica del credito da Diritto Annuale con riferimento alle annualità accertate dal 2009 al 2014:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- analisi del credito post emissione ruolo relative posizioni a Credito e non ancora accertate (posizioni con rinuncia al credito, inibizioni, insinuazioni, ecc..);</li> <li>- analisi del debito post emissione ruolo associate a posizione accertate (ruolo, atto, sgravio, posizioni con stato di pagamento chiuso -pagato, non dovuto, ecc.-)</li> <li>- Verranno quindi esaminati in dettaglio i motivi di mancato accertamento: inibizioni, rinunce al credito, insinuazioni fallimentari, ecc..</li> </ul> <p>Le fasi successive impegneranno l'ufficio nelle attività di controllo puntuale di ogni singola posizione, per giungere alla individuazione di una o più successive azioni di intervento:</p> <p>Interventi massivi e/o puntuali su Diana Adeguamento dei conti di Debito/Credito con scritture contabili Risoluzione delle restituzioni tra CCIAA definendo le posizioni debitorie e creditorie Definizione di posizioni ancora da accertare mediante l'eventuale emissione di ruolo integrativo</p> <p><b>2)</b> Prosegue la strategia volta ad anticipare, per quanto possibile, il momento della riscossione rispetto al tempo dell'esazione forzosa del diritto annuale mantenendo anche nel 2017 l'azione del doppio sollecito alle imprese morose dopo la scadenza. Per prevenire la riscossione a mezzo ruolo ed evitare ulteriore aggravio di spese per l'utenza, attraverso il coinvolgimento della società di sistema Si-Camera, verranno anche condotte ulteriori attività di sollecito (es. su imprese ancora morose dopo primi due solleciti, etc..)</p> <p><b>3)</b> Emanazione del ruolo diritto 2015</p> <p><b>4)</b> Mantenimento standard di attività ordinaria</p>

<b>AREA STRATEGICA 3</b>	<b>COMPETITIVITA' DELL'ENTE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3C</b>	GESTIONE DEL PATRIMONIO E DI OGNI NOVITA' NORMATIVA DI COMPETENZA, IN CHIAVE ECONOMICA E DI EFFICACIA
<b>Progetto 3C0106</b>	Predisposizione ed attuazione del Piano di razionalizzazione delle partecipate
<b>CdC</b>	A004 Segreteria/Organi - Attività Istituzionale
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Nel settembre 2016 è entrato in vigore il nuovo Testo Unico sulle partecipate che impone alla Camera di Commercio di elaborare, entro marzo, un piano con le azioni da realizzare entro un anno per adeguare le proprie partecipazioni alla nuova normativa; ciò comporterà non solo un lavoro di analisi caso per caso ma anche azioni per dismettere o fondere realtà esistenti anche tenendo conto di quanto sarà stabilito a livello di accorpamento dell'ente camerale di Lucca. Il Testo unico sulle partecipate e la nuova normativa sulla Trasparenza impongono di individuare nuove modalità per consentire agli uffici di procedere ai pagamenti nei confronti degli enti partecipati. Infine, per facilitare la partecipazione di membri di Giunta e revisori, nel 2016 si è elaborata una modalità operativa che dovrebbe permettere di avere prima a disposizione il materiale preparatorio e chiudere prima le sedute di Giunta. Nel 2016 si intende sperimentarla fissando degli standard ragionevoli.</p> <p>Ad agosto 2016 è stato approvato in prima lettura il decreto di riforma delle Camere di Commercio; entro la primavera 2017, in assenza di decisioni degli organi camerali, dovrebbe essere approvato il piano di riordino di Unioncamere nazionale. Sia nella fase precedente che in quella successiva saranno svolte delle azioni di varia natura che coinvolgeranno anche la Segreteria.</p>

## OBIETTIVO STRATEGICO 3D

### Trasparenza.

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2017:

Revisione della Carta dei servizi

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 3D anno 2017: € 0,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 3D anno 2017: € 0,00

<b>AREA STRATEGICA 3</b>	<b>COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3D</b>	TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE
<b>Progetto 3D0101</b>	Trasparenza e anticorruzione
<b>CdC</b>	Responsabile per la trasparenza (Dirigente Area Anagrafico certificativa, Studi, Politiche economiche e Regolazione del mercato)
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>La Camera di Lucca intende garantire il pieno assolvimento di tutti gli obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione alla luce delle modifiche introdotte dal D. Lgs. n. 97/2016, della Delibera Anac 3 agosto 2016, n. 831 (PNA 2016) e delle conseguenti Linee guida dell'Anac.</p> <p>Anche tenuto conto del momento di profondo cambiamento che attraversa tutto il sistema camerale, è ancora più forte l'esigenza di mantenere alta l'attenzione circa il grado di rispetto all'interno dell'Ente degli obblighi per la trasparenza e la prevenzione della corruzione anche attraverso una formazione mirata con il personale addetto alle attività a maggior rischio. E, infine, prevista la completa revisione della Carta dei Servizi.</p>

## OBIETTIVO STRATEGICO 3E

**La comunicazione digitale e la sua strategia** – L'ente camerale punterà sulla comunicazione web ed in particolare sul sito internet e sui social network per diffondere le informazioni ed i servizi utili a un numero sempre più ampio di stakeholders.

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2017:

- 1) gestione integrata della comunicazione tra Camera di Commercio e le sue controllate
- 2) realizzazione dei monitoraggi sulla soddisfazione dell'utenza

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 3E anno 2017: € 25.000,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 3E anno 2017: € 0,00

Totale investimenti previsti per l'obiettivo strategico 3E anno 2017: € 5.000,00

<b>AREA STRATEGICA 3</b>	<b>COMPETITIVITA' DELL'ENTE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3E</b>	LA COMUNICAZIONE DIGITALE E LA SUA STRATEGIA – L'ENTE CAMERALE PUNTERÀ SULLA COMUNICAZIONE WEB ED IN PARTICOLARE SUL SITO INTERNET E SUI SOCIAL NETWORK PER DIFFONDERE LE INFORMAZIONI ED I SERVIZI UTILI A UN NUMERO SEMPRE PIÙ AMPIO DI STAKEHOLDERS.
<b>Progetto 3E0101</b>	Comunicazione digitale e la sua strategia
<b>CdC</b>	D006 URE promozionale
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1) COMUNICAZIONE WEB - Sito CCIAA di Lucca</b> - Nell'ottica della diffusione delle informazioni e dei servizi camerali attraverso la comunicazione internet, nel corso del 2017 prosegue l'aggiornamento dei siti <a href="http://www.lu.camcom.it">www.lu.camcom.it</a>, <a href="http://www.ildesco.eu">www.ildesco.eu</a>, <a href="http://www.luccapromos.it">www.luccapromos.it</a>, <a href="http://www.luccaintec.it">www.luccaintec.it</a> per comunicare ed informare gli utenti sui servizi e sulle novità normative e non, legate alle funzioni camerali.</p> <p>Nel corso dell'anno entrerà in vigore la riforma del sistema camerale e attraverso la comunicazione dovremo far capire il nuovo ruolo del sistema camerale, creando una diversa attenzione e percezione da parte degli stakeholder. L'ufficio parteciperà al progetto per il restyling del sito <a href="http://www.luccaimprese.it">www.luccaimprese.it</a> in collaborazione con l'Ufficio Studi e Statistica per assicurarne una maggior leggibilità, visibilità sui motori di ricerca. Inserirà nuovi dati relativi alle imprese fornitigli dall'ufficio Studi e Statistica. Inoltre predisporrà un progetto per la diffusione delle notizie del sito sui social network avviandone anche una sua sperimentazione.</p> <p>Proseguirà la consueta collaborazione con tutti gli uffici camerali per la diffusione delle informazioni tra gli stakeholder.</p> <p>Proseguirà la comunicazione tramite i social network, in particolare con l'utilizzo Facebook per diffondere l'informazione e la comunicazione della CCIAA, di Lucca Promos e del Desco.</p> <p>L'ufficio sarà di supporto per la comunicazione delle società partecipate della CCIAA: Lucca Promos, Lucca Intec e per la Fondazione Puccini, per il quale continua altresì a curare sia l'aggiornamento del sito web, che delle pagine sui social network.</p> <p><b>2) MATERIALE PROMOZIONALE:</b> Proseguiranno:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la campagna The lands of Giacomo Puccini per la valorizzazione del territorio attraverso le sue bellezze culturali, artistiche, paesaggistiche, enogastronomiche e non solo.</li> <li>- le azioni volte ad una presenza sulle testate nazionali e internazionali, delle immagini del territorio e la valorizzazione e la diffusione dei video attraverso i canali social e web.</li> <li>- le azioni per l'attivazione di relazioni con istituzioni e stakeholder importanti per la promozione turistica al fine di incrementare la visibilità e la comunicazione di Lucca fuori dal confine provinciale.</li> <li>- l'attività di sensibilizzazione sul territorio della provincia di Lucca per l'adozione delle immagini attraverso affissione di locandine/poster e adozione di altri strumenti realizzati nel 2016 (cartoline, brochure, etc.) da parte di infopoint, strutture ricettive, punti strategici turisticamente, ma incrementando sempre più la presenza capillare sul web.</li> </ul>

**3) ORGANIZZAZIONE DEGLI EVENTI ISTITUZIONALI E SUPPORTO AGLI ORGANI PER LA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE:** Prosegue l'organizzazione degli eventi istituzionali dell'Ente: la **Premiazione della Fedeltà al Lavoro e del Progresso Economico** e la **Giornata della Trasparenza**. L'ufficio sarà di supporto agli organi (Presidente, Giunta, Consiglio) per la comunicazione istituzionale: in particolare collaborerà alla predisposizione degli interventi, a fornire informazioni e dati su particolare fenomeni di interesse camerale, e coordinerà i rapporti con i mass media (stampa, tv, radio etc.).

L'ufficio collaborerà inoltre al coordinamento della comunicazione per gli eventi dell'Area Promozione e Sviluppo, in particolare seguirà la manifestazione **Il Desco 2017**, ed altre iniziative che verranno concordate nel corso dell'anno. L'ufficio collaborerà inoltre al coordinamento della comunicazione per gli eventi dell'Area Anagrafico Certificativa - Regolazione del Mercato che verranno concordati nel corso dell'anno.

**OBIETTIVO STRATEGICO 3F****Innovazione normativa e miglioramento continuo.**

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2015-2018:

1) realizzazione almeno dell'80% dei progetti annuali di miglioramento

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 3F anno 2017: € 5.500,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 3F anno 2017: € 0,00

<b>AREA STRATEGICA 3</b>	<b>COMPETITIVITÀ DELL'ENTE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3F</b>	INNOVAZIONE NORMATIVA E MIGLIORAMENTO CONTINUO
<b>Progetto 3F0101</b>	Adeguamento al nuovo Codice dell'Amministrazione Digitale, individuazione di soluzioni migliorative per i servizi offerti e le attività svolte nonché proseguimento nell'attività di riordino degli archivi camerali
<b>CdC</b>	A006 Protocollo
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>1) Nel corso del 2016 Infocamere ha fatto numerosi interventi di miglioramento della piattaforma di gestione documentale, pertanto si ritiene opportuno organizzare nuovi incontri con i colleghi al fine di sfruttarne al massimo le potenzialità.</p> <p>Nel settembre 2016 il Codice dell'Amministrazione Digitale è stato profondamente modificato e le novità introdotte comportano di adeguare i sistemi di invio della corrispondenza in uscita e di accettazione di quella in entrata.</p> <p>Inoltre, in attesa dell'emanazione delle nuove linee guida, è necessario dare attuazione al Piano di fascicolazione ed alla conservazione sostitutiva almeno per la parte di comunicazioni gestite da Gedoc.</p> <p>2) Nel settembre 2016 si è venuti a conoscenza del fatto che la Camera di Commercio di Lucca è proprietaria di pressochè tutti i manoscritti di Carlo Piaggia e che non solo tali documenti sono di notevole interesse ma anche che l'esploratore è una figura ancora attuale. Il materiale è depositato presso l'Archivio di Stato; nel 2017 si pensa di verificare la fattibilità di un'operazione di valorizzazione di questo patrimonio ed eventualmente iniziare a compiere le azioni di competenza della Camera di Commercio di Lucca.</p>