

# RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA 2019

Novembre 2018

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





## PREMESSA

Come noto nel mese di novembre 2016, con la definitiva approvazione e pubblicazione in Gazzetta Ufficiale del Decreto Legislativo n. 219/2016, si è completato il quadro normativo che ha sancito la revisione del sistema camerale italiano. Il decreto infatti è stato emanato in attuazione dell'art. 10 della Legge n.124/2015, per il “riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura previsto”.

Il punto d'arrivo del disegno del Legislatore è stato definitivamente sancito dal Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico 8/08/2017 “Rideterminazione circoscrizioni territoriali, istituzione di nuove Camere di commercio e determinazioni in materia di razionalizzazione delle sedi e del personale”, in forza del quale sono definite in numero di 60 le nuove Camere di Commercio. Il Decreto ministeriale, oltre a confermare le circoscrizioni territoriali già costitutesi secondo i principi della riforma (art. 1, comma 2), ha stabilito l'istituzione delle Camere di Commercio indicate nel relativo allegato B, mediante accorpamento di quelle preesistenti ed ha disposto, per ciascuna nuova Camera dell'allegato B: denominazione, sede legale e sedi secondarie, con contestuale nomina del commissario ad acta per ciascun procedimento di accorpamento (art. 1, comma 3). Le nuove Camere di commercio previste nell'allegato B sono costituite a decorrere dalla data di insediamento dei relativi nuovi consigli camerali, le cui procedure di costituzione devono essere avviate da ciascun commissario entro 120 dall'entrata in vigore del Decreto (19 settembre 2017).

In forza del Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico, quindi, la Camera di Commercio di Lucca viene accorpata, unitamente a quella di Pisa e di Massa Carrara, nella Camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura della Toscana Nord-Ovest con sede legale presso l'attuale sede secondaria di Viareggio; il commissario ad acta è la Dr.ssa Cristina Martelli, Segretario Generale della Camera di commercio di Pisa.

Attualmente si è in attesa della decisione del Consiglio di Stato sul ricorso presentato dalla Camera di Commercio Massa-Carrara avverso la procedura di accorpamento.

Il D. Lgs. 219/2016 ha riformulato la possibilità per le Camere di variare la misura del diritto annuale fino ad un massimo del 20% sulla base di programmi e progetti condivisi con la Regione di riferimento ed aventi lo scopo della promozione dello sviluppo economico e dell'organizzazione dei servizi; il Mise, su richiesta di Unioncamere, valutata la rilevanza dei programmi e progetti nel quadro delle politiche strategiche nazionali autorizza l'aumento.

Il D.M. 22 maggio 2017 ha autorizzato per il triennio 2017/2019, quindi, l'incremento del diritto annuale fino al 20%, per i primi progetti presentati dalle Camere di commercio, che riguardano: il programma Industria 4.0; quelli in materia di sviluppo e promozione della cultura del turismo; quelli di internazionalizzazione delle imprese e quelli di alternanza scuola lavoro.

Per il 2018 la Camera di Lucca ha presentato 3 linee di progetto sul tema dell'Impresa 4.0, dell'Alternanza scuola lavoro e della Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo, ottenendo l'autorizzazione all'incremento della misura del diritto annuale per le annualità 2018 e 2019.

Pertanto, la Relazione Previsionale e Programmatica 2019 contiene al proprio interno anche i suddetti progetti.

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 2019.

**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 2019, 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	pag.	7
L'economia italiana	pag.	12
L'economia regionale	pag.	16
L'economia provinciale		18
IL QUADRO PROGRAMMATICO A LIVELLO NAZIONALE, REGIONALE E LOCALE	pag.	42
La programmazione nazionale	pag.	42
La programmazione regionale 2019 - 2021	pag.	44
La programmazione regionale in ambito comunitario	pag.	48
Un'esperienza sul territorio: il GAL Montagnappennino	pag.	53
IL QUADRO ORGANIZZATIVO	pag.	56
Il sistema camerale e i rapporti di cooperazione con le istituzioni locali	pag.	56
Le risorse umane	pag.	65
La struttura tecnologica a supporto delle attività dell'Ente	pag.	67
LO STATO DI ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA PLURIENNALE 2015-2019	pag.	72
LE RISORSE PLURIENNALI	pag.	104
LA PROGRAMMAZIONE 2019	pag.	113
I PROGETTI 2019 NELL'AMBITO DEGLI OBIETTIVI E DEI PROGRAMMI DELLE AREE STRATEGICHE DI INTERVENTO DELLA CCIAA	pag.	115
AREA 1 – Competitività del territorio	pag.	115
AREA 2 – Servizi alle imprese	pag.	123
AREA 3 – Competitività dell'Ente	pag.	139



## IL QUADRO PROGRAMMATICO

### IL QUADRO ECONOMICO: SVILUPPI RECENTI E PROSPETTIVE

#### L'ECONOMIA INTERNAZIONALE

Il Fondo Monetario Internazionale (FMI), nel suo World Economic Outlook di ottobre 2018, stima che nel corso del 2017 l'espansione dell'attività economica mondiale sia proseguita, arrivando al +3,7%, grazie al progressivo rafforzamento della ripresa ciclica avviata da metà 2016. La crescita nel 2017 è stata ancora una volta sostenuta dai paesi emergenti, che hanno portato il proprio ritmo di crescita al +4,7% (dal +4,4% del 2016), ma anche le economie avanzate hanno evidenziato una ripresa nell'anno con un'accelerazione al +2,3% dal +1,7% di un anno prima.

Il 2017 è stato un anno complessivamente positivo a livello globale, con il commercio internazionale che è tornato a crescere. Secondo le stime del Fondo Monetario Internazionale, nel 2017 il commercio mondiale di beni in volume ha infatti segnato in media d'anno un incremento del +5,2%, in forte recupero dal +2,2% del 2016; l'andamento risulta determinato da una forte ripresa delle esportazioni sia dei paesi avanzati, passate al +4,4% dal +1,8% del 2016, sia delle economie emergenti che hanno evidenziato un'accelerazione al +6,9% dal +3,0% di un anno prima.

I prezzi dei prodotti alimentari, dei metalli e dell'energia si sono stabilizzati o sono leggermente cresciuti, segno di un ritorno della domanda. Nonostante i tassi di disoccupazione siano diminuiti, i salari non hanno beneficiato della situazione.

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

*Variazioni percentuali rispetto all'anno precedente*

Aree e paesi	2016	2017	Previsioni	
			2018	2019
<b>MONDO</b>	<b>3,3</b>	<b>3,7</b>	<b>3,7</b>	<b>3,7</b>
<b>Economie avanzate</b>	<b>1,7</b>	<b>2,3</b>	<b>2,4</b>	<b>2,1</b>
Stati Uniti	1,6	2,2	2,9	2,5
Area Euro	1,9	2,4	2,0	1,9
<i>Germania</i>	2,2	2,5	1,9	1,9
<i>Francia</i>	1,1	2,3	1,6	1,6
<i>Italia</i>	0,9	1,5	1,2	1,0
<i>Spagna</i>	3,2	3,0	2,7	2,2
Giappone	1,0	1,7	1,1	0,9
Regno Unito	1,8	1,7	1,4	1,5
Altre economie avanzate	2,3	2,8	2,8	2,5
<b>Mercati emergenti ed econ. in via di sviluppo</b>	<b>4,4</b>	<b>4,7</b>	<b>4,7</b>	<b>4,7</b>
Russia	-0,2	1,5	1,7	1,8
Cina	6,7	6,9	6,6	6,2
India	7,1	6,7	7,3	7,4
Brasile	-3,5	1,0	1,4	2,4
Messico	2,9	2,0	2,2	2,5
<b>COMMERCIO MONDIALE (beni e servizi)</b>	<b>2,2</b>	<b>5,2</b>	<b>4,2</b>	<b>4,0</b>

Fonte: Fondo Monetario Internazionale - World Economic Outlook (Ottobre 2018)

In un contesto globale in deterioramento, la crescita dell'economia mondiale si è appiattita a causa del materializzarsi di crescenti rischi e incertezze legati all'emergere di spinte protezionistiche, alle vulnerabilità dei mercati emergenti e alla volatilità dei mercati finanziari. Il FMI ha rivisto al ribasso le previsioni sulla crescita dell'economia mondiale, che nel 2018 e 2019 si fermerà al +3,7% raggiunto nel 2017 con una correzione al ribasso di 0,2 punti percentuali rispetto alle stime di luglio. Le guerre commerciali e le tensioni geopolitiche rallentano quindi l'economia mondiale, insieme al ciclo di rialzo dei tassi attuato dalla Federal Reserve.

Nell'insieme, le tensioni sui mercati finanziari si sono acuite negli ultimi mesi a causa delle preoccupazioni in merito alle relazioni commerciali, alla graduale normalizzazione delle politiche monetarie nelle economie avanzate e all'incertezza presente in alcune economie emergenti. Per le economie avanzate si prevede una moderata espansione al +2,4% nel 2018, cui farebbe seguito un rallentamento al +2,1% nell'anno successivo. Le prospettive delle economie emergenti sono invece di crescita costante al +4,7%, sostenute dalla tenuta della crescita in Cina e India e dalla ripresa dei paesi esportatori di materie prime.

Le economie avanzate continuano a beneficiare di politiche monetarie accomodanti e delle misure di stimolo fiscale introdotte negli Stati Uniti, mentre la ripresa dei prezzi delle materie prime registrata nell'ultimo anno ha sostenuto l'attività economica dei paesi esportatori di materie. Tuttavia, la crescita dell'interscambio mondiale ha fatto segnare un rallentamento e si sono accresciute le incertezze sulle future relazioni commerciali.

Tra le cause vi è certamente l'incertezza geopolitica: le prospettive degli scambi risentono dell'escalation di azioni protezionistiche, introdotte o minacciate dall'Amministrazione americana, alle quali i partner commerciali hanno già risposto. Gli annunci di possibili ulteriori restrizioni, sugli investimenti cinesi negli USA o sulle importazioni di auto europee, contribuiscono ad alimentare il clima di incertezza.

Oltre che delle spinte protezionistiche, l'evoluzione del quadro internazionale risente anche di altri fattori di rischio globali, tra i quali spiccano la volatilità dei corsi petroliferi e l'incertezza sui negoziati per l'uscita del Regno Unito dall'Unione Europea.

Il prezzo del petrolio Brent è progressivamente aumentato nel corso del 2018 e recentemente si è impennato salendo al disopra degli 80 dollari al barile. L'intenzione annunciata lo scorso 22 giugno dai paesi OPEC di aumentare l'offerta di petrolio per stabilizzare le quotazioni, con un aumento della produzione di circa un milione di barili al giorno, non ha ancora avuto un significativo impatto sul livello dei prezzi. In aggiunta, i prezzi del petrolio sono stati sostenuti a luglio da una domanda globale robusta che, a seguito delle tensioni in Iran e delle problematiche presenti in Libia e Venezuela, si è in parte riversata sugli altri paesi produttori.

Sul mercato dei cambi, a partire da aprile l'Euro si è deprezzato nei confronti del Dollaro per via delle migliori prospettive di crescita negli Stati Uniti rispetto a quelle europee e per le attese di un ulteriore rialzo dei tassi di interesse ufficiali della Federal Reserve, poi avvenuto a metà giugno.

Per quanto riguarda le condizioni finanziarie internazionali, sebbene il quadro globale risulti incoraggiante, il divario tra le economie avanzate e quelle emergenti continua ad ampliarsi. Gli indicatori finanziari di alcune economie emergenti mostrano i primi segni di



deterioramento anche a causa del rialzo dei tassi operato dalla Federal Reserve e dell'apprezzamento del dollaro, che incidono sulla quota di debito di ciascun paese denominata in dollari e sul relativo costo di finanziamento. A livello di singolo paese si registrano condizioni differenziate, con i corsi azionari cinesi in calo per le aspettative di minori profitti legate ai timori del protezionismo e agli effetti dei recenti interventi a sostegno della domanda interna. In aggiunta, alcuni paesi come la Turchia, il Venezuela e l'Argentina restano esposti a crescenti pressioni finanziarie che hanno già portato a un marcato deprezzamento del cambio e a forti rialzi dei tassi d'interesse.

La crescita dell'attività ha segnato una decisa ripresa negli Stati Uniti e in Giappone nel secondo trimestre del 2018, dopo aver subito una moderazione nel primo, mentre nel Regno Unito si è registrata una modesta ripresa della crescita del PIL. Tra le economie emergenti (EME), l'attività è stata sostenuta dal protrarsi di una rapida espansione in India e in Cina. Nella prima metà dell'anno l'attività ha ripreso slancio in Russia, grazie all'aumento dei corsi petroliferi, mentre si è indebolita in Brasile, dove la fiducia è stata minata dalle interruzioni associate agli scioperi e dalle incertezze sul piano politico.

Tra i paesi avanzati, nella prima metà del 2018 l'economia statunitense ha proseguito su un sentiero di sviluppo sostenuto e diffuso a tutte le componenti della domanda, con una crescita del +4,2 per cento su base annua nel secondo trimestre, in decisa accelerazione rispetto ai primi tre mesi dell'anno (+2,2 per cento) e ha segnato la migliore performance dal terzo trimestre del 2014 quando era cresciuta del +4,9 per cento. Alla crescita di fiducia dei consumatori si è accompagnata una politica fiscale accomodante, con tassi di interesse ancora bassi e un'inflazione in linea con l'obiettivo della Federal Reserve. Il mercato del lavoro è rimasto positivo con un tasso di disoccupazione stabile sui minimi storici (3,9 per cento) e una dinamica salariale in accelerazione.

In prospettiva, si prevede che negli Stati Uniti l'attività economica rimanga solida nell'anno in corso, con una crescita stimata al +2,9% che dovrebbe rallentare al +2,5% nel 2019. Le condizioni del mercato del lavoro restano vicine al pieno impiego, con livelli di disoccupazione ai minimi storici e tendenze al rialzo della crescita salariale; tali condizioni dovrebbero sostenere il reddito e la spesa delle famiglie, mentre le condizioni finanziarie favorevoli dovrebbero spingere gli investimenti. Ci si attende inoltre che le riforme fiscali e la spesa più elevata stimolino ulteriormente la crescita per l'anno in corso e per il prossimo, prima di svanire nel 2020.

Nel Regno Unito ci si aspetta una crescita limitata al +1,4% nel 2018 (stima FMI), soprattutto per una domanda interna che rimane contenuta. L'attesa moderazione dell'inflazione dovrebbe dare impulso ai consumi privati, nonostante i dubbi sulle prospettive economiche, ma l'incertezza associata ai negoziati per la Brexit potrebbe avere un impatto negativo sugli investimenti. La previsione di crescita per il 2019 si attesta al +1,5%.

Nell'area asiatica, in base alle stime del FMI, il Giappone dovrebbe registrare quest'anno una sostanziale decelerazione della crescita al +1 per cento (dal +1,7 per cento del 2017). Il PIL, dopo un lieve calo congiunturale nel primo trimestre del 2018, ha mostrato un incremento congiunturale del +0,5 per cento nel secondo trimestre portando la crescita tendenziale al +1,9 per cento, un valore superiore alle attese e sostenuto dalle componenti interne della domanda. Tra i fattori di rischio per il paese, il più significativo è rappresentato

dall'intensificarsi del protezionismo, che potrebbe gravare significativamente sulle esportazioni. La politica monetaria dovrebbe rimanere accomodante ancora a lungo, data l'inflazione ben al di sotto del target del 2 per cento della Bank of Japan.

Le previsioni per il Giappone indicano un rallentamento dell'espansione economica, che dovrebbe scendere dal +1,7% dello scorso anno al +1,1% nel 2018 e al +0,9% nel 2019. L'attività economica dovrebbe beneficiare della politica monetaria accomodante, ma ci si attende che l'esaurirsi del sostegno fiscale e gli stringenti vincoli di capacità agiscano da freno sulla crescita. In un contesto di maggiore tensione del mercato del lavoro, i salari segnano una moderata crescita che dovrebbe fornire sostegno alla spesa delle famiglie.

Le stime più recenti per la Cina segnalano un rallentamento dell'attività economica, che passerebbe dal +6,9% dello scorso anno al +6,6% nel 2018 e al +6,2% nel 2019: la frenata del mercato dell'edilizia residenziale e gli effetti ritardati del precedente inasprimento finanziario potrebbero gravare sulla crescita, mentre i più elevati dazi imposti dagli Stati Uniti potrebbero pesare sul commercio. Tuttavia, nel breve termine, la crescita dell'attività dovrebbe essere favorita dall'accomodamento monetario e da un certo grado di sostegno fiscale, mentre nel medio periodo i continui progressi nel campo delle riforme strutturali potrebbero condurre a un rallentamento controllato e ad un riequilibrio dell'economia cinese. L'attività economica dovrebbe rafforzarsi moderatamente nei grandi paesi esportatori di materie prime. In Russia le prospettive sono sostenute dall'aumento dei corsi petroliferi, dall'inflazione relativamente bassa e dal miglioramento del clima di fiducia di imprese e consumatori. Le sanzioni recentemente imposte dagli Stati Uniti graveranno probabilmente sulla crescita a breve termine, a causa della maggiore incertezza politica, mentre nel medio termine l'attività economica è prevista in moderata crescita, in considerazione del difficile contesto in cui operano le imprese e della scarsità di investimenti fissi. In Brasile, le prospettive a breve termine subiscono gli effetti dell'incertezza politica e delle interruzioni dovute agli scioperi. In un'ottica di più lungo termine, tuttavia, le migliori condizioni del mercato del lavoro e il protrarsi di una politica monetaria accomodante dovrebbero sostenere i consumi, a fronte di pressioni inflazionistiche contenute.

Tra i paesi emergenti, pertanto, la crescita è rimasta elevata in Cina (e in India), mentre si è attenuata in Brasile. L'aumento dei tassi di interesse negli Stati Uniti nel corso del 2018 e le tensioni commerciali rappresentano i principali fattori di rischio per questi mercati. Sul fronte delle dispute commerciali, sebbene ci siano stati sviluppi positivi dei negoziati degli Stati Uniti con l'UE e con il Messico in ambito NAFTA, l'incertezza rimane elevata e la possibilità di una escalation protezionistica, soprattutto con la Cina, resta alta.

Nell'Area dell'Euro, dopo la fase di espansione molto vigorosa osservata nel 2017, la crescita è proseguita a un ritmo moderato, sostenuta dagli andamenti positivi di Spagna e Germania, mentre Francia e Italia crescono al disotto della media europea. La crescita dell'Area si è attenuata nei primi due trimestri del 2018, rimanendo tuttavia generalizzata tra i diversi paesi. Il rallentamento registrato all'inizio dell'anno sembra in ampia misura connesso a una più debole domanda estera. La domanda interna, in particolare la spesa per investimenti fissi, ha continuato a rappresentare il motore principale della crescita nel secondo trimestre del 2018. La variazione delle scorte ha fornito un contributo positivo alla crescita del PIL in termini reali, mentre il contributo dell'interscambio netto è stato negativo.

Per quanto concerne la produzione, nel secondo trimestre l'attività economica è stata principalmente sostenuta dalla crescita nei settori dei servizi e delle costruzioni, mentre il valore aggiunto dell'industria (costruzioni escluse) è aumentato a un ritmo più contenuto.

La crescita dell'occupazione è rimasta sostenuta nel secondo trimestre 2018 facendo segnare un +0,4 per cento sul periodo precedente, e attestandosi su un valore più alto di 2,4 punti percentuali rispetto al livello massimo pre-crisi registrato nel primo trimestre del 2008. I consumi privati continuano a essere sostenuti dalla ripresa del mercato del lavoro e dalla maggiore solidità dei bilanci delle famiglie. Nel secondo trimestre del 2018 i consumi privati sono saliti dello 0,2 per cento sul periodo precedente, dopo aver registrato una crescita lievemente superiore nel primo trimestre. L'inflazione nell'Area ha raggiunto il 2 per cento a giugno, obiettivo di medio periodo della Banca Centrale Europea (BCE).

Sebbene la BCE preveda di terminare il Quantitative Easing entro la fine dell'anno, la politica monetaria rimarrà espansiva e i primi aumenti dei tassi d'interesse di policy sono previsti non prima della seconda metà del 2019. Le condizioni monetarie sono destinate comunque a rimanere accomodanti, grazie anche alla politica di reinvestimento del capitale rimborsato sui titoli di Stato in scadenza.

Secondo le previsioni formulate dagli esperti della BCE nel settembre 2018, i più recenti indicatori economici e i risultati delle indagini congiunturali confermano nel complesso il perdurare di un'espansione generalizzata dell'economia nell'Area dell'Euro. La crescita del PIL in termini reali, sostenuta dall'aumento dei consumi privati e degli investimenti, è stimata pari al 2,0 per cento nel 2018, all'1,8 per cento nel 2019 e all'1,7 per cento nel 2020. Rispetto alla stima dello scorso giugno le prospettive del PIL in termini reali hanno subito una lieve revisione al ribasso per il 2018 e il 2019, riconducibile soprattutto a un contributo più debole della domanda estera. Anche il Fondo Monetario Internazionale prevede per l'Area Euro una crescita al +2,0 per cento nel 2018 che dovrebbe rallentare al +1,9 per cento nel 2019. In prospettiva, le spinte inflazionistiche a livello mondiale dovrebbero rimanere contenute. Nel breve termine i prezzi delle esportazioni dei paesi concorrenti dell'Area Euro dovrebbero aumentare a seguito del recente rincaro dei corsi petroliferi. In un'ottica di più lungo termine, tuttavia, l'attuale curva dei futures sul greggio indica un modesto calo del prezzo del petrolio, con una conseguente diminuzione del contributo fornito dai prezzi dell'energia all'inflazione su scala mondiale. D'altra parte, ci si attende che la diminuzione della capacità inutilizzata a livello mondiale sostenga una tendenza al rialzo dell'inflazione.

Le misure dell'inflazione di fondo nell'Area Euro sono in aumento rispetto ai bassi livelli osservati in precedenza. Le pressioni interne sui costi si stanno intensificando a fronte dell'elevato grado di utilizzo della capacità produttiva e di condizioni più tese nei mercati del lavoro, che favoriscono la crescita delle retribuzioni. Ci si attende che l'inflazione di fondo segni un rialzo verso la fine dell'anno per poi aumentare gradualmente nel medio periodo, sostenuta dalle misure di politica monetaria della BCE, dal perdurare dell'espansione economica e dalla crescente dinamica salariale.

Per quanto riguarda le prospettive sul tasso di cambio Dollaro/Euro, la curva dei tassi a termine indica un moderato e costante apprezzamento relativo dell'Euro nei prossimi anni, dovuto alla prevista graduale diminuzione del differenziale tra i tassi d'interesse del Dollaro e dell'Euro.

## L'ECONOMIA ITALIANA

Dopo anni di profonda recessione, l'economia italiana ha ripreso a crescere a partire dal 2014, per consolidarsi e irrobustirsi nel successivo triennio fino al +1,5 per cento del 2017. Tale andamento ha beneficiato di un contesto positivo a livello europeo e globale, mostrando crescenti segnali di irrobustimento strutturale.

I principali indicatori economici hanno mostrato segnali incoraggianti: la domanda ha riflesso il buon andamento dei consumi e soprattutto degli investimenti, cresciuti del +3,8 per cento nell'anno anche se ancora distanti dai livelli precedenti la crisi. Gli investimenti in beni strumentali hanno beneficiato delle agevolazioni fiscali, degli incentivi per l'innovazione tecnologica, delle favorevoli condizioni di finanziamento e del progressivo miglioramento della fiducia delle imprese sulle prospettive di domanda.

La ripresa dei consumi è stata sostenuta dall'incremento dell'occupazione, a sua volta stimolata dalle misure di sostegno alla domanda di lavoro. La disoccupazione è scesa da quasi il 13 per cento nel 2014 a circa l'11 per cento.

Le esportazioni si sono confermate un fattore trainante, con un incremento del +5,4 per cento nel 2017, superiore a quello degli altri principali paesi dell'Area dell'Euro.

La crescita ha riguardato pressoché tutti i settori dell'economia: il valore aggiunto ha accelerato nella manifattura e nei servizi, e nelle costruzioni ha registrato il primo incremento significativo dal 2006. La domanda di prestiti è incrementata, sostenuta dai bassi tassi di interesse, e le condizioni di accesso al credito sono migliorate, anche se residuano difficoltà per le imprese di minori dimensioni e per quelle delle costruzioni.

L'inflazione al consumo è tornata positiva nel 2017 portandosi al +1,3 per cento, ma si è indebolita nei primi mesi del 2018; la dinamica dei salari risulta modesta e sostanzialmente in linea con quella della produttività.

Nell'opinione prevalente uno scenario di crescita moderata e d'inflazione in graduale aumento resta il più probabile; i rischi al ribasso sono però aumentati, anche in relazione agli sviluppi del quadro internazionale.

Secondo quanto contenuto nella "Nota di Aggiornamento del Documento di Economia e Finanza" (diffusa a ottobre 2018), nella prima metà del 2018 l'economia italiana ha rallentato rispetto ai trimestri precedenti, segnando tassi di crescita inferiori a quanto previsto ad aprile nel DEF. La contrazione del ritmo di crescita è ascrivibile principalmente al venir meno del contributo positivo del settore estero, che aveva invece supportato la ripresa nel 2017, legato al rallentamento del commercio mondiale, all'apprezzamento dell'euro avvenuto a inizio anno e all'incertezza generata dalla politica commerciale intrapresa dal governo statunitense e volta all'inasprimento delle tariffe gravanti sugli scambi con i partner commerciali.

La crescita del PIL è stata sostenuta principalmente dalla domanda interna e dalle scorte: la dinamica dei consumi delle famiglie nel primo semestre del 2018 è migliorata, grazie alla tenuta del mercato del lavoro e all'inflazione ancora bassa; in particolare, ha continuato a crescere la spesa per beni durevoli, semidurevoli e per servizi.

Dopo il calo inatteso del primo trimestre, gli investimenti hanno mostrato una sensibile ripresa nel secondo, in particolare quelli in impianti e macchinari che sono tornati in

prossimità dei recenti massimi, e quelli in mezzi di trasporto che hanno continuato a crescere a tassi elevati. Resta invece debole il recupero degli investimenti in costruzioni. Nonostante una moderata ripresa delle compravendite immobiliari, i prezzi si sono mantenuti sostanzialmente stabili. La domanda interna ha continuato a beneficiare del miglioramento dell'offerta di credito, soprattutto sul fronte dei prestiti alle famiglie che nel luglio 2018 sono cresciuti di quasi il +3 per cento, mentre quelli alle società non finanziarie sono aumentati del +1,2 per cento. Nel complesso, a luglio i prestiti al settore privato (corretti per tener conto delle cartolarizzazioni) sono saliti del +2,6 per cento su base annua (+2,5 per cento in giugno).

Le condizioni del mercato del lavoro si sono confermate in miglioramento, con una crescita su base annua del +1,4 cento ad agosto, che ha interessato uomini e donne soprattutto con contratti a termine. Il tasso di disoccupazione si è ridotto ulteriormente portandosi al 9,7 per cento, mentre è aumentato lievemente quello giovanile arrivato al 31,0 per cento. Il tasso di inattività è risalito lievemente.

La prima parte del 2018 si è caratterizzata per una lenta dinamica dell'inflazione, inferiore alle attese e sotto la media dell'Area Euro. Tuttavia, nei mesi estivi si è registrata un'accelerazione dell'inflazione al consumo, arrivata all'1,6 per cento in agosto, legata principalmente alla componente energetica e dei beni alimentari. L'inflazione di fondo resta comunque ancora debole e al disotto dell'1 per cento.

Nella seconda metà del 2018 l'attività economica dovrebbe continuare ad espandersi a ritmi più modesti. La dinamica dell'Italia è infatti contraddistinta da segnali congiunturali positivi provenienti da alcuni indicatori, quali ad esempio i consumi e la produzione di energia elettrica, e segnali negativi quali il calo della fiducia delle imprese e della produzione industriale. In prospettiva, anche il marcato miglioramento della qualità del credito dovrebbe favorire l'offerta di finanziamenti e sostenere la domanda interna.

Secondo il Fondo Monetario Internazionale (ottobre 2018) la crescita del PIL italiano subirà un rallentamento sia nel 2018, quando si fermerà al +1,2%, che nel 2019 quando scenderà al +1,0 per cento. Oltre ai fattori internazionali, il FMI esprime preoccupazioni circa la possibilità di smantellamento delle riforme delle pensioni e del mercato del lavoro, e l'adozione di politiche che potrebbero danneggiare la sostenibilità del debito innescando un allargamento degli spread. Sempre secondo il FMI dovrebbero essere perseguite ulteriori misure, quali il decentramento della contrattazione salariale per allineare i salari alla produttività del lavoro a livello di impresa.

### **GLI SCENARI TENDENZIALE E PROGRAMMATICO**

Il quadro economico internazionale utilizzato dal Governo nella Nota di Aggiornamento del DEF risulta meno favorevole rispetto a quello presentato ad Aprile. In particolare, l'indebolimento della domanda mondiale ha determinato una revisione al ribasso delle stime di crescita per il commercio internazionale sia nel 2018 che nel 2019, cui dovrebbe seguire una stabilizzazione nel biennio 2020-2021 su tassi analoghi a quelli prospettati ad Aprile. Anche le proiezioni per la dinamica del prezzo del petrolio risultano meno favorevoli, con un prezzo medio annuo rivisto al rialzo per l'intero arco previsivo, dai 72,6 dollari al barile nel 2018 ai 73,8 dollari al barile nel 2019, per poi flettere leggermente a 69,3 dollari nel periodo



2020-2021. Sul mercato valutario, il tasso di cambio Dollaro/Euro utilizzato per la previsione, pari a 1,19 nel 2018 e a 1,16 a partire dal 2019, è più debole in confronto a quanto ipotizzato nel DEF.

Conseguentemente, i rischi associati a un ulteriore deterioramento del quadro internazionale nei prossimi anni restano elevati. Le misure protezionistiche annunciate e attuate dagli Stati Uniti a partire da inizio anno e le contromisure adottate dai partner commerciali coinvolti hanno aumentato le probabilità di una escalation protezionistica. Quest'ultima potrebbe spiazzare la ripresa mondiale e deprimere le prospettive di crescita di medio lungo termine, sia attraverso l'impatto diretto sull'allocazione delle risorse e la produttività, sia indirettamente deteriorando il clima di fiducia delle imprese e frenando gli investimenti. L'evoluzione del quadro internazionale risente anche di altri fattori di rischio globale, quali la volatilità delle quotazioni del petrolio e l'incertezza relativa alla Brexit, per la quale mancano ancora accordi su questioni importanti.

Gli scenari presentati dal Governo nazionale nella Nota di Aggiornamento al DEF sono due e vengono formulati sulla base delle stesse variabili esogene internazionali e sui medesimi dati congiunturali e di contabilità: lo scenario "tendenziale" e quello "programmatico". Il primo si basa sulla legislazione vigente e tiene conto degli effetti sull'economia degli aumenti delle imposte indirette previsti a inizio 2019, 2020 e 2021; il secondo incorpora invece gli effetti sull'economia delle misure che il Governo intende presentare al Parlamento con il disegno di legge di bilancio 2019.

L'aggiornamento delle variabili esogene alla previsione segnala un peggioramento del contesto macroeconomico di riferimento, in particolare un rallentamento del commercio mondiale, prospettive al rialzo sul prezzo del petrolio, un apprezzamento del tasso di cambio effettivo nominale e, soprattutto negli ultimi mesi, una maggiore volatilità dei rendimenti dei titoli di Stato.

Alla luce di tali aggiornamenti, le stime di crescita del PIL reale nello *scenario tendenziale* sono state riviste al +1,2 per cento nel 2018, al +0,9 per cento nel 2019 e al +1,1 nel biennio 2020-2021. Nel medio periodo la domanda interna continuerebbe a sostenere la crescita: l'incremento dei consumi delle famiglie, atteso in rallentamento nell'anno in corso, risentirebbe sensibilmente dell'impatto derivante dall'attivazione delle clausole di salvaguardia IVA a partire dal 2019, che indebolirebbe la dinamica del reddito disponibile reale. La dinamica degli investimenti in macchinari si affievolirebbe nel medio termine a causa della decelerazione della domanda (estera e interna) e del venir meno delle politiche d'incentivazione agli investimenti (super e iper-ammortamenti), mentre l'espansione degli investimenti in costruzioni proseguirebbe a ritmi moderati. Dopo il marcato rallentamento del 2018, le esportazioni dovrebbero tornare a crescere in misura più sostenuta. Il mercato del lavoro sarebbe infine più debole e il tasso di disoccupazione si collocherebbe al 9,5 per cento al termine del periodo di previsione, un punto percentuale in meno rispetto al 2018.

Lo *scenario programmatico* incorpora invece gli effetti sull'economia delle misure che il Governo intende presentare al Parlamento con il disegno di legge di bilancio 2019, e prevede il PIL in crescita del +1,5 per cento nel 2019, del +1,6 per cento nel 2020 e del +1,4 per cento nel 2021. Gli aumenti delle imposte indirette previste dalle clausole di salvaguardia verranno sterilizzati completamente nel 2019 e parzialmente nel 2020 e 2021, mentre la

domanda interna dovrebbe essere stimolata dalle molteplici misure espansive che Il Governo intende mettere in atto e che dovrebbero produrre un impatto positivo sulla crescita rispetto alla previsione tendenziale per tutto l'arco previsivo.

Le previsioni di finanza pubblica aggiornate a legislazione vigente per gli anni 2018-2021 scontano il peggioramento delle prospettive di crescita nel breve periodo rispetto alle attese formulate ad aprile nel DEF 2018, oltre ai risultati dell'attività di monitoraggio.

Per il 2018, la stima a legislazione vigente colloca l'indebitamento netto delle Amministrazioni pubbliche all'1,8 per cento del PIL, con un peggioramento di 0,2 punti percentuali rispetto alla previsione di aprile. Il programma di politica economica e finanziaria che il Governo intende attuare vuol conseguire nel medio termine una consistente riduzione del rapporto debito/PIL. Partendo da deficit tendenziali pari all'1,2 per cento del PIL nel 2019, 0,7 nel 2020 e 0,5 nel 2021, la manovra espansiva dovrebbe portare il deficit al 2,4 per cento nel 2019, al 2,1 nel 2020 e all'1,8 nel 2021.

I dati degli ultimi anni delineano un quadro di graduale declino del rapporto debito/PIL. A seguito delle revisioni statistiche effettuate a settembre da ISTAT, il rapporto debito/PIL si è attestato al 131,6 per cento nel 2015, al 131,4 per cento nel 2016 e al 131,2 per cento nel 2017, un livello inferiore a quello stimato ad aprile (131,8 per cento). Nel 2018 il rapporto debito/PIL è atteso ulteriormente in riduzione di 0,3 punti percentuali rispetto al 2017, scendendo al 130,9 per cento. Tale riduzione è determinata da una crescita nominale prevista al 2,5 per cento che più che compensa la dinamica del livello di stock di debito, in crescita del 2,3 per cento. La nuova previsione, in linea con quanto indicato nel DEF 2018, tiene conto di proventi da privatizzazioni pari allo 0,3 per cento del PIL e di una maggiore provvista di liquidità pari allo 0,3 per cento del PIL, legata al volume di scadenze di titoli di Stato del 2019.

#### QUADRO MACROECONOMICO PROGRAMMATICO

*Variazioni percentuali salvo ove non diversamente indicato*

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>ESOGENE INTERNAZIONALI</b>					
Commercio internazionale	5,0	3,9	3,9	3,8	3,7
Prezzo del petrolio in \$ (Brent, futures)	54,2	72,6	73,8	70,7	67,9
Cambio dollaro/euro	1,130	1,185	1,159	1,159	1,159
<b>MACRO ITALIA (VOLUMI)</b>					
PIL	1,6	1,2	1,5	1,6	1,4
Importazioni	5,2	1,7	3,0	3,8	4,0
Consumi finali nazionali	1,1	0,9	1,2	1,2	1,0
Consumi famiglie e ISP	1,5	1,1	1,3	1,3	1,2
Spesa della PA	-0,1	0,4	1,1	0,8	0,5
Investimenti	4,3	4,4	3,7	3,2	2,8
Esportazioni	5,7	0,4	2,6	3,4	3,6

*Fonte: Ministero dell'Economia e delle Finanze - Nota di aggiornamento al DEF (Ottobre 2018)*

Il quadro programmatico delinea un percorso di ulteriore riduzione del rapporto debito/PIL per l'intero orizzonte di previsione. Nel 2019 la stima è pari al 130,0 per cento, anche per effetto di un ritmo di crescita del PIL nominale più sostenuto (pari al 3,1 per cento), mentre nel 2020 il rapporto debito/PIL è atteso pari al 128,1 per cento.

Il miglioramento rispetto al 2019 (circa 1,9 punti del PIL) è dovuto a una ancor più forte crescita nominale, prevista al 3,5 per cento e ad un calo del fabbisogno del settore pubblico di circa 0,4 punti percentuali di PIL. La stima incorpora l'ipotesi di riduzione delle disponibilità liquide del Tesoro per oltre lo 0,1 per cento del PIL e di introiti da privatizzazioni e da altri proventi finanziari per circa lo 0,3 per cento del PIL in entrambi gli anni 2019 e 2020.

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

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>QUADRO PROGRAMMATICO</b>						
Indebitamento netto	-2,5	-2,4	-1,8	-2,4	-2,1	-1,8
Saldo primario	1,4	1,4	1,8	1,3	1,7	2,1
Interessi	3,9	3,8	3,6	3,7	3,8	3,9
Indebitamento netto strutturale (1)	-0,9	-1,1	-0,9	-1,7	-1,7	-1,7
Variazione strutturale	-0,9	-0,2	0,2	-0,8	0,0	0,0
Debito pubblico (lordo sostegni)	131,4	131,2	130,9	130,0	128,1	126,7

(1) Al netto delle una tantum e della componente ciclica

Fonte: Ministero dell'Economia e delle Finanze - Nota di aggiornamento al DEF (Ottobre 2018)

Nel 2021 è attesa un'ulteriore diminuzione del rapporto debito/PIL, che si attesterà al 126,7 per cento, in calo di ulteriori 1,4 punti percentuali rispetto al 2020. Il ritmo di discesa del rapporto debito/PIL sarà lievemente inferiore a quella dell'anno precedente per effetto di un rallentamento della crescita nominale, pari al +3,1 per cento, e di un lieve calo del fabbisogno del settore pubblico di circa lo 0,2 per cento del PIL.

#### L'ECONOMIA REGIONALE

Nel 2017 l'economia toscana ha proseguito nel percorso di crescita in atto ormai da quattro anni; il ritmo di espansione non è però risultato particolarmente vivace tanto che, a dieci anni di distanza dall'inizio della crisi economica, il livello del PIL pro-capite risulta ancora inferiore a quello di allora.

Nel corso dell'ultimo decennio l'evoluzione ciclica dell'economia toscana ha evidenziato oscillazioni meno profonde di quelle delle altre regioni, con una fase recessiva meno grave seguita da una fase espansiva più lenta. La Toscana ha mostrato una buona capacità di tenuta, anche se i costi generati dalla crisi (in termini di disoccupazione, disuguaglianze, povertà, calo degli investimenti) sono risultati gravi e la crescita prevista per i prossimi anni (stimata da IRPET attorno all'1%) resta debole.

Secondo quanto riportato nel rapporto "La situazione economica e il mercato del lavoro in Toscana" di IRPET (luglio 2018), la crescita del PIL regionale è stimata per il 2017 al +1,2% in termini reali, un valore in leggera accelerazione rispetto a quanto previsto per il 2016 (+0,7%), ma al di sotto del risultato medio nazionale (+1,5%). L'andamento stimato conferma da un lato la capacità di recupero della regione ma, allo stesso tempo, che questo sta avvenendo più lentamente rispetto alle aree più sviluppate del paese.

La dinamica sostenuta del commercio mondiale nel 2017 ha dato un positivo impulso alle esportazioni estere della regione, cresciute del +5,8% nell'anno; il forte incremento delle importazioni estere registrato sia per l'Italia che per la Toscana ne ha però reso marginale



il contributo alla crescita complessiva. In entrambi i casi, infatti, il contributo proveniente dalla domanda esterna netta (considerando quindi anche gli scambi interregionali per la Toscana) viene stimato in circa 0,1 punti percentuali di crescita di PIL. Il saldo commerciale complessivo della regione è rimasto sostanzialmente positivo, con una lieve crescita rispetto al 2016 sia in termini assoluti che rispetto al PIL (dal 5,9% al 6%).

Gli andamenti dei prodotti venduti all'estero sono risultati estremamente differenziati, e nel 2017 è aumentato il ruolo trainante dei beni di consumo non durevoli. Anche le vendite di beni di consumo durevoli e di beni intermedi sono tornate ad aumentare rispetto alla stagnazione osservata nell'anno precedente, mentre si è registrato un sostanziale arretramento di quelli strumentali.

La crescita è quindi dovuta a una ritrovata dinamica positiva della domanda interna, con i consumi delle famiglie e gli investimenti che però in Toscana sono cresciuti un po' meno di quanto non sia accaduto nel resto delle regioni. Il contributo alla crescita regionale è stimato in circa 1,1 punti percentuali di crescita di PIL toscano, mentre a livello nazionale arriva a 1,4 punti percentuali.

I consumi delle famiglie toscane sono cresciuti del +1,0% a prezzi costanti, sostenuti dall'incremento del reddito disponibile (+2,1% a prezzi correnti) e da una dinamica contenuta dei prezzi (+1,2% in media d'anno). È stimata in crescita nel 2017 anche la propensione al consumo delle famiglie toscane, salita all'88,9% del reddito.

Anche i consumi turistici, secondo quanto suggerito dall'evoluzione delle presenze (notti trascorse), sono cresciuti nel 2017. Nello specifico, il numero di presenze è incrementato del +3,8% rispetto all'anno precedente, ma sono aumentati anche i toscani in uscita dalla regione, per una bilancia turistica che ha comunque mantenuto un saldo positivo. Nel complesso, sommando le spese dei residenti effettuate all'interno dei confini regionali e quelle dei turisti in ingresso in Toscana, l'incremento dei consumi turistici sarebbe stato pari al +1,0%.

La spesa pubblica è invece salita al ritmo più sostenuto degli ultimi cinque anni (+0,8% in termini reali), consentendo alla domanda pubblica espressa in Toscana di contribuire alla crescita della produzione per lo 0,1% di PIL.

Quanto agli investimenti, il 2017 è stato il primo momento di vera ripresa, con una crescita stimata al +2,5% in termini reali, un risultato positivo ma ancora una volta inferiore a quanto avvenuto nel resto del paese (+3,7% in Italia). Tale andamento è tuttavia il riflesso di alcuni aspetti strutturali dell'economia regionale rimasti inalterati negli anni della crisi, come ad esempio la struttura dimensionale e la specializzazione in settori a bassa intensità di capitale, che di fatto frenano la crescita degli investimenti.

A livello settoriale il 2017 si conferma un anno positivo per la Toscana, per effetto di una diffusione della crescita tra i vari comparti che compongono il tessuto produttivo regionale.

Nel complesso la produzione industriale, espressa a prezzi correnti, nel 2017 è cresciuta del +2,0% (+1,3% nel 2016) il che, al netto della dinamica dei prezzi alla produzione in lieve aumento nel corso dell'ultimo anno, ha portato ad una crescita reale della produzione nel settore industriale pari all'1,1%.

Accanto all'espansione del settore manifatturiero, IRPET stima che vi siano stati risultati positivi anche per il complesso del settore dei servizi. In particolare, il commercio (incluse le

attività di trasporto, noleggio e i servizi degli alberghi e dei ristoranti) è cresciuto del +1,6% nel 2017, mentre il resto dei servizi per le imprese sarebbe incrementato del +2,1%. A completare il quadro dei servizi, anche la parte di attività restante (spesso definita “non market” per la prevalenza di attività pubblica) è stimata in rialzo del +1,3%.

All'interno del comparto industriale si riscontrano risultati positivi per la chimica nel suo complesso (in particolare la farmaceutica) e per la gomma e plastica. Stime assai meno brillanti riguardano invece i settori più tradizionali, con l'alimentare in flessione del -1,8% a prezzi costanti, mentre ancora peggio avrebbe fatto il comparto della moda (-5,0% in termini reali) al cui interno si trovano produzioni come la pelletteria che sono riuscite ad aumentare i volumi di produzione grazie soprattutto al traino della domanda estera; in contrazione anche l'industria del legno. All'interno del comparto metalmeccanico la fabbricazione di prodotti elettronici sarebbe cresciuta del +5,8% (a prezzi costanti) e i macchinari del +6,7%; più contenuta la dinamica rilevata per la lavorazione dei metalli (+1,7%) e per la fabbricazione di mezzi di trasporto (+1,1%), mentre il settore degli apparecchi elettrici avrebbe segnato un calo della produzione del -1,3% in termini reali.

In sintesi, la crescita economica resta lenta e il sistema regionale anche dopo quattro anni di espansioni rimane ancora lontano dai livelli pre-crisi; il ciclo espansivo sta poi affievolendosi, e nel medio termine si intravedono segnali di un rallentamento sia sullo scenario di fondo internazionale che su quelli nazionale e regionale.

## L'ECONOMIA PROVINCIALE

Nel 2017 la *ricchezza prodotta* dal sistema economico della provincia di Lucca, espressa in termini di valore aggiunto a prezzi correnti, è stimata pari a 9.816 milioni di euro (Fonte: Prometeia Spa, Aprile 2018), un valore che rappresenta il 9,6% del valore aggiunto complessivamente prodotto all'interno della regione e che conferma la provincia al terzo posto in Toscana, dopo Firenze e Pisa. Il 2017 si è caratterizzato per una prima lieve ripresa del valore aggiunto provinciale, cresciuto del +1,3% (a prezzi costanti) in accelerazione dal +0,7% del 2016 e dopo il -0,6% del 2015. La dinamica lucchese è prevista in linea con quella toscana, pari al +1,3%, e poco al di sotto di quella nazionale (+1,4%).

Il contributo dei vari settori economici al valore aggiunto provinciale per il 2017 conferma come siano i settori afferenti ai servizi a contribuire maggiormente alla formazione del valore aggiunto lucchese con 6.770 milioni di euro (a prezzi correnti), arrivando a rappresentare il 71,4% del totale. Segue il comparto industriale con 2.610 milioni (27,5%), al cui interno si distinguono l'industria in senso stretto (estrattivo, manifatturiero e utilities) con 2.114 milioni (22,3%) e le costruzioni con 497 milioni di euro (5,2%). Più marginale l'agricoltura, che nel 2017 è stimata contribuire per 97 milioni di euro alla formazione del valore aggiunto provinciale, l'1,0% del totale.

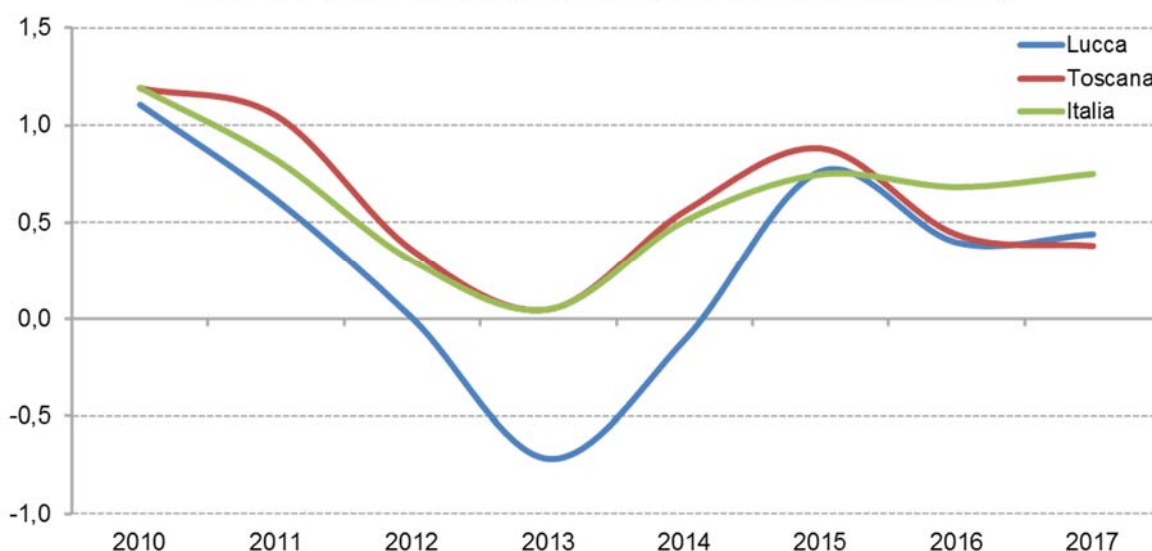
L'andamento registrato nel 2017 mostra dinamiche differenziate per i diversi comparti produttivi: il valore aggiunto (a prezzi costanti) dell'agricoltura provinciale ha fatto segnare una flessione del -2,6% rispetto al 2016, mentre il comparto industriale è cresciuto del +1,7% grazie alla ripresa sia dell'industria in senso stretto (+1,7%) che delle costruzioni (+2,0%). In crescita anche il comparto dei servizi, con +1,1%.

Il valore aggiunto pro-capite in provincia di Lucca si è portato a quota 25.166 euro nel 2017,

un valore inferiore a quello medio regionale (27.428 euro) e poco al disotto a quello nazionale (25.408 euro), collocando Lucca al sesto posto in Toscana e al 45esimo in Italia. Nel corso del 2017 la *dinamica imprenditoriale* della provincia ha continuato a mostrare difficoltà, dopo il lieve allentamento delle difficoltà registrato dal 2015, e da inizio 2011 ha lasciato sul campo ben 3.061 imprese. Al 31 dicembre 2017 il numero di imprese attive in provincia di Lucca è risultato pari a 36.502 unità, un valore in calo del -0,5% rispetto all'anno precedente (-195 unità). L'andamento regionale (-0,4%) è risultato in linea con la contrazione registrata in provincia di Lucca, mentre in Italia la dinamica è risultata stagnante (+0,1%).

Nell'ultimo anno il numero di iscrizioni al Registro delle Imprese si è attestato a quota 2.502, per un tasso di natalità del 5,8%, un valore in linea con quanto registrato lo scorso anno. Nel tempo il tasso di iscrizione si è progressivamente ridotto, passando da tassi superiori al 7% nel periodo pre-crisi al 5,8% del 2014, il valore più basso mai registrato, che è stato nuovamente raggiunto nel 2016 e nel 2017. Le cessazioni di impresa (al netto delle cancellazioni d'ufficio) sono risultate pari a 2.312 unità nel 2017, un valore *fortunatamente* in ulteriore calo rispetto alle 2.345 dell'anno precedente; tale dato ha attestato il tasso di mortalità al 5,4%, in linea con quanto registrato nel 2016. In conseguenza di tali andamenti il tasso di crescita imprenditoriale (al netto delle cancellazioni d'ufficio) si è confermato al +0,4%, un valore modesto che risulta legato al rallentamento sia delle iscrizioni che delle cessazioni.

**Tasso di sviluppo delle imprese. Anni 2010-2017 (valori percentuali)**



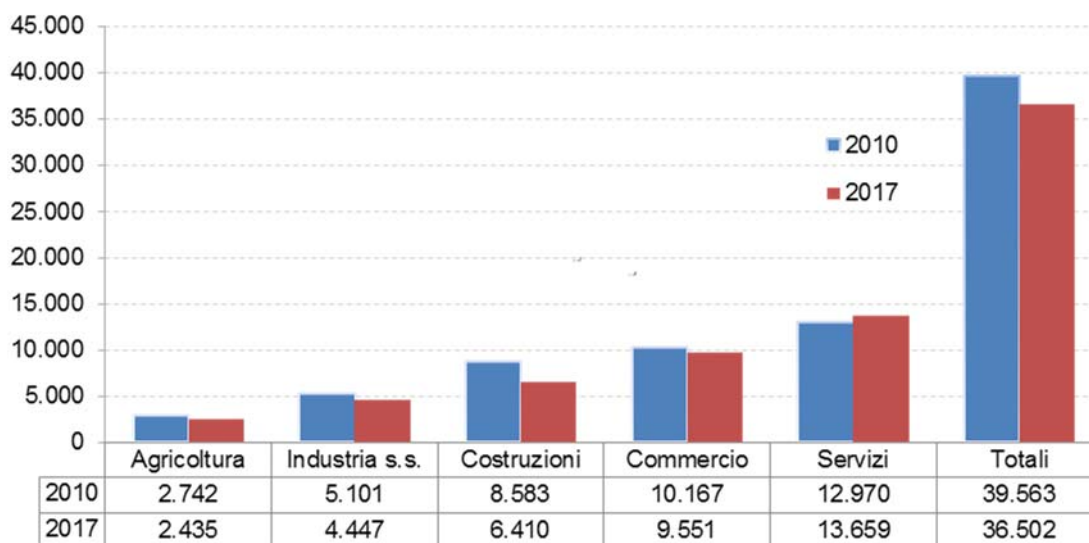
Fonte: Infocamere-StockView

Prendendo in esame le sole imprese attive, che rappresentano il tessuto imprenditoriale realmente operativo sul territorio, si osserva invece una contrazione del -0,5% nel 2017, dovuta ad andamenti differenziati delle diverse tipologie di forma giuridica: solamente le società di capitale, hanno fatto registrare un incremento (+226 unità; +3%) portando la propria numerosità a quota 7.762 imprese attive (21% del totale provinciale). Le imprese individuali, veste giuridica nella quale è costituito ben il 57% (20.830) delle imprese della

provincia, hanno mostrato una nuova diminuzione (-230 unità; -1,1%); in flessione anche le società di persone (-190; -2,6%), che a fine 2017 si sono attestate a quota 7.033 unità (19% del tessuto imprenditoriale); le imprese costituite in altre forme (cooperative, società consortili, ecc.) sono invece rimaste stabili (-0,1%) portandosi a quota 877 imprese, il 2% del totale provinciale.

La contrazione del tessuto imprenditoriale attivo nel corso del 2017 ha interessato particolarmente il settore del commercio, che in provincia conta 9.551 imprese attive e nell'anno ha perso 166 unità operative (-1,7%). Anche il settore delle costruzioni, con 6.410 imprese attive, ha segnato una diminuzione di 103 unità per un -1,6% rispetto a fine 2016. All'interno del comparto industriale (10.799 imprese attive; -1,4%) il numero di imprese manifatturiere è diminuito invece di 46 unità (-1,2%) portandosi a 4.259 unità a fine 2017. L'agricoltura, dopo un 2015 in recupero, ha fatto segnare un decremento del -1,7% rispetto al 2016, con 2.435 imprese attive in provincia al 31 dicembre 2017, proseguendo nell'andamento negativo già rilevato nel 2016 (-2,2%).

**Imprese attive in provincia di Lucca - Anni 2010 e 2017**  
Valori assoluti



Fonte: Infocamere-StockView

Il comparto dei servizi (commercio escluso) ha mostrato una crescita di 168 unità (+1,2%), portandosi a quota 13.649 imprese attive, evidenziando andamenti infra-settoriali nel complesso omogenei, fatta eccezione per le attività legate al trasporto e magazzinaggio in flessione di 24 unità (-2,7%). Nel dettaglio, le attività di alloggio e ristorazione, con 3.493 imprese attive, sono cresciute di 27 unità (+0,8%), mentre le attività immobiliari (2.279 imprese) di 17 unità (+0,8%). Positivo infine l'andamento del noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese (1.431 unità), con +52 unità nell'anno (+3,8%), mentre il settore della sanità è cresciuto di 8 imprese (+5,4%) e le altre attività di servizi di 141 (+1,4%), grazie soprattutto ai servizi alle persone (+41; +2,4%). Infine, i servizi di informazione e comunicazione sono saliti di 15 unità (+2,3%) portandosi a quota 681, e le

attività finanziarie e assicurative di 20 unità (+2,3%) portandosi a 890 imprese attive.

### **Il comparto Manifatturiero**

A fine 2017 il settore manifatturiero lucchese contava 4.259 imprese attive (11,7% del totale provinciale) più ulteriori mille unità locali circa; gli addetti alle sedi di impresa risultano poco sotto le 33.000 unità, in diminuzione rispetto a un anno prima. Nel corso del 2017 si è registrata una contrazione delle imprese attive del -1,1%, di poco superiore a quella toscana (-0,8%) e a quella nazionale (-0,9%). Prendendo invece in considerazione le imprese manifatturiere non artigiane la numerosità provinciale si riduce a 1.588 unità a fine 2017, il 37,3% delle imprese del settore.

Il 2017 si è caratterizzato per un lieve miglioramento congiunturale di produzione e fatturato nel settore manifatturiero, con un progressivo rafforzamento dei livelli della produzione industriale nel corso dell'anno. Secondo i dati rilevati nell'indagine condotta dalla Camera di Commercio di Lucca nel corso del mese di gennaio 2018, la produzione manifatturiera nel 2017 è aumentata grazie soprattutto alla robusta ripresa della fabbricazione di macchinari e dell'elettromeccanica, mentre l'industria cartaria e la nautica sono cresciute su livelli modesti. In calo invece il comparto moda e l'industria alimentare.

I livelli di produzione delle imprese industriali manifatturiere (con almeno 10 addetti) operanti in provincia di Lucca hanno infatti registrato una crescita del +2,3% in media d'anno, in lieve decelerazione rispetto al +3,2% del 2016. Anche per il fatturato la dinamica è risultata positiva, con un incremento del +5,9% (+3,9% nel 2016) che ha in parte risentito della dinamica dei prezzi alla produzione, cresciuti del +4,4% in media d'anno sulla scorta dell'aumento del costo delle materie prime sui mercati internazionali.

La ripresa dei livelli produttivi per il comparto manifatturiero lucchese resta legata soprattutto all'andamento delle esportazioni, risalite del +3,5% nel 2017 dopo il -5,2% di un anno prima. Resta elevata la quota di fatturato venduto all'estero dalle imprese esportatrici della provincia, attestatasi al 46,3%, in recupero dal 42,4% di un anno prima grazie anche alla complessiva crescita dell'export provinciale.

La crescita dei livelli produttivi ha dispiegato i suoi effetti anche sul mercato del lavoro, determinando una ripresa dei livelli occupazionali. Il ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni è comunque aumentato del +40,3% nel 2017 (+19,3% nel 2016), per il forte incremento da parte del settore metallurgico, dell'alimentare e dell'elettronica.

L'analisi degli andamenti per dimensione evidenzia come l'incremento della produzione sia stato determinato soprattutto dalle imprese di piccole (10-49 addetti) dimensioni, mentre le medio-grandi (50 e più addetti), hanno mostrato incrementi più contenuti.

In particolare, le piccole imprese hanno mostrato una crescita dei livelli produttivi del +3,2%, dopo il +4,7% del 2016, mentre il fatturato ha segnato una ripresa del +7,3%. Le medio-grandi imprese hanno confermato invece gli andamenti del 2016, con la produzione salita del +1,7% (come nel 2016) e il fatturato del 4,9% (+4,5% nel 2016).



## Produzione, fatturato e ordinativi delle imprese manifatturiere della provincia di Lucca

Anno 2017 (variazioni % rispetto all'anno precedente)

Settori di attività economica	Produzione	Fatturato	Ordinativi	% Fatturato Estero
Alimentari, bevande e tabacco	-1,4	1,7	2,3	40,5
Carta	3,1	9,6	5,5	27,1
Taglio, modellatura e finitura della pietra	-6,5	17,6	20,2	73,8
Metal-meccanica	5,1	5,6	9,9	65,5
Produzione metalli	1,2	4,5	7,5	64,9
Meccanica	6,7	5,1	17,2	62,3
Nautica	-5,7	0,0	1,0	88,5
Altre manifatturiere	-3,9	-3,0	-4,5	21,5
<b>Classi dimensionali</b>				
Fino a 49	3,2	7,3	4,7	47,7
50 e oltre	1,7	4,9	8,2	45,2
<b>Totale provincia</b>	<b>2,3</b>	<b>5,9</b>	<b>6,5</b>	<b>46,3</b>

Fonte: Camera di Commercio di Lucca

Anche gli indicatori di domanda hanno registrato andamenti positivi, con gli ordinativi complessivi in accelerazione al +6,5%, un valore quasi doppio rispetto al +3,6% del 2016. La crescita degli ordini è rimasta stabile per le piccole imprese (+4,7%), mentre per le medio-grandi imprese (+8,2%) si è registrata una forte accelerazione della domanda estera (+3,4% nel 2016).

Nel corso del 2017 l'andamento produttivo a livello settoriale è risultato eterogeneo, con il cartario in lieve accelerazione al +3,1% (dal +1,6% di un anno prima) mentre all'interno del comparto metal-meccanico (+5,1%) sono cresciute sia la meccanica (+6,7% dal +12,3%), sia il settore metallurgico (+1,2%) che l'elettronica.

La cantieristica nautica ha invece segnato un assestamento dopo il +14,9% del 2016. Nuovamente in calo il lapideo, sceso del -6,5% nell'anno (+0,3% nel 2016), così come l'alimentare che ha ceduto l'1,4% in termini di produzione (-2,7% nel 2016).

Le attese per il primo trimestre 2018 sono di un ulteriore aumento della produzione, anche se in misura meno marcata rispetto all'ultimo periodo.

### L'Artigianato

A fine 2017 il comparto artigiano in provincia di Lucca contava 11.459 imprese attive, il 31,4% del totale, un valore superiore sia a quello toscano (29,6%) che a quello nazionale, pari al 25,6%. Nel corso del 2017 sono state rilevate 762 iscrizioni di imprese artigiane al Registro delle Imprese (5 imprese in meno rispetto al 2016), mentre hanno cessato la propria attività 967 unità, per un saldo imprenditoriale negativo di 205 imprese. La dinamica risulta in flessione da tempo, ma appare in lieve attenuazione soprattutto se confrontata con quella del 2014, quando il saldo era risultato negativo di 451 unità. La dinamica imprenditoriale a Lucca risulta quindi in flessione del -1,8%, ma anche in Toscana e in Italia (-1,1% per entrambe) il comparto artigiano continua a mostrare difficoltà.

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

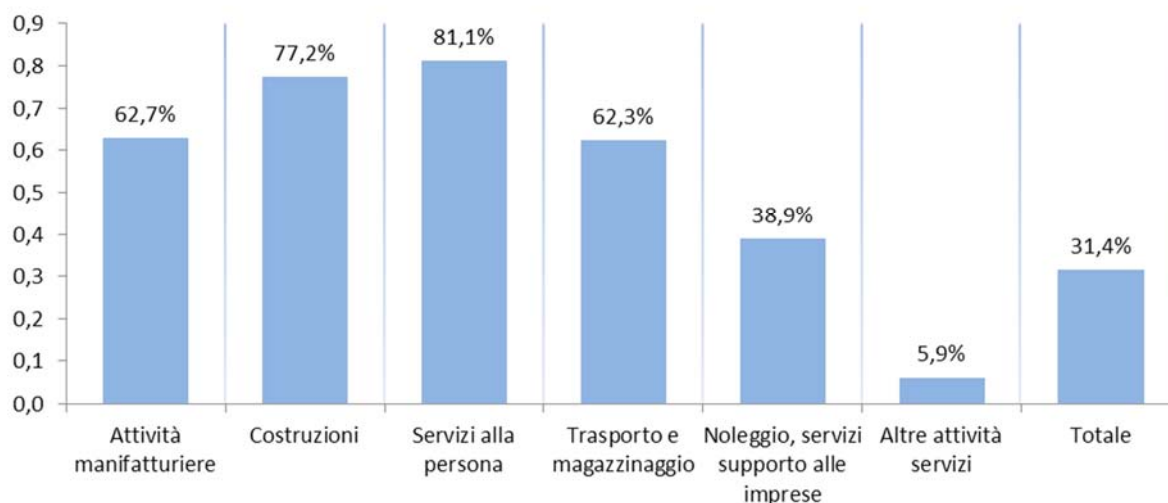
Anno 2017 (valori assoluti e percentuali)

	Lucca	Toscana	Italia
<b>Consistenza delle imprese artigiane</b>	11.459	104.884	1.316.688
<b>Incidenza % sul totale imprese attive</b>	31,4%	29,6%	25,6%
<b>Tasso di sviluppo</b>	-1,8%	-1,1%	-1,1%

Fonte: Infocamere-Stockview

A livello settoriale, più di quattro imprese artigiane lucchesi su dieci operano nelle costruzioni (43,2%; 4.949 unità a fine 2017), con un'incidenza sul totale delle imprese attive nel settore pari al 77,2%; seguono il comparto industriale (23,3%; 2.671 imprese) e nei servizi alla persona (12,6%, 1.443 unità). Il restante 20,9% è composto da imprese che operano in vari settori dei servizi alle imprese, quali ad esempio il trasporto di merci, e nel settore turistico-ricettivo. Gli andamenti settoriali del 2017 hanno evidenziato una forte contrazione per le imprese attive nelle costruzioni (-125 imprese) che sono scese del -2,5%, con un andamento peggiore sia di quello regionale (-2,2%) che del nazionale (-1,8%); il comparto industriale ha ceduto il -2,2% (-61 imprese), con una diminuzione ancora superiore a quella regionale e nazionale (rispettivamente -1,4% e -1,8%).

Incidenza delle imprese artigiane attive per settore di attività economica  
Anno 2017



Fonte: elaborazione su dati Infocamere-Stockview

All'interno del comparto dei servizi, il commercio ha registrato una contrazione del -1,2%, mentre il turismo è sceso del -2,9%. Più critica la situazione del trasporto e magazzinaggio, in calo del -5,5% rispetto a fine 2016. Positivo invece il trend dei servizi alla persona (+2,4%), mentre dopo un biennio in positivo si registra una battuta di arresto per i servizi alle imprese, con il noleggio di attrezzature che ha ceduto il -0,2%. In ripresa i servizi di informazione e comunicazione (+4,4%) dopo un biennio non positivo.

Dal punto di vista dell'incidenza settoriale, si evidenzia come l'artigianato rappresenti una componente imprescindibile nell'ambito dei servizi alla persona, dove l'81,1% delle imprese

è artigiana, e in quello delle costruzioni (77,2%), ma ricopre comunque una quota elevata anche all'interno del settore manifatturiero (62,7%) e di quello dei trasporti (62,3%).

Con riguardo alla natura giuridica, il 74,7% delle imprese artigiane risulta costituita come ditta individuale, seguite dalle società di persone (18,1%), da quelle di capitale (6,2%) e dalle altre forme giuridiche con l'1,0%. Cresce solamente il numero di società di capitale (+2,6%), analogamente a quanto accaduto in Toscana (4,9%) e Italia (6,0%).

Secondo quanto riportato nel quarto Rapporto economico sul settore artigiano, promosso dall'Ente Bilaterale dell'Artigianato Toscano (EBRET), il 2017 è stato l'anno della svolta per l'artigianato toscano, tornato finalmente a crescere, anche se in ritardo rispetto ad altri segmenti imprenditoriali regionali. L'incremento registrato nel 2017 per il fatturato è stato pari al +2,2%, un valore che sulla base delle aspettative formulate dagli imprenditori è destinato a crescere ancora nel 2018.

La quota di imprese che ha segnalato livelli di attività elevati tra il 2016 e il 2017 è cresciuta dal 9,9% al 15,8%, mentre la quota di imprese che ha aumentato la propria spesa per investimenti è passata al 28,3% dal 19,1% di un anno prima. I dati di Artigiancredito Toscano confermano tali andamenti, evidenziando come nel 2017 le operazioni ammesse a garanzia con scadenza oltre il breve periodo siano aumentate del 15,8%. L'importo delle operazioni a medio/lungo termine garantite da Artigiancredito nel 2017 resta però al di sotto della metà dei livelli raggiunti nel 2009, segnale che negli ultimi anni si è assistito a un drastico ridimensionamento degli investimenti e conseguentemente del potenziale produttivo del comparto.

A cogliere la ripresa sembrano essere solamente le imprese più strutturate: la crescita del fatturato ha riguardato unicamente le imprese con fatturato al di sopra dei 500mila euro, mentre quelle al di sotto dei 100mila euro hanno registrato una significativa flessione. Peraltro, la quota di imprese con fatturato in aumento è salita al 24,3% pur rimanendo al di sotto di quella delle imprese con fatturato in diminuzione (28,7%).

### **Gli scambi commerciali con l'estero**

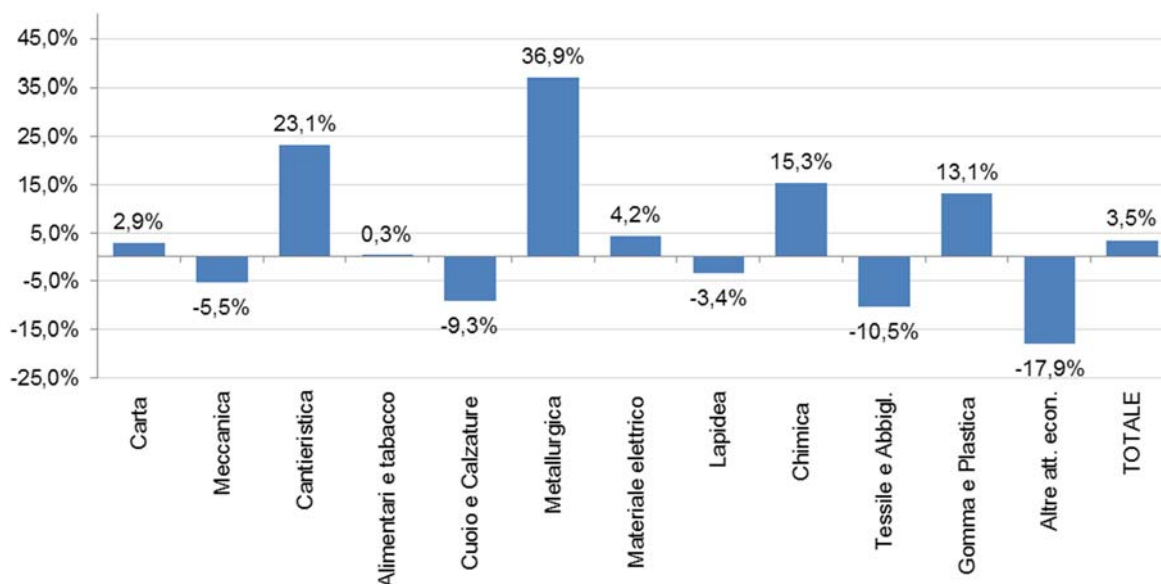
Nel 2017 le esportazioni provinciali sono risultate pari a 3,9 miliardi di euro nell'anno, per un +3,5% rispetto al 2016, un risultato positivo ma inferiore sia a quello regionale, che si è attestato al +4,2%, sia a quello nazionale salito del +7,4%.

Il cartario si è confermato primo settore per vendite all'estero con 964 milioni di euro e una crescita del +2,9% nell'anno, grazie al deciso aumento nelle vendite di pasta da carta, carta e cartone (+8,6%) che ha più che compensato il lieve calo degli articoli in carta e cartone (-0,7%). La meccanica ha esportato beni per 706 milioni, nonostante la flessione del -5,5% nell'anno dovuta principalmente alla contrazione delle vendite all'estero di macchine per impieghi speciali (-12,3%). In decisa ripresa le vendite all'estero della cantieristica (575 milioni di euro), che nel 2017 sono risalite del +23,1% recuperando la perdita subita nel 2016 (-27,4%); si tratta comunque di un andamento di difficile interpretazione in quanto legato alla fatturazione di commesse solitamente pluriennali. Il comparto alimentare (299 milioni) ha evidenziato invece una sostanziale stabilità (+0,3%) nonostante un lieve calo nelle vendite di olio di oliva, di semi ecc. (-2,5%); l'industria della fabbricazione di materiale



elettrico e meccanica di precisione è cresciuta del +4,2% (242 milioni) mentre l'industria metallurgica (229 milioni) ha visto un incremento delle esportazioni del 36,9%, determinate dalla decisa ripresa del valore delle vendite di prodotti in rame (+41,4%). In crescita anche l'industria chimica (+15,3%, grazie al +18,1% della farmaceutica) e la gomma e plastica (+13,1%). Il sistema moda ha continuato a evidenziare difficoltà: le vendite all'estero del cuoio e calzature (221 milioni) sono diminuite del -9,3%, mentre per il tessile e abbigliamento la flessione ha raggiunto il -10,5%. Sono tornate infine a diminuire anche le vendite all'estero dell'industria lapidea, del vetro e delle pietre estratte, scese a 187 milioni per un -3,4% rispetto al 2016 per il negativo andamento del lapideo (-11,4%; 131 milioni).

**Esportazioni della provincia di Lucca per settore di attività.**  
Variazioni % anno 2017/2016



Fonte: elaborazioni su dati Istat-Coeweb

L'Europa si è confermata la prima area di destinazione dell'export provinciale con 2.413 milioni di euro (+7,1% rispetto al 2016): sono cresciuti in particolare gli scambi sia verso l'Area UE28 (+6,4%; 2.095 mln) che verso i paesi non comunitari (+11,8%; 318 mln). Gli scambi verso il continente americano (817 mln) sono diminuiti del -11,8% (nautica), con una forte flessione del mercato nordamericano (-30,9%; 414 mln), in parte controbilanciata dalla crescita dell'America centro-meridionale (+23,1%; 403 mln). In aumento le vendite verso Africa (+3,2%; 121 mln), Asia (+12,4%; 479 mln) e Oceania (+52,7%; 69 mln).

**Esportazioni per aree di destinazione. Provincia di Lucca. Anno 2017.**
*Valori assoluti in euro e variazioni %*

Aree di destinazione	Anno 2017		2017/2016
	€	%	Var. %
<b>EUROPA</b>	<b>2.413.241.112</b>	<b>61,9%</b>	<b>7,1%</b>
Unione europea 28	2.094.979.429	53,7%	6,4%
Europa non Ue 28	318.261.683	8,2%	11,8%
<b>AMERICA</b>	<b>817.102.145</b>	<b>21,0%</b>	<b>-11,8%</b>
America settentrionale	414.067.531	10,6%	-30,9%
America centro-meridionale	403.034.614	10,3%	23,1%
<b>ASIA</b>	<b>478.707.885</b>	<b>12,3%</b>	<b>12,4%</b>
<b>AFRICA</b>	<b>120.923.595</b>	<b>3,1%</b>	<b>3,2%</b>
<b>OCEANIA E ALTRI TERRITORI</b>	<b>68.876.578</b>	<b>1,8%</b>	<b>52,7%</b>
<b>MONDO</b>	<b>3.898.851.315</b>	<b>100,0%</b>	<b>3,5%</b>

*Fonte: elaborazione su dati Istat-Coeweb*

Le importazioni provinciali hanno registrato invece un andamento stagnante nel 2017, con un incremento limitato al +0,4% che ha portato a quota 1.896 milioni di euro il valore degli acquisti dall'estero nei dodici mesi. La dinamica toscana è risultata migliore, con un +5,5%, mentre a livello nazionale si è arrivati al +9,0%.

Il cartario (680 milioni di euro) ha segnato un incremento del +9,7%, determinato dalle tensioni presenti sul mercato della cellulosa, dovute all'aumento della domanda asiatica e alla crescente richiesta di imballaggi e di beni sostitutivi della plastica, mentre l'offerta non è aumentata per il fermo produttivo di alcuni impianti di produzione e per problemi climatici, che hanno portato a un pesante rincaro del prezzo delle fibre. In crescita anche l'industria alimentare (276 milioni; +16,5%) e la meccanica (144 milioni) salita del +12,1%. In lieve aumento anche gli acquisti dall'estero dell'industria chimica e farmaceutica (+0,6%), nonostante il calo della farmaceutica (-15,2%), del lapideo, vetro e pietre estratte (+4,7%) e dei prodotti agricoli, della caccia e della pesca (+14,4%), mentre l'industria del materiale elettrico e meccanica di precisione è rimasta stabile.

I settori che hanno fatto invece registrare un calo delle importazioni provinciali sono l'industria metallurgica (127 milioni), in forte flessione (-29,6%), il cuoio e calzature (15,9%), il tessile e abbigliamento (-14,7%), la gomma e plastica (-8,8%) e la cantieristica che ha diminuito gli acquisti dall'estero di oltre il 60%.

Nei primi sei mesi del 2018 le vendite all'estero della provincia di Lucca hanno superato i 2 miliardi di euro (2.068 milioni), segnando una crescita del +5,6 rispetto al primo semestre 2017. La dinamica lucchese è risultata particolarmente positiva nel trimestre aprile-giugno, quando si è portata al +7,2%, in accelerazione rispetto al +3,6% rilevato nei primi tre mesi dell'anno. L'andamento semestrale risulta migliore sia di quello toscano (+2,3%) che di quello nazionale, cresciuto del +3,7% nel periodo. Il valore delle importazioni provinciali ha registrato un incremento del +6,9% nei primi sei mesi dell'anno, dopo un primo trimestre

stabile, superando il miliardo di euro di merci acquistate all'estero (1.031 milioni). Positive anche le dinamiche regionale e nazionale, con un aumento degli acquisti dall'estero rispettivamente del +7,9% e del +4,1% nel periodo.

### **L'Agricoltura**

A fine 2017 il comparto agricolo lucchese si compone di 2.435 imprese operative, un valore pari al 6,7% del tessuto imprenditoriale provinciale. L'andamento annuale risulta negativo, con una flessione del -1,7% che conferma il calo del -2,2% già registrato nel corso del 2016. Tale dinamica è legata ai due sotto settori dell'agricoltura e caccia e della pesca: l'agricoltura e caccia, che rappresenta il 90,2% delle imprese agricole provinciali con le sue 2.196 unità, presenta un calo di 35 unità nell'anno; la pesca cede invece otto imprese rispetto al 2016, tornando sui livelli del 2015 con 63 imprese operative (3,7% delle imprese agricole provinciali). Il settore silvicoltura e aree forestali resta sostanzialmente stabile a quota 150 imprese (6,2% del totale settoriale).

In Toscana e in Italia la contrazione del numero di imprese agricole è risultata più contenuta e pari rispettivamente al -0,8% e al -0,3%. L'incidenza del comparto agricolo risulta significativamente superiore nelle due aree di riferimento, con la Toscana all'11,3% e l'Italia al 14,5% del rispettivo tessuto imprenditoriale attivo.

#### **Imprese agricole attive per natura giuridica. Provincia di Lucca. Anni 2015-2017.**

*Valori assoluti e variazioni %*

Divisione di attività economica	Imprese Individuali			Altre forme		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Agricoltura e Caccia	2.022	1.964	1.925	269	267	271
Silvicoltura e utilizzo aree forestali	112	111	109	40	37	41
Pesca	63	68	63	26	29	26
<b>Totale</b>	<b>2.197</b>	<b>2.143</b>	<b>2.097</b>	<b>335</b>	<b>333</b>	<b>338</b>

Divisione di attività economica	Tot. Imprese			Var. %	
	2015	2016	2017	16/15	17/16
Agricoltura e Caccia	2.291	2.231	2.196	-2,6%	-1,6%
Silvicoltura e utilizzo aree forestali	152	148	150	-2,6%	1,4%
Pesca	89	97	89	9,0%	-8,2%
<b>Totale</b>	<b>2.532</b>	<b>2.476</b>	<b>2.435</b>	<b>-2,2%</b>	<b>-1,7%</b>

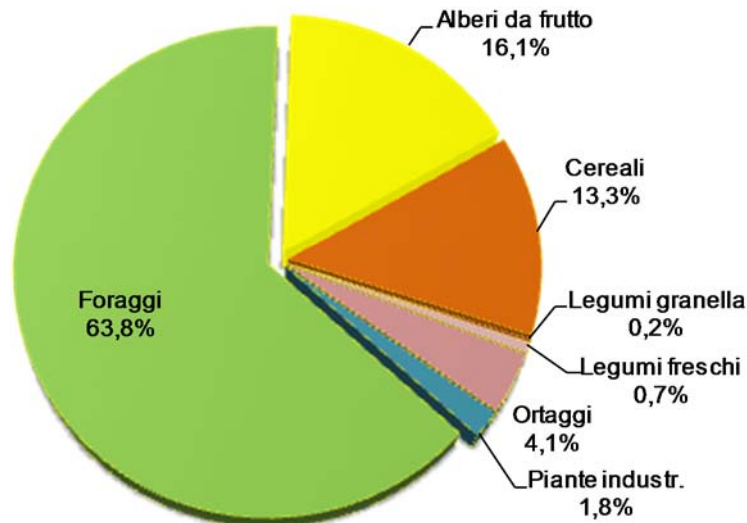
Fonte: Infocamere-Stockview

L'analisi della struttura proprietaria delle imprese agricole in provincia di Lucca conferma un settore composto in prevalenza da imprese costituite in forme giuridiche poco strutturate, con le imprese individuali che arrivano a rappresentare l'86,1% del totale. Le imprese operanti con forme giuridiche più strutturate costituiscono appena il 13,9% del settore, in lieve aumento rispetto al 13,4% dell'anno precedente. Tale tendenza è confermata anche a livello regionale e nazionale.

Il valore aggiunto a prezzi correnti generato dal comparto agricoltura, silvicoltura e pesca è stimato in 103 milioni di euro nel 2017 (Prometeia Spa - Aprile 2018) e rappresenta l'1,1% del totale provinciale e il 4,5% del comparto agricolo regionale. Di pari passo con la riduzione della consistenza imprenditoriale, l'incidenza del comparto agricolo alla formazione del valore aggiunto provinciale si è progressivamente ridotta, passando dall'1,6% dei primi anni duemila all'attuale 1,1%.

Per quanto concerne la destinazione della superficie agricola utilizzata in provincia di Lucca, anche nel 2017 la quota più elevata è stata destinata alla coltivazione di foraggi (63,8%), seguita da alberi da frutto (16,1%, comprensivi di viti e olivi) e cereali (13,3%); a seguire gli altri prodotti quali ortaggi, piante industriali e legumi. Con riferimento alla produzione agricola in piena aria raccolta nel 2017, la produzione provinciale ha subito una diminuzione del -1,6% rispetto all'anno precedente: nello specifico, i cereali prodotti hanno segnato una flessione del -8,4% rispetto all'anno precedente, legata in particolare a un calo nella produzione di cereali ad ampio utilizzo come frumento, orzo e mais, mentre è cresciuta la produzione di avena. Anche la produzione degli alberi da frutta ha subito una rilevante diminuzione (-16,3%), in particolare per il calo della produzione di uva, sia da tavola che da vino, e di olive, mele e pere.

#### Destinazione delle superfici agricole utilizzate in provincia di Lucca Anno 2017 (quote percentuali)



Fonte: elaborazioni Camera di Commercio su dati Istat

Le produzioni di ortaggi (+0,8%) e legumi freschi (0%) sono rimaste sostanzialmente stabili, mentre si è rilevato un aumento del 3% per i legumi a granella e per i foraggi (+4,5%); per le piante industriali (+23,8%) la crescita è legata all'ottimo andamento produttivo del girasole e della soia.

La produzione agricola in serra raccolta in provincia nel 2017 ha fatto segnare una lieve contrazione rispetto al 2016 (-0,9%): la produzione continua a essere incentrata soprattutto

su pomodori, zucchine, lattuga e fragole.

Nel complesso, le aziende agricole lucchesi risultano di dimensioni relativamente piccole, a conduzione aziendale spesso diretta, con presenza di un forte legame tra territorio e tipo di coltivazione e una propensione alla tipicizzazione dei prodotti (es. farro e farina di castagne della Garfagnana).

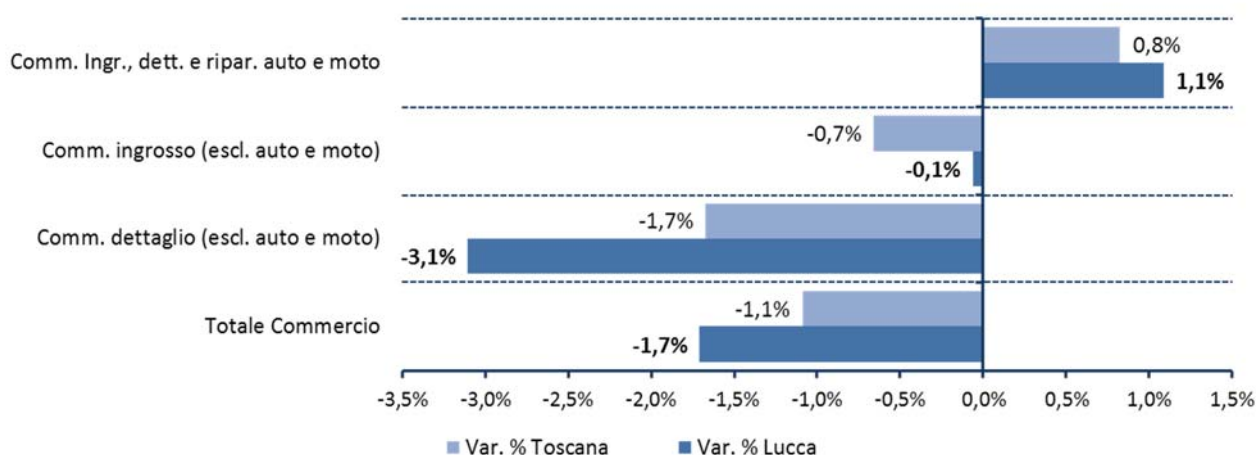
Particolare interesse riveste la strategia Agricoltura 4.0 promossa da Regione Toscana, che mira non solo a introdurre il digitale nel settore, ma anche ad adottare una serie di tecnologie che possano ridare slancio a un settore importante per l'economia, cui è affidata la cura del territorio e il sostentamento alimentare della popolazione: sensoristica avanzata, precision farming, miglioramento genetico, tracciabilità.

In tale ambito, la Toscana sta da tempo sostenendo l'implementazione dell'agricoltura di precisione e sta supportando alcune buone pratiche attraverso i finanziamenti del Piano di sviluppo rurale. L'intento è quello di raccogliere, attraverso l'analisi delle immagini satellitari o fornite dai droni, dati e informazioni sulla composizione del suolo, sull'andamento vegetativo delle coltivazioni e sulla necessità di interventi di carattere fitosanitario, indicazioni utili a calibrare le concimazioni, l'uso dell'irrigazione e i trattamenti con fertilizzanti, così da ottenere la massima resa nel rispetto dell'ambiente.

## **Il Commercio**

Nel corso del 2017 la consistenza delle imprese operanti in provincia di Lucca nel settore del commercio si è ridotta del -1,7%, portando a 9.551 il numero di imprese attive a fine anno, il 26,2% delle imprese operanti in provincia. Nel dettaglio, le maggiori difficoltà si sono registrate per le imprese del commercio al dettaglio (5.431 unità), che hanno segnato una contrazione del -3,1% (-174 unità), mentre le imprese attive nella vendita e riparazione di autovetture e motocicli (927) hanno fatto registrare un nuovo incremento (10 imprese; +1,1%). Le imprese operanti nel commercio all'ingrosso hanno invece mostrato un'ulteriore, seppur debole, contrazione del -0,1%, per 3.193 imprese attive a fine 2017.

**Variazione % di stock delle imprese attive nel commercio - Anno 2017 (valori percentuali)**



Fonte: Infocamere-StockView



L'andamento regionale risulta in linea con quello lucchese, con una flessione del -1,1% nel complesso, per 999 imprese in meno nell'anno. La contrazione ha colpito in particolare le imprese al dettaglio (-1,7%), mentre quelle operanti nel commercio all'ingrosso e nella vendita di autovetture e motocicli hanno registrato un lieve aumento (+0,8%).

La distribuzione delle imprese per forma giuridica conferma la netta prevalenza delle imprese individuali con 5.996 imprese (62,8% del totale), seguite dalle società di capitale con 1.784 unità (18,7%) e dalle società di persone scese a quota 1.732 attività (18,1%). Le rimanenti 39 unità sono costituite in altre forme giuridiche (0,4%).

Nel commercio al dettaglio sono le imprese del commercio ambulante a presentare la più elevata numerosità, con 1.279 unità per il 23,5% del totale settoriale, seguite dall'abbigliamento (597 imprese; 11% del totale) e dal commercio non specializzato con prevalenza di prodotti alimentari e bevande (439 unità; 8,1%). Di rilievo anche le rivendite di tabacchi (271; 5,0%), le edicole (225; 4,1%), le attività di commercio al di fuori di banche e negozi (on line, per corrispondenza e distributori automatici) con 221 esercizi (4,1%) e le ferramenta con 201 (3,7%).

A livello territoriale, nell'area della Piana (1.927 imprese attive nel commercio al dettaglio) è il comune di Lucca a presentare la struttura commerciale più sviluppata con 1.143 unità attive nel settore, equivalenti a 12,8 imprese commerciali ogni 1.000 abitanti.

Anche nell'area costiera, dove le imprese attive nel settore sono 2.746, i valori più elevati si rilevano nelle città a maggiore densità abitativa e affluenza turistica, in particolare a Forte dei Marmi (26,3 imprese ogni 1.000 abitanti) e a Viareggio (18,7 ogni 1.000 abitanti) dove è presente il più alto numero di esercizi (1.163). Nella Valle del Serchio (758 imprese) si evidenziano valori elevati per Castelnuovo di Garfagnana (22,2 ogni 1.000 abitanti), seguito da Sillano-Giuncugnano (24,4) e Piazza al Serchio (21,3%) dove però l'indicatore risente del ridotto numero di abitanti.

Dal lato della domanda, secondo i dati stimati da Prometeia Spa (pubblicati dall'Osservatorio sui Consumi 2018 di Findomestic Banca Spa), la spesa per consumi delle famiglie italiane ha presentato una ripresa a partire dal primo trimestre 2017, dopo il rallentamento registrato nei trimestri precedenti. Tale aumento è stato sostenuto dalla dinamica positiva dei redditi e dal migliorato clima di fiducia dei consumatori sia sulla situazione economica personale che su quella generale. L'evoluzione dei consumi interni continua ad essere trainata dal ciclo dei beni durevoli stimolato da esigenze di sostituzione e dai bassi tassi di interesse sui prestiti. Per il 2017 la variazione dei consumi di beni durevoli a livello nazionale è stimata in crescita del +1,4%.

I fattori che hanno sostenuto il rafforzamento dei consumi sono stati molteplici: in particolare il miglioramento del mercato del lavoro, anche se a un ritmo più contenuto del precedente biennio quando era stato favorito dalla ripresa dell'attività economica e dagli incentivi fiscali, e l'incremento del reddito disponibile.

L'Osservatorio sui Consumi 2018 di Findomestic Banca Spa mette in luce come a livello nazionale la tenuta della spesa abbia interessato molti comparti, anche se con differenti dinamiche: il mercato della mobilità (auto e moto) ha confermato tassi di crescita vivaci, nonostante un rallentamento del ciclo di sostituzione delle vetture nuove da parte delle famiglie, grazie al permanere di condizioni di credito favorevoli, alle politiche promozionali

delle case produttrici e dei concessionari, e all'offerta di vetture a Km 0. La domanda di camper e moto, più sensibile di altri comparti al miglioramento del reddito, ha mostrato una dinamica vivace. La spesa per la casa ha fornito un contributo più modesto alla crescita dei consumi, penalizzata dal ridimensionamento del fatturato nei mercati dell'elettronica di consumo e dell'information technology per la famiglia.

In provincia di Lucca, nel 2017 la spesa per beni durevoli è cresciuta del +0,8%, come in Toscana, con un andamento in significativo rallentamento rispetto alla crescita registrata nel 2016 (+5,9%). Tale dinamica è da attribuirsi principalmente alla ripresa del settore mobilità, in particolare alle vendite di auto usate che hanno contribuito in buona parte alla crescita complessiva della spesa assieme al settore del mobilio.

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

Anni 2015-2017. (valori in mln di euro)

Lucca	Consumi (mln di euro)			Variazione %	
	2015	2016	2017	2016/15	2017/16
Auto nuove	171	189	189	10,7%	0,2%
Auto usate	110	113	118	3,4%	4,4%
Motoveicoli	11	13	13	15,6%	-0,1%
Elettrodomestici grandi e piccoli	31	31	30	-1,0%	-2,6%
Elettronica di consumo	18	17	16	-2,0%	-7,9%
Mobili	105	107	109	1,7%	1,8%
Information technology famiglia	15	15	14	1,8%	-6,5%
<b>Totale Lucca</b>	<b>458</b>	<b>485</b>	<b>489</b>	<b>5,9%</b>	<b>0,8%</b>
<b>Totale Toscana</b>	<b>4.187</b>	<b>4.436</b>	<b>4.472</b>	<b>6,0%</b>	<b>0,8%</b>
<b>Totale Italia</b>	<b>56.126</b>	<b>59.681</b>	<b>60.514</b>	<b>6,3%</b>	<b>1,4%</b>

Fonte: Osservatorio sui consumi 2018 - Findomestic Banca SpA

Nel dettaglio, dopo il +10,7% dell'anno precedente, la spesa per l'acquisto di auto nuove in provincia di Lucca è rimasta stabile (+0,2%), un andamento comunque migliore rispetto a quello toscano (-0,9%) e italiano (-1,0%). Anche per i motoveicoli l'andamento è risultato analogo con un -0,1% dopo il +15,6% del 2016; a livello regionale e nazionale i consumi sono invece risultati ancora in notevole rialzo (rispettivamente +10,5% e +9,3%). Le vendite provinciali di autoveicoli usati hanno invece chiuso il 2017 con un aumento +4,4% (+4,5% per Toscana e +4,6% per l'Italia).

Nel 2017 è proseguita anche la ripresa del mercato delle vendite di mobili (+1,8%), grazie al rafforzamento della crescita dei redditi, alla ripresa del mercato immobiliare e alla proroga del bonus fiscale (con l'estensione a condizioni più vantaggiose per le giovani coppie under 35).

In contrazione invece gli altri comparti, in particolare gli elettrodomestici grandi e piccoli (-2,6%), scesi anche in Toscana del -2,4% (in controtendenza rispetto al +0,1% dell'Italia). Si acquisiscono le difficoltà per l'elettronica di consumo, che ha perso il -7,9% nel 2017 rispetto al -2,0% dell'anno precedente, con andamenti analoghi per Toscana (-7,9% dal -1,7% del 2016) e Italia (-7,5% dal +0,5% del 2016). Il mercato dell'elettronica di consumo, rappresentato per la gran parte dal segmento video, non riesce ancora ad avviarsi su un terreno di stabile ripresa tornando quindi a registrare un'importante caduta dei volumi di

vendita e del fatturato.

L'information technology famiglia ha registrato un andamento simile, perdendo il -6,5% a Lucca, il -5,8% in Toscana e il -4,1% in Italia. Il comparto dell'IT famiglie continua ad essere penalizzato dal segmento dei tablet e quest'anno anche dai pc portatili, in calo dopo la crescita sperimentata lo scorso anno per necessità di sostituzione; monitor, stampati e input device legati al gaming hanno sostenuto il settore, limitando in ogni caso la caduta sia sul fatturato sia sui volumi venduti.

Nel 2017 le famiglie lucchesi hanno speso mediamente 2.898 euro per l'acquisto beni durevoli, un valore superiore sia a quello medio toscano (2.712 euro) che a quello medio nazionale (2.330 euro). In regione la provincia di Lucca è seconda dietro Prato, che detiene il primato con una spesa media per beni durevoli di 3.103 euro a famiglia. A livello nazionale Lucca si attesta al 7mo posto.

### **Il Turismo**

Nel corso del 2017 il numero di aziende attive iscritte al Registro Imprese in provincia di Lucca e operanti nel settore turistico-ricettivo è rimasto sostanzialmente stabile, passando a quota 3.472 imprese attive a fine 2017 rispetto alle 3.466 del 2016, per sole 6 unità in più. Nel dettaglio settoriale, si rileva un modesto aumento del numero di alberghi, pari a 385 (+6 unità rispetto al 2016), mentre è rimasta invariata la numerosità delle strutture extra-alberghiere (campeggi e altri alloggi), che ammontano a 329 unità (+1 rispetto a fine 2016). È cresciuto il numero di ristoranti (+16 unità), arrivati a 1.620 esercizi, mentre sono diminuiti ancora i bar, scesi a quota 1.116 (-17 unità).

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

*(valori assoluti)*

<b>Imprese turistiche</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Alberghi	381	379	385
Campeggi e altri alloggi per brevi soggiorni	321	328	329
Ristoranti	1.553	1.604	1.620
Mense e catering	22	22	22
Bar	1.166	1.133	1.116
<b>Totale</b>	<b>3.443</b>	<b>3.466</b>	<b>3.472</b>

Fonte: Infocamere-Stockview

Secondo i dati pubblicati da Regione Toscana relativi ad arrivi (clienti ospitati negli esercizi ricettivi) e presenze (notti trascorse negli esercizi ricettivi) sul territorio, nel corso del 2017 si è registrato un incremento del numero di turisti ma una diminuzione dei pernottamenti trascorsi in provincia di Lucca: gli arrivi, pari a 1.033.304 nell'anno, sono cresciuti del +5,1% rispetto al 2016 grazie soprattutto all'aumento dei turisti italiani (+7%), mentre per gli stranieri l'incremento si è fermato al +2,8%. Le notti trascorse in provincia (presenze) hanno registrato invece una contrazione del -3,7%, attestandosi a 3.592.979, un valore in linea con il 2015. In particolare, a determinare la flessione è stato il calo delle presenze dei turisti stranieri (-7,9%) a fronte di un lieve incremento dei turisti italiani (+0,6%). La durata media



dei soggiorni trascorsi in provincia è quindi scesa nel 2017 a 3,5 notti, un valore in diminuzione rispetto alle 3,8 notti del 2016 (3,6 nel 2015). Il calo risulta pronunciato soprattutto per i turisti stranieri, scesi dalle 4,2 notti trascorse nel 2016 alle 3,7 nel 2017, mentre per i turisti italiani la permanenza media è scesa a 3,3 notti (3,5 nel 2016). In definitiva arrivano più turisti, sia italiani che stranieri, ma restano meno sul territorio.

**Arrivi e presenze nelle strutture ricettive per Area territoriale e nazionalità**  
**Provincia di Lucca (valori assoluti e variazioni percentuali)**

Anno	Italiani		Stranieri		Totale	
	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze
<b>2015</b>	534.023	1.802.921	434.636	1.658.429	968.659	3.461.350
<b>2016</b>	533.976	1.860.532	449.300	1.869.047	983.276	3.729.579
<b>2017</b>	571.560	1.871.927	461.744	1.721.052	1.033.304	3.592.979
<i>Variazione %</i>						
<b>2016</b>	0,0%	3,2%	3,4%	12,7%	1,5%	7,7%
<b>2017</b>	7,0%	0,6%	2,8%	-7,9%	5,1%	-3,7%

Fonte: Regione Toscana

Il 77,6% dei turisti che hanno visitato la provincia di Lucca ha soggiornato presso strutture alberghiere, che hanno fatto registrare anche il 68,9% delle presenze, in linea con quanto rilevato nel 2016.

A livello territoriale, nel 2017 la Versilia ha registrato un incremento degli arrivi (+4,3%; 638.557) e una contestuale flessione delle presenze (-5,0%; 2.593.152) con una permanenza media di 4,1 notti. La Versilia ha ospitato quasi i due terzi (61,8% degli arrivi) dei turisti giunti in provincia, e in termini di presenze quasi tre pernottamenti su quattro (72,2%) sono avvenuti nell'area. Il calo è stato determinato dai turisti stranieri (42,5% degli arrivi e 44,6% delle presenze in Versilia), che hanno fatto segnare un timido +1,8% per gli arrivi e un -10,6% per le presenze, in diminuzione soprattutto dai paesi dell'Europa occidentale. Relativamente al turismo nazionale, invece, gli arrivi sono cresciuti del +6,3% a fronte di una stabilità delle presenze arrivando a rappresentare il 57,5% degli arrivi e il 55,4% delle presenze nell'area.

L'area della Piana di Lucca nel 2017 ha ospitato il 29,8% degli arrivi e il 19,5% delle presenze provinciali, mostrando una dinamica positiva sia per gli arrivi (+5,4%) che per le presenze (+1,9%). L'andamento è risultato in crescita soprattutto sul fronte italiano, con gli arrivi in crescita del +7,5% e le presenze del +4,4%, mentre gli stranieri sono cresciuti del +3,6% come arrivi e del +0,2% come presenze.

L'andamento è risultato infine molto controverso nella Valle del Serchio (Media Valle e Garfagnana) dove si è registrata una crescita degli arrivi (+9,6%) mentre le presenze sono scese del -3,9%, trascinate dal -6,8% degli stranieri. La Valle del Serchio ha ospitato l'8,4% degli arrivi in provincia e l'8,3% delle presenze, con una permanenza media più elevata per gli stranieri (4,7 notti) rispetto agli italiani (2,7).

L'indagine campionaria sul turismo internazionale dell'Italia svolta dalla Banca d'Italia fornisce alcune importanti informazioni riguardo alla spesa dei turisti sul territorio. In

provincia di Lucca viene stimato per il 2017 un aumento della spesa dei turisti stranieri, cresciuta a quota 351 milioni di euro, con un +8,0% sul 2016. In ripresa anche la spesa media giornaliera in provincia, salita del +4,4% a 95 euro.

A livello regionale si è registrato invece un calo della spesa dei turisti stranieri, scesa a 4.353 milioni di euro (-3,2%) nel 2017, con una spesa media giornaliera di 115 euro. In Toscana, il 62,4% della spesa dei turisti stranieri viene effettuata a Firenze, seguita da Siena con l'8,7%, Lucca (8,1%) e Pisa che arriva al 6,4% del totale regionale. Le restanti province si collocano al di sotto del 5%. Anche in relazione alla spesa media giornaliera Firenze guida la classifica con 135 euro/giorno, seguita da Siena (119 euro), Pistoia (105 euro), Lucca e Arezzo (95 euro).

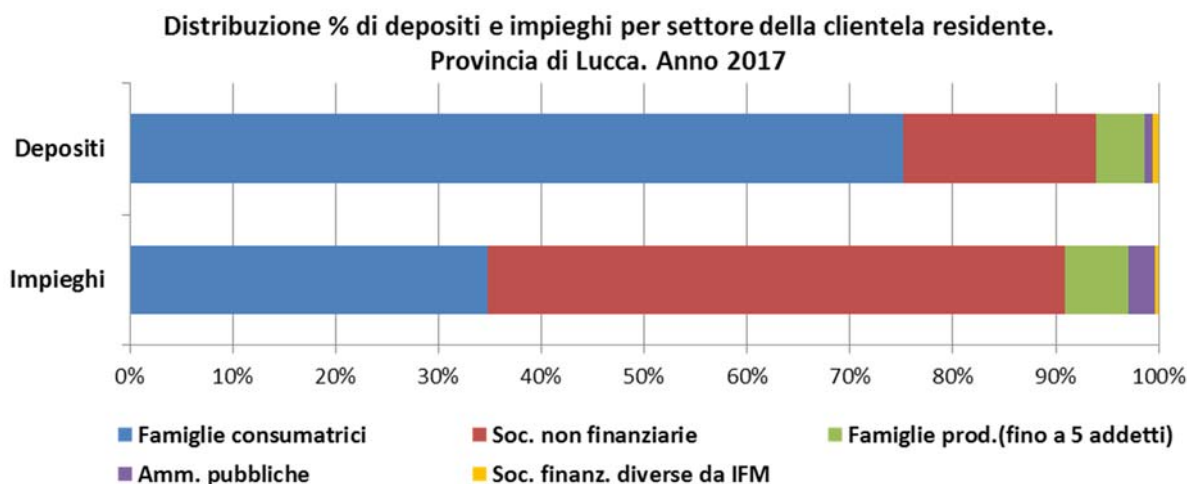
### **Il Credito**

Nel corso dell'anno 2017 è proseguita la ristrutturazione della rete di sportelli bancari operativi in provincia di Lucca, scesa a n.223 dal massimo di n.269 sportelli raggiunto nel 2011; una flessione significativa ma in linea con la media toscana, anche se peggiore di alcune province vicine. Peraltro, con una media di 1.747 abitanti per sportello i servizi bancari offerti appaiono sufficientemente adeguati alle esigenze dei risparmiatori e delle imprese, tenuto anche conto del crescente utilizzo degli strumenti informatici.

I depositi a Lucca (€ 8.856 mln al 31/12/2017) sono cresciuti del +5,7% nel 2017, anche se la variazione dell'ultimo trimestre dell'anno è risultata negativa (-1,8%). I depositi complessivi delle famiglie consumatrici (€ 6.431 mln) sono saliti del 4,1% sui 12 mesi.

Il miglioramento dell'economia ha favorito un aumento del risparmio e della liquidità dell'insieme dei settori economici, sia rispetto alle aree di confronto sia rispetto all'inizio della crisi. Ciò è avvenuto per un effetto congiunto di un incremento delle entrate (cash flow positivo) e di un diffuso differimento della spesa per investimenti in conseguenza delle incertezze presenti sui mercati.

I depositi delle «famiglie produttrici» (sopra 5 addetti) e delle «quasi società artigiane» a Lucca si sono attestati a 468 mln di euro a fine 2017, con una crescita sui 12 mesi dell'8,5%. I depositi delle imprese (società non finanziarie), pari a 1.668 mln, sono saliti del +11,2% sui 12 mesi, con andamenti trimestrali in miglioramento dall'inizio del 2017 fino al picco di luglio (+17,7%) per poi scendere in negativo a fine anno.



Fonte: Banca d'Italia

La raccolta indiretta si è attestata a 6.006 milioni di euro a fine 2017, principalmente sotto forma di "titoli a custodia" e in "gestione", registrando un +8,3% nell'anno (meglio di Italia: 1,8% e Toscana: 2,2%) come ricerca di investimenti più redditizi da parte delle famiglie consumatrici (4.961 milioni, +5,7%) e delle imprese (527 milioni, +40,3%).

A fine 2017 gli impieghi lordi (comprese le sofferenze, gli "scaduti", i "past due", ecc.) a Lucca hanno raggiunto i 10.935 mln di euro, con un +1,0% sui 12 mesi.

Gli impieghi vivi totali si sono attestati a 9.227 mln di euro, con un peso sulla regione in crescita al 10,2% e un incremento del +2,7%.

Gli impieghi vivi delle famiglie consumatrici (3.540 mln di euro, il 9,5% del totale regionale) hanno presentato un lento recupero dal 2015, anche se sotto le medie regionale e nazionale, con un +2,0% nell'ultimo anno. L'aumento negli ultimi sette anni a Lucca è stato tra i più bassi della regione, con un +2,9%. Il livello di indebitamento pro-capite dei consumatori a Lucca è infatti sotto la media toscana e di quasi tutte le province, anche se superiore alla media italiana: al settembre 2017 gli impieghi vivi pro-capite per le famiglie consumatrici lucchesi erano pari a €9.056 e gli impieghi lordi pro-capite a €9.561.

L'insieme delle attività economiche (imprese e famiglie produttrici) ha accresciuto il ricorso al credito, raggiungendo i 5.388 mln di euro, con una variazione annuale del +4,3%, mentre tutte le aree di confronto hanno registrato una flessione. Lucca è l'unica provincia toscana ad aver invertito nell'ultimo anno la lunga tendenza negativa dal 2011, recuperando rispetto al passato e limitando la flessione al -21,6% nel periodo. Questo è dovuto al recente andamento positivo del credito erogato alle aziende di maggiore dimensione (sopra 20 addetti: +7,0+%), al settore industriale e manifatturiero (+7,9%) nonché ai servizi (+5,7%), mentre resta una diffusa difficoltà media per le aziende più piccole (sotto 20 addetti: -5,9%). Le consistenze del credito a Medio e Lungo Termine (7.780 milioni) hanno presentato un recupero del +5,0% nell'anno, con le nuove erogazioni (flussi) pari a 3.255 milioni nel 2017 e in crescita del +21,4% rispetto alla già positiva performance del 2016 (+19,1%), oltre che per investimenti finanziari soprattutto per l'acquisto di macchine, attrezzature, mezzi di trasporto e prodotti vari (898 mln, +37,4%) e per l'acquisto di beni durevoli da parte delle famiglie consumatrici (131 mln; +12,4%). In calo invece le erogazioni per acquisto immobili per abitazioni delle famiglie consumatrici (325 milioni; -2,7%), con una flessione nelle

sostituzioni e surroghe rispetto al peso dei nuovi contratti.

Il credito al consumo (938 milioni di euro) erogato da banche e società finanziarie ha evidenziato un incremento del +7,1% su base annua, un risultato positivo ma sotto Toscana (+8,8%) e Italia (+8,3%).

Il grado di utilizzo dei finanziamenti concessi (utilizzato su accordato) ha segnato una lieve ripresa (78,6%), restando poco al disotto della media italiana (78,8%) e toscana (81,2%). In particolare, sono state soprattutto le attività manifatturiere a utilizzare in misura minore i fidi concessi (62,5% dell'accordato), mentre i servizi (79,4%), le costruzioni (88,8%) e le piccole imprese hanno utilizzato il credito accordato in misura maggiore (93,3%).

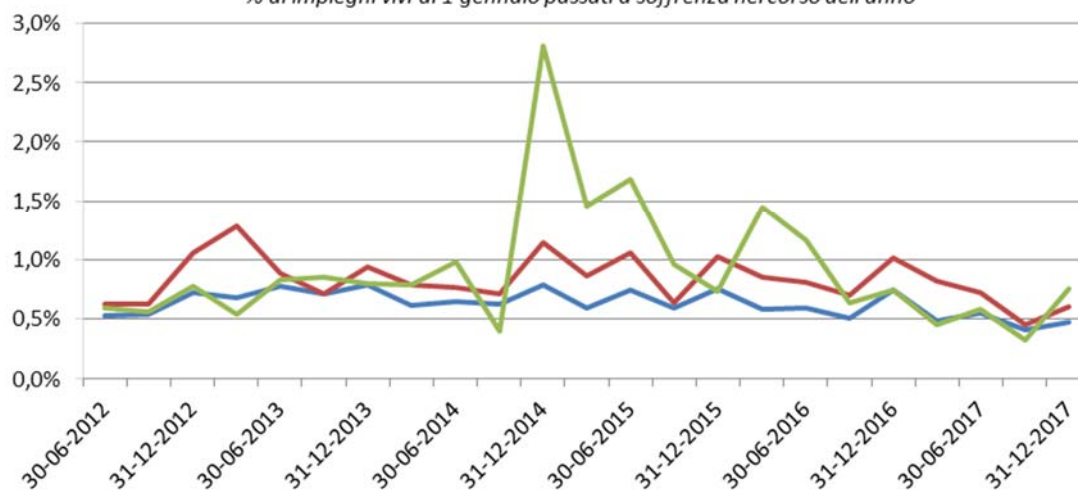
È proseguito il miglioramento della qualità degli impieghi a Lucca con le sofferenze, i crediti deteriorati e il rapporto sofferenze/impieghi in calo in valore assoluto: le posizioni creditizie in difficoltà (comprendenti le sofferenze, gli "scaduti", gli "insoluti", i "past due", ecc.) sono scese a 1.347 mln di euro con una diminuzione del -22,3% (concentrata nella parte finale dell'anno), ma ancora su livelli elevati.

Il risanamento degli impieghi è ancora in corso a Lucca: se oltre alle posizioni in default vere e proprie prendiamo in considerazione l'insieme dei crediti in difficoltà l'indice totale per Lucca risulta ancora elevato (21,782%), superiore alla media toscana e tra le province più in difficoltà. Le imprese presentano un valore del 28,848%, mentre le imprese piccole si attestano al 27,931%; anche le famiglie consumatrici attestano un indice del 9,734%, in diminuzione ma tra i più elevati della regione.

Nel 2017 il tasso decadimento degli impieghi vivi è risultato ancora in diminuzione arrivando al 2,105% degli impieghi vivi a inizio anno sono passati a default nell'anno. L'andamento di Lucca risulta migliore di quello di Toscana (2,586%) e Italia (1,905%). I livelli più elevati riguardano le piccole imprese (sotto 20 addetti e famiglie produttrici) con il 3,320% e le società non finanziarie con il 2,343%. In netto miglioramento il settore manifatturiero con lo 0,636%, mentre quello dei servizi (3,505%) risulta peggiore della media regionale. Il settore delle costruzioni, pur in miglioramento con il 4,890%, fa registrare il più elevato valore del tasso. Le famiglie consumatrici lucchesi (1,517%), infine, soffrono più che in altre province.

### Tasso di decadimento dei finanziamenti per cassa.

*% di impieghi vivi al 1 gennaio passati a sofferenza nel corso dell'anno*



Fonte: Banca d'Italia

È proseguita la diminuzione del costo del credito nazionale e locale, anche in relazione agli interventi della Banca Centrale Europea. Sono soprattutto le difficoltà economiche attraversate negli ultimi anni da Lucca ad aver inciso negativamente sui tassi d'interesse a revoca (scoperto di conto corrente, ecc.), che nel corso del 2017 sono diminuiti per tutti i territori, attestandosi al 5,8% a Lucca, poco sopra la media toscana (5,6%) mentre in Italia tale valore risulta significativamente inferiore (4,5%). Nel dettaglio, a fine 2017 le operazioni a revoca segnalavano per le famiglie consumatrici lucchesi un tasso medio applicato del 3,4%, poco più elevato sia di quello regionale (3,1%) che nazionale (3,2%). Per quanto riguarda le imprese, Lucca (6,2%) si allinea al dato regionale (6,3%) ma resta significativamente inferiore a quello nazionale (5,7%).

I tassi medi applicati per finanziamenti a scadenza (1,9%; mutui, ecc.) si collocano sotto l'Italia (2,0%) e la Toscana (2,1%). Le imprese (1,8%), tuttavia, spuntano condizioni inferiori rispetto a molte delle aree di confronto, mentre le famiglie consumatrici pagano leggermente di più (2,2%).

Il tasso attivo medio per i finanziamenti autoliquidanti (principalmente portafoglio e carta sconto commerciale delle imprese) con il 3,0% risulta di poco più vantaggioso sia del dato nazionale (3,1%) che di quello medio toscano (3,2%).

#### **Tassi attivi al 31/12/2017 per finanziamenti a imprese e famiglie.**

Territorio	Rischi a revoca			Rischi a scadenza			Rischi autoliquidanti		
	Imprese	Famiglie	Totale	Imprese	Famiglie	Totale	Imprese	Famiglie	Totale
<b>Lucca</b>	6,2	3,4	5,8	1,8	2,2	1,9	3,0	5,3	3,0
<b>Toscana</b>	6,3	3,1	5,6	2,2	2,2	2,2	3,2	4,0	3,2
<b>Italia</b>	5,7	3,2	4,5	2,1	2,1	1,8	3,1	3,7	3,1

Fonte: Banca d'Italia - Base dati statistica

#### **NOTA:**

Imprese: Società non finanziarie e famiglie produttrici

Famiglie: Famiglie consumatrici, istituz. senza scopo di lucro, dati non classificabili e val. residuale

Totale: Totale residenti al netto delle Istituzioni finanziarie monetarie

#### **Il mercato del lavoro**

L'anno 2017 si è caratterizzato per nuovo peggioramento del mercato del lavoro che ha riportato la situazione occupazionale provinciale sui livelli del 2015, con una diminuzione dell'occupazione -sia in valore assoluto sia nel corrispondente tasso- cui ha fatto seguito anche un incremento del numero dei disoccupati e degli inattivi in provincia.

Dopo il recupero registrato nel biennio 2015-2016, gli occupati hanno segnato una nuova flessione nel 2017 scendendo a quota 154.000 unità, con una diminuzione di 6.500 unità (-4,0%) rispetto all'anno precedente. Il tasso di occupazione (15-64 anni) si è attestato al 61,4%, due punti percentuali in meno rispetto al 2016. La diminuzione riguarda i lavoratori alle dipendenze (-5,5%, -6.500 unità), mentre gli indipendenti sono rimasti stabili rispetto al 2016, quando avevano segnato un incremento (+4,1%).

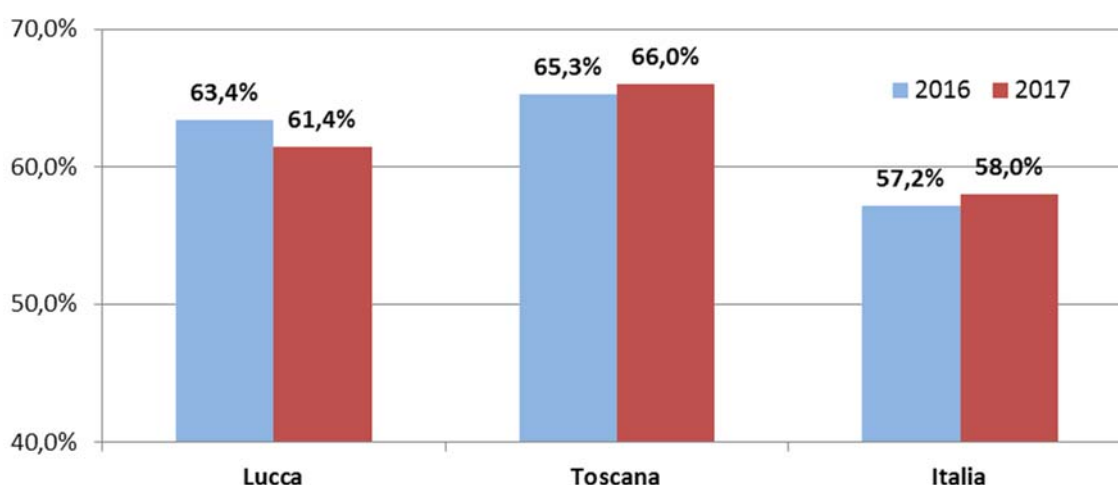
In relazione al genere, l'occupazione è diminuita più per le donne (-6,6% dopo il +7,1% del 2016) che per gli degli uomini (-1,7%), con una perdita di 4.800 posti di lavoro in rosa rispetto



ai mille e settecento uomini. Il tasso di occupazione è così sceso al 54,0% per le donne (dal 57,3% del 2016), mentre per gli uomini si è portato al 69,0%, in calo di 0,7 punti percentuali rispetto a un anno prima.

A livello settoriale la frenata dell'occupazione ha interessato quasi tutti i settori dell'economia: la flessione più rilevante si è verificata nel comparto dei servizi (-6.900 unità, -6,5%) che nel 2017 ha impiegato circa 106.000 unità lavorative, seguito dalle attività industriali (-0,7%; -380 unità) a quota 52.400, mentre l'agricoltura è cresciuta di 770 unità a quota 3.100 occupati.

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

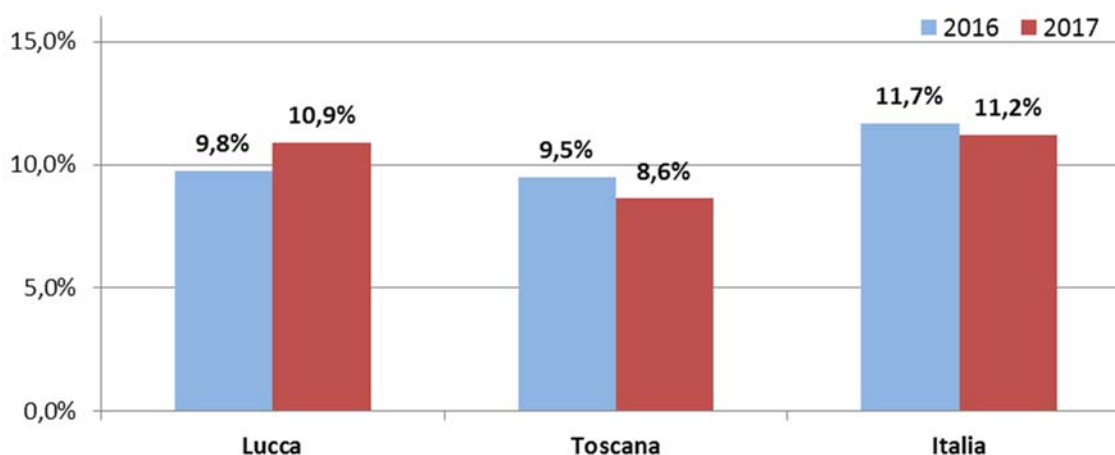


Fonte: Istat

Dopo il calo segnato nel 2016, la stima dei disoccupati in provincia di Lucca ha evidenziato un aumento nel 2017 arrivando a quota 18.800 persone in cerca di lavoro, un valore in crescita di quasi 1.500 unità (+8,3%) rispetto all'anno precedente. Il tasso di disoccupazione si è così portato al 10,9% nel 2017, in aumento rispetto al 9,8% del 2016.

Pur diminuendo per entrambi i generi, si evidenziano dinamiche parzialmente differenti per uomini e donne: si è registrato un calo delle donne in cerca di occupazione (-560 unità; -6,0%) cui è corrisposto un tasso dell'11,6% (8.900 unità), in lieve aumento dall'11,5% del 2016; per gli uomini la disoccupazione è cresciuta sia in termini assoluti (+2.000 unità; +25,3%) sia nel tasso, che ha raggiunto il 10,4% (9.900 unità) dall'8,3% del 2016. In Toscana il tasso di occupazione ha evidenziato un miglioramento portandosi dal 65,3% al 66,0%, mentre il tasso di disoccupazione è sceso all'8,6% dal 9,5% del 2016.

### Tasso di disoccupazione 15 anni e oltre. Lucca, Toscana e Italia.



Fonte: Istat

I dati amministrativi sui flussi cumulati di avviamenti al lavoro pervenuti ai Servizi per l'Impiego per la provincia di Lucca, relativi all'anno 2017, consentono di identificare un totale di 83.170 comunicazioni, un valore in aumento del +15,4% rispetto al 2016 (+11mila attivazioni) dopo il calo del -7,7% registrato nell'anno precedente. L'incremento ha interessato con maggiore intensità gli uomini rispetto alle donne: per i primi le attivazioni sono cresciute del +20,6% a quota 38.700, mentre per le donne l'aumento si è fermato al +11,1% arrivando a 44.500 comunicazioni nell'anno.

A livello sub-provinciale il Centro per l'Impiego (CPI) di Lucca ha segnato un aumento degli avviamenti a quota 39.900 (+3.500; +9,7%), per la crescita sia della componente femminile (+1.200; +6%) che di quella maschile (+2.300; +14,3%). Andamenti positivi si sono registrati anche per il CPI della Valle del Serchio, salito a 6.200 avviamenti (+1.300; +27,1%), e per quello di Viareggio che ha registrato 37.100 attivazioni (+6.200; +20,2%).

Il lavoro a tempo indeterminato continua a contrarsi: le nuove comunicazioni di avviamento trasmesse nel 2017 risultano infatti pari a 5.600, in flessione del -21,1% rispetto all'anno precedente. Le attivazioni di contratti di lavoro a tempo determinato hanno segnato invece una crescita del +21,4% (+7.600) arrivando a quota 43.354, oltre la metà (52,1%) degli avviamenti comunicati nel periodo. Anche l'apprendistato ha mostrato un deciso aumento, con un +19,2% nell'anno (3.300 attivazioni). Sono cresciuti poi i tirocini (1.800), per i quali si è registrato un +23,2%, e soprattutto il ricorso al lavoro intermittente, più che raddoppiato rispetto al 2016 (+155,3%) per un totale di 8.474 attivazioni nell'anno. È diminuito invece il ricorso al lavoro in somministrazione (13.800), con 1.700 attivazioni in meno rispetto al 2016 (-11,2%).

A livello settoriale la crescita delle comunicazioni di avviamento è risultata diffusa a tutti i comparti produttivi, con le uniche eccezioni per commercio e per il settore pubblica amministrazione, istruzione e sanità. I valori di crescita più rilevanti hanno interessato il turismo (alloggio e ristorazione), il manifatturiero, le costruzioni, il trasporto e magazzinaggio e le altre attività dei servizi.

Sotto il profilo degli ammortizzatori sociali, il mancato recupero occupazionale del 2017 ha determinato un nuovo incremento del ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni, che ha raggiunto quota 2.941.619 ore autorizzate in provincia di Lucca nell'anno (+500mila ore; +18,9%). Malgrado tale incremento, il numero di ore di CIG autorizzate resta molto al di sotto di quanto rilevato nel 2014, quando erano state autorizzate quasi 5,5 milioni di ore. È aumentata la richiesta di CIG straordinaria (+63,8%; 2,3 mln di ore) e ordinaria (+42,3%; 563mila ore), mentre quella in deroga è calata del -87,0% per una progressiva stretta sui requisiti necessari per la concessione di tale componente. A influire pesantemente sul risultato provinciale è stato l'andamento del comparto metal-meccanico, al quale nel 2017 sono state autorizzate 1,62 milioni di ore di CIG (+630mila ore; +63,4%), quasi tutte nella componente straordinaria. In forte crescita anche la CIG autorizzata all'industria alimentare e delle bevande (230mila ore, quasi interamente straordinaria), e al settore delle costruzioni che arriva a 305mila ore autorizzate con una crescita del +38,2% concentrato nella componente straordinaria.

Rispetto al 2016 si è ridotta invece la richiesta di Cassa Integrazione Guadagni da parte dell'industria delle calzature, dove è diminuita la CIG straordinaria, e da parte delle imprese della cantieristica nautica e del commercio (dove è scesa invece la CIG in deroga). In termini assoluti, al manifatturiero è stato autorizzato il più elevato numero di ore con 2,342 milioni sulle 2,941 totali, per il 79,6% delle ore autorizzate in provincia nel 2017, mentre nel 2016 tale percentuale si era fermata al 67,5% del totale. In aggiunta, la CIG in deroga è arrivata a rappresentare il 77,9% delle ore autorizzate in totale, mentre la componente ordinaria si è fermata al 19,1% e quella in deroga al 3% (dal 27,5% del 2016).

Lucca è l'unica provincia toscana ad aver registrato un incremento delle ore di CIG autorizzate, mentre per tutti gli altri territori si sono registrate diminuzioni anche consistenti, tanto che la media regionale si è attestata al -31,3% e quella nazionale al -39,4%.

### **Le Previsioni**

Nelle previsioni di Prometeia Spa (aggiornamento ad aprile 2018) per il quinquennio 2017-2021, la provincia di Lucca dovrebbe far segnare una progressiva ripresa dei livelli di attività, con un graduale miglioramento di tutti i principali indicatori economici.

La previsione relativa al valore aggiunto provinciale per il periodo 2017-2021 vede un incremento medio annuo del +1,0% in termini reali, in linea con quello toscano (+1,0%) e in recupero rispetto al -0,9% medio sperimentato nel biennio quinquennio 2012-16. Il reddito disponibile crescerebbe invece del +2,2% medio annuo.

Per gli scambi con l'estero sono previsti incrementi medi del +3,3% nel caso dell'export e del +3,8% per l'import provinciali, con un progressivo incremento del grado di apertura dell'economia provinciale verso i mercati esteri: il rapporto export/valore aggiunto nel 2021 toccherebbe il 44,6% (dal 40,0% del 2016). Il mercato del lavoro è previsto in progressiva ripresa, con una crescita dell'occupazione del +0,3% medio annuo dopo il -1,2% del quinquennio precedente, e un recupero del tasso di disoccupazione che dovrebbe scendere all'8,1% nel 2021. In relazione a tali andamenti, il valore aggiunto per occupato dovrebbe aumentare fino a 63mila euro nel 2021 (dai 60,8 mila del 2016), mentre il valore aggiunto per abitante è previsto salire a quota 24.700 euro nel 2021 dai 23.200 di cinque anni prima.



**Scenari di previsione 2012-2016 e 2017-2021. Provincia di Lucca e Toscana. Tassi di variazione % medi annui su valori a prezzi concatenati. Aggiornamento Aprile 2018.**

Indicatori	2012-2016		2017-2021	
	Lucca	Toscana	Lucca	Toscana
Esportazioni	+1,6	+1,9	+3,3	+3,3
Importazioni	+3,6	+1,1	+3,8	+4,1
Valore aggiunto	-0,9	-0,2	+1,0	+1,0
Occupazione	-1,2	-0,1	+0,3	+0,4
Reddito disponibile a valori correnti	-0,1	+0,2	+2,2	+2,3
Esportazioni/valore aggiunto (% a fine periodo)	40,0	33,9	44,6	37,8
Importazioni/valore aggiunto (% a fine periodo)	21,0	23,1	23,9	26,9
Valore aggiunto per occupato*	60,8	60,1	63,0	62,0
Valore aggiunto per abitante*	23,2	25,3	24,7	26,6
Tasso di occupazione 15-64 (% a fine periodo)	41,2	42,0	40,5	43,0
Tasso di disoccupazione (% a fine periodo)	9,8	9,5	8,1	7,8
Tasso di attività (% a fine periodo)	45,7	46,4	44,1	46,6

\*valori pro capite a fine periodo (migliaia di euro)

Fonte: Prometeia SpA (aprile 2018)

## IL QUADRO PROGRAMMATICO A LIVELLO NAZIONALE, REGIONALE E LOCALE

### LA PROGRAMMAZIONE NAZIONALE

La Nota di aggiornamento del DEF rappresenta lo strumento attraverso il quale il Governo aggiorna le previsioni economiche e di finanza pubblica del DEF in relazione alla maggiore stabilità e affidabilità delle informazioni disponibili sull'andamento del quadro macroeconomico. Il documento contiene l'aggiornamento degli obiettivi programmatici, le osservazioni e le eventuali modifiche e integrazioni del DEF in relazione alle raccomandazioni del Consiglio dell'Unione Europea relative al Programma di stabilità e al Programma Nazionale di Riforma (PNR), anticipando i contenuti della successiva manovra di bilancio.

Il PNR presentato al Parlamento a fine aprile presentava unicamente una fotografia delle riforme e delle politiche già legiferate e in fase di attuazione, in quanto redatto da un Governo dimissionario. Nella Nota di aggiornamento del DEF il Governo in carica ha anticipato le linee del programma e degli orientamenti di riforma, in attesa di fornirne una trattazione più ampia e approfondita nel DEF 2019.

Le Raccomandazioni rivolte per il 2018 all'Italia da parte del Consiglio Europeo riguardano quattro aree principali:

- la politica fiscale nella sua accezione più ampia, ovvero la politica di bilancio, la riduzione del rapporto debito/PIL, la spesa pubblica e la tassazione;
- la governance del settore pubblico e di quello privato (politica della concorrenza);
- il risanamento del sistema bancario e il miglioramento delle procedure di ristrutturazione aziendale e di recupero dei crediti;
- il miglioramento dell'efficienza del mercato del lavoro attraverso le politiche attive, il miglioramento dell'istruzione e il superamento della discrasia fra la domanda e l'offerta di professionalità, unito ad una riallocazione della spesa sociale dalle pensioni ad altre politiche per l'inclusione.

Il Programma di Riforma descritto dal Governo nella Nota di Aggiornamento al DEF cerca di rispondere a tali Raccomandazioni del Consiglio Europeo pur differendo su alcuni punti nel merito o nelle priorità:

- Per quanto riguarda la politica di bilancio, il programma condivide l'enfasi sulla riduzione del debito della PA ma differisce in termini di obiettivi per il saldo strutturale. Dal punto di vista della politica fiscale, il Governo ritiene che la graduale introduzione della flat tax per professionisti e piccole imprese rappresenti una forma di riduzione del cuneo fiscale sul lavoro. Al momento, il Governo non ritiene opportuno rivedere nuovamente l'imposizione sugli immobili. Dal lato delle uscite, proseguirà l'opera di revisione della spesa pubblica con l'obiettivo di ridurre il rapporto spesa corrente/PIL e aumentare la spesa per investimenti.
- Circa la governance del settore pubblico, la promozione della concorrenza nel settore privato e la tutela del consumatore, il Governo ha già predisposto un DDL per il contrasto

della corruzione e intende attuare un ambizioso piano di miglioramento dei servizi e dell'efficienza del settore pubblico onde migliorare il benessere dei cittadini e il clima di investimento per le imprese. La tutela e la promozione di un'equa concorrenza, la revisione delle concessioni pubbliche e il potenziamento delle agenzie di supervisione dei settori regolamentati saranno anch'esse al centro di nuove iniziative legislative e di politica economica.

- Per quanto attiene al sistema bancario, l'opera di risanamento e di smaltimento dei crediti deteriorati sarà completata, così come la riforma delle banche popolari e del credito cooperativo. L'obiettivo ultimo della politica del Governo è creare le condizioni affinché il sistema creditizio fornisca un forte sostegno alle attività e alla crescita delle piccole e medie imprese e all'aumento dell'occupazione in un contesto di stabilità finanziaria.
- Relativamente al lavoro e all'inclusione sociale, il Governo è già intervenuto col Decreto Dignità e intende introdurre misure volte a rafforzare il contrasto alla povertà e le politiche attive del lavoro; sarà agevolata l'uscita anticipata dei lavoratori legandola alla creazione di spazi per l'assunzione di giovani; le risorse destinate a istruzione, ricerca, digitalizzazione e diffusione delle competenze informatiche saranno incrementate.

Raccomandazioni del Consiglio dell'Unione Europea sul Programma Nazionale di Riforma 2018 dell'Italia per il 2017 e per il 2018		
Area di policy	Raccomandazioni 2018	Raccomandazioni 2017
Finanza pubblica e <i>Spending Review</i>	Racc. 1- Assicurare che il tasso di crescita nominale della spesa pubblica primaria netta non superi lo 0,1% nel 2019, corrispondente a un aggiustamento strutturale annuo dello 0,6% del PIL. [...]	Racc. 1 - Perseguire un consistente sforzo di bilancio nel 2018, in linea con i requisiti del braccio preventivo del patto di stabilità e crescita, tenendo conto della necessità di rafforzare la ripresa in corso e di assicurare la sostenibilità delle finanze pubbliche dell'Italia [...]
Privatizzazioni e debito pubblico	Racc. 1- [...] Utilizzare entrate straordinarie per accelerare la riduzione del rapporto debito pubblico/PIL. [...]	Racc. 1 - [...] Provvedere a una tempestiva attuazione del programma di privatizzazioni e utilizzare le entrate straordinarie per accelerare la riduzione del rapporto debito pubblico/PIL. [...]
Politica fiscale	Racc. 1 - [...] Spostare la pressione fiscale dal lavoro, in particolare riducendo le agevolazioni fiscali e riformando i valori catastali non aggiornati. Intensificare gli sforzi per ridurre l'economia sommersa, in particolare potenziando i pagamenti elettronici obbligatori mediante un abbassamento dei limiti legali per i pagamenti in contanti. [...]	Racc. 1 - [...] Trasferire il carico fiscale gravante sui fattori produttivi verso imposte meno penalizzanti per la crescita, con esiti neutri per il bilancio, con un'azione decisa per ridurre il numero e l'entità delle agevolazioni fiscali, con la riforma dell'obsoleto sistema catastale e con la reintroduzione dell'imposta sulla prima casa a carico delle famiglie con reddito elevato. Ampliare l'uso obbligatorio dei sistemi elettronici di fatturazione e pagamento.
Giustizia civile	Racc. 2 - Ridurre la durata dei processi civili in tutti i gradi di giudizio razionalizzando e facendo rispettare le norme di disciplina procedurale, incluse quelle già prese in considerazione dal legislatore. [...]	Racc. 2 - Ridurre la durata del processo civile mediante una gestione efficiente dei procedimenti e norme per assicurare la disciplina processuale. [...]
Giustizia penale e corruzione	Racc. 2 - [...] Aumentare l'efficacia della prevenzione e repressione della corruzione riducendo la durata dei processi penali e attuando il nuovo quadro anticorruzione. [...]	Racc. 2 - [...] Potenziare la lotta contro la corruzione, in particolare riformando l'istituto della prescrizione. [...]
Riforma della P.A.	Racc. 2 - [...] Assicurare il rispetto del nuovo quadro normativo per le imprese di proprietà pubblica e accrescere l'efficienza e la qualità dei servizi pubblici locali. [...]	Racc. 2 - [...] Completare la riforma del pubblico impiego e migliorare l'efficienza delle imprese pubbliche. [...]
Concorrenza	Racc. 2 - [...] Affrontare le restrizioni alla concorrenza, in particolare nel settore dei servizi, anche mediante una nuova legge annuale sulla concorrenza	Racc. 2 - [...] Adottare e attuare rapidamente la legge sulla concorrenza rimasta in sospeso e rimuovere le rimanenti restrizioni alla concorrenza.
Servizi finanziari e sistema bancario	Racc. 3 - Mantenere il ritmo della riduzione dell'elevato stock di crediti deteriorati e sostenere ulteriori misure di ristrutturazione e risanamento dei bilanci delle banche, anche per gli istituti di piccole e medie dimensioni, e attuare tempestivamente la riforma in materia di insolvenza. Migliorare l'accesso delle imprese ai mercati finanziari.	Racc. 3 - Accelerare la riduzione dello stock dei crediti deteriorati e rafforzare gli incentivi alla ristrutturazione e al risanamento dei bilanci, in particolare nel segmento delle banche soggette alla vigilanza nazionale. Adottare la revisione complessiva del quadro normativo in materia di insolvenza e di escussione delle garanzie.

Lavoro	Racc. 4 - Accelerare l'attuazione della riforma delle politiche attive del lavoro per garantire parità di accesso a servizi di assistenza nella ricerca di lavoro e alla formazione. Incoraggiare la partecipazione delle donne al mercato del lavoro attraverso una strategia globale, razionalizzando le politiche di sostegno alle famiglie ed estendendo la copertura delle strutture di assistenza all'infanzia. [...]	Racc. 4 - Con il coinvolgimento delle parti sociali, rafforzare il quadro della contrattazione collettiva, al fine di permettere contratti collettivi che tengano maggiormente conto delle condizioni locali. Assicurare efficaci politiche attive del mercato del lavoro. Incentivare il lavoro dei secondi percettori di reddito. [...]
Istruzione e ricerca	Racc. 4 - [...] Promuovere la ricerca, l'innovazione, le competenze digitali e le infrastrutture mediante investimenti meglio mirati e accrescere la partecipazione all'istruzione terziaria professionalizzante.	
Povertà	Racc. 1 - [...] Ridurre il peso delle pensioni di vecchiaia nella spesa pubblica al fine di creare margini per altra spesa sociale.	Racc. 4 - [...] Razionalizzare la spesa sociale e migliorarne la composizione.

Tra le principali linee d'intervento indicate dal Governo nella Nota di Aggiornamento del DEF si riportano quelle per il sostegno alle attività produttive: si tratta di interventi che incidono su una molteplicità di ambiti, che vanno dalla fiscalità alla semplificazione amministrativa, alla tutela delle imprese in crisi. A queste politiche si associano le misure dirette a rafforzare il contesto nel quale le imprese operano; tra queste il Governo intende dare priorità a:

- I) la tutela del Made in Italy;
- II) la promozione dell'internazionalizzazione delle imprese italiane;
- III) il rafforzamento del venture capital e del Piano 'Impresa 4.0';
- IV) la promozione dell'innovazione tecnologica;
- V) la tutela delle PMI;
- VI) il pagamento dei debiti della Pubblica Amministrazione;
- VII) il contrasto alle violazioni delle norme e degli abusi nell'utilizzo dei fondi pubblici;
- VIII) lo sviluppo delle aree sottoutilizzate;
- IX) la tutela dell'ambiente e le energie alternative.

## LA PROGRAMMAZIONE REGIONALE 2019-2021

Il Documento di Economia e Finanza Regionale (DEF) 2019 è stato approvato dal Consiglio Regionale della Toscana con deliberazione n.87 del 26 settembre 2018 e pubblicato sul BURT del 5 ottobre 2018, Parte Prima, n. 44.

Con il DEF 2019 ha preso avvio il nuovo ciclo di programmazione regionale per il triennio 2019-2021; l'atto costituisce allo stesso tempo il documento preliminare alla manovra di bilancio per il 2019.

In un quadro caratterizzato dal permanere di un moderato ciclo espansivo, all'interno del quale si accrescono gli elementi di instabilità e di incertezza, le risorse disponibili per la realizzazione dei ventiquattro progetti regionali istituiti dal PRS 2016-2020, e sviluppati dai DEF, risultano complessivamente pari a 3.572,7 milioni di euro per il triennio 2019-2021.

Le entrate tributarie sono previste sostanzialmente in linea con il periodo precedente, mentre si registra un calo nei contributi per gli investimenti, soprattutto nelle risorse vincolate statali.

L'indebitamento sarà contenuto in 1,9 miliardi di euro. L'obiettivo regionale è quello di contrarre nuovo debito nel limite delle quote di capitale di debito che verranno restituite. La manovra 2019 registra una diminuzione complessiva della capacità di spesa di 265 milioni, di cui 195 milioni di tagli nelle risorse statali e 70 milioni endogeni al bilancio regionale. Questa diminuzione si scaricherà per circa 109 milioni in minore finanziamento della spesa rigida e per 156 milioni in politiche discrezionali. L'ipotesi tecnica è di recuperare i 70 milioni con strumenti di bilancio (operazioni sulle entrate, sui finanziamenti sanitari, anticipando la premialità nel trasporto pubblico locale). Restano non coperti 39 milioni di spese rigide e 156 milioni per le politiche discrezionali, per un totale di 195 milioni, che saranno al centro della trattativa con il Governo nazionale.

Come riportato nel documento, "con il DEFR 2019 resta confermata la strategia d'intervento regionale fondata sui 24 progetti del PRS 2016-2020 che puntano sia al rafforzamento dei segnali di crescita forniti dal sistema (incremento della competitività economica anche attraverso l'introduzione di contenuti innovativi nella produzione, sviluppo del capitale umano e riduzione delle disparità territoriali) sia alla riduzione degli squilibri sociali, con specifici interventi per contrastare la povertà e le condizioni di disagio, nonché favorire l'inclusione sociale. A questo si aggiungono i temi ambientali, dall'uso efficiente delle risorse alla riduzione dei gas climalteranti.

Le priorità regionali per il 2019 sono riportate nell'allegato al DEFR, impostato tenendo conto dei progetti regionali del PRS da un lato e degli stanziamenti del bilancio di previsione vigente dall'altro, nell'ottica di un ulteriore aggiornamento nei mesi di ottobre/novembre in fase di redazione del nuovo bilancio di previsione 2019-2021.

In un quadro di sostanziale continuità delle politiche regionali, si evidenziano due elementi di sviluppo e innovazione. Il primo è inserito negli interventi in materia ambientale, con misure di contrasto e adattamento ai cambiamenti climatici e per un uso efficiente delle risorse. Ambiente e contrasto ai cambiamenti climatici in atto continuano infatti ad essere al centro delle politiche regionali, ma in particolare, per favorire la transizione verso un modello più efficiente dal punto di vista dell'utilizzo delle risorse, la Regione attiverà uno specifico percorso che prevede interventi normativi e tavoli di lavoro con gli attori economici e sociali e con il sistema della ricerca per l'individuazione di specifici interventi e di possibili strumenti finanziari capaci di incentivare il passaggio del modello economico regionale da "lineare" a "circolare".

Un altro elemento di novità riguarda la ridefinizione dei servizi per il lavoro e la rivalutazione della funzione dei Centri per l'impiego, con un ruolo fondamentale nella gestione delle politiche del lavoro. La recentissima costituzione della nuova Agenzia Regionale Toscana per l'Impiego (ARTI), che è stata organizzata in una struttura centrale di livello regionale e in strutture periferiche (centri per l'impiego e servizi territoriali), garantirà il proseguimento dell'attività svolta nell'ultimo biennio in gestione transitoria da parte della Regione, volta al perseguimento di obiettivi di maggiore efficacia e qualificazione del sistema, nonché di omogeneità nell'erogazione dei servizi e delle misure di politica attiva alla luce dei livelli

essenziali delle prestazioni (LEP) definiti a livello nazionale e degli standard individuati nella Carta dei servizi. Proseguirà l'impegno volto al potenziamento dei servizi erogati dai Centri per l'impiego alle imprese, con la consapevolezza che un maggior collegamento con il sistema produttivo rappresenta una condizione imprescindibile per favorire la connessione tra i servizi di orientamento e quelli di intermediazione, nell'ottica di far acquisire ai Centri per l'impiego un ruolo operativo più incisivo, specie con riferimento agli utenti in cerca di occupazione e con maggiori difficoltà di reinserimento nel mercato del lavoro.

Per la realizzazione di quanto previsto nei 24 progetti regionali si prevede una spesa complessiva pari a 3.572,7 milioni di euro sul triennio 2019-2021. Gli importi sono calcolati al netto delle reimputazioni derivanti dal riaccertamento dei residui e comprendono le risorse destinate dalla proposta di prima legge di variazione del bilancio 2018-2020.”

Progetti regionali	2019		2020		2021	
	mln. €	% col.	mln. €	% col.	mln. €	% col.
1. Interventi per lo sviluppo della piana fiorentina	9,0	0,71%	79,2	6,90%	79,2	6,90%
2. Politiche per il mare per l'Elba e l'Arcipelago Toscano	72,9	5,71%	56,2	4,89%	56,2	4,89%
3. Politiche per la montagna e per le aree interne	8,9	0,70%	6,5	0,57%	6,5	0,57%
4. Grandi attrattori culturali, promozione del sistema delle arti e degli istituti culturali	16,5	1,29%	10,5	0,91%	10,5	0,91%
5. Agenda digitale, banda ultra larga, semplificazione e collaborazione	32,9	2,58%	27,8	2,42%	27,8	2,42%
6. Sviluppo rurale ed agricoltura di qualità	15,8	1,24%	15,9	1,38%	15,9	1,38%
7. Rigenerazione e riqualificazione urbana	14,0	1,10%	5,4	0,47%	5,4	0,47%
8. Assetto idrogeologico e adattamento ai cambiamenti climatici	21,2	1,66%	11,0	0,96%	11,0	0,96%
9. Governo del territorio	0,4	0,03%	0,2	0,01%	0,2	0,01%
10. Consolidamento della produttività e competitività delle imprese, promozione e internazionalizzazione del sistema produttivo	28,8	2,26%	19,1	1,66%	19,1	1,66%
11. Politiche per il diritto e la dignità del lavoro	55,7	4,37%	31,7	2,76%	31,7	2,76%
12. Successo scolastico e formativo	80,9	6,34%	47,1	4,10%	47,1	4,10%
13. Contrasto ai cambiamenti climatici ed economia circolare	40,4	3,16%	27,4	2,39%	27,4	2,39%
14. Ricerca, sviluppo e innovazione	95,6	7,49%	68,7	5,99%	68,7	5,99%
15. Grandi infrastrutture regionali e nazionali, accessibilità e mobilità integrata	645,2	50,57%	641,3	55,84%	641,3	55,84%
16. Giovanisi	41,2	3,23%	27,1	2,36%	27,1	2,36%
17. Lotta alla povertà e inclusione sociale	12,5	0,98%	4,3	0,38%	4,3	0,38%
18. Tutela dei diritti civili e sociali	66,7	5,23%	56,7	4,94%	56,7	4,94%
19. Riforma e sviluppo della qualità sanitaria	2,8	0,22%	2,8	0,25%	2,8	0,25%
20. Turismo e commercio	3,9	0,30%	2,5	0,22%	2,5	0,22%
21. Legalità e sicurezza	1,2	0,09%	1,1	0,10%	1,1	0,10%



22. Politiche per l'accoglienza e l'integrazione dei cittadini stranieri	0,01	0,00%	0,01	0,00%	0,01	0,00%
23. Università e città universitarie	9,3	0,73%	6,0	0,53%	6,0	0,53%
24. Attività e cooperazione internazionale nel Mediterraneo, Medio Oriente e Africa Subsahariana	0,1	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%
<b>Totale complessivo</b>	<b>1.275,9</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.148,4</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.148,4</b>	<b>100,00%</b>

Tra le priorità per il 2019 indicate nel DEFR, si riportano alcuni Progetti regionali d'interesse per il territorio della provincia di Lucca:

- Progetto 3: Politiche per la montagna e per le aree interne:

Dal 2016 sono state selezionate sette Strategie Integrate di Sviluppo Locale (SISL) e destinate ai sette GAL (Gruppi di Azione Locale) risorse finanziarie pari a: 7 mln per la misura 19.4 (gestione del GAL) e 46,1 mln. per la misura 19.2 (esecuzione interventi di sviluppo). Nel 2019 proseguiranno gli interventi per lo sviluppo delle zone montane con il metodo LEADER per il sostegno dei GAL (MontagnaAppennino S.c.r.l. sul territorio lucchese) nell'elaborazione delle strategie di sviluppo locale, dando concreta attuazione alle azioni individuate.

- Progetto 4: Grandi attrattori culturali, promozione del sistema delle arti e degli Istituti Culturali.

Per il 2016-2018 sono stati destinati 2,1 mln di euro a 48 progetti triennali per il sostegno alla produzione di spettacolo dal vivo. Oltre 1,7mln di euro al sostegno dei festival di interesse regionale, nazionale ed internazionale, delle Arti dello Spettacolo e del Carnevale di Viareggio. Sono state poi finanziate nel 2017 le attività dei Teatri di Tradizione e della Fondazione Festival Pucciniano con 1,7 mln.

Proseguiranno le azioni di valorizzazione del patrimonio Unesco con varie azioni tra cui il potenziamento del coordinamento del progetto "Via Francigena" a seguito del protocollo d'intesa interregionale volto alla candidatura per l'iscrizione nella Lista del Patrimonio dell'Umanità.

- Progetto 7: Rigenerazione e riqualificazione urbana.

A luglio 2016 la Giunta regionale ha individuato gli otto Progetti di Innovazione Urbana (PIU) ammessi alla fase di co-progettazione, che si è chiusa a maggio 2017 con la firma degli accordi di programma con i Comuni per l'attuazione dei PIU. Per il Comune di Lucca sono stati concessi contributi per quasi 6,5 mln di euro.

Tra le priorità del progetto, assumono particolare rilevanza i PIU dell'Asse VI Urbano del POR FESR 2014-2020 che, in coerenza con la L.R. 65/2014, affrontano le sfide economiche ambientali e sociali con interventi integrati e sinergici in ambito urbano. Sarà quindi dato seguito agli Accordi di programma sottoscritti tra la Regione Toscana e vari Comuni, tra cui quello di Lucca, per dare attuazione ai rispettivi Progetti di Innovazione Urbana finanziati nell'ambito dell'Asse VI Urbano del POR FESR 2014-2020.

- Progetto 15: Grandi infrastrutture regionali e nazionali, accessibilità e mobilità integrata.

Per quanto riguarda le grandi opere ferroviarie, nel 2019 proseguiranno i lavori per il raddoppio della tratta Pistoia-Montecatini Terme, mentre a seguito del procedimento di localizzazione si prevede l'avvio dei lavori per la tratta Montecatini Terme-Lucca;

Per il sistema tangenziale di Lucca, a seguito dell'approvazione del progetto preliminare del primo stralcio e del finanziamento della progettazione del secondo stralcio, ANAS dovrà procedere nell'avanzamento delle progettazioni al fine di poter attivare le procedure per le approvazioni. All'interno del progetto si segnala che nel 2016 è stato finanziato il primo stralcio del sistema tangenziale di Lucca (84 mln di cui 17 regionali) e la progettazione del secondo stralcio (5 mln di risorse FSC-Fondo per lo Sviluppo e la Coesione).

Sul sistema dei porti di competenza dell'Autorità Portuale Regionale, saranno conclusi i lavori di realizzazione della banchina commerciale di Viareggio (avviati a fine 2017 per un costo di 2,6 mln) e saranno avviate le attività per la realizzazione delle opere di completamento; proseguiranno le attività di escavo dell'imboccatura del porto e l'attività di manutenzione del canale Burlamacca.

- Progetto 18: Tutela dei diritti civili e sociali.

Per il 2019, verranno assegnati per la terza annualità premi per tesi di laurea magistrale e pubblicazioni scientifiche su Analisi e contrasto degli stereotipi di genere. Il bando, che ha coperto gli anni accademici 2016-17, 2017-18 e 2018-19, è frutto di un accordo tra Regione Toscana, Commissione regionale Pari opportunità e Atenei toscani (Università di Firenze, Università di Pisa, Scuola Normale superiore di Pisa, Scuola superiore di studi universitari Sant'Anna di Pisa, Università di Siena, Università per Stranieri di Siena, Scuola IMT di Alti Studi di Lucca).

- Progetto 20: Turismo e commercio.

Tra le priorità individuate per il 2019 in materia di promozione turistica è stato inserito lo sviluppo di progetti di promozione integrata (turismo, cultura, agroalimentare) con riferimento alle aree interne o aree pilota (in particolare Amiata, Capraia, Garfagnana, Lunigiana, Montagna Pistoiese, Val di Bisenzio), con il fine di valorizzarle e promuoverle in chiave di attrazione turistica.

Con riferimento agli itinerari turistici, proseguirà lo sviluppo dell'itinerario ciclabile della Via Francigena, che coinvolge 39 Comuni della Toscana già organizzati in quattro Aggregazioni con individuazione di 4 capofila (Pontremoli, Lucca, Fucecchio, Siena), garantendo gli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria con contributi da assegnare alle quattro Aggregazioni. È stata operata una prima assegnazione di risorse per la manutenzione e le attività di collaborazione intra ed extra Aggregazioni per 0,2 mln di euro. La Via Francigena è candidata a divenire il primo Prodotto Turistico Omogeneo ex art. 15 L.R. 86/2016.

## **LA PROGRAMMAZIONE REGIONALE IN AMBITO COMUNITARIO LA POLITICA REGIONALE E DI COESIONE**

La Politica Regionale e di Coesione rappresenta una delle 13 politiche settoriali dell'Unione Europea (insieme ad agricoltura, pesca, ambiente, salute e diritti dei consumatori, trasporti e turismo, energia, industria e ricerca, occupazione e sociale, fiscale, giustizia, cultura, istruzione e sport): il suo obiettivo è quello di rafforzare la coesione economica, sociale e territoriale concorrendo così alla realizzazione della Strategia 2020 per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva dell'Unione Europea. Attraverso la sua implementazione, l'Unione europea mira quindi a ridurre le disparità promuovendo una crescita parallela di tutti gli Stati membri che garantisca un più elevato livello di benessere per tutte le aree geografiche. Alla politica di coesione per il periodo 2014-2020 è destinato un terzo delle

risorse previste nel bilancio complessivo dell'Unione Europea, pari a un investimento di 351,8 miliardi di euro cui si aggiungono i contributi nazionali e gli altri investimenti privati, per un totale quantificabile in circa 450 miliardi di euro.

Gli strumenti finanziari che la politica regionale e di coesione utilizza per il finanziare i suoi interventi sono i Fondi Strutturali e di Investimento Europei (SIE). Ogni Fondo SIE persegue un obiettivo e in particolare:

- Il Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR) mira a consolidare la coesione economica e sociale regionale investendo nei settori che favoriscono la crescita al fine di migliorare la competitività, creare posti di lavoro e correggere gli squilibri fra le regioni.
- Il Fondo Sociale Europeo (FSE) è dedicato alla crescita della competitività attraverso la creazione e l'utilizzo della conoscenza, nonché a consolidare e migliorare gli attuali livelli di occupazione, qualità del lavoro e coesione sociale.

Non sono strumenti della politica regionale e di coesione, ma lavorano in sinergia con i suoi strumenti finanziari:

- Il Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale (FEASR), che rappresenta lo strumento di finanziamento della politica di sviluppo rurale attuato mediante il Programma di Sviluppo Rurale regionale (PSR);
- Il Fondo Europeo per gli Affari Marittimi e la Pesca (FEAMP), che sostiene i pescatori nella transizione verso una pesca sostenibile; aiuta le comunità costiere a diversificare le loro economie; finanzia i progetti che creano nuovi posti di lavoro e migliorano la qualità della vita nelle regioni costiere europee;
- Il Fondo di Coesione (FC), che interviene nei settori delle reti trans-europee di trasporto e della tutela dell'ambiente nei seguenti Stati membri: Bulgaria, Cipro, Croazia, Estonia, Grecia, Lettonia, Lituania, Malta, Polonia, Portogallo, Repubblica ceca, Romania, Slovacchia, Slovenia e Ungheria.

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

Le priorità della programmazione 2014-2020 del Fondo Sociale Europeo (FSE), approvato dalla Commissione Europea il 12 dicembre 2014, sono crescita, occupazione e futuro dei giovani.

La Regione Toscana, attraverso il suo Programma Operativo Regionale (POR) del Fondo Sociale Europeo (FSE) 2014-2020, attua la propria strategia, articolata in cinque ambiti di intervento, per una crescita sostenibile e inclusiva e per l'occupazione dei giovani.

Il POR FSE opera finanziando le principali politiche per l'occupazione, la formazione, l'educazione e la coesione sociale attraverso una dotazione di quasi 733 milioni di euro, che provengono dall'Unione Europea (attraverso il Fondo Sociale Europeo) per 366 milioni, dallo Stato italiano per 257 milioni e dalla Regione Toscana per 110 milioni di euro circa.

La strategia regionale si concretizza all'interno del programma operativo in quattro assi prioritari di intervento, sviluppati sulla base delle priorità indicate dall'Unione Europea per il Fondo Sociale Europeo, cui si aggiunge un quinto asse dedicato alle attività di assistenza tecnica, monitoraggio, valutazione, informazione e pubblicità:

Asse A: Occupazione (dotazione finanziaria: 382,6 milioni di euro)

Asse B: Inclusione sociale e lotta alla povertà (dotazione finanziaria: 146,6 milioni di euro)  
Asse C: Istruzione e formazione (dotazione finanziaria: 168,6 milioni di euro)  
Asse D: Capacità istituzionale e amministrativa (dotazione finanziaria: 5,9 milioni di euro)  
Asse E: Assistenza tecnica (dotazione finanziaria: 29,3 milioni di euro).

Il POR FSE 2014-2020 approvato da Regione Toscana offre uno strumento per rafforzare il capitale umano, promuovere la crescita delle diverse vocazioni territoriali regionali e sostenere il processo di innovazione dell'apparato produttivo toscano.

La strategia punta a costruire **un sistema ad alta competitività** fondato sulla conoscenza, attraverso il diritto all'apprendimento lungo tutto l'arco della vita e la creazione di lavoro economicamente stabile, qualificato e tutelato, in un contesto a forte coesione sociale.

Ai giovani sono destinati oltre 255 milioni di euro (35% delle risorse finanziarie del POR FSE 2014-2020), che serviranno a potenziare l'esperienza di GiovaniSì e Garanzia Giovani, sostenendo in particolare i tirocini (66 milioni), l'apprendistato professionalizzante, l'istruzione e la formazione professionale, l'alternanza scuola-lavoro e il servizio civile (73 milioni). Tali risorse si sommeranno a quelle per il funzionamento dei Centri per l'impiego, agli incentivi per l'occupazione e alle specifiche misure per le donne, che costituiscono un tema trasversale al POR.

Circa 145 milioni (20% del Programma) sono destinati a interventi d'inclusione e promozione delle pari opportunità e per la coesione sociale, concepiti quali misure attive per favorire l'inserimento lavorativo dei soggetti più vulnerabili o il suo mantenimento.

### **POR CReO FESR 2014-2020**

Il Programma Operativo Regionale (POR) del Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale (FESR) 2014-2020 della Toscana ha l'obiettivo strategico di contribuire alla realizzazione della strategia dell'Unione Europea per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva, nonché di favorire la coesione economica, sociale e territoriale.

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 d'innovazione economica, ambientale e sociale che possano favorire lo sviluppo (CReO=Crescita e Occupazione).

Il programma si basa su 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.

Il programma destina la maggior parte delle risorse al sostegno del sistema imprenditoriale e concentra risorse anche su interventi di sviluppo della qualità sociale, dei servizi e ambientale nei territori.

La dotazione finanziaria del POR FESR 2014-2020 della Toscana è di 792 milioni di euro, provenienti dall'Unione Europea per 396 milioni, dallo Stato Italiano per 277 milioni e dalla Regione Toscana per 119 milioni di euro.

Operativamente il POR FESR 2014-2020 si articola in 6 assi prioritari (oltre a un asse dedicato alle attività di Assistenza tecnica), corrispondenti a sei grandi obiettivi tematici:

- Asse 1: Rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione
- Asse 2: Migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione
- Asse 3: Promuovere la competitività delle PMI
- Asse 4: Sostenere la transizione verso un'economia a bassa emissione di carbonio in tutti i settori
- Asse 5: Qualificare e valorizzare la rete dei grandi attrattori culturali
- Asse 6 Urbano: Promuovere l'inclusione sociale, combattere la povertà e ogni forma di discriminazione.

A inizio ottobre 2018 Regione Toscana ha comunicato che le risorse messe a disposizione per sostenere lo sviluppo dell'economia toscana attraverso tutti i bandi POR FESR 2014-20 attivati fino a questo momento in favore di imprese e liberi professionisti ammontano a 301 milioni di euro. Gli strumenti utilizzati sono stati vari: prestiti a tasso zero per investimenti produttivi da restituire in 7 anni, microcredito per la creazione di imprese e start up innovative, contributi in conto capitale per ricerca e sviluppo, microinnovazione e internazionalizzazione.

A ottobre 2018, dei 4.135 beneficiari della programmazione 2014-2020, solo 81 sono grandi imprese (altre hanno avuto il cofinanziamento del MiSE nell'ambito di accordi di programma) mentre delle restanti, tutte PMI, 1.858 sono micro imprese, 1.283 piccole e 545 di medie dimensioni. A queste vanno aggiunti 263 organismi di ricerca che hanno operato in partenariato con le imprese.

In sintesi, sono stati finanziati:

- Bandi per la creazione di impresa con misure di microcredito, con una dotazione di 41,4 milioni di euro: finanziate 879 imprese, di cui 871 micro e 8 di piccole dimensioni.
- Aiuti agli investimenti in RIS3 (strategia di specializzazione intelligente) con gli strumenti del microcredito e del fondo rotativo, con una dotazione totale di 23,8 milioni di euro: 64 i soggetti finanziati di cui 35 micro, 22 piccole e 7 medie aziende.
- Bandi per il "Sostegno all'innovazione delle imprese". Bando Innovazione A: 925 imprese e concessi contributi per 16,6 milioni di euro; Bando Innovazione B: 116 imprese e concessi contributi per 3,7 milioni di euro; Bando RSI3: 89 imprese finanziate con 6 milioni di euro di contributi concessi.
- Bandi per l'internazionalizzazione delle PMI: 566 progetti approvati e 724 imprese finanziate per un totale di 26,6 milioni di euro concessi, cui aggiungere altri 5,5 milioni in istruttoria (a inizio ottobre 2018). Delle imprese beneficiarie (dal computo sono escluse le 105 del bando tutt'ora aperto) 192 sono micro, 289 piccole e 138 di medie dimensioni, e hanno ricevuto rispettivamente circa 7,9 milioni, 10,7 milioni e 4,1 milioni di euro.



- Bandi per investimenti in ricerca e sviluppo: finanziate 1.308 imprese, 81 grandi, 194 medie, 445 piccole, 325 micro e 263 organismi di ricerca pubblici e privati. Assegnati ai beneficiari circa 202 milioni di euro.
- Bando per "Sostegno alla creazione e al consolidamento di start-up innovative ad alta intensità di applicazione di conoscenza e alle iniziative di spin-off della ricerca" (aperto dal 17 ottobre 2016): finanziate 29 imprese con un finanziamento di 3,45 milioni di euro. Sono ancora disponibili risorse per 4,4 milioni di euro circa.
- Bando "Sostegno all'acquisizione di servizi di audit" 2018, ancora aperto e con una dotazione finanziaria di 1,5 milioni di euro. Si inserisce nell'ambito del progetto speciale di costituzione della Piattaforma regionale di sostegno alle imprese in attuazione della strategia regionale su Industria 4.0.

### **PSR FEASR 2014-2020**

La riforma della Politica Agricola Comune (PAC) ha posto l'accento sullo sviluppo rurale introducendo uno strumento di finanziamento e di programmazione unico: il Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale (FEASR).

Attraverso il Programma di Sviluppo Rurale (PSR) 2014-2020, Regione Toscana si è data tre obiettivi strategici regionali per supportare lo sviluppo delle aree rurali e del sistema agricolo regionale:

- stimolare la competitività del settore agricolo;
- garantire la gestione sostenibile delle risorse naturali e l'azione per il clima;
- realizzare uno sviluppo territoriale equilibrato delle economie e comunità rurali, comprese la creazione e il mantenimento di posti di lavoro.

Il PSR FEASR 2014-2020 della Regione Toscana attiva risorse pubbliche per oltre 949 milioni di euro destinati a incentivi economici e agevolazioni finanziarie. Nello specifico, sono sei le priorità che l'Unione Europea ha stabilito per la politica di sviluppo rurale:

1. promuovere il trasferimento di conoscenze e l'innovazione nel settore agricolo e forestale e nelle zone rurali;
2. potenziare in tutte le regioni la redditività delle aziende agricole e la competitività dell'agricoltura in tutte le sue forme e promuovere tecnologie innovative per le aziende agricole e la gestione sostenibile delle foreste;
3. promuovere l'organizzazione della filiera alimentare, comprese la trasformazione e la commercializzazione dei prodotti agricoli, il benessere degli animali e la gestione dei rischi nel settore agricolo;
4. preservare, ripristinare e valorizzare gli ecosistemi connessi all'agricoltura e alla silvicoltura;
5. incentivare l'uso efficiente delle risorse e il passaggio a un'economia a basse emissioni di carbonio e resiliente al clima nel settore agroalimentare e forestale;
6. adoperarsi per l'inclusione sociale, la riduzione della povertà e lo sviluppo economico nelle zone rurali.



Per la realizzazione degli obiettivi, le aree tematiche d'intervento individuate da Regione Toscana sono:

- Agricoltura come scudo contro i cambiamenti del clima;
- Innovazione e formazione in agricoltura;
- Vivere bene nelle zone rurali;
- Le risorse forestali come leva per lo sviluppo;
- L'agricoltore al centro;
- Più giovani in agricoltura.

### **UN'ESPERIENZA SUL TERRITORIO: IL GAL MONTAGNAPPENNINO**

La Regione Toscana, con delibera di Giunta n.1243 del 5/12/2016, ha approvato le Strategie Integrate di Sviluppo Locale (SISL) e riconosciuto sette GAL (Gruppi di Azione Locale) che operano in Toscana, dando così avvio alla fase operativa dello sviluppo locale LEADER finanziato dal Programma di Sviluppo Rurale del FEASR 2014-2020. La delibera assegna ai sette GAL una dotazione finanziaria di complessivi 46 milioni di euro per la gestione della sottomisura 19.2 "Sostegno all'esecuzione degli interventi nell'ambito della strategia di sviluppo locale di tipo partecipativo del PSR 2014-2020." La Misura 19 intende favorire la costituzione e il rafforzamento dei partenariati locali, capaci di implementare piani e progetti integrati di sviluppo socio economico e territoriale, costruiti intorno a temi legati alle identità, ai valori, ai bisogni delle imprese e delle persone e alle risorse di ogni territorio, che vedano la partecipazione degli attori locali, in grado di dare un contributo allo sviluppo equilibrato e sostenibile di ogni territorio.

La Misura 19 del PSR prevede il sostegno al mondo rurale attraverso L'approccio LEADER (Liaisons Entre Action de développement de l'Économie Rurale), una forma di programmazione gestita "dal basso" che è promossa direttamente dai territori e in grado di rispettare le peculiarità locali e coinvolgere le comunità: si tratta di interventi che comportano il principio di "sviluppo locale di tipo partecipativo" (CLLD, Community-Led Local Development), uno strumento in grado di accompagnare e sostenere le comunità rurali, la cultura e l'imprenditorialità rurale intesa come diffusione della cultura di impresa, dell'innovazione e della diversificazione, nel superamento dei vincoli tipici di aree rurali che ostacolano la crescita di sistema.

A livello locale il metodo LEADER è gestito dai GAL, forme di partenariato pubblico-privato locali. Dopo aver analizzato il contesto rurale locale i GAL ne individuano i principali fabbisogni e, a seguito di un processo partecipativo, presentano una Strategia Integrata di Sviluppo Locale (SISL) su specifici ambiti tematici. I GAL devono preparare e pubblicare dei bandi per la presentazione di progetti, compresa la definizione dei criteri di selezione, la ricezione e valutazione delle richieste di sostegno, la selezione delle operazioni e la definizione dell'importo del sostegno.

Gli obiettivi sono l'innovazione, l'incremento della fruibilità dei servizi alla popolazione, compresi gli ambiti culturali, turistici e ricreativi, nonché il mantenimento e lo sviluppo di microimprese nei settori del commercio, del turismo e dell'artigianato.

A livello toscano, la Giunta Regionale (delibera n.1243 del 05/12/2016) ha riconosciuto

ufficialmente MontagnAppennino Scrl come GAL, soggetto responsabile dell'attuazione della Misura 19 del PSR 2014-2020 nel territorio di competenza delle province di Lucca e Pistoia (Media Valle del Serchio, Appennino pistoiese, Garfagnana e Alta Versilia). Con la delibera di riconoscimento sono state approvate anche la Strategia Integrata di Sviluppo Locale (SISL) e il relativo piano finanziario.

La SISL individua tre tematismi e alcuni obiettivi trasversali:

- tematismo principale: riqualificazione dei centri storici e del contesto paesaggistico agro-silvo-pastorale ad essi collegato;
- 1° tematismo secondario: diversificazione delle attività economiche del territorio rurale;
- 2° tematismo secondario: sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale del territorio (storico-culturale, ambientale);
- Obiettivi trasversali: energie rinnovabili, inclusione sociale, tutela della biodiversità.

Le misure rivolte ai privati ricadono nel settore agricolo, nel turismo, artigianato, commercio e cultura; le misure pubbliche sono invece focalizzate soprattutto sullo sviluppo e il rinnovamento dei centri storici, nonché sulla riqualificazione e valorizzazione del patrimonio culturale e sul turismo. La programmazione propone anche nuovi strumenti, oltre ai bandi liberi, ossia Progetti Integrati Territoriali (PIT) e Progetti Integrati di Filiera (PIF).

I primi (PIT), che potranno interessare solo il tematismo principale, sono finanziamenti finalizzati all'aggregazione di soggetti pubblici e privati per affrontare a livello territoriale specifiche criticità. In particolare, l'obiettivo è quello di promuovere, attorno alle tematiche strategiche emergenti per ogni settore, la massima integrazione fra pubblico e privato mediante la promozione e il sostegno di tavoli di concertazione che portino dallo sviluppo dell'idea alla realizzazione del progetto strategico, comune e condiviso.

I secondi (PIF) sono invece progetti che aggregano gli attori di una filiera agroalimentare o forestale (agricoltori, imprese di trasformazione, commercializzazione, ecc.) per affrontare i problemi della filiera stessa e per migliorare le relazioni di mercato. Potranno riguardare solamente alcune filiere: biodiversità vegetali e animali, filiera foresta-legno-energia, produzioni zootecniche di qualità, frutticoltura di montagna, cerealicoltura di montagna, turismo rurale, progetti multifiliera finalizzati al km 0.

Le priorità delle scelte degli ambiti tematici e relative Misure/sottomisure/operazioni si ritrovano anche nella relativa dotazione finanziaria, come evidenziato nella seguente tabella (le schede di misura non sono ancora definitive perché soggette a notifica della Commissione Europea):

TEMI CATALIZZATORI	MISURA/SOTTOMISURA/OPERAZIONE-AZIONE ATTIVATE	SPESA PUBBLICA ATTIVATA	TIPOLOGIA BENEFICIARIO
<b>Tematismo principale:</b>	7.6.1 Sviluppo e rinnovamento dei villaggi	€ 1.378.387,00	PUBBLICO
	6.4.5 Sostegno a investimenti nella creazione e nello sviluppo di attività turistiche	€ 849.367,00	PRIVATO

Riqualificazione dei centri storici e del contesto paesaggistico agro-silvo-pastorale ad essi collegato	6.4.4 Sostegno a investimenti nella creazione e nello sviluppo di attività commerciali	€ 300.000,00	PRIVATO
	4.1.1 Miglioramento della competitività e redditività delle aziende	€ 568.743,00	PRIVATO
	7.5 Infrastrutture ricreative pubbliche, centri di informazione turistica e infrastrutture ricettive	€ 733.000,00	PUBBLICO
<b>TOTALE TEMA</b>		<b>€3.829.497,00</b>	
<b>1° Tema</b> <b>secondario:</b> Diversificazione delle attività economiche del territorio rurale	6.4.3 Sostegno a investimenti nella creazione e nello sviluppo di attività artigianali	€ 366.000,00	PRIVATO
	1.2 Progetti dimostrativi e azioni informative	€ 100.000,00	PRIVATO
	8.6 Sostegno agli investimenti in tecnologie silvicole e nella trasformazione, mobilitazione e commercializzazione dei prodotti delle foreste	€ 504.000,00	PRIVATO
	16.2 Sostegno a progetti pilota e di cooperazione	€ 342.625,00	PUBBLICO/ PRIVATO
<b>TOTALE TEMA</b>		<b>€1.312.625,00</b>	
<b>2° Tema</b> <b>secondario:</b> Sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale del territorio (storico-culturale, ambientale)	7.6.2 Riqualificazione e valorizzazione del patrimonio culturale	€ 458.000,00	PUBBLICO/ PRIVATO
<b>TOTALE TEMA</b>		<b>€458.000,00</b>	
<b>COOPERAZIONE</b>	Mis. 19.3	<b>€233.000,00</b>	PUBBLICO/ PRIVATO
<b>TOTALE SISL</b>		<b>€5.833.122,00</b>	

Fonte: MontagnAppennino s.c.r.l

(<https://www.montagnappennino.it/leader/psr-20142020-misura-19-metodo-leader/strategie-sviluppo-locale/>)

## 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.

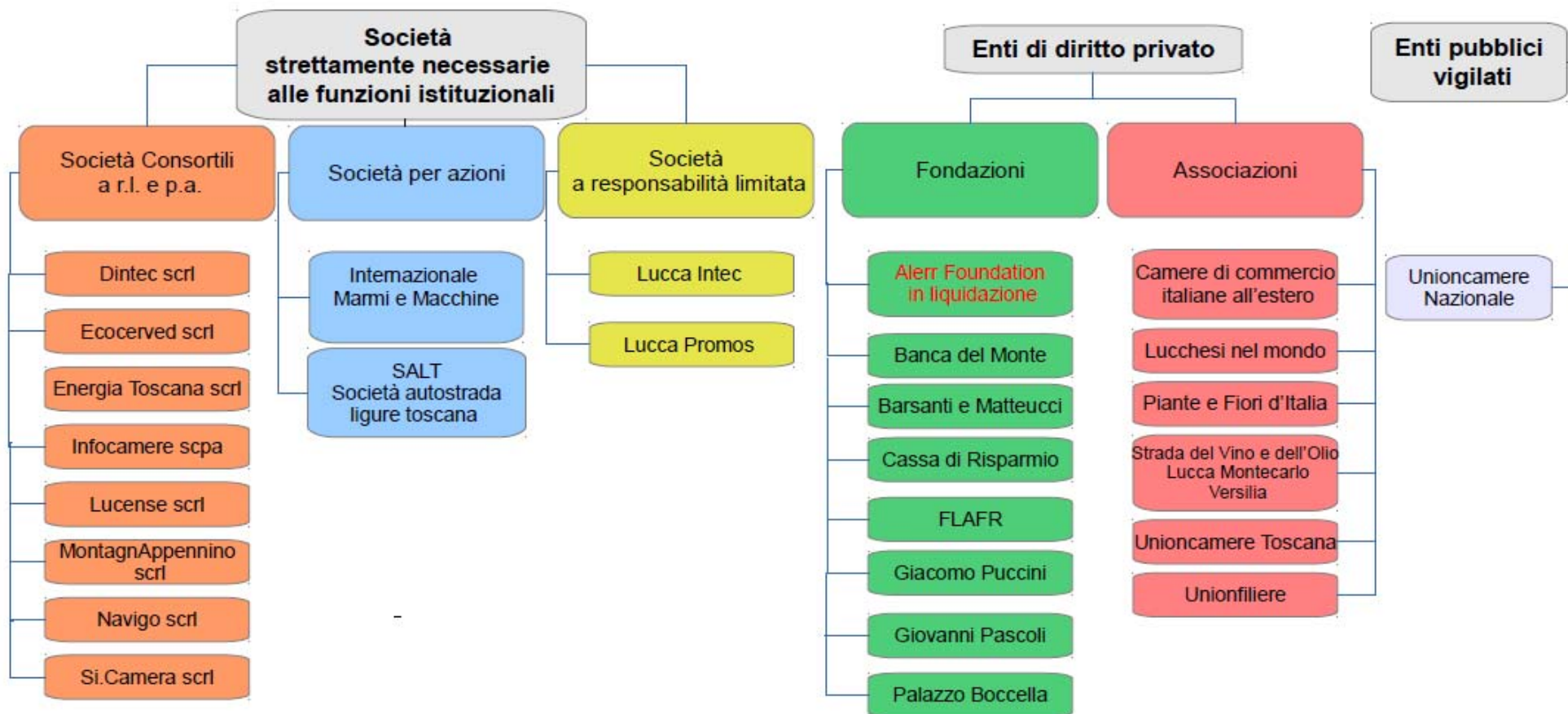
Infine, la Camera continuerà la forte azione di diffusione capillare della conoscenza ed utilizzo degli strumenti di regolazione del mercato, allo scopo di garantire il corretto funzionamento del mercato stesso, sia mediante le azioni per la prevenzione delle controversie che attraverso quelle tese alla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



## 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 2013<sup>1</sup> DALLA CAMERA DI COMMERCIO DI LUCCA

SETTORE	CLASSIFICAZIONE	TITOLO	ANNO
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 igr	2015
Agroalimentare	Servizi alle imprese	Convenzione tra CCIAA di Lucca e Lucca Intec per l'utilizzo di uno spazio ad uso laboratorio degustazione nei locali del Polo tecnologico lucchese.	2017
Agroalimentare	Promozione	Revisione del protocollo di intesa con Ass.Strada vino e olio di Lucca Montecarlo e Versilia per il sostegno alle attività di promozione turistica e di valorizzazione delle produzioni tipiche	2017
Agroalimentare	Promozione	Rinnovo 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	2017
Agroalimentare	Promozione	Accordo tra la CCIAA di Lucca e il Real Collegio di Lucca per la prelazione circa l'utilizzo del complesso denominato Real Collegio per la manifestazione Il Desco 2018	2018
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	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
Innovazione	Servizi alle imprese	Convenzione tra la CCIAA di Lucca e MISE per la gestione di un Patent Information Point	2017
Innovazione	Servizi alle imprese	Accordo per la realizzazione di interventi coordinati sul tema di punto impresa digitale/ industria 4.0	2018
Internazionalizzazione	Rapporti commerciali	Convenzione per l'attuazione del progetto Building capacity e promozione economica ne Comune di Durazzo	2013

<sup>1</sup> L'elenco dei protocolli d'intesa e degli accordi approvati precedentemente al 2013 sono reperibili in analoghi documenti allegati agli atti programmatici approvati dal Consiglio negli anni precedenti.

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	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 economico locale	Collaborazioni	Convenzione per l'utilizzo in avvalimento dell'ufficio Politiche comunitarie della Provincia di Lucca da parte della Camera di commercio	2016
Sviluppo economico locale	Collaborazioni	Convenzione tra Lucca Intec e la CCIAA di Lucca per il progetto RETIC	2017
Sviluppo economico locale	Servizi alle imprese	Convenzione con SoGese.ter. Cat Confcommercio Lucca e Cat Confesercenti Pisa s.r.l. per il sostegno all'attività dei centri commerciali naturali della provincia di Lucca	2017
Sviluppo economico locale	Servizi alle imprese	Concessione a titolo di comodato gratuito di locali, arredi, attrezzature ed utenze in favore delle società Lucca Intec srl e Lucca Promos srl	2017
Sviluppo economico locale	Rete documentaria	Convenzione rete documentaria lucchese - Rinnovo	2018

Sviluppo economico locale	Servizi alle imprese	Convenzione tra CCIAA di Lucca, So.Ge.Se.ter. Cat Confcommercio Lucca srl e Cat Confesercenti srl per il sostegno all'attività dei centri commerciali naturali della provincia di Lucca	2018
Sviluppo economico locale	Servizi alle imprese	Convenzione tra CCIAA di Lucca, So.Ge.Se.ter. Cat confcommercio lucca srl e cat confesercenti srl per l'attuazione delle attività di livello provinciale di cui al progetto di animazione e promozione della rete di ristoranti e botteghe alimentari "Vetrina Toscana 2018"	2018
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	Collaborazioni	Accordo con Associazione Pro Loco di Castelnuovo Garfagnana per l'uso in comodato gratuito di alcuni beni mobili di proprietà della Camera	2014
Territorio rurale e montano	Servizi alle imprese	Convenzione di collaborazione con l'Unione Comuni della Garfagnana - Rinnovo	2018
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
Turismo	Promozione	Accordo per la realizzazione di interventi coordinati sul tema della promozione turistica	2018
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 Unioncamere e Autorità per l'energia elettrica e il gas e i servizi idrici	2017
Tutela consumatore/impresa	Regolazione del mercato	Convenzione per la promozione della cultura brevettuale con l'applicazione di un tariffario agevolato alla consulenza in proprietà industriale.	2017

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 2018	2018
Tutela consumatore/ impresa	Regolazione del mercato	Convenzione per lo sviluppo degli strumenti di tutela della proprietà industriale e per la diffusione della cultura brevettuale	2018
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	Concorso Lucchesi che si sono distinti all'estero - approvazione nuova convenzione per il triennio 2018-2020	2017
Valorizzazione capitale umano	Formazione, informazione e servizi alle imprese	Protocollo tra Regione Toscana e Camere di commercio per la costituzione di una rete regionale per la formazione il lavoro e l'apprendimento permanente	2018
Valorizzazione capitale umano	Formazione, informazione e servizi alle imprese	Protocollo d'intesa per la realizzazione dell'iniziativa "Concorso artigianato e scuola" - edizione 2017-2018	2018

## 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. Con decorrenza dal 1 ottobre 2017 un dirigente è stato collocato in aspettativa;
- n. 4 di cat. D3, con posizione organizzativa, come previsto nella dotazione organica
- n. 14 di cat. D1, responsabili di ufficio, rispetto ai 18 previsti nella dotazione organica
- n. 38 di cat. C, assistenti amministrativi, rispetto ai 48 previsti nella dotazione organica
- n. 3 di categoria B3 e n. 5 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.

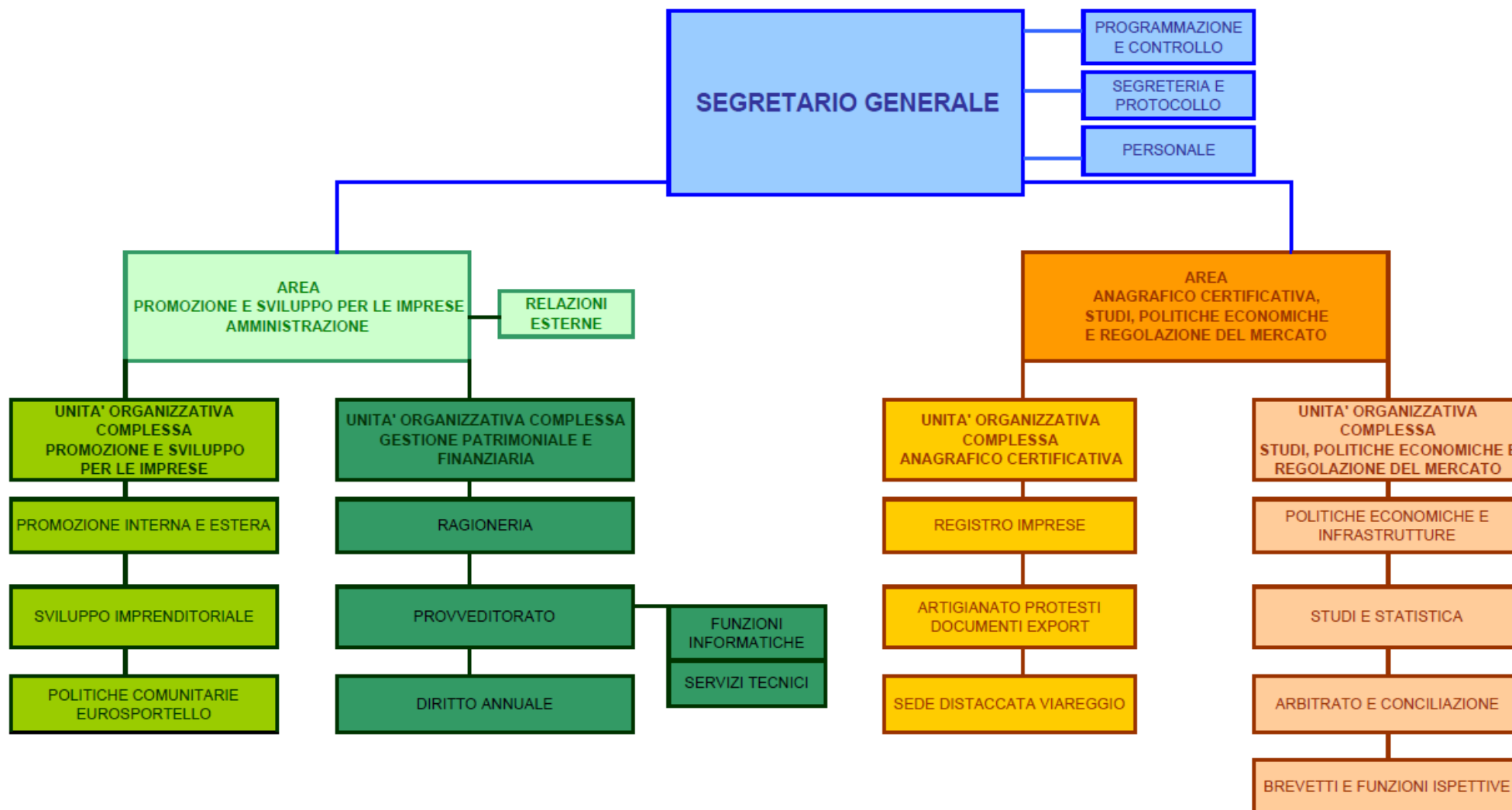
Anche per il personale dipendente è stato adottato un sistema permanente di valutazione delle prestazioni e dei risultati, applicato con cadenza annuale. I dirigenti sono responsabili della valutazione del personale. Le risultanze di tale sistema vengono utilizzate anche per erogare il premio incentivante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





## CAMERA DI COMMERCIO DI LUCCA



### 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.

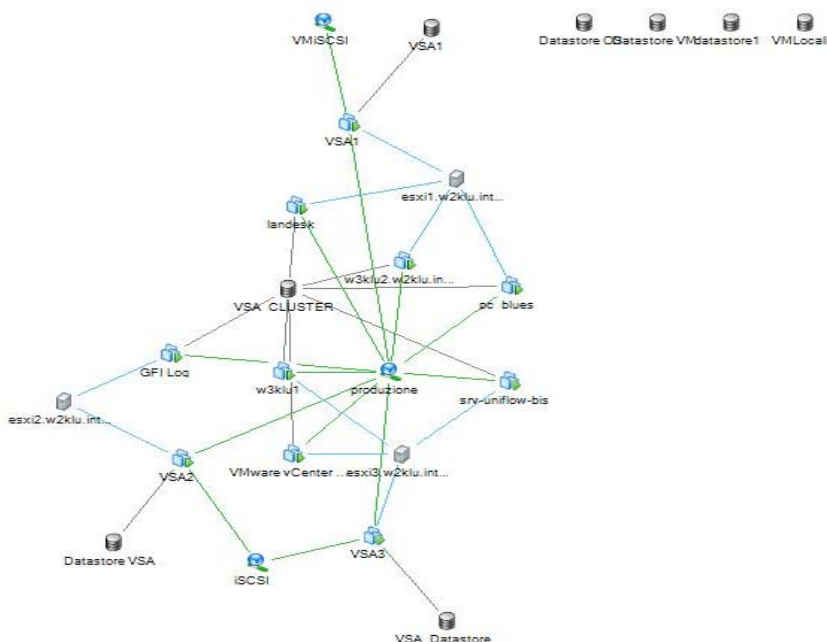
La connessione ad Internet e alle procedure Infocamere avviene utilizzando la rete privata delle Camere di Commercio – icnet – che viene gestita dalla stessa InfoCamere che regola il nodo di interconnessione alla rete pubblica attraverso l’applicazione di un’adeguata politica della sicurezza che prevede 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.

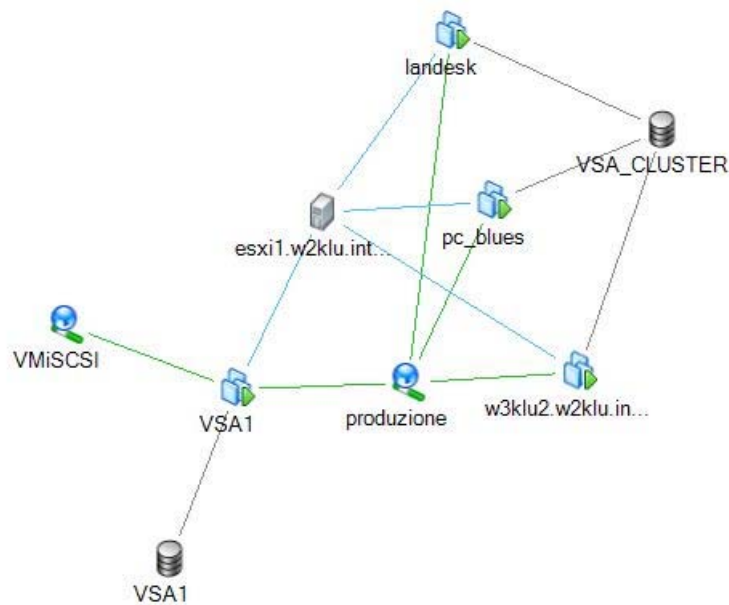
L’infrastruttura, gestita da personale interno, è basata su:

- 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



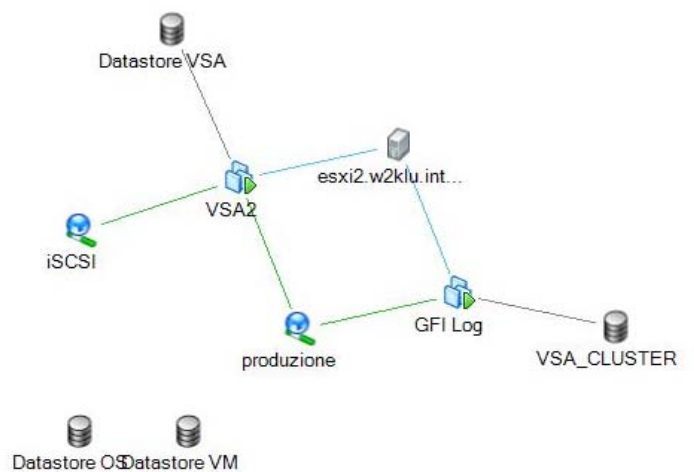
### Nodo VmWare ESXi1 – fig. 2 -

1. n. 1 server Microsoft Windows 2008 Server con funzioni di File Server relativamente agli applicativi:
  - Sistema Rilevazione Presenze Galileo
  - PartecipaWork
2. n.1 host HP VSA Lefthand per l'architettura storage (VSA1)



### Nodo VmWare ESXi2 – fig. 3 -

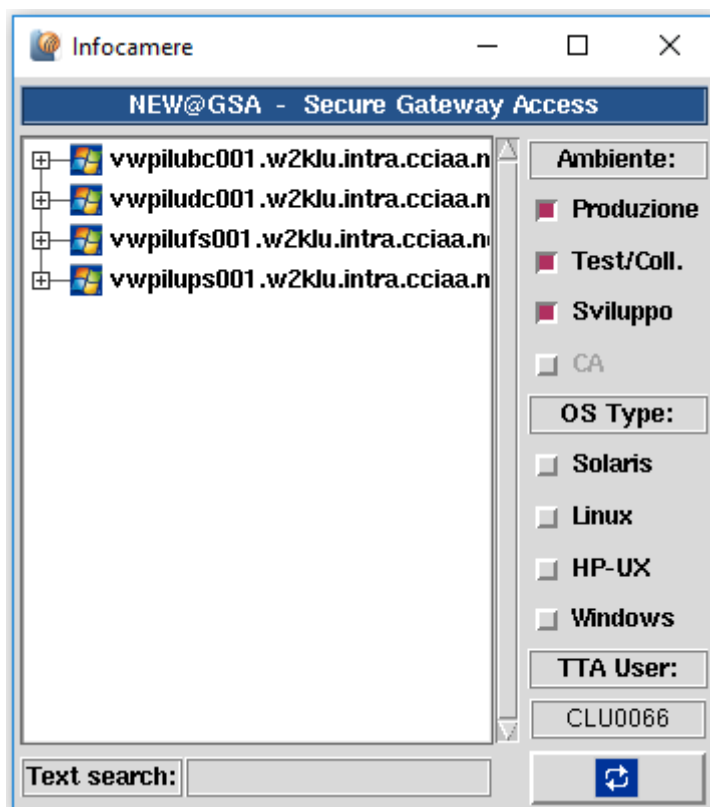
- n. 1 server Microsoft Windows 2008 Server con installato software per il controllo dei log di accesso dell'Amministratore di Sistema (GFI log)
- n.1 host HP VSA Lefthand per l'architettura storage (VSA2)



### **Nodo VmWare ESXi3 – fig. 4 -**

- n.1 host HP VSA Lefthand per l'architettura storage (VSA3)

Da Luglio 2018 ai server locali sopra indicati sono stati affiancati numero 4 server remoti presso InfoCamere SCPA (forniti con tecnologia hosting) con sistema operativo Window server 2012.



Le funzionalità erogate sono di File Server – con gli archivi condivisi della Camera di Commercio –, Active Directory, Print Server.

Nello specifico sono così suddivise:

- vwpilufs001 – File Server
- vwpiludc001 – Active Directory
- vwpilubc001 – File Server e Active Directory in ridondanza con i server sopra indicati
- vwpilups001 – Print Server

### **Piano di Continuità Operativa (PCO) e Piano di Disaster Recovery (PDR)**

L'art. 50-bis del Decreto Legislativo n. 82 del 07.03.2005 "Codice dell'Amministrazione Digitale" così come modificato dal D.Lgs. n. 235 del 30.12.2010, stabilisce che le Pubbliche Amministrazioni sono tenute a redigere adeguati piani di emergenza al fine di garantire l'operatività degli uffici e dei servizi ed il ripristino delle normali condizioni di funzionamento qualora l'organizzazione o parte di essa sia colpita da eventi distruttivi o comunque dannosi.

Le Pubbliche Amministrazioni sono obbligate a definire:

- a) Studio di Fattibilità Tecnica sul quale è obbligatorio acquisire il parere dell'Agenzia per l'Italia Digitale – AgID -
- b) Piano di Continuità Operativa (PCO), che fissa gli obiettivi e i principi da perseguire, le procedure per la gestione della continuità operativa e le idonee misure preventive;
- c) Piano di Disaster Recovery (PDR), che costituisce parte integrante di quello di continuità operativa che stabilisce le misure tecniche e organizzative per garantire il funzionamento dei centri di elaborazione dati e delle procedure informatiche rilevanti;

A tal fine la Camera di Commercio di Lucca ha provveduto ad inviare ad Agid (Delibera di Giunta n. 22 del 20/04/2015 e n. 107 del 20/12/2016) il PCO e il PDR che prevede le seguenti misure tecniche:

- ridondanza dei server ritenuti strategici per l'Ente (\*n. 1 server Microsoft Windows 2008 Server con funzioni di Domain Controller e File Server sul quale sono presenti gli archivi comuni della CCIAA – w3klu1 -; n. 1 server Microsoft Windows 2008 Server con software di controllo stampe da remoto su multifunzioni e stampanti di rete – srv-uniflow-bis -) attraverso la fornitura di un servizio in hosting da parte di InfoCamere S.c.p.A.

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

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

per quanto riguarda i serve locali

- backup presso Infocamere SCPa

per quanto riguarda i servizi erogati in modalità hosting.

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

L'utilizzo dei server 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 Lucca dispone di 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)

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** (proposta al Consiglio di eliminazione con provvedimento in pari data)

**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.

#### 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 2018

Valutazione degli esiti del processo di accesso telematico e riutilizzo dei dati della CCIAA (open data); progettazione di sviluppi ulteriori.

#### RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018

E' stata condotta una ricerca della documentazione tecnica relativa alle possibilità offerte dalla piattaforma informatica utilizzata da Regione Toscana (CKAN) per una preliminare verifica della fattibilità. Successivamente è stata richiesta al referente di Regione Toscana la fornitura dei dati relativi al numero di visualizzazioni e/o di download dei dataset caricati sul portale dati.toscana.it, che sono stati forniti a giugno. E' stata condotta una prima valutazione delle banche dati in possesso dell'Ufficio e che potranno essere rese disponibili in formato OpenData nel corso dell'anno, e sono stati inseriti sul portale i dataset sulla natimortalità imprenditoriale in provincia di Lucca, serie 2009-2017.

#### TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2018

Ideazione di nuove azioni di monitoraggio e diffusione delle informazioni per le attività economiche.

#### RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018

È stata messa a punto, anche in collaborazione con l'Ufficio Studi della CCIAA di Firenze, la metodologia per lo svolgimento delle fasi di rilevazione dei dati, elaborazione, analisi,

commento e diffusione dei risultati dell'indagine sull'andamento congiunturale del comparto manifatturiero lucchese nell'anno 2017.

I risultati dell'indagine sono stati inseriti nella pubblicazione "Relazione sulla situazione economica della provincia di Lucca-Anno 2017". Sono in corso ulteriori contatti con l'Ufficio Studi della CCIAA di Firenze per la prosecuzione dell'attività con la rilevazione dei risultati semestrali relativi all'andamento nell'anno 2018.

### **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 2018**

Realizzazione di almeno 2 campagne di promozione/informazione (di cui almeno 1 in ambito diverso da quelle degli anni precedenti).

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018**

Realizzata 1 campagna in tema di accertamento dell'intervento su usucapione di beni immobili. Sono stati raggiunti 1.000 destinatari tramite Facebook, sito camerale e CRM.

### TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2018

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.

### RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018

Il voto di gradimento complessivo sul servizio dell'Organismo di mediazione camerale è risultato pari a 4,86.

Ha raggiunto la valutazione massima il voto espresso relativo al gradimento del mediatore, pari a 5.

### 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 CO<sub>2</sub>, ecc.).

### TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2018

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 2018

A giugno è stata firmata la Convenzione fra la Camera ed Unioncamere per lo svolgimento dei controlli previsti nel Piano.

A luglio è iniziata la formazione erogata da Unioncamere e Dintec.

Ad agosto/settembre sono state svolte le operazioni preliminari alle operazioni di vigilanza e determinato il piano delle uscite che è attualmente in corso.

## TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2018

Azioni a tutela della legalità in collaborazione con Enti (Prefettura ecc...), Ordini professionali e Associazioni.

### RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018

A fine 2017 era stato concordato con l'Ufficio Scolastico Territoriale di Lucca e Massa Carrara lo svolgimento di un percorso di educazione rivolto alle scuole superiori per l'affermazione della cultura della legalità, con particolare riferimento all'economia.

Il percorso ha avuto inizio a gennaio 2018 e si è concluso a maggio ed ha visto la collaborazione dell'Ordine degli Avvocati, dell'Ordine dei Commercialisti, la partecipazione della Fondazione Banca del Monte di Lucca, e per l'evento di chiusura del percorso l'adesione del Comune di Lucca, della Procura della Repubblica e della Prefettura di Lucca, che ha invitato alla partecipazione le Forze dell'Ordine; erano infatti presenti ed hanno portato una propria testimonianza, i massimi esponenti dei Carabinieri, Guardia di Finanza, Polizia, Corpo Forestale dello Stato, Capitaneria di Porto.

Gli studenti sono stati accompagnati in un percorso attraverso i valori della legalità partendo e, mano a mano approfondendo, i temi della legalità nell'economia, nell'impresa, nel lavoro, nella circolazione e nell'uso del denaro, con l'obiettivo di sviluppare abilità comportamentali che consentano ai giovani di far propri comportamenti responsabili, ispirati alla conoscenza e al rispetto della legalità.

## 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 2018

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

### RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018

Al settembre 2018 gli utenti che si sono presentati allo sportello o hanno telefonato anche solo per chiedere informazioni risultano essere 22 utenti contro i 40 dello scorso anno.

La rilevante diminuzione è imputabile ad alcuni fenomeni fra cui l'attesa per una manovra che possa agevolare coloro che hanno contratto debiti con Equitalia, nonché l'attesa per la riforma della legge fallimentare e della crisi di impresa con misure più permissive rispetto all'attuale legge 3/2012, che richiede tra l'altro anche la valutazione del Tribunale circa la meritevolezza del debitore e l'assenza di colpa nell'assunzione di obbligazioni eccessive rispetto alla capacità di rimborso.

Per ultimo possono essere segnalati gli elevati costi per l'accesso alle procedure, che possono ammontare anche a migliaia di euro relativamente all'attività dell'Organismo di composizione della crisi, a cui difficilmente le persone e le imprese in stato di insolvenza possono far fronte.

## AREA STRATEGICA 2: SERVIZI ALLE IMPRESE

Servizi di tipo anagrafico certificativo:

**OBIETTIVO STRATEGICO 2A** (proposta al Consiglio di eliminazione target n. 3 con provvedimento in pari data)

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

### TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2018

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 2018

Il tempo medio di lavorazione camerale delle pratiche è pari a 2,1 giorni.

### TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2018

Monitoraggio dell'efficacia delle azioni formative verso l'utenza (prevista una diminuzione dei tempi di sospensione delle pratiche rispetto all'anno precedente a parità di personale dedicato).

### RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018

La durata media della sospensione delle domande/denunce indirizzate al Registro imprese (incluse le domande artigiane) è pari a 7,9 gg.

La percentuale delle pratiche che subiscono una sospensione è pari al 26,22% ed è in lieve calo.

Il tempo medio di sospensione è in diminuzione e pari al 2,1%.

Le azioni di formazione sono state rivolte a diffondere le modalità corrette di comunicazione inizio attività da parte della società, trattandosi di pratiche che presentano il più alto tasso di sospensione.

**OBIETTIVO STRATEGICO 2B** (modificato con Delibera di Consiglio n. 5 del 15/10/2016)  
**Rafforzamento immagine del Registro Imprese e valorizzazione del patrimonio informativo**

**TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2018**

Realizzazione di azioni di sensibilizzazione presso le imprese sulla corretta gestione e sull'utilizzo della Pec e azioni di promozione dello SPID.

**RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018**

- 1) Adozione di una procedura che per tutte le pratiche presentate al Registro imprese impone la verifica della pec già comunicata con conseguente possibilità di incidere sulle imprese attive affinché i relativi dati siano costantemente aggiornati.
- 2) Promozione rilascio SPID :
  - a) formazione addetti Registro imprese per assistenza nel rilascio dello SPID anche nella cd "modalità de visu"
  - b) promozione sportello assistenza rilascio Spid in occasione del rilascio della CNS
  - c) attivazione stage curriculare presso la Camera di Commercio finalizzato a promuovere il rilascio dello Spid come prerequisito per un agevole accesso al cassetto digitale dell'imprenditore

**TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2018**

Realizzazione di forme di trasmissione telematica/condivisione dati con altre pubbliche amministrazioni.

**RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018**

- 1) Trasmissione alla Guardia di finanza dei dati relativi alle imprese che omettono il deposito del bilancio ed ai trasferimenti sede;
- 2) Sperimentazione in effettivo, unica camera in Toscana, della condivisione delle comunicazioni al SUAP di Lucca da parte degli utenti che utilizzano la procedura SCIA in comunica.



### **TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2018**

Monitoraggio qualità servizi: ulteriore affinamento sistemi controllo a campione sulla qualità dei dati inseriti in archivio; individuazione azioni di miglioramento.

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018**

Progettazione ed attuazione dei primi controlli

## Servizi di tipo promozionale:

### **OBIETTIVO STRATEGICO 2C** (modificato con Delibera di Consiglio n. 4 del 10/11/2017)

Favorire lo start up, sostenere lo sviluppo d'impresa e valorizzare le risorse umane.

### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2018**

Polo Tecnologico Lucchese: monitoraggio funzionamento dell'intero complesso

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018**

I lavori di sistemazione degli spazi esterni ove sono ubicati gli edifici operativi del Polo Tecnologico sono giunti a completamento il 10 ottobre u.s.. Restano alcuni aspetti di rifinitura da realizzare entro i successivi 60 giorni come da indicazioni ricevute dalla Direzione dei lavori.

In merito ai lavori di sistemazione della restante parte dell'area esterna e degli impianti di illuminazione, videosorveglianza, wifi, gestione degli accessi, i relativi progetti esecutivi sono in corso di esame da parte della stazione appaltante e si prevede possano essere avviate le procedure di gara entro il corrente anno.

La Commissione dei Poli tecnologici della costa la Regione Toscana ha condiviso il testo della bozza di legge che dovrebbe consentire agli enti locali, in particolare le Province, di poter mantenere partecipazioni nelle società proprietarie e/o gestrici dei Poli Tecnologici. A seguito della riunione del 31 agosto siamo in attesa delle decisioni della Regione in merito alle osservazioni avanzate sul testo proposto.

### **TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2018**

Prosecuzione del progetto per favorire la nascita e lo sviluppo di start up innovative.

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018**

L'impegno della Camera si struttura oramai da anni secondo una forte interazione con le attività della controllata Lucca In Tec creata proprio per attivare sul territorio processi di innovazione, sostegno alle start up e servizi finalizzati alla diffusione della cultura dell'innovazione.

In quest'ottica sono stati realizzati vari percorsi di *job creation* il cui comune denominatore è rappresentato dai temi legati all'Innovazione.

Il progetto vede la Camera di Commercio, direttamente impegnata, attraverso il proprio personale, nella progettazione ed organizzazione dei corsi di job creation rivolti agli aspiranti imprenditori e nella gestione delle attività di orientamento propedeutiche allo start up d'impresa e all'innovazione. L'attività di formazione si è svolta prevalentemente presso i locali del Polo Tecnologico, proprio per sottolineare che il processo di avvio d'impresa non può prescindere dalla costante attenzione all'Innovazione. Gli argomenti trattati sono sia *settoriali*, ovvero riferibili ad una specifica tipologia di attività economica, sia *trasversali* e quindi adattabili a qualunque filiera economica.

Questo il quadro dei corsi svolti e in fase di realizzazione:

TITOLO	DURATA	PARTECIPANTI
Come avviare un B&B in Toscana..I° ed.	27-28-29 Marzo	22
Orienta la tua idea di impresa I° ed.	10 Aprile – 11 Maggio	30
Creazione di impresa e innovazione: dall'idea tradizionale all'impresa innovativa	28-29-30-31 Maggio	16
Creazione di Impresa: l'Importanza di saper vendere I° ed.	6-7-8-11-12 Giugno	21
Come avviare un B&B in Toscana..II°ed.	25-26-27 Settembre	20
Orienta la tua idea di impresa II°ed.	19 Ottobre – 13 Dicembre	
Creazione di Impresa: l'Importanza di saper vendere II° ed.	8-9-12-13 Novembre	

L'attività di supporto alla creazione e allo sviluppo di start up innovative si completa con lo *Sportello di primo orientamento*, finalizzato a facilitare l'aspirante imprenditore ad individuare gli adempimenti burocratici da assolvere per avviare l'attività, nonché le misure di agevolazione attive in quel determinato momento. Al primo orientamento segue il *Servizio di assistenza ai processi di innovazione* finalizzato a fornire assistenza specialistica one to one a coloro che, avendo già elaborato un'idea di impresa sufficientemente matura, hanno la necessità di svilupparne gli aspetti innovativi e redigere un Business Plan. Quest'ultima attività viene totalmente finanziata dalla Camera di Commercio fino ad un massimo di 12 ore per ogni beneficiario.

Dal 1 Gennaio 2018 sono pervenute 5 richieste di assistenza specialistica, tutte soddisfatte attraverso l'attività di professionisti esperti, preventivamente selezionati dalla Camera ed opportunamente incaricati in base alle caratteristiche del singolo progetto imprenditoriale.

### TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2018

Prosecuzione delle attività di alternanza scuola-lavoro.

### RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018

Il quadro normativo di riferimento si compone, come segue:

1. Legge n. 107 del 13 luglio 2015 (La Buona Scuola)
2. Guida operativa per la scuola (Circolare del dicembre 2015 MIUR)

3. Decreto di riforma del sistema camerale: D.Lgs. del 25 agosto 2016, come poi recepito in via definitiva dalla Legge di Riforma Camerale del dicembre 2016
4. Protocollo per la promozione, implementazione e realizzazione di percorsi di Alternanza scuola-lavoro 2016-2020 (luglio 2016 fra Regione Toscana, Ufficio Scolastico Regionale, UTC e INDIRE)
5. Art. 42 della Legge Bilancio 2017 (sgravi contributivi) – previsto, ma non finanziato;
6. Delibera di Consiglio n. 15 del 10/11/2017 con cui la Camera di Lucca ha deliberato l'aumento del diritto annuale del 20% per il biennio 2018/2019 approvando i 3 progetti di Sistema Industria 4.0, Alternanza scuola lavoro e Turismo e cultura;
7. Decreto del 2 marzo 2018 con cui il Ministero dello Sviluppo Economico ha conseguentemente approvato l'aumento biennale del diritto annuale a valere sui tre progetti presentati dalla Camera di Lucca;
8. "Protocollo di Intesa tra Regione Toscana e Unioncamere Toscana per la realizzazione di interventi coordinati per la formazione, il lavoro e l'apprendimento permanente", approvato con delibera di Giunta regionale n. 508 del 17/05/2018.

In un quadro di collaborazione e coordinamento con la Regione Toscana e con il sistema camerale toscano, le attività si declinano sotto vari profili.

### **RASL**

La Camera ha proseguito, anche dal gennaio 2018, nell'attività di sensibilizzazione delle imprese interessate all'ASL, e nell'assistenza attraverso l'informazione sul funzionamento del registro (la cui iscrizione non è obbligatoria) e l'attività di supporto tecnico all'iscrizione condotta sia telefonicamente che a sportello; la Camera ha inoltre aderito al "Servizio iscrizioni d'ufficio con reply" fornito da Infocamere. Al 30 settembre 2018 gli iscritti al RASL per la provincia di Lucca sono 380.

### **Voucher per imprese/soggetti REA in tema di alternanza scuola/lavoro.**

A seguito dell'approvazione dell'aumento del 20% del diritto annuale per il progetto alternanza scuola -lavoro, così come previsto nel sopra citato quadro normativo di riferimento, sono stati stanziati 116.000 euro per l'erogazione di contributi a fondo perduto per le imprese che ospitano ragazzi in percorsi di alternanza scuola lavoro. Il contributo previsto a favore del soggetto ospitante è pari ad € 600,00 per ogni percorso di alternanza scuola lavoro ed ogni soggetto può presentare una sola domanda per un numero massimo di 3 percorsi di alternanza già conclusi (vale a dire, per un massimo di 3 studenti). Il massimale del contributo liquidabile a ciascuna impresa/soggetto Rea non potrà essere superiore all'importo di € 1.800,00. Al 30 settembre 2018 sono state accolte 34 richieste di contributo per un totale liquidato di 37.800,00 euro.

### **Coinvolgimento nella programmazione europea-regionale e nazionale**

*A) Progetti presentati ai sensi dell'Avviso regionale POR FSE 2014 2020 - Avviso Pubblico per la concessione di finanziamenti per la realizzazione di interventi a supporto delle azioni di alternanza Scuola Lavoro con scadenza 31 Maggio 2017:*

- 1) Progetto "MAC 4.0 – Modelli di Alternanza per la Comunicazione 4.0".
- 2) Progetto "Intesa - Start"
- 3) Progetto "Intesa Fortuna"
- 4) Lucca Intec aderisce al progetto presentato da Promo PA, con capofila IIS Machiavelli, dal titolo "Cultura tecnologia e creatività".

*B) La Camera di Commercio ha inoltre dato sostegno a diversi progetti, collegati a vari settori economici e ad una pluralità di Istituti scolastici:*

- 1) POR FSE 2014-2020 Avviso pubblico per la presentazione di progetti formativi biennali di Istruzione e Formazione Professionale rivolti a soggetti che hanno assolto l'obbligo di istruzione e sono fuoriusciti dal sistema scolastico comprensivi della sperimentazione duale - Annualità 2017/2018 e 2018/2019": partecipazione a 16 percorsi formativi.
- 2) POR FSE 2014-2020 "Avviso pubblico per il finanziamento di percorsi di Istruzione e Formazione Tecnica Superiore (IFTS) nelle filiere Agribusiness, Carta, marmo, Meccanica ed Energia, Turismo e Cultura, Chimica-Farmaceutica, Moda, ICT, a valere sul POR Obiettivo "Investimenti a favore della crescita e dell'occupazione" FSE 2014/2020 – Asse C istruzione e formazione Ob. specifico c.3.2.1 a": partecipazione a 4 percorsi formativi nelle varie filiere.
- 3) POR FSE 2014-2020 Avviso pubblico per il coinvolgimento attivo degli attori del sistema educativo e del mercato del lavoro interessati a vario titolo nell'attuazione dell'apprendistato di I e III livello, per la promozione e la diffusione del contratto di apprendistato in duale. Asse A – Occupazione, attività a.2.1.3d: partecipazione a 3 progetti.
- 4) POR FSE 2014-20120 Avviso pubblico per la Riconversione professionale, a valere sul POR Obiettivo "Investimenti a favore della crescita e dell'occupazione" FSE 2014-2020: partecipazione a 1 progetto.
- 5) POR FSE 2014-2020 Avviso pubblico per la concessione di finanziamenti ex art. 17 comma 1 lett. a) della L.R. 32/2002 per progetti formativi strategici Filiera Multifiliera, a valere sul POR Obiettivo "Investimenti a favore della crescita e dell'occupazione" FSE 2014-2020: partecipazione a 3 progetti.

**C) POLI TECNICI PROFESSIONALI – PTP:**

- 1) PTP - Start – sistema della meccanica (cartario/cartotecnico). Si tratta di un ente che raggruppa Imprese, Istituti scolastici e Enti locali del territorio della Provincia di Lucca con l'obiettivo di rafforzare la competitività e l'occupabilità dei lavoratori nel settore meccanico. Il soggetto capofila è il Polo Scientifico Tecnico Professionale Fermi \_ Giorgi.
- 2) La Camera è coinvolta nelle attività previste dal Polo Start anche per l'annualità 2018. PTP - FORTUNA – Formazione turismo, natura arte. Soggetto Capofila ISI Barga. Obiettivo di rafforzare la competitività e l'occupabilità dei lavoratori del settore turismo.

**D) PON – PIANO OPERATIVO NAZIONALE**

- 1) ISI PERTINI (26 aprile 2017): "Noi Futuri Imprenditori" - PON Operativo Nazionale Asse I – Istruzione – Fondo Sociale Europeo (FSE) Obiettivo Specifico 10.2 – Azione 10.2.5 "Educazione all'autoimprenditorialità";
- 2) IIS Carrara Nottolini Burdraghi (10 maggio 2017): "Futuro" - PON Operativo Nazionale Asse I – Istruzione – Fondo Sociale Europeo (FSE) Obiettivo Specifico 10.1 – Azione 10.1.6 "Istruzione – Orientamento e ri-orientamento";
- 3) Liceo Scientifico Barsanti e Matteucci di Viareggio (22 maggio 2017) - PON Operativo Nazionale Asse I – Istruzione – Fondo Sociale Europeo (FSE) Obiettivo Specifico 10.1 – Azione 10.1.6 "Istruzione – Orientamento e ri-orientamento"
- 4) ISI MARCONI di Viareggio (26 giugno 2017) "Lavorare.non stanca"– PON Asse I – Istruzione – Fondo Sociale Europeo (FSE) Obiettivo Specifico 10.6 – Azione 10.6.6 e Obiettivo Specifico 10.2 – Azione 10.2.5

## **ATTIVITA' OPERATIVE in coerenza con le COMPETENZE della RIFORMA e con il PIANO MINISTERIALE come ricondotte nella programmazione camerale RPP - ANNO SCOLASTICO 2017/2018**

Nel periodo marzo-aprile 2018 si è attivato il percorso "Fare impresa, un gioco da ragazzi", per n. 9 moduli base erogati da esperti per 9 classi per un totale di 36 ore di formazione ed un totale di 185 ragazzi coinvolti.

Dal 5 aprile al 4 giugno 2018 si è svolta anche la formazione tenuta dal personale camerale e sono stati erogati 6 moduli, per 16 classi, per un totale di 24 ore di formazione ed un totale di 378 ragazzi coinvolti.

Alternanza Day - il 10 maggio 2018 si è tenuto l'Alternanza Day - un appuntamento che ha messo in rete le camere Toscane ed ha permesso un confronto diretto tra tutti gli attori, ovvero scuole, imprese, Camera di Commercio di Lucca, Ufficio Scolastico. E' stata un'occasione per raccogliere fabbisogni inespressi e per fare il punto della situazione sui progetti avviati. Oltre al Segretario Generale Roberto Camisi, tra gli intervenuti un tutor di ANPAL Rossana Fabiani, Francesca Mari di Infocamere per il Rasl, Marta Piacente per le attività della Camera di Lucca. In occasione di questo appuntamento sono intervenute due aziende per una testimonianza – Giuliano Pacini per la Buca di Sant'Antonio e Luca Menni per Natural voyages. Si sono infine premiate le scuole vincitrici del premio Storie di alternanza.

Camera di Commercio e Lucca Intec, inoltre, hanno sostenuto il Concorso MODARTE 2018 – L'Arte del Ricamo e del Merletto, la cui serata finale si è tenuta al MuSA il 21 aprile alle ore 21:00 con la sfilata di chiusura dell'undicesimo concorso MODARTE, organizzato dal Comune di Pietrasanta e dal Liceo Artistico Stagio Stagi, in collaborazione con la Scuola Moda Cesena.

Infine, sono state realizzate attività operative in coerenza con le competenze della riforma e con il PIANO MINISTERIALE come presentate nel coordinamento dell'UNIONE REGIONALE, in particolare si è dato avvio a "L'alternanza è servita" percorso di formazione e stage rivolto alle imprese dei settori agroalimentare/enogastronomia e turismo/ospitalità, che ha l'obiettivo di realizzare percorsi di alternanza di qualità sul tema della comunicazione digitale nelle aziende appartenenti a tali filiere economiche. Esso prevede l'ospitalità dei ragazzi in aziende selezionate dalla Camera di Commercio per un tot. 50 ore, l'erogazione di 27 ore di formazione e 13 ore dedicate al monitoraggio e restituzione dei risultati conseguiti.

In particolare "Alternanza è servita a Lucca" si è svolta con il Liceo Majorana di Capannori a partire dal seminario di presentazione del 27 marzo 2018, e con la successiva fase di formazione d'aula che è stata realizzata dal 4 aprile al 7 giugno. Ha partecipato al percorso un gruppo di 15 alunni delle classi terze e quarte degli indirizzi ordinario e scienze applicate. Durante l'estate 2018 è iniziata la fase di stage presso le seguenti aziende della piana est di Lucca: Fattoria Colle Verde srl soc. agr., Fattoria di Fubbiano srl, Azienda Agricola Stefanini srl, Azienda Agricola Colle di Bordocheo, Fattoria Il Poggio di Rossi Giancarlo, Centro Commerciale Naturale "Indiana e Dintorni", Fondazione Palazzo Boccella. Al 30 settembre i partecipanti hanno concluso le 50 ore previste di stage.

Durante il mese di Luglio è stato progettato e realizzato, partendo dalle esperienze maturate nell'anno scolastico 2017/2018 e in modo condiviso con il Sistema Camerale Toscano, l'Ufficio Scolastico Regionale, Unioncamere Toscana e la Regione Toscana, il catalogo dell'offerta camerale dei progetti ASL per Istituti Scolastici Superiori.

Ad agosto sono ripresi i contatti con il Liceo Scientifico Majorana ed è stato messo a punto un programma di attività, da svolgersi a partire dal mese di Ottobre e articolato come segue:  
- N. 2 moduli formativi sull'autoimprenditorialità di 4 ore ciascuno >



- N. 1 modulo di approfondimento personalizzato sulla base delle esigenze espresse dalla scuola sul tema del web marketing della durata di 40 ore (aula+laboratorio) > gruppo selezionato di studenti che hanno partecipato al Progetto “L’alternanza è servita”.

- Adesione al Progetto “L’alternanza è servita” ed. 2018-2019.

Prima dell’inizio dell’AS, sono stati fatti 2 incontri con l’Ufficio Scolastico Territoriale Lucca e Massa Carrara per la valutazione delle esigenze del sistema scolastico e per la collaborazione finalizzata alla promozione congiunta delle attività camerali programmate, compreso il bando Voucher presso gli Istituti scolastici superiori della Provincia.

Si è proceduto ad un aggiornamento degli indirizzi di studio ai fini di un matching virtuoso, successivamente utile anche in fase di ricerca di lavoro o offerta di lavoro, alla gestione e promozione del RASL, mentre sono in corso i contatti con i dirigenti scolastici per presentare i servizi camerali e condividere una strategia operativa. Ad oggi sono 15 istituti hanno rinviato il protocollo firmato.

A settembre è pervenuta la richiesta da parte dell’Istituto Tecnico Economico di Porcari di organizzare dei percorsi formativi in grado di rispondere ai fabbisogni dei loro studenti in tema di orientamento all’autoimprenditorialità e di approfondimento di particolari tematiche sulla cultura di impresa. E’ stato messo a punto un programma di attività, da svolgersi a partire dal mese di Novembre e articolato come segue:

- N. 3 moduli formativi sull’autoimprenditorialità di 4 ore ciascuno.

- N.2 moduli di approfondimento sulla tematica del marketing di 8 ore ciascuno.

- N. 1 modulo di approfondimento sulla tematica del web marketing della durata di 8 ore.

A settembre sono ripresi i contatti con l’Istituto Professionale – Indirizzo moda di Lucca, ed è stato messo a punto un programma di attività, da svolgersi a partire dal mese di Ottobre in 2 moduli formativi sul web marketing, di 8 ore ciascuno.

### **Premio Storie di alternanza**

La Camera di Lucca ha aderito ed ha già attribuito nel 2018 due premi in danaro di € 500 a scuola all’Istituto Carrara Nottolini Busdraghi e al Polo Fermi Giorgi Liceo scienze applicate Valijamo Orazio.

La sessione I semestre 2018 del bando (aperta il 1° febbraio con scadenza il 20 aprile 2018) ha visto le candidature del Liceo Classico N. Machiavelli, con il progetto dal titolo “Cooperativa Arcadia”, e del Liceo Scienze Applicate del Polo Fermi Giorgi, quest’ultimo è risultato il vincitore con il Progetto AccessibilTI.

A settembre 2018 la Camera di Lucca ha aderito al Premio Storie di Alternanza ed. 2018-2019.

### **TARGET STRATEGICO 4 – ANNO 2018**

Prosecuzione applicazione dei servizi di certificazione delle competenze e di orientamento professionale.

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018**

E’ in atto un confronto con la Regione finalizzato a trovare spazi e modalità corrette di collaborazione. Si fa presente tuttavia che la centralità acquisita dalle attività di alternanza scuola lavoro nel contesto di una specifica normativa come indicate da documenti ministeriali ha assorbito notevolmente i tempi operativi delle strutture preposte, come attestato dall’apposita sezione di questa relazione.

## Servizi all'economia:

**OBIETTIVO STRATEGICO 2D** (modificato con Delibera di Consiglio n. 5 del 15/10/2016)  
**Riaffermare il ruolo di “primo punto di contatto” tra mondo imprenditoriale e istituzioni europee, statali e territoriali**

### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2018**

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

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018**

Il tavolo di coordinamento si è riunito essenzialmente in occasione della presentazione dei nuovi bandi a valere sul PO Italia Francia Marittimo in modo da condividere le eventuali proposte progettuali e creare sinergie fra i potenziali partners locali e regionali.

Il tavolo in veste “allargata” si è riunito due volte, rispettivamente il 27 marzo per un anteprima del III Bando Lotto III Programma IT FR MAR e il 20 aprile per la presentazione ufficiale dei Lotti del III Bando Interreg Italia Francia Marittimo.

Successivamente a tali date si sono svolti diversi incontri interistituzionali fra i vari partner del progetto RETIC (a loro volta soggetti del tavolo di coordinamento per la progettazione) in occasione di momenti di particolare importanza per l'impostazione di strategie tecnico/operative inerenti le varie fasi del progetto.

E' stato inoltre effettuato un costante monitoraggio, nell'ambito del partenariato RETIC, dei servizi innovativi e sperimentali di sostegno alla creazione di nuove imprese, al fine di giungere alla predisposizione dell'accordo di Rete che definisce mission, principi, ambiti di operatività, organizzazione e governance, modalità di associazione di ulteriori soggetti e direttrici di sviluppo.

Sul fronte della ricerca e promozione delle opportunità dell'Unione europea in favore delle imprese e di organismi vari (in particolare quelli della rete locale di progettazione), è proseguita inoltre, anche su altri temi rispetto al transfrontaliero, l'attività di alerting e aggiornamento nei confronti del sistema imprenditoriale, con particolare riferimento agli organismi di settore sia con attività di mailing mirato che attraverso la newsletter “Eurosportello Informa”.

Riguardo al progetto STEEEP inerente l'efficientamento energetico delle imprese, conclusosi nel 2017, l'agenzia EASME della Commissione Europea tramite Unioncamere Nazionale, ha chiesto per la pubblicazione sul proprio sito, le prestazioni energetiche rilevate successivamente rispetto alla conclusione del progetto da parte delle due imprese della provincia di Lucca risultanti fra le prime 10 in termini di risparmio energetico realizzato nel corso del progetto. Gli esiti del follow up sono stati di apprezzabile livello.

## **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 2018**

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 2018**

L'entrata in vigore della Riforma Camerale con la limitazione prevista in termini di promozione e l'incertezza normativa in attesa ancora di chiare indicazioni dai vertici ministeriali ha modificato la tipologia di intervento prevista in fase programmatica. Si è comunque proceduto a sviluppare alcune attività promozionali ed in particolare:

- per il settore beni culturali e turismo: nell'ambito di Lubec 2018 la Camera ha partecipato, con il Polo tecnologico Lucchese, a Createch, la maratona di creatività tenutasi il 4/5 ottobre. L'Hackaton si è focalizzato sul tema dell'agroalimentare a Parma, città ospite. Il MuSA, inoltre, ha coordinato il laboratorio "Digital 4 culture" organizzato da Lubec nell'ambito delle iniziative seminariali, sul tema delle tecnologie applicate ai beni culturali per una maggiore fruibilità e accessibilità;
- per il settore agroalimentare, dal 30 novembre al 9 dicembre, si terrà la manifestazione Il Desco, divenuta interamente commerciale, riprogettata quindi secondo modalità rinnovate sia sul piano finanziario, sia sul piano comunicazionale, che con quest'anno segnerà il definitivo salto di qualità mediante l'apertura alle produzioni tipiche e di qualità di tutto il territorio nazionale;
- anche quest'anno così come lo scorso anno, non si è proceduto per i motivi in premessa a rinnovare la partecipazione diretta alle fiere artigianali di Firenze e Milano.

### **TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2018**

Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018**

Il Museo – andamento e ricavi

Sono 29.549 i visitatori che saliti alla Casa Natale al 31 agosto 2018: 2.140 ingressi in più, un incremento quindi del 7,81% rispetto al 31 agosto 2017 che segnava la quota di 27.409 ingressi; il 19,85% sul 2016 che registrava 24.654 ingressi; il 34,33% rispetto al 2015 chiuso alla stessa data con 21.997 ingressi ed un incremento del 79,74% di presenze rispetto al 2014 chiuso a 16.440. Il 38% dei visitatori è italiano e il 62% è straniero. I visitatori britannici sono l'11% del totale, seguono a pari merito gli statunitensi con i tedeschi e gli austriaci per una quota pari a circa il 10% del totale, e poi belgi e francesi per l'8%, il 4% di spagnoli, il 3% di russi, il 2% degli olandesi e il 4% dei paesi asiatici e giapponesi.

Andando nel dettaglio gli incassi registrati dalla vendita dei biglietti di ingresso alla Casa Natale hanno registrato al 31 agosto 2018 un incremento del 7,22% rispetto al solito periodo del 2017, che a sua volta registrava un incremento del 7,34% rispetto al 2016, il quale era incrementato del 12,58% rispetto a 2015, che era incrementato del 30,21% sul 2014.

**Il book-shop – andamento e ricavi**

Gli incassi registrati dalla vendita al Bookshop hanno registrato al 31 agosto 2018 una sostanziale tenuta - 0,75% rispetto al 2017, che aveva registrato un incremento del 18,87% rispetto al 2016, del 13,58% in più rispetto a 2015 e del 51,11% in più sul 2014.

**Il dato complessivo delle attività commerciali**

L'incremento dei visitatori ha prodotto quindi maggiori ricavi commerciali complessivi con i seguenti esiti percentuali: i ricavi complessivi al 31 agosto 2018 sono incrementati del 1,3% sul 2017, del 13,1% rispetto al 2016, del 27,8% rispetto al 2015 e di un incremento del 75,5% rispetto al 2014.

**L'attività didattica – Per conoscere Giacomo Puccini: scuole, turismo scolastico e famiglie**

Sono 1128 gli alunni e 112 i docenti di scuole lucchesi del territorio che grazie al primo programma strutturato di visite scolastiche hanno visitato il Museo, mentre sono 141 i bambini e familiari che hanno partecipato ai laboratori didattici invernali. 1784 e 192 docenti gli studenti di scuole medie superiori italiani, inglesi e francesi.

**L'attività promozionale – Lucca città di Giacomo Puccini: marketing e comunicazione**

Il 2018 ha visto la Fondazione Giacomo Puccini impegnata in molte attività, eventi e collaborazioni in Italia e nel mondo. Ricordiamo la proiezione in anteprima nazionale del documentario Puccini by William Friedkin; la missione a Nagasaki presso le istituzioni cittadini e le associazioni musicali della città; la presenza a Brescia all'evento *Il Giappone nel chiostro* presso il Museo Diocesano di Brescia; la presenza a Sansepolcro in occasione delle celebrazioni della presenza di Giacomo Puccini nella città aretina; l'adesione all'evento nazionale *Amico museo* con la visita notturna alla Casa natale.

Agosto e settembre sono stati ricchi di appuntamenti: la partecipazione alla Notte artusiana del cibo con visite guidate a tema; l'apertura notturna gratuita con visite guidate in occasione della Notte bianca; la partecipazione del Direttore della Fondazione Giacomo Puccini al meeting Icon Cities a Kassel; la partecipazione del Presidente e del responsabile delle Relazioni Esterne a due eventi in Cina ed uno ad Hammelina, città natale del compositore Sibelius, per presentare le relazioni tra Lucca e il Maestro, nonché le attività della Fondazione Giacomo Puccini. L'intervento del Direttore al convegno ICOM Italia – sezione musei letterari e di musicisti – per un confronto sulla strategia di comunicazione social delle Case Natale di artisti.

**Puccini Museum e la Villa Puccini di Viareggio**

Per tutta la durata della mostra “Per sogni e per chimere – Giacomo Puccini e le arti visive”, realizzata dalla Fondazione Ragghianti, la Fondazione Giacomo Puccini ha aperto al pubblico in via straordinaria la Villa di Viareggio del Maestro. In particolare la prima visita, del 26 maggio è stata organizzata con la collaborazione e il sostegno dell'Associazione Culturale Ville Borbone e Dimore Storiche della Versilia e ha visto la presenza di 209 persone. Le persone che hanno visitato complessivamente per tutto il periodo di apertura estiva la villa sono state 607 complessivamente che hanno donato complessivamente € 1.905,00, fondi che saranno utilizzati per l'acquisizione di documenti pucciniani.

### Puccini Museum e i media

L'anno 2018 si conferma di grande interesse per la stampa nazionale ed internazionale, riportiamo la rassegna stampa e video più significativa:

- 4 febbraio RAI 3 *Provincia Capitale* – messa in onda della puntata girata in dicembre;
- 14 febbraio Mediaset programma *Hype* – servizio per bicentenario manifattura sigaro toscano;
- 19 marzo NHK Japan – programma *Quaderni musicali dal mondo*;
- 20 marzo RAI – Sereno variabile in onda 14/04;
- 14 maggio RAI Uno mattina;
- 11-14 giugno RAI Torino per il progetto 5GCity;
- 13 luglio giornalista radio spagnola Gestiona Radio – intervista Presidente;
- la trasmissione girata da RAI Italia ottobre 2017 dal titolo "Italian Beauty";
- troupe cinese programma *Da Xian a Roma* trasmesso da CCTV (vedi facebook)

Giornalisti provenienti dalla Spagna, dalla Russia, dall'Olanda, Germania, dall'Austria, dalla Nuova Zelanda, dall'Australia, dalla Svezia, dalla Norvegia hanno visitato alla Casa Natale in occasione del Press trip organizzati dalle istituzioni cittadine.

### Puccini Museum e gli ospiti

Personaggi illustri del mondo dello spettacolo sono stati ospiti della Casa Natale, in particolare ricordiamo Rupert Everett e Stephen Frears, grazie alla collaborazione con Lucca Film Festival, Uto Ughi, Brunello Cucinelli, Laura Morante grazie alla collaborazione con Lucca Classica Music Festival, e Carla Fracci grazie alla collaborazione con Dance Academy, Alessandra Martines.

### La Fondazione Giacomo Puccini e gli altri eventi

E' stata rinnovata la collaborazione con eventi quali il Lucca Film Festival, Lucca Classica Music Festival, con il progetto regionale Amico Museo 2018, con il Teatro del Giglio per la realizzazione delle Cartoline Pucciniane. Tra le collaborazioni si ricorda anche quella con l'evento Virtuoso & Belcanto 2018, il festival di musica da camera ideato da Riccardo Cecchetti, promosso e realizzato da Associazione Voces Intimae e Teatro del Giglio, e con l'evento europeo Una notte al Museo, con il Festival Puccini di Torre del Lago, con la Fondazione Ragghianti.

Sono sempre attive le collaborazioni con il FAI – Fondo Ambiente Italiano, con Touring Club Italiano, con Unicoop Firenze, con Aci – Automobil Club Italia, con ICOM, con la Società Dante Alighieri, con il Museo Piaggio.



### TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2018

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

### RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018

Anche quest'anno conformemente alle indicazioni della Giunta, al fine di contenere i costi i sono state programmate e realizzate una serie di attività a basso costo rivolte a bambini e famiglie e al pubblico degli artisti e dei critici; continua la modalità di visita su appuntamento; per quanto riguarda il noleggio della sala la collaborazione con l'organizzazione specializzata non è stata rinnovata alla luce dei modesti risultati ottenuti nell'annualità precedente. La resa dei contenuti costruiti nel passato ha permesso di ottimizzare al meglio i costi delle iniziative e la loro realizzazione. Si segnala inoltre l'uso della Sala per due convegni riguardanti il settore lapideo. Di seguito la tabella che riepiloga gli eventi organizzati al MuSA nel periodo di riferimento e le relative presenze

N° VISITE GUIDATE SCUOLE	8	PARTECIPANTI	387
N°VISITE GUIDATE O LIBERE	14	PARTECIPANTI	58
N° EVENTI DI ANIMAZIONE pamdb	3	PARTECIPANTI	85
N° EVENTI DI ANIMAZIONE	11	PARTECIPANTI	688
N° SOPRALLUOGHI	4	PARTECIPANTI	17
N° PRENOTAZIONI SALA	6	PARTECIPANTI	467
<b>TOTALE ATTIVITA'</b>	<b>46</b>	<b>TOTALE PARTECIPANTI</b>	<b>1702</b>

Si prosegue nelle attività necessarie all'avvio dei lavori di riqualificazione del MuSA di Pietrasanta. Dopo l'affidamento all'Ing. Mariolino Morganti dell'incarico per la redazione del progetto preliminare, consegnato a Lucca Intec all'inizio del 2018, l'Ing. Morganti è stato incaricato per la redazione del progetto definitivo ed esecutivo, per la direzione dei lavori, la tenuta della contabilità, la progettazione esecutiva ed il coordinamento della sicurezza. Con atto del 11 settembre 2018, Lucca Intec ha nominato il Responsabile Unico Procedimento, individuato nella persona dell'Ing. Donatello Canini, che coadiuverà dal punto di vista tecnico il personale camerale e di Lucca Intec. Il 14 settembre l'Ing. Morganti ha consegnato il progetto definitivo ed esecutivo che è in corso di approvazione con atto dell'Amministratore Unico. E' iniziata la complessa e delicata fase amministrativa di individuazione e selezione dell'impresa appaltatrice chiamata ad eseguire i lavori in oggetto: sarà redatta e pubblicata una manifestazione di interesse, che verrà pubblicata sul sito web di Lucca Intec e, sulla base di tale manifestazione, saranno individuate le imprese che parteciperanno alla gara d'appalto. L'inizio dei lavori è previsto per il mese di novembre/dicembre 2018, con conclusione a inizio 2019. Nel frattempo, nel mese di luglio, si è proceduto ad un intervento indipendente rispetto a tali lavori, ovvero alla sostituzione dei vetri delle porte d'ingresso del museo, la cui pellicola applicata dall'esterno è stata deteriorata dal tempo e dalle intemperie, dando una impressione di degrado dell'immobile.



## TARGET STRATEGICO 4 – ANNO 2018

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

### RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018

Le attività di marketing e turismo si esprimono attraverso la consueta sinergia con Lucca Promos attraverso la realizzazione di:

#### **Settore Nautica e subfornitura**

##### **1. YARE , YACHTING AFTERSALES AND REFIT 2018 dal 18 al 21 aprile 2018**

Location : Viareggio – Versilia – Lucca

Compartecipazione organizzativa/finanziaria: Lucca Promos

Yare, Yachting Aftersales And Refit Experience l'evento internazionale di B2B che ha come obiettivo quello di far incontrare i comandanti di yacht con le imprese è giunto alla sua ottava edizione ed è stata una edizione record di partecipazione sia di imprese che di comandanti internazionali. E' un evento con un format esclusivo a livello italiano che sta diventando sempre più importante anche nella sfera internazionale, tutto dedicato al settore refit and aftersales del settore super and megayacht. Lucca Promos, Camera di Commercio di Lucca, partner del soggetto organizzatore NAVIGO, collabora sin dalle prime edizioni con attività di promozione territoriale e all'interno dell'appuntamento 2018 ha attivato una collaborazione per la realizzazione di attività di promozione dei luoghi di tutta la provincia di Lucca e trasversalmente l'intera costa, valorizzando il distretto nautico e assieme i suoi prodotti ed eccellenze, le sue potenzialità di accoglienza, con appuntamenti, visite e attività conviviali e sociali dedicate ai comandanti ospiti e alle imprese internazionali.

All'evento sono stati invitati come hosted buyers 110 comandanti internazionali di superyachts e megayachts, messi in contatto con altrettante 100 imprese con attività di networking e incontri B2B. I comandanti sono stati ospitati sul territorio in base ad un programma, che ha saputo mettere in risalto le eccellenze e i punti di forza dell'intero comparto viareggino e dell'intero territorio. Per tale evento è stato richiesto il coinvolgimento di Lucca Promos sia operativo, che finanziario. Quest'ultimo si esprime in modo diretto tramite l'organizzazione di attività promozionali e di comunicazione, con particolare focus sulla campagna promozionale "The Lands of Giacomo Puccini" volti alla conoscenza delle eccellenze del territorio. Nello specifico ha collaborato all'organizzazione della cena di gala nella splendida cornice di Palazzo Pfanner di Lucca e alla realizzazione di un Recital Pucciniano a cura della Fondazione Giacomo Puccini con l'obiettivo di far conoscere gli ospiti internazionali le bellezze artistiche, culturali e musicali della città di Lucca e degustare i prodotti tipici accompagnati dai vini ed olio della nostra provincia.

##### **2. VERSILIA YACHTING RENDEZ-VOUS dal 10 al 13 maggio 2018**

Location: Viareggio - Versilia

Compartecipazione organizzativa/finanziaria: Lucca Promos

La seconda edizione del Versilia Yachting Rendez-vous si è svolta da giovedì 10 maggio a domenica 13 maggio 2018 presso le aree delle Darsene Italia ed Europa del Porto di Viareggio. Il posizionamento della manifestazione è dedicato al top di gamma della produzione nautica, che ha confermato Viareggio come scelta d'eccellenza.

La manifestazione ha visto la presenza di 170 espositori e 40 cantieri, tra i quali un'importante percentuale straniera, rappresentanti l'intera filiera produttiva nautica: cantieri, accessoristi, motori, broker, charter, tender& toys, marine e servizi.

L'evento ha accolto 22.000 visitatori totali, di cui 9.516 operatori professionali, tra i quali

grandi clienti italiani e stranieri, concessionari nautici e dealer, comandanti, appassionati delle imbarcazioni e diportisti.

Durante il Versilia Yachting Rendez-vous è stata realizzata una sala stampa all'interno delle VIP Lounge di manifestazione per l'accoglienza dei giornalisti con distribuzione delle cartelle stampa e materiale promozionale.

Lucca Promos ha partecipato alla coproduzione dell'evento per favorire la realizzazione delle attività di promozione del territorio e di networking con lo scopo di creare un'opportunità di interscambio di informazioni all'interno della comunità nautica, di massimizzare i contatti commerciali con le realtà economiche del nostro territorio e di consolidare la proiezione nazionale ed internazionale di Lucca e del suo territorio come luogo di eccellenza della produzione cantieristica di yacht e superyacht, accessoristica, servizi refitting aftersales e del confronto con le eccellenze di altri territori. Nell'ambito delle iniziative di promozione Lucca Promos ha effettuato un'azione diretta di promozione territoriale con il brand The Lands of Giacomo Puccini e l'allestimento di un Roll-up comunicativo. Lucca Promos e la Camera di Commercio di Lucca hanno avuto ampia visibilità negli ambiti comunicativi attivati dalla manifestazione anche attraverso

i video promozionali delle eccellenze territoriali in coerenza con la campagna "The Lands of Giacomo Puccini" da veicolare sul maxi ledwall della misura di 3m x 2m collocato all'interno dell'area Lounge riservata ai media e giornalisti internazionali.

## **Settore Lapideo e Artigianato Artistico**

### **3. OPEN MUSA giugno 2018**

Location: Pietrasanta

Compartecipazione organizzativa/finanziaria: Lucca Promos

Venerdì 1 Giugno 2018 si è svolto OPEN MUSA, il consueto appuntamento di inizio estate che il Consorzio Cosmave organizza per i propri associati al museo virtuale nel centro di Pietrasanta e che quest'anno è stato proposto con una nuova modalità. La serata, infatti, è iniziata con Federico Barsanti, attore e direttore del "Piccolo Teatro della Versilia", che ha narrato le qualità che da sempre appartengono al marmo: la tradizione, la maestria, la sensazione e l'eternità. Grazie alle spettacolari possibilità scenografiche che la sala del MuSA offre, il pubblico è stato accompagnato in un emozionante viaggio alla scoperta di questo prezioso materiale e delle capacità delle nostre aziende di trasformarlo e tradurlo in prestigiose opere di architettura, di scultura ed artistiche. Sono state proiettate immagini dei principali progetti delle aziende che fanno parte del consorzio oltre ad altre riguardanti le applicazioni dei marmi versiliesi in contesti di grande valore storico ed architettonico come il museo delle Arti e Tradizioni di Roma e il Cimitero Monumentale di Staglieno (GE). Un'introduzione suggestiva e particolare che ha stupito i presenti, anche grazie alla qualità dei testi che sono stati realizzati con il prezioso contributo di Vanessa Greco. A seguire si è tenuta una tavola rotonda sulle problematiche riguardanti le superfici lapidee e la presentazione dei risultati di una ricerca a cura di Marina Camporese del Dipartimento di Microbiologia della società Ecamricert di Vicenza. Un'occasione di incontro per le aziende associate che potranno discutere dei temi più attuali del settore. L'iniziativa è realizzata grazie al contributo della Banca Versilia Lunigiana e Garfagnana e Lucca Promos, partner tecnico Tenax Spa.

### **4. COORDINAMENTO E PARTECIPAZIONE ALLA FIERA MARMOMACC 27-30 settembre**

Location: Verona

Compartecipazione organizzativa/finanziaria: Lucca Promos

Marmomacc, la manifestazione veneta divenuta appuntamento inderogabile visto il grande

numero di operatori qualificati che anno dopo anno confermano la loro presenza a Verona. Confermatosi una manifestazione di assoluto rilievo, sicuramente fra le prime tre a livello mondiale nel settore delle macchine, marmi, graniti e pietre. Anche per l'edizione a venire, come di consueto, l'iniziativa è stata articolata in uno stand che ha voluto confermare la sua funzione di area a disposizione degli associati, riuscendo così a svolgere le attività di contatto con clienti e fornitori. Lucca Promos svolgerà un'azione di comunicazione e promozione attraverso la distribuzione di materiale informativo sul distretto e informativa sulle attività del Museo Musa di Pietrasanta, promozionale nell'area dedicata all'accoglienza, networking e b2b incontri commerciali tra aziende e operatori esteri.

## **Settore Turismo**

### **5. PRESS TRIP GIORNALISTI DA GERMANIA E AUSTRIA “The Lands of Giacomo Puccini” musica, arte e cultura-enogastronomia in occasione del Carnevale dal 15-18 febbraio**

Location: Lucca

compartecipazione organizzativa/finanziaria : Lucca Promos

Il progetto di educational tour – press trip di 3 giorni per 5 giornalisti provenienti da Germania e Austria nelle Terre di Giacomo Puccini ha avuto tre riferimenti centrali: Lucca con la casa Natale del Maestro, Versilia con la casa, l'ambiente ed il Teatro all'aperto di Torre del Lago, e la Mediavalle con la casa di Celle di Puccini attorno ai quali si presentano i tre prodotti principali del territorio. Un momento particolare è stato dedicato alla Cittadella del Carnevale, il museo e la partecipazione dei delegati al Corso mascherato del 17 febbraio. Sono stati programmati anche interviste ed incontri con gli artisti artigiani locali che hanno realizzato i carri dell'edizione 2018. I delegati avranno altresì modo di assaporare i piatti tipici della nostra tradizione accompagnati dai vini e olio durante le varie serate organizzate nei ristoranti locali. L'evento ha avuto come obiettivo principale quello di promuovere e valorizzare tutti i territori della lucchesia rafforzando il prodotto turistico e in questo specifico evento focalizzare l'attenzione sull'offerta e le peculiarità della costa versiliese. Sono già pervenuti feedback importanti di articoli sulle testate giornalistiche e su sui social media di riferimento.

### **6. BUY TUSCANY ON THE ROAD VERSILIA – organizzazione di PRESS TRIP GIORNALISTI E BLOGGER INTERNAZIONALI – dal 7 al 12 maggio**

In occasione della terza edizione del “Buy Tuscany on the road”, che si è tenuta a Viareggio il 10 Maggio 2018, sono stati invitati in Toscana ca. 50 buyer internazionali in rappresentanza dei più importanti Tour Operator provenienti da ca. 15 paesi europei ed extra europei.

L'evento B2B, rivolto circa 40 operatori toscani provenienti dalla costa toscana, nonché tour operator specializzati in in bound di tutta la regione, si è realizzato il giorno 10 maggio 2018 a Viareggio riscuotendo un grande successo di partecipazione e di contatti di buyer esteri .

Con l'occasione su espressa richiesta dell'agenzia regionale per la promozione turistica, Toscana Promozione Turistica, Lucca Promos ha organizzato il press trip con tour esperienziali sul territorio per 6 giornalisti e blogger provenienti da Australia, Nuova Zelanda, Norvegia, Svezia, Francia e Spagna. I delegati hanno avuto la possibilità di scoprire le Terre di Giacomo Puccini con un itinerario tailor made con esperienze per vivere direttamente l'offerta culturale artistica, musicale ed enogastronomica della provincia di Lucca, partendo dalla casa Natale del Maestro, la costa della Versilia con la casa, l'ambiente ed il Teatro all'aperto di Torre del Lago, e la Mediavalle con la casa di Celle di Puccini. I giornalisti hanno apprezzato notevolmente il tour e hanno inviato numerosi feedback di articoli e blog pubblicati con riferimenti agli itinerari e luoghi visitati.

L'agenzia regionale Toscana Promozione Turistica si è dimostrata particolarmente soddisfatta del lavoro svolto da Lucca Promos per l'organizzazione dell'iniziativa.

## **7. PRESS TRIP GIORNALISTI DALL'EUROPA E RUSSIA - "The Lands of Giacomo Puccini"**

in occasione del Festival Puccini di Torre del Lago – dal 11 al 15 luglio 2018

Location: Lucca

compartecipazione organizzativa/finanziaria : Lucca Promos

Il progetto dell'organizzazione di un press trip di 4 giorni per circa 5 giornalisti e blogger provenienti da Olanda, Spagna e Russia con il formato ormai collaudato di promozione delle Terre di Giacomo Puccini attraverso la visita di Lucca con la casa Natale del Maestro, Versilia con la casa, l'ambiente ed il Teatro all'aperto di Torre del Lago, e la Mediavalle con la casa di Celle di Puccini attorno ai quali si presentano i tre prodotti principali del territorio. Il tour viene espressamente organizzato nel mese di luglio in modo da permettere agli ospiti di assistere ad una esperienza unica, quale un'opera rappresentata al Grand Teatro all'Aperto di Torre del Lago. Il tour prevede anche le visite di Viareggio dove pernoveranno 2 notti, Camaiore, Pietrasanta e Forte dei Marmi. L'atmosfera magica e suggestiva del Gran Teatro all'aperto di Torre del Lago ha permesso ai giornalisti di vivere a pieno una serata in questo magnifico scenario con la rappresentazione di "Turandot" con la regia di Alfonso Signorini e raccontare ai propri lettori le emozioni provate. L'obiettivo principale dell'iniziativa è stato quello di promuovere e valorizzare tutti i territori della lucchesia facendo fare ai giornalisti un percorso esperienziale e stimolando racconto e la diffusione del nostro brand territoriale. Grand feedback di articoli e interviste radiofoniche è stato già diffuso dai nostri ospiti giornalisti internazionali.

## **8. PRESS TRIP GIORNALISTI E FOOD BLOGGERS DAI PAESI DELL'UNIONE EUROPEA**

**"The Lands of Giacomo Puccini" musica, arte e cultura-enogastronomia - in occasione del Desco 2018**

Location: Lucca

compartecipazione organizzativa/finanziaria : Lucca Promos

Il progetto dell'organizzazione di un press trip di 3 giorni per circa 6 giornalisti e blogger provenienti da paesi dell'Unione Europea con il formato ormai collaudato di promozione delle Terre di Giacomo Puccini attraverso la visita di Lucca con la casa Natale del Maestro, Versilia con la casa, l'ambiente ed il Teatro all'aperto di Torre del Lago, e la Mediavalle con la casa di Celle di Puccini attorno ai quali si presentano i tre prodotti principali del territorio. Gli ospiti avranno modo di assaporare i piatti tipici della nostra tradizione accompagnati dai vini e oli e raccontare la particolare esperienza vissuta direttamente con l'attività di "show cooking" organizzata appositamente per loro. L'obiettivo principale dell'iniziativa è quello di promuovere e valorizzare tutti i territori della lucchesia facendo fare un percorso esperienziale ai partecipanti in modo che possano raccontare e diffondere l'immagine del nostro territorio rafforzando i vari prodotti turistici.

### **Settore Cartario**

## **9. Evento promozionale rete It's Tissue - 28-29 giugno**

Location: Lucca

Compartecipazione organizzativa/finanziaria:

IT'S TISSUE, la manifestazione, nata per mostrare dal vivo la tecnologia made in Italy dedicata agli impianti per la produzione di tutta la gamma dei prodotti tissue per uso igienico

e sanitario, ha accolto in questa edizione quasi duemila operatori del settore provenienti da tutto il mondo. Si tratta ancora una volta di un record assoluto rispetto agli ospiti registrati per la prima edizione del 2013, un dato che conferma il crescente interesse internazionale sul comparto. It's Tissue con gli Open house, incontri di networking ed eventi organizzati nelle proprie sedi produttive ed i prestigiose location sparse in tutto il territorio si è confermato l'avvenimento più importante del settore: L'affluenza da oltre 85 paesi e da ben 5 continenti per cogliere l'opportunità di vedere e toccare in anteprima le innovazioni tecnologiche del settore. Nella settimana dedicata del tissue oltre agli operatori internazionali dei più importanti gruppi del settore sono stati accolti anche giornalisti e media della stampa internazionale. Per l'occasione Lucca Promos, ha partecipato alla coproduzione del progetto per favorire la realizzazione delle attività di logistica ,di accoglienza degli ospiti internazionali e degli eventi in programma. In particolare la promozione del territorio e la distribuzione di materiale del brand "The Lands of Giacomo Puccini" durante la settimana di It's Tissue dal 25 al 29 giugno c.m. rivolta ai partecipanti dei WELCOME PRESS TOUR in programma composti da: la stampa italiana ed estera (circa 15 giornalisti), la delegazione di circa 20 operatori esteri gestita dall'agenzia ICE, la delegazione dell'Associazione macchine per la carta cinese ed il gruppo di 30 clienti industriali del settore tissue. Oltre al passaggio in loop del video "The Lands of Giacomo Puccini", distribuzione materiale e presenza alla Tissue Home durante l'intera durata della manifestazione;

## **ALTRI SETTORI e OPERATIVITA'**

### **Campagna e media relations**

#### **10. The Lands of Giacomo Puccini**

Dopo gli esiti delle prime tre campagne promozionali, Lucca Promos s.r.lu. di concerto con l'Ufficio Relazioni Esterne della Camera di Commercio di Lucca, si conferma soggetto attuatore del progetto. I finanziamenti della Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca, del Comune di Lucca, del Comune di Capannori e di altri Comuni del territorio, nonché della stessa Camera di Commercio, saranno impiegati per la realizzazione di un'ampia campagna promozionale e di marketing, che rispetto all'anno 2015 e al 2016 incrementerà l'attenzione per testate e i media internazionali. La campagna si incentrerà ancora sul claim The lands of Giacomo Puccini e avrà lo scopo di illustrare in termini suggestivi i principali valori del territorio allo scopo di definire e veicolare la complessa articolazione dell'offerta turistica e latu sensu economica: balneazione, città d'arte, enogastronomia, paesaggio, montagna e collina, cammini dello spirito e Via Francigena, valori della produzione e dell'artigianato, turismo sportivo. E' stata effettuata una gara per l'individuazione del grafico e della direzione artistica. A questa attività è connessa quella di media relations per l'attivazione di benefits comunicazionali, quali redazionali, presenza sui social delle testate, estensione dei tempi di permanenza dei social o loro attivazione in conseguenza di altri acquisti. Viene seguita e monitorata la ricaduta sul territorio al fine di costituire un'identità riconoscibile tra la fruizione esterna della campagna e la presenza di immagine nelle imprese turistiche del territorio.

#### **11. The Lands of Giacomo Puccini – Aeroporto di Pisa**

Prosegue l'azione presso l'Aeroporto di Pisa – Area Arrivi con la prenotazione annuale di una plancia di circa 6x3, i cui contenuti coordinati con l'immagine della campagna di cui sopra sono aggiornati puntualmente circa tre/ quattro volte nel corso dell'anno per promuovere i maggiori eventi del territorio. E' stata realizzata Installazione febbraio 2018 aggiornata a Giugno 2018.



## **12. Concerto “The lands of Giacomo Puccini” in collaborazione con il Teatro del Giglio.**

Il Concerto Pucciniday, in programma il 27 luglio alle 21.30, ad ingresso libero, negli spazi del Lucca Summer Festival in Piazza Napoleone – Lucca, proporrà al pubblico un intenso excursus per voci solistiche e orchestra attraverso le opere di Giacomo Puccini, da Le Villi a Turandot, una serata in musica per gli amanti della musica del Maestro e le sue meravigliose melodie; la direzione musicale della serata è affidata a Beatrice Venezi, giovane e talentuosa musicista – oltre che direttore d’orchestra è anche pianista e compositrice; grande appassionata di musica, dalla classica all’elettronica, si batte per la divulgazione dell’opera in maniera accessibile e accattivante.

Nel 2018 Forbes l’ha inserita nell’elenco dei cento giovani leader del futuro; gli interpreti solisti del Concerto saranno Donata D’Annunzio Lombardi (soprano), Lorenzo Decaro (tenore) e il baritono lucchese di adozione Giuseppe Altomare; nel programma del concerto saranno eseguite splendide pagine orchestrali affidate alla bacchetta di Beatrice Venezi e all’Orchestra del Teatro del Giglio. I coristi della Polifonica Lucchese eseguiranno lo struggente Coro a bocca chiusa previste in alcune opere. Il concerto ha visto una grande affluenza di pubblico, sono state registrate oltre 4000 presenze.



## AREA STRATEGICA 3: COMPETITIVITA' DELL'ENTE

**OBIETTIVO STRATEGICO 3A** (modificato con Delibera di Consiglio del 14/11/2016)  
**Riorganizzazione dell'Ente.**

### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2018**

Ottimizzazione del modello organizzativo di integrazione operativa tra personale camerale e personale delle partecipate;

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018**

Il modello organizzativo adottato a partire dal 2016 è stato sottoposto a monitoraggi periodici per verificarne il funzionamento e, laddove sono state riscontrate difficoltà operative si è proceduto ad interventi per ottimizzarne il risultato positivo.

Non appare al momento necessario adottare provvedimenti correttivi di ampia portata ma proseguire su aggiustamenti che si rendano di volta in volta necessari in una ottica di miglioramento continuo.

### **TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2018**

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 2018**

Il presente target sarà rendicontato a fine anno.

### **TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2018**

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

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018**

Il presente target sarà rendicontato a fine anno.

#### TARGET STRATEGICO 4 – ANNO 2018

Attuazione della programmazione operativa di aggregazione con una o più Camera di Commercio della Toscana

#### RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018

Il decreto ministeriale con il quale è stata definita la costituzione della nuova Camera di Commercio della Toscana Nord Ovest come ente derivante dall'accorpamento delle Camere di Commercio di Lucca, Massa-Carrara e Pisa, è stato pubblicato il 19 settembre 2017. Contro il Decreto del MISE è stato presentato ricorso in Corte Costituzionale da parte di alcune Regioni, i tempi di attuazione del Decreto sono notevolmente slittati e solo nel febbraio 2018 si è avuto un nuovo Decreto di conferma del precedente che fissa l'avvio delle procedure al 1 marzo 2018.

Le procedure per la costituzione dei nuovi organi della costituenda Camera della Toscana Nord-Ovest sono state avviate e sono in corso, attualmente si è in attesa della decisione del Consiglio di Stato circa il ricorso presentato dalla Camera di Massa-Carrara.

In ogni caso sono stati avviati in alcuni uffici (per es. nell'area della regolazione del mercato, in quella contabile...) contatti, scambi di informazioni, dati ecc...

Per l'**Area del Segretario generale** le attività operative di confronto hanno riguardato gli uffici Personale, Programmazione e controllo e Segreteria delle 3 Camere.

In particolare gli uffici del Personale nel mese di marzo hanno costituito un gruppo di lavoro che ha proceduto allo scambio di materiale al fine di iniziare un lavoro di omogeneizzazione sui seguenti temi: orario di lavoro; part time; banca delle ore, regolamento trasferte. In data 21 aprile si è svolta una conferenza telefonica e in data 18 ottobre ha avuto luogo il primo incontro per verificare l'operatività dei diversi programmi di gestione presenze utilizzati nelle 3 Camere.

Anche per gli uffici Programmazione e controllo sono in corso contatti e incontri operativi tra i responsabili degli uffici delle 3 Camere per verificare le diverse modalità operative in atto nei 3 enti e le relative modalità di omogeneizzazione. In data 27 settembre si è svolto un primo incontro per avviare il confronto sui documenti di programmazione, sul ciclo performance, sulla definizione degli obiettivi (strategici, operativi ed individuali) e le modalità di assegnazione ai Dirigenti/servizi/uffici. Si è infine creato tramite l'applicativo comune Google Drive della nuova Gsuite di Google un apposito spazio per la condivisione dei documenti di interesse trasversale a tutti e tre gli Uffici.

L'ufficio Segreteria ha svolto attività di supporto al Commissario ad acta mediante la partecipazione a cinque sessioni di lavoro durante le quali si è svolta parte dell'istruttoria relativa alla costituzione del Consiglio della Camera di Commercio della Toscana Nord Ovest. Quest'attività ha richiesto anche di effettuare una formazione specifica ed un aggiornamento normativo visto che alcuni aspetti fondamentali sono stati modificati dopo l'ultimo rinnovo da circolari successive.

Per l'**Area Amministrazione** le attività si sono limitate al confronto, promosso dal Provveditore di Pisa, tra gli Uffici Provveditorato delle tre Camere di Lucca, Massa Carrara e Pisa, i cui rappresentanti si sono incontrati presso la sede di Viareggio nelle date del 27 luglio e 28 settembre. Il lavoro di analisi e confronto ha dato luogo alla redazione di un documento unitario di benchmarking sulle principali attività e procedure operative gestite, nonché sulle scadenze dei principali contratti in essere. E' stato convenuto un metodo di lavoro basato su ulteriori confronti da attivare in caso di novità normative e procedurali da

gestire durante il periodo di perfezionamento dell'accorpamento. Rinviata, per unanime decisione, l'ipotesi di adottare regolamentazioni unitarie, ritenute non percorribili in assenza di presupposte certezze organizzative della Camera unitaria, al momento tutte da definire. Si è infine creato tramite l'applicativo comune Google Drive della nuova Gsuite di Google un apposito spazio per la condivisione dei documenti di interesse trasversale a tutti e tre gli Uffici Provveditorato.

### **OBIETTIVO STRATEGICO 3B**

#### **Orientare la gestione della performance**

#### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2018**

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

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018**

Come già detto nel precedente target, ad oggi non si è realizzata l'aggregazione con le altre Camere di Commercio e pertanto non è stato necessario procedere alla revisione dei documenti programmatici.

#### **TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2018**

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

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018**

Anche nel 2018 sono state realizzate le indagini settoriali sugli sportelli finanziamenti, nuova impresa, marchi e brevetti e conciliazione

### **OBIETTIVO STRATEGICO 3C**

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

### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2018**

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

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018**

#### ***Patrimonio***

Realizzati anche per il 2018 i necessari interventi di mantenimento del decoro e funzionalità di tutti gli immobili di proprietà dell'Ente; in evidenza i più significativi:

- all'inizio dell'anno è stato effettuato un importante intervento di manutenzione riguardante la sostituzione di alcuni componenti del circuito frigorifero dell'impianto termo-idraulico della sede di Viareggio;
- sono stati realizzati nuovi interventi su porzione del manto di copertura dei laboratori dell'immobile sede degli Istituti "Giorgi" e "Pertini", per il quale in estate si è anche formalizzata all'amministrazione Provinciale la disdetta del contratto di locazione dal 1/08/2019.
- nel mese di marzo sono stati perfezionati ed acquisiti i nuovi Regolamenti condominiali (e relative tabelle millesimali) relativi agli appartamenti camerali ex-BPL;
- si è avviato un sistema di monitoraggio delle condizioni dello stato di conservazione del magazzino di Carraia;
- in occasione del trasferimento di alcuni uffici, sono stati realizzati piccoli lavori edili che hanno migliorato salubrità e vivibilità di alcuni locali dell'Ente;
- sono stati realizzati: un intervento di ripristino dell'ottimale funzionamento dei gruppi di raffreddamento a servizio dell'impianto di climatizzazione e l'installazione di un nuovo impianto di condizionamento a pompa di calore ad uso esclusivo del locale C.E.D.
- si sono conclusi, nel periodo estivo, interventi per il miglioramento della sicurezza del magazzino di Piazza della Cervia, avviati in occasione del rinnovo del certificato di prevenzione incendi.

Si è, infine, proceduto a fare un'analisi dei possibili costi di intervento per ripristinare la funzionalità di Sala Fanucchi, con conseguente decisione della Giunta di procedere per la sistemazione della sala. Avviati conseguentemente primi contatti con il comune di Lucca, per verificare la possibilità di avviare un percorso di collaborazione per la realizzazione dei relativi lavori.

Sul fronte della gestione del *patrimonio tecnico-informatico* dell'ente nel corso dell'anno si è realizzata la messa a punto dei requisiti minimi di sicurezza più idonei alla struttura camerale, in particolare evidenza: inventario software installati presso le postazioni camerali (suddivisione in autorizzati e non), inventario hardware, allestimento profili postazioni secondo indicazioni AGID (user o power user). Al fine di mettere a norma tutte le postazioni camerali sono inoltre state acquistate 10 nuove macchine in sostituzione di quelle con

Sistema Operativo non sicuro. Si è redatto, infine, il documento relativo alla sicurezza informatica dell'ente.

Dopo ridefinizione dell'alberatura degli uffici, la messa a punto tecnica e relativa verifica preliminare condotta con Infocamere, dal mese di maggio 2018 è attivabile il centralino automatizzato, per il momento impiegato solo in ipotesi d'impossibilità effettiva di garantire il presidio del centralino con un operatore dedicato.

Il processo di migrazione dalla piattaforma di posta elettronica viene realizzata, nella sua fase finale, con le seguenti tempistiche:

Dopo una fase di sperimentazione da parte di alcuni funzionari camerale, previa specifica formazione, dalla fine di luglio alla fine di settembre si è compiuta la migrazione completa dalla piattaforma in uso nel sistema camerale Zimbra di Infocamere, al nuovo sistema di posta elettronica Gmail/Gsuite di Google, che garantisce....

### **Novità normative:**

#### **Codice Appalti**

Dopo l'analisi della Linea Guida ANAC n. 4 (inerente le procedure di affidamento per importi inferiori alla soglia comunitaria) aggiornata in conseguenza delle novità del Decreto "Correttivo Appalti" del 2017 e l'esame della bozza di regolamento aggiornato predisposto dall'apposito gruppo di lavoro operativo presso Unioncamere Roma, si è cominciato ad elaborare, nel periodo estivo, un documento interno di aggiornamento dei precedenti ordini di servizio emanati nel 2017. La parte essenziale del documento si fonda sulla complessiva rivisitazione del sistema di controllo dei requisiti degli operatori economici. Si sono conseguentemente anche rivisti i modelli di dichiarazione dei requisiti. A settembre sono avvenuti i primi confronti interni sulla documentazione predisposta, con definizione di ulteriori verifiche da compiere in vista della formalizzazione, con ordine di servizio, entro l'anno corrente.

#### **Predisposizione – presentazione – verifica e deposito conti di gestione degli Agenti contabili**

E' proseguita e si è affinata nel 2018 la trasmissione telematica dei conti di gestione degli agenti contabili (SI.Re.CO) alla Corte dei Conti. Per assicurare un rigoroso rispetto della disciplina introdotta dal D.Lgs 174/2016 si è compiuta la definizione di una procedura trasversale che ha definito tempi e fasi per ciascuna tipologia di soggetti coinvolti: agenti contabili, uffici deputati ai controlli, soggetto responsabile della parificazione e trasmissione alla Corte dei Conti, organo cui compete l'approvazione. Dopo aver nominato il nuovo Dirigente quale Rup dell'intero procedimento ed aggiornato conseguentemente la posizione nella procedura informatica SI.Re.CO. si è quindi concluso tutto l'iter in data 5 luglio, con la trasmissione alla Corte dei Conti dei vari conti di gestione 2017 parificati entro il previsto termine dei 30 giorni decorrenti dall'approvazione (bilancio di esercizio approvato l'8 giugno).

#### **Tempi medi di pagamento delle fatture**

Come noto dal 2015 è obbligatorio pubblicare nel sito istituzionale sia l'*indicatore annuale* che quello *trimestrale dei tempi di pagamento*, come previsto dal D.L. 66/2014 convertito in Legge 89/2014 e specificamente determinato in base al DPCM del 22 settembre 2014.

Preme qui ricordare in modo sintetico i valori 2018 dell'indicatore dei tempi medi di pagamento, sottolineando che esso misura i tempi secondo cui l'ente si è discostato – per i

pagamenti fatti nell'anno – dal termine ordinario di 30 giorni: conseguentemente un valore negativo misura un anticipo medio di pagamento rispetto al termine ordinario, un valore positivo misura il ritardo medio con cui sono stati pagati i fornitori rispetto al termine di legge:

**anno 2018**

I trimestre: - 2,44

II trimestre: - 4,46

III trimestre: -

IV trimestre:

**TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2018**

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

**RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018**

Proseguita l'attenta analisi della sostenibilità del bilancio che, dopo il risultato negativo dell'esercizio 2017 (-€ 59.969,54, contro una previsione di oltre -€ 630.000) ha determinato l'aggiornamento del Patrimonio Netto Disponibile Effettivo, con prosecuzione dell'analisi condotta attraverso il sistema di valutazione della sostenibilità del bilancio.

**TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2018**

Attuazione del processo di monitoraggio e controllo delle partecipazioni camerali

**RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018**

La Camera di Commercio ha esteso ulteriormente la propria attività di supporto alle partecipate al 100% in quanto ha messo a disposizione funzionari camerali per aiutare dette società sia negli adempimenti Trasparenza/Anticorruzione che in quelli relativi alla privacy. E' inoltre rimasta costante l'attenzione degli organi camerali nel dare indicazioni operative alle due controllate, nella verifica sull'attuazione delle stesse, nonché sull'esecuzione di tutti gli adempimenti previsti dalla normativa sul Testo Unico per le partecipate.

Si segnala, inoltre, il lavoro svolto per l'acquisizione delle quote di Navigo scarl e per le modifiche statutarie di Montagnappennino scarl, Lucca Promos srl e Lucca Intec srl.

**TARGET STRATEGICO 4 – ANNO 2018**

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

**RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018**

Il Servizio e l'Ufficio hanno attivato ogni possibile strumento a disposizione finalizzato a al recupero della riscossione spontanea. La novità più significativa per l'esercizio è stata rappresentata dal sollecito per gli incompleti versamenti sull'annualità 2016, esperita nell'immediata prossimità al tempo della messa a ruolo (a dicembre 2018), che ha portato a settembre ad introitare nelle casse camerali poco meno di € 32.000. Gli utenti sono stati raggiunti via Pec in modo diretto e non tramite il commercialista di riferimento e questo ha portato riscontri significativi in termini di versamenti a regolarizzo delle relative posizioni, con



anticipo dell'incasso da parte dell'Ente ed anche con positivi effetti indotti su altre annualità non regolarmente versate o già a ruolo.

Le procedure di sollecito per l'annualità 2017 (avviate a settembre 2017 e ripetute a gennaio 2018) hanno prodotto nel 2018 (dati a settembre) incassi complessivi per circa €93.000; in evidenza l'ulteriore significativa ripetizione dell'invito al pagamento dell'annualità 2017 compiuta in occasione del mailing 2018, sia verso soggetti inadempienti con pec che verso quelli senza pec.

In settembre avviata la prima azione di sollecito relativa all'annualità 2018.

### **OBIETTIVO STRATEGICO 3D**

**Trasparenza.**

#### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2018**

Monitoraggio qualità dei servizi indicati nella Carta dei servizi.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018**

Il monitoraggio è stato realizzato entro il febbraio 2018.

### **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 2018**

definizione del modello di comunicazione più efficace nell'utilizzo dei social network e sua successiva applicazione

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018**

La comunicazione attraverso i siti camerale e le pagine sui social networks – Camera di Commercio, Il Desco, Lucca Promos, Lucca Imprese e il sito e i social del Puccini Museum – è gestiti in maniera integrata partendo da una programmazione di contenuti fino a una programmazione di redazionali e di attività di pubblicazione. La gestione nel 2018 ha raggiunto un livello di maturazione che garantisce la costante applicazione dei metodi di lavoro (piani editoriali) di cui beneficiano i siti e i social garantendo agli utenti una continua informativa circa servizi, opportunità, eventi e scadenze. Proseguita anche nel corso del 2018 l'attenzione a modificare la comunicazione da burocratica ad una comunicazione strategica, proattiva e di servizio che contribuisce alla nuova immagine dell'ente verso l'esterno.

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

**TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2018**

realizzazione almeno dell'80% dei progetti annuali di miglioramento

**RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2018**

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 è interessata da questa riduzione e si accorperà con le Camere di Commercio di Massa-Carrara e di Pisa presumibilmente entro la fine del 2019.

La misura del diritto annuale si è definitivamente assestata al 50% di quello del 2014 in ottemperanza a quanto disposto dalla specifica norma. E' rimasta la possibilità di un incremento del 20% dello stesso a determinate nuove condizioni stabilite dalla legge di riforma e previa approvazione da parte del Mise, approvazione concessa alla Camera per le annualità 2018 e 2019 per la realizzazione di progetti con destinazione vincolata.

### **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.

Per il 2018 e per il 2019 lo stesso è stato incrementato del 20% ed è stato destinato a finanziare progetti di sistema nazionale approvati per Lucca con apposito decreto dal Mise del 2 marzo 2018.

I progetti sono quelli relativi a temi di rilievo quali Industria 4.0, Alternanza scuola-lavoro e Turismo e Cultura.

#### *Diritti di segreteria*

La situazione dei diritti di segreteria si manifesta stabile da un triennio, si ritiene pertanto che l'importo previsto per il 2018 possa essere ripetuto nel prossimo esercizio.

#### *Contributi e Trasferimenti*

Per quanto riguarda questa voce sono state fatte azioni per l'attrazione di cofinanziamenti da parte di Fondazioni bancarie pur in presenza di una significativa riduzione della capacità di cofinanziamento stante la forte riduzione delle risorse proprie derivanti dal diritto camerale.

Si ritiene pertanto che questa posta porti ad una modesta riduzione a fronte di quanto previsto per il 2018.

#### *Proventi da gestione di servizi*

Per questa voce, stante la riduzione derivante dalla diversa organizzazione del servizio metrico per rispondere al nuovo dettato normativo ed in considerazione della previsione contenuta nella legge di riforma di non poter richiedere alle imprese il pagamento di corrispettivi per una serie di servizi quali ad esempio quelli formativi, si prevede una riduzione degli introiti in attesa di poter individuare a livello nazionale nuove forme di servizi da poter rendere a pagamento, servizi di interesse del sistema delle imprese e che non ci pongano in concorrenza con il mercato.

## 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 entro il 2019.

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 un leggero contenimento del costo.

Per le voci riferite alle quote associative del sistema camerale si registra una leggera riduzione derivante in particolare dalle quote di partecipazione ad Unioncamere Toscana.

### *Interventi Economici*

Su questa voce, a seguito dell'applicazione della maggiorazione del diritto annuale si può prevedere un leggero incremento della spesa rispetto all'esercizio in corso derivante dalla necessità di traslare alcune spese previste per il 2018 al 2019 per la necessaria messa a regime degli interventi approvati dal Mise nel marzo 2018.

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.

### *Ammortamenti ed Accantonamenti*

Su questa posta si registra una stabilità nell'accantonamento per la svalutazione dei crediti da diritto annuale, essendo tale posta direttamente correlata al diritto annuale dovuto ed in considerazione della maggiorazione dello stesso.

Resta pressoché inalterato l'importo degli ammortamenti.

Il contenuto disavanzo previsto dovrà essere coperto, primariamente, con l'utilizzo del Patrimonio Netto disponibile Effettivo.

Una analisi dell'andamento degli ultimi anni evidenzia che l'ente ha proceduto ad una costante riduzione dei costi di esercizio arrivando a risultati che avvicinano l'equilibrio di parte corrente, resta naturalmente indispensabile monitorare attentamente l'equilibrio economico, finanziario e patrimoniale della Camera.



Camera di Commercio  
Lucca







# STATO PATRIMONIALE

Lo Stato Patrimoniale presunto al 31 dicembre 2018 nasce necessariamente da stime ed ipotesi presuntive formulate in parte in base al budget di presunta realizzazione, in parte da ipotesi di investimento/disinvestimento e valutazioni crediti/debiti formulate a circa tre mesi dalla scadenza dell'esercizio. Esso dunque risente non solo di valutazioni soggettive, ma anche della incerta effettiva realizzazione di operazioni e fatti che sono stati assunti come presupposti per la previsione al 31.12. Esso è stato elaborato tenendo conto di criteri prudenziali di stima per i Diritti di segreteria, nonché di ipotesi di realizzazione delle spese previste per importi non superiori a 3.000 euro (in una logica di praticità di calcolo economico e di valutazione di scarsa incidenza sul Disavanzo economico).

Sul fronte della componente Diritto annuale, principale voce di ricavo del bilancio camerale, le stime sono effettuate per i crediti dell'annualità di competenza, secondo la metodologia delineata dal Ministero dello Sviluppo Economico ed in coerenza con il relativo Principio contabile di determinazione, mentre sono state necessariamente trascurate, in questa fase, le possibili implicazioni sulle variazioni di crediti di annualità precedenti e a ruolo divenuto esecutivo nell'esercizio, che avranno effetto in sede di bilancio di esercizio 2018 in forza della determinazione dei dati che nasce dall'integrazione di procedure Infocamere, sempre nel rispetto del relativo Principio contabile.

In evidenza che l'andamento degli incassi 2018 da annualità a ruolo sembra rivelare l'effetto positivo prodotto dalla "rottamazione delle cartelle" introdotta dai provvedimenti normativi in materia ed il cui esito finale non è stimabile se non in modo molto approssimativo e comunque secondo un criterio ispirato alla prudenza. In ragione della tendenza riscontrata si sono ipotizzate dunque sopravvenienze attive per annualità con crediti inesistenti o con già avvenuta parificazione alla corrispondente quota di fondo Svalutazione crediti.

STATO PATRIMONIALE presunto al 31-12-2018	31/12/2017 (CONSUNTIVO)	31/12/2018 (PRECONSUN)
<b>TOTALE ATTIVITA'</b>	<b>33.788.235,72</b>	<b>33.874.395,10</b>
<b>ATTIVITA' IMMOBILIZZATE</b>	<b>24.807.910,66</b>	<b>24.704.610,66</b>
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI E IMMATERIALI LORDE	16.858.920,48	16.162.029,44
- Fondi di ammortamento	-7.955.748,91	-7.379.957,87
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI E IMMATERIALI NETTE	8.903.171,57	8.782.071,57
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	15.904.739,09	15.922.539,09
- PARTECIPAZIONI	15.159.645,40	15.171.845,40
- ALTRI INVESTIMENTI MOBILIARI	-	-
- CREDITI DI FINANZIAMENTO	745.093,69	750.693,69
<b>ATTIVITA' CORRENTI</b>	<b>10.342.239,24</b>	<b>9.169.784,44</b>
RIMANENZE	29.990,08	30.280,08
RATEI E RISCONTI ATTIVI	371,20	800,00
CREDITI LORDI DI FUNZIONAMENTO	19.956.102,05	23.079.962,17
- Fondo svalutazione crediti	-18.594.187,87	-22.034.067,52
CREDITI NETTI DI FUNZIONAMENTO	1.361.914,18	1.045.894,65
di cui : Investimenti in valori mobiliari a breve	-	-
DISPONIBILITA' LIQUIDE	7.588.049,60	8.092.809,71
<b>TOTALE PASSIVITA' E PATRIMONIO NETTO</b>	<b>337.882.358,72</b>	<b>33.874.395,10</b>
<b>PATRIMONIO NETTO</b>	<b>28.118.901,56</b>	<b>28.059.871,56</b>
<b>PASSIVITA' CONSOLIDATE</b>	<b>3.873.295,47</b>	<b>4.064.946,22</b>
DEBITI DI FINANZIAMENTO	-	-
FONDO TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	3.850.295,47	3.973.846,22
FONDI PER RISCHI ED ONERI	23.000,00	3.000,00
RATEI E RISCONTI PASSIVI	-	88.100,00
<b>PASSIVITA' CORRENTI</b>	<b>1.798.038,69</b>	<b>1.749.577,32</b>
DEBITI DI FUNZIONAMENTO	1.798.038,69	1.749.577,32

## PIANO PLURIENNALE DEGLI INVESTIMENTI 2019 - 2020

VOCI DI INVESTIMENTO	ANNO 2019				
	FUNZIONI ISTITUZIONALI				TOTALE
	ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE	SERVIZI DI SUPPORTO	ANAGRAFE SERVIZI E REG. NE MERCATO	STUDIO, FORMAZIONE INFORMAZIONE E PROMOZIONE	
<b>E) Immobilizzazioni immateriali</b>	<b>2.000,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>2.000,00</b>	<b>10.000,00</b>
<b>1. Software</b>	<b>2.000,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>2.000,00</b>	<b>10.000,00</b>
Progetto.....					-
non definito	2.000,00	3.000,00	3.000,00	2.000,00	10.000,00
<b>F) Immobilizzazioni materiali</b>	<b>1.000,00</b>	<b>149.000,00</b>	<b>10.000,00</b>	<b>1.000,00</b>	<b>161.000,00</b>
<b>5. Immobili</b>					-
<b>6. Opere di manutenzione straordinaria</b>	-	<b>145.000,00</b>	-	-	<b>145.000,00</b>
Progetto.....					-
non definito		145.000,00			145.000,00
<b>7. Impianti</b>	-	-	-	-	-
Progetto.....					-
non definito					-
<b>8. Attrezzature informatiche</b>	<b>1.000,00</b>	<b>1.000,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>1.000,00</b>	<b>6.000,00</b>
Progetto.....					-
non definito	1.000,00	1.000,00	3.000,00	1.000,00	6.000,00
<b>9. Attrezzature non informatiche</b>	-	-	<b>7.000,00</b>	-	<b>7.000,00</b>
Progetto.....					-
non definito			7.000,00		7.000,00
<b>10. Arredi e mobili</b>	-	<b>3.000,00</b>	-	-	<b>3.000,00</b>
Progetto.....					-
non definito		3.000,00			3.000,00
<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>3.000,00</b>	<b>152.000,00</b>	<b>13.000,00</b>	<b>53.000,00</b>	<b>221.000,00</b>

<b>ANNO 2020</b>				
<b>FUNZIONI ISTITUZIONALI</b>				
<b>ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE</b>	<b>SERVIZI DI SUPPORTO</b>	<b>ANGRAFE SERVIZI E REG.NE MERCATO</b>	<b>STUDIO, FORMAZIONE INFORMAZIONE E PROMOZIONE</b>	<b>TOTALE</b>
<b>2.000,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>2.000,00</b>	<b>10.000,00</b>
<b>2.000,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>2.000,00</b>	<b>10.000,00</b>
				-
2.000,00	3.000,00	3.000,00	2.000,00	10.000,00
<b>500,00</b>	<b>138.500,00</b>	<b>10.000,00</b>	<b>500,00</b>	<b>149.500,00</b>
				-
-	<b>135.000,00</b>	-	-	<b>135.000,00</b>
				-
	135.000,00			135.000,00
-	-	-	-	-
	-			-
				-
<b>500,00</b>	<b>500,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>500,00</b>	<b>4.500,00</b>
				-
500,00	500,00	3.000,00	500,00	4.500,00
-	-	<b>7.000,00</b>	-	<b>7.000,00</b>
				-
		7.000,00		7.000,00
-	<b>3.000,00</b>	-	-	<b>3.000,00</b>
				-
	3.000,00			3.000,00
				-
				-
				-
-	-	-	<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>2.500,00</b>	<b>141.500,00</b>	<b>13.000,00</b>	<b>52.500,00</b>	<b>209.500,00</b>







# LA PROGRAMMAZIONE 2019

## LA PROGRAMMAZIONE 2019

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 2019 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 2019 €76.500,00      COSTI ESTERNI 2019 €    38.550,00**

### AREA STRATEGICA 2

Servizi alle imprese

**CONTRIBUTI/RICAVI 2019 €1.319.100,00      COSTI ESTERNI 2018 €1.549.800,00**

### AREA STRATEGICA 3

Competitività dell'Ente

**CONTRIBUTI/RICAVI 2019 €0,00      COSTI ESTERNI 2019 €    119.000,00**  
di cui investimenti €    100.000,00

### TOTALE BUDGET DI MASSIMA 2019

**CONTRIBUTI/RICAVI 2019 €1.395.600,00      COSTI ESTERNI 2019 €1.707.350,00**  
di cui investimenti €    100.000,00

## I PROGETTI 2019

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

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

CONTRIBUTI/RICAVI 2019 € 76.500,00

COSTI ESTERNI 2019 € 38.550,00

#### 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
0,00	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
3.000,00	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
31.550,00	50.000,00	1.500,00	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
2.000,00	10.000,00	15.000,00	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
2.000,00	0,00	0,00	0,00

## AREA STRATEGICA 1: COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

Totale costi esterni previsti per l'area strategica 1 anno 2019	€ 38.550,00
Totale contributi/ricavi previsti per l'area strategica 1 anno 2019	€ 76.500,00

### 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.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 1A anno 2019:	€ 0,00
Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 1A anno 2019:	€ 0,00

### TARGET STRATEGICI DI ENTE:

Non sono previsti target strategici per il periodo 2017-2019

## 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 2019: € 3.000,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 1B anno 2019: € 0,00

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2019:

**1)** Ideazione di nuove azioni di monitoraggio e diffusione delle informazioni per le attività economiche con riferimento ad un'area corrispondente a quella delle camere in fase di accorpamento.

**2)** Attività di studio e di individuazione delle informazioni utili alla definizione delle politiche di intervento e di programmazione del nuovo Ente camerale a seguito accorpamento.

AREA STRATEGICA 1	COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO
<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> Arricchimento informativo della Relazione annuale sulla situazione economica provinciale per la redazione della Relazione Previsionale e Programmatica, con l'introduzione di informazioni utili alla definizione delle politiche di intervento e di programmazione del nuovo ente camerale in previsione dell'accorpamento: ampliamento dell'analisi economico-statistica all'area Lucca-Pisa-Massa Carrara attraverso l'illustrazione delle caratteristiche economiche dell'area e l'individuazione e integrazione di fonti informative sulle politiche di sviluppo economico.</p> <p><b>2)</b> Sviluppo di strumenti che permettano di illustrare agli studenti del sistema scolastico provinciale l'economia lucchese mediante nuove forme di diffusione e valorizzazione dell'informazione economica, in particolare attraverso il contatto e il confronto con le esperienze di successo di alcune imprese del territorio.</p> <p><b>3)</b> La Camera di Commercio di Lucca ha aderito al programma di intervento "Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo", inserito da Unioncamere nelle linee progettuali del Fondo Perequativo 2015-2016. Tale programma, di ambito regionale, verte sull'analisi delle destinazioni turistiche per predisporre una "mappa delle opportunità" (attrattori turistici) per valorizzare il ruolo delle imprese nel "ciò che manca". Viene inoltre specializzata l'osservazione economica, per individuare le linee di sviluppo delle destinazioni turistiche, dei prodotti turistici e delle migliori pratiche d'impresa allo scopo di fornire strumenti operativi utili a migliorare il posizionamento competitivo delle imprese. L'Ufficio sarà impegnato nella collaborazione con la P.O. per la realizzazione operativa delle fasi del progetto.</p>



**4)** Nel corso del 2019 l'Ufficio intende proseguire il monitoraggio degli andamenti congiunturali delle imprese manifatturiere provinciali già iniziato nel corso del 2018 mediante l'utilizzo della metodologia CAWI e la messa a punto delle fasi di elaborazione dei dati, analisi, commento e diffusione dei risultati. Nel corso del 2018 Si.Camera ha dismesso il portale Starnet ([www.starnet.uniocamere.net](http://www.starnet.uniocamere.net)), si rende pertanto necessario strutturare una sezione dedicata alla diffusione della produzione statistica dell'Ufficio all'interno del sito camerale. Si rende necessaria inoltre una valutazione di nuove azioni di monitoraggio e diffusione delle informazioni economiche relative al territorio di Lucca, Pisa e Massa Carrara.

## 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 2019:

- 1) Realizzazione di almeno 2 campagne di promozione/informazione.
- 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 2019: € 31.550,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 1D anno 2019: € 51.500,00

<b>AREA STRATEGICA 1</b>	COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO
<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>	L'Organismo di mediazione della Camera di commercio di Lucca svolge il proprio servizio in un mercato caratterizzato da un regime di concorrenza tra vari organismi, pubblici e privati. E' pertanto necessario individuare azioni finalizzate a far conoscere il servizio ed a mantenerne sempre alta la qualità, sia per ciò che riguarda la gestione dell'attività di segreteria, sia con riferimento alla formazione e al costante aggiornamento dei mediatori iscritti nel proprio elenco, che attraverso il monitoraggio del grado di soddisfazione dell'utenza.

## 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 2019:

- 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 2019: € 2.000,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 1E anno 2019: € 25.000,00

<b>AREA STRATEGICA 1</b>	COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1E</b>	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.).
<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>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Le azioni di contrasto della contraffazione saranno indirizzate alla promozione della cultura della Proprietà Industriale con interventi di alfabetizzazione nell'ambito dell'attività di alternanza scuola/lavoro, e alla programmazione di azioni per la diffusione di informazioni sempre nell'ambito di tale attività attività.</li> <li>2) Il Piano delle Performance per il triennio 2018-2019, approvato con Delibera di Giunta n. 15/2017 del 10/11/2017, inserisce l'attività di vigilanza sul territorio a garanzia della sicurezza dei prodotti, tra gli obiettivi strategici per la legalità e la tutela del mercato. E' pertanto opportuno aderire al Piano Nazionale di Controllo per la Vigilanza del Mercato con la sottoscrizione della Convenzione UN/MISE per l'anno 2019 e attuazione degli interventi previsti.</li> <li>3) Azioni di sorveglianza rivolta agli strumenti di pesatura con particolare attenzione a quelli ad alta portata;</li> <li>4) Nell'anno 2019 è previsto il pensionamento sia del responsabile dell'Ufficio che di una unità di categoria C. Questo rende necessario un passaggio di consegne ed una redistribuzione degli incarichi.</li> </ol>

**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 2019:

1) Iniziative per la diffusione della conoscenza in materia di crisi d'impresa.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 1F anno 2019: € 2.00,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 1F anno 2019: € 0,00

<b>AREA STRATEGICA 1</b>	COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1F</b>	SPORTELLO LEGALITÀ PER LE IMPRESE PER LA PROMOZIONE DELLA CULTURA DELLA LEGALITÀ A TUTELA DI CONSUMATORI E IMPRESE.
<b>Progetto 1F0101</b>	Rafforzamento informazione su sovraindebitamento e confronto con le altre Camere in materia di sanzioni amministrative
<b>CdC C212</b>	Sportello sovraindebitamento e violazioni amministrative
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Proseguirà il confronto con altre Camere in materia di applicazione della L. 689/81 anche alla luce dei lavori che dovrebbero aprirsi presso Unioncamere per la revisione delle Procedure operative e della necessità di procedere alla definizione di modalità organizzative per una adeguata gestione dell'archivio corrente e di deposito.</p> <p>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) e verranno adottate adeguate iniziative per la diffusione della conoscenza in materia di crisi d'impresa alla luce delle previste riforme attuative della Legge delega 155/2017.</p>

## AREA STRATEGICA 2: SERVIZI ALLE IMPRESE

CONTRIBUTI/RICAVI 2019 € 1.319.100,00

COSTI ESTERNI 2019 € 1.549.800,00

INVESTIMENTI 2019 € 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
9.800,00	0,00	14.000,00	0,00

### OBIETTIVO STRATEGICO 2C

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

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI/DA	INVESTIMENTI
791.800,00	88.1000,00	748.000,00	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
2.000,00	0,00	0,00	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/DA	INVESTIMENTI
746.200,00	75.000,00	392.000,00	0,00

## AREA STRATEGICA 2: SERVIZI ALLE IMPRESE

Totale costi esterni previsti per l'area strategica 2 anno 2019: € 1.549.800,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'area strategica 2 anno 2019: € 1.319.100,00

### Servizi di tipo anagrafico certificativo

#### OBIETTIVO STRATEGICO 2A

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

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2019:

- 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 a parità di personale dedicato).
- 3) Realizzazione di iniziative di informazione assistita per l'utenza del Registro delle Imprese allo scopo di agevolare l'assolvimento di adempimenti semplici/ricorrenti.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 2A anno 2019: € 0,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 2A anno 2019: € 0,00

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	SERVIZI ALLE IMPRESE
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2A</b>	Mantenimento e sviluppo delle performance - Semplificazione amministrativa.
<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) dare attuazione in modo efficace e tempestivo alle possibili novità</b> che si manifesteranno nel corso dell'anno sia di tipo normativo che procedurale: come a titolo di esempio</p> <p>a) novità in tema di fascicolo informatico di impresa;</p> <p>b) novità in tema di procedure concorsuali;</p> <p>c) novità procedurali in merito a procedura di accertamento infrazioni;</p> <p>d) novità procedurali per la gestione delle attività regolamentate gestite direttamente dalle CCIAA in seguito evoluzione tavoli di lavoro con Comuni e Regione per l'attuazione del decreto Madia;</p> <p>e) novità procedurali che potrebbero dover essere adottate dagli uffici per via dell'accorpamento con altre Camere di commercio inerenti le pratiche degli Uffici.</p> <p><b>2) valorizzare il ruolo del registro delle imprese per promuovere la costituzione di nuove start up nonché dei contratti di rete e supportare le imprese già costituite nella gestione dei relativi adempimenti amministrativi .</b></p>



**3) promozione della procedura “certificato in origine predisposto mediante stampa in azienda”** quale strumento per promuovere la digitalizzazione e ridurre flussi allo sportello.

**4) progettare azioni per razionalizzare le attività del servizio** grazie alla integrazione della competenze ed in vista di possibili future riduzioni e riconversioni del personale

## OBIETTIVO STRATEGICO 2B

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

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2019:

- 1) Realizzazione di azioni di sensibilizzazione presso le imprese sulla corretta gestione e sull'utilizzo della Pec e azioni di promozione dello SPID/altre forme di accesso e sottoscrizione digitale.
- 2) Realizzazione di forme di trasmissione telematica/condivisione dati con altre pubbliche amministrazioni
- 3) Azioni di promozione degli output del Registro delle Imprese (ad es., cassetto digitale dell'imprenditore)

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 2B anno 2019: € 9.800,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 2B anno 2019: € 14.000,00

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	SERVIZI ALLE IMPRESE
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2B</b>	Rafforzamento immagine del Registro Imprese e valorizzazione del patrimonio informativo
<b>Progetto 2B0101</b>	Promuovere la qualità dei dati del Registro Imprese e valorizzare la Camera di Commercio Digitale
<b>CdC C102</b>	C102 - Registro Imprese; C106 - Artigianato Protesti Export
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Anche per l'annualità 2019 ci si propone di rafforzare l'immagine del RI quale strumento per valorizzare il patrimonio informativo camerale, assicurandone la completezza ed il tempestivo aggiornamento dei dati.</p> <p>Il Registro imprese, asset fondamentale della "Camera di Commercio digitale" dato che dalla sua nascita è sempre stato tenuto in modalità completamente informatica, si propone in questa fase anche come strumento per potenziare e diffondere presso le imprese gli strumenti di e government e per accompagnare tutti i titolari nel necessario processo di acquisizione di competenze digitali. Allo stesso tempo, in quanto banca dati omnicomprensiva per il sistema delle imprese, promuove l'interconnessione tra le pubbliche amministrazioni.</p> <p>Di seguito le azioni in cui si declina il piano operativo:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1) Azioni finalizzate all'accompagnamento, alla crescita e al potenziamento della "Camera di commercio digitale"</b> in particolare allo scopo di far comprendere alle imprese le opportunità di utilizzazione di alcuni strumenti digitali (cassetto digitale e fascicolo elettronico, identità digitale Spid, firma digitale anche remota, pagamenti e fattura elettronici, libri digitali);</li> <li><b>2) Azioni massive di manutenzione della pec:</b> Verifica posizioni invalide grazie alle liste di controllo qualità predisposte da Infocamere con miglioramento circa il numero delle posizioni che presentano criticità;</li> <li><b>3) Promozione interconnessioni tra banche dati pubbliche Amministrazioni;</b></li> <li><b>4) Eliminazione d'ufficio posizioni non più operative:</b> avvio delle procedure per la revisione di coloro che svolgono attività di agenti di commercio allo scopo di inibire l'attività per coloro che sono attualmente sprovvisti di uno o più requisiti; continuazione nell'opera di eliminazione delle posizioni che presentano indici di inattività al fine di impedire che l'incidenza di queste aumenti nel tempo.</li> </ol>

## 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 2018-2019:

- 1) Polo Tecnologico Lucchese: monitoraggio funzionamento dell'intero complesso
- 2) Prosecuzione del progetto per favorire la nascita e lo sviluppo di start up innovative.
- 3) Prosecuzione delle attività di alternanza scuola-lavoro.
- 4) Prosecuzione applicazione dei servizi di certificazione delle competenze e di orientamento professionale.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 2C anno 2019:	€ 791.800,00
Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 2C anno 2019:	€ 836.100,00
Totale investimenti previsti per l'obiettivo strategico 2C anno 2019:	€ 0,00

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	<b>SERVIZI ALLE IMPRESE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2C</b>	FAVORIRE LO START UP E SOSTENERE LO SVILUPPO D'IMPRESA
<b>Progetto 2C0101</b>	Assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera d) D.Lgs. 219/2016)
<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 camerari, sia direttamente che tramite la collaborazione del Polo Tecnologico Lucchese. I servizi erogati riguardano:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le informazioni di I° livello per l'avvio di impresa riguardanti le procedure burocratiche e i finanziamenti locali, nazionali ed internazionali;</li> <li>- le iniziative seminariali di diffusione e promozione dei finanziamenti e di altre novità normative;</li> <li>- l'affiancamento di II° livello (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 (servizio attivo su bando, pubblicato nel 2017);</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 presso la sede del Polo Tecnologico nell'ambito del calendario unico eventi.</li> </ul> <p>Il progetto comprende anche altri servizi tecnici diretti a sostenere lo start up d'impresa ed organizzati con il Polo Tecnologico: in particolare ci si riferisce all'attività di scouting, all'organizzazione di corsi di job creation dedicati specificatamente ai temi dell'innovazione da svolgersi sempre presso la sede del Polo Tecnologico, all'operatività dei servizi camerari lanciati nel 2015 e adattati alle esigenze delle start up innovative, al rafforzamento del network tra imprese, alla comunicazione delle iniziative sull'innovazione.</p> <p>Il progetto riguarda infine la partecipazione, in sinergia con la Fondazione ISI di PISA, al Club imprese innovative.</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 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.</p> <p>Si mantiene il ruolo di coordinamento delle attività di scouting, di networking e di animazione e dei servizi resi dagli incubatori alle imprese del territorio. Lo scouting per il PTL si configura come attività continuativa, che ha il duplice obiettivo di aumentare la visibilità del Polo quale soggetto deputato ad attrarre ed insediare progetti innovativi e di creare ulteriori opportunità di sviluppo dell'innovazione anche in ambiti settoriali tradizionali. L'attività di networking è declinata in tre ambiti strategici per le start up: networking commerciale, per favorire l'incontro tra domanda e offerta di innovazione, tra imprese del Polo e imprese del territorio; networking tecnologico proattivo nei contesti universitari e della ricerca; networking finanziario, esercitato attraverso la presentazione di progetti imprenditoriali ad investitori/veicoli di investimento (seed capital/Venture Capital).</p> <p>L'attività di animazione comprende gli eventi presenti nel calendario unico, svolti in collaborazione con la CdC, in particolare i corsi di job creation, gli innovation Lab e i Living lab che il Polo ha iniziato ad organizzare nell'ambito del progetto transfrontaliero Retic. Anche il tema dell'alternanza scuola lavoro favorisce la collaborazione tra CdC e PTL, soprattutto per le potenzialità di utilizzo del videogame start &amp; up creato nell'ambito del progetto Retic.</p> <p>I servizi dedicati all'innovazione sono quelli di networking e e quelli relativi all'assistenza qualificata ai progetti innovativi svolta dallo SNI della CdC, al quale attinge anche il Polo Tecnologico e il cui obiettivo è quello di fornire un qualificato supporto per la definizione del progetto imprenditoriale e del modello di business, con un preciso orientamento all'innovazione.</p> <p>I servizi dedicati all'innovazione (scouting, preincubazione, incubazione e servizi di assistenza qualificata) svolti nell'ambito del progetto Retic, proseguiranno anche nel 2019: i partner infatti hanno concordato di richiedere all'AGU una proroga di 6 mesi per concludere le attività e terminare la rendicontazione.</p> <p>Il PTL procederà inoltre alla sistemazione definitiva, in chiave eco-sostenibile, degli spazi esterni agli edifici costruiti con la realizzazione dei collegamenti con i parcheggi pubblici. Verrà proseguita l'attività di ricerca di nuove start up da inserire all'interno dell'incubatore in previsione della fine del percorso da parte di imprese già insediate, inoltre si darà collaborazione al Comune di Capannori per il popolamento del relativo incubatore.</p> <p>Continueranno 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>Prosegue il sostegno alle attività dell'Organismo di ricerca Lucense insediato in uno degli edifici del Polo Tecnologico.</p>

<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 2C0105</b>	ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera e) D.Lgs. 219/2016)
<b>CdC</b>	D103 - Sviluppo imprenditoriale
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Il progetto si riferisce alle iniziative che non rientrano nel progetto dell'aumento del diritto annuale e che, in termini di complementarietà, definiscono e completano il pacchetto di azioni avviate a supporto delle imprese e delle scuole. In base all'esperienza e alle attività che la Camera di Lucca ha svolto negli anni, il progetto è attuato mediante la collaborazione di soggetti pubblici (Regione, MIUR, ANPAL, Istituto scolastico regionale e provinciale, Unioncamere Nazionale e Unioncamere Toscana) e privati (associazioni di categoria e sistema delle imprese del territorio) per:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'orientamento dei ragazzi verso l'autoimprenditorialità, con l'organizzazione di moduli formativi ad uso e consumo delle scuole del territorio, tenuti da esperti in avvio di impresa, da personale camerale per gli adempimenti amministrativi propri delle CdC, imprenditori che vogliono illustrare la loro esperienza con una testimonianza diretta, gli ordini professionali per gli adempimenti di carattere fiscale che caratterizzano l'avvio e la gestione dell'impresa;</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 la Regione Toscana e l'ANPAL;</li> </ul> <p>Il progetto comprende anche le azioni previste dal Fondo Perequativo che consentono di realizzare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- catalogo nazionale dei percorsi di qualità per l'Alternanza;</li> <li>- iniziative rivolte alle imprese che favoriscano l'incremento delle iscrizioni al RASL ed il conseguente supporto nel matching tra scuola e impresa.</li> </ul>

<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 2C0107</b>	Alternanza lavoro_20% (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera e) D.Lgs. 219/2016)
<b>CdC</b>	D108 - Centro Orientamento al lavoro
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Il progetto rientra tra quelli candidati a contribuire all'aumento del diritto annuale nella misura del 20%, per dare risposta alle competenze assegnate dalla recente riforma. Il progetto tiene anche conto dell'esperienza che la Camera di Lucca ha maturato negli anni attraverso i percorsi di alternanza, i progetti condivisi con Unioncamere Toscana, come Impresa in azione, o di quelli svolti con altri soggetti camerale (ex Assefi ora Fondazione ISI etc.) o, ancora, di quelli svolti con alcuni organismi del territorio, come le associazioni di categoria (vedi progetto Concorso Artigianato e scuola). Con esso si perseguono due obiettivi, uno di breve ed uno di lungo periodo: diffondere e promuovere il "valore dell'Alternanza" verso tutti i soggetti effettivamente e potenzialmente coinvolti, e far diventare il sistema camerale il soggetto intermediario di riferimento fra mondo della scuola e mondo delle imprese. Per raggiungere queste due finalità, il progetto comprende un ampio ventaglio di interventi collegati alla scuola, al lavoro e all'autoimprenditorialità, che saranno svolti autonomamente o in sinergia con il sistema camerale toscano, e presuppongono un contatto diretto con il tessuto scolastico locale e con l'Istituto scolastico provinciale. Il progetto presuppone inoltre un percorso di confronto del sistema camerale toscano con la Regione, attraverso la costituzione di un tavolo di lavoro, al fine di evitare sovrapposizioni e spreco di risorse umane e finanziarie ed il coordinamento costante con il MIUR e l'ANPAL, svolto attraverso Unioncamere Nazionale.</p> <p>E' possibile riassumere il complesso ventaglio di attività, che saranno messe in campo durante l'anno, in cinque categorie:</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 L. 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;</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, a supporto dei processi di placement svolti dalle Università;</li> <li>- la collaborazione per la realizzazione del sistema di supporto alla certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali e informali e nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro.</li> </ul> <p>--l'offerta di percorsi di qualità per la diffusione delle cultura di impresa nel mondo scolastico, progettati in modo condiviso con il Sistema Camerale Toscano, l'Ufficio Scolastico regionale e Unioncamere Toscana.</p> <p>All'interno di queste 5 aree, la Camera di Lucca darà attuazione a numerosi progetti, sempre con l'intento di raggiungere in modo costruttivo il maggior numero di ragazzi, di scuole e di imprese.</p>

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	<b>SERVIZI ALLE IMPRESE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2C</b>	FAVORIRE LA DIGITALIZZAZIONE, LO START UP E LO SVILUPPO D'IMPRESA
<b>Progetto 2C0108</b>	PUNTO IMPRESA DIGITALE (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera g) D.Lgs. 219/2016)
<b>CdC</b>	<b>D109 – Centro Impresa Digitale</b>
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Il progetto rientra tra quelli candidati a contribuire all'aumento del diritto annuale nella misura del 20%, per dare risposta alle competenze assegnate dalla recente riforma. Il supporto ai processi di digitalizzazione delle PMI e la diffusione della cultura digitale, diventano funzioni prioritarie cui il MISE aggancia anche la possibilità di aumento del diritto annuale. Il Piano Industria 4.0, l'Agenda Digitale e gli altri programmi nazionali e regionali in materia di innovazione digitale rappresentano il quadro di riferimento nell'ambito del quale si inserisce il PID che, grazie alla capillare presenza sul territorio, consente di diffondere efficacemente iniziative e servizi in tutti i settori economici. La spinta verso il digitale, inoltre, si fonde con le azioni già svolte dal Polo Tecnologico Lucchese per l'innovazione, la creazione di start up e lo sviluppo d'impresa innovativa.</p> <p>Il sostegno all'innovazione si concretizza attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- adozione di una strategia digitale per le PMI che riguardi tutte le componenti organizzative aziendali e il modello di business dell'impresa;</li> <li>- integrazione tra i vari attori coinvolti nel processo produttivo e diffusione di una «cultura e di una pratica del digitale» in tutti i settori e le dimensioni d'impresa;</li> <li>- integrazione con i programmi dell'Agenda Digitale ed i programmi per l'e-government;</li> <li>- realizzazione di interventi a carattere informativo e formativo indirizzati agli imprenditori e agli addetti;</li> <li>- sviluppo attività del PID;</li> <li>- interazione con Digital Innovation Hub, Competence Centre;</li> </ul> <p>Il PID, in particolare, opera attraverso alcuni strumenti specifici: oltre alla funzione di informazione, orientamento e formazione, svolta attraverso corsi, seminari e laboratori specifici, assiste le imprese nell'assessment della maturità digitale nel loro processo di digitalizzazione, attraverso modelli e strumenti forniti dal PID nazionale, le supporta finanziariamente tramite la concessione di contributi (voucher) per la digitalizzazione</p>



**OBIETTIVO STRATEGICO 2D**

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

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2017-2019:

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 2019: € 2.000,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 2D anno 2019: € 0,00

Totale investimenti previsti per l'obiettivo strategico 2D anno 2019: € 0,00

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	<b>SERVIZI ALLE IMPRESE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2D</b>	IMPRESE ED ISTITUZIONI EUROPEE, STATALI E TERRITORIALI
<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 rappresenta una preziosa occasione per sensibilizzare le imprese sui temi del Mercato Unico europeo e di evidenziare 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>- l'attività del tavolo di europrogettazione;</li> <li>- la conclusione delle attività di collaborazione con Lucca Intec per la realizzazione dell'ultima fase del progetto Retic.</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> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 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> </ul>

## 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 2019:

- 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) Progetto Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo: realizzazione delle azioni programmate.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 2E anno 2019:	€ 746.200,00
Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 2E anno 2019:	€ 467.000,00
Totale investimenti previsti per l'obiettivo strategico 2E anno 2019:	€ 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 e valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera d e lettera d-bis)
<b>CdC</b>	D102 Promozione Interna ed Estera
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Il recente quadro legislativo ha eliminato la generica e trasversale funzione di promozione del territorio, attribuendo al sistema camerale precise e definite funzioni promozionali sul tema dell'internazionalizzazione e del sostegno ai mercati internazionali e vietando al contempo l'accompagnamento all'estero di PMI.</p> <p>Il progetto, che ricomprende le funzioni di cui all'Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera d) preparazione ai mercati internazionali, svolte direttamente o tramite Lucca Promos, si declina, seguendo il percorso tracciato lo scorso anno, per la parte di competenza degli uffici camerale sul potenziamento dello sportello Sprint (assistenza di primo e secondo livello, info su eventi organizzati da Ice, Sace, Simest, organizzazione di corsi di formazione e seminari) e sulla preparazione delle imprese ai mercati internazionali attraverso seminari e corsi di formazione su temi specifici di interesse. Tra le presenti azioni sono compresi eventuali nuovi servizi e competenze acquisiti nell'ambito delle attività di cui al progetto al FP 2015/2016, ove ritenute strategiche e sostenibili dalla camera di commercio.</p> <p>Il progetto comprende inoltre le funzioni di cui all'Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera d-bis) che, insieme a quelle previste nel progetto dedicato all'aumento del diritto annuale, in modo complementare, valorizzano le funzioni collegate alla valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo: gli interventi legati alla valorizzazione del patrimonio culturale, in continuità con gli anni scorsi, riguardano la gestione e la promozione del MuSA, ovvero le azioni da svolgere nell'ambito della comunicazione (gestione del sito web e dei social), dell'organizzazione di eventi di animazione e promozione, di promozione commerciale della sala, di incremento delle aperture su prenotazione per visite di scuole, famiglie, gruppi. Sempre in ambito MuSA, prosegue l'allargamento della rete di alleati del MuSA, già avviata con la collaborazione del Comune di Pietrasanta, Museo dei Bozzetti, la Versiliana, FAI etc., e su cui esistono spazi per lavorare con altri enti e organismi del territorio dedicati alla cultura (FCRLU, Fondazione Ragghianti etc.).</p> <p>Il progetto comprende infine a gestione diretta di alcune attività in collaborazione con la Fondazione Puccini (animazione didattica per scuole e per famiglie, marketing, gestione commerciale, comunicazione).</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 (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2) lettera d-bis)
<b>CdC</b>	G002 - Lucca Promos (Segretario generale)
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Alla luce della recente riforma che ha rimodulato alcune funzioni ed inserito il divieto espresso di organizzare missioni all'estero da parte del sistema camerale, gli interventi in materia di internazionalizzazione da quest'anno si concentrano su azioni a favore della preparazione delle imprese ai mercati internazionali, sulla collaborazione con organismi del territorio (Ass. Strade del vino) per la promozione e l'accoglienza turistica e per la valorizzazione delle filiere economiche territoriali, sulla organizzazione diretta di incoming di delegazioni estere sia settoriali che sul turismo, su incontri bilaterali e visite aziendali da parte di operatori stranieri. Si opererà in linea con il dettato normativo ed anche tenendo conto delle minori risorse disponibili, 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. Lucca Promos opera altresì a supporto del marketing territoriale, in particolare nel proseguimento del progetto riguardante la campagna promozionale 2018-2019 che consolida il brand "The lands of Giacomo Puccini", già oggetto di una campagna realizzata dal 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 "The Lands of Giacomo 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 2E0103</b>	Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo - MuSA (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera d e lettera d-bis)
<b>CdC</b>	G001 Lucca InTec (Segretario generale)
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Il MuSA, a partire dal 2013, centra la propria attività promozionale sulle proprie collezioni permanenti (La voce del marmo e Capitani coraggiosi) e sui protagonisti dell'intera filiera lapidea: le imprese, gli artisti, le grandi opere realizzate grazie alla professionalità dei laboratori e delle fonderie locali, presenti in alcune tra le più importanti collezioni di Musei pubblici e privati nel mondo, le gallerie d'arte.</p> <p>Il MuSA sviluppa la propria attività curando e gestendo la comunicazione web e on line, avvia e anima i social network, realizza il nuovo sito web, La comunicazione è importante anche per valorizzare gli eventi di animazione che, dal 2016 in poi, vengono realizzati e prodotti dallo staff MuSA.</p> <p>Il MuSA mette quindi in campo azioni sinergiche tra loro, che puntano sull'esperienza e la professionalità delle risorse umane interne, dei contatti e delle relazioni maturati con le imprese e con gli artisti, di valorizzare i canali web e social per tutta l'attività di animazione virtuale e reale.</p> <p>La nuova impostazione data alla nuova strategia ed alle attività del museo dal 2016 si focalizza su:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- presenza sul 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);</li> <li>- promozione della propria collezione permanente, costituita dal filmato La voce del marmo e dalla collezione di bozzetti Capitani coraggiosi, realizzata con la collaborazione del Comune di Pietrasanta;</li> <li>- organizzazione diretta di eventi di animazione e promozione, con l'utilizzo di materiale di propria produzione (collezione permanente, video artisti, foto e immagini raccolta nel corso degli anni);</li> <li>- promozione della sala a livello commerciale, sia attraverso azioni di marketing diretto, sia attraverso l'organizzazione di educational che attraggano potenziali utilizzatori;</li> <li>- limitazione delle aperture libere per la visita della collezione permanente, a fronte della rilevata criticità legata alla posizione poco visibile del museo e agli elevati costi legati alla custodia con promozione delle aperture su prenotazione per visite guidate o in occasione di eventi per scuole, famiglie, visitatori vari;</li> <li>- mantenimento e implementazione del rapporto di collaborazione e sinergia, attraverso la stipula di convenzioni, con enti ed organismi che lavorano in questo ambito, in particolare con il Comune di Pietrasanta e Museo dei Bozzetti, La Versiliana, la Fondazione Cassa di Risparmio, il FAI etc.</li> </ul> <p>Vengono inoltre ultimati i lavori di straordinaria manutenzione per rimediare ai problemi di umidità e per ampliare la zona esterna antistante il museo.</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 2E7104</b>	Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo - Fondazione Puccini (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera d e lettera d-bis)
<b>CdC</b>	A003 Segretario Generale . Att. Promozionale - ex Dirigente Promozione e Sviluppo per le imprese
<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. 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: la collaborazione del personale camerale avrà ad oggetto la gestione delle attività di animazione della casa museo, tra cui le attività didattiche, per le scuole e le famiglie, la gestione commerciale, la comunicazione web e social.</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 2E0106</b>	Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera d e lettera d-bis)
<b>CdC</b>	D110 - Centro Turismo e cultura
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Il progetto rientra tra quelli candidati a contribuire all'aumento del diritto annuale nella misura del 20%, per dare risposta alle competenze assegnate dalla recente riforma. Il nuovo quadro legislativo attribuisce infatti al sistema camerale precise e definite funzioni promozionali per la valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo, rivolte a:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) valorizzare i CCN, in particolare quelli locati nei territori più deboli, i borghi, il commercio e l'artigianato attraverso interventi sinergici con le categorie economiche;</li> <li>2) valorizzare il turismo e l'agroalimentare attraverso protocolli con organismi dedicati come l'Associazione Strade del vino etc. che, sotto il coordinamento camerale, gestisce l'Info Point di Porta Elisa, organizza la manifestazione del Settembre Lucchese etc.;</li> <li>3) la partecipazione a progetti di sistema, condivisi anche con altri enti locali, che valorizzino e promuovano le risorse e le tipicità dei territori, attraverso interventi tematici sul turismo (turismo lento, religioso, sportivo, culturale etc.);</li> <li>4) realizzare interventi per la promozione e divulgazione di Art bonus, rivolti prioritariamente alle imprese, in sinergie con altri enti e organismi del territorio;</li> <li>5) realizzare attività di comunicazione per la promozione della manifestazione "Il Desco", giunta alla sua XVI edizione. La manifestazione, infatti, dal 2018, attraverso la costituzione di due commissioni (una ristretta ed una allargata) ed attraverso un lavoro capillare dell'Ufficio diretto alla selezione delle aziende e dei prodotti e alla ricerca di eventi culturali tematici, promuove tipicità e produzioni di qualità agroalimentari di tutto il territorio nazionale (non solo locale), organizza, all'interno della stessa, spazi tematici dedicati a produzioni di alto livello qualitativo e prevede l'inserimento e l'organizzazione di un programma di eventi legati al cibo, alla cultura del cibo, alla salute, all'intrattenimento, che valorizzano il comparto agroalimentare e turistico. Per questa ragione, il Desco ed in particolare la parte relativa alla comunicazione delle produzioni tipiche e degli eventi culturali in esso inseriti, entra a far parte di quel novero di attività legate alla valorizzazione del turismo.</li> </ol>



## AREA STRATEGICA 3: COMPETITIVITA' DELL'ENTE

CONTRIBUTI/RICAVI 2019 € 0,00

COSTI ESTERNI 2019 € 24.000,00

INVESTIMENTI 2019 € 100.000,00

### 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
0,00	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
0,00	0,00	0,00	95.000,00

### 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
15.000,00	0,00	0,00	5.000,00

### OBIETTIVO STRATEGICO 3F

#### Innovazione normativa e miglioramento continuo.

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

## AREA STRATEGICA 3: COMPETITIVITA' DELL'ENTE

Totale costi esterni previsti per l'area strategica 3 anno 2019:	€ 24.000,00
Totale investimenti previsti per l'area strategica 3 anno 2019:	€ 100.000,00
Totale contributi/ricavi previsti per l'area strategica 3 anno 2019:	€ 0,00

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

#### TARGET STRATEGICI DI ENTE 2017-2019:

- 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 2019:	€ 0,00
Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 3A anno 2019:	€ 0,00

<b>AREA STRATEGICA 3</b>	COMPETITIVITA' DELL'ENTE
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3A</b>	RIORGANIZZAZIONE DELL'ENTE
<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)</b> Nel corso del 2018 ha preso avvio il <b>processo di accorpamento</b> con le Camere di Massa-Carrara e Pisa. Attualmente sono in corso le azioni necessarie per giungere alla nomina dei nuovi organi. Nel corso del 2019 il gruppo di lavoro istituito tra le tre Camere accorpande proseguirà l'attività di studio e di confronto su tutti gli aspetti di gestione del personale al fine di giungere il più possibile ad una omogeneizzazione degli stessi in vista dell'accorpamento.</p> <p><b>2) Riorganizzazione ufficio:</b> Attualmente, anche a seguito del confronto in atto con le Camere di Massa-Carrara e Pisa, si sta valutando l'ipotesi di esternalizzare l'attività di gestione economica del personale ad Infocamere. In base alla decisione che verrà presa sarà necessario riorganizzare e ridistribuire il lavoro dell'ufficio.</p> <p><b>3) Applicazione nuovo CCNL Funzioni Locali:</b> Il 21 maggio 2018 è stato firmato il nuovo CCNL Funzioni Locali, che in parte riepiloga le regolamentazioni precedenti, ma che introduce tante novità su molte materie. L'ufficio Personale è stato impegnato nel corso del 2018 in una attività di studio, approfondimento, confronto, redazione testi e comunicazione al personale. Nel 2019 dovrà essere scritta la proposta di contratto decentrato integrativo di parte pubblica, possibilmente in accordo con le due Camere di Commercio con cui ci accorperemo, e dovrà essere contrattata con la parte sindacale.</p> <p><b>4)</b> Nell'ottobre 2017 per supportare il processo di attuazione della Riforma, Unioncamere ha previsto una strategia di accompagnamento al sistema camerale mediante la realizzazione di un estensivo <b>piano di sviluppo, potenziamento e consolidamento delle competenze delle risorse umane del Sistema camerale</b> nella sua globalità (Camere di Commercio, Aziende Speciali e società controllate ed Unioni Regionali). Assunto alla base di tale progetto è la valorizzazione del capitale umano sia attraverso un'azione formativa intensiva e sistematica, sia mediante l'attivazione di Community professionali per la condivisione e lo scambio delle conoscenze. Pertanto negli ultimi mesi del 2017 sono partite le prime linee formative che sono proseguite e sono state implementate per tutto il 2018. Tali linee formative proseguono anche nell'anno 2019. Si tratta di formazione molto impegnativa fruibile on line e in presenza, che coinvolge tutto il personale camerale e che presuppone un numero minimo di ore di partecipazione per ottenere il certificato di partecipazione. Pertanto è necessaria una complessa attività di coordinamento finalizzata da un lato alle rendicontazioni per Unioncamere dall'altro a permettere la partecipazione a tutti i colleghi garantendo nel contempo il regolare svolgimento delle attività degli uffici.</p> <p><b>5) Mantenimento standard di attività ordinaria:</b> definizione dei livelli di servizio che l'Amministrazione intende garantire, con successivo monitoraggio dei risultati raggiunti, attraverso specifici indicatori di misurazione.</p>

## OBIETTIVO STRATEGICO 3B

### Orientare la gestione della performance

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2019:

- 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 2019: € 0,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 3B anno 2019: € 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><b>1) PROGRAMMAZIONE ATTIVITA' ENTE:</b> Nel corso del 2018 ha preso avvio il processo di accorpamento con le Camere di Massa-Carrara e Pisa. Attualmente sono in corso le azioni necessarie per giungere alla nomina dei nuovi organi.</p> <p>Pertanto nel corso del 2019 dovrebbero aver luogo tutte le azioni necessarie per la definizione della mission del nuovo Ente, dei programmi/obiettivi strategici da perseguire ed infine dei progetti operativi annuali. Ciò comporterà da un lato il probabile coinvolgimento a supporto degli organi per la definizione dei documenti di programmazione strategica ed operativa del nuovo soggetto che scaturirà dal percorso di aggregazione (Programma pluriennale; Piano triennale della performance; RPP...), dall'altro un'intensa attività di studio e confronto per giungere alla omogeneizzazione dei sistemi attualmente adottati dalle 3 Camere accorpande e alla definizione di un sistema unitario e condiviso di programmazione e controllo.</p> <p>A fronte del D.Lgs 74/2017 nel corso dell'anno si procederà alla revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance sulla base delle Linee Guida che dovrebbero essere diffuse da Unioncamere nel novembre 2018.</p> <p><b>2) RIORGANIZZAZIONE ATTIVITA' UFFICIO:</b> Nel corso dell'anno, presumibilmente nel mese di settembre, avrà luogo il pensionamento per raggiungimento dei limiti di età del collega di cat. C e pertanto sarà necessario procedere alla riorganizzazione dell'ufficio.</p> <p><b>3) ANALISI E INDAGINI PERIODICHE:</b> Particolare attenzione sarà dedicata alla rilevazione dei dati che saranno oggetto di tutti gli osservatori/indagini/rilevazioni cui la Camera è chiamata a partecipare (es. osservatorio strutture e servizi; osservatorio bilanci; alimentazione del sistema informativo Pareto, 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>	D005 URE istituzionale
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>CUSTOMER SATISFACTION:</b> Le indagini di customer satisfaction sono diventati strumenti utili non solo per misurare la soddisfazione degli utenti, ma utili anche per la programmazione dell'Ente: partire dalla valutazione della qualità dei servizi per orientare l'azione futura dell'ente camerale. Proseguono anche per il 2019 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 altri eventuali per i quali potrebbe nascere l'esigenza di un monitoraggio.</p>

### **OBIETTIVO STRATEGICO 3C**

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

#### TARGET STRATEGICI DI ENTE 2017-2019:

- 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 camerale
- 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 2019:	€	0,00
Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 3C anno 2019:	€	0,00
Totale investimenti previsti per l'obiettivo strategico 3C anno 2019:	€	95.000,00

<b>AREA STRATEGICA 3</b>	<b>COMPETITIVITA' DELL'ENTE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3C</b>	<b>GESTIONE DEL PATRIMONIO E DI OGNI NOVITA' NORMATIVA DI COMPETENZA, IN CHIAVE ECONOMICA E DI EFFICACIA</b>
<b>Progetto 3C0102</b>	Innovazione strumenti amministrativo-contabili
<b>CdC</b>	D202 Ragioneria
<b>Descrizione del progetto</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Gestione eventuali attività funzionali all'accorpamento.</li> <li>2) Gestione novità attese sia di tipo normativo (revisione Regolamento di contabilità) che tecnico-procedurale (avvio SIOPE + dall'1/1/2019, gestione nuovo programma di contabilità).</li> <li>3) Attività ordinaria: mantenimento standard di livello del servizio.</li> </ol>

<b>AREA STRATEGICA 3</b>	<b>COMPETITIVITA' DELL'ENTE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3C</b>	<b>GESTIONE DEL PATRIMONIO E DI OGNI NOVITA' NORMATIVA DI COMPETENZA IN CHIAVE ECONOMICA E DI EFFICACIA</b>
<b>Progetto 3C0103</b>	Razionalizzazione contratti ed attività
<b>CdC</b>	D203 Provveditorato
<b>Descrizione del progetto</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Gestione eventuali attività funzionali all'accorpamento.</li> <li>2) Programmazione e successiva gestione procedure relative ai contratti in scadenza nel 2019</li> <li>3) Realizzazione di attività di manutenzione straordinaria relativa alla sede camerale;</li> <li>4) Gestione novità attese sia di tipo normativo (revisione Regolamento di contabilità) che tecnico-procedurale (gestione nuovo programma di contabilità).</li> <li>5) Individuazione soluzioni organizzative per lo smaltimento materiale cartaceo di scarto, presso il magazzino di Carraia, anche in funzione della quantità prodotte.</li> <li>6) Attività ordinaria: mantenimento standard di livello del servizio.</li> </ol>



<b>AREA STRATEGICA 3</b>	<b>COMPETITIVITA' DELL'ENTE</b>
<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>	D203 Provveditorato - Funzioni Informatiche
<b>Descrizione del progetto</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Gestione eventuali attività funzionali all'accorpamento</li> <li>2) Gestione novità tecnico-procedurali (es. gestione nuovo programma di contabilità) attese.</li> <li>3) Gestione attività di supporto alla figura per la transizione digitale prevista dall'articolo 17 del D.Lgs 82/2005.</li> <li>4) Prosecuzione collaborazione con Ufficio Provveditorato, secondo indicazioni di cui alla comunicazione del 9 febbraio 2018.</li> <li>5) Collaborazione con Lucca In-TEC relativamente a aspetti tecnico-informatico di competenza</li> </ol>

<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>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Gestione eventuali attività funzionali all'accorpamento.</li> <li>2) Gestione novità normative attese (revisione DM 54/2005 e D.P.R. 359/2001)</li> <li>3) Gestione attività di riscossione preventiva alla messa a ruolo: gestione sollecito annualità 2018 e 2019 secondo le relative tempistiche; gestione sollecito "mirato" annualità 2017 in vista del ruolo, azioni mirate a categorie di imprese, per il miglioramento dei rapporti di riscossione (es. società in liquidazione, altre casistiche, etc).</li> <li>4) Gestione ruolo annualità 2017.</li> <li>5) Attività ordinaria: mantenimento standard di livello del servizio.</li> </ol>

## OBIETTIVO STRATEGICO 3D

### Trasparenza.

#### TARGET STRATEGICI DI ENTE 2019:

Verifica degli strumenti previsti dalla normativa o da atti amministrativi interni relativi al controllo degli adempimenti per la trasparenza e anticorruzione con riferimento alle Camere oggetto di accorpamento.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 3D anno 2019: € 0,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 3D anno 2019: € 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>	La Camera di Lucca intende garantire il pieno assolvimento di tutti gli obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione alla luce della normativa vigente, delle delibere e delle Linee guida pubblicate da Anac. In vista del prossimo accorpamento con le Cciao di Pisa e Massa Carrara, sarà effettuato un confronto delle rispettive sezioni dedicate ad Amministrazione Trasparente e dei PTPC all scopo di evidenziare eventuali diversità su cui avviare il confronto. Inoltre sarà effettuata una revisione della Carta dei servizi anche in confronto con gli analoghi documenti delle Camere accorpande e sarà predisposto un documento guida in materia di whistleblowing.

### 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 2018-2019:

1) definizione del modello di comunicazione più efficace nell'utilizzo dei social network e sua successiva applicazione

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 3E anno 2019: € 15.000,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 3E anno 2019: € 0,00

Totale investimenti previsti per l'obiettivo strategico 3E anno 2019: € 5.000,00

AREA STRATEGICA 3	COMPETITIVITA' DELL'ENTE
<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 3E7101</b>	Comunicazione e la sua strategia
<b>CdC</b>	D006 URE promozionale
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1) COMUNICAZIONE WEB - Siti CCIAA di Lucca (www.lu.camcom.it, www.ildesco.eu, www.luccaimprese.it) Sito Lucca Promos (www.luccapromos.it)</b> - Nell'ottica della diffusione delle informazioni e dei servizi camerali attraverso la comunicazione internet prosegue l'aggiornamento dei siti www.lu.camcom.it, www.ildesco.eu, www.luccapromos.it, www.luccaimprese.it (per le parti di competenza dell'ufficio Relazioni Esterne) per comunicare ed informare gli utenti sui servizi e sulle novità normative e non, legate alle funzioni e alle attività camerali. L'ufficio continuerà la comunicazione attraverso i canali social network (Facebook, Pinterest, Youtube etc.), per diffondere l'informazione e la comunicazione della CCIAA, di Lucca Promos e del Desco. Sarà prestata particolare attenzione alla predisposizione del piano editoriale della comunicazione social (programmazione e pubblicazione post, eventi, foto, etc.) delle pagine Facebook di Camera di Commercio di Lucca e Il Desco, in particolare sarà dato ampio spazio alle notizie legate all'attività e alle funzioni camerali, alle attività di Lucca Promos, ai contenuti del sito www.luccaimprese.it, del sito www.ildesco.it, e delle altre notizie collegate di interesse degli stakeholder dell'ente camerale.</p> <p>Proseguirà la consueta collaborazione con tutti gli uffici camerali per la diffusione delle informazioni tra gli stakeholder. L'ufficio sarà di supporto per la comunicazione la società partecipate della CCIAA Lucca Promos, in particolare per attività di ufficio stampa e aggiornamento del sito web con particolare attenzione alla sezione Amministrazione Trasparente, sulla base dei dati e delle informazioni fornite dagli uffici Lucca Promos.</p> <p>L'ufficio prosegue anche nel 2019 l'attività di ufficio stampa per le iniziative del MuSA di Pietrasanta</p>

**2) FONDAZIONE GIACOMO PUCCINI** - A seguito della stipula di una convenzione con la Fondazione Puccini, la Camera ha assunto il ruolo di coordinamento delle attività gestionali e promozionali della Fondazione stessa. L'ufficio prosegue anche per il 2019 l'attività di ufficio stampa, aggiornamento del sito web e amministrazione della pagina Facebook e delle altre pagine social (Google Plus, Youtube e Instagram) del Puccini Museum - Fondazione Giacomo Puccini.

**3) MATERIALE PROMOZIONALE:** Le seguenti azioni proseguono anche per il 2019:

- la campagna The lands of Giacomo Puccini per la valorizzazione del territorio attraverso le sue bellezze culturali, artistiche, paesaggistiche, enogastronomiche e non solo, attraverso azioni volte ad una presenza pubblicitaria sulle testate nazionali e internazionali delle immagini del territorio e azioni volte alla valorizzazione e la diffusione dei video e delle immagini del territorio attraverso i canali social e web.

- 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.

- proseguire la distribuzione di materiale realizzato nel 2017 finalizzato a sensibilizzare sul territorio della provincia di Lucca il brand The lands of Giacomo Puccini, in particolare destinatari saranno infopoint, strutture ricettive, punti strategici turisticamente, oltre ad altri soggetti ritenuti strategicamente validi.

- lancio del sito luccaterre.it, con un nuovo restyling legato alla campagna e aggiornamento dei suoi contenuti legati ai principali eventi del territorio, valorizzazione e implementazione di itinerari/percorsi e prodotti legati al brand The lands of Giacomo Puccini

- promozione dei principali eventi del territorio su spazi acquistati ad hoc presso l'aeroporto di Pisa

**4) ORGANIZZAZIONE DEGLI EVENTI ISTITUZIONALI e NON E SUPPORTO AGLI ORGANI PER LA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE:** Prosegue l'organizzazione degli eventi istituzionali dell'Ente: in particolare per il 2019 si prevede l'organizzazione della cerimonia di **Premiazione della Fedeltà al Lavoro e del Progresso Economico**, la collaborazione con l'Associazione Lucchesi nel mondo della **Premiazione dei lucchesi che si sono distinti all'estero** 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 realizzati dagli uffici camerale, laddove sia richiesto. In particolare seguirà la manifestazione Il **Desco 2019** e altre iniziative che verranno concordate nel corso dell'anno.

## OBIETTIVO STRATEGICO 3F

### Innovazione normativa e miglioramento continuo.

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2015-2019:

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

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 3F anno 2019: € 4.000,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 3F anno 2019: € 0,00

<b>AREA STRATEGICA 3</b>	COMPETITIVITÀ DELL'ENTE
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3F</b>	INNOVAZIONE NORMATIVA E MIGLIORAMENTO CONTINUO
<b>Progetto 3F0101</b>	Miglioramento continuo gestione dei flussi documentali, archivi camerali, sistema informatico anche in attuazione di nuove normative.
<b>CdC</b>	A006 Protocollo
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>1) Negli ultimi mesi del 2018 Unioncamere organizza un corso sulla gestione dei flussi documentali incentrato sull'adozione di un nuovo titolare. Una simile modifica ha impatti significativi sul sistema di gestione documentale sia per la parte di documenti da adeguare che per quanto riguarda la gestione quotidiana, pertanto sarà necessario un lavoro di studio per l'applicazione delle nuove disposizioni organizzative che un affiancamento dei colleghi. Inoltre Infocamere ha intenzione di modificare ulteriormente Gedoc inserendo un editor di testo ed altre funzionalità che comportano necessità di affiancamento dei colleghi.</p> <p>2) Nel maggio 2018 è entrato in vigore il nuovo regolamento della privacy che prevede, tra i suoi principi, la minimizzazione dei dati e l'accountability. Questi due elementi insieme comportano la necessità di distruggere i documenti con dati non più necessari. E' stata acquistata una macchina ad hoc che però richiede un notevole impegno di tempo soprattutto se si considera che l'arretrato da smaltire è considerevole. Inoltre, in vista dell'accorpamento, è necessario avere il più possibile l'archivio camerale in ordine per cui occorre stabilire ed applicare una procedura per la gestione della consultazione dei fascicoli che permetta di monitorarli e riordinarli nel più breve tempo possibile. Inoltre è necessario individuare le modalità per smaltire l'arretrato in materia di riordino dei fascicoli.</p>

<b>AREA STRATEGICA 3</b>	<b>COMPETITIVITA' DELL'ENTE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3F</b>	<b>INNOVAZIONE NORMATIVA E MIGLIORAMENTO CONTINUO</b>
<b>Progetto 3F0102</b>	Attuazione della normativa sulla privacy e svolgimento attività di competenza per la riforma delle Camere di Commercio
<b>CdC</b>	A004 Segreteria/Organi - Attività Istituzionale
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1)</b> Nel maggio 2018 è entrato in vigore il Regolamento 679/2016 (GDPR) sulla privacy e nel settembre 2018 è entrato in vigore il Dlgs 101/2018 di adeguamento del Codice privacy alla nuova normativa europea. Il quadro normativo di riferimento in materia di privacy è profondamente cambiato ed i nuovi principi introdotti (accountability, privacy by design, privacy by default) richiedono un'attività costante a regime oltre che un semplice adeguamento alle nuove disposizioni. Nel 2019, pertanto, si prevede di concludere l'adeguamento alla nuova normativa e dare attuazione ad un programma d'azione annuale.</p> <p><b>2)</b> Nel 2018 si avviato il procedimento per la costituzione del Consiglio della Camera di Commercio della Toscana Nord Ovest che ha comportato un significativo supporto, alle associazioni di categoria ed al Commissario ad Acta da parte di funzionari camerale; nel 2019 si prevede un ulteriore lavoro di supporto a seconda dell'esito dei ricorsi tuttora pendenti. Inoltre in previsione dell'accorpamento si ritiene utile migliorare le competenze dell'ufficio ed iniziare un percorso di raccordo con le altre Camere in materia di partecipate.</p>