PIANO DELLA PERFORMANCE 2018 - 2019

Aggiornamento aprile 2018

In conformità al D. Lgs. 150/2009

Camera di Commercio
Lucca

Camera di Commercio Lucca

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 costituitesi 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.

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, per l'ottenimento dell'autorizzazione all'incremento della misura del diritto annuale.

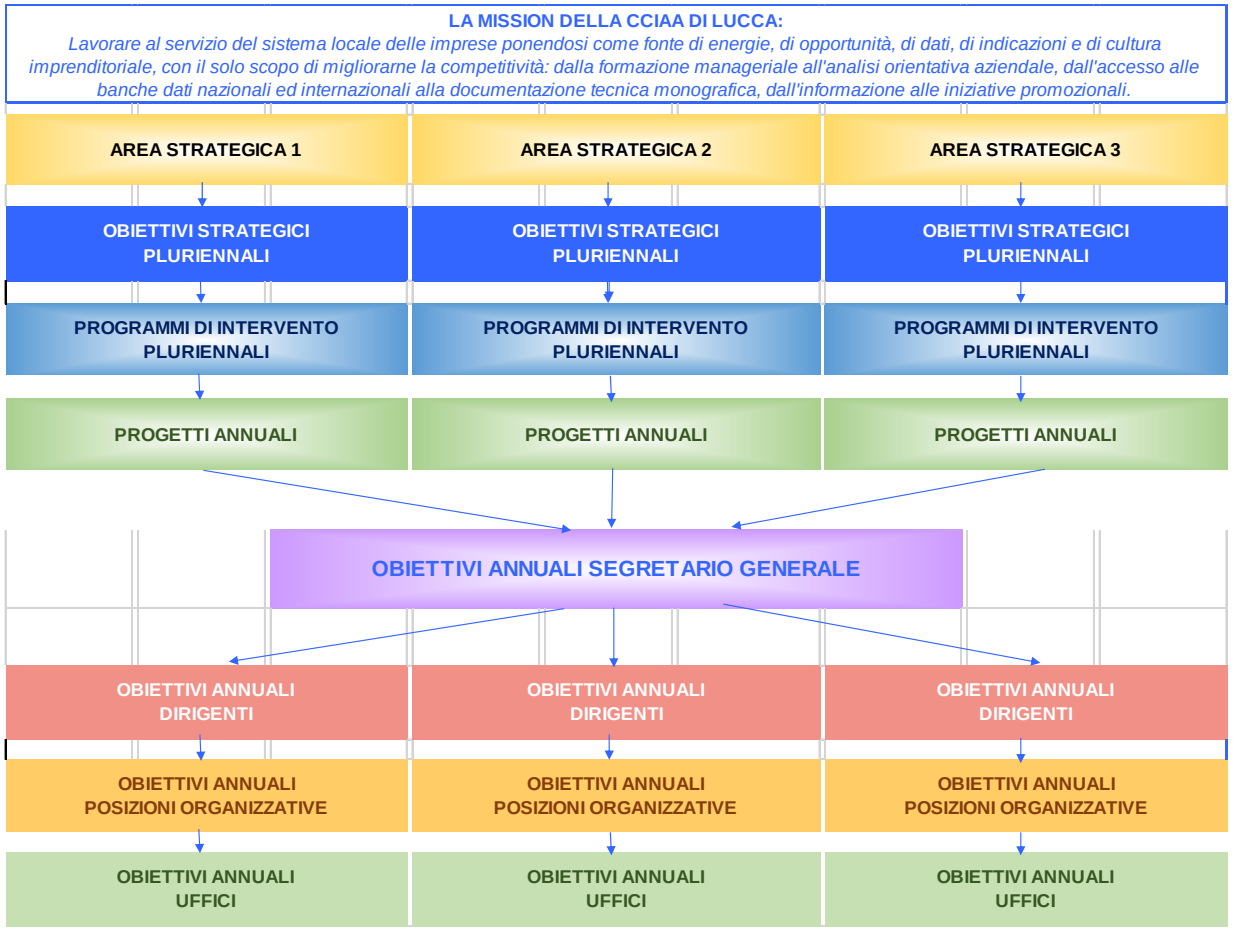
Considerato che il 9 marzo u.s. Unioncamere ha comunicato che in data 2 marzo 2018 il Ministro Calenda ha firmato il Decreto di autorizzazione all'aumento del 20% del diritto annuale per le CCIAA che ne hanno fatto richiesta, è necessario procedere ad un aggiornamento della Relazione Previsionale e Programmatica e del Piano della Performance al fine di adeguarli alle prescrizioni della Circolare del MISE n. 0532625 del 5 dicembre 2017 che fornisce le indicazioni operative relative alle funzioni istituzionali e alle operazioni di gestione connesse all'incremento del diritto annuale.

Considerato, inoltre, che nel mese di aprile la Camera ha aderito ai progetti di sistema sul Fondo di Perequazione 2015-2016, si rende necessario inserire le relative risorse e coperture nei progetti 2018.

Pertanto, il presente documento, riporta l'aggiornamento della programmazione 2018 adeguandola alle prescrizioni del MISE in merito all'incremento della misura del diritto annuale, nonché alle operazioni necessarie per l'inserimento dei progetti/azioni del Fondo Perequativo.

4. L'albero della performance

L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta (anche graficamente) i legami tra mandato istituzionale, missione, aree strategiche, obiettivi strategici pluriennali e obiettivi/progetti operativi annuali (che individuano attività operative, azioni e risorse).
In pratica questa mappa dimostra come gli obiettivi annuali ai vari livelli e di diversa natura contribuiscano, all'interno di un disegno strategico complessivo coerente, al mandato istituzionale e alla missione.
Nella logica dell'albero della performance il mandato istituzionale e la missione sono articolati in aree strategiche.



Nell'ambito del Programma pluriennale di mandato 2015-2019 sono state individuate tre aree strategiche, articolate in più obiettivi strategici pluriennali ai quali sono collegati uno o più target (ossia i risultati attesi) e declinate nei programmi strategici pluriennali (mediante i quali vengono esplicitate le azioni che si intende mettere in campo).

A loro volta gli obiettivi strategici vengono, ogni anno, articolati in obiettivi e progetti operativi nei quali sono espressamente esplicitate azioni, indicatori, benefici attesi e risorse.

La responsabilità di ciascun progetto viene attribuita, a cascata, dal Segretario generale ai Dirigenti di ciascuna Area, alle Posizioni organizzative e infine ad uno specifico Ufficio.

Le Aree strategiche 2015-2019 si articolano nei seguenti obiettivi strategici pluriennali:

AREA STRATEGICA 1	**COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO**				
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.				
INDICATORE STRATEGICO			**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
Prosecuzione delle attività volte ad ampliare l'ambito di concertazione con le associazioni di categoria e gli stakeholders del territorio – report			100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO			**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
2017-2018: Estensione della sperimentazione fatta ad altri settori individuati come prioritari per lo sviluppo			100%	100%	100%
PROGRAMMA 1A01	Come richiesto dalla nuova programmazione comunitaria, che esorta le amministrazioni ad adottare un approccio di sistema, la Camera proseguirà nell'azione di facilitatore per le politiche di programmazione economica e territoriale. Si tratta di azioni rivolte a: – raccolta e diffusione delle informazioni inerenti i nuovi indirizzi e piani relativi alla programmazione economica e alla pianificazione che vengono sviluppati a livello locale, regionale, nazionale e comunitario; – aggregazione dei soggetti locali interessati e degli esponenti del mondo delle imprese, per raggiungere la concertazione sulle politiche per lo sviluppo sostenibile per il governo del territorio di riferimento;				
AREA DIRIGENZIALE	ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO				

AREA STRATEGICA 1	**COMPETITIVITA' 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.				
INDICATORE STRATEGICO			**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
2018: 1) Valutazione degli esiti del processo di accesso telematico e riutilizzo dei dati della CCIAA (open data); progettazione di sviluppi ulteriori. 2) ideazione di nuove azioni di monitoraggio e diffusione delle informazioni per le attività economiche 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.			100%	100%	100%
PROGRAMMA 1B01	La Camera intende rafforzare il proprio ruolo come soggetto di riferimento sul territorio per la produzione e il reperimento, l'analisi e il monitoraggio, la messa a disposizione e la diffusione all'utenza dell'informazione economico-statistica provinciale, con un contemporaneo contenimento dei costi. Saranno inoltre consolidati i rapporti di collaborazione instaurati negli anni con gli stakeholder (istituzioni pubbliche, associazioni di categoria, enti di ricerca, ecc.) per la diffusione e lo scambio di informazioni economico-statistiche anche attraverso le nuove modalità di produzione e rilascio dei dati pubblici in formato standardizzato e interoperabile su scala nazionale (Open Data) e attraverso le storie di successo imprenditoriale (Lucca Imprese). Sarà assicurato il supporto agli organi camerali per la definizione di politiche di intervento tramite la fornitura di dati statistici di fonte camerale e non, la predisposizione di indagini, l'analisi dei risultati e degli andamenti economici settoriali e territoriali.				
AREA DIRIGENZIALE	ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO				

AREA STRATEGICA 1	COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO			
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.			
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
Realizzazione campagne di promozione/informazione.		=> 2 (almeno 1 in ambito diverso da quelle anno n-1).	=> 2 (almeno 1 in ambito diverso da quelle anno n-1).	=> 2 (almeno 1 in ambito diverso da quelle anno n-1).
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
Monitoraggio qualità servizio: indagine di customer satisfaction-risultato atteso non inferiore a 3 (scala da 1 a 5) come voto di gradimento complessivo sul servizio dell'Organismo di mediazione camerale per i procedimenti di mediazione giunti a conclusione; giudizio complessivo non inferiore a 3 (scala da 1 a 5) sull'attività del mediatore.		=>3	=>3	=>3
PROGRAMMA 1D01	La Camera di Lucca, il cui sportello di mediazione è aperto fin dal 1998, è sempre stata molto attiva nella diffusione della cultura della mediazione e, più, in generale, degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie. Da un lato, il quadro giuridico appare, tuttora, mutevole in considerazione delle modifiche in corso sul tema della giustizia; dall'altro, le camere di commercio devono ridefinire il proprio servizio in un mercato caratterizzato da un regime di concorrenza tra vari organismi di mediazione, pubblici e privati. La Camera di Lucca intende continuare a svolgere un'attività di diffusione della cultura della mediazione e di promozione di servizi di qualità, pur in condizioni di minori risorse disponibili, cercando di ampliare il ritorno in termini di immagine per la Camera e di domanda dei servizi, sviluppando forme di collaborazione con associazioni, altri enti ecc., ovvero azioni realizzate congiuntamente alla promozione/erogazione di altri servizi camerali, ovvero nuovi servizi di informazione per il consumatore. La Camera si propone, inoltre, di mantenere sempre alta l'attenzione alla qualità dei servizi sia per ciò che riguarda la gestione dello sportello camerale, sia con riferimento alla formazione e al costante aggiornamento dei professionisti (mediatori e arbitri) iscritti nei propri elenchi, attraverso il monitoraggio del grado di soddisfazione dell'utenza.			
AREA DIRIGENZIALE	ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO			

AREA STRATEGICA 1	COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO			
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, ecc.).			
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
Monitoraggio della qualità del servizio: attuazione Piani annuali di vigilanza sul mercato disposti conformemente a quanto previsto dalle direttive nazionali e dagli obiettivi UE.		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
2017: Realizzazione 1 azione anticontraffazione diversa da anno precedente. 2018: Azioni a tutela della legalità in collaborazione con Enti (Prefettura ecc…), Ordini professionali e Associazioni. 2019: Realizzazione 1 azione anticontraffazione diversa da anno precedente.		1 (diversa da anno n-1)	100%	1 (diversa da anno n-1)
PROGRAMMA 1E01	La Camera di Lucca intende continuare a rappresentare un importante presidio sul territorio in qualità di garante della fede pubblica e del consumatore, anche attraverso azioni in collaborazione con il Ministero dello Sviluppo Economico e altre Autorità di controllo, mettendo in atto una razionalizzazione degli interventi di controllo a fronte di prevedibili minori risorse, a partire dalla programmazione dei controlli stessi, individuando i settori più a rischio sui quali concentrare sforzi, risorse e necessaria attività di formazione, fino ad arrivare ad una nuova strategia di comunicazione allo scopo di dare maggiore visibilità all'attività di sorveglianza effettuata e agli esiti della stessa. L'adesione ai Piani nazionali di controllo, di anno in anno messi a punto dal Ministero e da Unioncamere, si basa sulla volontaria adesione mediante sottoscrizione di una convenzione. La Camera di Lucca, in passato, ha sempre aderito alle proposte di convenzione e portato a completamento tutte le fasi di controllo previste. Obiettivo dell'ente è continuare su questa strada pur con prevedibili minori risorse, a partire dal numero degli addetti da dedicare al servizio.			
AREA DIRIGENZIALE	ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO			

AREA STRATEGICA 1	**COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO**			
OBIETTIVO STRATEGICO 1F	**Sportello legalità** per le imprese per la promozione della cultura della legalità a tutela di consumatori e imprese.			
INDICATORE STRATEGICO			**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
2016: Avvio monitoraggio del servizio: verifica del numero di domande, richieste di informazioni ecc. presentate allo sportello. 2017-2018: Monitoraggio del servizio: incremento del numero di domande, richieste di informazioni ecc. presentate allo sportello rispetto all'anno precedente. 2019: Iniziative per la diffusione della conoscenza in materia di crisi d'impresa.			> del 2016	> del 2017	100%
PROGRAMMA 1F01	La Camera di Lucca ha aderito dal 2013 ad un progetto lanciato da Unioncamere volto alla costituzione e avvio di uno sportello legalità, con lo scopo di individuare strumenti e modalità attraverso i quali intervenire a supporto di imprese e consumatori, per la prevenzione, il contrasto e il ripristino della legalità. Obiettivo strategico del progetto è la realizzazione di una rete di servizi a supporto delle imprese e, più in generale, dell'economia nel suo complesso, al fine di intervenire soprattutto in via preventiva sulle cause che generano illegalità, a partire dal ricorso a forme illegali di provvista di denaro. L'Ente intende consolidare e ampliare le attività avviate anche in collaborazione con altri enti (Prefettura, Forze dell'Ordine, Ordini professionali ecc.), in materia di applicazione della legge sul sovraindebitamento, e rendersi fattivo collaboratore in diversi filoni di attività (in particolare, abusivismo e contraffazione).				
AREA DIRIGENZIALE	ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO				

AREA STRATEGICA 2	SERVIZI ALLE IMPRESE			
OBIETTIVO STRATEGICO 2A	**Mantenimento e sviluppo delle performance - Semplificazione amministrativa.**			
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
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)		< 5gg	< 5gg	< 5gg
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
Monitoraggio dell'efficacia della azioni formative verso l'utenza (prevista una diminuzione dei tempi di sospensione delle pratiche rispetto all'anno precedente).		< del 2016 (tempi sospensione pratiche)	< del 2017 (tempi sospensione pratiche)	< del 2018 (tempi sospensione pratiche)
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
2017: Revisione complessiva dell'assistenza nell'erogazione di informazioni su procedimenti Registro Imprese attraverso l'ausilio del sito camerale. 2018: Elaborazione customer satisfaction su assistenza nella erogazione di informazioni su procedimenti Registro Imprese (raggiungimento almeno livello 3,5 su valutazione da 1 a 5.) 2019: Realizzazione di iniziative di informazione assistita per l'utenza del Registro Imprese allo scopo di agevolare l'assolvimento di adempimenti semplici/ricorrenti.		100%	raggiungimento almeno livello 3,5 su valutazione da 1 a 5	100%
PROGRAMMA 2A01	Il patto che questa Amministrazione intende sottoscrivere con le imprese ha ad oggetto i cd. servizi anagrafico-certificativi, quasi sempre obbligatori e vincolati per legge. La Camera intende garantire nel tempo il mantenimento/miglioramento delle performance pur in presenza di prevedibili minori risorse da destinare a queste attività. Allo scopo di monitorare la qualità dei servizi è individuato un indicatore particolarmente significativo in quanto relativo alla generalità delle pratiche telematiche inoltrate al Registro imprese (incluse le pratiche artigiane), e quindi ad uno spaccato dell'attività amministrativa camerale che, per quantità e tipologia di imprese/intermediari interessati, abbraccia l'universalità delle posizioni iscritte alla CCIAA. L'obiettivo che si pone l'Ente ha ad oggetto il raggiungimento di un tempo medio di evasione delle pratiche che sia sempre al di sotto del sia pur strettissimo termine di legge: oltre ad essere di per sè sfidante, lo è tanto più in questo particolare momento di riforma del sistema camerale. Il punto di partenza per migliorare i rapporti con l'utenza e anche per apportare possibili semplificazioni ai propri processi interni, sarà dato dalla verifica dei reali bisogni formativi di imprese/intermediari, e dalla realizzazione di una serie di interventi, non solo del tutto gratuiti per l'utenza, ma anche senza significativi oneri per l'ente, in quanto gestiti solo dal personale interno che si è per ciò autoformato, mirati, in una ottica proattiva, a dare risposte dirette e concrete (ad es., attraverso l'organizzazione di sessioni riservate ai neo assunti degli studi professionali, oppure su specifiche tematiche segnalate dove sono più ricorrenti gli errori). L'efficacia della formazione sarà correlata al monitoraggio dei tempi medi di sospensione delle pratiche, posto che il miglioramento delle pratiche in entrata, conseguente ad una formazione realmente efficace, dovrà ragionevolmente portare anche ad una minore richiesta di correzione delle stesse. Sempre allo scopo di migliorare il canale di comunicazione con l'utenza a partire dall'ascolto delle loro esigenze, si intende procedere alla creazione di un sistema strutturato per la gestione delle risposte telefoniche e via mail, mediante realizzazione di una piattaforma dedicata sul sito camerale, in modo da poter tracciare i quesiti e le risposte date in entrata e in uscita, monitorare flussi di domanda e capacità di risposta.			
AREA DIRIGENZIALE	ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO			

AREA STRATEGICA 2	SERVIZI ALLE IMPRESE			
OBIETTIVO STRATEGICO 2B	**Rafforzamento immagine del Registro Imprese e valorizzazione del patrimonio informativo**			
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
2017-2018: Realizzazione di azioni di sensibilizzazione presso le imprese sulla corretta gestione e sull'utilizzo della Pec; monitoraggio dell'efficacia delle azioni di sensibilizzazione e delle procedure attivate: miglioramento rispetto all'anno precedente della percentuale di Pec "valide". 2019: 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.		> % PEC valide rispetto all'anno n-1	> % PEC valide rispetto all'anno n-1	100%
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
2017: Attuazione degli accordi con Tribunale/Procura della Repubblica per la realizzazione di progetti di innovazione giudiziaria con sviluppo di servizi informatici per un miglioramento dei servizi all'utenza 2018: Ottimizzazione degli accordi con Tribunale/Procura della Repubblica al fine di perfezionare le attività intraprese 2019: Realizzazione di forme di trasmissione telematica/condivisione dati con altre pubbliche amministrazioni		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
2017-2018: Monitoraggio della qualità dei servizi: affinamento dei sistemi di controllo a campione sulla qualità dei dati inseriti in archivio; individuazione azioni di miglioramento e verifica riduzione errori. 2019: Azioni di promozione degli output del Registro delle Imprese (ad es., cassetto digitale dell'imprenditore)		100%	100%	100%
PROGRAMMA 2B01	Le Camere di commercio gestiscono alcune banche dati di primaria importanza a livello di pubblicità legale e di informazione economico-statistica; ciò non solo in ambito nazionale, ma anche in un ambito internazionale. E' pertanto essenziale cercare sempre nuove strade per valorizzare questo patrimonio informativo, tanto più che con l'aumento delle consultazioni, specie in remoto, vi è il margine per un possibile, ulteriore, incremento delle entrate camerali. In quest'ottica, un obiettivo fondamentale per le camere di commercio è quello di continuare a rivestire un ruolo essenziale, come in passato, nel modernizzare i rapporti tra PA, cittadini e imprese in linea con quanto previsto dall'Agenzia per l'Italia digitale che considera la diffusione dell'e-government una priorità per lo sviluppo e la crescita. In particolare, il sistema camerale sta svolgendo un ruolo essenziale nella creazione e nella gestione operativa dell'Indice Nazionale degli Indirizzi di Posta Elettronica Certificata, attraverso la prima iscrizione e il successivo aggiornamento degli indirizzi Pec per tutte le imprese, individuali e collettive. Tenuto conto della forte semplificazione organizzativa e dei consistenti benefici economici per tutti i potenziali interessati (tutte le pubbliche amministrazioni, ma anche professionisti e, non ultimo, lo stesso sistema delle imprese), appare necessario continuare lo sforzo di mantenimento e aggiornamento della banca dati degli indirizzi Pec, pur nella consapevolezza generale (a partire dalla stessa Agenzia per l'Italia Dgitale), che il sistema normativo è estremamente lacunoso e vi sono falle da recuperare anche sul piano strettamente tecnico. Allo scopo di diventare motore di un processo di sviluppo, da un lato della qualità e tempestività dei dati inseriti nel Registro imprese su comunicazione degli uffici del Tribunale (con particolare riferimento alle procedure concorsuali), dall'altra dell'ampliamento delle possibilità di acquisizione di informazioni di interesse per le imprese per via telematica, è intenzione dell'Ente promuovere un rapporto di collaborazione con il Tribunale per lo sviluppo di nuovi servizi integrati. In particolare, si favorirà l'effettivo avvio del cd. Punto di Accesso per le imprese al processo civile telematico, che consente l'accesso online da parte delle imprese ai fascicoli di cui sono "parte". Sempre nell'ottica di migliorare la qualità dei dati inseriti nelle proprie banche dati e monitorarli nel tempo, si intende strutturare un sistema per la valutazione della qualità e di avviare il monitoraggio attraverso il suo utilizzo.			
AREA DIRIGENZIALE	ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO			

AREA STRATEGICA 2	**SERVIZI ALLE IMPRESE**			
OBIETTIVO STRATEGICO 2C	**Favorire lo start up, sostenere lo sviluppo d'impresa e valorizzare le risorse umane**			
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
2017: POLO TECNOLOGICO LUCCHESE progetto integrato di manutenzione del complesso: predisposizione e prima attuazione 2018-2019: POLO TECNOLOGICO LUCCHESE Monitoraggio funzionamento dell'intero complesso		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
Prosecuzione del progetto per favorire la nascita e lo sviluppo di start up innovative.		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
2017: Progettazione e svolgimento delle attività di alternanza scuola-lavoro. 2018-2019: Prosecuzione delle attività di alternanza scuola-lavoro		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
2017: Progettazione e prima attivazione dei servizi di certificazione delle competenze e di orientamento professionale. 2018-2019: Prosecuzione applicazione dei servizi di certificazione delle competenze e di orientamento professionale.		100%	100%	100%
PROGRAMMA 2C01	In questo programma sono compresi i servizi resi dagli Sportelli camerali alle imprese ed i progetti speciali anche per il tramite delle società controllate. Rientrano nel primo ambito gli interventi richiesti dall'impresa in tutte le fasi della sua vita, a partire dalla nascita anagrafica – in cui l'interlocutore è l'aspirante imprenditore – fino allo sviluppo ed al consolidamento della struttura aziendale. La necessità di un'attenta revisione dei servizi a sportello e della differenziazione del portfolio esistente nasce da un duplice presupposto: risparmio dei costi – derivante dalla nuova legislazione di taglio e contenimento del diritto annuale - e mantenimento/innalzamento del livello qualitativo del servizio stesso. Per i servizi resi nell'ambito dell'innovazione e dell'internazionalizzazione, inoltre, il processo di revisione sarà completato dall'attivazione di sinergie con le partecipate Lucca Intec e Lucca Promos. Tale processo di cambiamento presuppone l'introduzione di quote pagamento o l'aumento di quelle esistenti per alcuni servizi e la parziale riqualificazione e formazione delle competenze del personale camerale: l'unica strada per conseguire il risparmio di costi, al fine di continuare ad erogare gli stessi servizi con livello qualitativo invariato, è quello di formare il personale camerale e sostituirlo alle competenze degli esperti esterni. I servizi da revisionare sono: - avvio e sviluppo d'impresa: formazione, networking e Sportelli (Finanziamenti, SNI, Assistenza business plan, Reti d'impresa) - tutela proprietà industriale: riorganizzazione della struttura e revisione del portfolio servizi - innovazione: riorganizzazione della struttura e revisione del portfolio servizi, potenziamento della collaborazione con il Polo Tecnologico - internazionalizzazione: riorganizzazione della struttura e revisione del portfolio servizi, avvio collaborazione con Lucca Promos Per il Polo Tecnologico Lucchese si prevede il completamento della sistemazione delle aree esterne, lo sviluppo di sinergie con il Polo Tecnologico di Capannori e la realizzazione del Polo Tecnologico per la Nautica a Viareggio. Rientrano nel secondo ambito del programma i progetti speciali su cui la Camera intende, di anno in anno in base alle risorse disponibili, concentrare la propria attenzione: accesso al credito, innovazione e design, sostenibilità e risparmio energetico, internazionalizzazione sono le priorità individuate sulla base delle quali costruire progetti utili al sistema economico territoriale ed economicamente sostenibili.			
AREA DIRIGENZIALE	PROMOZIONE E SVILUPPO PER LE IMPRESE - AMMINISTRAZIONE			

AREA STRATEGICA 2	SERVIZI ALLE IMPRESE				
OBIETTIVO STRATEGICO 2D	**Riaffermare il ruolo di "primo punto di contatto" tra mondo imprenditoriale e istituzioni europee, statali e territoriali**				
INDICATORE STRATEGICO			**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
Mantenimento ed estensione operativa del tavolo territoriale di confronto sull'utilizzo di provvidenze pubbliche di origine regionale, nazionale, comunitaria: gestione delle proposte progettuali approvate.			100%	100%	100%
PROGRAMMA 2D01	In questo programma ci si propone di mettere a disposizione del sistema economico una serie di professionalità ed esperienze maturate dalla Camera negli anni scorsi. In particolare, si proseguirà in quelle azioni di coordinamento su temi di interesse dei vari attori economici, quali le modalità per l'inserimento in bandi regionali, nazionali e comunitari. Si potranno, inoltre, estendere le competenze organizzative interne maturate per l'organizzazione di eventi quali il Desco o le partecipazioni collettive a fiere, a favore di altri soggetti istituzionali e non per l'organizzazione di eventi per lo sviluppo del territorio concentrando il nostro apporto sulla fase programmatoria e di coordinamento organizzativo. Infine si intende proseguire la politica di promozione delle reti di impresa e la sperimentazione sulla possibilità di promuovere reti anche tra soggetti od organizzazioni di diversa natura sempre su temi orientati allo sviluppo economico.				
AREA DIRIGENZIALE	PROMOZIONE E SVILUPPO PER LE IMPRESE - AMMINISTRAZIONE				

AREA STRATEGICA 2	SERVIZI ALLE IMPRESE				
OBIETTIVO STRATEGICO 2E	**Valorizzazione dell'identità territoriale: iniziative di promozione integrata a favore del marketing territoriale, del turismo, dell'artigianato, dei beni culturali.**				
INDICATORE STRATEGICO			**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
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	2	2
INDICATORE STRATEGICO			**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.			100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO			**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
Valorizzazione delle filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: realizzazione del programma di attività e di comunicazione annuale.			100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO			**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
2017-2018 Marketing territoriale: report sui risultati ottenuti in base agli obiettivi triennali dati. 2019: Progetto Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo: realizzazione delle azioni programmate.			100%	100%	100%
PROGRAMMA 2E01	Promuovere un'identità territoriale che caratterizzi Lucca e il suo territorio e ne esalti le sue caratteristiche peculiari. Artigianato, agroalimentare, arte e beni culturali, storia dei comparti economici questa la sintesi di ogni territorio, questa la sintesi del territorio lucchese. Dalle produzioni artigianali di eccellenza, alle eccellenze agroalimentari, dalla ricostruzione della storia della filiera economica lapidea, allo sviluppo di progetti per la valorizzazione del patrimonio culturale ed artistico locale. Il tutto, nel giusto mix che colloca il territorio di Lucca nel novero delle mete con un potenziale in crescita e ne fa motivo di attrazione per il turista italiano, europeo, extraeuropeo. I progetti e le iniziative da intraprendere vedono la Camera di Commercio impegnata nella ricerca di partnership e di finanziamenti, nella collaborazione fattiva con enti ed organismi locali ricercando una governance uniforme per tutto il territorio, e la definizione di politiche unitarie di marketing territoriale.				
AREA DIRIGENZIALE	PROMOZIONE E SVILUPPO PER LE IMPRESE - AMMINISTRAZIONE				

AREA STRATEGICA 3	COMPETITIVITA' DELL'ENTE			
OBIETTIVO STRATEGICO 3A	Riorganizzazione dell'Ente.			
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018	TARGET ANNO 2019
Ottimizzazione del modello organizzativo di integrazione operativa tra personale camerale e personale delle partecipate		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018	TARGET ANNO 2019
Riduzione del costo complessivo del personale del sistema camera nel triennio 2017-2019 rispetto all'anno 2014, fatto salvi i maggiori oneri derivanti da rinnovi contrattuali		< anno 2014	< anno 2014	< anno 2014
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018	TARGET ANNO 2019
Riduzione delle spese di funzionamento per la voce prestazione di servizi rispetto all'anno precedente.		<= anno n-1	<= anno n-1	<= anno n-1
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018	TARGET ANNO 2019
Attuazione della programmazione operativa di aggregazione con una o più Camera di Commercio della Toscana		100%	100%	100%
PROGRAMMA 3A01	Rivedere i costi, sia per componente del personale che per il funzionamento in modo da ridurre gradualmente il loro peso sul conto economico. Si definiranno forme pianificate di collaborazione tra il personale camerale e quello delle società partecipate per perseguire i comuni obiettivi di efficienza amministrativa, gestionale e promozionale e perseguire in modo integrato la mission orientata allo sviluppo economico del territorio. Sarà necessario progettare percorsi di formazione/aggiornamento continuo del personale al fine di ridurre il più possibile il ricorso a collaborazioni esterne e di qualificare adeguatamente il personale per l'espletamento di eventuali nuovi servizi. In parallelo va intrapresa una valutazione in merito ai possibili risvolti organizzativi a seguito di un avviato percorso di aggregazione. Il tema andrà analizzato in un momento in cui avremo maggior chiarezza in merito.			
AREA DIRIGENZIALE	SEGRETARIO GENERALE			

AREA STRATEGICA 3	COMPETITIVITA' DELL'ENTE			
OBIETTIVO STRATEGICO 3B	Orientare la gestione della performance			
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018	TARGET ANNO 2019
revisione tempestiva di tutti i documenti programmatici dell'Ente a seguito della riconfigurazione dell'organizzazione camerale		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018	TARGET ANNO 2019
realizzazione indagini di customer satisfaction (generale e/o settoriali)		100%	100%	100%
PROGRAMMA 3B01	A fronte dei possibili cambiamenti che potrebbero intervenire nell'organizzazione camerale a seguito delle riforme legislative attualmente in corso, sarà necessario rivedere il sistema informativo direzionale e conseguentemente supportare tempestivamente gli organi nei processi di revisione e rimodulazione dei documenti programmatici e nei processi di riorganizzazione dell'Ente. Sarà, inoltre, necessario incrementare le attività di misurazione e monitoraggio dei tempi e costi dei servizi per indirizzare processi di razionalizzazione "sostenibili", anche attraverso la comparazione con altri enti. La Camera di Commercio proseguirà il percorso di monitoraggio costante della qualità percepita dagli stakeholders attraverso le indagini di customer satisfaction, anche per orientare le politiche gestionali e organizzative della struttura.			
AREA DIRIGENZIALE	TRASVERSALE			

AREA STRATEGICA 3	**COMPETITIVITA' DELL'ENTE**				
OBIETTIVO STRATEGICO 3C	**Gestione del patrimonio e di ogni novità normativa di competenza, in chiave economica e di efficacia**				
INDICATORE STRATEGICO			**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
Puntuale attuazione delle nuove normative in tema di controllo e monitoraggio della spesa pubblica			100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO			**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
Ottimizzazione del sistema permanente di valutazione della sostenibilità del bilancio sia per la parte corrente che per gli investimenti			100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO			**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
Attuazione del processo di monitoraggio e controllo delle partecipazioni camerali			100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO			**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
Prosecuzione del programma per ridurre la morosità nei pagamenti del diritto annuale e favorire il suo recupero			100%	100%	100%
PROGRAMMA 3C01	L'attuale contesto normativo e le indicazioni comunitarie impongono, anche in prospettiva, la realizzazione di una rigorosa politica di spending review, attraverso un ricorso sistematico agli strumenti di acquisto di beni/servizi standardizzati e adozione di soluzioni organizzative e contrattuali improntare a recuperi di efficienza, unitamente ad una contestuale revisione degli assetti organizzativi interni e di Ente, sulla spinta di un'esigenza di riforma promossa anche dall'interno del sistema camerale ed inserita nell'ambito nel disegno di legge di riforma della pubblica amministrazione all'esame del Parlamento. La graduale riduzione del diritto annuale in tre anni, che si assesta al 50% per il 2017 per effetto del DL 90/2014 convertito in Legge 114/2014, si aggiunge, peraltro, alle ripercussioni già evidenti che il contesto di profonda e complessa crisi economica in atto ha generato sull'ammontare della riscossione di entrata, sia spontanea che coattiva, del diritto annuale, segnando anche un trend di decremento del dovuto effettivo. In tale contesto assumono dunque valore strategico sia il presidio alle attività volte ad accrescere la riscossione del Diritto Annuale, anche attivando modalità nuove e più efficaci di quelle fino ad oggi seguite, sia la supervisione degli aspetti di equilibrio economico finanziario e patrimoniale di medio-lungo termine, in attesa del completamento dei percorsi normativi attualmente in essere, anche con conseguenti possibili dismissioni di patrimonio e valorizzazione di quello in essere. Altro fronte delineato dal legislatore è quello che va nella direzione di attuazione dell'agenda digitale, che accrescerà in prospettiva l'automatizzazione di procedure non solo interne, ma soprattutto di interconnessione dell'Ente con altri organismi e pubbliche amministrazione, ma anche con utenti e fornitori; il processo di riforma della struttura dell'Ente si perfezionerà, infine, nei prossimi anni, con il completamento della revisione ed omogeneizzazione dei processi contabili e di bilancio a quello dello Stato, già previsto dalla normativa nazionale e comunitaria.				
AREA DIRIGENZIALE	TRASVERSALE				

AREA STRATEGICA 3	COMPETITIVITA' DELL'ENTE			
OBIETTIVO STRATEGICO 3D	Trasparenza			
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
2017: Revisione della Carta dei servizi 2018: Monitoraggio qualità dei servizi indicati nella Carta dei servizi. 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.		100%	100%	100%
PROGRAMMA 3D01	La Camera di Lucca intende garantire il pieno assolvimento di tutti gli obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione previsti dalla normativa vigente con l'impegno di andare oltre il mero rispetto formale degli obblighi di legge, attraverso la ricerca delle occasioni per migliorare la comunicazione con gli stakeholder, favorendo le occasioni di feedback degli utenti, il confronto di esperienze con altre Camere di Commercio e la continuazione di percorsi formativi interni che promuovano la crescita e la trasmissione a tutti i livelli della cultura della legalità. In particolare, decorso un adeguato periodo di utilizzo della carta dei servizi adottata nel 2014, sarà avviato un percorso, previa verifica e indagine presso l'utenza camerale, per la revisione in senso migliorativo della Carta.			
AREA DIRIGENZIALE	TRASVERSALE			

AREA STRATEGICA 3	COMPETITIVITA' DELL'ENTE			
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.**			
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
2017-2019: gestione integrata della comunicazione tra Camera di Commercio e le sue controllate		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
2017: realizzazione dei monitoraggi sulla soddisfazione dell'utenza 2018-2019: definizione del modello di comunicazione più efficace nell'utilizzo dei social network e sua successiva applicazione		100%	100%	100%
2019: definizione del modello di comunicazione più efficace nell'utilizzo dei social network e sua successiva applicazione				100%
PROGRAMMA 3E01	Per ottenere una sempre più ampia diffusione delle informazioni e dei servizi camerali tramite internet è necessario aggiornare l'attuale struttura web in modo da attivare ed impostare delle modalità di progettazione, redazione e pubblicazione delle informazioni sui siti sempre più accessibili ed usabili. Inoltre la comunicazione delle ente camerale deve essere sempre più in sinergia con quella di tutto il sistema territoriale della provincia, ed in particolare con quella delle società da essa controllate attraverso la valorizzazione delle attività e dei servizi. E' fondamentale proseguire nel favorire una "cultura della comunicazione interna ed esterna" per il personale dell'ente camerale e delle sue partecipate, nonché continuare a sviluppare gli strumenti per favorire la comunicazione interna (intranet, etc.).			
AREA DIRIGENZIALE	TRASVERSALE			

AREA STRATEGICA 3	**COMPETITIVITA' DELL'ENTE**			
OBIETTIVO STRATEGICO 3F	**Innovazione normativa e miglioramento continuo.**			
INDICATORE STRATEGICO			**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
realizzazione almeno dell'80% dei progetti annuali di miglioramento			80%	80%	80%
PROGRAMMA 3F01	Adeguare la struttura e i servizi, tempestivamente ed in modo qualitativamente eccellente, in modo costante ed in particolare in occasione dell'entrata in vigore o dell'attuazione operativa di nuove disposizioni di legge. Avere una costante tensione verso l'eccellenza qualitativa dei servizi, il risparmio nei costi, l'ottenimento di maggiori ricavi.			
AREA DIRIGENZIALE	TRASVERSALE			

Come risulta evidente dalla elencazione di tutti gli obiettivi strategici che la Camera di Lucca si è posta per il triennio 2017-2019, accanto alle attività tipicamente promozionali si collocano altrettanti interventi di tipo amministrativo o di regolazione del mercato che mirano ad aumentare la competitività del territorio provinciale.

4.1 Dalle aree strategiche alla definizione degli obiettivi annuali.

Il sistema di programmazione delle attività dell'Ente della Camera di Lucca è strutturato secondo una **logica a cannocchiale** ovvero nell'ottica di una "mappa" che permette di collegare a diversi livelli (strategico, operativo, di singola unità organizzativa, ecc.) gli obiettivi e le risorse ad indicatori previsionali, verificando a consuntivo il raggiungimento dei risultati attesi.

L'organo politico, attualmente, definisce le **Aree strategiche** da realizzare nell'arco del proprio mandato, individuate tenendo conto sia degli atti di programmazione comunitari, nazionali, regionali e territoriali, sia delle linee di sviluppo strategico elaborate dal sistema camerale, sia in relazione ai bisogni delle aziende e degli altri stakeholders di riferimento, che in funzione del contesto di riferimento interno (risorse umane, economico-finanziarie, organizzative e tecnologiche).

Tenendo conto degli indirizzi strategici definiti dall'organo di indirizzo politico, il Segretario Generale con il supporto dell'ufficio Programmazione e controllo, elabora la proposta di **Programma pluriennale** da sottoporre all'approvazione degli organi camerali. Il processo di definizione del documento vede il coinvolgimento della dirigenza e dei responsabili di unità organizzativa che, preso atto delle aree strategiche, degli scenari esterni (economico e normativo) e interni elaborano delle proposte di obiettivi e programmi strategici.

Ogni Area strategica può contenere uno o più **Obiettivi strategici** (target, a valenza pluriennale, che nel loro complesso porteranno alla realizzazione delle aree strategiche).

All'interno di ogni obiettivo strategico vengono, poi, declinati i **Programmi** (anche questi a valenza pluriennale), cioè l'insieme di iniziative/attività che si intendono attuare per realizzare l'obiettivo strategico di riferimento.

Mediante il **Piano triennale della performance**, documento di diretta derivazione dal Programma Pluriennale dell'Ente, vengono elaborati i contenuti delle strategie camerali collegandoli ad indicatori tesi a rappresentare l'andamento rispetto ai risultati previsti nell'anno della programmazione e per il triennio successivo, declinati per anno.

Dalla programmazione strategica pluriennale si passa, quindi alla programmazione operativa a carattere annuale mediante, la **Relazione Previsionale e Programmatica** che deriva direttamente dal Programma pluriennale, ne costituisce aggiornamento e specifica, e che a sua volta, è propedeutica per la predisposizione del Preventivo economico e del Budget direzionale.

Nella Relazione PP, quindi, vengono definiti, per ogni singola Area strategica che la Camera si è data all'interno del Programma pluriennale, i **progetti** e le attività che strumentalmente si vogliono realizzare nell'anno di riferimento per conseguire gli obiettivi strategici dell'Ente. Ad ogni progetto vengono associate le risorse necessarie (sia in termini di risorse umane che finanziarie) e l'unità organizzativa responsabile, si definiscono i target e i benefici attesi.

Lo stretto collegamento esistente tra le aree strategiche e i progetti annuali si evidenzia attraverso un sistema di codifica che si sviluppa ad ogni successivo passaggio dal livello strategico a quello operativo, ad es.:

La Giunta, tenuto conto dei progetti contenuti nella Relazione PP, definisce gli **obiettivi annuali dell'Ente** (compresi gli indicatori di misurazione) che sono essenzialmente di 3 tipi:

1) **obiettivi trasversali** a tutta la struttura: cioè obiettivi alla cui realizzazione partecipano tutti gli uffici e che hanno un duplice motivo di fondo, da un lato diffondere a tutto il personale la consapevolezza che i risultati si ottengono con un lavoro di gruppo nell'interesse dell'Ente e, dall'altro, valorizzare il mantenimento di adeguati standard nello svolgimento delle attività ricercando contestualmente economie di gestione.

2) **obiettivi di particolare rilevanza** per l'Ente: si tratta di obiettivi tesi a valorizzare alcuni progetti particolarmente importanti per l'Ente previsti nella Relazione PP

3) **obiettivi tesi a realizzare tutti gli altri progetti previsti nella Relazione PP dell'anno**

Dagli obiettivi di Ente derivano direttamente gli obiettivi dell'anno assegnati dalla Giunta al Segretario Generale, comprensivi dei relativi indicatori di misurazione.

Gli **obiettivi del SG** sono essenzialmente:

1. la realizzazione degli obiettivi **trasversali di Ente**;
2. la **supervisione sull'attività dirigenziale** in merito alla realizzazione dei vari progetti di rispettiva competenza
3. la realizzazione dei **progetti inseriti nella RPP specifici della propria Area**.

Agli obiettivi del SG la Giunta attribuisce un peso in funzione dell'importanza dell'obiettivo per l'Ente (il totale deve fare 100).

Dagli obiettivi del SG discendono gli **obiettivi dei Dirigenti.**

Il Segretario generale, con proprio provvedimento, assegna ai Dirigenti gli obiettivi (comprensivi dei relativi indicatori di misurazione e delle risorse) e le relative risorse. Gli obiettivi sono di 3 tipi:

1. **trasversale**: è l'obiettivo comune a tutta la struttura
2. **di Area**: teso alla realizzazione di tutti i progetti inseriti nella Relazione PP di competenza dell'Area
3. **individuale**: è un obiettivo di particolare rilevanza per l'Ente la cui realizzazione viene affidata al Dirigente

Agli obiettivi dirigenziali il SG attribuisce un peso in funzione dell'importanza dell'obiettivo per l'Ente (il totale deve fare 100).

Dagli obiettivi dei Dirigenti derivano, a cascata, gli **obiettivi delle Posizioni Organizzative.**

I Dirigenti, con proprio provvedimento, assegnano alle rispettive Posizioni Organizzative gli obiettivi (comprensivi dei relativi indicatori di misurazione). Gli obiettivi sono di 3 tipi:

1. **trasversale**: è l'obiettivo comune a tutta la struttura
2. **di Servizio**: teso alla realizzazione di tutti i progetti inseriti nella Relazione PP di competenza dell'unità organizzativa complessa diretta dalla P.O.
3. **individuale**: è un obiettivo di particolare rilevanza per l'Ente la cui realizzazione viene affidata alla Posizione organizzativa.

Agli obiettivi delle Posizioni Organizzative i Dirigenti attribuiscono un peso in funzione dell'importanza dell'obiettivo per l'Ente (il totale deve fare 100) e un coefficiente di complessità (calcolato secondo i seguenti criteri: numero dipendenti coinvolti - grado di innovatività - complessità relazioni – onerosità/tempo).

Infine dagli **obiettivi** delle Posizioni Organizzative discendono quelli degli **uffici.**

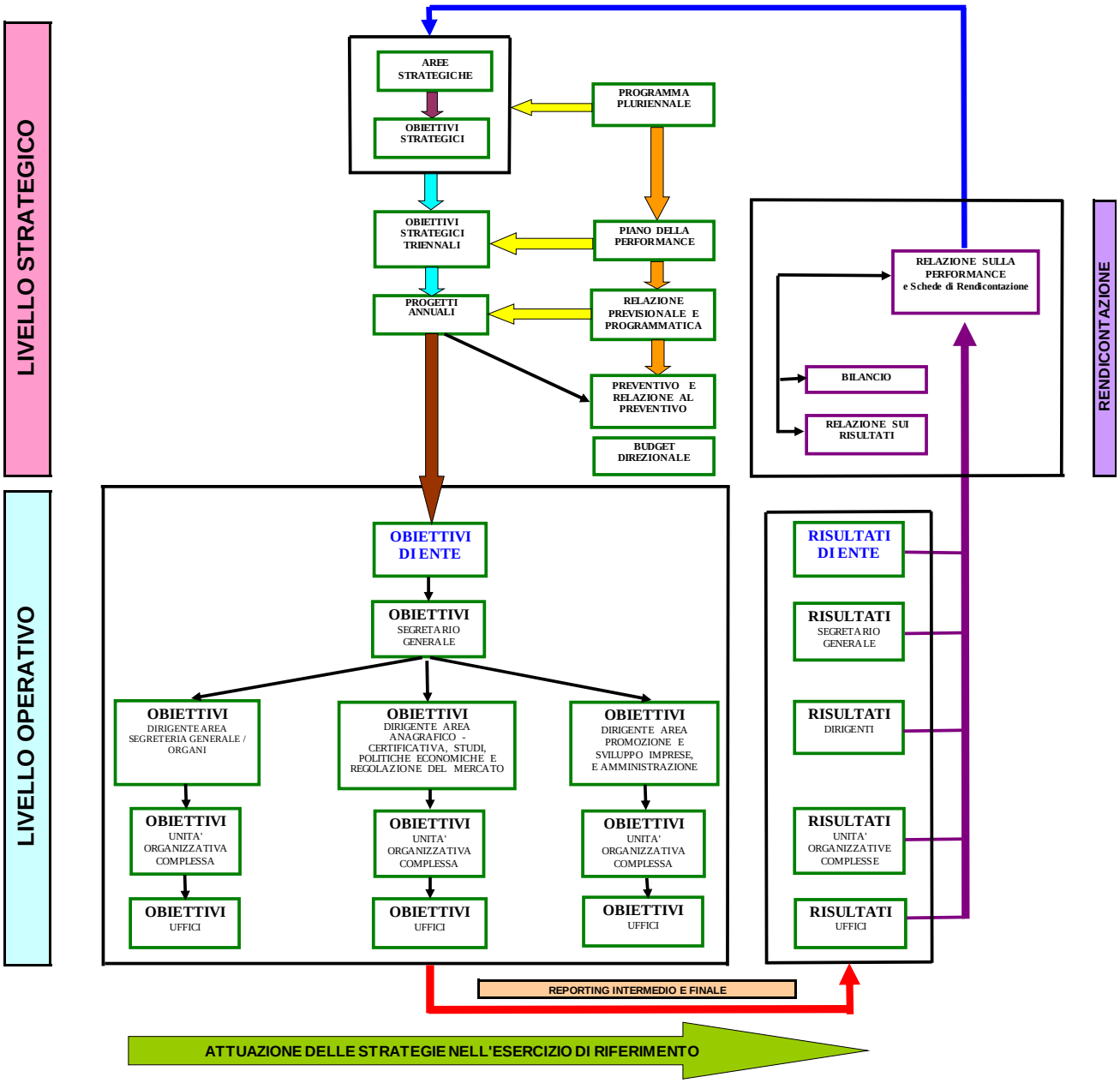
I Dirigenti, con proprio provvedimento, assegnano agli uffici della propria Area gli obiettivi (comprensivi dei relativi indicatori di misurazione). Gli obiettivi sono di 3 tipi:

1. **trasversale**: è l'obiettivo comune a tutta la struttura
2. **progettuale**: di realizzazione dei progetti di competenza inseriti nella Relazione PP

Anche agli obiettivi degli uffici, come per i livelli superiori, viene attribuito un peso ed un coefficiente di complessità stabilito dal Dirigente competente.

Nell'attuazione del processo sopra descritto, la Camera, ha adottato un approccio top down-bottom up che vede coinvolti la dirigenza e i responsabili di unità organizzativa nella fase negoziale relativa all'individuazione dei progetti/obiettivi annuali da assegnare alla struttura; e i Responsabili di unità organizzativa e la struttura a loro assegnata nella fase di individuazione dei progetti/obiettivi da proporre alla dirigenza.

In particolare, i Responsabili di unità organizzativa e la relativa struttura, analizzano dettagliatamente le priorità strategiche definite dal Consiglio camerale, verificano lo stato dell'arte, cioè il grado di realizzazione degli obiettivi strategici e dei relativi indicatori di misurazione pluriennali e, conseguentemente individuano le attività, le risorse e la quota parte del target da realizzare nell'anno di riferimento. Le idee raccolte dal basso sono oggetto di un processo di negoziazione con la dirigenza che, con la supervisione del Segretario Generale e sempre nell'ottica di realizzazione delle priorità strategiche dell'Ente, opera le scelte definitive sia in termini numerici che di contenuto assegnando, infine, alle singole strutture di competenza.


LIVELLO STRATEGICO
LIVELLO OPERATIVO
RENDICONTAZIONE
AREE STRATEGICHE
OBIETTIVI STRATEGICI
PROGRAMMA PLURIENNALE
OBIETTIVI STRATEGICI TRIENNALI
PIANO DELLA PERFORMANCE
PROGETTI ANNUALI
RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA
PREVENTIVO E RELAZIONE AL PREVENTIVO
BUDGET DIREZIONALE
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE e Schede di Rendicontazione
BILANCIO
RELAZIONE SUI RISULTATI
OBIETTIVI DI ENTE
OBIETTIVI SEGRETARIO GENERALE
OBIETTIVI DIRIGENTE AREA SEGRETERIA GENERALE / ORGANI
OBIETTIVI DIRIGENTE AREA ANAGRAFICO - CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO
OBIETTIVI DIRIGENTE AREA PROMOZIONE E SVILUPPO IMPRESE, E AMMINISTRAZIONE
OBIETTIVI UNITA' ORGANIZZATIVA COMPLESSA
OBIETTIVI UFFICI
RISULTATI DI ENTE
RISULTATI SEGRETARIO GENERALE
RISULTATI DIRIGENTI
RISULTATI UNITA' ORGANIZZATIVE COMPLESSE
RISULTATI UFFICI
REPORTING INTERMEDIO E FINALE
ATTUAZIONE DELLE STRATEGIE NELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO

4.2 Gli obiettivi di Ente anno 2018

Come indicato nel paragrafo precedente gli obiettivi strategici pluriennali si traducono, ogni anno, in specifici obiettivi/progetti di Ente e, a cascata, del Segretario generale, dei dirigenti, delle Posizioni organizzative e degli uffici.

Prima di delineare in maniera dettagliata gli obiettivi 2018, è da sottolineare che l'Ente monitora costantemente le dimensioni dello Stato di salute ossia le condizioni che rendono possibile alla Camera di commercio di Lucca di raggiungere la propria performance in modo ottimale.

Lo schema che segue indica le dimensioni monitorate, l'andamento nel tempo e i valori cui l'Ente tenderà per il 2018.

STATO DI SALUTE DELL'ENTE

		VALORE 2018 OBIETTIVO	PRECONS 2017	2016	2015	2014
Indicatori di struttura, di liquidità e di solidità economica e patrimoniale	**Composizione indicatore**					
Margine di Struttura finanziaria a breve	Attivo circolante - Passivo a breve / Passivo a breve	380% - 390%	363,8%	415,0%	91,2%	346,2%
Equilibrio economico della gestione corrente	Oneri correnti / Proventi correnti	105,0%	111,7%	93,6%	105,6%	98,5%
Incidenza dei costi strutturali sui proventi correnti	Oneri correnti - Interventi economici / Proventi correnti	85% - 90%	96,5%	80,3%	92,4%	80,4%
Margine di struttura o di autocopertura dell'Attivo Immobilizzato	Attivo Immobilizzato / Patrimonio Netto	<= 100%	90,1%	88,5%	96,9%	86,4%
Incidenza dell'Attivo Immobilizzato	Attivo Immobilizzato / Totale Attivo	70% - 80%	74,7%	73,5%	73,2%	71,6%
Solidità o Indipendenza Finanziaria	Patrimonio Netto / Totale generale Passivo	75% - 85%	82,9%	83,1%	75,5%	82,8%
Indicatori di efficienza di gestione						
Capacità di generare Proventi diversi da Diritto annuale e Diritti di segreteria	Proventi correnti - (Entrate da diritto annuale + Diritti di segreteria) / Proventi correnti	10% - 13%	12,6%	10,6%	9,6%	8,1%
Efficienza Operativa (valore in Euro)	Oneri correnti (Interventi economici esclusi) delle Funzioni Istituzionali C e D direttamente al servizio delle imprese / N. imprese attive al 31/12	<= 90,0	79,1	85,6	93,9	96,8
Efficienza di Struttura	Oneri correnti delle Funzioni Istituzionali A e B interni o non direttamente al servizio delle imprese / Oneri correnti totali	<= 45%	47,5%	47,2%	46,5%	48,7%
Economicità dei Servizi Amministrativi-Anagrafici	Diritti di segreteria (F. I. C) / Oneri correnti (Interventi economici esclusi) della Funzione Istituzionale C direttamente al servizio delle imprese	>= 83%	91,2%	89,6%	80,4%	73,9%
Interventi economici e nuovi investimenti per impresa attiva (valore in Euro)	Interventi Economici + Nuovi investimenti in Immobilizzazioni) / N. imprese attive al 31/12	>= 30	29,2	31,8	113,9	82,2
Costo medio di funzionamento per dipendente (valore in Euro)	Oneri di Funzionamento / N. Dipendenti a Tempo Indeterminato e Dirigenti espresso in unità equivalenti	<= 26.000	24.832,4	23.371,4	25.534,4	32.720,5
Tasso di variazione crediti da Diritto annuale	Crediti da diritto annuale anno "n" - Crediti da diritto annuale anno "n-1" / Crediti da diritto annuale anno "n-1"	<= -20%	-29,3%	-25,3%	-32,2%	4,1%

OBIETTIVO 2018 N. 1 di Ente	GARANTIRE I LIVELLI DI SERVIZIO ATTRAVERSO IL RISPETTO DEGLI STANDARD DI QUALITA' E DEI TEMPI DICHIARATI SUI DIVERSI PROCEDIMENTI/PROCEDURE (INTERNI ED ESTERNI) DELLA CAMERA. ATTUAZIONE OBBLIGHI TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE
Dettagliata descrizione attività	**1) Monitoraggio dei livelli di** servizio che l'Amministrazione intende garantire all'utenza (definiti con gli standard di qualità nella Carta dei servizi camerale e con i tempi dichiarati nei procedimenti/procedure selezionati dall'Ente), affinché non si discostino da quelli individuati. **2) Progetti di rilevazione dati:** Come ogni anno avranno luogo le rilevazioni dell'Osservatorio nazionale strutture e servizi, Pareto, Osservatorio bilanci ecc… Di rilievo l'attenzione richiesta all'intera struttura nel fornire i dati che verranno utilizzati per il processo di accorpamento. **3) Trasparenza e anticorruzione (D.Lgs. 33/2013; L. 190/2012; D. Lgs. 97/2016):** collaborazione degli uffici con il Responsabile della trasparenza e anticorruzione nell'attuazione degli obblighi normativi in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione. **4) Dematerializzazione dei documenti camerali:** Nel corso del 2017 si è completata la prima fase della conservazione sostitutiva dei documenti informatici e sono state avviate le integrazioni tra Gedoc ed i programmi di contabilità gestiti da Infocamere. Considerato che sono stati apportati miglioramenti al programma Gedoc che permette di gestire tutto digitalmente ed in modo semplice, nel 2018 si potranno fare ulteriori progressi sulla dematerializzazione anche tenendo conto del fatto che la nuova gara delle poste permetterà di anticipare il domicilio digitale.

indicatori	**1)** Rilevazione risultati standard di qualità definiti con la Carta dei servizi/procedimenti-procedure individuati: scostamento medio non superiore al 10% se adeguatamente motivato; **2)** Elaborazione dati nei termini richiesti, in occasione delle specifiche rilevazioni, prestando particolare attenzione alla qualità dei dati; **3)** relazione sulle attività poste in essere per il rispetto di adempimenti/tempi di realizzazione; **4)** realizzazione delle attività di competenza di ciascun ufficio secondo le tempistiche definite con successivo provvedimento del Segretario generale.
Nota	Azione 1): con successiva determina del Segretario generale si procederà a revisionare/confermare i procedimenti più rilevanti per l'Amministrazione definendone anche le modalità e le fonti informative per la rilevazione dei tempi

OBIETTIVO 2018 N. 2 di Ente	LEGGE DI RIFORMA DEL SISTEMA CAMERALE: PRIMA APPLICAZIONE
Dettagliata descrizione attività	**1)** Nel mese di novembre 2016 con la 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. Con il Decreto del MISE 8/08/2017 "Rideterminazione circoscrizioni territoriali, istituzione di nuove Camere di commercio e determinazioni in materia di razionalizzazione delle sedi e del personale" la Camera di Lucca viene accorpata con quelle di Massa Carrara e di Pisa, nella CCIAA della Toscana Nord-Ovest, la cui procedure di costituzione dovrà essere avviata entro il 17 gennaio 2018 (120 giorni dall'entrata in vigore del Decreto) e dovrebbe concludersi nella seconda metà del 2018. Pertanto, nel 2018 si dovrà dedicare attenzione all'attuazione delle previsioni normative che disciplinano le modalità per la costituzione del nuovo ente con particolare riferimento alle necessarie attività propedeutiche. Avvio delle attività di armonizzazione delle funzioni, dei procedimenti e dei regolamenti con le Camere di Massa Carrara e di Pisa per uniformare il più possibile i vari aspetti operativi e gestionali. **2)** Al fine di supportare il processo di attuazione della riforma, Unioncamere ha previsto una strategia di accompagnamento al sistema camerale articolata in un insieme integrato di attività progettuali che vanno dalla ricognizione e mappatura dei profili professionali (attuali ed in divenire) alla realizzazione di un estensivo piano di sviluppo, potenziamento e consolidamento delle competenze delle risorse umane del Sistema camerale. 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 e per favorire il necessario collante tra le diverse componenti del sistema, fattore critico di successo per implementare il "nuovo modello" di Sistema camerale delineato dalla Riforma. Negli ultimi mesi del 2017 hanno preso avvio i *percorsi formativi* (da 40 a 80 ore ciascuno, con obbligo di frequenza ad almeno il 70% delle ore) per accelerare l'acquisizione delle competenze necessarie all'esercizio delle nuovi funzioni assegnate dalla riforma e, in generale, per facilitare il cambiamento e condividere il rinnovato approccio alle diverse linee di servizio. Percorsi che proseguiranno per tutto il 2018 e 2019. Oltre all'impegno richiesto a tutto il personale di seguire questa tipologia di corsi molto impegnativa, garantendo la regolare funzionalità degli uffici, si rende necessario organizzare la gestione accentrata dell'intero progetto formativo allo scopo di garantire la certificazione delle ore seguite in modalità web conference e/o differita, mantenere i continui rapporti con Unioncamere ed ottenere la certificazione delle competenze acquisite.

indicatori	**1)** Attiva partecipazione dell'intera struttura a tutte le azioni utili ai fini del percorso di accorpamento: partecipazione ad incontri con le Camere di Massa Carrara e di Pisa per la definizione di un percorso tendente ad uniformare attività, procedimenti, aspetti organizzativi e gestionali: report finale del Segretario generale **2)** Partecipazione del personale alle linee formative organizzate da Unioncamere nel rispetto del regolare funzionamento degli uffici – report finale elaborato dall'ufficio Personale **3)** Adozione di provvedimenti di riorganizzazione e/o di revisione procedure. Relazione sui benefici conseguiti elaborata dal Dirigente e dal Segretario generale per le rispettive parti di competenza.

OBIETTIVO 2018 N. 3 di Ente	LUCCA INNOVAZIONE E TECNOLOGIA
Dettagliata descrizione attività	**1) Polo Tecnologico Lucchese –** Sistemazione definitiva, in chiave eco-sostenibile, degli spazi esterni agli edifici costruiti con la realizzazione dei collegamenti con i parcheggi pubblici. **2) Polo Tecnologico Lucchese – sviluppo dei contenuti:** Prosecuzione dell'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; collaborazione con il Comune di Capannori per il popolamento del relativo incubatore. Continuazione delle attività previste dal progetto Retic vinto sul bando comunitario del programma transfrontaliero Italia-Francia Marittimo e valutazione dell'opportunità di partecipare ad ulteriori bandi. Partecipazione ai lavori della Commissione regionale 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. Relativamente all'edificio Polo 2, dedicato ad ospitare aziende in incubazione ed in accelerazione, ci si propone anche tramite un'intensa attività di scouting, di incrementare il numero delle aziende insediate e la superficie di spazi da queste occupata secondo quanto previsto dal centro di costo specifico del piano operativo 2018 della partecipata.
indicatori	**1)** Conclusione dei lavori di sistemazione degli spazi esterni ove sono ubicati gli edifici operativi e dei collegamenti con i parcheggi pubblici, come da cronoprogramma allegato all'Accordo di Programma con la Regione. **2a)** Realizzazione di almeno 2 iniziative per attrazione di start up. **2b)** Conclusione del Progetto Retic vinto sul bando transfrontaliero e rispetto dei tempi previsti dal progetto stesso**.**

OBIETTIVO 2018 N. 4 di Ente	REALIZZAZIONE DEI PROGETTI DI SISTEMA DI LIVELLO NAZIONALE E REGIONALE: 1) PUNTO IMPRESA DIGITALE 2) I SERVIZI DI ORIENTAMENTO AL LAVORO ED ALLE PROFESSIONI 3) VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE ED ALLA PROMOZIONE DEL TURISMO
Dettagliata descrizione attività	La legge di riforma del sistema camerale ha riscritto l'articolo 18, comma 10, della legge 580/1993 come segue: "Per il finanziamento di programmi e progetti presentati dalle Camere di Commercio, condivisi con le Regioni ed aventi per scopo la promozione dello sviluppo economico e l'organizzazione di servizi alle imprese, il Ministro dello sviluppo economico, su richiesta di Unioncamere, valutata la rilevanza dell'interesse del programma o del progetto nel quadro delle politiche strategiche nazionali, può autorizzare l'aumento, per gli esercizi di riferimento, della misura del diritto annuale fino ad un massimo del 20%". Pertanto, nel 2017, il MISE ed Unioncamere Nazionale hanno concordato la realizzazione di Progetti di sistema, di livello nazionale, da finanziarsi attraverso il possibile incremento del 20% del diritto annuale relativamente ai temi di Industria 4.0 e dei servizi di orientamento al lavoro ed alle professioni; a questi le singole Camere possono aggiungere un progetto nell'ambito della valorizzazione del patrimonio culturale e/o della promozione del turismo. I progetti sono stati proposti a livello nazionale con un orizzonte temporale di sviluppo triennale, la Camera di Commercio di Lucca, con Delibera di Consiglio n. 15 del 10 novembre u.s., ha approvato la realizzazione dei progetti "Punto impresa digitale", "I servizi di orientamento al lavoro ed alle professioni", "Valorizzazione del patrimonio culturale ed alla promozione del turismo" relativamente agli anni 2018-2019.
indicatori	Progetti "Punto impresa digitale", "I servizi di orientamento al lavoro ed alle professioni", "Valorizzazione del patrimonio culturale ed alla promozione del turismo": 1) Definizione delle azioni di dettaglio e del relativo cronoprogramma entro 60 giorni dal Decreto di approvazione del MISE 2) Realizzazione del cronoprogramma 3) report in Giunta sui risultati conseguiti entro dicembre 2018

OBIETTIVO 2018 N. 5 di Ente	ESERCIZIO FUNZIONI RESPONSABILE TRASPARENZA E PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE ADOZIONE DI MISURE FINALIZZATE ALLA RIORGANIZZAZIONE DELLE FUNZIONI DELLE AREE E ALLA RAZIONALIZZAZIONE DELLA SPESA GESTIONE PROGETTI PER LO SVILUPPO DEI SERVIZI ANAGRAFICO-CERTIFICATIVI E DI REGOLAZIONE MERCATO; PER LA TUTELA DELLA LEGALITA' E LA PROMOZIONE STRUMENTI GIUSTIZIA ALTERNATIVA; PER L'ATTIVITA' AMMINISTRATIVA
Dettagliata descrizione attività	**1)** Esercizio delle funzioni **di responsabile della trasparenza** dell'attività amministrativa (in applicazione del D.Lgs 33/2013) e di **responsabile della prevenzione e della corruzione** (in applicazione della Legge 190/2012). Coordinamento e supervisione delle attività svolte in materia di trasparenza e anticorruzione dalle due controllate Lucca Promos e Lucca InTec. **2) Partecipazione ad iniziative di e. gov. e di agenda digitale** allo scopo di iimplementare i rapporti di collaborazione con gli Enti locali nell'ambito delle funzioni amministrative (in part. i SUAP); promozione, adesione e avvio di progetti volti a favorire la realizzazione del fascicolo informatico di impresa; diffusione della cultura digitale tra le imprese e all'interno dello stesso circuito delle Pubbliche Amministrazioni del territorio, anche collaborando a livello di sistema alla realizzazione di programmi nazionali (per esempio SPID, nuovi dispositivi per la firma elettronica remota, cassetto digitale dell'imprenditore ecc.), con l'obiettivo di accelerare i processi di digitalizzazione e innovazione dei servizi. **3) Azioni nell'ambito della regolazione e tutela del mercato:** promozione dell'Organismo di mediazione camerale e del servizio di risoluzione delle liti tra consumatori e imprese; realizzazione di iniziative nell'ambito della tutela del mercato anche in collaborazione con altri enti, associazioni e Ordini professionali; prima applicazione del Decreto lgs. di riforma delle procedure concorsuali, realizzazione di attività divulgativa e formativa a riguardo sia verso addetti camerali comunque interessati che utenza esterna. **4) Ottimizzazione dell'attività amministrativa.** Mantenimento dell'efficienza dei servizi interni in un contesto di trasformazione e di possibili evoluzioni normative (possibile entrata in vigore del nuovo regolamento di contabilità). Attività di coordinamento e impulso in particolare nell'ambito della gestione immobiliare dell'Ente e del monitoraggio delle entrate.

indicatori	**1a)** Relazione sulle attività poste in essere e il rispetto di adempimenti/tempi di realizzazione sia per la CCIAA che per le controllate. **1b)** Adozione di un regolamento/comunicazione di servizio in materia di accesso generalizzato. **2)** Realizzazione di almeno due azioni significative e delle attività promozionali conseguenti (relazione sulle attività svolte e i risultati conseguiti). **3)** Realizzazione di almeno due iniziative promozionali dei servizi camerali in materia di media/conciliazione e sovraindebitamento. **4)** Presentazione di proposte per la valorizzazione/riqualificazione del patrimonio immobiliare entro febbraio; definizione di un piano di attuazione entro marzo in base a quanto deciso dagli organi camerali; avvio fase di attuazione entro giugno.

OBIETTIVO 2018 N. 6 di Area	REALIZZAZIONE DEI PROGRAMMI, PROGETTI, ATTIVITA' E INIZIATIVE DI AREA PER L'ANNO 2018 STABILITI DAL CONSIGLIO CON L'APPROVAZIONE DELLA RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA, DEL PREVENTIVO ECONOMICO E DEL BUDGET DIREZIONALE
Dettagliata descrizione attività	Realizzare una pianificazione operativa per stabilire, in accordo con i diversi responsabili, le scadenze da rispettare per assicurare la realizzazione di tutte le attività programmatiche previste. Monitorare il budget assegnato anche attraverso una mensilizzazione dei fabbisogni di risorse, quindi rilevandone gli scostamenti e eventualmente intraprendendo azioni correttive
indicatori	- Realizzazione di almeno il 90% degli obiettivi assegnati alla struttura che discendono dai programmi, progetti, attività e iniziative deliberati con la Relazione Previsionale e Programmatica 2018, il preventivo economico e il budget direzionale;

Camera di Commercio Lucca

4.3 Gli obiettivi del Segretario generale anno 2018

	SEGRETARIO GENERALE
OBIETTIVO 2018 N. 1	GARANTIRE I LIVELLI DI SERVIZIO ATTRAVERSO IL RISPETTO DEGLI STANDARD DI QUALITA' E DEI TEMPI DICHIARATI SUI DIVERSI PROCEDIMENTI/PROCEDURE (INTERNI ED ESTERNI) DELLA CAMERA. ATTUAZIONE OBBLIGHI TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE
Dettagliata descrizione attività	**1) Monitoraggio dei livelli di** servizio che l'Amministrazione intende garantire all'utenza (definiti con gli standard di qualità nella Carta dei servizi camerale e con i tempi dichiarati nei procedimenti/procedure selezionati dall'Ente), affinché non si discostino da quelli individuati. **2) Progetti di rilevazione dati:** Come ogni anno avranno luogo le rilevazioni dell'Osservatorio nazionale strutture e servizi, Pareto, Osservatorio bilanci ecc… Di rilievo l'attenzione richiesta all'intera struttura nel fornire i dati che verranno utilizzati per il processo di accorpamento. **3) Trasparenza e anticorruzione (D.Lgs. 33/2013; L. 190/2012; D. Lgs. 97/2016):** collaborazione degli uffici con il Responsabile della trasparenza e anticorruzione nell'attuazione degli obblighi normativi in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione. **4) Dematerializzazione dei documenti camerali:** Nel corso del 2017 si è completata la prima fase della conservazione sostitutiva dei documenti informatici e sono state avviate le integrazioni tra Gedoc ed i programmi di contabilità gestiti da Infocamere. Considerato che sono stati apportati miglioramenti al programma Gedoc che permette di gestire tutto digitalmente ed in modo semplice, nel 2018 si potranno fare ulteriori progressi sulla dematerializzazione anche tenendo conto del fatto che la nuova gara delle poste permetterà di anticipare il domicilio digitale.

indicatori	**1)** Rilevazione risultati standard di qualità definiti con la Carta dei servizi/procedimenti-procedure individuati: scostamento medio non superiore al 10% se adeguatamente motivato; **2)** Elaborazione dati nei termini richiesti, in occasione delle specifiche rilevazioni, prestando particolare attenzione alla qualità dei dati; **3)** relazione sulle attività poste in essere per il rispetto di adempimenti/tempi di realizzazione; **4)** realizzazione delle attività di competenza di ciascun ufficio secondo le tempistiche definite con successivo provvedimento del Segretario generale.
peso	**20**
nota	Azione 1): con successiva determina del Segretario generale si procederà a revisionare/confermare i procedimenti più rilevanti per l'Amministrazione definendone anche le modalità e le fonti informative per la rilevazione dei tempi

	SEGRETARIO GENERALE
OBIETTIVO 2018 N. 2	LEGGE DI RIFORMA DEL SISTEMA CAMERALE: PRIMA APPLICAZIONE
Dettagliata descrizione attività	**1)** Nel mese di novembre 2016 con la 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. Con il Decreto del MISE 8/08/2017 "Rideterminazione circoscrizioni territoriali, istituzione di nuove Camere di commercio e determinazioni in materia di razionalizzazione delle sedi e del personale" la Camera di Lucca viene accorpata con quelle di Massa Carrara e di Pisa, nella CCIAA della Toscana Nord-Ovest, la cui procedure di costituzione dovrà essere avviata entro il 17 gennaio 2018 (120 giorni dall'entrata in vigore del Decreto) e dovrebbe concludersi nella seconda metà del 2018. Pertanto, nel 2018 si dovrà dedicare attenzione all'attuazione delle previsioni normative che disciplinano le modalità per la costituzione del nuovo ente con particolare riferimento alle necessarie attività propedeutiche. Avvio delle attività di armonizzazione delle funzioni, dei procedimenti e dei regolamenti con le Camere di Massa Carrara e di Pisa per uniformare il più possibile i vari aspetti operativi e gestionali. **2)** Al fine di supportare il processo di attuazione della riforma, Unioncamere ha previsto una strategia di accompagnamento al sistema camerale articolata in un insieme integrato di attività progettuali che vanno dalla ricognizione e mappatura dei profili professionali (attuali ed in divenire) alla realizzazione di un estensivo piano di sviluppo, potenziamento e consolidamento delle competenze delle risorse umane del Sistema camerale. 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 e per favorire il necessario collante tra le diverse componenti del sistema, fattore critico di successo per implementare il "nuovo modello" di Sistema camerale delineato dalla Riforma. Negli ultimi mesi del 2017 hanno preso avvio i *percorsi formativi* (da 40 a 80 ore ciascuno, con obbligo di frequenza ad almeno il 70% delle ore) per accelerare l'acquisizione delle competenze necessarie all'esercizio delle nuovi funzioni assegnate dalla riforma e, in generale, per facilitare il cambiamento e condividere il rinnovato approccio alle diverse linee di servizio. Percorsi che proseguiranno per tutto il 2018 e 2019. Oltre all'impegno richiesto a tutto il personale di seguire questa tipologia di corsi molto impegnativa, garantendo la regolare funzionalità degli uffici, si rende necessario organizzare la gestione accentrata dell'intero progetto formativo

indicatori	**1)** Attiva partecipazione dell'intera struttura a tutte le azioni utili ai fini del percorso di accorpamento: partecipazione ad incontri con le Camere di Massa Carrara e di Pisa per la definizione di un percorso tendente ad uniformare attività, procedimenti, aspetti organizzativi e gestionali: report finale del Segretario generale **2)** Partecipazione del personale alle linee formative organizzate da Unioncamere nel rispetto del regolare funzionamento degli uffici – report finale elaborato dall'ufficio Personale **3)** Adozione di provvedimenti di riorganizzazione e/o di revisione procedure. Relazione sui benefici conseguiti elaborata dal Dirigente e dal Segretario generale per le rispettive parti di competenza.
peso	**25**

	SEGRETARIO GENERALE
OBIETTIVO 2017 N. 3	COORDINAMENTO E SUPERVISIONE DELL'ATTIVITA' DEI DIRIGENTI CON PARTICOLARE RIFERIMENTO ALLA REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI DI ENTE N. 4-5-6 DEL 2018 STABILITI DALLA GIUNTA
Dettagliata descrizione attività	Assicurare e garantire il conseguimento degli obiettivi programmatici dell'Ente, coinvolgendo nei processi decisionali l'intera struttura direzionale
indicatori	Realizzazione del 90% degli obiettivi di Ente n. 3-4-5-6 del 2018 deliberati dalla Giunta;
peso	**25**

	SEGRETARIO GENERALE
OBIETTIVO 2018 N. 4	REALIZZAZIONE DEI PROGRAMMI, PROGETTI, ATTIVITA' E INIZIATIVE DI AREA PER L'ANNO 2018 STABILITI DAL CONSIGLIO CON L'APPROVAZIONE DELLA RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA, DEL PREVENTIVO ECONOMICO E DEL BUDGET DIREZIONALE. COORDINAMENTO E SUPERVISIONE DELLE PARTECIPATE CAMERALI TOTALITARIE E/O DI CONTROLLO
Dettagliata descrizione attività	**a)** Realizzare una **pianificazione operativa** per stabilire, in accordo con i diversi responsabili, le scadenze da rispettare per assicurare la realizzazione di tutte le attività programmatiche previste. Monitorare trimestralmente il budget assegnato rilevandone gli scostamenti e eventualmente intraprendendo azioni correttive **b)** Controllo sulla corretta attuazione del **modello organizzativo e societario delle partecipate totalitarie e di controllo della Camera**. Coordinamento e supervisione delle attività delle stesse. Predisposizione **del progetto di fusione tra le due partecipate totalitarie della Camera** in attuazione di quanto disposto dall'art. 24 del D. Lgs. 175/2016.
indicatori	**a)** realizzazione del 90% degli obiettivi assegnati ai servizi e uffici dell'Area che discendono dai programmi, progetti, attività e iniziative dell'Area deliberati con la Relazione Previsionale e Programmatica 2018, il preventivo economico e il budget direzionale; **b1**) relazione alla Giunta sulla corretta attuazione del modello organizzativo e societario delle partecipate totalitarie e di controllo della Camera entro luglio e dicembre. **b2)** presentazione in Giunta della proposta di progetto di fusione
peso	**30**

4.4 Gli obiettivi dei Dirigenti anno 2018

	AREA ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO
OBIETTIVO 2018 N. 1	GARANTIRE I LIVELLI DI SERVIZIO ATTRAVERSO IL RISPETTO DEGLI STANDARD DI QUALITA' E DEI TEMPI DICHIARATI SUI DIVERSI PROCEDIMENTI/PROCEDURE (INTERNI ED ESTERNI) DELLA CAMERA. ATTUAZIONE OBBLIGHI TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE. LEGGE DI RIFORMA DEL SISTEMA CAMERALE: PRIMA APPLICAZIONE
Dettagliata descrizione attività	**1) Monitoraggio dei livelli di** servizio che l'Amministrazione intende garantire all'utenza (definiti con gli standard di qualità nella Carta dei servizi camerale e con i tempi dichiarati nei procedimenti/procedure selezionati dall'Ente), affinché non si discostino da quelli individuati. **2) Progetti di rilevazione dati:** Come ogni anno avranno luogo le rilevazioni dell'Osservatorio nazionale strutture e servizi, Pareto, Osservatorio bilanci ecc… Di rilievo l'attenzione richiesta all'intera struttura nel fornire i dati che verranno utilizzati per il processo di accorpamento. **3) Dematerializzazione dei documenti camerali:** Nel corso del 2017 si è completata la prima fase della conservazione sostitutiva dei documenti informatici e sono state avviate le integrazioni tra Gedoc ed i programmi di contabilità gestiti da Infocamere. Considerato che sono stati apportati miglioramenti al programma Gedoc che permette di gestire tutto digitalmente ed in modo semplice, nel 2018 si potranno fare ulteriori progressi sulla dematerializzazione anche tenendo conto del fatto che la nuova gara delle poste permetterà di anticipare il domicilio digitale. **4)** Nel mese di novembre 2016 con la 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. Con il Decreto del MISE 8/08/2017 "Rideterminazione circoscrizioni territoriali, istituzione di nuove Camere di commercio e determinazioni in materia di razionalizzazione delle sedi e del personale" la Camera di Lucca viene accorpata con quelle di Massa Carrara e di Pisa, nella CCIAA della Toscana Nord-Ovest, la cui procedure di costituzione dovrà essere avviata entro il 17 gennaio 2018 (120 giorni dall'entrata in vigore del Decreto) e dovrebbe concludersi nella seconda metà del 2018. Pertanto, nel 2018 si dovrà dedicare attenzione all'attuazione delle previsioni normative che disciplinano le modalità per la costituzione del nuovo ente con particolare riferimento alle necessarie attività propedeutiche.

Piano della Performance 2018 – 2019
Aggiornamento aprile 2018

	Avvio delle attività di armonizzazione delle funzioni, dei procedimenti e dei regolamenti con le Camere di Massa Carrara e di Pisa per uniformare il più possibile i vari aspetti operativi e gestionali. **5)** Al fine di supportare il processo di attuazione della riforma, Unioncamere ha previsto una strategia di accompagnamento al sistema camerale articolata in un insieme integrato di attività progettuali che vanno dalla ricognizione e mappatura dei profili professionali (attuali ed in divenire) alla realizzazione di un estensivo piano di sviluppo, potenziamento e consolidamento delle competenze delle risorse umane del Sistema camerale. 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 e per favorire il necessario collante tra le diverse componenti del sistema, fattore critico di successo per implementare il "nuovo modello" di Sistema camerale delineato dalla Riforma. Negli ultimi mesi del 2017 hanno preso avvio i *percorsi formativi* (da 40 a 80 ore ciascuno, con obbligo di frequenza ad almeno il 70% delle ore) per accelerare l'acquisizione delle competenze necessarie all'esercizio delle nuovi funzioni assegnate dalla riforma e, in generale, per facilitare il cambiamento e condividere il rinnovato approccio alle diverse linee di servizio. Percorsi che proseguiranno per tutto il 2018 e 2019. Oltre all'impegno richiesto a tutto il personale di seguire questa tipologia di corsi molto impegnativa, garantendo la regolare funzionalità degli uffici, si rende necessario organizzare la gestione accentrata dell'intero progetto formativo allo scopo di garantire la certificazione delle ore seguite in modalità web conference e/o differita, mantenere i continui rapporti con Unioncamere ed ottenere la certificazione delle competenze acquisite. **6)** Individuazione di **misure organizzative** e adozione di **atti e regolamenti** allo scopo di recuperare efficienza e mantenere inalterati i livelli di servizio sia in vista di possibili riduzioni di organico (ad es. per mobilità), sia nell'ottica di effettuare attività preparatorie e propedeutiche all'accorpamento con le Cciaa di MS e PI;

indicatori	1) Rilevazione risultati standard di qualità definiti con la Carta dei servizi/procedimenti-procedure individuati: scostamento medio non superiore al 10% se adeguatamente motivato; 2) Elaborazione dati nei termini richiesti, in occasione delle specifiche rilevazioni, prestando particolare attenzione alla qualità dei dati; 3) realizzazione delle attività di competenza di ciascun ufficio secondo le tempistiche definite con successivo provvedimento del Segretario generale. 4) Attiva partecipazione dell'intera struttura a tutte le azioni utili ai fini del percorso di accorpamento: partecipazione ad incontri con le Camere di Massa Carrara e di Pisa per la definizione di un percorso tendente ad uniformare attività, procedimenti, aspetti organizzativi e gestionali: report finale del Segretario generale 5) Partecipazione del personale alle linee formative organizzate da Unioncamere nel rispetto del regolare funzionamento degli uffici – report finale 6) Adozione di provvedimenti di riorganizzazione e/o di revisione procedure. Relazione sui benefici conseguiti elaborata dal Dirigente e dal Segretario generale per le rispettive parti di competenza.
peso	**30**
nota	Azione 1) con successiva determina del Segretario generale si procederà a revisionare/confermare i procedimenti più rilevanti per l'Amministrazione definendone anche le modalità e le fonti informative per la rilevazione dei tempi

	AREA ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO
OBIETTIVO 2018 N. 2	REALIZZAZIONE DEI PROGRAMMI, PROGETTI, ATTIVITA' E INIZIATIVE DI AREA PER L'ANNO 2018 STABILITI DAL CONSIGLIO CON L'APPROVAZIONE DELLA RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA, DEL PREVENTIVO ECONOMICO E DEL BUDGET DIREZIONALE
Dettagliata descrizione attività	Realizzare una pianificazione operativa per stabilire, in accordo con i diversi responsabili, le scadenze da rispettare per assicurare la realizzazione di tutte le attività programmatiche previste. Monitorare trimestralmente il budget assegnato rilevandone gli scostamenti e eventualmente intraprendendo azioni correttive
indicatori	Realizzazione del 90% degli obiettivi assegnati ai servizi e uffici dell'Area che discendono dai programmi, progetti, attività e iniziative dell'Area deliberati con la Relazione Previsionale e Programmatica 2018, il preventivo economico e il budget direzionale (compresi i progetti gestiti direttamente)
peso	**30**

	AREA ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO
OBIETTIVO 2018 N. 3	ESERCIZIO FUNZIONI RESPONSABILE TRASPARENZA E PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE ADOZIONE DI MISURE FINALIZZATE ALLA RIORGANIZZAZIONE DELLE FUNZIONI DELLE AREE E ALLA RAZIONALIZZAZIONE DELLA SPESA GESTIONE PROGETTI PER LO SVILUPPO DEI SERVIZI ANAGRAFICO-CERTIFICATIVI E DI REGOLAZIONE MERCATO; PER LA TUTELA DELLA LEGALITA' E LA PROMOZIONE STRUMENTI GIUSTIZIA ALTERNATIVA; PER L'ATTIVITA' AMMINISTRATIVA
Dettagliata descrizione attività	**1)** Esercizio delle funzioni **di responsabile della trasparenza** dell'attività amministrativa (in applicazione del D.Lgs 33/2013) e di **responsabile della prevenzione e della corruzione** (in applicazione della Legge 190/2012). Coordinamento e supervisione delle attività svolte in materia di trasparenza e anticorruzione dalle due controllate Lucca Promos e Lucca InTec. **2)** Individuazione di **misure organizzative** e adozione **atti e regolamenti** per le aree anagrafico-certificativa, di regolazione del mercato eamministrazione allo scopo di: - recuperare efficienza sia in vista di possibili riduzioni di organico (ad es. per mobilità), sia nell'ottica di effetturare attività preparatorie e propedeutiche all'accorpamento con le Cciaa di PI e MS; - avviare o proseguire un processo di confronto con le altre Camere accorpande nonché di possibile revisione di procedure e prassi nei settori di competenza allo scopo di rendere in futuro più rapida ed efficace l'unificazione dei servizi, nell'interesse dell'utenza. **3) Partecipazione ad iniziative di e. gov. e di agenda digitale** allo scopo di iimplementare i rapporti di collaborazione con gli Enti locali nell'ambito delle funzioni amministrative (in part. i SUAP); promozione, adesione e avvio di progetti volti a favorire la realizzazione del fascicolo informatico di impresa; diffusione della cultura digitale tra le imprese e all'interno dello stesso circuito delle Pubbliche Amministrazioni del territorio, anche collaborando a livello di sistema alla realizzazione di programmi nazionali (per esempio SPID, nuovi dispositivi per la firma elettronica remota, cassetto digitale dell'imprenditore ecc.), con l'obiettivo di accelerare i processi di digitalizzazione e innovazione dei servizi. **4) Azioni nell'ambito della regolazione e tutela del mercato:** promozione dell'Organismo di mediazione camerale e del servizio di risoluzione delle liti tra consumatori e imprese; realizzazione di iniziative nell'ambito della tutela del mercato anche in collaborazione con altri enti, associazioni e Ordini professionali; prima applicazione del Decreto lgs. di riforma

	- Gestione documentale: aumento del 40% dei documenti inviati a pec/peo tramite Gedoc. - Dematerializzazione delle comunicazioni: invio delle raccomandate tramite sistema on line almeno per il 70% del totale. **4)** Attiva partecipazione dell'intera struttura a tutte le azioni utili ai fini del percorso di accorpamento: partecipazione ad incontri con le Camere di Massa Carrara e di Pisa per la definizione di un percorso tendente ad uniformare attività, procedimenti, aspetti organizzativi e gestionali: report finale del Segretario generale **5)** Partecipazione del personale alle linee formative organizzate da Unioncamere nel rispetto del regolare funzionamento degli uffici – report finale **6)** Adozione di provvedimenti di riorganizzazione e/o di revisione procedure. Relazione sui benefici conseguiti elaborata dal Dirigente e dal Segretario generale per le rispettive parti di competenza.
nota	Azione 1) con successiva determina del Segretario generale si procederà a revisionare/confermare i procedimenti più rilevanti per l'Amministrazione definendone anche le modalità e le fonti informative per la rilevazione dei tempi

Di seguito le **schede operative di sintesi, i progetti assegnati agli uffici, attraverso l'obiettivo n. 2, per il 2018 con i relativi indicatori di misurazione e le risorse.**

AREA STRATEGICA 1	**COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO**			
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.			
INDICATORE STRATEGICO			**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
Prosecuzione delle attività volte ad ampliare l'ambito di concertazione con le associazioni di categoria e gli stakeholders del territorio – report			100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO			**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
2017-2018: Estensione della sperimentazione fatta ad altri settori individuati come prioritari per lo sviluppo			100%	100%	100%
PROGRAMMA 1A01	Come richiesto dalla nuova programmazione comunitaria, che esorta le amministrazioni ad adottare un approccio di sistema, la Camera proseguirà nell'azione di facilitatore per le politiche di programmazione economica e territoriale. Si tratta di azioni rivolte a: – raccolta e diffusione delle informazioni inerenti i nuovi indirizzi e piani relativi alla programmazione economica e alla pianificazione che vengono sviluppati a livello locale, regionale, nazionale e comunitario; – aggregazione dei soggetti locali interessati e degli esponenti del mondo delle imprese, per raggiungere la concertazione sulle politiche per lo sviluppo sostenibile per il governo del territorio di riferimento;			
AREA DIRIGENZIALE	ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO			
QUADRO OPERATIVO				
PROGETTI 2018		**RISULTATI ATTESI**	**TARGET**	
Progetto: **UFFICIO/I RESPONSABILE:** **AZIONI:** **Per l'anno 2018 non sono previsti progetti su questo obiettivo strategico**				
BUDGET 2018 OBIETTIVO STRATEGICO 1A		**ONERI** **PROVENTI** **INVESTIMENTI**	**euro 0,00** **euro 0,00** **euro 0,00**	

Camera di Commercio Lucca

AREA STRATEGICA 1	**COMPETITIVITA' 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.

INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
2018: 1) Valutazione degli esiti del processo di accesso telematico e riutilizzo dei dati della CCIAA (open data); progettazione di sviluppi ulteriori. 2) ideazione nuove azioni di monitoraggio e diffusione informazioni per attività economiche 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 informazioni utili alla definizione delle politiche di intervento e di programmazione del nuovo Ente camerale a seguito accorpamento.		100%	100%	100%

PROGRAMMA 1B01	La Camera intende rafforzare il proprio ruolo come soggetto di riferimento sul territorio per la produzione e il reperimento, l'analisi e il monitoraggio, la messa a disposizione e la diffusione all'utenza dell'informazione economico-statistica provinciale, con un contemporaneo contenimento dei costi. Saranno inoltre consolidati i rapporti di collaborazione instaurati negli anni con gli stakeholder (istituzioni pubbliche, associazioni di categoria, enti di ricerca, ecc.) per la diffusione e lo scambio di informazioni economico-statistiche anche attraverso le nuove modalità di produzione e rilascio dei dati pubblici in formato standardizzato e interoperabile su scala nazionale (Open Data) e attraverso le storie di successo imprenditoriale (Lucca Imprese). Sarà assicurato il supporto agli organi camerali per la definizione di politiche di intervento tramite la fornitura di dati statistici di fonte camerale e non, la predisposizione di indagini, l'analisi dei risultati e degli andamenti economici settoriali e territoriali.
AREA DIRIGENZIALE	ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO

QUADRO OPERATIVO

PROGETTI 2018	**RISULTATI ATTESI**	**TARGET**
Progetto 1B0101: Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio. **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Studi e statistica **AZIONI:** **1)** Revisione della Relazione annuale sulla situazione economica provinciale, con l'introduzione di una panoramica sulle principali politiche di sviluppo economico regionali e locali sull'area Lucca-Pisa-Massa Carrara, da inserire anche nei documenti di programmazione dell'ente; ampliamento dell'analisi economico-statistica sinora condotta sulla sola provincia di Lucca alla nuova area Lucca-Pisa-Massa Carrara, attraverso una prima illustrazione delle caratteristiche economiche dell'area, l'individuazione e l'integrazione di fonti informative omogenee e confrontabili. **2)** Nel corso dell'anno si prevede di proseguire la collaborazione con altri enti della provincia, in particolare con la Procura della Repubblica presso il Tribunale di Lucca e con il sistema scolastico provinciale, anche attraverso la realizzazione e promozione di nuove forme di diffusione e valorizzazione dell'informazione economica relativa al territorio provinciale. **3)** Il Codice dell'Amministrazione Digitale, all'art.52, detta previsioni relativamente alle modalità di accesso telematico e riutilizzo dei dati delle PA. La Camera di Commercio intende dare attuazione alle politiche nazionali previste dall'Agenda nazionale per la valorizzazione del patrimonio informativo pubblico attraverso un processo di produzione e rilascio dei dati pubblici standardizzato e interoperabile (Open Data). Nel 2017 l'Ufficio ha dato avvio al processo di pubblicazione di informazioni statistiche in formato open sul portale Open Toscana della Regione Toscana; si rende pertanto necessario l'ampliamento delle informazioni pubblicate e la realizzazione di azioni di sensibilizzazione per la fruizione. **4)** Nel corso del 2017 l'Ufficio ha messo a punto un sistema informatico per la raccolta di dati statistici presso le imprese (metodologia CAWI), attraverso il quale svolgere indagini statistiche presso le imprese. Sulla base dell'esperienza maturata nel 2017 sarà necessario procedere alla messa a punto delle fasi di rilevazione, elaborazione, analisi, commento e diffusione dei risultati, eventualmente anche in collaborazione con altri Uffici statistica del Sistema camerale toscano che si rendano disponibili.	**1a)** Revisione e aggiornamento dei contenuti delle pubblicazioni in formato elettronico "Indicatori Statistici della provincia di Lucca-Anno 2017", "Relazione sulla situazione economica della provincia di Lucca-Anno 2017" con un primo ampliamento dell'analisi all'area Lucca, Pisa e Massa Carrara. **1b)** Documenti di programmazione dell'ente: predisposizione per la prima volta delle parti di competenza sulle politiche di programmazione economica comunitarie, nazionali, regionali e locali per l'area lucchese. Messa a punto di un sistema di ricerca delle informazioni necessarie per la futura predisposizione dei documenti di programmazione relativi all'area di Lucca, Pisa e Massa Carrara. **2a)** Realizzazione incontro tra imprenditori aderenti al progetto Lucca Imprese di Tradizione e di Successo e gli Istituti scolastici del comprensorio lucchese. **2b)** Sviluppo e valorizzazione dei progetto Lucca Imprese di Tradizione e Successo: **3a)** Definizione metodologia per la valutazione degli accessi all'area del portale Open Toscana riservata alla Camera di Commercio: **3b)** valutazione e progettazione di ulteriori sviluppi:	**1a)** Realizzazione. **1b)** Realizzazione **2a)** Realizzazione di almeno 1 incontro **2b)** inserimento di n.3 nuove imprese. **3a)** entro Aprile **3b)** entro Settembre.
	3c) Realizzazione di azioni di promozione: **4a)** Monitoraggio delle fasi di rilevazione, messa a punto del metodo di elaborazione dei dati, realizzazione delle elaborazioni, analisi dei risultati, commento e diffusione dei dati dell'indagine sul comparto manifatturiero provinciale. **4b)** Ideazione nuova azione di monitoraggio e di diffusione delle informazioni sul comparto manifatturiero provinciale, anche in collaborazione con gli Uffici Statistica delle CCIAA toscane, alla luce dell'esperienza acquisita.	**3c)** entro Dicembre. **4a)** realizzazione **4b)** realizzazione di n. 1 nuova azione
BUDGET 2018 OBIETTIVO STRATEGICO 1B	**ONERI** **PROVENTI** **INVESTIMENTI**	**euro 2.000,00** **euro 0,00** **euro 0,00**

AREA STRATEGICA 1	COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO
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.

INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018	TARGET ANNO 2019
Realizzazione campagne di promozione/informazione.		=> 2 (almeno 1 in ambito diverso da quelle anno n-1).	=> 2 (almeno 1 in ambito diverso da quelle anno n-1).	=> 2 (almeno 1 in ambito diverso da quelle anno n-1).

INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018	TARGET ANNO 2019
Monitoraggio qualità servizio: indagine di customer satisfaction-risultato atteso non inferiore a 3 (scala da 1 a 5) come voto di gradimento complessivo sul servizio dell'Organismo di mediazione camerale per i procedimenti di mediazione giunti a conclusione; giudizio complessivo non inferiore a 3 (scala da 1 a 5) sull'attività del mediatore.		=>3	=>3	=>3

PROGRAMMA 1D01	La Camera di Lucca, il cui sportello di mediazione è aperto fin dal 1998, è sempre stata molto attiva nella diffusione della cultura della mediazione e, più, in generale, degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie. Da un lato, il quadro giuridico appare, tuttora, mutevole in considerazione delle modifiche in corso sul tema della giustizia; dall'altro, le camere di commercio devono ridefinire il proprio servizio in un mercato caratterizzato da un regime di concorrenza tra vari organismi di mediazione, pubblici e privati. La Camera di Lucca intende continuare a svolgere un'attività di diffusione della cultura della mediazione e di promozione di servizi di qualità, pur in condizioni di minori risorse disponibili, cercando di ampliare il ritorno in termini di immagine per la Camera e di domanda dei servizi, sviluppando forme di collaborazione con associazioni, altri enti ecc., ovvero azioni realizzate congiuntamente alla promozione/erogazione di altri servizi camerali, ovvero nuovi servizi di informazione per il consumatore. La Camera si propone, inoltre, di mantenere sempre alta l'attenzione alla qualità dei servizi sia per ciò che riguarda la gestione dello sportello camerale, sia con riferimento alla formazione e al costante aggiornamento dei professionisti (mediatori e arbitri) iscritti nei propri elenchi, attraverso il monitoraggio del grado di soddisfazione dell'utenza.
AREA DIRIGENZIALE	ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO

QUADRO OPERATIVO

PROGETTI 2018	RISULTATI ATTESI	TARGET
Progetto 1D0101: Diffusione degli strumenti ADR. **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Arbitrato e conciliazione **AZIONI:** Tenuto conto del processo di accorpamento in corso con le Camere di commercio di Pisa e Massa, l'ufficio lavorerà alla modifica dei propri regolamenti, relativi allegati e prassi consolidate in materia di sanzioni, arbitrato e media-conciliazione al fine di armonizzarli con quelli delle altre Camere. Dal punto di vista della promozione delle procedure di giustizia alternativa, si cercherà di curare l'immagine e la qualità del servizio offerto attraverso ulteriori azioni di formazione dei mediatori e campagne di informazione/promozione.	**1)** Campagne di promozione/informazione sul servizio di mediazione e conciliazione **2)** corso di aggiornamento per mediatori su particolari aspetti inerenti la gestione degli incontri (es. valore della controversia e redazione del verbale) **3)** Predisposizione di una bozza di Regolamento uniforme in materia di arbitrato **4)** corso di aggiornamento per gli iscritti nell'elenco degli arbitri **5)** revisione dell'elenco degli arbitri **6)** Inserimento nel portale del Ministero della giustizia dei dati relativi al credito di imposta per gli anni 2016 e 2017	**1)** Almeno 2 campagne, di cui almeno una in ambito diverso da quelle degli anni precedenti **2)** n.1 corso di aggiornamento **3)** entro ottobre **4)** 1 corso di aggiornamento (entro ottobre **5)** realizzazione **6)** realizzazione
BUDGET 2018 OBIETTIVO STRATEGICO 1D	**ONERI** **PROVENTI** **INVESTIMENTI**	**euro 33.000,00** **euro 64.000,00** **euro 0,00**

Camera di Commercio Lucca

AREA STRATEGICA 1	**COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO**			
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, ecc.).			
INDICATORE STRATEGICO			**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
Monitoraggio della qualità del servizio: attuazione Piani annuali di vigilanza sul mercato disposti conformemente a quanto previsto dalle direttive nazionali e dagli obiettivi UE.			100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO			**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
2017: Realizzazione 1 azione anticontraffazione diversa da anno precedente. 2018: Azioni a tutela della legalità in collaborazione con Enti (Prefettura ecc…), Ordini professionali e Associazioni. 2019: Realizzazione 1 azione anticontraffazione diversa da anno precedente.			1 (diversa da anno n-1)	100%	1 (diversa da anno n-1)
PROGRAMMA 1E01	La Camera di Lucca intende continuare a rappresentare un importante presidio sul territorio in qualità di garante della fede pubblica e del consumatore, anche attraverso azioni in collaborazione con il Ministero dello Sviluppo Economico e altre Autorità di controllo, mettendo in atto una razionalizzazione degli interventi di controllo a fronte di prevedibili minori risorse, a partire dalla programmazione dei controlli stessi, individuando i settori più a rischio sui quali concentrare sforzi, risorse e necessaria attività di formazione, fino ad arrivare ad una nuova strategia di comunicazione allo scopo di dare maggiore visibilità all'attività di sorveglianza effettuata e agli esiti della stessa. L'adesione ai Piani nazionali di controllo, di anno in anno messi a punto dal Ministero e da Unioncamere, si basa sulla volontaria adesione mediante sottoscrizione di una convenzione. La Camera di Lucca, in passato, ha sempre aderito alle proposte di convenzione e portato a completamento tutte le fasi di controllo previste. Obiettivo dell'ente è continuare su questa strada pur con prevedibili minori risorse, a partire dal numero degli addetti da dedicare al servizio.			
AREA DIRIGENZIALE	ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO			

QUADRO OPERATIVO

PROGETTI 2018	**RISULTATI ATTESI**	**TARGET**
Progetto 1E0101: Adozione di specifiche iniziative nel campo ispettivo a favore della regolazione del mercato. **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Brevetti e Funzioni ispettive **AZIONI:** **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. Inoltre saranno programmate azioni di tutela della legalità con organizzazione di eventi e diffusione di informazioni sempre per l'attività di anticontraffazione. **2)** Adesione al Piano Nazionale di Controllo per la Vigilanza del Mercato con la sottoscrizione della Convenzione UN/MISE per l'anno 2018 e attuazione degli interventi previsti. **3)** Attivazione di una procedura di recupero crediti nei confronti degli utenti metrici. **4)** Approntamento delle procedure e della modulistica relativa alle verifiche metrologiche in funzione dei nuovi adempimenti previsti dal DM 93/2017 e attuazione degli interventi di vigilanza sull'attività di verifica dei laboratori metrologici.	**1a)** incontri di informazione in ambito alternanza scuola lavoro secondo il progetto camerale predisposto dal servizio Promozione. **1b)** seminario in materia di anticontraffazione e Proprietà Industriale. **2)** Attuazione degli interventi previsti dal Piano Nazionale di Controllo per la Vigilanza del Mercato per l'anno 2018. **3)** Preparazione e notifica dei Decreti ingiunzione di pagamento ai sensi r.d. 639/1910 per il recupero dei crediti nei confronti degli utenti metrici. **4)** Attività di vigilanza metrologica: controlli su strumenti verificati dai laboratori metrologici in base al DM 93/2017 controlli su strumenti di pesatura verificati dai laboratori merceologici in base alla nuova normativa sopra citata. **5)** Revisione completa del Registro degli Assegnatari del marchio di identificazione dei metalli preziosi	**1a)** Almeno due incontri **1b)** Almeno un seminario **2)** realizzazione **3)** realizzazione **4)** 10 controlli su strumenti verificati dai laboratori metrologici in base al DM 93/2017, di cui 5 con comunicazione preventiva di verifica e 5 a campione. 10 controlli su strumenti di pesatura verificati dai laboratori merceologici in base alla nuova normativa sopra citata. **5)** realizzazione
BUDGET 2018 OBIETTIVO STRATEGICO 1E	**ONERI** **PROVENTI** **INVESTIMENTI**	**euro 3.500,00** **euro 15.000,00** **euro 0,00**

AREA STRATEGICA 1	**COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO**			
OBIETTIVO STRATEGICO 1F	**Sportello legalità** per le imprese per la promozione della cultura della legalità a tutela di consumatori e imprese.			
INDICATORE STRATEGICO			**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
2016: Avvio monitoraggio del servizio: verifica del numero di domande, richieste di informazioni ecc. presentate allo sportello. 2017-2018: Monitoraggio del servizio: incremento del numero di domande, richieste di informazioni ecc. presentate allo sportello rispetto all'anno precedente. 2019: Iniziative per la diffusione della conoscenza in materia di crisi d'impresa.			> del 2016	> del 2017	100%
PROGRAMMA 1F01	La Camera di Lucca ha aderito dal 2013 ad un progetto lanciato da Unioncamere volto alla costituzione e avvio di uno sportello legalità, con lo scopo di individuare strumenti e modalità attraverso i quali intervenire a supporto di imprese e consumatori, per la prevenzione, il contrasto e il ripristino della legalità. Obiettivo strategico del progetto è la realizzazione di una rete di servizi a supporto delle imprese e, più in generale, dell'economia nel suo complesso, al fine di intervenire soprattutto in via preventiva sulle cause che generano illegalità, a partire dal ricorso a forme illegali di provvista di denaro. L'Ente intende consolidare e ampliare le attività avviate anche in collaborazione con altri enti (Prefettura, Forze dell'Ordine, Ordini professionali ecc.), in materia di applicazione della legge sul sovraindebitamento, e rendersi fattivo collaboratore in diversi filoni di attività (in particolare, abusivismo e contraffazione).				
AREA DIRIGENZIALE	ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO			

QUADRO OPERATIVO

PROGETTI 2018	**RISULTATI ATTESI**	**TARGET**
Progetto 1F0101: Rafforzamento informazione su sovraindebitamento e primo avvio di un percorso di uniformazione procedure con Cciaa di MS e PI **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Sportello sovraindebitamento e violazioni amministrative **AZIONI:** Proseguirà il confronto con le Camere di Commercio di Pisa e di Massa sul regolamento in materia di applicazione della L. n. 689/81 (in materia di depenalizzazione) e sulla relativa modulistica anche per addivenire ad eventuali richieste congiunte di modifica sull'applicativo informatico di riferimento nonché su un possibile format condiviso di comunicazione (esempio sito). Si prevede inoltre il raggiungimento di un'adeguata formazione da parte del nuovo responsabile dell'ufficio con la collaborazione del funzionario già addetto alle attività sanzionatorie. 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)	**1a)** Redazione documento di sintesi derivante dal confronto con il regolamento e/o la prassi delle Camere di Massa e Pisa **1b)** Redazione documento di sintesi derivante dal confronto con i modelli base utilizzati sui programmi informatici e con la modulistica di altre Camere nonché dal confronto con la sezione sanzioni dei siti delle Camere di Massa e di Pisa per le eventuali modifiche migliorative del nostro sito **1c)** azione di comunicazione per invitare al pagamento della sanzione prima della emissione del ruolo **1d)** Addestramento della nuova unità addetta all'attività sanzionatoria con raggiungimento di un pieno grado di autonomia, sulla gestione di tutti i procedimenti facenti capo alla gestione della L. 689/1981 **1e)** Sperimentazione nuove modalità di monitoraggio delle attività dell'ufficio **2)** azione promozionale dello Sportello	**1a)** Redazione entro giugno **1b)** Redazione entro settembre **1c)** n. 1 azione entro dicembre **1d)** realizzazione **1e)** relazione sugli esiti della sperimentazione **2)** n. 1 azione promozionale
BUDGET 2018 OBIETTIVO STRATEGICO 1F	**ONERI** **PROVENTI** **INVESTIMENTI**	**euro 5.000,00** **euro 0,00** **euro 0,00**

AREA STRATEGICA 2	SERVIZI ALLE IMPRESE			
OBIETTIVO STRATEGICO 2A	**Mantenimento e sviluppo delle performance - Semplificazione amministrativa.**			
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
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)		< 5gg	< 5gg	< 5gg
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
Monitoraggio dell'efficacia della azioni formative verso l'utenza (prevista una diminuzione dei tempi di sospensione delle pratiche rispetto all'anno precedente).		< del 2016 (tempi sospensione pratiche)	< del 2017 (tempi sospensione pratiche)	< del 2018 (tempi sospensione pratiche)
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
2017: Revisione complessiva dell'assistenza nell'erogazione di informazioni su procedimenti Registro Imprese attraverso l'ausilio del sito camerale. 2018: Elaborazione customer satisfaction su assistenza nella erogazione di informazioni su procedimenti Registro Imprese (raggiungimento almeno livello 3,5 su valutazione da 1 a 5.) 2019: Realizzazione di iniziative di informazione assistita per l'utenza del Registro Imprese allo scopo di agevolare l'assolvimento di adempimenti semplici/ricorrenti.		100%	raggiungimento almeno livello 3,5 su valutazione da 1 a 5	100%
PROGRAMMA 2A01	Il patto che questa Amministrazione intende sottoscrivere con le imprese ha ad oggetto i cd. servizi anagrafico-certificativi, quasi sempre obbligatori e vincolati per legge. La Camera intende garantire nel tempo il mantenimento/miglioramento delle performance pur in presenza di prevedibili minori risorse da destinare a queste attività. Allo scopo di monitorare la qualità dei servizi è individuato un indicatore particolarmente significativo in quanto relativo alla generalità delle pratiche telematiche inoltrate al Registro imprese (incluse le pratiche artigiane), e quindi ad uno spaccato dell'attività amministrativa camerale che, per quantità e tipologia di imprese/intermediari interessati, abbraccia l'universalità delle posizioni iscritte alla CCIAA. L'obiettivo che si pone l'Ente ha ad oggetto il raggiungimento di un tempo medio di evasione delle pratiche che sia sempre al di sotto del sia pur strettissimo termine di legge: oltre ad essere di per sè sfidante, lo è tanto più in questo particolare momento di riforma del sistema camerale. Il punto di partenza per migliorare i rapporti con l'utenza e anche per apportare possibili semplificazioni ai propri processi interni, sarà dato dalla verifica dei reali bisogni formativi di imprese/intermediari, e dalla realizzazione di una serie di interventi, non solo del tutto gratuiti per l'utenza, ma anche senza significativi oneri per l'ente, in quanto gestiti solo dal personale interno che si è per ciò autoformato, mirati, in una ottica proattiva, a dare risposte dirette e concrete (ad es., attraverso l'organizzazione di sessioni riservate ai neo assunti degli studi professionali, oppure su specifiche tematiche segnalate dove sono più ricorrenti gli errori). L'efficacia della formazione sarà correlata al monitoraggio dei tempi medi di sospensione delle pratiche, posto che il miglioramento delle pratiche in entrata, conseguente ad una formazione realmente efficace, dovrà ragionevolmente portare anche ad una minore richiesta di correzione delle stesse. Sempre allo scopo di migliorare il canale di comunicazione con l'utenza a partire dall'ascolto delle loro esigenze, si intende procedere alla creazione di un sistema strutturato per la gestione delle risposte telefoniche e via mail, mediante realizzazione di una piattaforma dedicata sul sito camerale, in modo da poter tracciare i quesiti e le risposte date in entrata e in uscita, monitorare flussi di domanda e capacità di risposta.			
AREA DIRIGENZIALE	ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO			

QUADRO OPERATIVO		
PROGETTI 2018	**RISULTATI ATTESI**	**TARGET**
Progetto 2A0101: Miglioramento del servizio all'utenza **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Registro Imprese; Artigianato Protesti Export **AZIONI:** 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: **1)** ideare/realizzare iniziative volte a semplificare l'attività degli utenti ed in particolare: **a)** promuovere presso l'utenza in collaborazione con i comuni della provincia l'utilizzo della procedura che consente l'inoltro contestuale alla Comunicazione Unica della pratica diretta al SUAP, anche nell'ottica di implementare anche in Toscana il fascicolo di impresa; **b)** attuare iniziative di digitalizzazione. A titolo di esempio promuovere presso l'utenza la diffusione dello SPID, nonchè di nuove forme di sottoscrizione digitale delle pratiche , sperimentare la bollatura digitale dei libri dell'impresa; **c)** gestire in modo efficace le novità in tema di Suap introdotte dalla c.d. "riforma madia" ed ,in particolare, la nuova modulistica unica da adottare nella presentazione delle Scia (introdotta dal d.lgsl 222/1996); **d)** dare evidenza/formare gli utenti sulle procedure inerenti le pratiche degli Uffici. **2)** valorizzare il ruolo del registro delle imprese per promuovere presso l'utenza le competenze che la recente riforma attribuisce agli enti camerali con l'attuazione di iniziative formative e promozionali ad esempio sui temi dell'Avvio di impresa innovativa, della digitalizzazione del rapporto impresa- pa e dell'alternanza scuola lavoro, anche in collaborazione con altri uffici . **3)** Promuovere l' integrazione delle competenze dei gruppi di lavoro AR e AA	**1) RI -** MONITORAGGIO QUALITA' SERVIZIO: Tempo medio di evasione domande/denunce di iscrizione al Ri/ Rea (pratiche Gruppo RI-rea). **2) RI -** Riduzione 100% pratiche in attesa di gestione al 31/12/2017 (n. pratiche al 31/01/2017 pari a ...) da Monitoraggio, pratiche in lavorazione stato diverso da annullato, evaso, respinto: **3) APE -** Relazione sulla riorganizzazione dell'Ufficio Artigianato Protesti e Documenti Export al fine di riassorbire 2 unità di personale a tempo pieno attraverso una diversa organizzazione: **4) APE -** Dematerializzazione completa per la CCIAA del certificato di origine delle merci. Attivazione del servizio stampa in azienda entro il 31 dicembre **5) APE -** Revisione delle procedure in materia di segnalazione certificata di inizio attività a a seguito della cd. riforma Madia e relativo aggiornamento del sito:	**1) RI:** Risultato atteso: non superiore a 5 gg (fonte: Monitoraggio tempi medi di evasione. Rilevazione al 31.01.2019) **2) RI**: - al 30/06/2018 il n. pratiche in stato diverso da annullato, evaso, respinto fino al 31/12/2017 deve essere nullo; - al 31/12/2018 il n. pratiche in stato diverso da annullato, evaso, respinto fino al 30/06/2018 deve essere nullo. **3) APE:** Adozione Campionatore anche per controlli su pratiche artigiane e certificati di origine entro il 30 giugno, una nuova gestione dei flussi di lavoro (unico Organigramma in Gedoc entro il 30 marzo ed un ulteriore trasferimento di competenze reciproco (in materia di SCIA). **4) APE -** Dematerializzazione completa e attivazione del servizio stampa in azienda entro il 31 dicembre **5) APE -** entro il 30 aprile
	6) APE - Organizzazione corsi bilanci: **7) APE + RI -** Analisi e progettazione di 1 iniziativa abilitante allo sviluppo competenze digitali e di semplificazione per l'utenza: **8) RI -** Sviluppo di iniziative in tema di digitalizzazione dell'utenza e nuove funzioni CCIAA: **9) RI -** organizzazione Ufficio Registro Imprese al fine di supportare il Caposervizio nella realizzazione dell'ufficio AQI **10) APE+RI -** Revisione dei verbali Ri e AA per semplificare il pagamento delle spese di procedimento attraverso un unico canale (quello dell'F23)	**6) APE -** almeno 2 **7) APE + RI -** realizzazione servizio a pagamento di presentazione pratica verifica dinamica dei requisiti per Agenti e Rappresentanti di Commercio previo, se necessario, rilascio della firma digitale e la promozione contestuale SPID. Presentazione proposta entro il 28 febbraio **8) RI -** almeno 2 iniziative in tema di Spid /Libri digitali/altre forme di accesso digitale/partecipazione addetti ad attività formativa per favorire l'alternanza scuola lavoro **9) RI -** predisposizione modulistica antiriciclaggio e realizzazione collegamento con Agenzia Entrate entro 30 marzo 2018 + individuazione compiti addetti, compresa necessaria formazione, entro 30 aprile). **10) APE+RI -** Realizzazione
BUDGET 2018 OBIETTIVO STRATEGICO 2A	**ONERI** **PROVENTI** **INVESTIMENTI**	**euro 0,00** **euro 0,00** **euro 0,00**

AREA STRATEGICA 2	SERVIZI ALLE IMPRESE
OBIETTIVO STRATEGICO 2B	Rafforzamento immagine del Registro Imprese e valorizzazione del patrimonio informativo

INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018	TARGET ANNO 2019
2017-2018: Realizzazione di azioni di sensibilizzazione presso le imprese sulla corretta gestione e sull'utilizzo della Pec; monitoraggio dell'efficacia delle azioni di sensibilizzazione e delle procedure attivate: miglioramento rispetto all'anno precedente della percentuale di Pec "valide". 2019: 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.		> % PEC valide rispetto all'anno n-1	> % PEC valide rispetto all'anno n-1	100%

INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018	TARGET ANNO 2019
2017: Attuazione degli accordi con Tribunale/Procura della Repubblica per la realizzazione di progetti di innovazione giudiziaria con sviluppo di servizi informatici per un miglioramento dei servizi all'utenza 2018: Ottimizzazione degli accordi con Tribunale/Procura della Repubblica al fine di perfezionare le attività intraprese 2019: Realizzazione di forme di trasmissione telematica/condivisione dati con altre pubbliche amministrazioni		100%	100%	100%

INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018	TARGET ANNO 2019
2017-2018: Monitoraggio della qualità dei servizi: affinamento dei sistemi di controllo a campione sulla qualità dei dati inseriti in archivio; individuazione azioni di miglioramento e verifica riduzione errori. 2019: Azioni di promozione degli output del Registro delle Imprese (ad es., cassetto digitale dell'imprenditore)		100%	100%	100%

PROGRAMMA 2B01	Le Camere di commercio gestiscono alcune banche dati di primaria importanza a livello di pubblicità legale e di informazione economico-statistica; ciò non solo in ambito nazionale, ma anche in un ambito internazionale. E' pertanto essenziale cercare sempre nuove strade per valorizzare questo patrimonio informativo, tanto più che con l'aumento delle consultazioni, specie in remoto, vi è il margine per un possibile, ulteriore, incremento delle entrate camerali. In quest'ottica, un obiettivo fondamentale per le camere di commercio è quello di continuare a rivestire un ruolo essenziale, come in passato, nel modernizzare i rapporti tra PA, cittadini e imprese in linea con quanto previsto dall'Agenzia per l'Italia digitale che considera la diffusione dell'e-government una priorità per lo sviluppo e la crescita. In particolare, il sistema camerale sta svolgendo un ruolo essenziale nella creazione e nella gestione operativa dell'Indice Nazionale degli Indirizzi di Posta Elettronica Certificata, attraverso la prima iscrizione e il successivo aggiornamento degli indirizzi Pec per tutte le imprese, individuali e collettive. Tenuto conto della forte semplificazione organizzativa e dei consistenti benefici economici per tutti i potenziali interessati (tutte le pubbliche amministrazioni, ma anche professionisti e, non ultimo, lo stesso sistema delle imprese), appare necessario continuare lo sforzo di mantenimento e aggiornamento della banca dati degli indirizzi Pec, pur nella consapevolezza generale (a partire dalla stessa Agenzia per l'Italia Dgitale), che il sistema normativo è estremamente lacunoso e vi sono falle da recuperare anche sul piano strettamente tecnico. Allo scopo di diventare motore di un processo di sviluppo, da un lato della qualità e tempestività dei dati inseriti nel Registro imprese su comunicazione degli uffici del Tribunale (con particolare riferimento alle procedure concorsuali), dall'altra dell'ampliamento delle possibilità di acquisizione di informazioni di interesse per le imprese per via telematica, è intenzione dell'Ente promuovere un rapporto di collaborazione con il Tribunale per lo sviluppo di nuovi servizi integrati. In particolare, si favorirà l'effettivo avvio del cd. Punto di Accesso per le imprese al processo civile telematico, che consente l'accesso online da parte delle imprese ai fascicoli di cui sono "parte". Sempre nell'ottica di migliorare la qualità dei dati inseriti nelle proprie banche dati e monitorarli nel tempo, si intende strutturare un sistema per la valutazione della qualità e di avviare il monitoraggio attraverso il suo utilizzo.
AREA DIRIGENZIALE	ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO

QUADRO OPERATIVO		
PROGETTI 2018	**RISULTATI ATTESI**	**TARGET**
Progetto 2B0101: Promuovere la qualità dei dati Registro Imprese e valorizzare il Registro Imprese **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Registro Imprese; Artigianato Protesti Export **AZIONI:** Per l'annualità 2017 queste saranno le linee di intervento: **Per l'annualità 2018 queste sono le linee di intervento previste:** **1) Azioni massive di manutenzione della pec** Verifica posizioni invalide grazie alle liste predisposte da Infocamere come continuazione del procedimento di verifica della pec imposto dalla direttiva emanata dal Ministero che stabilisce controlli periodici, anche attraverso lo studio e l'applicazione degli automatismi eventualmente implementati da Ic. **2) Eliminazione d'ufficio delle posizioni non più operative** Avvio delle procedure per la revisione di coloro che svolgono l'attività di agenti di commercio prevista dalla direttiva servizi allo scopo di inibire l'esercizio dell'attività a chi attualmente sprovvisto di uno o più requisiti; Continuazione dell'opera di eliminazione delle posizioni Ri che presentano indici di inattività per impedire che l'incidenza di queste si incrementi nel tempo. **3) Continuare nell'attività di allineamento dell'archivio RI e Agenzia delle Entrate al fine di creare una reale interconnessione tra i due archivi,** sia in fase istruttoria che in fase di proattiva per favorire un miglioramento della qualità delle pratiche in entrata anche grazie all'utilizzo in modo consapevole del sito Ateco da parte degli utenti professionali ; **4) Promuovere la qualità delle procedure inerenti l'aggiornamento d'ufficio del registro dele Imprese** grazie all'avvio dell'utilizzo della piattaforma del Processo Civile telematico nella trasmissione delle pratiche al Giudice del Registro	**1) RI+APE -** Avvio e realizzazione di una procedura che consenta di intercettare le pratiche inviate da imprese con pec revocata allo scopo di chiedere una regolarizzazione e, in mancanza, cancellare d'ufficio la Pec: **2) RI -** Conclusione procedimento di cancellazione d'ufficio (La conclusione del procedimento coincide con l'adozione della determinazione di cancellazione/ archiviazione o con l' inoltro al giudice per la cancellazione. **3) APE -** Conclusione procedimento di cancellazione d'ufficio (La conclusione del procedimento coincide con l'adozione della determinazione di cancellazione/ archiviazione) **4) APE -** Conclusione Verifica Dinamica per i Mediatori avviata nel 2017: **5) APE -**Avvio Verifica Dinamica per gli Agenti e Rappresentanti di Commercio **6) RI+APE** - Iniziativa presso i professionisti per promuovere l'utilizzo del sito Ateco **7) RI** - Attivazione Piattaforma Processo Civile Telematico per la trasmissione delle istanze al giudice del registro	**1) RI+APE -** Avvio effettivo entro giugno **2) RI -** Conclusione procedimento di cancellazione d'ufficio per non meno di 100 posizioni (imprese individuali o società di capitali e di persone non artigiane cooperative) **3) APE -** Conclusione procedimento di cancellazione d'ufficio per non meno di 20 posizioni (imprese individuali artigiane) **4) APE -** gestione di circa 90 procedure di revisione ancora in corso al 31/12/2017 fino all'adozione del provvedimento di inibizione dell'attività, se necessario) **5) APE -** Avvio per non meno di 300 posizioni **6) RI+APE** - n. 1 iniziativa **7) RI** - Attivazione
BUDGET 2018 OBIETTIVO STRATEGICO 2B	**ONERI** **PROVENTI** **INVESTIMENTI**	**euro 24.800,00** **euro 24.800,00** **euro 0,00**

AREA STRATEGICA 2	SERVIZI ALLE IMPRESE			
OBIETTIVO STRATEGICO 2C	**Favorire lo start up, sostenere lo sviluppo d'impresa e valorizzare le risorse umane**			
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
2017: POLO TECNOLOGICO LUCCHESE progetto integrato di manutenzione del complesso: predisposizione e prima attuazione 2018-2019: POLO TECNOLOGICO LUCCHESE Monitoraggio funzionamento dell'intero complesso		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
Prosecuzione del progetto per favorire la nascita e lo sviluppo di start up innovative.		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
2017: Progettazione e svolgimento delle attività di alternanza scuola-lavoro. 2018-2019: Prosecuzione delle attività di alternanza scuola-lavoro		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
2017: Progettazione e prima attivazione dei servizi di certificazione delle competenze e di orientamento professionale. 2018-2019: Prosecuzione applicazione dei servizi di certificazione delle competenze e di orientamento professionale.		100%	100%	100%
PROGRAMMA 2C01	In questo programma sono compresi i servizi resi dagli Sportelli camerali alle imprese ed i progetti speciali anche per il tramite delle società controllate. Rientrano nel primo ambito gli interventi richiesti dall'impresa in tutte le fasi della sua vita, a partire dalla nascita anagrafica – in cui l'interlocutore è l'aspirante imprenditore – fino allo sviluppo ed al consolidamento della struttura aziendale. La necessità di un'attenta revisione dei servizi a sportello e della differenziazione del portfolio esistente nasce da un duplice presupposto: risparmio dei costi – derivante dalla nuova legislazione di taglio e contenimento del diritto annuale - e mantenimento/innalzamento del livello qualitativo del servizio stesso. Per i servizi resi nell'ambito dell'innovazione e dell'internazionalizzazione, inoltre, il processo di revisione sarà completato dall'attivazione di sinergie con le partecipate Lucca Intec e Lucca Promos. Tale processo di cambiamento presuppone l'introduzione di quote pagamento o l'aumento di quelle esistenti per alcuni servizi e la parziale riqualificazione e formazione delle competenze del personale camerale: l'unica strada per conseguire il risparmio di costi, al fine di continuare ad erogare gli stessi servizi con livello qualitativo invariato, è quello di formare il personale camerale e sostituirlo alle competenze degli esperti esterni. I servizi da revisionare sono: - avvio e sviluppo d'impresa: formazione, networking e Sportelli (Finanziamenti, SNI, Assistenza business plan, Reti d'impresa) - tutela proprietà industriale: riorganizzazione della struttura e revisione del portfolio servizi - innovazione: riorganizzazione della struttura e revisione del portfolio servizi, potenziamento della collaborazione con il Polo Tecnologico - internazionalizzazione: riorganizzazione della struttura e revisione del portfolio servizi, avvio collaborazione con Lucca Promos Per il Polo Tecnologico Lucchese si prevede il completamento della sistemazione delle aree esterne, lo sviluppo di sinergie con il Polo Tecnologico di Capannori e la realizzazione del Polo Tecnologico per la Nautica a Viareggio. Rientrano nel secondo ambito del programma i progetti speciali su cui la Camera intende, di anno in anno in base alle risorse disponibili, concentrare la propria attenzione: accesso al credito, innovazione e design, sostenibilità e risparmio energetico, internazionalizzazione sono le priorità individuate sulla base delle quali costruire progetti utili al sistema economico territoriale ed economicamente sostenibili.			
AREA DIRIGENZIALE	PROMOZIONE E SVILUPPO PER LE IMPRESE - AMMINISTRAZIONE			

Progetto 2C0101: Assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera d) D.Lgs. 219/2016) **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Sviluppo imprenditoriale **AZIONI:** Il progetto comprende i servizi tecnici di supporto alla creazione d'impresa e allo start up erogati dagli sportelli camerali, sia direttamente che tramite la collaborazione del Polo Tecnologico Lucchese. I servizi erogati riguardano: - le procedure burocratiche e le informazioni di I° livello per l'avvio di impresa, i finanziamenti locali, nazionali ed internazionali; - le iniziative seminariali di diffusione e promozione dei finanziamenti e di altre novità normative; - l'affiancamento one to one per l'avvio d'impresa o lo sviluppo dell'impresa già costituita diretto alla definizione del modello di business e alla redazione del business plan (servizio attivo su bando, pubblicato nel 2017); - 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; - l'organizzazione di corsi di job creation trasverali o settoriali. 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'operatività dei servizi camerali lanciati nel 2015 e adattati alle esigenze delle start up innovative, all'organizzazione dei corsi di job creation presso la sede del Polo Tecnologico nell'ambito del calendario unico eventi, al rafforzamento del network tra imprese, alla comunicazione delle iniziative sull'innovazione. Il progetto riguarda infine la gestione del Club Orienta e la partecipazione, in sinergia con la Fondazione ISI di PISA, al Club imprese innovative.	**1)** Collaborazione attivata, nell'ambito della riorganizzazione funzioni ufficio ex D.Lgs. 219/2016, con il Polo Tecnologico Lucchese per il sostegno all'innovazione, allo start up d'impresa innovativa, al trasferimento tecnologico, allo scouting: **2)** Collaborazione attivata, nell'ambito della riorganizzazione delle funzioni dell'ufficio ex D.Lgs. 219/2016, con il Polo Tecnologico Lucchese per il sostegno all'innovazione, allo start up d'impresa innovativa, al trasferimento tecnologico, allo scouting: **3)** Presentazione, realizzazione e rendicontazione di un progetto alla FCRLU, in collaborazione con il Polo Tecnologico Lucchese, per il sostegno all'innovazione, al trasferimento tecnologico e allo start up d'impresa:	**1)** organizzazione di almeno 5 percorsi di job, da svolgersi al Polo e, su richiesta dello sportello Informagiovani, a Viareggio o Pietrasanta. **2)** collaborazione nella organizzazione e nella promozione di almeno 3 eventi. **3)** presentazione progetto al Dirigente entro marzo e report a fine anno..
Progetto 2C0104: Innovazione e trasferimento tecnologico **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Segretario generale **AZIONI:** Lo sviluppo tecnologico è da tutti considerato uno dei principali fattori di competitività per le imprese. Proseguendo nelle impegnative azioni intraprese nei precedenti periodi di programmazione, si vuole dare compimento alla strutturazione dei Poli Tecnologici previsti nel territorio di riferimento. Si prevede inoltre di rafforzare il ruolo di coordinamento delle attività di 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). 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 dovrà organizzare nell'ambito del progetto transfontaliero Retic. Anche il tema dell'alternanza scuola lavoro favorsice la collaboraziuone tra CdC e PTL, soprattutto per le potenzialità di utilizzo del videogame start & up creato nell'ambito del progetto Retic. I servizi dedicati all'innovazione sono quelli di networking, già elencati, 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 precisio orientamento all'innovazione. 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. 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. 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. Prosegue il sostegno alle attività dell'Organismo di ricerca Lucense insediato in uno degli edifici del Polo Tecnologico.	**1)** Polo Tecnologico di Lucca: Conclusione dei lavori di sistemazione degli spazi esterni ove sono ubicati gli edifici operativi e dei collegamenti con i parcheggi pubblici, come da cronoprogramma allegato all'Accordo di Programma con la Regione. **2)** Controllo sul corretto adempimento delle attività a favore dell'organismo di ricerca Lucense disciplinate da specifici accordi. **3)** Realizzazione di iniziative per attrazione di start up. **4**) Conclusione del Progetto Retic vinto sul bando transfrontaliero e rispetto dei tempi previsti dal progetto stesso.	**1)** Realizzazione **2)** realizzazione **3)** almeno 2 iniziative **4**) realizzazione

Progetto 2C0105: Orientamento al lavoro e alle professioni (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera e) D.Lgs. 219/2016) **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Sviluppo Imprenditoriale **AZIONI:** 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 (percorsi di alternanza, Impresa in azione, Bootcamp etc.), in collaborazione con il sistema camerale toscano e con Unioncamere Nazionale (progetti del Fondo Perequazione) e alla luce delle competenze ridefinite dalla legge di riforma, 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: - 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 vogliano 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; - 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 Tosvana e l'ANPAL; - 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; - altri progetti concordati con le scuole, i professionisti, le associazioni di categoria, come il progetto Concorso artigianato e scuola promosso e realizzato da Confartigianato e il progetto focalizzato sulla moda della Scuola Stagio Stagi di Pietrasanta, con la quale è stata attivata una collaborazione da parte del MuSA e di Lucca Intec. Il progetto comprende anche le azioni previste dal Fondo Perequativo che, se approvato, consentiranno di realizzare: - catalogo nazionale dei percorsi di qualità per l'Aletrnanza; - iniziative rivolte alle imprese che favoriscano l'incremento delle iscrizioni al RASL ed il conseguente supporto nel matching tra scuola e impresa.	**1)** Alternanza scuola lavoro e orientamento all'autoimprenditorialità, organizzazione di moduli formativi base e/o avanzati e di moduli sui servizi camerali a favore dell'avvio di impresa:	**1)** erogazione di almeno l'80% dei moduli rispetto alle richieste perventute dalle scuole per l'anno scolastico 2017/2018.
Progetto 2C0107: Alternanza scuola lavoro **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Centro Orientamento al lavoro **AZIONI:** 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 camerali, come il Bootcamp, organizzato dalla ex Assefi (ora Fondazione ISI) 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. E' possibile riassumere il complesso ventaglio di attività, che saranno messe in campo durante l'anno, in quattro categorie: - 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; - 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; - 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; - 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. All'interno di queste 4 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.	**1)** Monitoraggio fabbisogni professionali, matching e RASL: attività di promozione e sensibilizzazione sul RASL e supporto al matching per le imprese e per le scuole al fine di alimentare il RASL: **2)** Progetto L'Alternanza è servita: progettazione ed erogazione delle 27 ore di formazione previste dal progetto, subordinatamente alla partecipazione allo stesso di almeno una scuola: **3)** Bando voucher ASL per le imprese: **4)** Attività di pianificazione, gestione e rendicontazione del Progetto ASL sulla piattaforma KRONOS:	**1)** almeno 15 nuove iscrizioni di imprese. **2)** entro giugno. **3)** redazione bozza da inviare al dirigente entro 20 gg. dal ricevimento del modello regionale. **4)** entro i termini previsti da UN.

Progetto 2C0108: Punto Impresa Digitale **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Centro Impresa Digitale **AZIONI:** 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. Il sostegno all'innovazione si concretizza attraverso: - adozione di una strategia digitale per le PMI che riguardi tutte le componenti organizzative aziendali e il modello di business dell'impresa; - 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; - integrazione con i programmi dell'Agenda Digitale ed i programmi per l'e-government; - realizzazione di interventi a carattere informativo e formativo indirizzati agli imprenditori e agli addetti; - organizzazione del PID; - interazione con Digital Innovation Hub, Competence Centre; - formazione e qualificazione del personale camerale. Il PID, in particolare, opera attraverso alcuni strumenti specifici: oltre alla funzione di informazione e formazione, assiste le imprese nell'assestment della maturità digitale, le affianca con i digital digital promoter e con i digital mentor nel loro processo di digitalizzazione. Il tema del digitale è inoltre oggetto, già da anni, di numerosi interventi della Regione Toscana, con la quale andranno trovate le opportune sinergie, per evitare sovrapposizioni, favorire la complementarietà delle azioni interventi, ottimizzare le risorse umane e finanziarie.	**1)** Presentazione a Unioncamere, tramite apposita piattaforma AIDA, dei progetti di area legati all'aumento del Diritto Annuale (PID, Alternanza scuola-lavoro, Promozione cultura e turismo): **2)** Attività di pianificazione, gestione e rendicontazione del Progetto PID sulla piattaforma KRONOS: **3)** Avvio PID: predisposizione, organizzazione e realizzazione di un programma di seminari e inizio attività Digital promoter e Digital mentor per assestment digitale e personalizzazione bando voucher il tutto secondo le tempistiche e in base alle tematiche indicate dal UN. **4)** Avvio PID: partecipazione al tavolo di lavoro regionale sul digitale finalizzato all'armonizzazione delle politiche e delle attività.	**1)** entro gennaio. **2)** entro i termini previsti da UN. **3)** Report finale. **4)** realizzazione
BUDGET 2018 OBIETTIVO STRATEGICO 2C	**ONERI** **PROVENTI** **INVESTIMENTI**	**euro 673.800,00** **euro 748.000,00** **euro 0,00**

AREA STRATEGICA 2	**SERVIZI ALLE IMPRESE**			
OBIETTIVO STRATEGICO 2D	**Riaffermare il ruolo di "primo punto di contatto" tra mondo imprenditoriale e istituzioni europee, statali e territoriali**			
INDICATORE STRATEGICO			**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
Mantenimento ed estensione operativa del tavolo territoriale di confronto sull'utilizzo di provvidenze pubbliche di origine regionale, nazionale, comunitaria: gestione delle proposte progettuali approvate.			100%	100%	100%
PROGRAMMA 2D01	In questo programma ci si propone di mettere a disposizione del sistema economico una serie di professionalità ed esperienze maturate dalla Camera negli anni scorsi. In particolare, si proseguirà in quelle azioni di coordinamento su temi di interesse dei vari attori economici, quali le modalità per l'inserimento in bandi regionali, nazionali e comunitari. Si potranno, inoltre, estendere le competenze organizzative interne maturate per l'organizzazione di eventi quali il Desco o le partecipazioni collettive a fiere, a favore di altri soggetti istituzionali e non per l'organizzazione di eventi per lo sviluppo del territorio concentrando il nostro apporto sulla fase programmatoria e di coordinamento organizzativo. Infine si intende proseguire la politica di promozione delle reti di impresa e la sperimentazione sulla possibilità di promuovere reti anche tra soggetti od organizzazioni di diversa natura sempre su temi orientati allo sviluppo economico.				
AREA DIRIGENZIALE	PROMOZIONE E SVILUPPO PER LE IMPRESE - AMMINISTRAZIONE				

QUADRO OPERATIVO

PROGETTI 2018	**RISULTATI ATTESI**	**TARGET**
Progetto 2D0101: L'impresa nell'europa: crescita e competitività **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Politiche Comunitarie – Eurosportello **AZIONI:** 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: - 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; - l'attività del tavolo di europrogettazione; - l'avvio dei lavori per la presentazione di un progetto che rappresenti il seguito di Retic. 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: - 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; - Industria culturale e creativa: per valorizzare i settori culturali e creativi e favorire lo sviluppo di attività connesse, in primis quella turistica.	**1)** Programma Transfrontaliero Italia Francia Marittimo - RETIC - Predisposizione bozza di Regolamento voucher: **2)** Programma Transfrontaliero Italia Francia Marittimo – RETIC: attività di monitoraggio dei servizi sperimentati nel corso del funzionamento della Rete ai fini della definizione dell'accordo di Rete, da inviare ai partner **3)** Programma Transfrontaliero Italia Francia Marittimo – RETIC: organizzazione Comitato di Pilotaggio e Conferenza finale **4)** Programma Transfrontaliero Italia Francia Marittimo – RETIC: **5)** Mantenimento ed estensione operativa del tavolo territoriale di confronto sull'utilizzo di provvidenze pubbliche di origine regionale, nazionale, comunitaria:	**1)** entro febbraio **2)** entro ottobre **3)** entro Dicembre 2018 **4)** collaborazione nella organizzazione di almeno 3 eventi nell'ambito di Retic (Innovation Lab, Living Lab) **5)** organizzazione di almeno 2 incontri di confronto.
BUDGET 2018 OBIETTIVO STRATEGICO 2D	**ONERI** **PROVENTI** **INVESTIMENTI**	**euro 6.500,00** **euro 5.100,00** **euro 0,00**

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

INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018	TARGET ANNO 2019
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	2	2

INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018	TARGET ANNO 2019
Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.		100%	100%	100%

INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018	TARGET ANNO 2019
Valorizzazione delle filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: realizzazione del programma di attività e di comunicazione annuale.		100%	100%	100%

INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018	TARGET ANNO 2019
2017-2018 Marketing territoriale: report sui risultati ottenuti in base agli obiettivi triennali dati. 2019: Progetto Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo: realizzazione delle azioni programmate.		100%	100%	100%

PROGRAMMA 2E01	Promuovere un'identità territoriale che caratterizzi Lucca e il suo territorio e ne esalti le sue caratteristiche peculiari. Artigianato, agroalimentare, arte e beni culturali, storia dei comparti economici questa la sintesi di ogni territorio, questa la sintesi del territorio lucchese. Dalle produzioni artigianali di eccellenza, alle eccellenze agroalimentari, dalla ricostruzione della storia della filiera economica lapidea, allo sviluppo di progetti per la valorizzazione del patrimonio culturale ed artistico locale. Il tutto, nel giusto mix che colloca il territorio di Lucca nel novero delle mete con un potenziale in crescita e ne fa motivo di attrazione per il turista italiano, europeo, extraeuropeo. I progetti e le iniziative da intraprendere vedono la Camera di Commercio impegnata nella ricerca di partnership e di finanziamenti, nella collaborazione fattiva con enti ed organismi locali ricercando una governance uniforme per tutto il territorio, e la definizione di politiche unitarie di marketing territoriale.
AREA DIRIGENZIALE	PROMOZIONE E SVILUPPO PER LE IMPRESE - AMMINISTRAZIONE

QUADRO OPERATIVO

PROGETTI 2018	RISULTATI ATTESI	TARGET
Progetto 2E0101: 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) **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Promozione Interna ed Estera **AZIONI:** Il nuovo 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. 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 per la parte di competenza degli uffici camerali 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 azioni da svolgere, anche quelle collegate al progetto del Fondo Perequativo che, se approvato, consentiranno di realizzare azioni di scouting di imprese pronte ad aprirsi a mercati esteri ed azioni di supporto concreto all'export. 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.). 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).	**1)** Revisione impianto organizzativo Ufficio, alla luce delle nuove competenze ex D.Lgs 219/2016 e dell'esigenza di redistribuire i carichi di lavoro: presentazione di una proposta al Dirigente che ricomprenda in particolare la ridistribuzione dei compiti del MuSA e del Desco: **2)** Valorizzazione della filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: presentazione di un piano annuale degli eventi di animazione finalizzati alla diffusione della conoscenza del museo come spazio culturale del settore lapideo apuo-versiliese e alla sua promozione verso pubblici diversi (scuole, famiglie, visitatori): **3)** Valorizzazione della filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: **4)** Promozione locale e nazionale finalizzata alla valorizzazione delle produzioni artigianali ed agroalimentari: revisione manifestazione Desco 2018, sulla scorta dell'esperienza dell'edizione 2017, attraverso la presentazione alla Giunta di una proposta: **5)** Preparazione ai mercati internazionali, organizzazione seminari e avvio dell'attività formativa, in collaborazione con l'Ufficio Sviluppo Imprenditoriale) sulle tematiche inerenti la internazionalizzazione: **6)** Art bonus: acquisizione conoscenze di base e predisposizione di una bozza di programma operativo da sottoporre al dirigente e alla Giunta: **7)** Collaborazione per l'animazione e la promozione della Fondazione Puccini:	**1)** entro gennaio. **2)** entro febbraio **3)** realizzazione del programma di attività, entro dicembre. **4)** entro gennaio prima proposta, entro marzo seconda proposta, in base alle decisioni della Giunta. **5)** progettazione e realizzazione di almeno 3 seminari e di 3 corsi di formazione. **6)** entro aprile **7)** organizzazione di almeno 5 eventi per le scuole e famiglie.

Progetto 2E0102: Supporto all'internazionalizzazione delle imprese mediante l'azione della società partecipata Lucca Promos (Art. 1, c.1, lettera b, punto 2) lettera d-bis) **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Lucca Promos **AZIONI:** Alla luce della recente riforma che ha rimodulto alcune fuzioni 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 2017-2018 che consolida il brand "The lands of Giacomo Puccini", già oggetto di una campagna realizzata nel 2016 e nel 2017, 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".	**1a)** Realizzazione del programma di attività approvato dalla Giunta. **1b)** Definizione eventuali possibilità di coproduzione con soggetti autorizzati alla promozione internazionale **2)** Conclusione della Campagna di promozione 2016/2017 e partenza della campagna 2017/2018.	**1a)** Realizzazione **1b)** Realizzazione **2)** Realizzazione
Progetto 2E0103: Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo - MuSA (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera d e lettera d-bis) **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Dirigente Promozione e Sviluppo per le imprese - Amministrazione **AZIONI:** Il 2013 per il MuSA rappresenta l'anno di effettivo avvio dell'attività promozionale del museo, attività centrata sui temi legati all'economia 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. Il MuSA sviluppa la propria collezione artistica fruibile on line, avvia e anima i social network per valorizzare sia le collezioni virtuali che gli eventi di animazione, realizzati, questi ultimi, con la collaborazione di associazioni di categoria e altri organismi del territorio, comincia inoltre la raccolta delle basi scientifiche su cui verrà sviluppato il filmato che costituisce la collezione permanente. Nel 2016, su input della Giunta camerale, la struttura inizia ad operare per diventare economicamente più sostenibile. Si decide, quindi, di abbandonare il modello di business fino ad allora adottato, mettendo 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. Il core business del MuSA, a partire dal 2016, si focalizza su: - 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); - lancio 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; - 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);	**1)** Presentazione di un piano annuale degli eventi di animazione finalizzati alla diffusione della conoscenza del museo come spazio culturale del settore lapideo apuo-versiliese e alla sua promozione verso pubblici diversi (scuole, famiglie, visitatori): **2)** Valorizzazione della filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: **3)** Realizzazione di incontri di promozione della sala a livello commerciale: **4)** Realizzazione degli interventi necessari alla struttura dell'immobile per migliorarne la fruibilità.	**1)** entro marzo **2)** realizzazione degli eventi per animazione della struttura e prosecuzione della collaborazione con il Comune di Pietrasanta **3)** almeno 2 incontri **4)** Realizzazione
- promozione della sala a livello commerciale, sia attraverso azioni di marketing diretto, sia attraverso l'organizzazione di educational che attraggano potenziali utilizzatori; - revisione delle tariffe di noleggio, avvicinate ai costi di mercato; - 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; - 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.		
Progetto 2E0104: Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo - Fondazione Puccini (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera d e lettera d-bis) **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Dirigente Promozione e Sviluppo per le imprese - Amministrazione **AZIONI:** 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. 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. Le attività verranno svolte ricercando la massima collaborazione con altri soggetti, privati o pubblici, che in provincia realizzano eventi legati al nome di Puccini.	**1)** Attuazione del programma di attività approvato dal Consiglio della Fondazione Puccini per le parti di competenza della Camera.	**1)** realizzazione

Progetto 2E0106: Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera d e lettera d-bis) **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Centro Turismo e cultura **AZIONI:** 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: 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; 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.; 3) l'adesione alla rete Mirabilia, che mira a costituire un network di territori riconosciuti dall'Unesco, per proporli ad un pubblico internazionale sempre più attento ed esigente nei confronti di un turismo culturale di grande qualità, il cui fulcro è la Borsa Internazionale del turismo culturale (incontro b2b di imprenditori italiani del settore che vantano la candidatura o la titolarità di un sito materiale riconosciuto come bene patrimonio dell'umanità dall'UNESCO e buyers provenienti dai Paesi esteri); 4) la partecipazione ad un progetto nazionale sul turismo, coordinato dalla CdC Pavia, di valorizzazione dei cammini religiosi culturali tematici e di cicloturistici, volto a crea redi un network delle camere di commercio per sostenere lo sviluppo e la crescita dei territori attraversati dai principali itinerari culturali/religiosi/tematici e di cicloturismo; 5) la realizzazione di interventi per la promozione e divulgazione di Art bonus, rivolti prioritariamente alle imprese.	**1)** Attività di pianificazione, gestione e rendicontazione del Progetto "Turismo e beni culturali" sulla piattaforma KRONOS, entro i termini previsti da UN.	**1)** realizzazione
BUDGET 2018 OBIETTIVO STRATEGICO 2E	**ONERI** **PROVENTI** **INVESTIMENTI**	**euro 718.200,00** **euro 542.000,00** **euro 0,00**

AREA STRATEGICA 3	COMPETITIVITA' DELL'ENTE			
OBIETTIVO STRATEGICO 3A	Riorganizzazione dell'Ente.			
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
Ottimizzazione del modello organizzativo di integrazione operativa tra personale camerale e personale delle partecipate		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
Riduzione del costo complessivo del personale del sistema camera nel triennio 2017-2019 rispetto all'anno 2014, fatto salvi i maggiori oneri derivanti da rinnovi contrattuali		< anno 2014	< anno 2014	< anno 2014
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
Riduzione delle spese di funzionamento per la voce prestazione di servizi rispetto all'anno precedente.		<= anno n-1	<= anno n-1	<= anno n-1
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
Attuazione della programmazione operativa di aggregazione con una o più Camera di Commercio della Toscana		100%	100%	100%
PROGRAMMA 3A01	Rivedere i costi, sia per componente del personale che per il funzionamento in modo da ridurre gradualmente il loro peso sul conto economico. Si definiranno forme pianificate di collaborazione tra il personale camerale e quello delle società partecipate per perseguire i comuni obiettivi di efficienza amministrativa, gestionale e promozionale e perseguire in modo integrato la mission orientata allo sviluppo economico del territorio. Sarà necessario progettare percorsi di formazione/aggiornamento continuo del personale al fine di ridurre il più possibile il ricorso a collaborazioni esterne e di qualificare adeguatamente il personale per l'espletamento di eventuali nuovi servizi. In parallelo va intrapresa una valutazione in merito ai possibili risvolti organizzativi a seguito di un avviato percorso di aggregazione. Il tema andrà analizzato in un momento in cui avremo maggior chiarezza in merito.			
AREA DIRIGENZIALE	SEGRETARIO GENERALE			

QUADRO OPERATIVO

PROGETTI 2018	RISULTATI ATTESI	TARGET
Progetto 3A0102: Riorganizzazione - Benessere organizzativo - Miglioramento efficienza gestione documenti e informazioni al personale. **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Personale **AZIONI:** **1)** Nel settembre 2017 con l'entrata in vigore del Decreto di riforma delle Camere di commercio, la definizione degli accorpamenti e dei relativi nuovi enti che dovranno costituirsi, la nomina del commissario ad Acta, il processo di riforma del sistema camerale ha preso avvio operativamente. Pertanto nel corso del 2018, dovrebbero svolgersi tutte le azioni necessarie per giungere ad una gestione comune ed omogenea del personale dipendente. Cio comporterà un' intensa attività di studio/confronto dei diversi sistemi di gestione, regolamenti ecc... utilizzati attualmente dalle 3 Camere accorpande per giungere ad una definizione unitaria degli stessi. **2)** Riorganizzazione ufficio: nel 2015 l'ufficio ha avviato un percorso di formazione per arrivare ad acquisire le competenze per la gestione economica del personale. La formazione e l'addestramento svolti hanno riguardato gli stipendi, alcune denunce contributive e economiche, gli aspetti fiscali e contributivi e la programmazione contabile delle spese di personale. Nel 2018 l'ufficio, per la prima volta, dovrà occuparsi in autonomia delle denuce contributive ed economiche (Certificazione Unica e conto annuale) e del TFR. Pertanto sarà necessario proseguire la formazione e addestramento sulle predette tematiche, prevedendo anche delle giornate in affiancamento a consulenti di Infocamere. Inoltre, nel corso dell'anno, su specifica richiesta del Collegio dei revisori della Camera, si dovrà procedere alla stesura del contratto del personale integrandolo di tutti gli aggiornamenti che si sono susseguiti negli ultimi anni, al fine di avere un documento unitario e completo.	**1)** predisposizione del materiale di confronto su richiesta del SG e partecipazione attiva all'eventuale gruppo di lavoro tra le 3 CCIAA: **2a)** presentazione delle denunce nei termini (Certificazione Unica e conto annuale) + TFR **2b)** stesura del nuovo contratto decentrato integrativo: **3)** Gestione centralizzata di tutti i percorsi formativi: **4)** controllo dei periodi lavorativi contenuti negli estratti conto contributivi: **5)** Completamento nei termini previsti di:	**1)** report finale **2a)** presentazione nei termini **2b)** entro marzo **3)** report finale **4)** controllo per tutte le posizioni (tempo determinato) per le quali è pervenuta esplicita richiesta dall'INPS **5)** conto annuale, anagrafe delle prestazioni, osservatorio camerale, mappatura processi, rilevazione permessi legge 104/92 ecc... (report finale con dettaglio tipologie)

3) 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 piano di sviluppo, potenziamento e consolidamento delle competenze delle risorse umane del Sistema camerale 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 proseguiranno e si implementeranno per tutto il 2018. Si tratta di formazione molto impegnativa fruibili 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.		
4) L'INPS ha avviato un progetto sperimentale di invio degli estratti conto contributivi. Nel 2016 e 2017 sono stati sistemati, in collaborazione con l'ufficio Ragioneria, gli estratti conto dei colleghi in servizio a tempo indeterminato. Nel 2018 l'ufficio Personale controllerà i periodi lavorativi del personale a tempo determinato per i quali è pervenuta esplicita richiesta dall'INPS. **5)** Mantenimento standard di attività ordinaria: definizione dei livelli di servizio che l'Amministrazione intende garantire, con successivo monitoraggio dei risultati raggiunti, attraverso specifici indicatori di misurazione.		
BUDGET 2018 OBIETTIVO STRATEGICO 3A	**ONERI** **PROVENTI** **INVESTIMENTI**	**euro 3.000,00** **euro 0,00** **euro 0,00**

AREA STRATEGICA 3	**COMPETITIVITA' DELL'ENTE**			
OBIETTIVO STRATEGICO 3B	**Orientare la gestione della performance**			
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
revisione tempestiva di tutti i documenti programmatici dell'Ente a seguito della riconfigurazione dell'organizzazione camerale		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
realizzazione indagini di customer satisfaction (generale e/o settoriali)		100%	100%	100%
PROGRAMMA 3B01	A fronte dei possibili cambiamenti che potrebbero intervenire nell'organizzazione camerale a seguito delle riforme legislative attualmente in corso, sarà necessario rivedere il sistema informativo direzionale e conseguentemente supportare tempestivamente gli organi nei processi di revisione e rimodulazione dei documenti programmatici e nei processi di riorganizzazione dell'Ente. Sarà, inoltre, necessario incrementare le attività di misurazione e monitoraggio dei tempi e costi dei servizi per indirizzare processi di razionalizzazione "sostenibili", anche attraverso la comparazione con altri enti. La Camera di Commercio proseguirà il percorso di monitoraggio costante della qualità percepita dagli stakeholders attraverso le indagini di customer satisfaction, anche per orientare le politiche gestionali e organizzative della struttura.			
AREA DIRIGENZIALE	TRASVERSALE			

QUADRO OPERATIVO

PROGETTI 2018	**RISULTATI ATTESI**	**TARGET**
Progetto 3B0101: Ciclo di gestione della performance **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Programmazione e controllo **AZIONI:** **1) PROGRAMMAZIONE ATTIVITA' ENTE:** Nel settembre 2017 con l'entrata in vigore del Decreto di riforma delle Camere di commercio, la definizione degli accorpamenti e dei relativi nuovi enti che dovranno costituirsi, la nomina del commissario ad Acta, il processo di riforma del sistema camerale ha preso avvio operativamente. Pertanto nel corso del 2018, dovrebbero svolgersi tutte le azioni necessarie per giungere alla nomina dei nuovi organi e successivamente per la definizione della mission, dei programmi/obiettivi strategici da perseguire ed infine dei progetti operativi annuali per il 2019. Cio 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 2019...), 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. **2) CICLO GESTIONE PERFORMANCE - MIGLIORAMENTO CONTINUO:** A fronte della completa revisione della Carta dei servizi della Camera avvenuta nel corso del 2016 ed operativa a partire dal 2017 si procederà al primo monitoraggio sul rispetto degli standard di qualità dichiarati. A conclusione della stesso verrà elaborato un report con le eventuali criticità emerse da segnalare alla dirigenza. **3)** Nell'ottobre 2017, a seguito della concessione di un periodo di aspettativa al Dirigente Dr. Marsili, si è provveduto ad assegnare la responsabilità dell"Area Promozione e sviluppo per le imprese - Amministrazione, suddivisa dalla Giunta in 2 parti, al Segretario generale e alla Dr.ssa Bruni. Questo comporterà la completa revisione della reportistica e dei documenti elaborati dal controllo di gestione a supporto della dirigenza e degli organi. **4) ANALISI E INDAGINI PERIODICHE:** 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.)	**1a)** supporto agli organi per la definizione dei documenti programmatici del nuovo Ente: **1b)** predisposizione, su richiesta del Segretario generale/organi di analisi e report a supporto dei processi decisionali di riorganizzazione e di accorpamento definiti dal Consiglio: **2a)** Monitoraggio risultati standard di qualità definiti con la nuova Carta dei servizi camerale: **2b)** Elaborazione risultati (con evidenziazione di eventuali criticità) e trasmissione ai dirigenti: **3)** Affinamento dell'applicazione di analisi di bilancio a consuntivo e prospettico su base pluriennale: **4)** invio dati per analisi e indagini periodiche entro i termini richiesti	**1a)** report finale **1b)** report finale **2a)** entro aprile **2b)** entro 15 gg dalla chiusura del monitoraggio **3)** entro novembre **4)** realizzazione nei termini richiesti
Progetto 3B0102: Monitoraggio costante della qualità percepita dagli stakeholders **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Relazioni esterne **AZIONI:** **CUSTOMER SATISFACTION:** 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. Nel 2018 si proseguono le indagini sugli utenti che usufruiscono dei seguenti servizi erogati dalla Camera di Commercio: Mediazione, Corsi/Seminari, Sportello Finanziamenti, Sportello Nuova Impresa, Sportello Marchi e Brevetti e altri eventuali per i quali potrebbe nascere l'esigenza di un monitoraggio.	**1)** realizzazione delle indagini degli sportelli/servizi	**1)** realizzazione con elaborazione di report semestrali
BUDGET 2018 OBIETTIVO STRATEGICO 3B	**ONERI** **PROVENTI** **INVESTIMENTI**	**euro 0,00** **euro 0,00** **euro 0,00**

AREA STRATEGICA 3	COMPETITIVITA' DELL'ENTE			
OBIETTIVO STRATEGICO 3C	Gestione del patrimonio e di ogni novità normativa di competenza, in chiave economica e di efficacia			
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
Puntuale attuazione delle nuove normative in tema di controllo e monitoraggio della spesa pubblica		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
Ottimizzazione del sistema permanente di valutazione della sostenibilità del bilancio sia per la parte corrente che per gli investimenti		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
Attuazione del processo di monitoraggio e controllo delle partecipazioni camerali		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
Prosecuzione del programma per ridurre la morosità nei pagamenti del diritto annuale e favorire il suo recupero		100%	100%	100%
PROGRAMMA 3C01	L'attuale contesto normativo e le indicazioni comunitarie impongono, anche in prospettiva, la realizzazione di una rigorosa politica di spending review, attraverso un ricorso sistematico agli strumenti di acquisto di beni/servizi standardizzati e adozione di soluzioni organizzative e contrattuali improntare a recuperi di efficienza, unitamente ad una contestuale revisione degli assetti organizzativi interni e di Ente, sulla spinta di un'esigenza di riforma promossa anche dall'interno del sistema camerale ed inserita nell'ambito nel disegno di legge di riforma della pubblica amministrazione all'esame del Parlamento. La graduale riduzione del diritto annuale in tre anni, che si assesta al 50% per il 2017 per effetto del DL 90/2014 convertito in Legge 114/2014, si aggiunge, peraltro, alle ripercussioni già evidenti che il contesto di profonda e complessa crisi economica in atto ha generato sull'ammontare della riscossione di entrata, sia spontanea che coattiva, del diritto annuale, segnando anche un trend di decremento del dovuto effettivo. In tale contesto assumono dunque valore strategico sia il presidio alle attività volte ad accrescere la riscossione del Diritto Annuale, anche attivando modalità nuove e più efficaci di quelle fino ad oggi seguite, sia la supervisione degli aspetti di equilibrio economico finanziario e patrimoniale di medio-lungo termine, in attesa del completamento dei percorsi normativi attualmente in essere, anche con conseguenti possibili dismissioni di patrimonio e valorizzazione di quello in essere. Altro fronte delineato dal legislatore è quello che va nella direzione di attuazione dell'agenda digitale, che accrescerà in prospettiva l'automatizzazione di procedure non solo interne, ma soprattutto di interconnessione dell'Ente con altri organismi e pubbliche amministrazione, ma anche con utenti e fornitori; il processo di riforma della struttura dell'Ente si perfezionerà, infine, nei prossimi anni, con il completamento della revisione ed omogeneizzazione dei processi contabili e di bilancio a quello dello Stato, già previsto dalla normativa nazionale e comunitaria.			

Camera di Commercio Lucca

QUADRO OPERATIVO		
PROGETTI 2018	**RISULTATI ATTESI**	**TARGET**
Progetto 3C0102: Innovazione strumenti amministrativo-contabili **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Ragioneria **AZIONI:** **1.** Prosecuzione e affinamento (gestione implementazioni e nuove realises, risoluzione casistiche e problematiche, etcc..) gestione Banca Dati PCC del Ministero delle Finanze, Gestione Sistema Sireco per la trasmissione dei conti Giudiziali alla Corte dei Conti **2.** Eventuali attività connesse ai preliminari dell'accorpamento. Formalizzazione delle più significative procedure dell'ufficio, in vista dei confronti operativi con le Camere di Commercio di Pisa e Massa, funzionali al processo di accorpamento di cui al D.Lgs. 219/2016 e Decreto Mise 8/8/2017. **3.** Riorganizzazione ufficio a seguito di n. 2 pensionamenti **4.** Attività ordinaria: mantenimento standard di livello del servizio , nonostante la diminuzione di organico dell'ufficio	**1)** Gestione Sistema Sireco e trasmissione alla Corte dei Conti **2)** Realizzazione e relativo report annuale sulle attività svolte **3a)** Realizzazione previa individuazione procedure significative da formalizzare (es. gestione bilancio preventivo, gestione bilancio di esercizio, gestione adempimenti inerenti limiti di spesa, gestione fatture, etc) **3b)** Report su principali compiti ed attività assorbite e gestite in modo autonomo dalla collega Betti (con indicazione grado autonomia raggiunto) **4)** Rispetto tempistiche procedure trasversali significative	**1)** trasmissione alla Corte dei Conti entro 30 giorni dall'approvazione del bilancio di esercizio 2017 **2)** report annuale sulle attività svolte **3a)** Realizzazione entro 30/6/2018 **3b)** Report **4)** Report semestrale su a) Gestione fatture: rispetto termini definiti nella procedura obiettivo n. 1 b) Gestione attività per Preventivo, Variazioni al Preventivo e Bilancio di esercizio secondo la tempistica definita dall'Ente nell'ambito dei termini di legge c) Regolarizzazione contabile delle riscossioni. d) Monitoraggio conti pubblici – Controlli Banca dati Siope al 31/12/2017 e) Verifiche ed analisi conti di gestione Esattorie per ruoli Diritto annuale e Sanzioni amministrative al 31/12/2017, con predisposizione in corso di anno dei dati di Bilancio necessari per l'eventuale parificazione a consuntivo f) Attività più significative svolte per Lucca In-Tec relativamente alle attività contabili g) sollecito ai Comuni per comunicazione spese di notifica entro novembre 2018 h) trasmissione dei conti Giudiziali 2017 alla Corte dei Conti: i) gestione implementazioni e nuove realises, risoluzione casistiche e problematiche gestione Banca Dati PCC del Ministero delle Finanze

Progetto 3C0103: Razionalizzazione contratti ed attività **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Provveditorato **AZIONI:** **1)** Nel corso del 2018 giungeranno a scadenza alcuni contratti aventi per oggetto forniture e servizi; sarà necessario individuare le nuove esigenze/fabbisogni dell'Amministrazione rispetto ad essi tenendo in considerazione soprattutto i costi correlati, la salvaguardia della possibilità di recesso dagli stessi a seguito degli accorpamenti con le Camere di Commercio di Pisa e Massa-Carrara. Sarà necessario individuare procedure di gara che assicurino da una parte la legittimità dell'azione amministrativa e dall'altra il rispetto dei principi di economicità ed efficacia in considerazione delle specificità dei suddetti contratti. I principali contratti in scadenza nel 2018 o all'inizio del 2019 sono i seguenti: a) Polizza "Kasko" (scad. 11/06/2018) b) Polizza "All Risk" (scad. 15/05/2018) c) Polizza R.C. Auto + Furto/Incendio per Fiat Doblò (scad. 13/01/2018) d) Polizza R.C. Patrimoniale per Colpa Lieve (scad. 02/08/2018) e) Polizza R.C. Pastrimoniale per Concilaitori (scad. 16/02/2018) f) Gestione distributori automatici di bevande calde (scad. 31/12/2018) g) Rinnovo Certificato Prevenzione Incendi (C.P.I.) presso magazzino di Via Burlamacchi (scad. 26/02/2018) h) Rinnovo certificazione Linee Vita per sede camerale di Lucca "Copertura Piana" - Categoria C - (scad. Marzo 2018) i) Rinnovo certificazione Linee Vita per Istituto "G. Giorgi" - Categoria A1 e C (scad. Febbraio 2018); l) Rinnovo certificazione Linee Vita per "Altana" - Categoria A1 - (scad. Dicembre 2018) **2)** Nel 2018 saranno attivate, inoltre, Richieste di Offerta (R.D.O.) sul portale M.E.P.A. ed attivazione di convenzioni Consip rivolte ad acquisire le seguenti forniture e servizi: a) Servizio sostitutivo di mensa mediante buoni pasto a valore attraverso adesione convenzione Consip (scad. 09/01/2019) b) Fornitura di carburante per autotrazione mediante fuel card attraverso adesione a convenzione Consip (scad. 23/10/2018)	**1a)** Stipula nuovi contratti assicurativi Kasko – All Risk – R.C. Auto + Furto/Incendio – R.C. Patrimoniale per Colpa Lieve – R.C. Patrimoniale per Conciliatori: **1b)** Stipula nuovi contratti su impianti inerenti la sicurezza degli immobili: **2)** Stipula nuovi contratti sulla piattaforma Consip/M.E.P.A.:	**1a)** entro le rispettive scadenze **1b)** Rinnovo Certificato Prevenzione Incendi: entro 26 febbraio - Rinnovo Certificato Linee Vita per Istituto "G. Giorgi" (Cat. A1 e C): entro febbraio - Rinnovo Certificato sede camerale per Copertura Piana (Cat. C): entro marzo - Rinnovo Certificato sede camerale Altana (Cat. A1): entro dicembre - Individuazione nuovo aggiudicatario per gestione distributori automatici bevande calde: entro 31/12/2018 2) - Servizio di giardinaggio presso magazzino di Carraia: entro giugno - Verifica biennale ascensori: entro aprile - Servizio sostitutivo di mensa: entro dicembre - Fornitura di carburante per autotrazione: entro 15 ottobre - Fornitura di materiale di cancelleria: entro dicembre - Fornitura di materiale igienico-sanitario: entro dicembre - Servizio di disinfestazione: entro giugno
c) Attivazione di R.D.O. sul portale M.E.P.A. per acquisizione di forniture e servizi inerenti la gestione ordinaria dell'Ente (ad esempio: disinfestazione – giardinaggio – verifica biennale ascensori con scad. Aprile 2018– cancelleria – materiale igienico sanitario) **3)** Le fatture passive, a partire dalla fine dell'anno 2017, vengono fascicolate dall'ufficio Provveditorato con il sistema di gestione documentale "Gedoc": il fascicolo contiene oltre alla fattura, il certificato Durc e la regolarità del diritto annuale. I fascicoli vengono identificati dall'ufficio per soggetto emittente e n° fattura. **4)** Tenuta dei conti del consegnatario mediante la gestione informatizzata, tramite l'applicativo XAC, dei beni relativi al modello F24 in relazione a: Buoni pasto, Cancelleria, Materiale Igienico-Sanitario e Tipografia. **5)** Riorganizzazione ufficio a seguito di una procedura di mobilità verso l'esterno. **6)** Mantenimento standard di attività ordinaria: definizione dei livelli di servizio che l'Amministrazione intende garantire, con successivo monitoraggio dei risultati raggiunti, attraverso specifici indicatori di misurazione.	**3)** Tutte le fatture passive saranno archiviate all'interno del fascicolo elettronico e si procederà ad una verifia con cadenza trimestrale (31/3-30/6-30/9-31/12) **4)** Riscontro quadrimestrale delle effettive rimanenze rispetto ai dati presenti nel modulo "gestione magazzini" di XAC **5)** riorganizzazione interna del lavoro a seguito cessazione dal servizio di una unità e definizione di alcune procedure attraverso files condivisi allo scopo di migliorare la diffusione della conoscenza e l'autoformazione: **6)** Report numerico annuale:	**3)** realizzazione **4)** Riscontro quadrimestrale, alle date del 30/04-31/08-31/12 **5)** (relazione finale con allegazione di almeno 3 procedure). **6)** Report numerico annuale - N. contratti attivati nell'anno (annuali e/o pluriennali). Contratti in scadenza. Risultato atteso 1 o > di 1 (corredare il dato con indicazione contratti attivati); - N. Durc rilasciati per conto degli altri uffici; - Esiti dei controlli a campione su dichiarazione requisiti operatori economici acquisite direttamente e pervenute all'Ufficio

Progetto 3C0104: Gestione informatica e digitalizzazione dell'Ente e sostegno alla digitalizzazione delle partecipate **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Proweditorato Funzioni Informatiche **AZIONI:** **1)** La circolare Agid n. 2 del 18/04/2017 indica alle pubbliche amministrazioni le misure minime per la sicurezza ICT che debbono essere adottate al fine di contrastare le minacce piu' comuni e frequenti cui sono soggetti i loro sistemi informativi. Le misure si articolano sull'attuazione di controlli di natura tecnologica, organizzativa e procedurale e prevedono tre livelli di attuazione. Il livello minimo è quello al quale ogni pubblica amministrazione, indipendentemente dalla sua natura e dimensione, deve necessariamente essere o rendersi conforme. Si provederà dunque, nel corso del 2018, a mettere a punto i requisiti minimi di sicurezza più idonei alla struttura dell'Ente; di 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), etc.. **2)** Completamento del processo di automatizzazione del centralino in continuità con quanto previsto dallo studio effettuato nel corso del 2017 **3)** Verifica funzionalità degli impianti audio video Sala dell'Oro, per eventuale successivo intervento di miglioramento qualitativo. **4)** Collaborazione con l'ufficio Proweditorato nella gestione delle RDO sul Mercato Elettronico della Pubblica amministrazione, secondo le istanze che l'Ufficio stesso dovrà gestire o in proprio o per conto di altri Uffici dell'Ente.	**1)** Adozione requisiti minimi di sicurezza adeguati: **2)** Realizzazione automatizzazione centralino: **3)** Realizzazione: **4)** Attivazione collaborazione con Ufficio Proweditorato per la gestione R.D.O. sul MEPA: **5)** Passaggio a sistema di posta centralizzata gmail: **6)** Realizzazione e presentazione report semestrale di rendicontazione delle attività condotte per i progetti di Lucca In-TEC (Inventario Polo Tecnologico – Progetto Musa)	**1)** entro giugno **2)** entro maggio **3)** entro settembre **4)** realizzazione **5)** realizzazione **6)** Realizzazione e presentazione report
5) Nel corso del 2017, Infocamere ha avviato il processo di migrazione della piattaforma di posta elettronica web in uso nel sistema camerale – Zimbra – verso Google Gmail. Oltre ai propri dipendenti, Infocamere ha sperimentatto Gmail postaweb su camere pilota quali:Cremona,Sassari, Ancona, Taranto, Vicenza, Treviso, Belluno. I vantaggi che derivano da questa soluzione sono quelli tipici di Google Gmail: -interfaccia grafica più friendly in quanto webmail conosciuta e diffusa anche a livello personale; - GOOGLE CALENDAR comune dai differenti account (personale-lavorativo) assegnato al'identificativo mail; - possibilità di attivare CHAT o VIDEOCONFERENZA tramite il modulo MEET, in ottica di Sedi decentrate può essere utile; - il modulo Google Hangouts per messaggi, chiamate vocali e video-chiamate; - tutta la sezione cloud tramite DRIVE con la possibilità di condividere file con utenti con diritti di visualizzazione e modifica prevedendo l'export negli strumenti Office tradizionali (MICROSOFT e LIBRA-OFFICE); - passaggio dagli attuali 4 Gb di spazio previsto della casella di posta elettronica di Zimbra a 30 Gb con Gmail; - uniformità nell'uso della posta elettronica attraverso un unico strumento – Gmail -Eliminazione delle diversità di strumenti di collaboration: diversi client di posta elettronica (Mozilla Thunderbird, MsExpress, windows mail ecc. ecc.) Nel corso del 2018 si provederà pertanto a guidare il processo di migrazione di tutte le caselle di posta elettronica presenti nell'ente verso Gmail con il totale abbandono dei client in locale. **6)** Collaborazione con Lucca In-TEC relativamente alla realizzazione dell'inventario delle attrezzature e dotazioni software inerenti il Polo Tecnologico e alla gestione delle verifiche tecnico-informatiche funzionali al Musa di Pietrasanta.		
Progetto 3C0105: Presidio continuo alla gestione della riscossione **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Diritto annuale **AZIONI:** **1)** Formalizzazione delle più significative procedure dell'ufficio, in vista dei confronti operativi con le Camere di Commercio di Pisa e Massa, funzionali al processo di accorpamento di cui al D.Lgs. 219/2016 e del Decreto Mise 8/08/2017. **2)** Prosecuzione delle attività volte ad anticipare il più possibile il momento della riscossione spontanea rispetto alla messa a ruolo: l'ufficio Diritto Annuale si impegnerà anche per il 2018 nell'invio del secondo sollecito via pec e nell'ulteriore sollecito (modalità cartacea) alle imprese morose per l'annualità 2017. Verranno inoltre gestiti: il primo sollecito per l'annualità 2017 e le azioni definitive, in modalità anche telefonica, per lo stimolo alla riscossione spontanea nei confronti delle imprese imprese inadempienti per l'annualità 2016, prima della relativa messa a ruolo. **3)** Emanazione ruolo del diritto 2016 **4)** mantenimento standard attività ordinaria	**1)** Realizzazione, previa individuazione procedure più significative (es. formazione ruolo; gestione sgravi; atti di irrogazione, etc..) **2)** Realizzazione nei termini: **3)** Emanazione del ruolo annualità 2016 entro 31/12/2018	**1)** entro entro 30 giugno **2a)** Secondo sollecito annualità 2017: febbraio 2018 Terzo sollecito annualità 2017 entro i termini di scadenza del ravvedimento; Primo sollecito annualità 2018: entro ottobre 2018 Azioni definitive di sollecito annualità 2016: prima della messa a ruolo **3)** Emanazione entro 31/12/2018

	4) Gestione temporale attività amministrative connesse a:	**4)** - Riesame cartella esattoriale in autotutela (30 gg dalla richiesta di sgravio) - Incassi da sollecito 2017/2018 pari ad almeno il 10% del credito a Dicembre 2017 (dati di consuntivo). - Tempestiva evasione richieste mail (3 gg dalla richiesta) -Controlli sui fornitori/su destinatari di contributi per altre finalità interne (8 gg dalla richiesta) - Report numerico a cadenza semestrale (N.B.: i dati richiesti saranno di volta in volta riportati e aggiornati nel report semestrale più vicino a quello della disponibilità del dato): - %riscossione spontanea (calcolata all'emanazione ruolo) e % di riscossione coattiva al 30/06 e 31/12 (secondo dati disponibili) - valore rimborsi di ufficio in corso di esercizio, a seguito analisi versamenti non attribuiti Esiti verifiche ed analisi conti di gestione per ruoli diritto annuale, in collaborazione con Ufficio Ragioneria, e con gestione diretta dei rapporti con Equitalia
Progetto 3C0106: Attuazione del Testo Unico Partecipate e della normativa sulla privacy **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Segretria/Organi **AZIONI:** **1)** Nel 2017 il nuovo Testo Unico sulle partecipate, entrato in vigore nel settembre 2016,è stato profondamente modificato; inoltre vari sezioni della Corte dei Conti hanno iniziato a pronunciarsi sulla sua interpretazione; infine la Giunta camerale ha adottato vari atti di razionalizzazione compresa la revisione straordinaria. In questo contesto la Camera di Commercio è chiamata alle seguenti attività: - dare attuazione alle decisioni della Giunta; - supportare le società controllate nell'attuazione adempimenti una tantum e annuali; - applicare il testo unico e le relative procedure maggiormente onerose in tutti i casi necessari (es variazioni di statuto delle società anche con partecipazione polvere, offerte di acquisto, aumenti di capitale, ecc); - eseguire gli adempimenti annuali (es revisione ordinaria, relazione sulla revisione straordinaria); - seguire i procedimenti avviati nei confronti del Mise, del Mef, della Corte dei Conti, dell'AGCM. **2)** Nel maggio 2018 scade il termine per l'adeguamento alla nuova normativa sulla privacy. Entro quella data, sulla base delle linee guida del Garante, la Camera di Lucca dovrà rivedere il proprio organigramma sulla privacy, nominare le nuove figure, fare la ricognizione dei trattamenti di dati e, su quella base, effettuare tutti i provvedimenti necessari. Nell'ottobre 2017 la Giunta camerale ha nominato il Responsabile per l'antiriciclaggio ed a breve sarà ufficializzata l'individuazione della Segreteria come ufficio deputato alla conservazione delle istruttorie svolte dai responsabili di procedimento interessati e per effettuare i primi adempimenti in materia. **3)** A settembre 2017 è entrato in vigore il decreto di riforma delle Camere di Commercio con la nomina del Commissario ad Acta; nel corso del 2018, pertanto dovrebbero svolgersi le operazioni di nomina dei nuovi organi della nuova camera di commercio; la Camera di Commercio di Lucca potrebbe essere chiamata sia a supportare il Commissario ad Acta e/o le associazioni di categoria del territorio che a collaborare per la revisione dei regolamenti base in vista della creazione della nuova Camera.	**1a)** Revisione dei dati pubblicati in Amministrazione Trasparente (rappresentazione grafica, funzioni attribuite, attività svolte) sulla base delle nuove linee guida Anac per gli enti e le società partecipate dalla pubblica amministrazione: **1b)** Attuazione della revisione ordinaria delle partecipazioni e della relazione sulla revisione straordinaria. **2a)** Creazione del registro dei trattamenti: **2b)** Elaborazione di una bozza di valutazione dei rischi con conseguenti proposte per le attività camerali sulla base delle indicazioni di Unioncamere e UIF. **3)** Supporto agli organi, al Segretario Generale, al Commissario ad Acta, agli altri stakeholder nel processo di riforma del sistema camerale	**1a)** entro settembre **1b)** realizzazione **2a)** entro maggio **2b)** realizzazione **3)** realizzazione
BUDGET 2018 OBIETTIVO STRATEGICO 3C	**ONERI** **PROVENTI** **INVESTIMENTI**	**euro 1.000,00** **euro 0,00** **euro 13.000,00**

AREA STRATEGICA 3	**COMPETITIVITA' DELL'ENTE**			
OBIETTIVO STRATEGICO 3D	**Trasparenza**			
INDICATORE STRATEGICO			**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
2017: Revisione della Carta dei servizi 2018: Monitoraggio qualità dei servizi indicati nella Carta dei servizi. 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.			100%	100%	100%
PROGRAMMA 3D01	La Camera di Lucca intende garantire il pieno assolvimento di tutti gli obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione previsti dalla normativa vigente con l'impegno di andare oltre il mero rispetto formale degli obblighi di legge, attraverso la ricerca delle occasioni per migliorare la comunicazione con gli stakeholder, favorendo le occasioni di feedback degli utenti, il confronto di esperienze con altre Camere di Commercio e la continuazione di percorsi formativi interni che promuovano la crescita e la trasmissione a tutti i livelli della cultura della legalità. In particolare, decorso un adeguato periodo di utilizzo della carta dei servizi adottata nel 2014, sarà avviato un percorso, previa verifica e indagine presso l'utenza camerale, per la revisione in senso migliorativo della Carta.			
AREA DIRIGENZIALE	TRASVERSALE			

QUADRO OPERATIVO

PROGETTI 2018	**RISULTATI ATTESI**	**TARGET**
Progetto 3D0101: Trasparenza e anticorruzione **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Responsabile per la trasparenza (Dirigente Area Anagrafico certificativa, Studi, Politiche economiche e Regolazione del mercato) **AZIONI:** 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 delibera e delle Linee guida pubblicate da Anac. Inoltre, in vista del prossimo accorpamento con le Cciaa 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. Infine, a seguito della completa revisione della Carta dei Servizi effettuata nel 2017, sarà effettuato il primo monitoraggio sulla qualità dei servizi resi.	**1)** Rispetto di adempimenti/tempi di realizzazione sia per la CCIAA che per le controllate. **2)** Adozione di un regolamento/comunicazione di servizio in materia di accesso generalizzato.	**1)** Relazione sulle attività poste in essere **2)** realizzazione
BUDGET 2018 OBIETTIVO STRATEGICO 3D	**ONERI** **PROVENTI** **INVESTIMENTI**	**euro 0,00** **euro 0,00** **euro 0,00**

AREA STRATEGICA 3	**COMPETITIVITA' DELL'ENTE**
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.**

INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
2017-2019: gestione integrata della comunicazione tra Camera di Commercio e le sue controllate		100%	100%	100%

INDICATORE STRATEGICO		**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
2017: realizzazione dei monitoraggi sulla soddisfazione dell'utenza 2018-2019: definizione del modello di comunicazione più efficace nell'utilizzo dei social network e sua successiva applicazione		100%	100%	100%
2019: definizione del modello di comunicazione più efficace nell'utilizzo dei social network e sua successiva applicazione				100%

PROGRAMMA 3E01	Per ottenere una sempre più ampia diffusione delle informazioni e dei servizi camerali tramite internet è necessario aggiornare l'attuale struttura web in modo da attivare ed impostare delle modalità di progettazione, redazione e pubblicazione delle informazioni sui siti sempre più accessibili ed usabili. Inoltre la comunicazione delle ente camerale deve essere sempre più in sinergia con quella di tutto il sistema territoriale della provincia, ed in particolare con quella delle società da essa controllate attraverso la valorizzazione delle attività e dei servizi. E' fondamentale proseguire nel favorire una "cultura della comunicazione interna ed esterna" per il personale dell'ente camerale e delle sue partecipate, nonché continuare a sviluppare gli strumenti per favorire la comunicazione interna (intranet, etc.).
AREA DIRIGENZIALE	TRASVERSALE

QUADRO OPERATIVO

PROGETTI 2018	**RISULTATI ATTESI**	**TARGET**
Progetto 3E0101: Comunicazione digitale e la sua strategia **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Relazioni esterne **AZIONI:** **1) COMUNICAZIONE WEB - Siti CCIAA di Lucca (www.lu.camcom.it, www.ildesco.eu, wwwluccaimprese.it)** Sito Lucca Promos (www.luccapromos.it) - Nell'ottica della diffusione delle informazioni e dei servizi camerali attraverso la comunicazione internet, nel corso del 2018 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. In particolare curerà il piano editoriale (programmazione e pubblicazione) delle pagine Facebook di Camera di Commercio di Lucca e Il Desco, postando notizie su attività e funzioni camerali, attività di Lucca Promos, contenuti del sito www.luccaimprese.it, del sito www.ildesco.it, e altre notizie collegate. 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.	**1a)** uscite su web/social per la promozione delle funzioni camerali, delle attività camerali e campagne di CRM - Ciao Impresa: **1b)** Attività di Ufficio Stampa, anche in collaborazione con gli uffici camerali per diffusione di informazioni e notizie funzioni/attività camerali attraverso comunicati stampa: **1c)** Coordinamento e cura della comunicazione di Lucca Promos:	**1a)** 40 primopiano/news/eventi/ scadenzario su sito web CCIAA; 40 post su pagina social CCIAA; promozione di 10 eventi/news/funzioni camerali/attività/scadenze attraverso campagne/azioni di CRM - Ciao Impresa **1b)** n. 20 comunicati entro dicembre report finale al 31/12/2017 **1c)** n. 50 tra articoli web, aggiornamenti pagine web del sito, post sui social e comunicati stampa
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. Anche per il 2018 l'ufficio proseguirà l'attività di ufficio stampa, aggiornamento del sito web e amministrazione della pagina Facebook e delle altre pagine social del Puccini Museum - Fondazione Giacomo Puccini. **3) MATERIALE PROMOZIONALE:** Proseguirà anche per il 2018: - 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. - pianificazione e gestione della 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.	**2)** Coordinamento e cura della comunicazione della Fondazione Giacomo Puccini e del Puccini Museum: **3a)** Predisposposizione media planning uscite su testate nazionali e internazionali, corredato da costi e tempistica. Sviluppo dei contenuti per la promozione sui social. **3b)** Distribuzione del materiale realizzato nel 2017	**2)** 60 uscite tra notizie pubblicate sul sito web e sulla pagina social; promozione di 10 eventi/news attraverso campagne/azioni di CRM - Ciao Impresa; 15 Comunicati stampa **3a)** media planning con costi e tempistica entro il 15 aprile. Sviluppo contenuti promozione sui social da incrementare rispetto al 2017. **3b)** Distribuzione ad almeno 150 strutture tra info point e strutture ricettive

4) ORGANIZZAZIONE DEGLI EVENTI ISTITUZIONALI e NON E SUPPORTO AGLI ORGANI PER LA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE: Prosegue l'organizzazione degli eventi istituzionali dell'Ente: in partticolare per il 2018 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 camerali, laddove sia richiesto. In particolare seguirà la manifestazione Il Desco 2018 e altre iniziative che verranno concordate nel corso dell'anno.	**4)** Definizione piano di comunicazione e di attività di promozione coordinate dall'ufficio Relazioni Esterne per le iniziative Il Desco:	**4)** entro 30 gg dall'inizio dell'evento stesso.
BUDGET 2018 OBIETTIVO STRATEGICO 3E	**ONERI** **PROVENTI** **INVESTIMENTI**	**euro 66.700,00** **euro 0,00** **euro 5.000,00**

AREA STRATEGICA 3	**COMPETITIVITA' DELL'ENTE**			
OBIETTIVO STRATEGICO 3F	**Innovazione normativa e miglioramento continuo.**			
INDICATORE STRATEGICO			**TARGET ANNO 2017**	**TARGET ANNO 2018**	**TARGET ANNO 2019**
realizzazione almeno dell'80% dei progetti annuali di miglioramento			80%	80%	80%
PROGRAMMA 3F01	Adeguare la struttura e i servizi, tempestivamente ed in modo qualitativamente eccellente, in modo costante ed in particolare in occasione dell'entrata in vigore o dell'attuazione operativa di nuove disposizioni di legge. Avere una costante tensione verso l'eccellenza qualitativa dei servizi, il risparmio nei costi, l'ottenimento di maggiori ricavi.			
AREA DIRIGENZIALE	TRASVERSALE			

QUADRO OPERATIVO

PROGETTI 2018	**RISULTATI ATTESI**	**TARGET**
Progetto 3F0101: Adeguamento al nuovo Codice dell'Amministrazione Digitale, individuazione di soluzioni migliorative per i servizi offerti e le attività svolte nonché proseguimento nell'attività di riordino degli archivi camerali **UFFICIO/I RESPONSABILE:** Protocollo **AZIONI:** **1)** Nel corso del 2018 Infocamere dovrebbe integrare gli applicativi verticali con Gedoc, pertanto è possibile che l'Ufficio sia coinvolto nel dare supporto ai colleghi. Inoltre tali modifiche renderanno necessario adeguare il Piano di fascicolazione, il Manuale di Gestione documentale e, forse, il Manuale di conservazione. Il Codice dell'Amministrazione digitale dovrebbe cambiare di nuovo con l'attuazione del domicilio digitale che comporterà di modificare il modo di spedizione del residuo cartaceo cercando anche le soluzioni migliori per ciò che deve viaggiare obbligatoriamente su supporto cartaceo. Nel 2017 si è avviato il processo di liberalizzazione degli atti giudiziari e ciò impone alla Camera di Commercio di Lucca di effettuare una gara apposita per l'affidamento del servizio e di studiare le modalità applicative più consone. **2)** Nell'estate 2016 la Camera di Commercio di Lucca ha dato il proprio sostegno ai progetti sul PON Patrimonio culturale per le scuole Iss Machiavelli, ITC Piaggia, IC Piaggia-Don Aldo Mei; in caso di approvazione dei progetti la Camera di Commercio di Lucca sarà chiamata a supportare dette scuole nelle loro attività volte a valorizzare i manoscritti di Carlo Piaggia. Inoltre negli ultimi anni sono aumentati i privati che chiedono informazioni sulle origini delle proprie imprese, pertanto si ritiene utile organizzare un servizio di ricerca di anteriorità dell'impresa.	**1a)** Avvio delle procedure per l'affidamento degli atti giudiziari: **1b)** Adeguamento alle nuove disposizioni sul domicilio digitale nei tempi previsti dalla normativa. Proseguimento delle azioni per la dematerializzazione delle comunicazioni camerali. **2a)** Progettazione ed avvio del servizio di ricerca anteriorità dell'impresa anche utilizzando i dati relativi alla Fedeltà al Lavoro: **2b)** Verifica della fattibilità di una collaborazione con il Comune di Lucca e con i mezzi di informazione locali per la valorizzazione del servizio di ricerca di anteriorità di impresa e presentazione di una proposta per la sua attuaz.ione: **2c)** Progettazione di un'iniziativa di valorizzazione dell'archivio camerale eventualmente in collaborazione con le scuole:	**1a)** entro tre mesi dal rilascio delle prime due licenze. **1b)** realizzazione **2a)** entro maggio **2b)** entro giugno. **2c)** entro settembre.
BUDGET 2018 OBIETTIVO STRATEGICO 3F	**ONERI** **PROVENTI** **INVESTIMENTI**	**euro 5.500,00** **euro 0,00** **euro 0,00**

5. La mappatura dei processi

Nell'ambito dell'obiettivo trasversale che annualmente viene assegnato a tutta la struttura l'Ente ha individuato alcuni procedimenti/procedure sui quali garantisce all'utenza determinati livelli di servizio (definiti con i tempi dichiarati) ricercando contestualmente economie di gestione.
Il monitoraggio sui risultati raggiunti verificato mediante indicatori di efficacia/efficienza avviene a cadenza annuale ed incide sul grado di raggiungimento dell'obiettivo trasversale.

Nel corso del 2017 a fronte dei grossi cambiamenti che stanno impattando sul sistema camerale, non ha avuto luogo il progetto di benchmarking tra le Camere della Toscana.

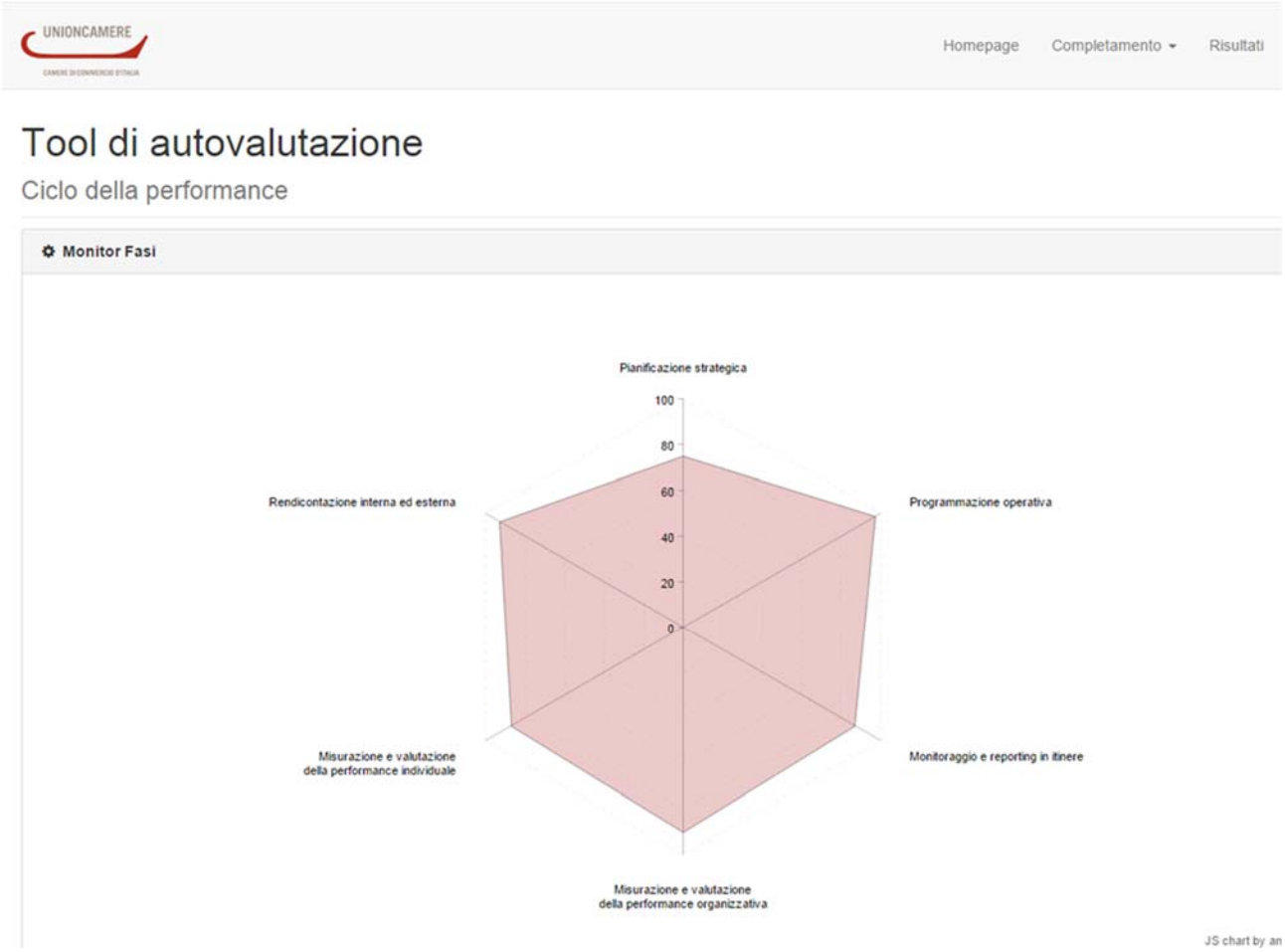
La Camera ha partecipato alla rilevazione degli Osservatori camerali e al progetto Pareto di Unioncamere nazionale.

6.1 Il processo di redazione del Piano delle performance

FASI	SOGGETTI	TEMPI
Avvio processo di elaborazione del Piano	Dirigenza, PO, uffici, Programmazione e controllo	settembre
Coinvolgimento degli stakeholder per condivisione obiettivi strategici e strategie	Segretario generale	settembre
Analisi del contesto esterno ed interno	Segretario generale, struttura Programmazione e controllo	ottobre
Individuazione progetti operativi e definizione delle risorse correlate	Dirigenza, PO, Programmazione e controllo, Giunta	settembre/ottobre
Approvazione RPP	Segretario generale, Giunta, Consiglio	ottobre
Approvazione Preventivo economico e Budget direzionale	Segretario generale, Giunta	novembre/dicembre
Assegnazione obiettivi (completi di indicatori e target) e risorse al Segretario generale	Giunta	dicembre
Assegnazione obiettivi (completi di indicatori e target) e risorse ai Dirigenti	Segretario generale	dicembre
Approvazione del Piano delle performance e pubblicazione sul sito	Segretario generale, Giunta	gennaio
Assegnazione obiettivi operativi (completi di indicatori e target) alla struttura	Dirigenza, struttura	gennaio/febbraio

6.2 Check up e azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

La Camera di Lucca, nel 2014 ha utilizzato il modello di check-up predisposto da Unioncamere nazionale, al fine di rilevare il grado di attuazione delle metodologie in essere e del relativo livello di rispetto dei principi e requisiti previsti dalla normativa (D.Lgs. 150/09, delibere Civit e Linee guida Unioncamere nazionale).
Il modello di check-up è un sistema di diagnosi idoneo a valutare lo stato di salute/efficacia dei Sistemi di misurazione e valutazione in essere nella Camera, estendendo la valutazione all'intero ciclo di gestione della performance. Esso fornisce un vero e proprio modello di monitoraggio del sistema in essere e garantisce un flusso informativo come punto di partenza di un "Piano di miglioramento" del sistema.
Di seguito i risultati conseguiti:



Da questi risultati la Camera ha impostato delle azioni correttive per migliorare il proprio posizionamento rispetto al livello di corrispondenza con il ciclo performance previsto dalla normativa.