

Relazione sulla performance 2012

maggio 2013

in conformità al
D. Lgs. n. 150/2009



Camera di Commercio
Lucca



Presentazione

La Relazione sulla Performance, prevista all'art. 10 del Decreto Brunetta n. 150/2009, costituisce lo strumento mediante il quale l'amministrazione illustra ai cittadini e a tutti gli stakeholder, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente, concludendo in tal modo il ciclo di gestione della performance.

L'obiettivo di questo documento, è quello di evidenziare i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi strategici ed operativi programmati e alle risorse impiegate nel corso del 2012, sottolineando anche gli eventuali scostamenti rilevati.

Una trattazione resa possibile dal fatto che in materia di programmazione e controllo, nel corso degli anni si è cercato da un lato di assegnare obiettivi precisi e misurabili attraverso parametri di valutazione oggettivi, e dall'altro sono state sviluppate ulteriormente le modalità di controllo interno utili non solo alla rilevazione di eventuali criticità, ma anche a tracciare in modo sempre più puntuale l'andamento dell'attività camerale.

Questa Relazione, infatti, è il risultato di un'integrazione tra diversi strumenti di monitoraggio, dal software di monitoraggio costante dei progetti operativi, ai report del controllo di gestione, alle relazioni per la valutazione dei dirigenti, al sistema di benchmarking tra le Camere della Toscana integrato da alcune Camere del Veneto, Umbria ed Emilia Romagna.

Mettendo tali dati a sistema si è cercato di offrire una lettura delle realizzazioni compiute dall'Ente a più livelli: strategico, operativo e sul fronte della soddisfazione degli utenti.

Questo documento testimonia l'impegno della Camera di Lucca a favorire sempre più la cultura della trasparenza e della massima apertura, al fine di rafforzare la relazione con le imprese e di valorizzare il merito e la professionalità dei dipendenti camerali.

Il Presidente
Dr. Claudio Guerrieri

INDICE

1. Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder		
1.1 Il contesto esterno	<u>pag.</u>	<u>6</u>
1.2 La Camera di Commercio di Lucca	<u>pag.</u>	<u>9</u>
1.2.1 Le risorse umane	<u>pag.</u>	<u>9</u>
1.2.2 Le risorse finanziarie	<u>pag.</u>	<u>12</u>
1.2.3 Le strutture territoriali	<u>pag.</u>	<u>16</u>
1.2.4 I servizi resi e gli utenti serviti	<u>pag.</u>	<u>19</u>
1.3 Il Piano delle performance 2011-2013 – i risultati raggiunti, le criticità, le opportunità	<u>pag.</u>	<u>23</u>
2. L'albero della performance	<u>pag.</u>	<u>24</u>
2.1 Gli obiettivi strategici – risultati 2012	<u>pag.</u>	<u>26</u>
2.2 Gli obiettivi di Ente – risultati 2012	<u>pag.</u>	<u>29</u>
Gli obiettivi individuali del Segretario generale – risultati 2012	<u>pag.</u>	<u>30</u>
Gli obiettivi individuali del Dirigente dell'Area Amministrazione e personale – risultati 2012	<u>pag.</u>	<u>30</u>
Gli obiettivi individuali del Dirigente dell'Area Anagrafico certificativa e regolazione del mercato – risultati 2012	<u>pag.</u>	<u>31</u>
Gli obiettivi individuali del Dirigente dell'Area Promozione e sviluppo per le imprese – risultati 2012	<u>pag.</u>	<u>31</u>
3. Profilo economico finanziario: risorse, efficienza, economicità	<u>pag.</u>	<u>32</u>
4. Profilo di genere: pari opportunità e bilancio di genere	<u>pag.</u>	<u>34</u>
4.1 Il contesto interno	<u>pag.</u>	<u>35</u>
4.2 Il contesto esterno	<u>pag.</u>	<u>37</u>
5. Il processo di redazione della Relazione sulla performance. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	<u>pag.</u>	<u>38</u>
5.1 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance	<u>pag.</u>	<u>39</u>

1. Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder

1.1 Il contesto esterno

Una breve analisi del contesto esterno di riferimento permette di comprendere meglio lo scenario nel quale si è sviluppata l'azione della Camera di commercio di Lucca tesa alla realizzazione dei propri obiettivi strategici volti alla soddisfazione delle aspettative dei propri stakeholder.

Le principali dinamiche di cui bisogna tenere conto si muovono su un duplice fronte:

- le variabili economiche;
- gli interventi normativi (sia quelli alla base della programmazione 2011 che quelli intervenuti nel corso dell'anno).

Le variabili economiche: la demografia delle imprese e i cambiamenti nel tessuto imprenditoriale locale

Nel corso del 2012 è proseguito il trend negativo per il sistema imprenditoriale lucchese, con una ulteriore flessione del numero di imprese registrate ed operative a livello provinciale: dopo l'inversione di tendenza del 2011, con riduzioni del -0,7% e del -0,6% rispettivamente per registrate ed attive, nel 2012 la contrazione si fa più accentuata raggiungendo livelli pari a -1,3% e -1,9% e portando lo stock complessivo a 38.584 imprese attive alla fine del periodo.

Nel corso del 2012 le imprese iscritte sono state pari a 3.057, mentre quelle che hanno cessato la propria attività sono risultate pari a 3.677 unità, per un tasso di crescita imprenditoriale negativo e pari al -1,4%¹.

	2010	2011	2012
Imprese registrate	45.536	45.196	44.609
Imprese attive	39.563	39.314	38.584

Anche l'artigianato chiude l'anno in passivo, con un saldo demografico che nel 2012 evidenzia un calo di 727 unità rispetto al 2011 e di 973 rispetto al 2010, e

	2010	2011	2012
artigiane lucca	14.405	14.159	13.432

vede scendere la propria consistenza a 13.432 imprese attive a fine 2012, per una incidenza della componente artigiana sul tessuto produttivo provinciale pari al 34,8%, in forte calo rispetto al 2012 quando si attestava al 36,4% del totale delle imprese attive.

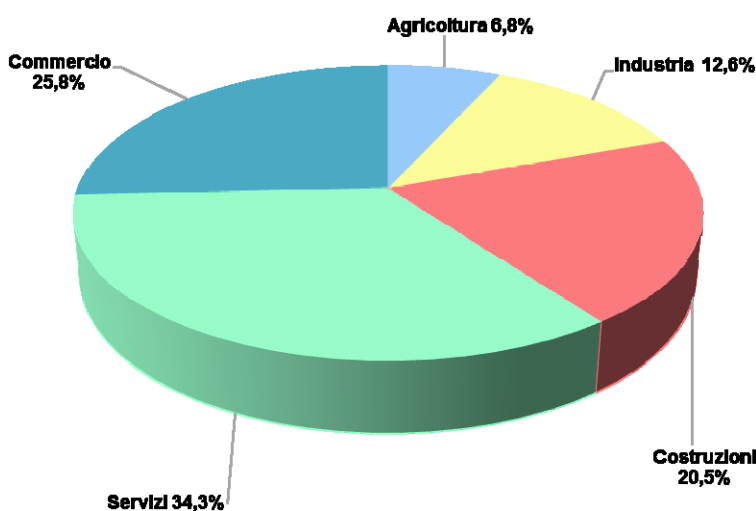
Rispetto al 2010 il numero delle imprese artigiane cessate appare in forte aumento (1.745 cessazioni nel 2012 contro le 1.363 del 2010) e, allo stesso tempo, si registra una riduzione delle iscrizioni nei due anni di 119 unità.

DINAMICHE SETTORIALI

Sul fronte settoriale, le imprese lucchesi evidenziano andamenti significativamente differenti: mentre il *terziario* registra una lieve crescita in termini di numero di imprese attive, pari a 62 unità in più nel 2012 rispetto al 2010 (+0,3% in termini tendenziali), l'*industria in senso stretto*, le *costruzioni* e l'*agricoltura* mostrano invece sensibili contrazioni, pari rispettivamente al -4,9%, al -7,9% e al -3,9%.

¹ Il tasso di sviluppo è dato dal rapporto fra il saldo delle imprese iscritte e cessate ed il numero di imprese registrate all'inizio dell'anno espresso in percentuale.

Le attività economiche che segnano gli incrementi più significativi all'interno del comparto dei servizi sono le *agenzie di viaggio e di noleggio* (+10,6%), la *sanità privata* (+10,2%), le attività professionali (+4,8%) e l'*istruzione privata* (+4,5%). Di contro, le perdite più ingenti si registrano nei *trasporti* (-7,1%) e, tra le attività del comparto manifatturiero, nei mobili (-11,6%), nella chimica e farmaceutica (-11,5%) e nei metalli e prodotti in metallo (-9,4%). Va comunque evidenziata una flessione generalizzata per tutti i settori manifatturieri, con l'unica eccezione della meccanica che chiude il 2012 in sostanziale stabilità rispetto al 2010.



Delle 38.584 imprese attive che costituiscono a fine 2012 il sistema produttivo locale della provincia di Lucca, il 34,3% opera nel comparto dei servizi, il 25,8% nel commercio, il 20,5% nelle costruzioni, il 12,6% nell'industria (intesa come industria in senso stretto: estrattivo, manifatturiero e utilities), mentre il restante 6,8% svolge attività legate all'agricoltura.

FORMA GIURIDICA

Dall'analisi per forma giuridica emerge come le società di capitale, che rappresentano il 18,1% delle imprese attive nella provincia di Lucca, evidenziano nel 2012 una crescita pari al +0,9% rispetto al 2011, variazione che in termini assoluti si traduce in un aumento di 59 unità. Positiva anche la dinamica delle "altre forme giuridiche" (cooperative, società consortili, ecc.) che crescono del 6,6% nel corso del 2012, ma che rappresentano appena il 2,4% del tessuto produttivo provinciale.

In flessione invece sia le società di persone (-2,0%) che le imprese individuali (-2,9%), che rappresentano rispettivamente il 20,9% e il 58,6% delle imprese attive nel territorio.

PRODUZIONE INDUSTRIALE – SINTESI ANNUALE

Nel 2012 i livelli produttivi delle imprese manifatturiere lucchesi hanno subito una battuta di arresto, con una flessione del -2,3% dopo la sostanziale stabilità del 2011 (+0,4%). Anche il fatturato complessivo ha registrato variazioni negative rispetto al 2011 con una contrazione del -3,2%.

A livello settoriale segnano variazioni positive i settori della *carta* (+3,1%), dell'*alimentare* (+2,4%) e dell'*elettronica* (+1,7%), ma sorprende soprattutto il rimbalzo congiunturale registrato per il settore del lapideo, pari a 15,6 punti percentuali in più rispetto al 2011. Negativi gli andamenti della produzione per tutti gli altri comparti.

Gli interventi normativi

Tra i principali interventi normativi che hanno impattato sull'azione camerale nel corso del 2012 sono da elencare:

D.L. 52/2012 convertito in L. 94/2012

Il primo decreto Legge “*spending review*” ha rimodulato obblighi di ricorso a strumenti Consip e, nella versione finale della conversione, ha introdotto l'obbligo di ricorrere al Mercato Elettronico PA per tutte le pubbliche amministrazioni. In precedenza l'obbligo era solo per le Amministrazioni Statali, salva la facoltà per le altre. La Camera di Commercio ha adottato criteri organizzativi interni per ottemperare alla normativa, nel rispetto di procedure di acquisto che garantiscano legittimità, efficienza e soddisfacimento dei bisogni dell'Ente.

D.L. 95/2012 convertito in L. 135/2012

Il secondo decreto Legge “*spending review*” ha introdotto una molteplice serie di disposizioni di impatto sulla pubblica Amministrazione in generale e quindi anche sulla Camera di Commercio. Nello specifico: ribadito l'obbligo di ricorso agli strumenti di Consip Spa per l'acquisto di beni e servizi, con particolare riferimento ad alcune categorie merceologiche (telefonia, gas, energia elettrica, etc...); contenimento spesa per Consumi Intermedi; divieto di applicazione aumenti Istat in caso di locazione immobili a pubbliche amministrazioni, revisione tariffe servizi stipendiali e confronto con tariffe applicate da apposita società del Ministero delle Finanze, ulteriori contenimenti spese. Varie disposizioni su società pubbliche.

DL 98/2011 convertito in L. 111/2011

Adottati, in via facoltativa, all'inizio del 2012 i Piani di Razionalizzazione previsti dal DL 98/2011 convertito in Legge 111/2011: individuate le azioni da intraprendere per conseguire le economie possibili, sono state attuate le relative attività nel corso della gestione, con coinvolgimento di tutti gli uffici dell'Ente. Le economie complessivamente derivanti dall'adozione dei Piani 2012, approvate dal Collegio dei Revisori verranno versate in parte allo Stato, in parte sono state destinate al Fondo per il personale, per premiare i dipendenti più meritevoli secondo la valutazione effettuata.

DL 83/2012

AMMINISTRAZIONE APERTA – Ha introdotto l'obbligo per gli enti pubblici di pubblicare sui rispettivi siti web, a partire dal 2013, i dati relativi ai compensi erogati nei confronti di persone, professionisti, imprese ed enti privati e i dati relativi a sovvenzioni, contributi, sussidi e ausili finanziari concessi alle imprese. La Camera ha aderito al programma di Infocamere “Pubblicamera” per la pubblicazione sul proprio sito istituzionale delle concessioni secondo l'art.18 del D.L. 83/2012. Le informazioni si riferiscono ai dati identificativi del soggetto beneficiario, all'importo del vantaggio economico, alla norma o titolo a base dell'attribuzione, al responsabile del procedimento, alla modalità seguita per l'individuazione del beneficiario, al link al progetto selezionato, al curriculum del soggetto incaricato, al contratto e capitolato della prestazione, fornitura e servizio.

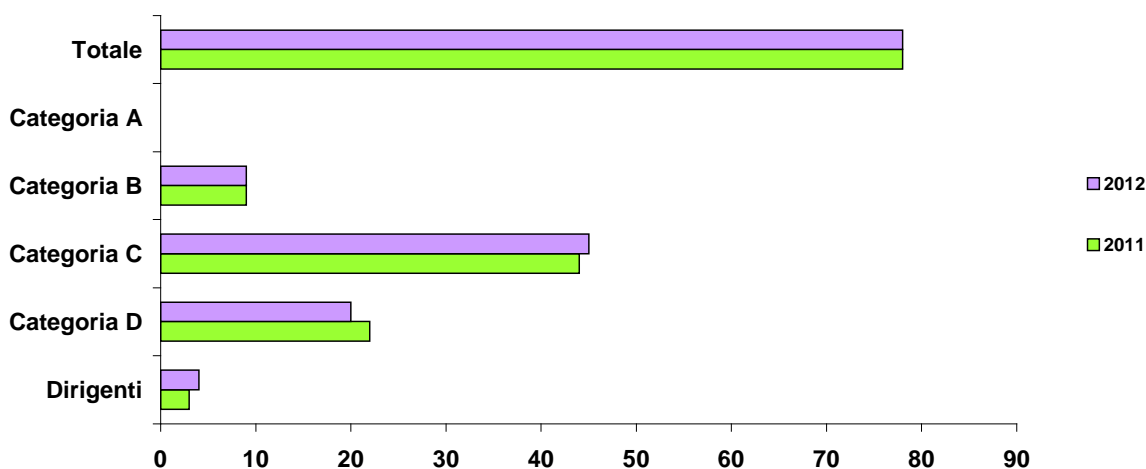
1.2 La Camera di Commercio di Lucca

Analogamente a quanto rappresentato nel Piano della Performance 2012, si propone un quadro sintetico dei dati qualitativi e quantitativi che caratterizzano la Camera di Commercio di Lucca.

L'obiettivo, ancora una volta, è quello di fornire informazioni rilevanti per l'interpretazione dei risultati raggiunti attraverso l'analisi dei dati riferiti alle seguenti variabili: il personale, le risorse finanziarie, le articolazioni territoriali, i servizi resi e gli utenti serviti.

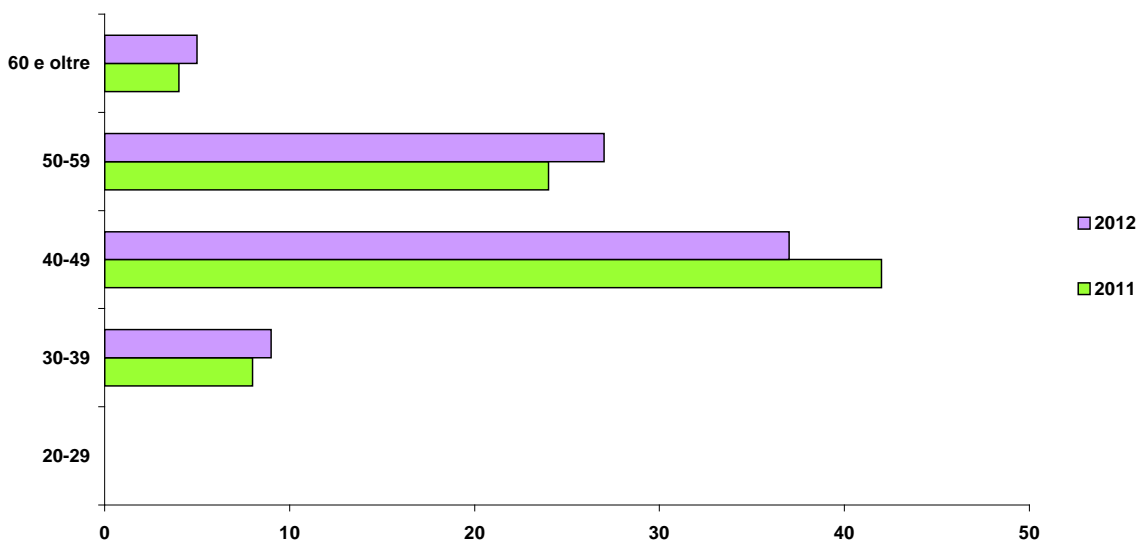
1.2.1 La Camera di Commercio di Lucca: le risorse umane

Composizione del Personale per qualifica professionale al 31 dicembre



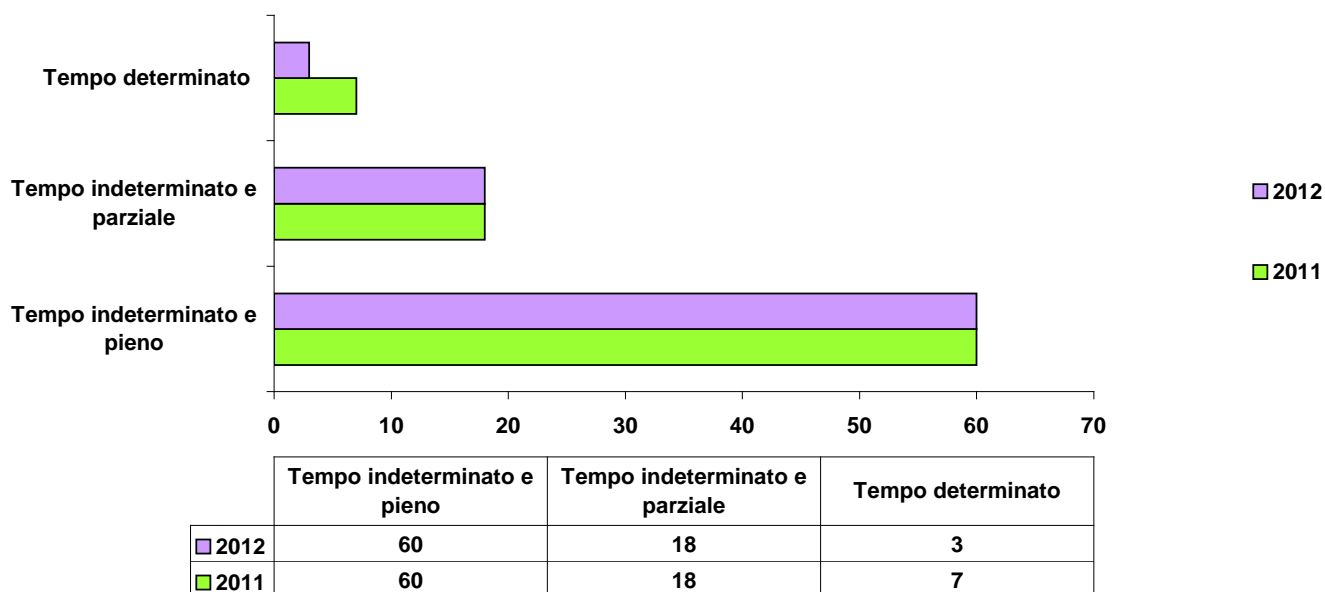
	Dirigenti	Categoria D	Categoria C	Categoria B	Categoria A	Totale
2012	4	20	45	9	0	78
2011	3	22	44	9	0	78

Composizione del Personale per Classe di età al 31 dicembre

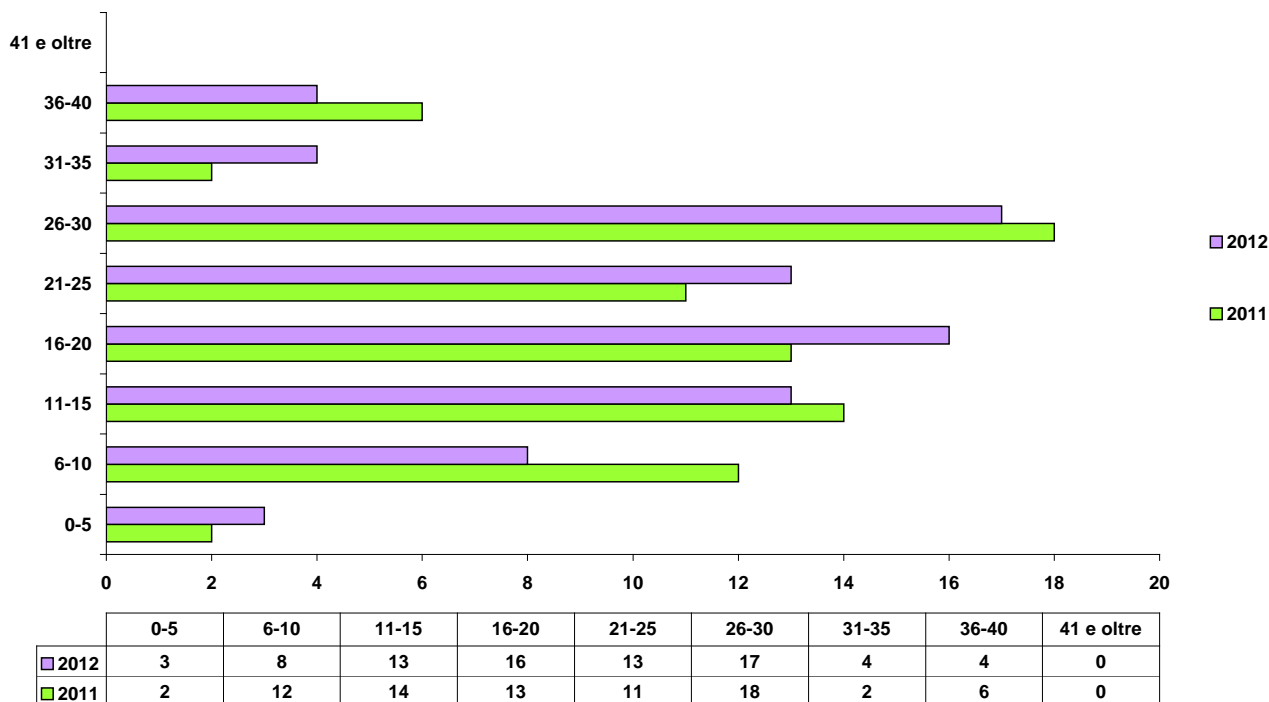


	20-29	30-39	40-49	50-59	60 e oltre
2012	0	9	37	27	5
2011	0	8	42	24	4

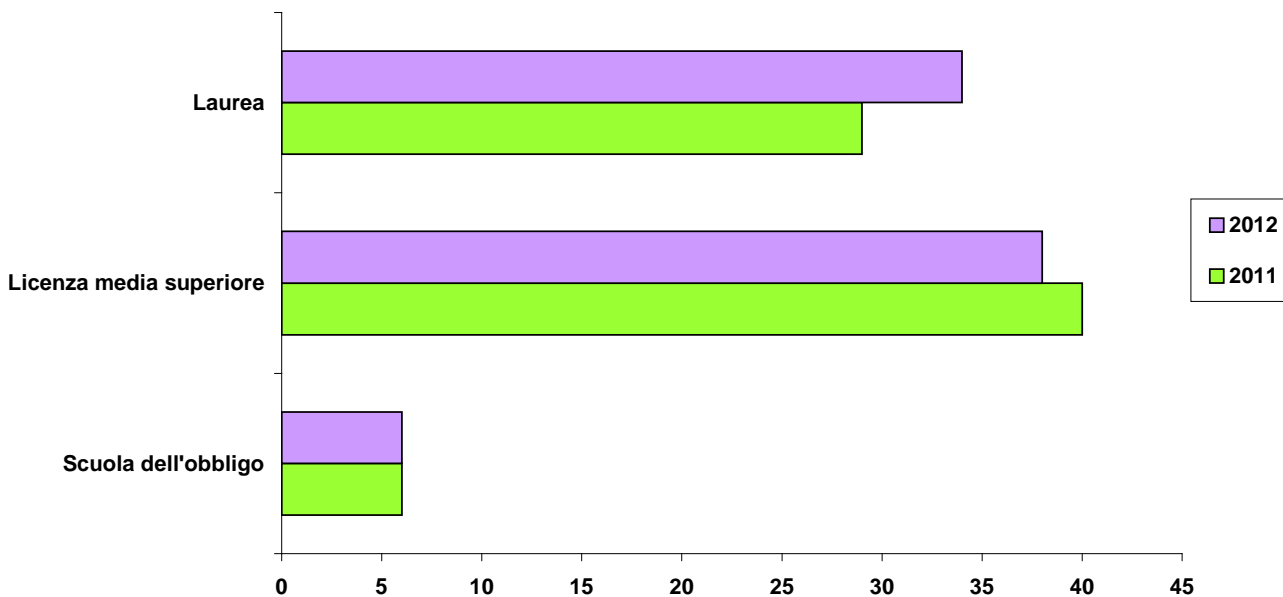
Composizione del Personale per tipologia contrattuale



Composizione del Personale per Anzianità di Servizio al 31 dicembre



Composizione del Personale per titolo di studio



	Scuola dell'obbligo	Licenza media superiore	Laurea
2012	6	38	34
2011	6	40	29

1.2.2 La Camera di Commercio di Lucca: le risorse finanziarie

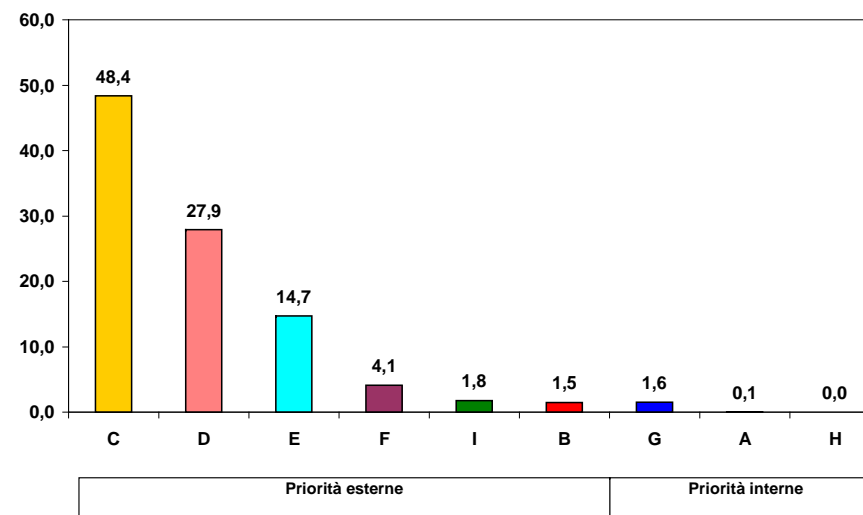
OBIETTIVO STRATEGICO	PROGETTI	Budget iniziale	Budget al 31/12	Consuntivo 20112	% Utilizzo Budget al 31/12	% Risorse impiegate per Ob. strategico
OBIETTIVO STRATEGICO A1 Attuare pienamente le novità normative in tema di innovazione tecnologica, valorizzando il ruolo della CCLAA quale volano per una reale semplificazione degli adempimenti amministrativi delle imprese verso la Pubblica Amministrazione	A10101 - Comunicazione unica: formazione continua ed integrazione con i SUAP	5.000,00	5.000,00	0,00	0,0	
	A10102 - Implementazione dei servizi gestiti on line per l'area Anagrafico-certificativa -					
		5.000,00	5.000,00	0,00	0,0	0,00
OBIETTIVO STRATEGICO A2 Migliorare e promuovere la qualità delle banche dati informatiche tenute dalla Camera di Commercio anche allo scopo di incentivarne la consultazione soprattutto tramite canale telematico	A20102 - Bonifica banche dati anagrafiche e promozione della loro consultazione	0,00	2.390,00	2.388,54	99,9	
		0,00	2.390,00	2.388,54	99,9	0,06
OBIETTIVO STRATEGICO A3 Partecipazione ad azioni di e-government		0,00	0,00	0,00	0,0	0,00
OBIETTIVO STRATEGICO A4 Garantire la corretta conservazione sostitutiva dei documenti informatici		0,00	0,00	0,00	0,0	0,00
OBIETTIVO STRATEGICO B1 Promuovere i sistemi alternativi di risoluzione delle controversie e potenziare le attività di vigilanza e controllo sul mercato per accrescere la tutela del consumatore e favorire la trasparenza del mercato.	B10101 - Diffusione degli strumenti ADR -	95.700,00	89.600,00	55.495,06	61,9	
	B10102 - Adozione di specifiche iniziative nel campo ispettivo-sanzionatorio a favore della regolazione del mercato					
		95.700,00	89.600,00	55.495,06	61,9	1,48
OBIETTIVO STRATEGICO C1 Sostenere la crescita della struttura economica locale	C10101 - Formazione manageriale -	105.000,00	105.000,00	88.874,68	84,6	
	C10102 - Sostegno agli organismi di ricerca e alle strutture per l'alta formazione	240.000,00	240.000,00	240.000,00	100,0	
		345.000,00	345.000,00	328.874,68	95,3	8,77
OBIETTIVO STRATEGICO C2 Crescita della cultura d'impresa nella provincia di Lucca	C20101 - Sportello nuove imprese e finanziamenti agevolati -	138.800,00	150.100,00	100.263,75	66,8	
		138.800,00	150.100,00	100.263,75	66,8	2,67
OBIETTIVO STRATEGICO C3 Favorire lo sviluppo di imprese ad alto potenziale di crescita	C30101 - Sostegno allo sviluppo d'impresa ed alle imprese innovative ad alto potenziale di crescita -	500.300,00	283.850,00	70.042,47	24,7	
		500.300,00	283.850,00	70.042,47	24,7	1,87
OBIETTIVO STRATEGICO C4 Favorire la creazione di infrastrutture a supporto dello sviluppo economico locale	C40101 - Realizzazione polo tecnologico lucchese	1.900.000,00	1.930.000,00	1.316.000,00	68,2	
	C40102 - Laboratorio per la realtà virtuale di Pietrasanta	70.000,00	0,00	0,00		
	C40103 - Polo tecnologico di Capannori - Cittadella della calzatura					
	C40104 - Piuss di Lucca e Viareggio					
	C40105 - Azioni a sostegno della creazione e gestione di infrastrutture di servizio					
	C40106 - Polo tecnologico per la nautica					
		1.970.000,00	1.930.000,00	1.316.000,00	68,2	35,09

OBIETTIVO STRATEGICO	PROGETTI	Budget iniziale	Budget al 31/12	Consuntivo 20112	% Utilizzo Budget al 31/12	% Risorse impiegate per Ob. strategico
OBIETTIVO STRATEGICO D1 Sviluppo delle capacità di attrarre finanziamenti da programmi Comunitari, Nazionali e Regionali sul territorio provinciale		0,00	0,00	0,00	0,0	0,00
OBIETTIVO STRATEGICO D2 Tutelare la capacità di innovazione delle imprese	D20101 - Innovazione e proprietà industriale -	208.500,00	159.500,00	137.977,69	86,5	
	D20102 - Innovazione, sviluppo economico e trasferimento tecnologico	200.000,00	240.000,00	232.000,00	96,7	
		408.500,00	399.500,00	369.977,69	92,6	9,86
OBIETTIVO STRATEGICO D3 Sviluppare l'internazionalizzazione delle imprese provinciali	D30101 - Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese -	769.000,00	731.000,00	643.984,07	88,1	
		769.000,00	731.000,00	643.984,07	88,1	17,17
OBIETTIVO STRATEGICO D4 Promuovere le politiche europee per l'impresa	D40102 - Programmi europei per le PMI -	17.000,00	16.300,00	637,09	3,9	
	D40103 - Sviluppo sostenibile	40.000,00	37.000,00	32.619,19	88,2	
		57.000,00	53.300,00	33.256,28	62,4	0,89
OBIETTIVO STRATEGICO E1 Sviluppare le produzioni agroalimentari tipiche della provincia e la loro valorizzazione	E10101 - Certificazione e promozione qualità dei prodotti a denominazione -	34.300,00	33.000,00	23.994,86	72,7	
		34.300,00	33.000,00	23.994,86	72,7	0,64
OBIETTIVO STRATEGICO E2 Sostenere la valorizzazione delle risorse culturali e ambientali del territorio come fattore di sviluppo economico	E20101 - Iniziative proprie e di contributi di promozione di produzioni tipiche e tradizionali -	513.950,00	623.150,00	522.834,67	83,9	
		513.950,00	623.150,00	522.834,67	83,9	13,94
OBIETTIVO STRATEGICO E3 Garantire la conservazione del patrimonio documentale storico	E30101 - Creazione dell'archivio di imprese storiche lucchesi	9.000,00	6.500,00	5.025,00	77,3	
		9.000,00	6.500,00	5.025,00	77,3	0,13
OBIETTIVO STRATEGICO F1 Valorizzazione dell'informazione economico-statistica	F10101 - Diffusione più efficace dell'informazione economica	36.900,00	14.350,00	4.285,13	29,9	
		36.900,00	14.350,00	4.285,13	29,9	0,11
OBIETTIVO STRATEGICO F2 Valorizzazione dell'osservazione economica attraverso nuove modalità interpretative e nuovi strumenti	F20101 - Nuova lettura e implementazione osservatori a regime	80.000,00	118.300,00	88.501,21	74,8	
		80.000,00	118.300,00	88.501,21	74,8	2,36
OBIETTIVO STRATEGICO F3 Consolidare il ruolo dell'ente come proponente e partner di politiche di programmazione territoriale negoziata	F30101 - Monitoraggio processo elaborazione nuovi piani e programmi regionali-locali a supporto e coordinamento Ass. di cat. e organi camerati					
		0,00	0,00	0,00	0,0	0,00
OBIETTIVO STRATEGICO F4 Mantenere la funzione di impulso acquisita e riconosciuta nel tempo verso gli enti di programmazione territoriale-urbanistica, di concerto con le categorie economiche	F40101 - Azioni di studio sull'impatto economico infrastrutture e coordinamento Ass. di cat. sugli strumenti di pianificazione territoriale	68.000,00	64.300,00	61.258,56	95,3	
		68.000,00	64.300,00	61.258,56	95,3	1,63

OBIETTIVO STRATEGICO	PROGETTI	Budget iniziale	Budget al 31/12	Consuntivo 20112	% Utilizzo Budget al 31/12	% Risorse impiegate per Ob. strategico
OBIETTIVO STRATEGICO G1 Rendere più efficace la comunicazione esterna	G10101 - La comunicazione esterna integrata	63.000,00	87.860,00	56.165,04	63,9	
		63.000,00	87.860,00	56.165,04	63,9	1,50
OBIETTIVO STRATEGICO G2 Miglioramento e incremento delle conoscenze e del coinvolgimento delle risorse umane sull'attività camerale	G20101 - La comunicazione interna attraverso la intranet	5.000,00	21.000,00	1.996,50	9,5	
		5.000,00	21.000,00	1.996,50	9,5	0,05
OBIETTIVO STRATEGICO H1 Rendere la struttura organizzativa più aderente alle esigenze attuali e la collocazione e gli apporti individuali più armoniosi		0,00	0,00	0,00	0,0	0,00
OBIETTIVO STRATEGICO H2 Migliorare il benessere organizzativo	H20101 - Benessere organizzativo: percorsi di miglioramento	0,00	0,00	0,00	0,0	0,00
OBIETTIVO STRATEGICO I1 Assicurare l'autonomia operativa del personale e migliorare la qualità del servizio		0,00	0,00	0,00	0,0	0,00
OBIETTIVO STRATEGICO I2 Attuazione degli adempimenti normativi e razionalizzazione della struttura e dei servizi	I20102 - Continuazione azioni di riorganizzazione dei servizi presso la sede di Viareggio e attivazione di nuovi servizi I20105 - Adozione regolamenti attuazione statuto e misure semplificazione delle procedure I20106 - Miglioramento della gestione dei documenti	27.000,00	28.500,00	22.022,00	77,3	
		27.000,00	28.500,00	22.022,00	77,3	0,59
OBIETTIVO STRATEGICO I3 Avere una costante tensione verso l'eccellenza qualitativa dei servizi	I30102 - Nuove procedure di gestione documentale I30103 - Implementazione e razionalizzazione funzionalità informatiche I30104 - Azioni miglioramento efficienza attività contabili, anche attraverso automazione procedure I30106 - Azioni per migliorare la gestione del diritto annuale I30107 - Azioni per favorire dematerializzazione corrispondenza in entrata e in uscita I30202 - Revisione patrimonio esistente in chiave di sostenibilità ambientale e sicurezza e revisione generale inventario	5.000,00 1.000,00 0,00 4.500,00 113.000,00	5.000,00 3.000,00 0,00 0,00 91.796,00	659,45 2.662,00 0,00 0,00 32.358,87	13,2 88,7 35,3	
		123.500,00	99.796,00	35.680,32	35,8	0,95
OBIETTIVO STRATEGICO I4 Migliorare il sistema di programmazione e controllo delle attività dell'Ente	I40101 - Adeguamento del processo di programmazione e controllo alle novità introdotte dalla 'riforma Brunetta'	15.700,00	12.700,00	8.389,25	66,1	
		15.700,00	12.700,00	8.389,25	66,1	0,22
TOTALE RISORSE		5.265.650,00	5.099.196,00	3.750.435,08	73,5	100,00

RIEPILOGO RISORSE PER PRIORITA' STRATEGICA	Budget iniziale	Budget al 31/12	Consuntivo 2012	% Utilizzo Budget al 31/12	% Risorse impiegate per Priorità strategica
PRIORITA' A. E-GOVERNMENT: UNA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE AL SERVIZIO DELLE IMPRESE	5.000,00	7.390,00	2.388,54	32,3	0,06
PRIORITA' B. PROMOZIONE DEGLI STRUMENTI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO	95.700,00	89.600,00	55.495,06	61,9	1,48
PRIORITA' C. FAVORIRE IL CONSOLIDAMENTO E LO SVILUPPO DELLA STRUTTURA DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE	2.954.100,00	2.708.950,00	1.815.180,90	67,0	48,40
PRIORITA' D. SOSTENERE LA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE	1.234.500,00	1.183.800,00	1.047.218,04	88,5	27,92
PRIORITA' E. VALORIZZAZIONE ECONOMICA DEL TERRITORIO	557.250,00	662.650,00	551.854,53	83,3	14,71
PRIORITA' F. ANALISI E CONOSCENZA DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE E PROGRAMMAZIONE TERRITORIALE	184.900,00	196.950,00	154.044,90	78,2	4,11
PRIORITA' G. COMUNICAZIONE	68.000,00	108.860,00	58.161,54	53,4	1,55
PRIORITA' H. VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO	0,00	0,00	0,00	0,0	0,00
PRIORITA' I. INNOVAZIONE NORMATIVA E MIGLIORAMENTO CONTINUO	166.200,00	140.996,00	66.091,57	46,9	1,76
TOTALE GENERALE PARTE A PROGRAMMA	5.265.650,00	5.099.196,00	3.750.435,08	73,5	100,00

% Risorse impiegate per priorità strategica



RIEPILOGO INTERVENTI ECONOMICI PER PRIORITA' STRATEGICA

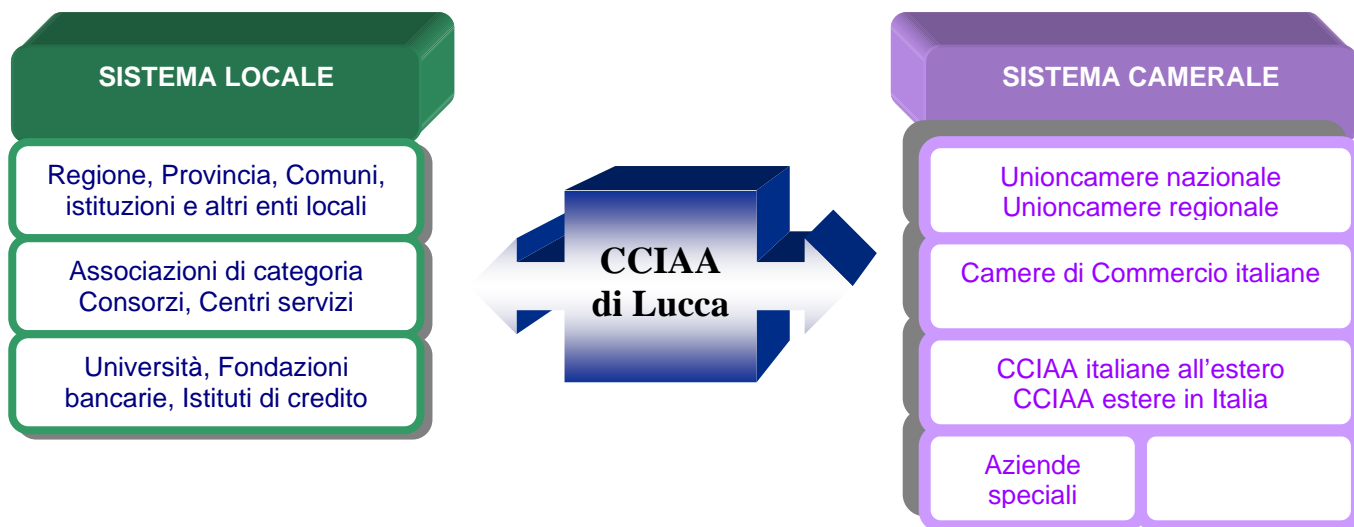
Priorità strategiche	CONSUNTIVO 2012 (Migliaia di Euro)	CONSUNTIVO 2011 (Migliaia di Euro)	COMP. % 2012	COMP. % 2011
PRIORITA' A. E-GOVERNMENT: UNA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE AL SERVIZIO DELLE IMPRESE	0	2	0,0	0,1
PRIORITA' B. PROMOZIONE DEGLI STRUMENTI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO	55	48	2,2	1,8
PRIORITA' C. FAVORIRE IL CONSOLIDAMENTO E LO SVILUPPO DELLA STRUTTURA DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE	498	457	19,4	16,9
PRIORITA' D. SOSTENERE LA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE	1.045	1.108	40,6	40,9
PRIORITA' E. VALORIZZAZIONE ECONOMICA DEL TERRITORIO	552	729	21,4	26,9
PRIORITA' F. ANALISI E CONOSCENZA DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE E PROGRAMMAZIONE TERRITORIALE	154	143	6,0	5,3
PRIORITA' G. COMUNICAZIONE	50	13	2,0	0,5
TOTALE PRIORITA' STRATEGICHE	2.356	2.500	91,5	92,4
ALTRI INTERVENTI	218	206	8,5	7,6
TOTALE INTERVENTI ECONOMICI	2.574	2.706	100,0	100,0

1.2.3 La Camera di Commercio di Lucca: le strutture territoriali

La CCIAA di Lucca ha svolto la propria azione al centro di una rete di relazioni istituzionali nell'ambito della quale ha elaborato strategie ed azioni di intervento per favorire lo sviluppo delle politiche di promozione, lo sviluppo e la tutela del mercato.

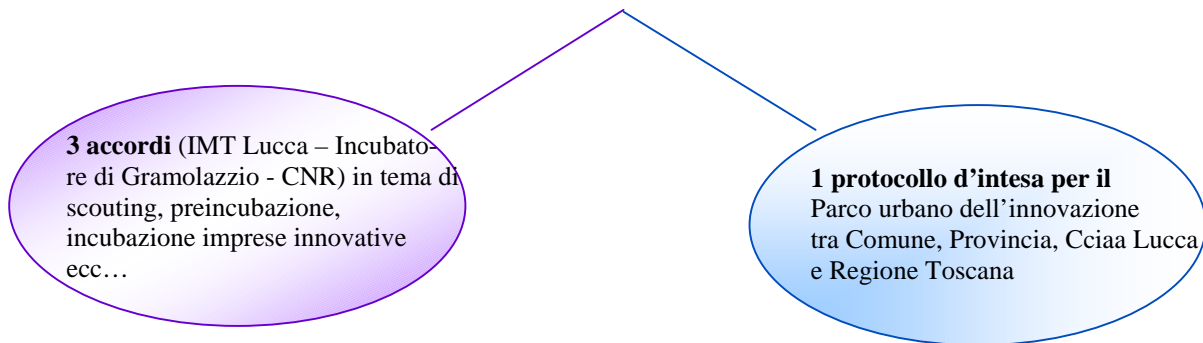
Uno dei principali elementi di innovazione della recente riforma delle Camere di Commercio riguarda il riconoscimento normativo dell'essere **Sistema Camerale**, di cui fanno parte, oltre alle CCIAA italiane, le CCIAA italiane all'estero, quelle estere in Italia, le Aziende Speciali, le Unioni regionali, l'Unioncamere Nazionale e le strutture di sistema. Un network camerale: rete sinergica, unica nel panorama delle Pubbliche Amministrazioni che favorisce la condivisione del know-how e delle competenze per realizzare iniziative progettuali congiunte, la cui attuazione in autonomia ne potrebbe compromettere il successo e l'efficacia. Lo sviluppo ed il potenziamento delle relazioni all'interno del network, quindi, offre opportunità assai preziose, funzionali non solo a favorire ed aiutare la realizzazione delle strategie camerale ma anche lo sfruttamento delle economie di scala per l'efficienza gestionale.

I rapporti di collaborazione che la Camera ha attivato coinvolgono non solo i soggetti afferenti al Sistema Camerale ma anche soggetti pubblici e privati del sistema locale.



Le modalità di relazione che nel corso degli anni sono state instaurate con questi soggetti sono molteplici, ma perseguono tutte lo scopo principale: *dare ascolto al sistema delle imprese e del territorio, confrontarsi e sviluppare relazioni collaborative per tradurre le istanze in interventi da realizzare coinvolgendo il maggior numero di partner.*

Nel corso del 2012 sono state siglate:



Nella sua veste di protagonista dello sviluppo e rinnovamento tecnologico e infrastrutturale, la Camera di Commercio, anche per il tramite di “Lucca Innovazione e tecnologia Srl”, società unipersonale della Camera, si è impegnata, finanziariamente e gestionalmente insieme ad altri soggetti pubblici e privati, nei maggiori progetti infrastrutturali e di sviluppo dell’area quali ad esempio:

Polo Tecnologico Lucchese

Polo Tecnologico di Capannori
Cittadella della calzatura

Polo della nautica

Incubatori di nuove imprese



Laboratorio per la realtà virtuale
Pietrasanta

Centro di competenze in ambiente virtuale
e ICT

Grande impegno è stato profuso per il sostegno all'internazionalizzazione dell'economia locale per il tramite di Lucca Promos, società consortile a responsabilità limitata, partecipata dalla Camera (80%) e dalla Provincia di Lucca (20%).

LUCCA PROMOS ScrI attività realizzate nel 2012				
	EVENTO	LUOGO	SETTORE	IMPRESE COINVOLTE
FEBBRAIO	INCOMING OPERATORI DA ASIA E AMERICA LATINA IN OCCASIONE DEL "SEATEC"	Viareggio e Marina di Carrara	Nautico	11 italiane - 11 estere
MARZO	FIERA "DUBAI INTERNATIONAL BOAT SHOW"	Dubai	Nautico	4 italiane - 50 ca. operatori esteri incontrati
	FIERA "TISSUE WORLD AMERICAS"	Miami	Cartario	4 italiane + 4 italiane divulgazione materiale - 50 ca. estere
APRILE	EVENTO DI PRESENTAZIONE LUCCA E FESTIVAL PUCCINIANO A TOKYO	Tokyo	Turismo	100 tour operators e giornalisti esteri
	FIERA YARE	Viareggio	Nautico	
MAGGIO	FIERA "YACHT & BOAT SHOW KOREA"	Changwon	Nautico	3 italiane - 30 estere
GIUGNO	MISSIONE DI SCOUTING e WORKSHOP IN ARGENTINA E BRASILE 1 FASE	Argentina e Brasile	Nautico	5 italiane - 15 estere
LUGLIO	FIERA FLORIADE EXPO VENLO 2012	Venlo	Floricolo	
	EDUCATIONAL TOUR "PUCCINI E I SUOI TERRITORI"	Lucca e provincia	Turismo	15 italiane - 10 estere
SETTEMBRE	ROADSHOW NORD EUROPA	Stoccolma	Turismo	1 italiana - 10 ca. operatori esteri incontrati
	INCOMING DELEGAZIONE DALL'UNIONE EUROPEA "GIARDINO DELLA TOSCANA IN EUROPA"	Viareggio	Floricolo	11 italiane - 9 estere
OTTOBRE	INCOMING DELEGAZIONE IN OCCASIONE DEL "MIAC 2012"	Lucca	Cartario	21 italiane - 13 estere
	WORKSHOP MOSTRA A LONDRA	Londra	Artigianato Artistico	100 ca. operatori incontrati
	INCOMING VISITA DELEGAZIONE IRACHENA	Lucca	Cartario	11 italiane - 1 estera
NOVEMBRE	INCOMING DELEGAZIONE "GDO CINA"	Pistoia	Agroalimentare	12 italiane - 6 estere
	EVENTO DI PROMOZIONE IN OCCASIONE DELLA FIERA "WTM" LONDRA	Londra	Turismo	45 tour operator, giornalisti e stakeholders
	INCOMING DELEGAZIONE IN OCCASIONE DEL "DESCO 2012"	Lucca	Agroalimentare	14 italiane - 12 estere
	PROGETTO PROMOZIONE DEL PRODOTTO ITTICO DELL'ACQUACOLTURA TOSCANA NELLA GDO DELLA GERMANIA"	Germania - Lucca	Ittico	4 italiane - 3 estere
	INCOMING "TOSCANA DA SCOPRIRE DA NORD EUROPA E NORD AMERICA" PUCCINI E I SUOI TERRITORI	Lucca e provincia	Turismo	30 italiane - 10 estere
DICEMBRE	INCOMING DI OPERATORI DALL'ARGENTINA	Viareggio	Nautico	7 italiane - 7 estere
	WORKSHOP IN UNGHERIA	Kecskemét	Turismo	4 relatori di Lucca - 30 operatori esteri

1.2.4 La Camera di Commercio di Lucca: i servizi resi e gli utenti serviti

L'attività di gestione si articola in processi mediante i quali la Camera di Commercio di Lucca realizza i propri servizi destinati all'esterno e all'interno dell'organizzazione.

L'individuazione dei processi e il loro audit, per la nostra Camera, avviene nell'ambito del progetto regionale di Benchmarking fra le Camere di commercio della Toscana, che definisce lo standard medio di qualità, efficienza ed efficacia di ogni singolo servizio, permettendo contestualmente di individuare le eventuali criticità e di porre in essere le relative azioni migliorative.

Di seguito la rappresentazione sintetica dei processi e, con specifico riferimento ai processi a valenza esterna, le tipologie di utenti serviti:

		Processi primari (e Servizi erogati nei confronti dell'utenza)							Valore fornito all'Utenza	
		Anagrafico-certificativo	Regolamentativo (Amministrativo)	Attività di vigilanza ispezione e controllo	Giustizia alternativa	Monitoraggio dell'Economia e del Mercato	Formazione professionale e manageriale rivolta all'esterno	Promozione del territorio e delle imprese		
Tipologia di Utente										
Imprese		Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y		
Associazioni di categoria		Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y		
Consumatori /Cittadini		Y	Y	Y	Y	Y	Y			
Processi di supporto										
	Gestione Risorse Umane									
	Gestione Patrimonio									
	Gestione Contabilità									
	Ciclo di Gestione della Performance									
	Affari Generali									
	Comunicazione									
	Servizi tecnico-informatici e ausiliari									

I processi primari forniscono valore all'utenza
 I processi di supporto condizionano o favoriscono quelli primari (influenza indiretta)

Il gradimento sui servizi camerali espresso dagli utenti.

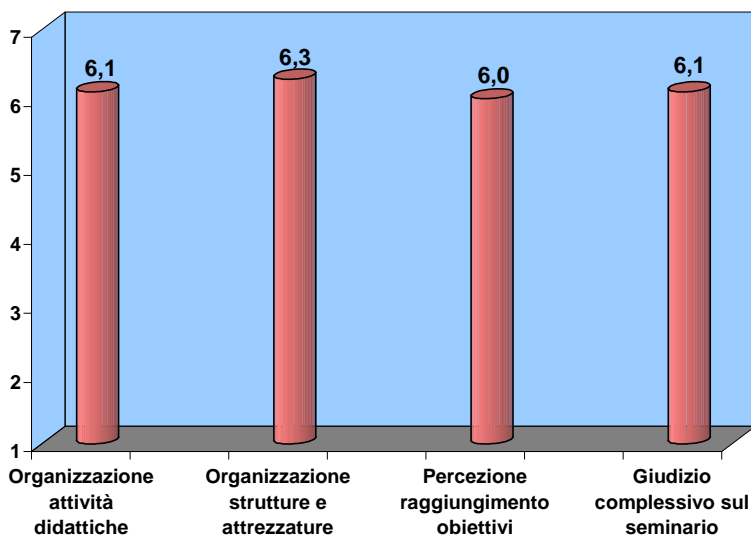
Nell’ottica del miglioramento continuo dei propri servizi e soprattutto nel tentativo di renderli sempre più aderenti alle esigenze dell’utenza, la Camera di Lucca monitora costantemente la valutazione della qualità dei servizi e la percezione che gli utenti hanno, per orientare la propria azione futura.

Le indagini di customer satisfaction sono diventati, quindi, strumenti necessari per l’Ente che a cadenza biennale monitora l’ente nel suo complesso e negli anni in cui non cade l’indagine generale, realizza delle indagini di approfondimento su servizi specifici.

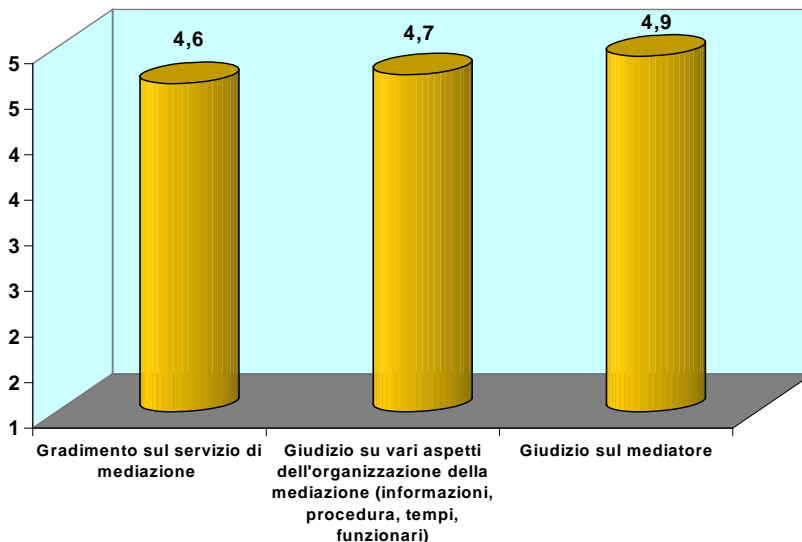
Nel 2012 l’indagine di approfondimento ha riguardato l’attività seminariale e di formazione manageriale e il servizio di mediazione.

Di seguito i risultati conseguiti:

Customer satisfaction - Attività seminariale e di formazione manageriale
Sintesi delle valutazioni espresse da 805 partecipanti
Scala di valutazione da 1 a 7

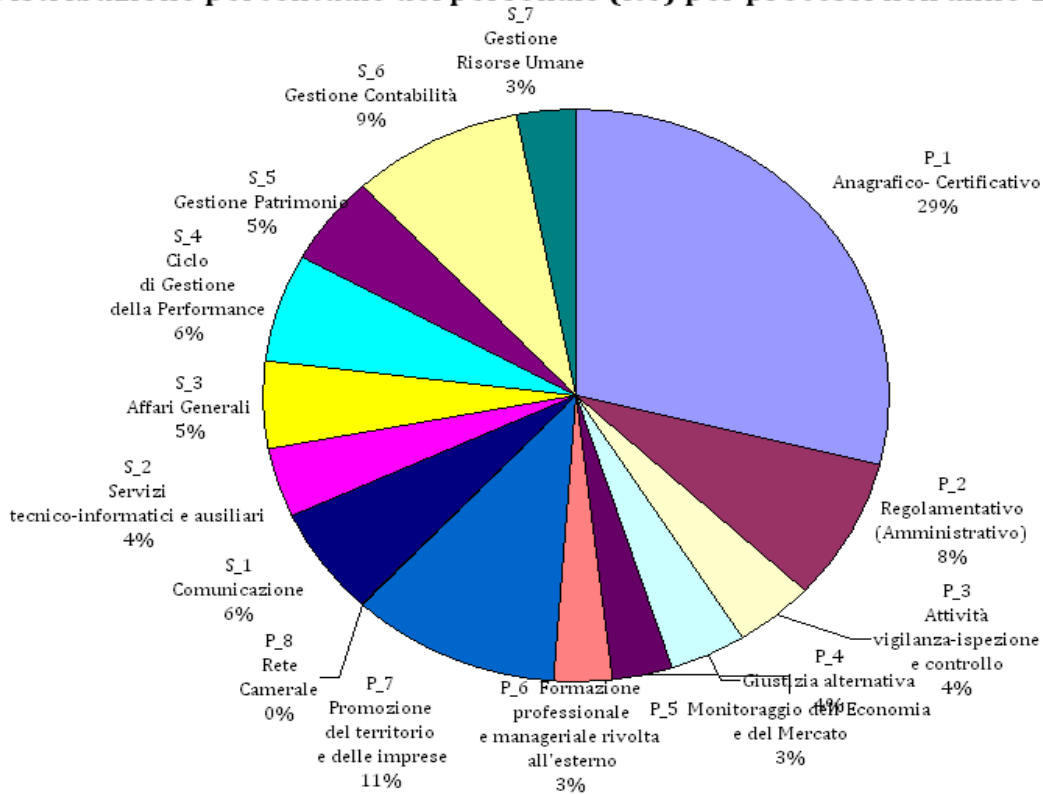


Customer satisfaction - Servizio di mediazione
Sintesi delle valutazioni espresse da 65 partecipanti
Scala di valutazione da 1 a 5

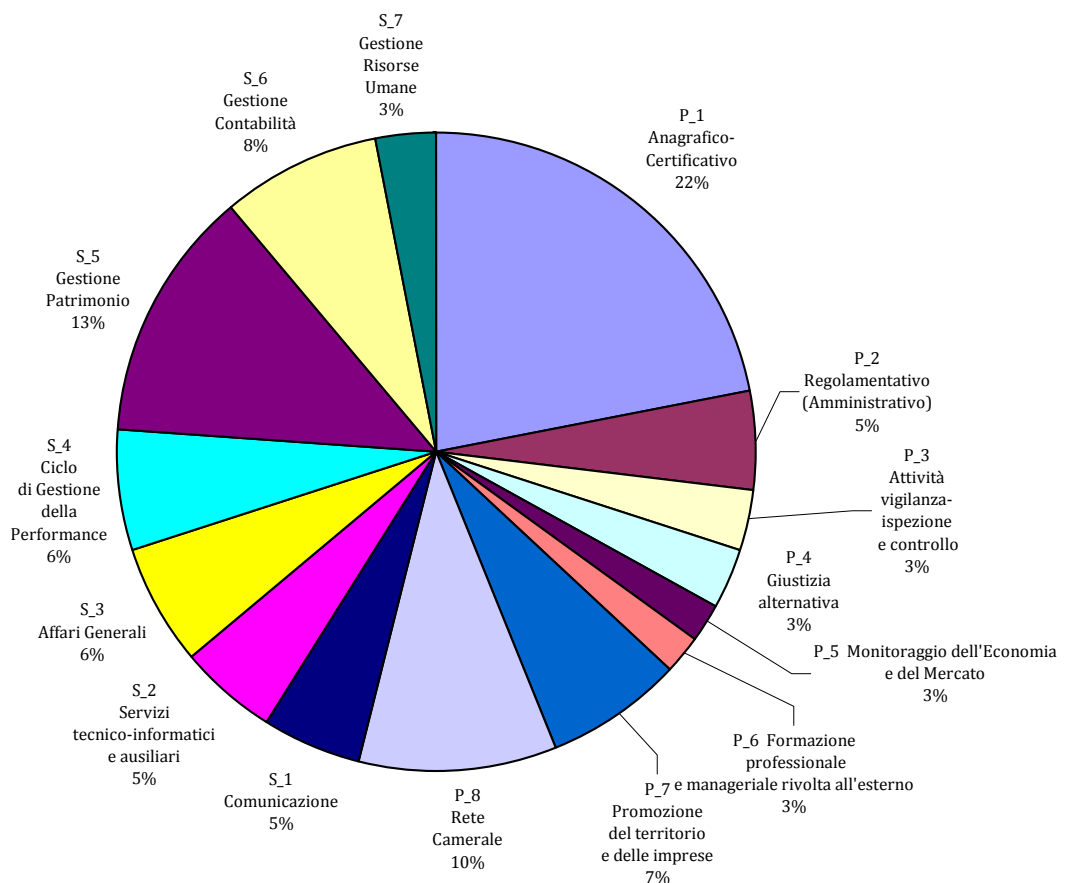


Nel corso dell'anno ha avuto luogo l'audit dei processi con confronto tra le CCIAA toscane, un progetto in forte evoluzione ed affinamento, che ha evidenziato sinteticamente i seguenti risultati per la Camera di Lucca.

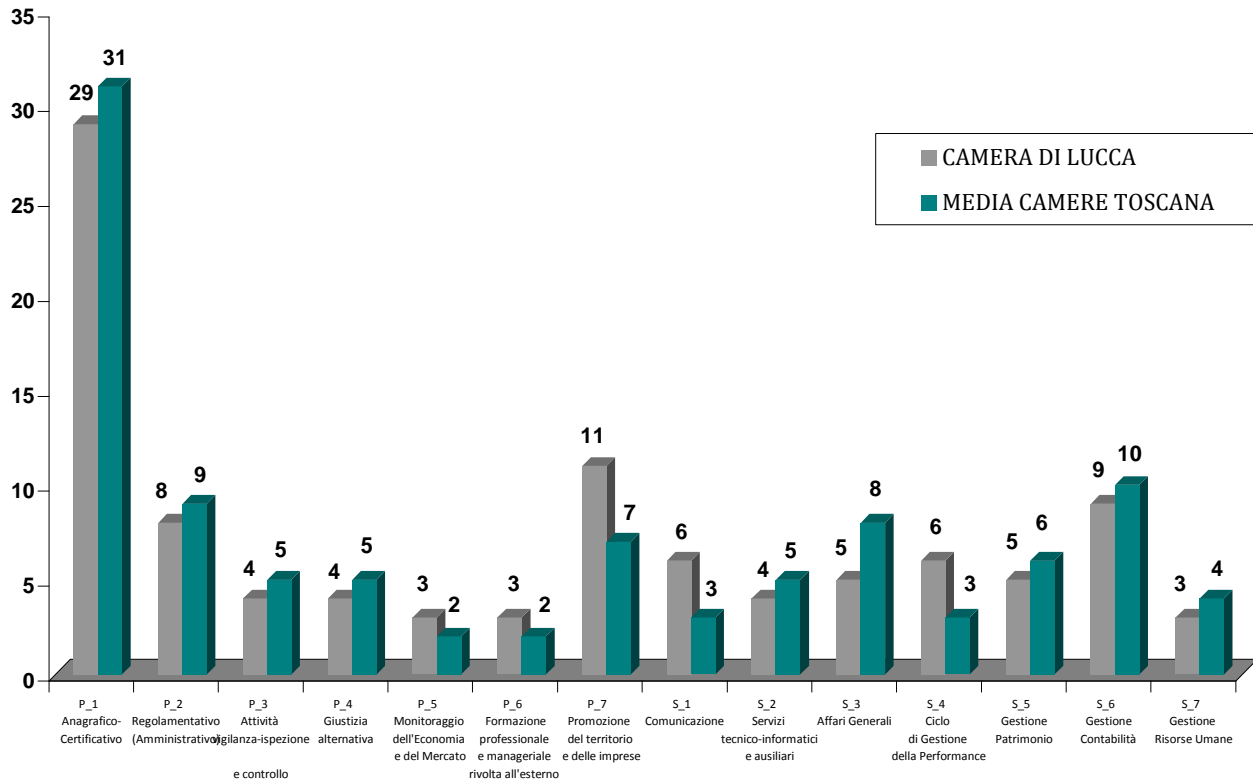
Distribuzione percentuale del personale (fte) per processi nell'anno 2011



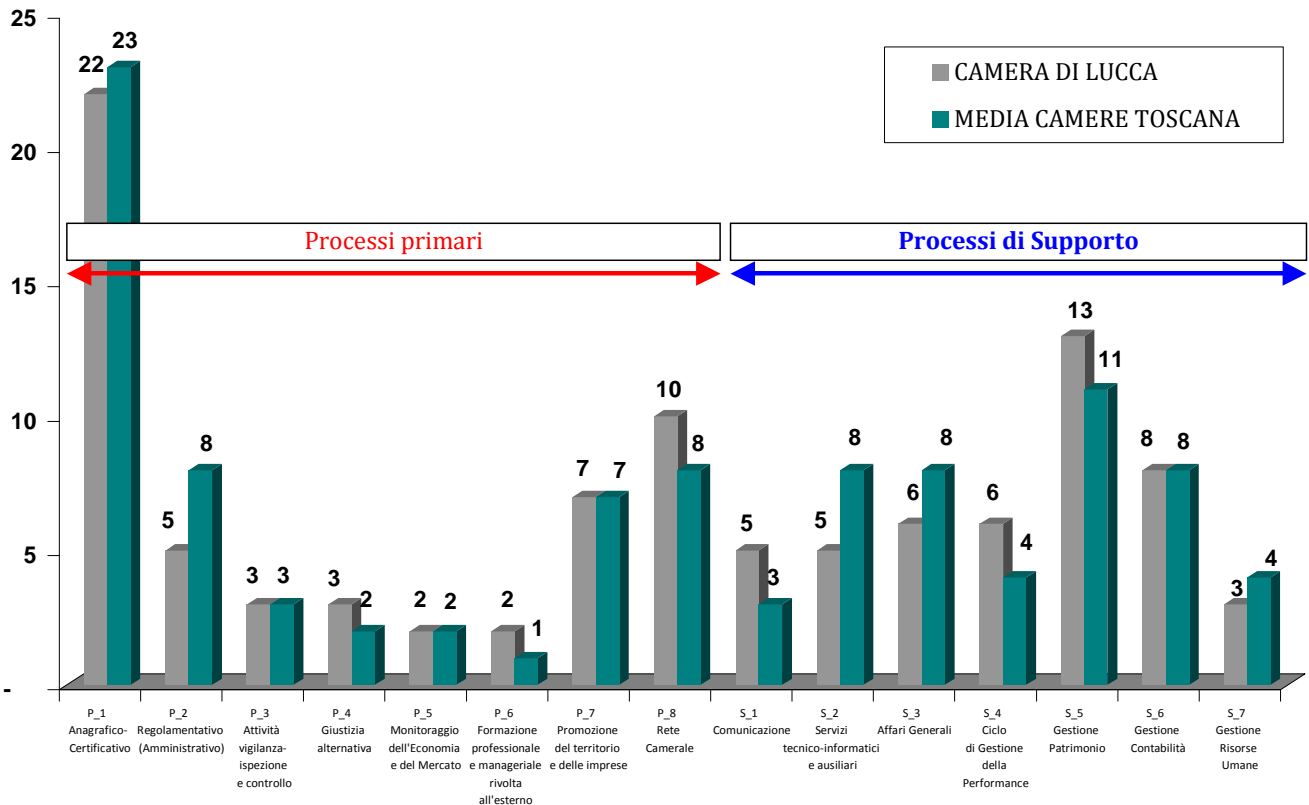
Incidenza percentuale costo pieno singolo processo sul totale costi nell'anno 2011



Distribuzione percentuale del personale (fte) per processi nell'anno 2011 e confronto con la media delle Camere della Toscana



Incidenza % costo pieno singolo processo sul totale costi nell'anno 2011 e confronto con la media delle Camere della Toscana



1.3 Il Piano della performance 2012-2014 – i risultati raggiunti, le criticità e le opportunità.

La Camera di Commercio di Lucca ha pienamente attuato le novità normative introdotte dal D.Lgs. n. 150/09, cd. Decreto Brunetta, implementando al proprio interno il “Ciclo di gestione della Performance”.

Ciò rappresenta il punto di arrivo, il completamento, di un percorso che nella nostra Camera è stato avviato già nel 2006 e che si ricollega allo sforzo compiuto in questi anni dal legislatore per introdurre nella Pubblica Amministrazione strumenti e tecniche manageriali propri della gestione aziendale.

La CCIAA di Lucca con il Programma Pluriennale 2010-2014 ha delineato nove Priorità strategiche di intervento, pienamente rispondenti alle esigenze della comunità economica, in base alle quali, nel corso del 2012, è stato declinato il Piano triennale della performance 2012-2015, articolato dal livello strategico fino al livello operativo annuale.

La performance conseguita nel 2012 è pienamente in linea con gli obiettivi che l’Ente si era prefissato, evidenziando un elevato livello di raggiungimento del risultato atteso pari al 99%.

Per un’analisi più dettagliata dei risultati conseguiti si rinvia al paragrafo 2.2 e all’allegato n. 1.

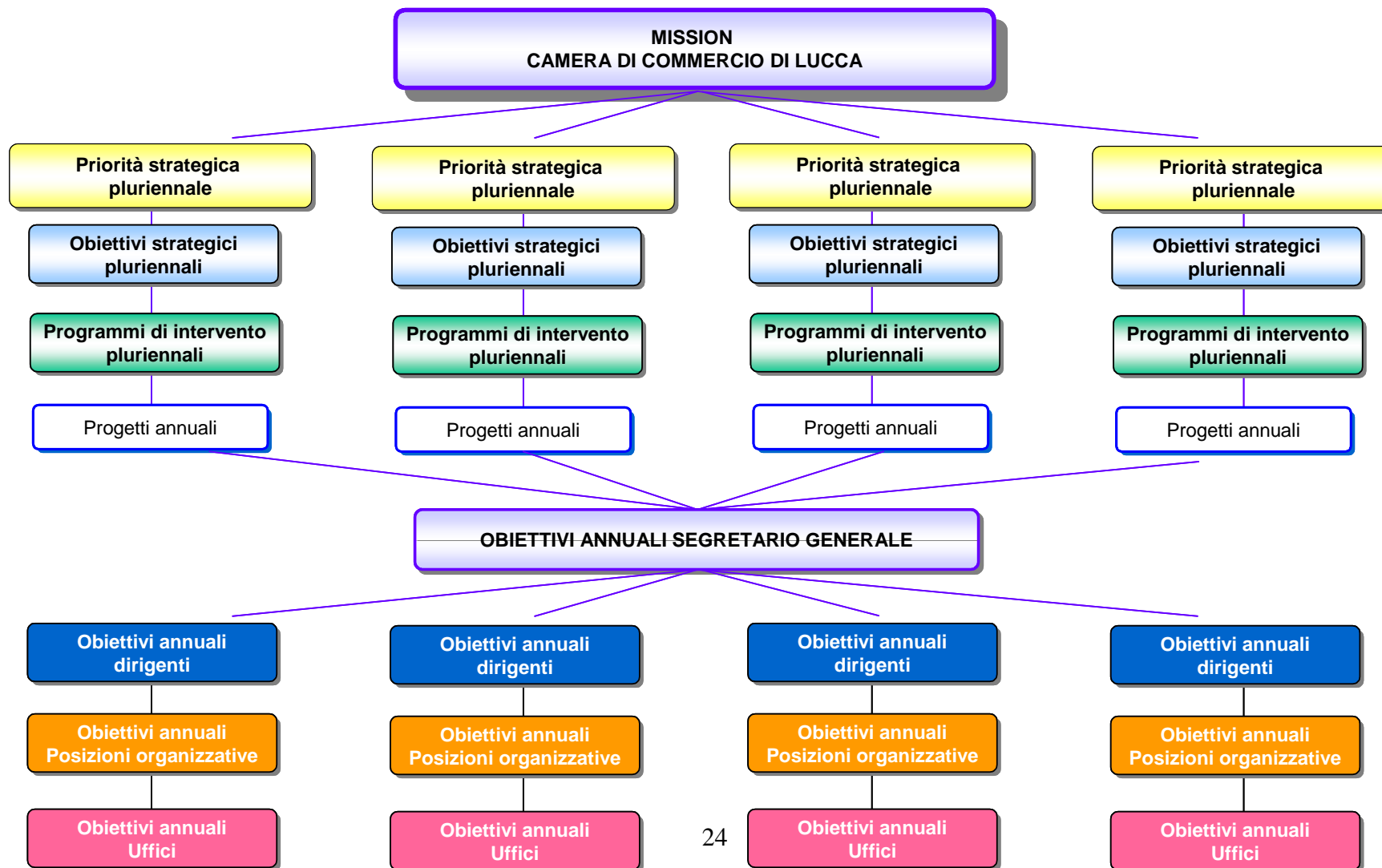
Nel conseguimento degli obiettivi strategici, da segnalare i risultati raggiunti nell’obiettivo “Realizzazione Polo Tecnologico Lucchese”, che presenta elementi di elevata complessità gestionale, e che nel 2012 ha visto realizzarsi la conclusione dell’edificio Polo 2, l’inaugurazione ufficiale del Polo e l’insediamento di 13 imprese. Contestualmente sono stati siglati 3 accordi per attivare collaborazioni in tema di scouting, preincubazione, incubazione di imprese innovative ad alto potenziale di crescita, con l’IMT Lucca, il CNR e l’Incubatore di Gramolazzo.

Nel corso dell’anno si è avuta anche l’inaugurazione ufficiale del Museo/Laboratorio per la realtà virtuale di Pietrasanta.

Per contro, quest’anno, non si segnalano particolari criticità nel conseguimento degli obiettivi.

2. L'Albero della performance

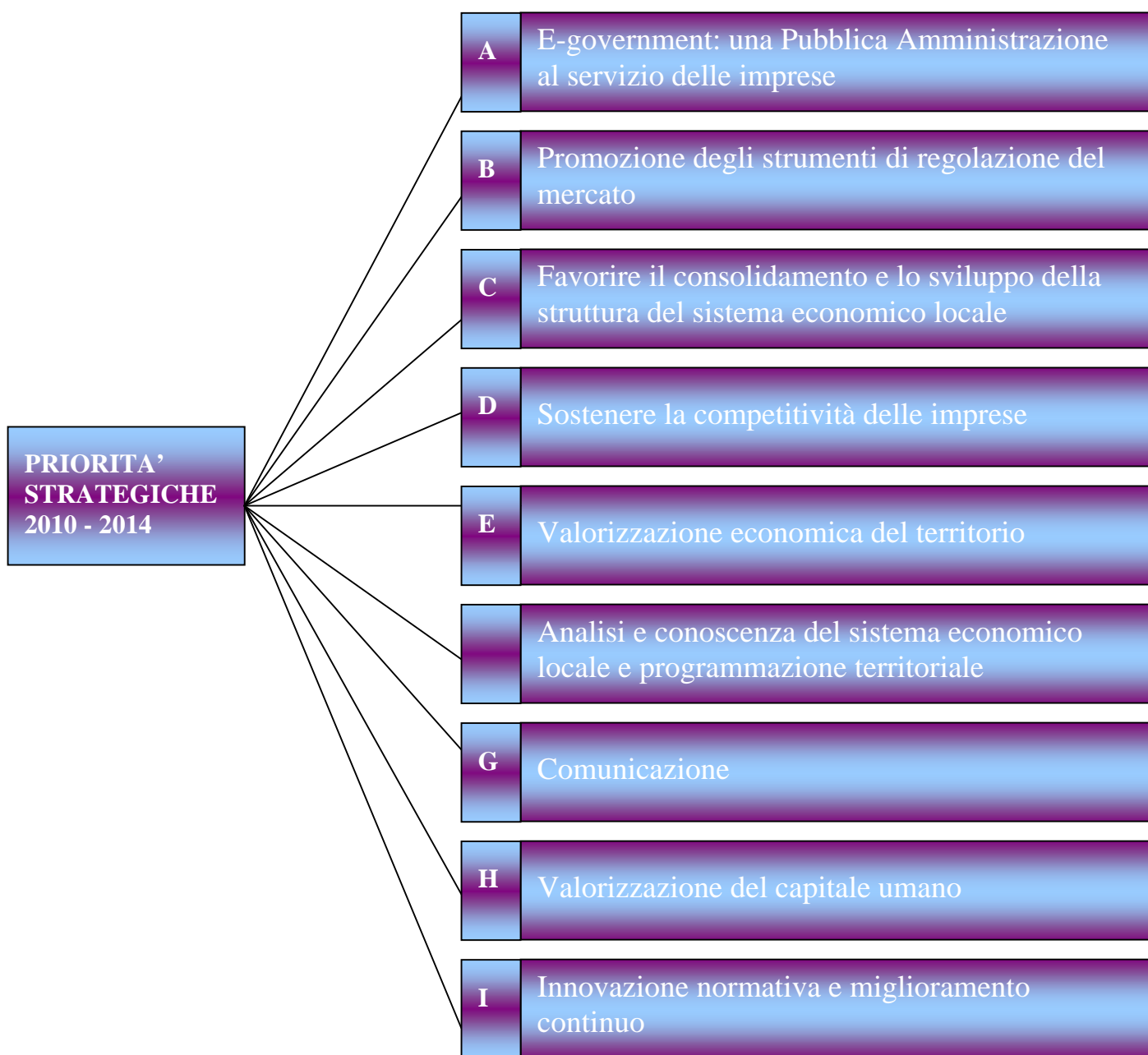
La Camera di commercio di Lucca ha delineato il proprio albero della performance secondo il seguente schema che evidenzia lo stretto legame gerarchico esistente tra tutti i livelli, dallo strategico all'operativo:



Nell'ambito del Programma pluriennale di mandato 2010-2014 sono state individuate nove priorità 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 Centro di costo.



2.1 Gli obiettivi strategici – risultati 2012

In tabella si evidenziano sinteticamente i risultati raggiunti e l'impatto generato, per un'analisi più dettagliata dei risultati si rinvia all'allegato n. 1.

PRIORITA' A: E-GOVERNMENT: UNA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE AL SERVIZIO DELLE IMPRESE		
OBIETTIVO STRATEGICO	RISULTATO REALIZZATO	IMPATTO GENERATO
Attuare pienamente le novità normative in tema di innovazione tecnologica, valorizzando il ruolo della CCIAA quale volano per una reale semplificazione degli adempimenti amministrativi delle imprese verso la Pubblica Amministrazione	78% di società sono dotate di PEC; 73% di imprese dotate di dispositivo di firma digitale; 2173 CNS rilasciate nell'anno 99% bilanci depositati in formato XBRL; avvio SCIA telematiche domande iscrizione negli albi e ruoli; avvio inoltr telematico domande di mediazione	facilitazione accesso al canale telematico e riduzione del front-office
Migliorare e promuovere la qualità delle banche dati informatiche tenute dalla Camera di Commercio anche allo scopo di incentivarne la consultazione soprattutto tramite canale telematico	n. 344 posizioni complessive per cui è stato attivato il procedimento di cancellazione dal Registro Imprese; incremento del 1,22% dei diritti da consumi Telemaco; flessione del -9,33% sul totale dei diritti da utilizzo banche dati"	Incremento dell'affidabilità degli archivi camerali per generare un aumento delle interrogazioni da parte degli utenti
Partecipazione ad azioni di e-government	partecipazione al gruppo di lavoro nazionale per la predisposizione della bozza di regolamento del Registro Imprese e al gruppo di lavoro nazionale per la Guida Unica adempimenti Registro Imprese	
Garantire la corretta conservazione sostitutiva dei documenti informatici	realizzato l'archivio informatico dei documenti	garantita la conservazione dei documenti informatici con relativa riduzione di: tempi di consultazione, di costi in termini di carta e spazi
PRIORITA' B: PROMOZIONE DEGLI STRUMENTI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO		
OBIETTIVO STRATEGICO	RISULTATO REALIZZATO	IMPATTO GENERATO
Promuovere i sistemi alternativi di risoluzione delle controversie e potenziare le attività di vigilanza e controllo sul mercato per accrescere la tutela del consumatore e favorire la trasparenza del mercato.	incremento del 245% delle domande di mediazione (dato 2010-2012) rispetto al 2009; piena attuazione dei Piani annuali di vigilanza sul mercato	incremento della tutela dei consumatori e imprese
PRIORITA' C: FAVORIRE IL CONSOLIDAMENTO E LO SVILUPPO DELLA STRUTTURA DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE		
OBIETTIVO STRATEGICO	RISULTATO REALIZZATO	IMPATTO GENERATO
Sostenere la crescita della struttura economica locale	organizzazione di percorsi formativi per un totale di n. 3768 ore di formazione e n. 308 partecipanti; contributi a favore di soggetti dedicati ad attività di alta formazione, laboratori qualità	Crescita della cultura manageriale mediante l'attività di formazione
Crescita della cultura d'impresa nella provincia di Lucca	organizzazione di percorsi formativi per un totale di n. 1984 ore di formazione e n. 89 partecipanti; apertura di 9 nuove imprese in seguito alla partecipazione ai percorsi camerali	Sviluppo della nuova imprenditorialità mediante l'attività di formazione
Favorire lo sviluppo d'impresa.	Partecipazione alla costituzione, a livello regionale, di un soggetto dedicato ad operare come venture capital per le micro imprese; scouting di 36 imprese con idee innovative e ad alto potenziale di crescita e selezioni di altre 8 imprese entrate nell'incubatore del Polo Tecnologico Lucchese (complessivamente sono 13 le imprese insediate).	sostegno allo sviluppo di imprese ad alto potenziale di crescita

PRIORITA' D: SOSTENERE LA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE		
OBIETTIVO STRATEGICO	RISULTATO REALIZZATO	IMPATTO GENERATO
Sviluppo delle capacità di attrarre finanziamenti da programmi Comunitari, Nazionali e Regionali sul territorio provinciale	n. 2 progetti cofinanziati dall'UE presentati dalla Camera e n. 9 progetti in attesa di valutazione; mantenimento del n. imprese che ricorrono ai servizi degli sportelli della Camera con una media annuale di 1389 aziende; attrazione risorse per lo sviluppo di progetti camerali condivisi con altri soggetti del territorio per un ammontare di euro 7.313.000.	stimolo alla circolazione delle informazioni, creazione e sviluppo di sinergie di rete tra enti locali per l'accesso ai programmi regionali e nazionali di finanziamento alle imprese.
Tutelare la capacità di innovazione delle imprese	stipula di 3 accordi con istituti universitari, centri di ricerca, centri per il trasferimento tecnologico; n. 10 progetti cofinanziati sull'innovazione e trasferimento tecnologico; n. 67 domande di brevetto mediamente presentate in un anno	Sviluppo dei network fra soggetti locali e non , operanti nell'innovazione, allo scopo di liberare risorse finanziarie regionali, nazionali od europee a favore delle imprese
Sviluppare l'internazionalizzazione delle imprese provinciali	stesura di 1 proposta congiunta annuale con l'Amministrazione provinciale e previo il coinvolgimento di tutte le componenti economiche e istituzionali interessate sulle strategie per l'internazionalizzazione ; mantenimento del n. imprese che ricorrono ai servizi camerali per l'internazionalizzazione con una media annuale di 781 aziende;	coinvolgimento delle imprese nei processi di internazionalizzazione
Promuovere le politiche europee per l'impresa	incremento del 28,16% del n. di imprese che mediamente ricorrono ai servizi camerali per le politiche europee; incremento de 23,4% delle certificazioni ambientali di sistemi gestionali, di prodotti e di servizi;	crescita della competitività e della sostenibilità ambientale delle imprese lucchesi in Europa
PRIORITA' E: VALORIZZAZIONE ECONOMICA DEL TERRITORIO		
OBIETTIVO STRATEGICO	RISULTATO REALIZZATO	IMPATTO GENERATO
Sviluppare le produzioni agroalimentari tipiche della provincia e la loro valorizzazione	crescita progressiva dell'importo medio di sostegno dell'intervento camerale del 19,9%	concentrazione delle risorse camerali sulle manifestazioni più significative per l'economia del territorio
Sostenere la valorizzare delle risorse culturali e ambientali del territorio come fattore di sviluppo economico	progettazione e attuazione di n. 4 iniziative di promozione congiunta con territori limitrofi che integrano le specificità locali	ricerca di sinergie con territori limitrofi per la valorizzazione del territorio e del paniere dei prodotti tipici lucchesi
Garantire la conservazione del patrimonio documentale storico	costituzione di un archivio, cartaceo e digitale, per n. 4 imprese storiche lucchesi	valorizzazione del patrimonio documentale e del tessuto imprenditoriale
PRIORITA' F: ANALISI E CONOSCENZA DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE E PROGRAMMAZIONE TERRITORIALE		
OBIETTIVO STRATEGICO	RISULTATO REALIZZATO	IMPATTO GENERATO
Valorizzazione dell'informazione economico-statistica.	organizzazione di n. 2 percorso informativo triennale per soggetti pubblici e privati, al fine di illustrare la disponibilità dei dati economico statistici camerali e di recepire ulteriori esigenze	diffusione dei dati economico statistici camerali
Valorizzazione dell'osservazione economica attraverso nuove modalità interpretative e nuovi strumenti	qualificazione dei contenuti di n. 2 osservatori in essere;	qualificazione e implementazione degli strumenti di analisi economico statistici camerali
Consolidare il ruolo dell'ente come propositore e partner di politiche di programmazione territoriale negoziata	n. 4 progetti propri e/o in collaborazione con altri enti sul tema della programmazione territoriale; monitoraggio dei piani e programmi nazionali, regionali, locali ed europei ; monitoraggio dei processi di definizione dei nuovi piani e programmi regionali e locali	acquisizione di un ruolo attivo della camera nei processi di programmazione territoriale negoziata

PRIORITA' G: COMUNICAZIONE		
OBIETTIVO STRATEGICO	RISULTATO REALIZZATO	IMPATTO GENERATO
Rendere più efficace la comunicazione esterna	n. 3 video promozionali su settori portanti dell'economia lucchese; approfondimento indagine di customer satisfaction su 2 servizi significativi; mantenimento quali/quantitativo dei "soggetti qualificati" all'interno della piattaforma CRM	rafforzamento verso l'esterno dell'immagine dell'Ente quale soggetto dedicato allo sviluppo del territorio
Miglioramento e incremento delle conoscenze e del coinvolgimento delle risorse umane sull'attività camerale	Incremento costante delle informazioni e di nuove funzionalità della intranet camerale; realizzazione indagine di soddisfazione sulla intranet con miglioramento dell'indice sintetico del 6%	massimizzazione della circolarità delle informazioni con acquisizione di maggiore coinvolgimento del personale
PRIORITA' H: VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO		
OBIETTIVO STRATEGICO	RISULTATO REALIZZATO	IMPATTO GENERATO
Rendere la struttura organizzativa più aderente alle esigenze attuali e la collocazione e gli apporti individuali più armoniosi	realizzata la rilevazione dei fabbisogni formativi; verifica del grado di soddisfazione del personale sul 100% dei corsi di formazione offerti; aggiornata la banca dati curriculare	valorizzazione del personale mediante corsi di formazioni sempre più aderenti alle esigenze effettive
Migliorare il benessere organizzativo	attuazione delle azioni migliorative sulle criticità emerse nell'indagine 2010; nel 2013 verrà svolta l'indagine sul benessere	motivare e coinvolgere il personale
PRIORITA' I: INNOVAZIONE NORMATIVA E MIGLIORAMENTO CONTINUO		
OBIETTIVO STRATEGICO	RISULTATO REALIZZATO	IMPATTO GENERATO
Assicurare l'autonomia operativa del personale e migliorare la qualità del servizio Anagrafico certificativo	implementazione di schede tecniche e giuridiche sulla banca dati delle conoscenze del servizio anagrafico certificativo	miglioramento della percezione dell'utenza circa il livello di competenza degli addetti al servizio
Attuazione degli adempimenti normativi e razionalizzazione della struttura e dei servizi	adeguamento della struttura e dei servizi, tempestivamente ed in modo qualitativamente eccellente, in occasione dell'entrata in vigore o dell'attuazione operativa di nuove disposizioni di legge (di particolare impatto la legge 135/2012 in tema di spendin review e la legge 135/2012 sui Piani di razionalizzazione che hanno comportato delle economie pari a circa 35.000 euro	riduzione dell'impatto sull'utenza dei nuovi adempimenti normativi.
Avere una costante tensione verso l'eccellenza qualitativa dei servizi	monitoraggio dei livelli di servizio ritenuti essenziali dall'Ente con miglioramenti qualitativi sul 38% delle procedure/procedimenti individuati; azioni per il miglioramento della percentuale di riscossione complessiva del diritto annuale; azioni per migliorare, in chiave di sostenibilità ambientale, il patrimonio dell'Ente; riduzione degli oneri di funzionamento del 11,4% rispetto al 2009; incremento telematizzazione e relativa dematerializzazione; adozione di soluzioni organizzative per migliorare efficienza ed efficacia; studio di un modello organizzativo per la gestione del controllo sulle partecipate;	miglioramento continuo delle attività correnti
Migliorare il sistema di programmazione e controllo delle attività dell'Ente	piena attuazione della "riforma Brunetta"; n. 2 report direzionali alla Giunta sull'andamento degli obiettivi strategici; estensione sistema di programmazione e controllo nella società controllata Lucca Promos.	implementazione del "ciclo di gestione della performance"

2.2 Gli obiettivi di Ente – risultati 2012

OBIETTIVI DI ENTE ANNO 2012	REALIZZAZIONE
1) GARANTIRE I LIVELLI DI SERVIZIO ATTRAVERSO IL RISPETTO DEI TEMPI DICHIARATI SUI DIVERSI PROCEDIMENTI/PROCEDURE (INTERNI ED ESTERNI) DELLA CAMERA. GARANTIRE LO STATO DI SALUTE DELL'ENTE GARANTIRE L'IMPLEMENTAZIONE DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE	96
2) ASSICURARE UN CONTENIMENTO DEL DISAVANZO TRA ONERI E PROVENTI CORRENTI DELL'ESERCIZIO	100
3) POLO TECNOLOGICO LUCCHESE	100
4) LABORATORIO PER LA REALTÀ VIRTUALE DI PIETRASANTA	100
5) GESTIONE DEI PRINCIPALI CAMBIAMENTI NORMATIVI ED ORGANIZZATIVI NELLE AREE DI COMPETENZA	100
6) REALIZZAZIONE DEI PROGRAMMI, PROGETTI, ATTIVITA' E INIZIATIVE PER L'ANNO 2011 STABILITI DAL CONSIGLIO CON L'APPROVAZIONE DELLA RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA, DEL PREVENTIVO ECONOMICO E DEL BUDGET DIREZIONALE	99

2.2 Gli obiettivi individuali del Segretario generale – risultati 2012

OBIETTIVI 2012 SEGRETARIO GENERALE	REALIZZAZIONE
1) GARANTIRE I LIVELLI DI SERVIZIO ATTRAVERSO IL RISPETTO DEI TEMPI DICHIARATI SUI DIVERSI PROCEDIMENTI/PROCEDURE (INTERNI ED ESTERNI) DELLA CAMERA. GARANTIRE L'IMPLEMENTAZIONE DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE	97
2) ASSICURARE UN CONTENIMENTO DEL DISAVANZO TRA ONERI E PROVENTI CORRENTI DELL'ESERCIZIO	100
3) COORDINAMENTO E SUPERVISIONE DELL'ATTIVITA' DEI DIRIGENTI CON PARTICOLARE RIFERIMENTO ALLA REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI DI ENTE N. 3-4-5-6 DEL 2012 STABILITI DALLA GIUNTA	100
4) REALIZZAZIONE DEI PROGRAMMI, PROGETTI, ATTIVITA' E INIZIATIVE DI AREA PER L'ANNO 2012 STABILITI DAL CONSIGLIO CON L'APPROVAZIONE DELLA RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA, DEL PREVENTIVO ECONOMICO E DEL BUDGET DIREZIONALE. COORDINAMENTO E SUPERVISIONE ALLA GESTIONE DI LUCCA INTEC	100

2.2 Gli obiettivi individuali del Dirigente Area Amministrazione e personale risultati 2012

OBIETTIVI 2012 DIRIGENTE AREA AMMINISTRAZIONE E PERSONALE	REALIZZAZIONE
1) GARANTIRE I LIVELLI DI SERVIZIO ATTRAVERSO IL RISPETTO DEI TEMPI DICHIARATI SUI DIVERSI PROCEDIMENTI/PROCEDURE (INTERNI ED ESTERNI) DELLA CAMERA. ASSICURARE UN CONTENIMENTO DEL DISAVANZO TRA ONERI E PROVENTI CORRENTI DELL'ESERCIZIO GARANTIRE L'IMPLEMENTAZIONE DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE	97
2) ASSICURARE UN CONTENIMENTO DEL DISAVANZO TRA ONERI E PROVENTI CORRENTI DELL'ESERCIZIO	100
3) POLO TECNOLOGICO LUCCHESE	100

2.2 Gli obiettivi individuali del Dirigente Area Anagrafico certificativa e regolazione del mercato - risultati 2012

OBIETTIVI 2012 DIRIGENTE AREA ANAGRAFICO CERTIFICATIVA E REGOLAZIONE DEL MERCATO	REALIZZAZIONE
1) GARANTIRE I LIVELLI DI SERVIZIO ATTRAVERSO IL RISPETTO DEI TEMPI DICHIARATI SUI DIVERSI PROCEDIMENTI/PROCEDURE (INTERNI ED ESTERNI) DELLA CAMERA. ASSICURARE UN CONTENIMENTO DEL DISAVANZO TRA ONERI E PROVENTI CORRENTI DELL'ESERCIZIO GARANTIRE L'IMPLEMENTAZIONE DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE	97
2) ASSICURARE UN CONTENIMENTO DEL DISAVANZO TRA ONERI E PROVENTI CORRENTI DELL'ESERCIZIO	100
3) GESTIONE DEI PRINCIPALI CAMBIAMENTI NORMATIVI ED ORGANIZZATIVI NELLE AREE DI COMPETENZA	100

2.2 Gli obiettivi individuali del Dirigente Area Promozione e sviluppo delle imprese risultati 2012

OBIETTIVI 2012 DIRIGENTE AREA PROMOZIONE E SVILUPPO PER LE IMPRESE	REALIZZAZIONE
1) GARANTIRE I LIVELLI DI SERVIZIO ATTRAVERSO IL RISPETTO DEI TEMPI DICHIARATI SUI DIVERSI PROCEDIMENTI/PROCEDURE (INTERNI ED ESTERNI) DELLA CAMERA. ASSICURARE UN CONTENIMENTO DEL DISAVANZO TRA ONERI E PROVENTI CORRENTI DELL'ESERCIZIO GARANTIRE L'IMPLEMENTAZIONE DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE	97
2) ASSICURARE UN CONTENIMENTO DEL DISAVANZO TRA ONERI E PROVENTI CORRENTI DELL'ESERCIZIO	100
3) LABORATORIO PER LA REALTÀ VIRTUALE DI PIETRASANTA	100

3. Profilo economico-finanziario: risorse, efficienza ed economicità

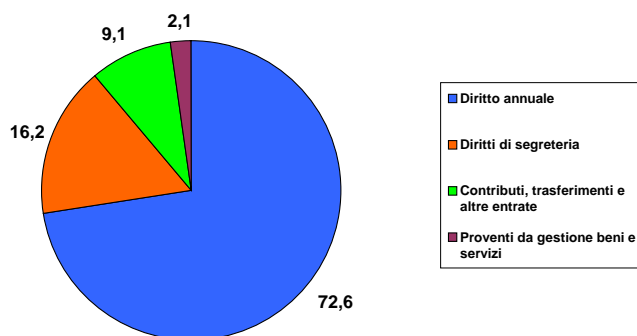
PROVENTI CORRENTI	CCIAA LUCCA	
	2012	2011
Diritto annuale	8.609.567,59	8.569.086,01
Diritti di segreteria	1.919.660,75	1.958.580,14
Contributi, trasferimenti e altre entrate	1.080.033,11	1.136.620,76
Proventi da gestione beni e servizi	252.522,23	270.367,20

ONERI CORRENTI	CCIAA LUCCA	
	2012	2011
Personale	3.740.610,94	3.752.047,91
Funzionamento	2.586.180,32	2.538.194,44
Interventi economici	2.574.382,92	2.705.752,79
Ammortamenti e accantonamenti	2.847.338,45	2.612.947,84

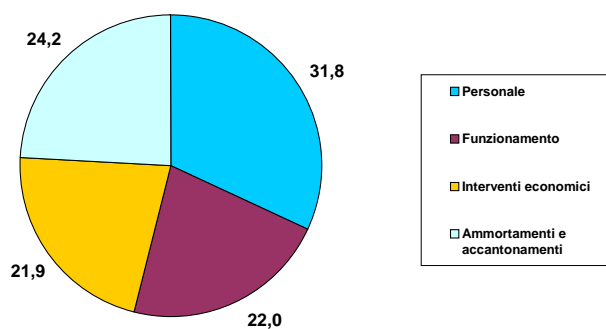
COMPOSIZIONE %		
PROVENTI CORRENTI	2012	2011
Diritto annuale	72,6	71,8
Diritti di segreteria	16,2	16,4
Contributi, trasferimenti e altre entrate	9,1	9,5
Proventi da gestione beni e servizi	2,1	2,3

COMPOSIZIONE %		
ONERI CORRENTI	2012	2011
Personale	31,8	32,3
Funzionamento	22,0	21,9
Interventi economici	21,9	23,3
Ammortamenti e accantonamenti	24,2	22,5

Composizione dei proventi correnti



Composizione degli oneri correnti



STATO DI SALUTE DELL'ENTE		CONSUNTIVO 2012	2011	2010	2009
Indicatore	Composizione indicatore				
Indicatori di struttura, di liquidità e di solidità economica e patrimoniale					
Margine di Struttura finanziaria a breve	Attivo circolante - Passivo a breve Passivo a breve	278,7%	236,6%	514,2%	348,4%
Equilibrio economico della gestione corrente	Oneri correnti Proventi correnti	99,0%	97,3%	93,8%	98,0%
Incidenza dei costi strutturali sui proventi correnti	Oneri correnti - Interventi economici Proventi correnti	77,3%	74,6%	72,2%	72,5%
Margine di struttura o di autocopertura dell'Attivo Immobilizzato	Attivo Immobilizzato Patrimonio Netto	96,2%	97,7%	83,3%	83,0%
Incidenza dell'Attivo Immobilizzato	Attivo Immobilizzato Totale Attivo	80,4%	81,7%	69,9%	65,3%
Solidità o Indipendenza Finanziaria	Patrimonio Netto Totale generale Passivo	83,6%	83,6%	83,3%	83,0%
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	11,2%	11,8%	14,8%	13,1%
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	97,5	96,5	98,1	96,8
Efficienza di Struttura	Oneri correnti delle Funzioni Istituzionali A e B interni o non direttamente al servizio delle imprese Oneri correnti totali	46,1%	44,0%	43,0%	41,3%
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	75,1%	78,1%	76,3%	79,1%
Interventi economici e nuovi investimenti per impresa attiva (valore in Euro)	Interventi Economici + Nuovi investimenti in Immobilizzazioni N. imprese attive al 31/12	111,9	84,91	83,5	112,6
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"	19,4%	-13,8%	-10,1%	-27,2%

4. Profilo di genere: pari opportunità e bilancio di genere

La Camera di Commercio di Lucca svolge la propria azione sul tema delle pari opportunità, mediante il proprio Comitato per l'Imprenditoria Femminile, composto da rappresentanti espressione di tutte le attività economiche femminili della provincia.

Gli obiettivi che la Camera, attraverso il Comitato, si prefigge sono :

- promuovere iniziative per lo sviluppo dell'imprenditoria femminile, anche tramite specifiche attività di formazione imprenditoriale di donne aspiranti imprenditrici;
- promuovere indagini conoscitive sia per monitorare il numero delle donne imprenditrici, sia per individuare quali sono i problemi che ostacolano l'accesso delle donne al mondo dell'imprenditoria;
- proporre suggerimenti nell'ambito della programmazione delle attività camerali per favorire lo sviluppo e la qualificazione della presenza delle donne nel mondo dell'imprenditoria;
- porsi come interlocutore privilegiato sulle problematiche femminili delle istituzioni locali, regionali e nazionali.

Nel corso del 2012, in particolare, il Comitato Imprenditoria Femminile di Lucca ha direttamente organizzato le seguenti attività:

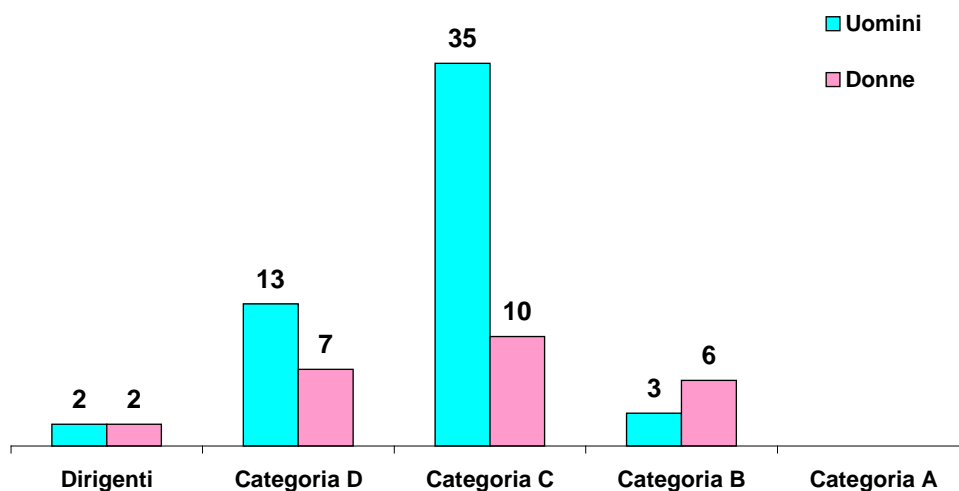
- 15 giugno – incoming di una delegazione di imprenditrici spagnole “Asociacion de empresarias de Se villa” per lo scambio di buone pratiche con imprenditrici lucchesi (53 partecipanti);
- 28 giugno - convegno sul tema dei rapporti fra donna e scienza – sede Polo Tecnologico Lucchese.

Nei mesi di febbraio-marzo il Comitato ha partecipato ad una missione di scambio di buone pratiche tra imprenditrici europee sul tema “conciliazione vita-lavoro”, in Danimarca e Olanda.

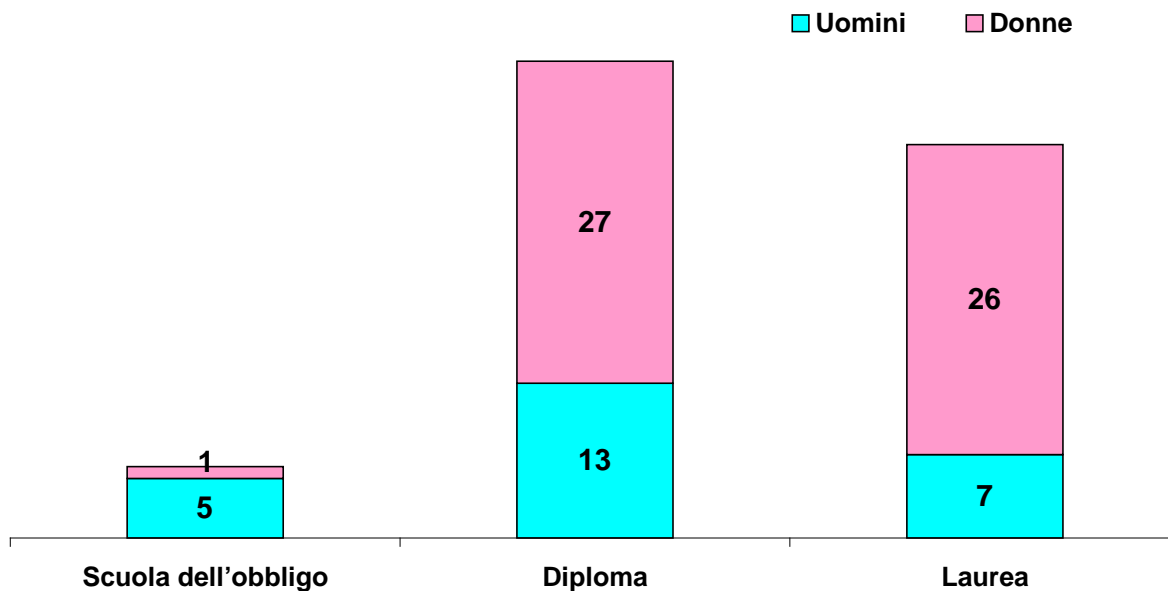
Infine, in data 19 marzo e 14-16 dicembre il Comitato ha partecipato, in qualità di relatrici, all'evento “Donna e web” organizzato dalla TAG (Gender Arts & Technology Web Italia Onlus) in partenariato con vari Enti pubblici locali.

4. 1 Profilo di genere: pari opportunità e bilancio di genere – il contesto interno

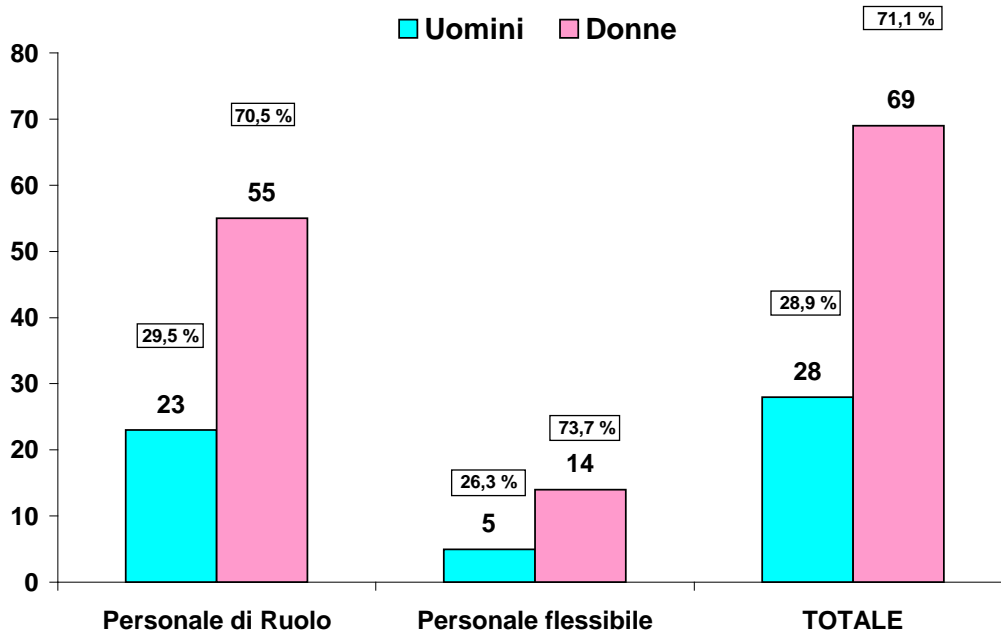
Composizione del Personale in ruolo per sesso e categoria contrattuale (2012)



Composizione del Personale di Ruolo per titolo di studio e per sesso (31.12.2012)

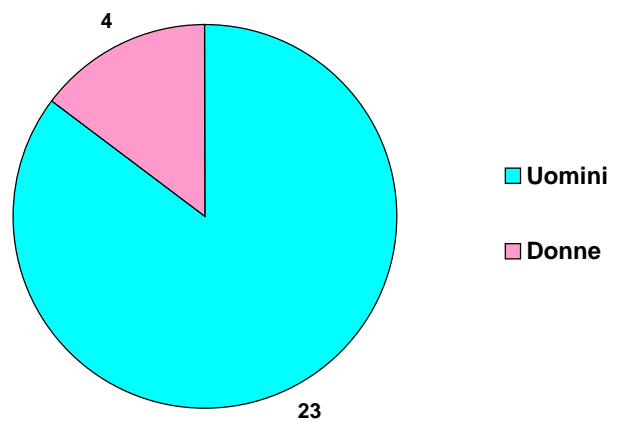


Personale complessivo 2012 per sesso - valori assoluti e %



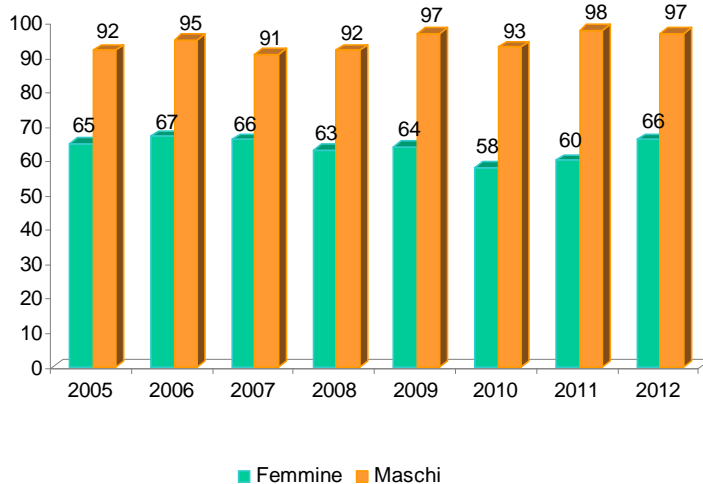
Composizione dei Consiglieri per sesso			
2012		2011	
Uomini	Donne	Uomini	Donne
23	4	23	4

Consiglieri per sesso

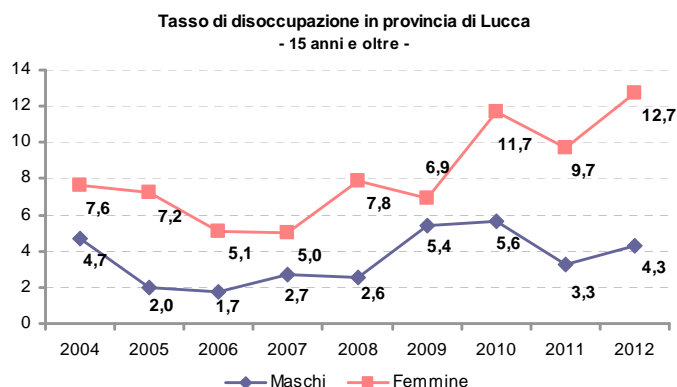
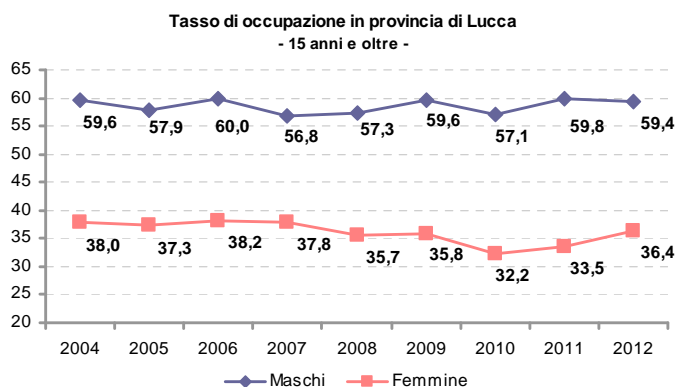


4.2 Profilo di genere: pari opportunità e bilancio di genere – il contesto esterno

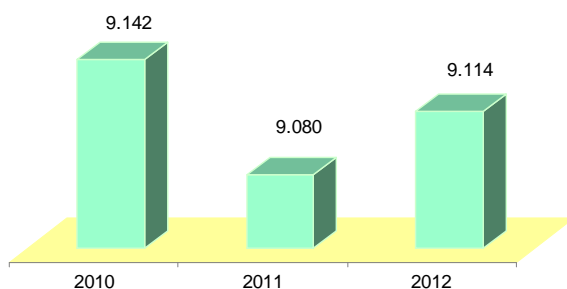
Numero di occupati in provincia di Lucca suddivisi per sesso
(dati in migliaia)



	2010		2011		2012	
	Maschi	Femmine	Maschi	Femmine	Maschi	Femmine
Lucca	188.350	203.832	189.012	204.783	185.862	201.763
Toscana	1.797.235	1.932.895	1.805.132	1.944.681	1.759.289	1.908.491



Numero di imprese femminili attive in provincia di Lucca



5. Il processo di redazione della Relazione sulla performance. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

FASI	SOGGETTI	MODALITA'	TEMPI
Monitoraggio periodico sui risultati della performance organizzativa	Dirigenti, PO, uffici, Programmazione e controllo	Rilevazione dati mediante sw di Infocamere	Trimestrale
Reporting intermedio sull'andamento della performance organizzativa	Programmazione e controllo	Report con evidenziazione del grado di raggiungimento dei progetti	Semestrale
Valutazione risultati intermedi della performance organizzativa	Dirigenti, PO, Programmazione e controllo	Valutazione cause di eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi e implementazione azioni correttive	Semestrale
Aggiornamento Piano della Performance	Dirigenti, PO, Programmazione e controllo, Giunta	Modifiche al Piano della performance in funzione delle azioni correttive scaturenti dal monitoraggio semestrale	Semestrale
Bilancio consuntivo	Dirigenti, PO, Programmazione e controllo, Ragioneria, uffici	Rilevazione risultato di gestione	Febbraio-marzo
Definizione della struttura del documento	Programmazione e controllo, SG	Analisi della normativa di riferimento	Marzo
Predisposizione proposta di relazione mediante la sistematizzazione delle informazioni precedenti	Programmazione e controllo	Analisi dei documenti di pianificazione, monitoraggio e valutazione	Aprile
Verifica definitiva documento	SG, Programmazione e controllo	Analisi e definizione del documento	Maggio
Approvazione Relazione sulla performance	Giunta		Maggio
Validazione Relazione sulla performance	OIV	Secondo la delibera CIVIT n. 6/1012	Giugno
Pubblicazione Relazione sulla performance e del documento di validazione	Programmazione e controllo, OIV	Pubblicazione dei documenti nella Sezione trasparenza del sito camerale	Giugno

5.1 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance

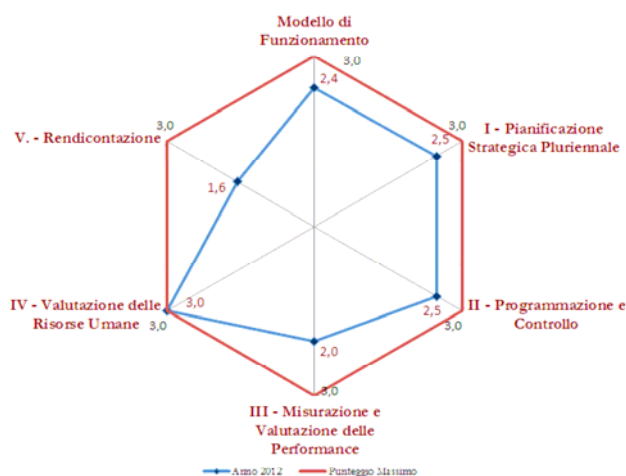
La Camera di Lucca, a partire dal 2013, ha adottato un modello di check-up che consente di rilevare il grado di attuazione delle metodologie in essere e del relativo livello di rispetto dei principi e requisiti previsti dalla normativa (D.Lgs. 150/09, delibere Civit e Linee guida Unioncamere nazionale).

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:

CCIAA di LUCCA	Punteggio ottenuto
MODELLO DI FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA DI PIANIFICAZIONE E CONTROLLO DI GESTIONE	2,4
PIANIFICAZIONE E CONTROLLO DI GESTIONE: ARCHITETTURA E MODALITA' DI FUNZIONAMENTO	3,0
OIV/NDV	1,9
I - Pianificazione Strategica Pluriennale	2,5
ANALISI STRATEGICA	2,7
PROGRAMMA PLURIENNALE /PIANO PERFORMANCE	2,4
II - Programmazione e Controllo	2,5
RPP/PIANO PERFORMANCE	2,4
BUDGET DIREZIONALE	2,6
OBIETTIVI	2,6
INDICATORI	2,4
TARGET	2,5
III - Misurazione e Valutazione delle Performance	2,0
MISURAZIONE	1,6
SISTEMA DI REPORTING	2,7
CONTROLLO STRATEGICO	2,0
IV - Valutazione delle Risorse Umane	3,0
IL SISTEMA DI VALUTAZIONE	3,0
V - Rendicontazione	1,6
ACCOUNTABILITY - RENDICONTAZIONE ESTERNA	1,0
TRASPARENZA	2,1

Livello di Corrispondenza del Ciclo delle Performance



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

Per valorizzare l'impegnativo lavoro di benchmarking che coinvolge l'intera struttura, nel 2013 tra gli obiettivi dei Dirigenti è stata inserita una specifica azione di analisi dei risultati ottenuti nel 2011 mediante confronto con un cluster di Camere che per dimensioni e numero di imprese siano simili a Lucca, al fine di cogliere spunti finalizzati al miglioramento della performance della propria Area e alla definizione di nuovi indicatori da inserire negli obiettivi in occasione della rilevazione semestrale di giugno.

La Relazione sulla performance rappresenta il documento conclusivo del ciclo di gestione della performance mediante il quale è possibile verificare i risultati raggiunti ed impostare le azioni migliorative per il futuro.

Pertanto, a conclusione del percorso relativo al 2012 si possono elencare i punti di forza e di debolezza dell'intero ciclo.

Nel 2012, nel pieno rispetto del D. Lgs. 150/09, sono stati predisposti ed approvati nei termini tutti i documenti richiesti dalla riforma.

Tra gli elementi di forza del ciclo della performance è da sottolineare la maggiore armonizzazione e coerenza fra tutte le fasi della programmazione e controllo delle attività dell'ente, la maggiore frequenza dei monitoraggi che permette di avere sempre il "polso della situazione" e di poter intervenire tempestivamente con azioni correttive, la maggiore oggettività dell'intero sistema.

Tra gli elementi di criticità sicuramente si avverte una sovrapposizione tra i documenti richiesti dalla riforma Brunetta e quelli preesistenti richiesti dalle precedenti normative (Programma pluriennale quinquennale e Relazione previsionale e programmatica annuale) che porta ad una sovrabbondanza di documenti spesso non in linea fra loro sia come tempistica di approvazione che come contenuto.

Tra le azioni migliorative da porre in essere la Camera di Lucca si propone una più approfondita analisi dei risultati dalla quale cercare di ottenere maggiori informazioni possibili utili al miglioramento continuo.

ALLEGATI TECNICI

I documenti del Ciclo della performance

- Sistema di misurazione e valutazione della performance
<http://www.lu.camcom.it/content.php?p=chiamo.1.10.16>
- Piano della performance 2012-2014
<http://www.lu.camcom.it/content.php?p=chiamo.1.10.9>
- Programma triennale per la trasparenza e l'integrità
<http://www.lu.camcom.it/content.php?p=chiamo.1.10.8>

Area Strategica	
Obiettivo Strategico e Indicatori associati	Programma
	Progetto e Indicatori Associati
	Target

Area Strategica A . E-government: un Publica Amministrazione al servizio delle imprese

A1. Attuare pienamente le novità normative in tema di innovazione tecnologica, valorizzando il ruolo della CCIAA quale volano per una reale semplificazione degli adempimenti amministrativi delle imprese verso la Pubblica Amministrazione			A101. Attuazione della Comunicazione unica per la nascita dell'impresa.		
RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012	Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
A1-101 - 100% imprese attive dotate di dispositivi informatici per presentare in proprio o tramite delega denunce ed istanze sottoscritte digitalmente, per ricevere comunicazioni relative all'indirizzo/domicilio di posta elettronica certificata, per accedere ai servizi della PA in rete autenticandosi ai relativi siti.	1) 80% imprese munite di un dispositivo di firma; 2) 80% imprese con Pec	78% delle società è dotato di Pec 73% di imprese è dotato di dispositivo di firma digitale (dato stimato)	A10101 -- Comunicazione unica: formazione continua ed integrazione con SUAP		
A1-102 - 100% denunce e domande rivolte dalle imprese alla Camera debbono poter essere inoltrate via rete pubblica, attraverso modulistica elettronica sottoscrivibile digitalmente ed i relativi procedimenti, salvo particolari vincoli normativi, devono essere dematerializzate.	80%	99,93% bilanci formato XBRL implementato il rilascio dei certificati di origine on line Da ottobre 2012 le scia per avvio attività mediatori e agenti/rappresentanti sono inoltrate per via telematica			
			1) Partecipazione di ogni addetto dell'ufficio RI + gruppo Artigianato + gruppo Albi e ruoli a iniziative formative.	1) partecipazione ad almeno una iniziativa formativa in tema di Regolamenti di attuazione Direttiva Servizi.	1 iniziativa per ogni addetto
			2) Partecipazione di ogni addetto del gruppo Albi e Ruoli a iniziative formative.	2) partecipazione ad almeno una iniziativa formativa in tema di Comunicazione Unica e pratica telematica.	1 iniziativa per ogni addetto
			3) Realizzazione di corsi di formazione esterna in tema di Comunicazione Unica/nuove SCIA	3) almeno 2 corsi (RI+gruppo AR)	2 corsi
			4) Realizzazione corso di formazione esterna in tema di Comunicazione Unica in relazione all'aggiornamento legge regionale artigianato	4) almeno 1 corso (gruppo AA)	il corso è stato organizzato ma per motivi esterni all'ente si svolgerà nel 2013
			5) Realizzazione sessioni di formazione assistita alle associazioni di categoria (gruppo AR)	5) n. 2 sessioni di formazione assistita	n. 3 sessioni
			6) Elaborazione studio e prima sperimentazione completa dematerializzazione procedimento Ri, avvalendosi della PEC.	6) relazione finale congiunta tra Capo servizio e Resp. uffici	elaborazione e studio
			7) Realizzazione miniguia stanweb per gli adempimenti delle imprese connessi alla gestione del periodo transitorio disciplinato dai regolamenti di attuazione della direttiva servizi	7) Realizzazione miniguia (Capo servizio e Responsabili uffici)	realizzato

Area Strategica

Obiettivo Strategico e Indicatori associati

Programma

Progetto e Indicatori Associati

Target

A2. Migliorare e promuovere la qualità delle banche dati informatiche tenute dalla Camera di Commercio anche allo scopo di incentivarne la consultazione soprattutto tramite canale telematico

RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012	A201. Multicanalità dei servizi amministrativi alle imprese e qualità delle anagrafiche e loro valorizzazione		
A2-I01 - Adozione del provvedimento finale di cancellazione/archiviazione ovvero inoltro al competente tribunale per n. 1500 posizioni.	n. 300 posizioni cancellate/archivate ovvero inoltrate al competente tribunale	2010: n. 355 procedimenti attivati 2011: n. 480 procedimenti attivati 2012: n. 334 procedimenti attivati	A20102 -- Bonifica banche dati anagrafiche e promozione della loro consultazione		
A2-I02 - Incremento del 15% dei diritti di segreteria (€326.217,67 media 2007-2009).	10%	Diritti da consumo Telemaco: 193.710 euro	Indicatori Associati		Risultati attesi al 2012
				Risultati 2012	
			1) Conclusione procedimento di cancellazione d'ufficio (adozione determinazione cancellazione/archiviazione; inoltro al giudice per la cancellazione; adozione determinazione ricognizione posizioni con istruttoria completata da inoltrare al giudice nei casi ove ciò è previsto dalla legge.)	1) per non meno di 300 posizioni (imprese individuali o società di capitali e di persone non artigiane) (Ri)	avviate n. 334 procedimenti
			2) Conclusione procedimento di cancellazione d'ufficio (adozione della determinazione di cancellazione/archiviazione)	2) per non meno di 50 posizioni (imprese individuali artigiane) (gruppo AA)	n. 51 cancellazioni
			3) Avvio procedura di allineamento dati alla nuova normativa per le imprese che svolgono attività di installazione di impianti	3) per non meno di 200 posizioni. (gruppo AA)	avviate n. 209 procedimenti

A3. Partecipazione ad azioni di e-government

RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012	A301. Attuazione dei progetti di e-government.		
A3-I01 - Partecipazione dell'ente camerale ad ogni iniziativa di carattere nazionale o regionale.	Partecipazione dell'ente camerale ad ogni iniziativa di carattere nazionale o regionale	Partecipazione a: 1. gruppo di lavoro nazionale per bozza di regolamento sul Registro delle imprese 2. gruppo di lavoro nazionale per Guida unica adempimenti Registro delle imprese			

Area Strategica

Obiettivo Strategico e Indicatori associati

Programma

Progetto e Indicatori Associati

Target

Area Strategica B. Promozione degli strumenti di regolazione del mercato

B1. Promuovere i sistemi alternativi di risoluzione delle controversie e potenziare le attività di vigilanza e controllo sul mercato

RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012
B1-101 - Incremento delle domande di conciliazione in misura non inferiore al 50% rispetto alle domande presentate nell'anno 2009 (dato 2009: n. 274 domande). Risultato atteso: = o > di 411 domande.	40%	+ 245% - dato 2010/2012 Anno 2012 n. 305 domande di conciliazione. 305+642=947domande
B1-102 - Attuazione Piani annuali di vigilanza sul mercato.	Confermata prosecuzione convenzione SVIM	100% attuazione Piani

B101. Promozione intensificazione delle attività di ADR e vigilanza.

B10101 -- Diffusione degli strumenti ADR		
Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
1a) incontri di mediazione presso la sede di Viareggio	a) almeno 60 incontri	62
1b) riunioni di coordinamento tra l'addetto incaricato di seguire la mediazione presso la sede distaccata e i responsabili della mediazione presso le due sedi	b) almeno 5 riunioni	9
1c) azioni promozionali (incontri formativi, campagne promozionali o altro)	c) almeno 2 azioni promozionali	4
2a) organizzazione selezione per l'adeguamento della lista dei mediatori agli standard Unioncamere	2a) una selezione	realizzato in parte
2b) organizzazione corso di aggiornamento per i conciliatori iscritti nel nostro elenco, sulle materie oggetto di conciliazione obbligatoria	2b) almeno un corso di aggiornamento	2
2c) Primo avvio della gestione del tirocinio assistito da parte dei mediatori	2c) Relazione finale	avviato - vedi relazione allegata
2d) svolgimento di incontri formativi per le classi IV e V degli istituti superiori della provincia, con l'ausilio di un docente specializzato	2d) almeno 3 incontri formativi	6
3a) valutazione del dirigente, in collaborazione con il resp. ufficio, circa il raggiungimento da parte delle nuova unità addetta all'ufficio di un grado di autonomia pari a "pienamente autonomo (nella seguente scala: autonomia inadeguata; parzialmente autonomo; pienamente autonomo; superiore alle aspettative), per le seguenti attività: attivazione di una procedura di mediazione; verifica adesione controparte mediante contatto telefonico; organizzazione di un incontro di mediazione (inserimento in agenda, nomina mediatore, convocazione parti); gestione amministrativa spese mediazione; predisposizione verbali.	3a) raggiungimento da parte delle nuova unità di un grado di autonomia pari a "pienamente autonomo"	pienamente autonomo
3b) acquisizione da parte del Responsabile ufficio, competenze in materia L. 689/81 con particolare attenzione alla gestione priorità e posta in entrata e uscita.	3b) valutazione da parte del dirigente	realizzato
4) avvio programma ConciliaCamere di IC per la gestione procedure di mediazione	4) avvio entro 30 maggio	01-mag
B10102 -- Adozione di specifiche iniziative nel campo ispettivo-sanzionatorio a favore della regolazione del mercato		
Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
1) Completamento controlli in materia di sicurezza dei giocattoli previsti nella convenzione Svim	1) nr. 5 verifiche ispettive	5
2) Completamento ricognizione sulle officine autorizzate ad operare sui cronotachigrafi analogici	2) nr. 41 imprese	41
3) Invio di una circolare informativa ai concessionari auto della provincia relativa alle norme in materia di riduzione di anidride carbonica nell'atmosfera e monitoraggio sulla pubblicità effettuata presso l'esercizio da 10 concessionari auto in applicazione del DPR 84/2003 (relazione finale)	3) invio circolare e monitoraggio pubblicità presso 10 concessionari auto in applicazione del DPR 84/2003 (relazione finale)	10
4) Verifica dei pagamenti effettuati dai distributori di carburanti, previa trasmissione dei dati dall'ufficio ragioneria e invio di un primo sollecito di pagamento alle imprese che risultano inadempienti.	4) entro il 30 maggio	20-apr
1) N. totale verbali definiti con ordinanza di archiviazione/ingiunzione nell'anno 2012/n. totale verbali pervenuti fino al 31.12.2012	1) rapporto non inferiore al 95%	100%
2) Tempo medio emissione ordinanze 2012	2) non superiore a tre mesi.	53 gg.
3) Spedizione a Equitalia Servizi spa di Roma del ruolo annuale	3) entro il 15.12.2012	23-nov
4) Creazione di schede di lavoro relative alle violazioni delle norme in materia di autoriparazione e di etichettatura dei prodotti tessili	4) entro giugno	n. 2 schede entro giugno

Area Strategica

Obiettivo Strategico e Indicatori associati

Programma

Progetto e Indicatori Associati

Target

Area Strategica C. Favorire il consolidamento e lo sviluppo della struttura del sistema economico locale

C1. Sostenere la crescita della struttura economica locale

RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012
C1-I01 - Crescita della cultura manageriale tramite aumento domanda di formazione manageriale rivolta alla Camera (confronto media annuale periodo 2010-2014 con media annuale periodo 2007-2009)(media 2007-2009: n. 197,33 domande di iscrizione compreso progetto Giove).	mantenimento/aumento domanda di formazione manageriale rivolta alla Camera: = o > di 197,33	media 2010-2012 domande di iscrizione: 227,67
C1-I02 - Favorire lo sviluppo degli organismi di ricerca, dei centri di servizio e di eccellenza a supporto delle filiere produttive rilevanti per il sistema economico locale (lapideo, calzatura, cartario, nautica).	Valutazione delle domande dei laboratori e dell'alta formazione entro 30 giorni dalla richiesta.	3 progetti finanziati con valutazione entro 30 gg.

C101. Iniziative per incrementare la solidità della struttura economica locale.

C10101 – Formazione manageriale		
Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
1) formazione manageriale: mantenimento/aumento ore formazione/allievo e domanda di formazione rispetto al 2011	2) ore formazione/allievo > o = n. 2.892; domanda di formazione > o = n. 202 domande;	1) ore formazione/allievo n. 4042; domande di formazione 387;
2) formazione manageriale: sperimentazione percorso con tema innovativo	2) almeno 1 percorso con tema innovativo con minimo 10 adesioni;	1 percorso con 20 partecipanti
3) formazione neo imprese (Giove): mantenimento/aumento ore/allievo e domanda di formazione rispetto al 2011	3) ore/allievo > o = n. 792 ore; domanda di formazione > o = n. 61 domande	1) ore formazione/allievo n. 1412; domande di formazione 85;
4) formazione neo imprese (Giove): proseguimento lavori laboratorio manageriale (Manager Lab)	4) almeno 2 laboratori;	2
Sito web camerale:		
5) trasmissione dei dati all'Ure del catalogo annuale dei corsi	5) trasmissione entro il 30 novembre;	novembre
6) richiesta aggiornamento sito per inserimento atti seminari	6) entro 3 gg. dalla fine dell'evento;	entro 3 gg.
7) S revisione semestrale generale pagine per controllare la correttezza e l'aggiornamento delle informazioni	7) report al 30/06 e al 31/12.	2 report al 30/06 e al 31/12
C10102 – Sostegno agli organismi di ricerca e alle strutture per l'Alta formazione		
Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
1) Valutazione delle domande dei laboratori e dell'alta formazione	1) entro 30 giorni dalla richiesta;	entro 30 gg.
2) Liquidazione dei contributi dei laboratori richiesti	2) entro gennaio 2012.	gennaio

Area Strategica

Obiettivo Strategico e Indicatori associati

Programma

Progetto e Indicatori Associati

Target

C2. Crescita della cultura d'impresa nella provincia di Lucca

RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012
C2-I01 - Aumento della domanda di formazione da parte di aspiranti imprenditori: confronto della media annuale del periodo 2010-2014 con la media annuale del periodo 2007-2009(media 2007-2009: n. 85 domande escluso progetto Giove).	mantenimento/aumento della domanda di formazione da parte di aspiranti imprenditori	media 2010-2012: 92
C2-I02 - Aumento numero imprese attivate in seguito alla partecipazione ai percorsi camerali: confronto della media annuale del periodo 2010-2014 con la media annuale del periodo 2007-2009(media 2007-2009: n. 10 aperture pari al 15,87%).	mantenimento/aumento del numero di imprese attivate in seguito alla partecipazione ai percorsi camerali	media 2010-2012: 7,33 pari al 7,77%

C201. Sviluppo della nuova imprenditorialità.

C20101 – Sportello Nuove Imprese e finanziamenti agevolati		
Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
1) Club "Orienta": iscrizione imprese;	1) iscrizione di almeno 20 imprese;	47 imprese iscritte
2) formazione aspiranti imprenditori: aumento ore/allievo domanda di formazione rispetto al 2011	2) ore/allievo > n. 3112 ore (dato 2011); domanda di formazione > n. 132 (dato 2011);	ore formazione/allievo n. 2128; domande di formazione 107;
3) SNI e Sportello finanziamenti: rendiconto sui fruitori del servizio;	3) rendiconto trimestrale sui fruitori del servizio;	4 rendiconti
4a) promozione finanziamenti: invio newsletter pubblicazione bandi	4a) invio newsletter entro 5gg dalla pubblicazione bandi	invio entro 5 gg.
4b) invio di newsletter di riepilogo delle scadenze;	4b) invio di almeno 2 newsletter	3 new
5) promozione finanziamenti: organizzazione, previa uscita bandi, di seminari;	5) almeno 3 seminari;	3 seminari
6) Progetti FP: gestione amministrativa nei termini previsti da UN e da UTC.	6) Progetti FP: gestione nei termini	2 report
7) Sito web camerale: richiesta aggiornamento del sito per inserimento atti seminari	7) entro 3 gg. dalla fine dell'evento;	entro 3 gg.
8) Sito web camerale: revisione generale pagine per controllare la correttezza e l'aggiornamento delle informazioni	8) revisione semestrale generale report al 30/06 e al 31/12.	report al 30/06 e al 31/12

C3. Favorire lo sviluppo di imprese ad alto potenziale di crescita

RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012
C3-I01 - Partecipare alla costituzione, a livello regionale, del soggetto dedicato ad operare come venture capital per le micro imprese.	Impostazione per Lucca, se approvato dal sistema camerale toscano, di un metodo per la gestione di un fondo di seed capital regionale	Il progetto è in corso di modifica
C3-I02 - Scouting di idee d'impresa ad alto potenziale di crescita: almeno 50 aziende nel quinquennio.	Incremento, rispetto all'anno precedente e con la collaborazione dell'incubatore, del numero di imprese oggetto di scouting (dato 2011 n. 32 aziende)	n. 68 aziende

C301. Finanza innovativa per le imprese ad alto potenziale.

C30101 – Sostegno allo sviluppo d'impresa ed alle imprese innovative ed alto potenziale di crescita		
Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
Sportello business plan:		
1) attivazione	1) attivazione entro gennaio;	20-gen
2) promozione avvio sportello attraverso le newsletter sui finanziamenti	2) promozione inserendo in almeno 2 newsletter sui finanziamenti la notizia	promozione in 2 newsletter
Iniziative per imprese innovative:		
3) ri-progettazione, alla luce dell'esperienza maturata e dell'incubatore, dei servizi di preincubazione camerali (scouting, assistenza b.p., organizzazione elevator pitch etc.) e coordinamento con i servizi di incubazione erogati da Lucca Intec: impostazione organizzativa del servizio, in collaborazione con Lucca Intec	3) entro aprile;	13 aprile - report
4) realizzazione, con la collaborazione dell'ufficio Brevetti e dell'incubatore, di iniziative (business matching, riunioni Club Imprese Innovative, corsi di formazione);	4) realizzazione di almeno 3 iniziative (business matching, elevator pitch, seminari ad hoc, corsi di formazione);	3 iniziative
5) avvio e gestione, previa decisione del dirigente, di uno strumento per la liquidità	5) 1 strumento	avvio e gestione
SITO WEB CAMERALE		
6) richiesta aggiornamento sito per inserimento atti dei seminari	6) richiesta entro 3 gg. dalla fine dell'evento;	entro 3 gg. dalla fine dell'evento

Area Strategica			
Obiettivo Strategico e Indicatori associati	Programma		
	Progetto e Indicatori Associati		Target

7) revisione generale pagine per controllare la correttezza e l'aggiornamento delle informazioni: report al 30/06 e al 31/12.	7) revisione semestrale generale: report al 30/06 e al 31/12.	2 report al 30/06 e al 31/12
DIRIGENTE 11) Impostazione per Lucca, se approvato dal sistema camerale regionale, di un metodo per la gestione di un fondo di seed capital regionale.	11) Impostazione per Lucca, se approvato dal sistema camerale toscano, di un metodo per la gestione di un fondo di seed capital regionale.	non approvato dal sistema camerale

C4. Favorire la creazione di infrastrutture a supporto dello sviluppo economico locale

RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012	C401. Infrastrutture per l'innovazione.	
C4-I01 - Polo Tecnologico Lucchese: - avvio operatività entro il 2010 all'interno del primo lotto - completamento del secondo lotto e avvio operatività incubatore, acceleratore e altre funzionalità entro il 2012 - partecipazione all'attuazione del master-plan complessivo dell'area e completamento funzionale del progetto entro il 2014.	avvio operatività incubatore, acceleratore e altre funzionalità II lotto	Avvio operatività I lotto Aprile 2010 Inaugurazione 18 luglio. Entro 2012 insediate 13 imprese In corso partecipazione all'attuazione del master-plan complessivo dell'area e completamento funzionale del progetto entro il 2014	C40101 -- Realizzazione Polo Tecnologico Lucchese	
C4-I02 - Partecipazione alla realizzazione del Centro di competenze per l'innovazione nei beni culturali nell'ex Manifattura Tabacchi e del Polo tecnologico e centro dimostrativo per l'innovazione nella nautica a Viareggio.	Partecipazione ai GdL dei 2 progetti (Centro competenze innovazione beni culturali capo fila Comune di Lucca; Polo tecnologico nautica capo fila Amm. Provinciale)	In attesa avvio lavori di ristrutturazione da parte del Comune Lucca. Il progetto per il Centro dimostrativo Nautica non è stato finanziato dalla Regione.	Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012
C4-I03 - Polo Tecnologico di Capannori - Cittadella della calzatura: - completamento della struttura entro il 2011; - operatività soggetto entro il 2012.	completamento della struttura	In corso	1a) Funzionalità effettiva edificio	1a) entro luglio entro maggio
C4-I04 - Museo/Laboratorio virtuale di Pietrasanta: - completamento della struttura; - operatività soggetto.	operatività soggetto	operatività soggetto	1b) Relazione attività realizzate	1b) Relazione attività al 30.06 e al 31.12 2 report al 30 giugno e al 30 dicembre
C4-I05 - Definizione di un unico modello organizzativo per il coordinamento e la gestione dei Poli tecnologici provinciali.	Prima attuazione modello organizzativo con il Polo Tecnologico di Minucciano	febbraio 2012: siglato il Documento orientamento Strategico	2a) Convenzione condivisa per delega funzioni ex art. 33 D. Lgs. 163/2006	2a) Convenzione condivisa entro febbraio 02-mar
			2b) Progettazione definitiva e titolo abilitativo edilizio	2b) entro 31 luglio (termine invio R. T. 10/8) invio 10 agosto
			3) Rendicontazioni/monitoraggi contributi su edifici 1 e 2	3) chiusura rendicontazione CIPE 35/2005; supporto/stimolo rendicontazione e adempimenti procedura ARTEA progetti ECOLAB e LABORATORI su Fondi PAR-FAS) realizzato
			4a) Revisione coordinamento Piano investimenti Lucca In-TEC e coordinamento con Piano Investimenti della Camera	4a) entro 30 giugno 13-giu
			4b) Revisione Piano dei Conti	4b) entro 15 luglio 04-lug
			4c) Definizione attività gestione acquisti: entro 10 settembre	4c) entro 10 settembre 03-lug
			5a) Implementazione convenzione per delega funzioni ex art. 33 D. Lgs. 163/2006 con intervento sistemazione area	5a) implementazione versione finale del 24 aprile
			5b) Progettazione definitiva	5b) entro giugno 26-giu

Area Strategica

**Obiettivo Strategico e
Indicatori associati**

Programma

Progetto e Indicatori Associati

Target

C40102 -- Laboratorio per la Realtà Virtuale di Pietrasanta

Indicatori Associati

1) Coordinamento del Comitato di gestione Musa

2) Inaugurazione museo

Risultati attesi al 2012

1) Report su coordinamento

2) entro giugno

Risultati 2012

report

24-mag

C40105 -- Azioni a sostegno della creazione e gestione di infrastrutture di servizio

Indicatori Associati

1) segnalazione tempestiva dei bandi di interesse

2) comunicazione al Segretario Generale e successiva comunicazione agli stakeholder

Risultati attesi al 2012

1) comunicazioni inviate entro 5 gg agli uffici da quando il responsabile dell'ufficio è venuto a conoscenza del bando;

2) comunicazione al SG entro 5 gg e comunicazione agli stakeholder entro i tempi definiti dal SG

Risultati 2012

entro 2 gg.

entro 3 gg.

Area Strategica

Obiettivo Strategico e Indicatori associati

Programma

Progetto e Indicatori Associati

Target

Area Strategica D. Sostenere la competitività delle imprese

D1. Sviluppo delle capacità di attrarre finanziamenti da programmi Comunitari, Nazionali e Regionali sul territorio provinciale

RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012	D101. Promozione dei programmi di finanziamento alle imprese.
D1-I01 - Sviluppo della rete provinciale di progettazione comunitaria interistituzionale: - revisione/semplificazione del protocollo esistente; - organizzazione/partecipazione ad almeno 5 riunioni annue con i soggetti della rete; - presentazione di almeno 3 progetti ammessi a cofinanziamento.	organizzazione/partecipazione ad almeno 5 riunioni annue con i soggetti della rete; almeno 3 progetti ammessi a cofinanziamento	n. 3 incontri 2 progetti ammessi	
D1-I02 - Incremento del numero delle imprese che ricorrono ai servizi degli sportelli della Camera misurato con confronto media 2010/2014 con media 2007/2009(media 2007-2009: n. 1422 contatti).	mantenimento/aumento delle imprese che ricorrono ai servizi degli sportelli della Camera	media 2010-2012 pari a n. 1389 contatti	
D1-I03 - Attrazione di risorse pari a 5.000.000 di euro per lo sviluppo di progetti camerali condivisi con altri soggetti del territorio.	attrazione di risorse attraverso la presentazione di progetti camerali	2010: 3.500.000,00 2011: 1.469.000,00 2012: 7.313.000,00	

D2. Tutelare la capacità di innovazione delle imprese

RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012	D201. Innovazione e trasferimento tecnologico.		
D2-I01 - Aumento del numero di domande di brevetto, presentate dalle imprese lucchesi misurato tramite confronto media 2010/2014 con media 2007/2009(media 2007-2009: n. 88 domande).	mantenimento/aumento del numero di domande di brevetto	media 2010-2012: 67 domande	D20101 – Innovazione e proprietà industriale		
D2-I02 - Sviluppo di collaborazioni tra imprese e sistema della ricerca mediante stipula di almeno 3 accordi con istituti universitari, centri di ricerca, centri per il trasferimento tecnologico. (obiettivo a valenza trasversale).	Mantenimento/aumento del numero degli accordi siglati	Stipulati 3 accordi di durata triennale	Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
D2-I03 - Aumento del numero di progetti sviluppati in collaborazione con partners tecnologici (istituti universitari, centri di ricerca, centri per il trasferimento tecnologico) misurato tramite confronto media 2010/2014 con media 2007/2009) (media 2007-2009: 4,66 pari a n. 14 progetti in termini assoluti).	mantenimento/aumento del numero di progetti sviluppati in collaborazione con partners tecnologici	media 2010-2012: 8,3	1) analisi del trend di crescita/decrecita delle domande di brevetto depositate presso l'ufficio e proposta di eventuali interventi mirati (seminari, incontri personalizzati...);	1) report	report
			2) incremento richieste ricerca di anteriorità e di sorveglianza rispetto al dato 2011	2) richieste ricerca di anteriorità e di sorveglianza > di 60 (dato 2011)	48
			3) invio newsletter in materia brevettuale;	3) invio di almeno 2 newsletter	2 newsletter
			4) gestione amministrativa progetti FP nei termini previsti da UN e da UTC e, per gli altri progetti, nei termini previsti dai rispettivi regolamenti (Regione, Fondazioni Bancarie etc.);	4) report su gestione amministrativa progetti FP nei termini previsti da UN e da UTC e, per gli altri progetti, nei termini previsti dai rispettivi regolamenti (Regione, Fondazioni Bancarie etc.);	report
			5) iniziative per imprese innovative: realizzazione, con la collaborazione dell'ufficio Sviluppo Imprenditoriale e dell'incubatore, iniziative (business matching, riunioni Club Imprese Innovative, elevator pitch, seminari ad hoc, corsi di formazione);	5) almeno 3 iniziative (business matching, riunioni Club Imprese Innovative, elevator pitch, seminari ad hoc, corsi di formazione);	3 iniziative
			Sito web camerale:		
			6) invio notizia seminario/evento all'Ure	6) invio notizia almeno 1 settimana prima dell'inizio	invio 1 settimana prima
			9) richiesta aggiornamento sito per inserimento atti seminari	9) richiesta aggiornamento entro 3 gg. dalla fine evento	entro 3 gg.
			10) revisione generale pagine per controllare	10) revisione semestrale report al 30/06 e al 31/12	2 revisioni

Area Strategica		
Obiettivo Strategico e Indicatori associati	Programma	
	Progetto e Indicatori Associati	Target

D20102 -- Innovazione, sviluppo economico e trasferimento tecnologico

Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
1) avvio attività del Polo con insediamento di imprese (incubatore/acceleratore)	1) insediamento di almeno 10 imprese (incubatore/acceleratore)	6 imprese
2) inaugurazione Polo lotto II	2) inaugurazione Polo lotto II entro luglio	18-lug

Area Strategica			
Obiettivo Strategico e Indicatori associati	Programma		
	Progetto e Indicatori Associati		Target

D3. Sviluppare l'internazionalizzazione delle imprese provinciali

RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012	D301. Internazionalizzazione		
--------------------------	------------------	----------------	------------------------------	--	--

D3-101 - Consolidare il ruolo dell'Ente nella definizione delle strategie per l'internazionalizzazione delle imprese della provincia attraverso la stesura di una proposta congiunta annuale con l'Amministrazione provinciale e previo il coinvolgimento di tutte le componenti economiche e istituzionali interessate. Ricerca di collaborazioni per la realizzazione delle iniziative previste.	Programma promozionale condiviso anno n entro dicembre anno n-1	realizzato	D30101 -- Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese		
--	---	------------	---	--	--

D3-102 - Aumento del numero di imprese che utilizzano i servizi camerati per l'internazionalizzazione: partecipazione a fiere, a workshop e a eventi vari, numero utenti Sprint, numero imprese che accedono ai contributi per l'internazionalizzazione. L'aumento sarà misurato tramite confronto media 2010/2014 con media 2007/2009 (media 2007-2009: n. 793,67 imprese).	mantenimento/aumento del numero di imprese che utilizzano i servizi camerati per l'internazionalizzazione	media 2010-2012: 781,6 imprese	Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
---	---	--------------------------------	----------------------	--------------------------	----------------

1) servizi camerati per l'internazionalizzazione SPRINT: rendiconto sui fruitori del servizio (tutti, coerentemente all'indicatore pluriennale: partecipanti ai seminari, richiedenti quesiti, partecipanti a fiere e ad altri eventi, richiedenti contributi, richiedenti consultazione banche dati, etc.)	1) rendiconto trimestrale	2 rendiconti
2a) banca dati quesiti: estrazione dati significativi (per es. paesi, settori, attività economiche, problematiche emerse etc.)	2a) entro aprile;	23-apr
2b) banca dati quesiti: elaborazione, sulla base dei dati estratti, progetto formativo/informativo e progetto di miglioramento della banca dati stessa	2b) 1 progetto formativo/informativo e 1 progetto di miglioramento banca dati entro settembre;	07-giu
3) verifica, presso altre CCIAA, dei servizi di assistenza specialistica erogati e progettazione di un'ipotesi di servizio/i da erogare per Lucca	3) verifica presso almeno 5 CCIAA e progettazione proposta entro giugno.	5 CCIAA entro 24 maggio
4) subordinamento all'individuazione e condivisione con Dirigente di uno o più servizi specialistici da erogare, avvio sperimentazione	4) avvio sperimentazione entro dicembre.	attivazione servizi
5) gestione amministrativa dei progetti del FP nei termini previsti da UN e da UTC e, per gli altri progetti, nei termini previsti dai rispettivi regolamenti (Regione, Fondazioni Bancarie etc.);	5) report su gestione amministrativa dei progetti del FP nei termini e, per gli altri progetti, nei termini previsti dai rispettivi regolamenti (Regione, Fondazioni Bancarie etc.);	report
SITO WEB CAMERALE:		
6a) richiesta aggiornamento sito per inserimento atti seminari	6a) richiesta entro 3 gg. dalla fine dell'evento.	entro 3 gg.
6b) sperimentazione invio on line domande contributo mostre e fiere estero, previo adeguamento sito	6b) test con almeno 5 aziende	non realizzato per cause non imputabili
6c) revisione generale pagine controllo	6c) report al 30/06 e al 31/12.	2 report

D30102 -- Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese mediante l'azione della società partecipata Lucca Promos

Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
1) realizzazione del programma di internazionalizzazione approvato dal CdA (report finale con specifica indicazione delle singole iniziative realizzate)	1) realizzazione 80% del programma: =>14 iniziative - report finale con specifica indicazione delle singole iniziative realizzate	100%
2a) mantenimento/incremento del numero di proposte progettuali presentate sui bandi comunitari e su quelli per il Polo Tecnologico rispetto al 2011	2a) => 11 (dato 2011)	12
2b) incremento del numero di proposte progettuali presentate sui bandi nazionali (regionali, Unioncamere o di cooperazione tra le camere) rispetto al 2011	2b) > di 46 (dato 2011)	49
3) alimentazione del data base condiviso	3) alimentazione trimestrale del data base condiviso	4 aggiornamenti
4) monitoraggio stato di avanzamento progetto	4) monitoraggio trimestrale	4 monitoraggi

Area Strategica

Obiettivo Strategico e Indicatori associati

Programma

Progetto e Indicatori Associati

Target

RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012
D4-I01 - Incremento delle imprese che ricorrono ai servizi dello sportello e dei contatti qualificati con le imprese tramite confronto media 2010/2014 con media 2007/2009 (media 2007-2009: n. 561 imprese).	uguale o maggiore di 561	media 2010-2012: 719,67 imprese
D4-I02 - Diffusione di una cultura dello sviluppo sostenibile tramite consolidamento/aumento risultati conseguiti nel triennio precedente (2007-2009) da parte del tessuto imprenditoriale della provincia in termini di certificazioni ambientali di sistemi gestionali, di prodotti e di servizi. (dato 2009: n. 141 certificazioni).	uguale o maggiore di 141	n. 174 aziende con certificazioni ambientali

D401 . L'impresa nell' Europa: crescita, competitività e sostenibilità ambientale

D40102 – Programmi europei per le PMI

Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
Mercato Unico e Armonizzazione:		
1a) Promozione contenuti e opportunità per gli operatori del settore agroalimentare	1a) almeno 2 iniziative di comunicazione e diffusione	5 iniziative
1b) Miglioramento/aggiornamento nuova sezione PAC del sito implementazione sezione sulla Politica di coesione della Commissione europea	1b) Miglioramento aggiornamento sito camerale e implementazione di una sezione	realizzato
1c) Interventi per rafforzare la cultura della qualità e standard di armonizzazione nel tessuto imprenditoriale locale	1c) Almeno 2 eventi.	2 eventi
Your Voice – La tua voce in Europa		
2a) Promozione campagne/panel di ascolto nell'ambito dell'iniziativa Ue "Your Voice"	2a) almeno 2 campagne/panel di ascolto nell'ambito dell'iniziativa Ue "Your Voice"	5 campagne/panel
2b) Lancio e Promozione strumento European Business Test Panel (EBTP), gruppo europeo PMI	2b) almeno 2 interventi di promozione/comunicazione Competitività, Innovazione e Ricerca	2 interventi
Settimana Europea delle PMI (SME Week):		
3a) Campagna di comunicazione e promozione dell'iniziativa	3a) Campagna di comunicazione e promozione dell'iniziativa	realizzata
3b) Accredittamento Evento presso DG Imprese nella Sme Week Campagna di comunicazione e promozione dell'iniziativa	3b) entro settembre	27-set
3c) Organizzazione Evento (se accreditato)	3c) entro ottobre	ottobre
Web e impresa. Le opportunità della Rete per superare la crisi:		
4a) Le nuove tecnologie e applicazioni "mobile" nella strategia dell'impresa competitiva	4a) almeno 2 incontri	2 incontri
4b) E-Business: realizzazione seminari di approfondimento per lo sviluppo e il sostegno del mercato on line.	4b) almeno 2 seminari	4 seminari
4c) Consulenze personalizzate: promozione incontri con l'esperto	4c) almeno 2 iniziative di diffusione Rete Progettazione	4 iniziative diffusione e 1 sessione incontri presso la CCIAA di Lucca
5a) Organizzazione/partecipazione a riunioni con i soggetti della rete in collaborazione con Lucca Promos	5a) Organizzazione partecipazione ad almeno 5 riunioni	5
5b) Stesura di un report finale	5b) report finale	report finale
6a) Competitività, innovazione e Ricerca: Attività di alerting on line ai soggetti della rete provinciale di progettazione comunitaria e ad altri soggetti interessati	6a) almeno 7	23
6b) Attività di alerting e assistenza imprese, consorzi e associazioni di categoria	6b) almeno 6 elaborazioni prodotte	10
6c) Veicolazione informazioni agli utenti interni della camera	6c) almeno 7	24

D40103 – Sviluppo sostenibile

Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
Settimana Europea dell'Energia Sostenibile		
1a) Realizzazione campagna di informazione della Settimana Europea dell'Energia	1a) n. 1 campagna di informazione entro maggio	entro maggio
1b) Accredittamento evento presso l'Agenzia della Commissione (EAC)	1b) Accredittamento di 1 evento specifico entro maggio.	07-mag
1c) Organizzazione, in collaborazione con Ministero Ambiente, evento nell'ambito della Campagna Sustainable Energy Europe	1c) 1 evento entro giugno.	20-giu
1d) Stesura di un report finale per la valutazione dei risultati	1d) report finale per la valutazione dei risultati	report
Green Economy		
2a) Indagine sui bisogni e criticità imprese in ambito energetico ed ambientale	2a) entro aprile (FPQ 2009-2010)	entro aprile
2b) individuazione percorso di informazione e iniziative di comunicazione da attuare	2b) Report entro giugno	realizzato
2c) Incontri di approfondimento sulla normativa e requisiti tecnici e sulle specifiche esigenze individuate a seguito dell'indagine di cui al punto 2a	2c) almeno 2 seminari.	3 incontri
2d) Presentazione/promozione servizi Sportello Sitcam tramite sistemi informativi camerale e in occasione di seminari tecnici e incontri.	2d) report	report
2e) Consulenze personalizzate: promozione incontri con l'esperto (in ambito sportello Sitcam)	2e) almeno 2 iniziative di diffusione	2 iniziative

Area Strategica			
Obiettivo Strategico e Indicatori associati	Programma		
	Progetto e Indicatori Associati		Target

Area Strategica E. Valorizzazione economica del territorio

E1. Sviluppare le produzioni agroalimentari tipiche della provincia e la loro valorizzazione			E101. Agroalimentare tipico e certificazioni di prodotto.	
RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012		
E1-101 - Concentrare e selezionare gli interventi economici a sostegno delle manifestazioni a più elevato valore aggiunto per la promozione del territorio provinciale nell'ottica di privilegiare gli interventi di promozione integrata e puntando in particolare alla crescita progressiva dell'importo medio di sostegno dell'intervento camerale (media 2007/2009: €5.236,66).	crescita progressiva dell'importo medio di sostegno camerale rispetto all'anno precedente	7.400,00 media 2010/2012	E10101 -- Certificazione e promozione qualità dei prodotti a denominazione	
			Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012
			1) sale di degustazione: trasferimento da san Gennaro al Polo tecnologico	1) entro aprile.
			2) commissioni di degustazione vino e attività di prelievo: rispetto dei termini per il compimento delle attività conseguenti all'emanazione del decreto che ridisciplina la materia (relazione);	2) commissioni di degustazione vino e attività di prelievo: rispetto dei termini per il compimento delle attività conseguenti all'emanazione del decreto che ridisciplina la materia (relazione);
			3) Marchio Pane di Altopascio tradizionale - prima realizzazione attività ispettiva prevista per le aziende concessionarie	3) realizzazione
			SITO WEB CAMERALE:	
			4) revisione generale pagine per controllare la correttezza e l'aggiornamento delle informazioni	4) report su revisione semestrale generale report al 30/06 e al 31/12.
				Risultati 2012
				15-apr
				report su rispetto termini
				n° 2 ispezioni
				report al 30/6 e al 31/12

E2. Sostenere la valorizzazione delle risorse culturali e ambientali del territorio come fattore di sviluppo economico

RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012	E201. Azioni di promozione e valorizzazione del territorio.	
E2-101 - Progettazione di almeno 3 eventi promozionali per la valorizzazione complessiva del territorio, definiti come progetti di promozione integrata (prodotti agroalimentari tipici, artigianato tradizionale, commercio, turismo, cultura ecc...), anche congiuntamente con territori limitrofi che integrino le specificità locali.	progettazione e attuazione di almeno 1 iniziativa di promozione integrata	n. 4 iniziative di promozione integrata	E20101 -- Iniziative proprie e di contributi di promozione di produzioni tipiche e tradizionali	
			Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012
			1) iniziative/progetti promozionali condivisi e/o svolte con altri enti	1) almeno 3 iniziative e progetti condivisi;
			2) Iniziative condivise: conclusione del progetto Rethinking the product con aziende della provincia di Lucca;	2) partecipazione e conclusione progetto Rethinking the product con aziende della provincia di Lucca;
			3) Salone del gusto di Torino: realizzazione progetto di promozione dell'agroalimentare e del territorio con la collaborazione delle Strade del vino;	3) progetto di promozione dell'agroalimentare e del territorio con la collaborazione delle Strade del vino;
			4) gestione amministrativa dei progetti del FP nei termini previsti da UN e da UTC e, per eventuali altri progetti, nei termini previsti dai rispettivi regolamenti (Regione, Fondazioni Bancarie etc.);	4) report su gestione amministrativa progetti FP nei termini previsti da UN e da UTC e, per eventuali altri progetti, nei termini previsti dai rispettivi regolamenti (Regione, Fondazioni Bancarie etc.);
			5) Modello di governance locale sul turismo: Definizione linee guida per la predisposizione di un modello di governance locale: definizione degli elementi che compongono l'offerta turistica provinciale (prodotti turistici); gestione incontri operativi	5) report a fine anno
			SITO WEB CAMERALE:	
			6) revisione generale pagine per controllare la correttezza e l'aggiornamento delle informazioni	6) revisione semestrale generale report al 30/06 e al 31/12.
			MUSA - Partecipazione al Comitato MUSA per coordinamento e programmazione promozione museo, con funzioni di segreteria organizzativa:	
			7) redazione report incontri e invio ai partecipanti	7) report incontri e invio ai partecipanti entro riunione successiva;
			8) redazione e presentazione al Comitato, entro la riunione successiva, documentazione (incarichi, proposte, schede etc.) di competenza Camera, dallo stesso richiesta;	8) report e presentazione entro riunione successiva
			9) collaborazione con il caposervizio nella redazione della proposta di regolamento d'uso dei locali	9) entro aprile;
			10) collaborazione nell'organizzazione dell'inaugurazione: preparazione e spedizione elenco inviti, affidamento necessari entro i termini stabiliti dal Comitato di gestione (vedi verbali riunioni).	10) preparazione e spedizione elenco inviti, affidamento necessari entro i termini stabiliti dal Comitato di gestione (vedi verbali riunioni).
				Risultati 2012
				3 iniziative
				realizzazione progetto
				rinuncia alla partecipazione
				report
				report
				report al 30/6 ed al 31/12
				report e documenti entro riunione successiva
				report e presentazione entro riunione successiva
				16-apr
				realizzato

Area Strategica			
Obiettivo Strategico e Indicatori associati		Programma	
		Progetto e Indicatori Associati	Target

E3. Garantire la conservazione del patrimonio documentale storico		RISULTATI ATTESI AL 2014		E301. Valorizzazione del patrimonio documentale e del tessuto imprenditoriale	
E3-I01 - Costituzione di un archivio, cartaceo e digitale, per almeno 5 imprese storiche lucchesi.		Caricamento on line dell'archivio di due imprese cessate rilevanti	n. 2 archivi di impresa	E30101 -- Creazione dell'archivio di imprese storiche lucchesi	
		TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012	Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012
					Risultati 2012
				1a) sperimentazione metodologia delle imprese con oltre 30 anni cessate dal 1/1/ 2008 al 31/12/2011	1a) sperimentazione sul 100% delle imprese con oltre 30 anni cessate dal 1/1/ 2008 al 31/12/2011 - report finale.
				1b) censimento degli archivi di 2 imprese rilevanti con relativa pubblicazione delle schede in Siusa ed in Arianna web.	1b) censimento archivi 2 imprese e pubblicazione in Siusa ed in Arianna web.
				1c) completamento attività sull'archivio camerale con relativa produzione dell'inventario e realizzazione in autonomia aggiornamento sito archivio storico con certificazione sistema caricamento inventario	1c) inventario e almeno 1 aggiornamento sito con certificazione sistema
				1d) caricamento on line dell'inventario dell'archivio di 2 imprese cessate con relativa certificazione da parte del sistema ed inserimento di schede di censimento in Siusa.	1d) caricamento on line inventario archivio di 2 imprese e pubblicazione
				2a) spostamento pratiche delle cessate dall'archivio corrente all'archivio di deposito per gli anni presi in esame dall'attività di cui al punto 1a (report)	2a) spostamento pratiche -report
				2b) definizione, in collaborazione con Romina Bianchi dell'Ufficio Artigianato, proposta per migliore gestione archivio corrente e di deposito anche in previsione della creazione archivio imprese cessate	2b) definizione, in collaborazione con Romina Bianchi proposta
				2c) verifica accordi con l'Archivio di Stato e proposta eventuale modifica degli stessi.	2c) verifica accordi e proposta modifica

Area Strategica			
Obiettivo Strategico e Indicatori associati		Programma	
		Progetto e Indicatori Associati	Target

Area Strategica F. Analisi e conoscenza del sistema economico locale e programmazione territoriale

F1. Valorizzazione dell'informazione economico-statistica		F101. L'informazione economico-statistica e la sua diffusione.		
RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012		
F1-I01 - Organizzazione di percorsi informativi triennali orientati verso soggetti pubblici e privati, al fine di illustrare la disponibilità dei dati economico statistici camerali e di recepire ulteriori esigenze.	Organizzazione di un percorso informativo sull'utilizzo dei dati del Registro Imprese a fini statistici	n. 2 percorsi	F10101 -- Diffusione più efficace dell'informazione economica	
F1-I02 - Acquisizione di un ruolo di trait d'union tra le esigenze provenienti da soggetti pubblici e privati e un gruppo di lavoro preposto allo studio di nuove modalità informative a supporto delle politiche di programmazione e sviluppo del territorio.	Accordo per la definizione di una governance e individuazione delle linee operative	Le attività si avvieranno nel 2013/2014	Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012 Risultati 2012
F1-I03 - Collaborazione con l'ISTAT per l'espletamento delle attività del nono censimento generale dell'industria e servizi e censimento delle istituzioni non profit 2011.	Organizzazione e gestione delle rilevazioni sul territorio	realizzato	1a) aggiornamento dei dati dello Sportello on line;	a) aggiornamento trimestrale 4 aggiornamenti
			1b) realizzazione brochure sui principali indicatori economico-statistici e rivisitazione presentazione web economia della provincia a sostegno delle attività dello sportello	1b) realizzazione brochure e rivisitazione presentazione web realizzato
			2a) organizzazione percorsi informativi sull'utilizzo dei dati del Registro Imprese ai fini statistici;	2a) 2 percorsi informativi 2 percorsi
			2b) individuazione delle linee operative;	2b) entro due mesi dalla sottoscrizione dell'accordo accordo non è stato sottoscritto
			3) Implementazione nuove testimonianze per le imprese di tradizione e successo.	3) 20 nuove testimonianze 24
F2. Valorizzazione dell'osservazione economica attraverso nuove modalità interpretative e nuovi strumenti		F201. L'osservazione economica attraverso studi ed analisi.		
RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012		
F2-I01 - Qualificazione dei contenuti degli osservatori in essere: Osservatori congiunturali - manifatturiero, commercio, artigianato - Osservatorio bilanci.	Osservatorio Bilanci; ampliamento analisi territoriale e settoriale secondo le esigenze emerse dal pubblico di riferimento negli anni precedenti.	Qualificati l'Osservatorio manifatturiero e l'Osservatorio bilanci	F20101 -- Nuova lettura e implementazione degli Osservatori a regime	
F2-I02 - Osservatorio Centri Commerciali Naturali (estensione della metodologia ad altri territori e proposta del prodotto ad altri soggetti, quale progetto pilota di indagine).		Realizzazione prevista nel 2013 dopo verifica di interesse da parte degli altri soggetti	Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012 Risultati 2012
F2-I03 - Impianto di nuovi Osservatori (es. Osservatorio Prezzi e tariffe e Osservatorio del Credito).	Nuovo impianto Relazione annuale sull'economia della provincia e degli Indicatori statistici a seguito della nuova classificazione ufficiale attività economiche.	Attività rinviata ad annualità successive	1a) Ricerca informazioni statistico-economico sul comparto artigiano di rilevante interesse per il territorio lucchese;	1a) Ricerca informazioni statistico-economico sul comparto artigiano di rilevante interesse per il territorio lucchese; realizzato
			1b) Realizzazione struttura informatica per organizzare le informazioni per settore, fonte e periodo di riferimento.	1b) Realizzazione struttura informatica realizzato
			1c) Organizzazione informazioni raccolte all'interno della struttura informatica e suo definitivo impianto a supporto di possibili studi di comparto.	1c) Organizzazione informazioni realizzato
			2a) Revisione complessiva delle informazioni relative al triennio 2009-2011 e pubblicazione degli Indicatori Statistici;	2) revisione e pubblicazione indicatori realizzato
			2b) Realizzazione Osservatorio Bilanci 2006-2010 con ampliamento dell'analisi territoriale e settoriale secondo le esigenze emerse dal pubblico di riferimento negli anni precedenti.	3) realizzazione realizzato

Area Strategica			
Obiettivo Strategico e Indicatori associati	Programma		
	Progetto e Indicatori Associati		Target

F3. Consolidare il ruolo dell'ente come proponente e partner di politiche di programmazione territoriale negoziata

RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012	F301. Supporto alla programmazione territoriale.		
F3-101 - Garantire la presenza e la visibilità dell'ente ai tavoli di programmazione territoriale negoziata partecipando con progetti propri anche in collaborazione con altri enti.	Partecipazione ad almeno il 90% degli incontri ai tavoli di lavoro convocati dagli Enti territoriali e collaborazione alle eventuali proposte di programmazione emerse.	Partecipazione ai tavoli istituiti da Comuni di Massarosa e di Lucca e Provincia di Lucca (DoS)	F30101 -- Monitorare il procedimento di elaborazione dei nuovi piani e programmi regionali e locali al fine di supportare e coordinare le Associazioni di Categoria e gli organi camerati al processo di definizione degli stessi		
F3-102 - Monitorare i piani e programmi regionali e locali nonché i principali piani nazionali ed europei al fine sia di individuare risorse per iniziative camerati che stimoli e suggerimenti per nuovi progetti camerati.	Monitoraggio dei nuovi strumenti di programmazione regionali e redazione di un report grafico che illustri agli organi e agli uffici interni i nuovi meccanismi di programmazione e pianificazione	Monitorati PRS 2011-2015, PRSE 2012-2015, DPEF 2012, PIGI 2012-2015, PAER 2012-15, PRAF 2012-2015 - Decreti Governo Monti e DEF 2012	Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
F3-103 - Monitorare il procedimento di elaborazione dei nuovi piani e programmi regionali e locali al fine di supportare e coordinare le Associazioni di Categoria e gli organi camerati al processo di definizione degli stessi.	1) Elaborazione report di verifica sulla coerenza tra programmazione della Camera di Commercio ed i programmi regionali. 2) Report di benchmarking regionale sullo stato di allocazione delle risorse tra le varie province.	Monitorati PRS 2011-2015, PRSE 2012-2015, DPEF 2012, PIGI 2012-2015, PAER 2012-15, PRAF 2012-2015 - Decreti Governo Monti e DEF 2012	1a) aggiornamento pagine sito camerale inerenti politiche economiche con particolare riferimento ai temi della ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico	1a) entro 8 giorni dall'avvenuta conoscenza.	entro 5 gg
			1b) realizzazione newsletter Programmando.	1b) almeno 6 newsletter	7 newsletter
			2a) Studio Programmazione regionale e suo confronto con documenti programmatici dell'Ente	2a) report entro giugno.	29-giu
			2b) Comunicazione eventuali criticità all'Ufficio Programmazione e controllo	2b) entro luglio	30-lug
			3) Partecipazione agli incontri dei tavoli di lavoro convocati dagli Enti territoriali e collaborazione alle eventuali proposte di programmazione emerse.	3) almeno al 90% degli incontri	95%
			4a) report grafico che illustri agli organi e agli uffici interni i nuovi meccanismi di programmazione e pianificazione.	4a) report grafico	report
			4b) report di benchmarking territoriale regionale sullo stato di allocazione delle risorse tra le varie province	4b) report di benchmarking territoriale regionale	report

Area Strategica

Obiettivo Strategico e Indicatori associati

Programma

Progetto e Indicatori Associati

Target

F4. Mantenere la funzione di impulso acquisita e riconosciuta nel tempo verso gli enti di programmazione territoriale-urbanistica, di concerto con le categorie economiche

RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012	F401. Infrastrutture ed assetto del territorio monitoraggio e coordinamento		
F4-I01 -- Fornire tempestivamente elementi conoscitivi agli organi camerali in tema di infrastrutture e di impatto economico dello sviluppo urbanistico, garantire il funzionamento del Comitato Infrastrutture e del Portale sulle infrastrutture.	Creazione banca dati sui principali temi infrastrutturali di interesse provinciale in materia di viabilità (Assi Viari e ferrovia), da inserire sul portale delle infrastrutture.	Software analisi sensibilità; Coordinamento di Comitato Infrastrutture; Aggiornamento Portale Infrastrutture	F40101 -- Azioni di studio sull'impatto economico delle infrastrutture e di coordinamento delle associazioni di categoria sugli strumenti di pianificazione territoriale		
F4-I02 -- Consolidare il ruolo della Camera come punto d'incontro per favorire lo scambio di posizioni e di interessi tra i vari soggetti coinvolti nella pianificazione territoriale ed urbanistica coinvolgendo anche gli enti locali, gli ordini professionali tecnici ed altro.	Organizzazione di due incontri sui temi delle infrastrutture e del governo del territorio, con il coinvolgimento degli Assessori regionali	Studio sulla logistica del settore cartario e floricolo	Indicatori Associati		Risultati attesi al 2012
F4-I03 -- Sviluppare il portale sulle infrastrutture su scala regionale in collaborazione con il sistema camerale.	Implementazione portale infrastrutture con il nuovo portale TrailToscana e suo costante aggiornamento	Realizzato. Costante aggiornamento	1a) collegamento al Portale Infrastrutture della Camera del portale TRAIL Toscana sezione Lucca e suo costante aggiornamento	1a) collegamento e aggiornamento	realizzato
			1b) creazione banca dati sui principali temi infrastrutturali di interesse provinciale in materia di viabilità (Assi Viari e ferrovia), da inserire sul portale delle infrastrutture.	1b) banca dati	realizzato
			2) Progetto infrastrutture nel rispetto della tempistica prevista da Unioncamere.	2) realizzazione	rispettata tempistica regolamento un
			3) realizzazione evento	3) entro ottobre	22-ott
			4) sperimentazione del nuovo software mediante l'elaborazione delle analisi di sensibilità del territorio richieste dagli enti locali dagli ordini professionali e dal Comitato delle infrastrutture	4) sperimentazione nuovo sw	realizzato

Area Strategica			
Obiettivo Strategico e Indicatori associati	Programma		
	Progetto e Indicatori Associati		Target

Area Strategica G. Comunicazione

G1. Rendere più efficace la comunicazione esterna		G101. Comunicazione esterna.		
RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012		
G1-101 -- Ottenimento della certificazione di 2° livello di accessibilità del sito Internet da parte del CNIPA (Centro nazionale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione), relativa alla qualità delle informazioni e dei servizi erogati sul sito.	Riorganizzazione della redazione web con la finalità di una gestione univoca del sito camerale	In corso	G10101 -- La comunicazione esterna integrata	
G1-102 -- Realizzazione di nuovi strumenti di comunicazione e aggiornamento degli attuali.	realizzazione di n. 3 video istituzionali dedicati ai settori economici	6 video (di cui n. 3 in italiano/inglese)	Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012
G1-103 -- Realizzazione dell'indagine di customer satisfaction con cadenza biennale (obiettivo a valenza trasversale): confronto indice medio 2009 con indice medio 2011. (dato 2009: 6,9 indice sintetico).	realizzazione di un'indagine su due attività/ufficio/servizio	Indice sintetico 2011: 6,6 prox indagine nel 2013	1) indagine di customer su attività/ufficio/servizio	1) indagine di customer su 2 attività/ufficio/servizio
G1-104 -- CRM: miglioramento quali/quantitativo dei "soggetti qualificati" all'interno della piattaforma misurato tramite confronto numero totale di errori nell'invio anni 2010-2014 /totale numero campagne 2010 - 2014 < totale numero di errori nell'invio anni 2007-2009 /totale numero campagne 2007 - 2009 (dato 2009: 194,57 errori di media).	revisione della procedura di controllo trasversale e riduzione media degli errori rispetto al 2011	214,39 (media 2010-2012)	2a) predisposizione di un progetto di integrazione tra il sito web e la intranet camerale con particolare attenzione all'applicazione delle Linee guida dei siti web della PA.	2a) entro maggio
			2b) acquisizione proposte economiche per la realizzazione del progetto	2b) acquisizione proposte
			2c) realizzazione incontri con tutti i servizi/uffici dell'Ente per un confronto sul progetto predisposto dall'URE	2c) realizzazione incontri con tutti i servizi/uffici
			2d) monitoraggio e pubblicazione entro 2gg dall'invio da parte dell'ufficio	2d) monitoraggio trasmissione dati per la trasparenza da parte degli uffici competenti e pubblicazione entro 2gg dall'invio
			3a) piano di diffusione video	3a) piano diffusione video entro febbraio
			3b) realizzazione video	3b) realizzazione di n. 3 video di cui uno entro luglio
			3c) realizzazione versione inglese video realizzati nel 2011 oltre quelli dell'anno in corso	3c) realizzazione
			4a1) organizzazione eventi	4a1) organizzazione 3 eventi
			4a2) organizzazione della giornata sulla trasparenza, previa decisione del SG (in collaborazione con PO Affari Generali e Programmazione e Controllo)	4a2) organizzazione giornata sulla trasparenza entro ottobre
			4b1) presentazione nuovo manuale immagine coordinata al Segretario generale	4b1) presentazione al Segretario generale entro febbraio
			4b2) presentazione nuovo manuale di immagine coordinata al personale camerale	4b2) presentazione al personale camerale entro 1 mese dall'approvazione del Segretario generale
			4b3) revisione documenti destinati all'esterno	4b3) revisione entro 3 mesi dall'approvazione manuale immagine coordinata da parte del Segretario Generale;

G2. Miglioramento e incremento delle conoscenze e del coinvolgimento delle risorse umane sull'attività camerale

RISULTATI ATTESI AL 2014		TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012	G201. Comunicazione Interna.	
G2-101 -- Rinnovo della intranet camerale.			Realizzato nel 2010	G20101 -- La comunicazione interna attraverso la intranet	
G2-102 -- Incremento delle informazioni e funzionalità della intranet.	realizzazione di almeno 3 nuove funzionalità o sezioni a valenza trasversale nella sezione Utilità		Incremento costante: I	Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012
G2-103 -- Incremento dell'indice sintetico di indagine di soddisfazione della intranet misurato tramite confronto indice medio 2009 con indice medio 2011 (dato 2009: 4,9 indice sintetico).	realizzazione di almeno 3 nuove funzionalità o sezioni a valenza trasversale nella sezione Utilità		Indice sintetico 2011: 5,21		Risultati 2012
				1) realizzazione nuove pagine a valenza trasversale	1) realizzazione di 3 nuove pagine
				2) verifica possibile trasferimento intranet su server web per renderla accessibile via internet	2) proposta entro marzo (in collaborazione con i referenti informatici)
				3) report finale del progetto di integrazione tra sito web e Intranet con particolare rilievo alle specifiche e al dettaglio operativo di attuazione del progetto sugli aspetti di comunicazione interna	3) report finale

Area Strategica			
Obiettivo Strategico e Indicatori associati	Programma		
	Progetto e Indicatori Associati		Target

Area Strategica H. Valorizzazione del capitale umano

H1. Rendere la struttura organizzativa più aderente alle esigenze attuali e la collocazione e gli apporti individuali più armoniosi					
RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012	H101. Valorizzazione e formazione continua.		
H1-I01 -- Rivedere l'attuale modello organizzativo della Camera.	analisi attuale modello organizzativo anche mediante il confronto con altre realtà camerali	In corso	H10101 -- Revisione modello organizzativo e rilevazione fabbisogni formativi		
H1-I02 -- Realizzare, con cadenza almeno triennale, la rilevazione dei fabbisogni formativi, elaborare il Piano di formazione ed attuare le attività programmate.	rilevazione dei fabbisogni formativi con questionari e interviste	Realizzata la rilevazione dei fabbisogni formativi	Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
H1-I03 -- Verificare periodicamente il grado di soddisfazione del personale sulle occasioni di formazione offerte ed individuare soluzioni ad eventuali criticità emerse.	Verifiche periodiche su corsi di formazione trasversali	n. 1 corso con piena soddisfazione del personale	1) studio comparativo sull'organizzazione	1) invio proposta ai dirigenti entro ottobre	29-ott
H1-I04 -- Realizzare la revisione delle categorie professionali del personale e verificare/aggiornare la banca dati curriculare.	revisione 20 posizioni	Banca dati curriculare aggiornata	2) proposta di regolamentazioni (di organizzazione, sulle assunzioni di personale)	2) presentazione proposta ai dirigenti entro settembre	settembre
			3a) rilevazione fabbisogni formativi: somministrazione del questionario	3a) entro ottobre	26-ott
			3b) elaborazione questionari	3b) elaborazione	realizzato
			4) assunzione di personale con contratto di formazione e lavoro	4) entro luglio	luglio

H2. Migliorare il benessere organizzativo

RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012	H201. Identità e benessere.		
H2-I01 -- Incremento dell'indice sintetico di people satisfaction. (Obiettivo a valenza trasversale) tramite confronto indice 2009 con indice 2013 (dato 2009: 5,80 calcolato su un punteggio min. 1 – max 7).		In corso	H20101 -- Benessere organizzativo: percorsi di miglioramento		
			1) svolgimento di tutte le attività preparatorie per l'avvio della sperimentazione del telelavoro, in collaborazione con il gruppo di lavoro Funzioni Informatiche	1) entro 2 mesi dalla decisione del Dirigente dell'area Anagrafica	il dirigente non ha deciso
			2) Simulazione sulle valutazioni per l'anno 2011, dettagliando pesi e complessità per progetto, ricerca soluzioni per minore assegnazione di risorse nelle aree con poca presenza	2) report finale entro ottobre	report
			approfondimento proposta di variare le modalità di attribuzione dell'obiettivo individuale di miglioramento		

Area Strategica			
Obiettivo Strategico e Indicatori associati		Programma	
		Progetto e Indicatori Associati	Target

Area Strategica I. Innovazione normativa e miglioramento continuo

I1. Assicurare l'autonomia operativa del personale e migliorare la qualità del servizio			
RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012	I101. Condividere la conoscenza.
I1-101 -- Miglioramento continuo del grado di formazione degli addetti al servizio dell'utenza con raggiungimento del livello buono come percezione del livello di preparazione del personale allo sportello da parte dell'utenza.	Iniziative per diffondere le conoscenze giuridiche e tecniche (implementazione banca dati conoscenze sulla intranet camerale e	In corso	I10101 -- Strumenti di "knowledge management"
			Indicatori Associati
			Risultati attesi al 2012
			Risultati 2012
			1) Elaborazione e messa in linea cartelle informatiche procedure per la gestione dell'istruttoria inerenti le pratiche per Mediatori Agenti di Commercio, Spedizionieri e Mediatori Marittimi
			1) Realizzazione (Ri)
			realizzato
			2) Elaborazione e messa in linea cartelle informatiche procedura aggiornamento al d.m. 37/2008 imprese esercenti l'attività di installazione impianti
			2) Realizzazione (gruppo AA)
			realizzato
			3) Elaborazione e messa in linea cartelle informatiche sui requisiti professionali per Mediatori, Agenti di Commercio, Spedizionieri e Mediatori Marittimi
			3) Realizzazione (gruppo AR)
			realizzato
			4) Aggiornamento sito camerale con riferimento alle sezioni Registro Imprese; Albo Artigiani; Protesti e Documenti Expon (relazione sulle attività intraprese)
			4) relazione finale sulle attività intraprese
			realizzato

I2. Attuazione degli adempimenti normativi e razionalizzazione della struttura e dei servizi			
RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012	I201 . Attuazione dei nuovi adempimenti normativi e riorganizzazione
I2-101 -- Rispettare i termini delle leggi, non creare disservizi es. reclami degli utenti arretrati...	1) definizione azioni migliorative entro gennaio 2) realizzazione almeno del 90% delle azioni programmate 3) assenza di reclami da parte dell'utenza (casella segnalazioni del sito; reclami ufficiali).	Realizzate attività 2012	I20101 -- Miglioramento performance efficacia/efficienza del servizio
			Indicatori Associati
			Risultati attesi al 2012
			Risultati 2012
			1) Riduzione tempi di gestione regolarizzazioni
			1) n. 9 monitoraggi su gestione sospesi (escluso mesi di gennaio luglio e agosto) (Capo servizio)
			9 monitoraggi
			2) Progettazione attività attuazione regolamenti direttiva servizi
			2) piano delle attività da inviare al dirigente di area entro il 13 febbraio 2012 (CS in collaborazione con RU)
			febbraio
			REGISTRO IMPRESE:
			1) Tempo medio evasione domande/denunce iscrizione Ri/ Rea.
			1) 5 gg (fonte: Monitoraggio tempi medi di evasione. Rilevazione al 31.01.2012)
			2,7 gg
			2) Riduzione del 100% pratiche in attesa di gestione diverse da pratiche PEC al 31/12/2011 (n. pratiche al 17/01/2012 pari a 188)
			2) al 30/06/2012 il n. pratiche in stato diverso da annullato, evaso, respinto fino al 31/12/2011 deve essere nullo;
			in corso
			3) Riduzione del 100% pratiche in attesa di gestione PEC inviate entro il 31/12/2011 all'esito del controllo Quality Check in stato diverso da annullato, evaso, respinto fino al 31/12/2012 il n. pratiche in stato diverso da annullato, evaso, respinto fino al 31/12/2012 il n. pratiche in stato diverso da annullato, evaso, respinto fino al 31/12/2012 il n. pratiche in stato diverso da annullato, evaso, respinto fino al 30/06/2012 deve essere nullo.
			realizzato
			4) Mantenimento, entro tempi standard, della gestione delle regolarizzazioni.
			4) tempo medio sospensione pratiche per il Gruppo Ri e Rea a 12 gg. (fonte: Monitoraggio-Durata media sospensione)
			9,7 gg
			5) Organizzazione corsi formativi sul deposito dei bilanci .
			5) n. 2 corsi formativi sul deposito dei bilanci
			2 corsi
			6) Attuazione piano riorganizzazione con forme di tutoraggio reciproche per integrazione conoscenze
			6) relazione su attività svolte
			report

Area Strategica

Obiettivo Strategico e Indicatori associati

Programma

Progetto e Indicatori Associati

Target

GRUPPO ARTIGIANATO:		
1) Tempo medio di evasione pratiche assegnate al Gruppo artigiano.	1) 5 gg (fonte: Monitoraggio tempi medi di evasione. Rilevazione al 31.01.2011-31.01.2012)	1,3 gg
2) Tempo medio di evasione delle pratiche assegnate al Gruppo SCIA	2) 5 gg (fonte: Monitoraggio tempi medi di evasione. Rilevazione al 31.01.2011-31.01.2012)	1,6 gg
3a) Mantenimento, entro tempi standard, della gestione delle regolarizzazioni	3a) tempo medio di sospensione pratiche gruppo AA < a 12 gg.(fonte: Monitoraggio - Durata media sospensione)	5,7 gg
3b) Mantenimento, entro tempi standard, della gestione delle regolarizzazioni	3b) tempo medio di sospensione delle pratiche gruppo SCIA < a 15 gg. (fonte: Monitoraggio - Durata media sospensione)	6,7 gg
4) Riduzione del 100% pratiche in attesa di gestione PEC all'esito del controllo Quality Check in stato CONTROLLO KO inviate al 31/12/2011 (n. pratiche al 17/01/2012 di questo tipo pari a 380) da Scriba Pratiche Pec - filtro QCheck KO - LISTA.	4) al 30/06/2012 il n. schede inviate fino al 31/12/2011 deve essere nullo	realizzato
GRUPPO ALBI E RUOLI		
1) Assenza di ritardi nella pubblicazione degli elenchi dei protesti (Fonte: Lista pratiche evase REPR)	1) Assenza di ritardi	assenza ritardi
2) Attuazione piano riorganizzazione con forme tutoraggio reciproche per integrazione conoscenze	2) relazione sulle attività svolte	report
I20102 - Continuazione azioni di riorganizzazione delle attività presso la sede di Viareggio e attivazione nuovi servizi		
Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
1a) informative sui vari servizi camerali (incluso le informazioni di primo livello) erogate nell'annualità di riferimento (da collocare in una nuova apposita sezione della Intranet);	1a) almeno 100	115 informative
1b) partecipazione ad eventuali attività formative connesse (in materia di Direttiva servizi, fondo rotativo, Comunica, ADR ecc.)	1b) report finale.	report su attività formativa
1c) avvio sperimentale del relativo servizio di informazione	1c) entro settembre	avvio entro settembre
2) azioni svolte per avviare la sperimentazione	2) report finale entro novembre	report
3a) Svolgimento conciliazioni	3a) almeno 60 (Report utilizzo sala)	74
3b) riunioni di coordinamento con lo sportello di conciliazione	3b) Almeno 5	6
3c) realizzazione azioni promozionali	3c) almeno 2	2
4) partecipazione alle riunioni degli organismi attivati (Consorzi della Versilia, Enti locali, società/associazioni partecipate)	4) almeno al 70% riunioni degli organismi attivati - report finale	realizzato
5) Report sulle attività svolte	5) Report al 30/6 e al 31/10 su attività svolte	Report al 30/6 e al 31/10
6) Realizzazione	6) entro ottobre	parzialmente realizzato

Area Strategica

Obiettivo Strategico e Indicatori associati

Programma

Progetto e Indicatori Associati

Target

I20105 -- Adozione dei regolamenti per l'attuazione dello Statuto e misure per la semplificazione delle procedure		
Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
1a) adozione nuovo sistema e nuovo programma per la gestione degli atti amministrativi con formazione dei colleghi camerale	1a) realizzazione	realizzato
1b) applicazione nuovo processo formazione atti amministrativi: riduzione numero determinazioni	1b) riduzione numero determinazioni entro luglio	34 atti in meno
1c) redazione disciplinare per l'albo on line e sua attuazione entro il primo semestre	1c) realizzazione	realizzato
1d) verifica della fattibilità e dell'opportunità di modificare la banca dati intranet	1d) report	report
1e) individuazione referenti per la privacy ed elaborazione di almeno una proposta di modifica della politica camerale in materia	1e) individuazione referenti per la privacy ed elaborazione di almeno una proposta di modifica della politica camerale in materia	realizzato
1f) collaborazione con gli addetti dell'ufficio Protocollo per l'attività di cui al punto 2a della scheda E30101 - report finale.	1f) collaborazione con gli addetti dell'ufficio Protocollo per l'attività di cui al punto 2a della scheda E30101 - report finale.	realizzato
2a) proposta modifica regolamento di consiglio alla luce del nuovo statuto	2a) proposta modifica regolamento di consiglio alla luce del nuovo statuto	realizzato
2b) proposta regolamento per la Giunta alla luce del nuovo statuto	2b) proposta regolamento per la Giunta alla luce del nuovo statuto	realizzato
2c) proposta per la creazione della Consulta liberi professionisti e le libere professioni entro l'anno	2c) proposta per la creazione della Consulta liberi professionisti e le libere professioni	realizzato
I20108 -- Riforma Pubblica Amministrazione e trasparenza - Contenimento spese 2012		
Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
1a) Individuazione modalità di monitoraggio costi, anche con riferimento ai piani triennali di risparmio (in collaborazione con uffici interessati)	1a) entro 15/4.	16-apr
1b) Relazione contabile finale sul rispetto dei limiti e/o economici (in collaborazione con uffici interessati).	1b) Relazione contabile finale (in collaborazione con uffici interessati)	report finale
2a) Definizione attività funzionali al corretto utilizzo procedura SIOPE e relativi tempi	2a) entro febbraio 2012	entro gennaio
2b) Attuazione attività e relazione finale al 31.12 su utilizzo procedura (criticità e miglioramenti)	2b) Attuazione attività e relazione finale al 31.12 su utilizzo procedura (criticità e miglioramenti)	report finale
3a) Incontri con uffici amministrativi e contabili delle Società interessate per verifiche e coordinamento piano dei conti ed attività contabili	3a) entro marzo 2012	entro marzo
3b) Relazione sulle attività di coordinamento adottate.	3b) Relazione sulle attività di coordinamento adottate.	relazione
4a) Elaborazione file incassi suddivisi per concessione finalizzati alla verifica dei conti di cassa	4a) Elaborazione file incassi	realizzato
4b) Inserimento dati e esportazione informatica per l'analisi verifica conto di diritto finalizzato al riscontro del residuo credito	4b) Inserimento dati e esportazione informatica	inseriti
4c) Controllo finale e comunicazione/invio alla Corte dei conti	4c) invio entro 60 gg	parzialmente realizzato

Area Strategica

Obiettivo Strategico e Indicatori associati

Programma

Progetto e Indicatori Associati

Target

I3. Avere una costante tensione verso l'eccellenza qualitativa dei servizi

RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012	I301. Miglioramento continuo delle attività correnti.		
I3-101 -- Verifica report annuali relativi al monitoraggio dei livelli di servizio ritenuti essenziali dall'Ente (obiettivo a valenza trasversale): dall'analisi dei dati deve risultare una tendenza al miglioramento per almeno il 90% dei procedimenti/processi monitorati.	1) definizione procedimenti/processi entro gennaio 2) tendenza al miglioramento su circa il 30% dei procedimenti/processi individuati	3 nuove procedure + 38% procedimenti/processi migliorati	I30101 -- Miglioramento efficienza gestione documenti e informazioni inerenti il personale		
I3-102 -- Miglioramento della percentuale di riscossione complessiva del diritto annuale : per la riscossione spontanea: confronto tra la media delle percentuali di riscossione del triennio 2007-2009 e quella del quinquennio 2010-2014; (con il Piano performance 2012-2014 il confronto avverrà con il triennio 2010-2012 - al momento dell'emanazione del ruolo); per la riscossione coattiva: confronto media percentuali riscossione ruoli emanati triennio 2007-2009 e la media percentuali riscossione ruoli emanati nel 2010 (anno 2008), 2011 (anno 2009) e 2012 (2010).	Analisi andamento riscossione spontanea: confronto media percentuali riscossione triennio 2007-2009 e quella del quinquennio 2010-2014; riscossione coattiva: confronto media percentuali riscossione ruoli emanati nel triennio 2007-2009 e la percentuale riscossione al 31.12.12 ruolo emanato 2010 (rif. anno 2008)	84,58 %: media percentuale riscossione spontanea 2007-2009 (con dovuto al momento emanazione ruolo) 83,15%; percentuale riscossione spontanea 2010 (dovuto al momento emanazione ruolo) 20,13%; media percentuale riscossione ruoli 2007-2009 al 31.12 del secondo anno successivo 14,82%; percentuale riscossione ruolo 2010 al 31.12.2012	Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
I3-103 -- Mantenimento degli oneri di funzionamento del centro Servizi Generali mantenimento oneri di funzionamento: adozione dell'80% delle soluzioni in chiave di sostenibilità ambientale ritenute opportune per l'Ente.	incremento netto (no variazione imposte e versamenti obbligatori) del 2% rispetto all'esercizio 2009	-11,4% (al netto di imposte, tasse e versamenti allo Stato in c/contenimento spese)	1a) completamento aggiornamento contratti individuali per dipendenti che hanno cambiato ufficio e/o mansioni	1a) 100% contratti personale tempo indeterminato	100%

Area Strategica

Obiettivo Strategico e Indicatori associati

Programma

Progetto e Indicatori Associati

Target

<p>13-104 -- Adozione ulteriori azioni per l'automazione, la telematizzazione e la dematerializzazione in generale dei flussi cartacei ed il miglioramento della circolazione interna di dati e informazioni.</p>	<p>1) definizione azioni migliorative entro gennaio 2) realizzazione almeno del 90% delle azioni programmate</p>	<p>realizzato</p>	<p>1b) sistemazione fascicoli personali</p>	<p>b) sistemazione di almeno 10 fascicoli personali</p>	<p>10</p>
<p>13-105 -- Adozione di soluzioni organizzative per migliorare efficienza ed efficacia.</p>	<p>1) definizione azioni migliorative entro gennaio 2) realizzazione almeno del 90% delle azioni programmate</p>	<p>realizzate</p>	<p>1c) miglioramento stato matricolare intranet: revisione impostazione informatica tesa ad un report esaustivo di tutte le informazioni sullo stato matricolare da inserire nel fascicolo personale</p>	<p>c) revisione impostazione informatica</p>	<p>realizzato</p>
<p>13-106 -- Realizzazione del modello organizzativo per la gestione del controllo sulle partecipate.</p>	<p>adozione di soluzione tecnica per la gestione univoca dei dati rilevanti sulle delle partecipate</p>	<p>acquisizione "partecipa work"</p>	<p>1d) revisione modalità di calcolo indennità di anzianità al 31/12/2010</p>	<p>d) entro ottobre</p>	<p>ottobre</p>
<p>13-107 -- Adeguatezza compiti e ruolo di supporto in modo tempestivo e qualitativamente eccellente, in occasione delle richieste e/o della realizzazione di specifici progetti ad opera degli utenti interni.</p>	<p></p>	<p></p>	<p>1e) diffusione principi organizzazione snella</p>	<p>e) almeno 1 ufficio scelto dai dirigenti con riunioni da svolgersi entro luglio</p>	<p>02-lug</p>
			<p>2a) Completamento di: conto annuale, anagrafe delle prestazioni indicatori di benchmarking, osservatorio camerale e categorie protette</p>	<p>2a) Completamento nei termini previsti - report finale con dettaglio tipologie</p>	<p>report</p>
			<p>2b) Fornitura mensile dati inerenti presenze personale per Camera, Lucca Promos, Lucca Intec, cooperativa Nuovi Orizzonti, Infocamera</p>	<p>2b) entro il 15 del mese successivo al mese di lavoro che viene pagato</p>	<p>realizzato</p>
			<p>2c) Pubblicazione sul sito camerale dati presenza e assenza personale Camera. Da monitorare tempi altri adempimenti trasparenza per eventuale implementazione</p>	<p>2c) Pubblicazione sul sito entro il 10 di ogni mese</p>	<p>realizzato</p>
			<p>2d) Invio all'Inpdap pratiche previdenziali riscatto e ricongiunzione</p>	<p>2d) entro 3 mesi dalla loro richiesta</p>	<p>realizzato</p>
			<p>2e) Stesura contratti di lavoro personale tempo determinato e tempo indeterminato.</p>	<p>2e) Stesura contratti entro un mese da assunzioni e/o modifiche del rapporto di lavoro</p>	<p>realizzato</p>
			<p>2f) Processo di valutazione prestazioni</p>	<p>2f) rispetto della tempistica concordata</p>	<p>realizzato</p>

Area Strategica

Obiettivo Strategico e Indicatori associati

Programma

Progetto e Indicatori Associati

Target

I30103 -- Implementazione e razionalizzazione funzionalità informatiche		
Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
1a) proposta azioni, criteri/regole di comportamenti lavorativi per risparmio	1a) entro 15 marzo	14-mar
1b) realizzazione attività centralizzate	1b) entro 10 giorni dall'approvazione dei dirigenti.	entro 10 gg
1c) divulgazione criteri a tutti gli uffici camerali	1c) entro 30 giorni dall'approvazione dei dirigenti.	entro 10 gg
1d) relazioni costi/utilizzi stampanti multifunzione	1d) relazioni al 30.06 e al 31.12	report al 30/06 e al 31/12
1e) report su acquisti verdi effettuati a Dirigente e Posizione Organizzativa	1e) report al 30 settembre	report al settembre
2a) elaborazione proposta ai dirigenti	2a) entro marzo	entro marzo
2b) divulgazione criteri per ottimizzare uso posta elettronica	2b) entro 30 giorni dall'approvazione dei dirigenti.	realizzato
2c) relazione finale sulle azioni portate a termine e sui risultati conseguiti	2c) relazione finale	report finale
3a) N. contratti attivati nell'anno (annuali e/o pluriennali)/n. contratti in scadenza.	3a) 1 o > di 1 (nel commento specificare la tipologia di contratti e le condizioni ottenute)	realizzato
3b) Gestione fatture: rispetto termine di 30 ovvero 60 (Infocamere) giorni per il pagamento delle fatture (in collaborazione con Uffici Ragioneria e Provveditorato). Nel commento indicare il numero di fatture registrate e la tipologia di controlli (C.I.G. - D.U.R.C. - D.A.)	3b) Gestione fatture: rispetto termine di 30 ovvero 60 (Infocamere) giorni per il pagamento fatture (in collaborazione con Uffici Ragioneria e Provveditorato). Nel commento indicare il numero di fatture registrate e la tipologia di controlli (C.I.G.-D.U.R.C.-D.A.)	pagamento entro 30/60 gg
3c) Gestione toner: sostituzione tempestiva	3c) sostituzione al massimo entro 24 ore dalla richiesta	entro 24 h
3d) N. acquisti dell'anno attraverso MEPA e altre centrali di acquisto	3d) N. acquisti dell'anno attraverso MEPA e altre centrali di acquisto	23
I30104 -- Azioni per il miglioramento dell'efficienza delle attività contabili, anche attraverso automazione procedure		
Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
1a) Piano di azione	1a) Piano di azione entro 28/2	23-feb
1b) Realizzazione attività previste e relazione conclusiva sui miglioramenti apportati.	1b) Realizzazione attività previste e relazione conclusiva sui miglioramenti apportati.	report
2a) Definizione proposta di razionalizzazione procedura (in collaborazione con Ufficio Programmazione e controllo)	2a) Definizione proposta entro 15 maggio (in collaborazione con Ufficio Programmazione e controllo)	18-mag
2b) Attuazione semplificazioni, previa approvazione della Dirigenza, nei tempi utili per l'Assestamento di Bilancio 2012	2b) Attuazione semplificazioni nei tempi utili per l'Assestamento di Bilancio 2012: luglio	realizzato
3a) Individuazione possibili azioni (in collaborazione con Ufficio Provveditorato)	3a) Individuazione possibili azioni (in collaborazione con Ufficio Provveditorato) entro aprile	realizzato
3b) Attuazione misure di razionalizzazione individuate, anche per garantire il pagamento fatture a 30 gg. medi (o altro termine fissato es: per anticipazione di cassa): report su attività svolte su tempi medi di pagamento (in collaborazione con Ufficio Provveditorato)	3b) Attuazione misure per garantire il pagamento fatture a 30 gg. medi (o altro termine fissato es: per anticipazione di cassa): report su attività svolte e tempi medi di pagamento (in collaborazione con Ufficio Provveditorato)	realizzato
4a) Erogazione contributi: rispetto termini definiti	4a) rispetto termini su 100% contributi	realizzato
4b) Predisposizione proposta di Preventivo, Variazioni al Preventivo e del Bilancio di esercizio entro i termini fissati nella procedura dell'obiettivo n. 1	4b) rispetto termini	realizzato
4c) Pagamento oneri tributari, fiscali e contributivi e produzione relative denunce: nei rispettivi termini	4c) report finale	report finale
4d) Evasione indagini amministrative e contabili esterne nei termini richiesti	4d) report finale dettagliato	realizzato
4e) Attività amministrative Lucca Intec	4e) report finale	report finale

Area Strategica

Obiettivo Strategico e Indicatori associati

Programma

Progetto e Indicatori Associati

Target

I30106 -- Azioni per migliorare la gestione del diritto annuale		
Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
1a) completamento prime verifiche sul conto gestione di cassa	1a) entro 20 giorni dall'ultimo aggiornamento disponibilità dati in Renditeb	entro 20 gg
1b) acquisizione chiarimenti/integrazioni dalle varie esattorie funzionali al completamento dei controlli	1b) acquisizione chiarimenti/integrazioni dalle varie esattorie, funzionali al completamento dei controlli	realizzato
1c) controllo finale e successiva comunicazione/invio alla Corte dei conti	1c) entro 60 giorni dall'approvazione bilancio (19 maggio)	parzialmente realizzato
2a) proposta azioni proattive, previa acquisizione informazioni da CCIAA Venezia ed eventualmente da altre Camere	2a) entro 15 febbraio	15-feb
2b) realizzazione delle attività che decideremo di intraprendere	2b) realizzazione 100% attività	100%
3a) Attivazione verifiche comunicazioni (data notifica documentazione procedure esecutive - motivazione assenza procedure esecutive - motivazione spese)	3a) verifiche per almeno 300 posizioni	305 posizioni verificate
3b) Gestione posizioni per cui è pervenuta risposta (esame inserimento in banca dati, rilevazione eventuali criticità)	3b) Gestione di almeno il 50% delle posizioni per cui è pervenuta risposta	100%
4) Emanazione ruolo diritto 2010	4) entro 31/10/2012	13 dicembre
5a) Riesame in autotutela entro 30 giorni dalla richiesta di sgravio della cartella esattoriale	5a) entro 30 giorni dalla richiesta di sgravio della cartella esattoriale	entro 30 gg
5b) Gestione contenzioso: incremento delle sentenze con esito positivo	5b) esito positivo per almeno il 70% delle sentenze delle Commissioni Tributarie comunicate nell'anno	100%
5c) Incassi da sollecito 2011 (su diritto omesso 2010 - circa 11.300 imprese sollecitate)	5c) almeno il 10% del credito al dicembre 2010 (dato da consuntivo). Nel commento specificare le azioni fatte per aumentare l'efficacia del sollecito.	11% del credito
5d) Evasione risposte all'utente per e-mail	5d) entro 3gg dalla richiesta	entro 3 gg
5e) Elaborazione report riscossione spontanea per target pluriennale 2012 e report riscossione coattiva per target pluriennale 2012 (dati disponibili) al 31/12/2012	5e) report riscossione spontanea al momento emanazione ruolo; report riscossione coattiva al 31/12/2012	n. 2 report
5f) Controlli sull'esattezza delle misure del diritto annuale dovuto (riscosso spontaneamente e/o nella fase di emanazione ruolo), con particolare riferimento alle società con importi minimi di cui con fatturato a zero o non presente	5f) Controlli esattezza misure diritto annuale dovuto (riscosso spontaneamente e/o nella fase di emanazione ruolo), con particolare riferimento a società con importi minimi, di cui con fatturato a zero o non presente	report finale sui controlli
5g) Analisi periodica "versamenti non attribuiti" per rimborsi attribuzione...	5g) Analisi periodica "versamenti non attribuiti" per rimborsi, attribuzione...	realizzato

Area Strategica

Obiettivo Strategico e Indicatori associati

Programma

Progetto e Indicatori Associati

Target

I30107 -- Azioni per favorire la dematerializzazione della corrispondenza in entrata ed in uscita		
Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
1a) verifica fattibilità raccomandata on line e pec in sostituzione della raccomandata cartacea. Elaborazione proposta di applicazione.	1a) Elaborazione proposta di applicazione entro aprile.	entro marzo
1b) aumento n. pec rispetto al 2011	1b) > 227	1600 pec
1c) elaborazione proposta per la dematerializzazione degli atti giudiziari.	1c) proposta dematerializzazione atti giudiziari	realizzata parte competenza ufficio
2a) elaborazione proposta per migliorare il sistema di gestione documentale	2a) elaborazione proposta	realizzato
2b) organizzazione giornate per promuovere le varie forme di dematerializzazione+vademecum	2b) 2 giornate+vademecum	4 giornate+vademecum
2c) caricamento su Prodigy pec di nuove società	2c) caricamento 200 pec di nuove società	200
I30108 -- Azioni per il miglioramento dell'efficienza/efficacia delle procedure inerenti le acquisizioni di beni, servizi e lavori		
Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
1a) Aggiornamento Intranet e modulistica per l'Ente	1a) Aggiornamento Intranet e modulistica entro 1 mese dall'entrata in vigore nuova normativa o dalla decisione di modifiche procedurali	entro 1 mese
1b) Attivazione modalità di controllo in esecuzione alla Determina del Segretario Generale n. 445 del 29/11/2011	1b) Relazione finale su controlli	relazione finale
2a) Incremento acquisti tramite Consip/Mepa rispetto al 2011, previa verifica convenienza economica, con relativo commento: monitoraggio periodico sito Consip e Mepa	2a) Incremento acquisti tramite Consip/Mepa rispetto al 2011, previa verifica convenienza economica, con relativo commento: monitoraggio periodico sito Consip e Mepa	realizzato
2b) Incremento acquisti ecosostenibili rispetto al 2011 con relativo commento	2b) Incremento acquisti ecosostenibili rispetto al 2011 con relativo commento	realizzato
3a) Acquisizione autonomia da parte della nuova unità assunta	3a) Acquisizione, da parte della nuova unità assunta, di un livello di autonomia pari a a "pienamento autonomo" (su una scala: autonomia inadeguata; parzialmente autonomo; pienamente autonomo; superiore alle aspettative) sulle procedure e compiti di competenza individuali, mediante verifica da parte del responsabile ufficio	pienamento autonomo
3b) Relazione finale sulla riorganizzazione attuata	3b) Relazione finale entro 30 giugno	entro giugno
4a) Individuazione possibili azioni in collaborazione con ufficio Ragioneria	4a) entro aprile	entro aprile
4b) Attuazione misure razionalizzazione individuate	4b) Attuazione misure anche per garantire il pagamento a 30 gg. in media od altro termine fissato in caso di anticipazione di cassa: report su misure adottate e tempo medio pagamento (in collaborazione con Ufficio Ragioneria)	realizzato
5a) analisi tipologia acquisti Ente per Relazione 2011 e impostazione adempimenti 2012	5a) analisi impostazione adempimenti 2012	realizzato
5b) elaborazione proposta nuova procedura	5b) entro giugno	giugno
5c) diffusione nuova procedura agli uffici e sua sperimentazione	5c) diffusione nuova procedura agli uffici e sua sperimentazione	realizzato
6a) N. contratti attivati nell'anno (annuali e/o pluriennali)/n. Contratti in scadenza.	6a) Risultato atteso 1 o > di 1. Nel commento specificare la tipologia di contratti e le condizioni ottenute	1
6b) Mantenimento/miglioramento funzionalità immobili camerali ed altre richieste avanzate dai colleghi sulla intranet	6b) rispetto tempistica predeterminata	rispetto tempistica
5c) Aggiornamento annuale dell'inventario	5c) Aggiornamento annuale inventario entro il termine di approvazione del Bilancio di esercizio. Nel commento specificare le modalità di acquisizione dati (XAC o altro) e il n. matricole inventario assegnate nel 2012	realizzato

Area Strategica

Obiettivo Strategico e Indicatori associati

Programma

Progetto e Indicatori Associati

Target

I302. Conservazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare camerale

RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012	I30202 -- Revisione del patrimonio esistente in chiave di sostenibilità ambientale e sicurezza e revisione generale dell'inventario	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
I3-102 -- Miglioramento del patrimonio in essere: adozione dell'80% delle soluzioni in chiave di sostenibilità ambientale ritenute opportune per l'Ente.	80%	realizzate	Indicatori Associati		
			1a) Presentazione proposta lavori e manutenzioni da ritenere prioritari	1a) entro 15 febbraio	13-feb
			1b) Piano di azione	1b) entro 10 luglio	10-lug
			1c) Conclusione lavori ritenuti prioritari	1c) Conclusione 80% lavori, sulla base del valore, ritenuti prioritari	realizzato
			2a) Individuazione metodologia e verifica costi e opportunità per revisione dell'inventario, con proposta	2a) entro giugno	entro giugno
			2b) Eventuale incarico a società esterna per il rilevamento dei beni	2b) entro settembre	agosto

I4. Migliorare il sistema di programmazione e controllo delle attività dell'Ente

RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2012	RISULTATI 2012	I401. Sistema di controllo di gestione e di controllo strategico.		
I4-101 -- Revisione del sistema di programmazione e controllo secondo le nuove logiche della "riforma Brunetta".	1) implementazione della relazione sulle performance 2) sperimentazione nuovo sw per la gestione del ciclo delle performance.	Realizzato	I40101 -- Ciclo di gestione della performance		
I4-102 -- Report annuale sull'andamento degli obiettivi strategici dell'Ente e tempestiva attuazione di eventuali azioni correttive.	report semestrale agli organi camerali	Realizzato	Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
I4-103 -- Implementazione di un sistema di programmazione e controllo nelle società controllate dalle Camere	1) assegnazione obiettivi coerenti con quelli camerali per una	In corso	1a) Elaborazione proposta prima Relazione sulla performance	1a) Relazione sulla performance entro giugno	maggio
			1b) Partecipazione al Gdl nazionale e sperimentazione nuovo programma Febe con trasmissione suggerimenti migliorativi a IC	1b) Partecipazione al Gdl nazionale e sperimentazione nuovo programma Febe con trasmissione suggerimenti migliorativi a IC	realizzato
			1c) Organizzazione giornata trasparenza previa decisione del SG	1c) entro ottobre (in collab. con PO Affari generali e URE)	23-ott
			2a) Definizione proposta razionalizzazione procedura di assestamento	2a) proposta entro il 15 maggio (in collaborazione con uff. Ragioneria)	18-mag
			2b) Attuazione semplificazioni, previa approvazione da parte della dirigenza, in tempo utile per l'Assestamento di Bilancio 2012	2b) Attuazione semplificazioni in tempo utile per l'Assestamento di Bilancio 2012 -luglio	realizzato
			2c) Definizione proposta di razionalizzazione procedura di preconsuntivo	2c) proposta entro giugno	maggio
			3) Miglioramento dei report previa verifica presso altre Camere	3) verifica con almeno 2 Camere e report finale	realizzata
			4) ulteriore arricchimento cartella condivisa in intranet	4) report finale	report
			5a) definizione mappatura processi	5a) definizione mappatura processi	realizzato
			5b) invio dati report bench	5b) invio entro i termini richiesti	invio nei termini
			6a) elaborazione proposta nuova procedura	6a) entro giugno	giugno
			6b) diffusione nuova procedura agli uffici e sua sperimentazione	6b) diffusione nuova procedura agli uffici e sua sperimentazione	
			6c) elaborazione e trasmissione relazione ex art. 26 c.4 L. 488/99	6c) elaborazione e trasmissione relazione ex art. 26 c.4 L. 488/99	realizzato
			I40102 -- Sistema di programmazione e controllo nelle società controllate dalle Camere		
			Indicatori Associati	Risultati attesi al 2012	Risultati 2012
			1) definizione proposta sistema di monitoraggio	1) proposta entro marzo	marzo
			2) implementazione monitoraggio previa approvazione del SG	2) implementazione monitoraggio previa approvazione del SG	2 monitoraggi