

1214  
CAMERA  
DI COMMERCIO  
INDUSTRIA ARTIGIANATO  
AGRICOLTURA  
LUCCA

## **RELAZIONE SULLA GESTIONE 2009**

## *Indice*

- ❖ **RISULTATI DELLA GESTIONE PER PROGRAMMI E PROGETTI** **pag. 4**
  
- ❖ **PRIORITA' A:** Favorire il consolidamento e lo sviluppo della struttura del sistema economico locale. da pag. 4 a pag. 9
  - Programma AA01:
    - Iniziative per incrementare la solidità della struttura economica locale
  - Programma AB01:
    - Iniziative a sostegno della nuova imprenditorialità
  - Programma AC01:
    - Finanza innovativa a sostegno delle imprese ad alto potenziale di crescita
  - Programma AD01:
    - Centri di eccellenza
  - Programma AE01:
    - Infrastrutture per l'innovazione
  
- ❖ **PRIORITA' B:** Sostenere la competitività delle imprese da pag. 10 a pag. 13
  - Programma BA01:
    - Promozione dei programmi di finanziamento
  - Programma BB01:
    - Innovazione tecnologica
  - Programma BB02:
    - Partecipazione a progetti di sviluppo condivisi
  - Programma BC01:
    - Sviluppo di strumenti informativi e di servizi a supporto dei processi di internazionalizzazione
  - Programma BD01:
    - Sviluppo sostenibile
  
- ❖ **PRIORITA' C:** Valorizzazione economica del territorio da pag. 14 a pag. 16
  - Programma CA01:
    - Agroalimentare tipico e certificazioni di prodotto
  - Programma CA02:
    - Azioni di promozione
  - Programma CB01:
    - Valorizzazione e promozione del territorio
  - Programma CC01:
    - Valorizzazione del patrimonio documentale e del tessuto imprenditoriale

- ❖ **PRIORITA' D:** Valorizzazione economica del territorio da pag. 17 a pag. 18
  - Programma DA01:  
L'informazione economico-statistica e la sua diffusione
  - Programma DB01:  
L'osservazione economica attraverso studi ed analisi
  - Programma DC01:  
Valorizzazione del patrimonio statistico informativo
  - Programma DC02:  
Monitoraggio PLS
  - Programma DD01:  
Supporto alla programmazione urbanistico territoriale
  
- PRIORITA' E:** Miglioramento nell'accesso e nella fruizione da pag. 19 a pag. 21
  - dei servizi camerali
  - Programma EA01:  
Programmi di comunicazione esterna
  - Programma EB01:  
Ristrutturazione sede camerale
  
- ❖ **PRIORITA' F:** Semplificazione amministrativa ed e-government da pag. 22 a pag. 23
  - Programma FA01:  
Multicanalità dei servizi amministrativi alle imprese
  - Programma FA02:  
Non ci sono progetti per il 2009
  - Programma FB01:  
Qualità delle anagrafiche e loro valorizzazione
  - Programma FC01:  
Attuazione dei progetti di e-government
  - Programma BD01:  
Sviluppo sostenibile
  
- ❖ **PRIORITA' G:** Promozione degli strumenti di regolazione da pag. 24 a pag. 24
  - del mercato e di ADR
  - Programma GA01:  
Promozione e intensificazione delle attività di ADR e di vigilanza
  
- PRIORITA' H:** Benessere organizzativo interno e sviluppo da pag. 25 a pag. 26
  - del personale
  - Programma HA01:  
Identità, comunicazione interna e valorizzazione
  - Programma HB01:  
Sistema professionale delle competenze e formazione continua

**PRIORITA' I:** Innovazione normativa e miglioramento continuo dei servizi

da pag. 27 a pag. 34

Programma IA01:

Condividere la conoscenza

Programma IB01:

Attuazione dei nuovo adempimenti normativi e riorganizzazione

Programma IC01:

Miglioramento continuo delle attività correnti

Programma IC02:

Automazione dei servizi camerali

Programma IC03:

Riorganizzazione della gestione delle partecipazioni/ accordi/ protocolli

Programma IC04:

Archivio e protocollo

Programma ID01:

Sistema di controllo di gestione e di controllo strategico

**RISULTATI DELLA GESTIONE 2009 E CONFRONTO PROVENTI E ONERI** pag. 35

**ANALISI DEL RISULTATO ECONOMICO 2009 E CAUSE DI FORMAZIONE** pag. 37

**INVESTIMENTI NELL'ESERCIZIO E PATRIMONIO** pag. 43

**ONERI, PROVENTI E INVESTIMENTI PER FUNZIONI ISTITUZIONALI** pag. 44

## ESERCIZIO – 2009 Risultati delle gestione per programmi e progetti

Oltre ai prospetti del bilancio di esercizio, costituito dal conto economico (ex art.21 Nuovo regolamento), stato patrimoniale (ex art.22) e nota integrativa (art.23) il DPR 254/2005 prevede che il Bilancio di esercizio sia corredato dalla relazione della Giunta sull'andamento della gestione, nella quale siano individuati i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi prefissati dal Consiglio con la Relazione previsionale e programmatica (art.24).

Dunque, al fine di formalizzare il confronto rispetto alla Relazione al Preventivo (art.7), nella quale si assegnavano le risorse complessive destinate ai programmi individuati in sede di Relazione previsionale e programmatica per l'anno 2009 sulla base dei risultati che si intendevano raggiungere, si analizzano i risultati conseguiti e gli scostamenti, non solo in termini economici (rispetto del budget del preventivo economico) ma anche in termini di impatto sociale e di efficacia dell'azione amministrativa camerale sul territorio, in relazione agli obiettivi predefiniti.

Prendendo a riferimento le priorità strategiche contenute nella Relazione Previsionale e Programmatica 2009, si evidenziano le seguenti principali attività svolte:

### PRIORITA' A.

Favorire il consolidamento e lo sviluppo della struttura del sistema economico locale

### OBIETTIVO STRATEGICO AA

#### Sostenere la crescita della struttura economica locale

- Crescita della cultura manageriale e aumento della domanda di formazione manageriale rivolta alla Camera. nel triennio 2007-2009 rispetto al triennio 2004-2006.
- Rafforzare il posizionamento in Italia delle performance dei principali sistemi produttivi locali caratteristici (Osservatori competitivi settoriali – confronto 2006/2009)

### PROGRAMMA AA01: Iniziative per incrementare la solidità della struttura economica locale

Nell'ottica di sostenere le **attività di ricerca e sviluppo dei laboratori per i settori calzaturiero e cartario**, gestiti da Ceseca e Lucense, nell'anno, per il Laboratorio Qualità Calzature, si è dato seguito al monitoraggio delle attività e dei risultati, in modo da avere dei dati confrontabili con l'anno precedente: l'azione, inoltre, è stata proseguita nella forma di progetto annuale, prevedendo la domanda di cofinanziamento ad inizio anno, completa di una relazione preventiva del progetto del laboratorio, e la liquidazione del contributo a fine anno, per verificare il regolare raggiungimento dei risultati. Anche per quello che riguarda il settore cartario, si è impostato un nuovo progetto relativo allo studio ed allo sviluppo di una tecnologia innovativa finalizzata a convertire in energia lo scarto di pulper delle cartiere, con le stesse modalità e tempistiche del LQCalzature. Il budget previsto è stato interamente speso; il progetto inoltre, è in parte cofinanziato dalla Fondazione CR Lucca. Sono state, inoltre, finanziate iniziative di **alta formazione** per portare sul territorio della provincia di Lucca, la capacità di formare e sviluppare competenze chiave per lo sviluppo e l'innovazione di settori economici rilevanti (filiera, distretti, alte tecnologie, etc.). In particolare, nel corso del 2009 il progetto ha previsto azioni di sostegno (realizzate) ad istituti di alta formazione (FLARF) e master post laurea e scuole specialistiche. I minori costi sostenuti pari 65.000 euro, si riferiscono essenzialmente alla mancata richiesta di contributo da parte di alcuni soggetti.

Con il progetto **Formazione Manageriale** sono state progettate e realizzate dalla Camera

direttamente o in collaborazione con i Centri servizi dei diversi distretti le attività di formazione manageriale generale e specifica per i distretti (manageriale e tecnica). Il progetto ha prodotto l'erogazione di 3218 ore di formazione\*allievo raggiungendo gli obiettivi prefissati e realizzando un risparmio effettivo di circa € 17.000, imputabile a risparmi sulle docenze per la formazione specifica per i distretti. Infatti, in questo ambito si sono riscontrate alcune difficoltà di attuazione, che hanno portato al regolare svolgimento dei percorsi sul distretto cartario e sulla nautica, ma non hanno permesso la realizzazione di quelli sul lapideo e sul calzaturiero, per insufficiente numero di iscritti. La formazione sui distretti è cofinanziata dalla Fondazione CR Lucca.

#### **OBIETTIVO STRATEGICO AB**

##### **Mantenere il tasso di sviluppo imprenditoriale in linea con i livelli regionali e nazionali**

- Mantenere il "tasso di sviluppo" in linea con i livelli regionali e nazionali (rapporto fra il saldo imprese iscritte - cessate ed il numero di imprese registrate all'inizio dell'anno, espresso in %; dati 2005: +1,3% Lucca; +1% Toscana; +1,3% Italia).

#### **PROGRAMMA AB01: Iniziative a sostegno della nuova imprenditorialità**

Il programma comprende iniziative mirate a formare e informare gli aspiranti imprenditori, finanziare le migliori idee imprenditoriali, sensibilizzare la creazione di impresa nei contesti scolastici e universitari e favorire lo sviluppo imprenditoriale giovanile e femminile.

Con il progetto **Sportello Nuove Imprese** che rappresenta la continuazione, per la quarta annualità, di un progetto regionale finanziato dal Fondo di perequazione 2005, sono state realizzate azioni di interscambio scuola-impresa concentrate essenzialmente sull'attività di simulazione di impresa. Sono state svolte, inoltre, tutte le attività formative per aspiranti imprenditori (sia trasversali e base come "Orienta la tua idea di impresa – nel 2009 ben due edizioni - che settoriali ovvero rivolti specificamente ai singoli settori produttivi o distretti) e per imprenditori neo-nati (Progetto Giove), la collaborazione su progetti condivisi con altri enti pubblici e/o privati finalizzati allo sviluppo dell'autoimprenditorialità (Progetto Linea Credito Nuova Impresa con la Provincia e Progetto Start Up con la Fondazione Lazzareschi), oltre all'attività di assistenza informativa svolta dallo Sportello Nuova Impresa. Quest'ultima ha registrato nel 2009 un consolidamento dell'utenza (732 presenze nel 2009, 705 presenze nel 2008, 696 presenze nel 2007: sono le presenze comprensive anche dello Sportello finanziamenti) sia a Lucca che nella sede di Viareggio.

La minore spesa, di poco meno di € 18.000, è dovuta principalmente al ridimensionamento dell'impegno sul progetto del Fondo di Perequazione sui Laboratori Territoriali.

#### **OBIETTIVO STRATEGICO AC**

##### **Favorire lo sviluppo di imprese ad alto potenziale di crescita**

- Avviare il Fondo Rotativo e finanziamento di almeno 10 iniziative imprenditoriali innovative per un valore di almeno il 50% del fondo.

#### **PROGRAMMA AC01: Finanza innovativa a sostegno delle imprese ad alto potenziale di crescita**

Nel 2009 il programma si è concretizzato nella continuazione del progetto **Strumento finanziario ad hoc** (finanziato a livello regionale dal Fondo di perequazione) che, dopo lo studio di fattibilità effettuato nel 2007, è proseguito con la progettazione e organizzazione di attività di scouting,

effettuata in stretta collaborazione con Associazioni di categoria, Consorzi e Centri servizi, che ha portato, alla fine del percorso, all'individuazione 4 idee imprenditoriali ad alto potenziale innovativo. A livello regionale, non c'è stato nessuno sviluppo sullo strumento di seed capital (Unioncamere, infatti, non ha al momento avuto l'adesione al progetto della maggioranza delle Camere toscane e ciò ha rallentato la sua realizzazione anche per quelle Camere che, come Lucca, hanno aderito al progetto).

#### **OBIETTIVO STRATEGICO AD**

##### **Favorire la creazione di centri di eccellenza nelle discipline inerenti settori produttivi rilevanti per il territorio**

- Incrementare il sostegno a favore di iniziative qualificate di alta formazione nella provincia di Lucca (triennio 2004-2006 / triennio 2007-2009)
- Favorire lo sviluppo dei centri di servizio di eccellenza a supporto delle filiere produttive rilevanti per il sistema economico locale (lapideo, calzatura, cartario, nautica)

#### **PROGRAMMA AD01: Centri di eccellenza**

Il programma è stato accorpato nel Programma AA01 "Iniziativa per incrementare la solidità della struttura economica locale". In particolare il Progetto AA0101 prevede l'Azione complessa AA010102 "Alta formazione e sviluppo di competenze"

#### **OBIETTIVO STRATEGICO AE**

##### **Favorire la creazione di infrastrutture a supporto dello sviluppo economico locale**

- Realizzazione del Polo tecnologico lucchese (modificato con RPP 2009 e obiettivi di Ente 2009): fase 1: conclusione del progetto entro luglio 2009  
fase 2: rispetto del cronoprogramma (prevista la conclusione dei lavori - esclusi laboratori e implementazione pannelli fotovoltaici - per il 15/12/2010)  
report bimestrali di monitoraggio SAL
- Realizzazione del Laboratorio per la realtà virtuale (modificato con RPP 2009 e obiettivi di Ente 2009): rispetto del cronoprogramma  
report bimestrali di monitoraggio SAL
- Attivazione infrastruttura virtuale per gli scambi del mercato floricolo entro 2008

#### **PROGRAMMA AE01: Infrastrutture per l'innovazione**

##### ***PROGETTO CITTADELLA DELLA CALZATURA***

**Soggetto attuatore: Comune di Capannori**

**Soggetti partners: CCIAA Lucca, Provincia di Lucca.**

In particolare, si segnala che entro i termini richiesti dal CIPE e dalla Regione Toscana (31 dicembre 2008) il Comune di Capannori ha appaltato i lavori individuando l'impresa appaltatrice. Nel corso dell'anno, si è proceduto all'acquisto del terreno ove insisterà l'immobile ed è stato ufficialmente aperto il cantiere, con la consegna parziale dei lavori, il 9 maggio 2009. La Regione Toscana ha definitivamente stanziato il finanziamento richiesto.

## ***PROGETTO LABORATORIO PER LA REALTA' VIRTUALE DI PIETRASANTA***

### **Soggetto attuatore: Lucca In.Tec Srl**

Nel gennaio 2009 sono stati avviati e seguiti direttamente i lavori di ristrutturazione dell'immobile che si concluderanno presumibilmente nella primavera 2010.

E' stato inoltre ri-avviato un progetto, tramite la collaborazione ed il coordinamento di Lucense (che si avvale anche di una società di comunicazione e di un architetto), di studio sui contenuti del Laboratorio virtuale e sull'allestimento, che si concluderà nel 2010. Tale attività ha subito dei rallentamenti nel corso dell'anno, in quanto è stata cambiata strategia per la progettazione dei contenuti del Museo a causa di una difficoltà riscontrata con il precedente fornitore che ha costretto la Camera ad individuare altri soggetti ed altri contenuti tecnologici. Per questo motivo la progettazione dei contenuti del Museo, che sfrutterà comunque le soluzioni già realizzate negli anni precedenti (Museo dei bozzetti, Descamisado, percorsi di Michelangelo etc.), è stata radicalmente rivista e si è passati da un approccio prettamente tecnologico ad un approccio che cercherà di creare una forte simbiosi tra soluzioni tecnologicamente avanzate (anche già esistenti), marketing relazionale e marketing web.

I risparmi di spesa sono dovuti essenzialmente ad una previsione iniziale precauzionale.

## ***PROGETTO POLO TECNOLOGICO LUCCHESE***

**Soggetto gestore: Lucca Innovazione e Tecnologia s.r.l.** (Lucca In-Tec s.r.l.), società interamente posseduta dalla Camera di Commercio, che ha per oggetto "la ricerca, lo sviluppo, l'innovazione ed il trasferimento tecnologico, a favore del sistema delle imprese e del tessuto economico della provincia anche mediante la realizzazione, la gestione e lo sviluppo e la promozione di un polo scientifico e tecnologico"

Il POLO TECNOLOGICO è destinato ad ospitare gli uffici di Lucca Intec, centri servizi alle imprese, laboratori di ricerca, un acceleratore d'impresa ed un incubatore di impresa.

Gli spazi per l'acceleratore sono 23 e sono destinati ad ospitare imprese innovative, mentre 14 sono i moduli dell'incubatore pensati per aspiranti imprenditori con idee di business ad alto potenziale di crescita. Sono, infine, previsti 4 laboratori da destinare ad una o ad entrambe le tipologie di ospiti.

La permanenza nella struttura delle aziende sarà limitata nel tempo (5 anni per l'acceleratore e 3 anni per l'incubatore) e si pensa di modulare i prezzi dell'affitto in modo da facilitare il ricambio.

Agli ospiti saranno offerti spazi adeguati a canoni agevolati e consulenze specialistiche a prezzi vantaggiosi per la gestione d'impresa.

Saranno accolte, dopo selezione, solo le aziende o gli aspiranti imprenditori che operano o intendono farlo nell'ICT, negli ambienti virtuali e nella bioedilizia.

## ***PROGETTO POLO TECNOLOGICO LUCCHESE FASE I***

- Spese di progetto previste: € 5.180.000 (compresi cabina elettrica, allacci, sistemazione area ecc) - superficie lorda complessiva circa 2.600 mq, compreso il locale seminterrato – fine lavori principali dicembre 2009.
- Finanziamenti camerali a fondo perduto: € 1.940.000 (540.000 nel 2007; 1.400.000 nel 2009)
- Finanziamenti di terzi: € 3.240.000 (Regione Toscana: fondi CIPE e PAR-FAS 2007 - 2013, Fondazione CRL)

Nel maggio 2009 è stato presentato alla Regione Toscana l'ulteriore progetto: "Ecolab", relativo alle caratteristiche di sostenibilità ambientale dell'edificio e in particolare degli impianti; l'ulteriore contributo, in fase di assegnazione definitiva nel 2010, ammonta a € 1.080.000, con conseguenti minori risorse a carico della Camera, per finanziarie l'intervento.

Da sottolineare come ancora una volta si sia rivelata strategicamente valida la scelta di costruire un immobile di elevata qualità energetico ambientale, con l'obiettivo di costituire un esempio di buona

pratica edilizia e quindi stimolare modalità di costruzione innovative e più rispettose dell'ambiente, anche attraverso iniziative formative collegate al cantiere; queste le caratteristiche: consumi ridotti del 60% rispetto ai limiti di legge, utilizzo fonti energetiche rinnovabili (fotovoltaico), impianti ad alto rendimento, in particolare impianto di trigenerazione a metano.

I lavori di ricostruzione dell'edificio sono proseguiti nel 2009 e sono terminati formalmente il 14 agosto, successivamente sono state eseguite alcune opere di completamento (concluse il 27/10) e corretti alcuni difetti di costruzione, in particolare è stata rifatta la pavimentazione della terrazza. Sostanzialmente i lavori si sono conclusi nell'anno, sono state realizzate opere per oltre € 2.700.000, **l'immobile è stato poi consegnato il 4 febbraio 2010**, dopo che le procedure per l'ottenimento della agibilità erano in fase di conclusione ed era stato completato il collaudo statico (certificato del 28/12/2009) il tutto per consentire di utilizzare l'edificio prima possibile; nei giorni 11 e 12 marzo 2010 abbiamo avuto il collaudo provvisorio, con alcune prescrizioni all'impresa e la fissazioni di ulteriori momenti di verifica.

In data 15 marzo 2010 è stata firmata la convenzione per l'utilizzo dell'edificio da parte del Centro servizi alle imprese "Lucense"

Anche nel 2009 si sono registrati dei ritardi nell'esecuzione dei lavori (la fine lavori era prevista per luglio 2009) per le piogge invernali, i ritardi sugli allacci energia elettrica e metano, in parte per fare verifiche e individuare soluzioni su problematiche specifiche (redistribuzione spazi ingresso ovest, pavimentazione terrazza ecc), in parte a causa dei rapporti a tratti conflittuali con le imprese aggiudicatrici; in tutti i casi si è cercato di rendere più rapidi possibile i lavori, con vari interventi diretti sulla stazione appaltante, sui professionisti e sugli Enti coinvolti.

Per il ritardo sulla conclusione dell'edificio è stata applicata una penale di circa 56.000 €, in quanto il Comitato Tecnico OOPP aveva concesso 15 giorni di proroga all'Ati appaltatrice, rispetto al 2 luglio 2009. L'Ati appaltatrice ha presentato la richiesta di ingenti riserve (risarcimenti), che saranno esaminate dai collaudatori e poi dal Consiglio Superiore dei Lavori Pubblici al fine di valutarne l'eventuale fondatezza.

## ***PROGETTO POLO TECNOLOGICO LUCCHESE – FASE II***

**Soggetto attuatore: Lucca In-Tec s.r.l.**

- Spese di progetto previste: € 6.870.000 – superficie lorda complessiva dei tre nuovi edifici uniti tra loro da un giardino d'inverno e dell'edificio sede dei laboratori: 3.800 mq (escluso giardino d'inverno (circa 480 mq) - fine lavori luglio 2011
- Finanziamenti camerali a fondo perduto: € 1.870.000 (di cui 1.300.000 erogati nel 2007) – Finanziamenti di terzi: € 5.000.000 (Regione Toscana: fondi Cipe e PAR-FAS 2007-2013, Fondazione CRL)

In data 28/04/2009 la Regione Toscana con Decreto Dirigenziale ha ridotto, in base alle spese inerenti la ricostruzione dell'edificio, il contributo CIPE a € 2.709.000, a fronte di un contributo inizialmente assegnato di € 3.292.000 (salvo l'impegno del dirigente Arc. Zei di ammettere per intero le spese di acquisto degli immobili in caso di mancato raggiungimento dell'importo necessario per ottenere il contributo pieno).

Nel mese di maggio è stato presentato alla Regione Toscana un altro progetto legato al secondo lotto dei lavori, relativo alla realizzazione dei laboratori con elevate caratteristiche di sostenibilità ambientale; l'ulteriore contributo, in fase di assegnazione definitiva nel 2010, ammonta a € 709.000, con conseguenti minori risorse a carico della Camera, per finanziarie l'intervento.

Da sottolineare come anche in questo caso si sia rivelata strategicamente valida la scelta di costruire immobili di elevata qualità energetico ambientale, progettati secondo criteri di bioedilizia e di bioarchitettura: consumi ridotti, utilizzo fonti energetiche rinnovabili (fotovoltaico e geotermia) ecc, con il preciso obiettivo di costituire un esempio di buona pratica edilizia e quindi stimolare modalità

di costruzione innovative e più rispettose dell'ambiente, anche attraverso iniziative formative collegate al cantiere.

Nel 2009, dopo la conclusione della demolizione del vecchio edificio e della bonifica dell'area (cisterna interrata), sono iniziati i lavori di ricostruzione, I lotto, con consegna del cantiere il 12 febbraio 2009; il valore delle opere realizzate al 31.12.2009 è pari a € 820.000 .

A dicembre è stata inoltre approvata una perizia di variante ed è stato affidato il II lotto dei lavori, inerente i laboratori, il cui completamento è previsto in contemporanea a quello del primo lotto, entro la prima metà del 2011, invece che a fine 2010.

## **PRIORITA' B.**

Sostenere la competitività delle imprese

### **OBIETTIVO STRATEGICO BA**

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

- Incremento del numero delle imprese che ricorrono ai servizi del relativo sportello della Camera. (dato 2009 rispetto al 2006)
- Sviluppo della rete di progettazione comunitaria interistituzionale (presentazione di almeno tre progetti ammessi a cofinanziamento)
- Capacità di partecipare all'attrazione di risorse per lo sviluppo di progetti condivisi nel territorio per € 5.000.000,00

### **PROGRAMMA BA01: Promozione dei programmi di finanziamento**

Il programma comprende due progetti: il primo, **Unione Europea: sfide e opportunità**, è volto a confermare e potenziare il ruolo attivo della Camera, quale elemento di collegamento fra l'Unione Europea e il territorio. In tal senso, il progetto mira a promuovere attivamente i programmi, le iniziative e le politiche dell'Unione Europea per le PMI anche in rete con gli altri soggetti locali e del sistema camerale. Si articola in una serie di interventi tecnici di informazione, alerting, risposte a quesiti su diverse tematiche. In particolare, sono stati realizzati 3 seminari sulla sicurezza dei prodotti industriali in collaborazione con l'Università di Firenze, 1 seminario sulle novità normative e la presentazione in chiave marketing dei prodotti agroalimentari in collaborazione con Dintec e Agroqualità, ed è stato realizzato un ciclo di seminari sull'E-Business relativo agli aspetti legali del commercio elettronico; alla privacy e i profili di responsabilità in Internet e all'E-Commerce: contratti e fatturazione on line. Sono state, inoltre, organizzate apposite campagne di promozione dei servizi di assistenza personalizzata a seguito delle quali sono state realizzate due giornate di incontri "one to one" con un'esperto su tematiche inerenti l'attività di e-commerce ed e-business e privacy in rete.

Il secondo progetto **Servizi di supporto per l'accesso al credito** ha visto la realizzazione delle attività di assistenza informativa (sia attraverso lo sportello che attraverso seminari), anche in collaborazione con Fidi Toscana e Sviluppo Italia, rivolta alle imprese per l'accesso ai finanziamenti nazionali, regionali e locali; attività di consulenza sulle opportunità di finanziamento ordinarie nonché il supporto diretto attraverso i contributi camerali aggiuntivi ai programmi di agevolazione regionali (Sirio).

Sul fronte della finanza Innovativa e nuove imprese innovative ad alto potenziale di crescita, da gennaio ad aprile 2009 è proseguito il progetto, iniziato nel 2008, "Lucca Innova" attraverso la sensibilizzazione di Associazioni, Consorzi ed aziende, sono state selezionate 17 imprese e alle 14 che sono andate avanti è stata offerto un monte ore di consulenza personalizzata (le 14 imprese hanno usufruito di 2 sessioni di 28 ore ciascuna di consulenza per un totale di 784 ore). Il 14 dicembre il progetto si è concluso con un'intera giornata dedicata all'incontro delle 4 imprese selezionate con i potenziali finanziatori.

Molte energie e risorse inizialmente non previste sono state spese per l'impianto e la successiva gestione (con i termini procedurali dimezzati) del Regolamento sul microcredito che ha preso le mosse da una specifica Convenzione siglata dalla Camera di Commercio e dall'Amministrazione Provinciale ed alla quale hanno aderito le Associazioni di Categoria, il Comune di Porcari, e 8 Istituti di Credito del territorio. L'intervento, mirato a favorire l'accesso al credito bancario per le imprese della Provincia di Lucca, è nato per far fronte alla generalizzata situazione di crisi economico-finanziaria. Le finalità, tra loro complementari, sono state molteplici: mantenere i livelli

occupazionali provinciali, supportare i processi di innovazione, agevolare il miglioramento della qualità e della sostenibilità ambientale, nonché l'internazionalizzazione, la sicurezza dei luoghi di lavoro, le politiche commerciali e la razionalizzazione della struttura finanziaria, aspetti che, in presenza di uno stato di profonda sofferenza, l'impresa è costretta inevitabilmente a trascurare.

Tecnicamente, lo strumento finanziario, studiato in collaborazione con il sistema bancario locale, presentava i caratteri di un prestito chirografario (senza garanzie reali), di durata triennale, con importo massimo di 20.000 euro, a tasso fisso e senza alcuna spesa di istruttoria.

La Camera di Commercio è intervenuta erogando un contributo in conto interessi pari alla quota attualizzata degli interessi relativi all'anno di preammortamento. I risultati numerici sono stati importanti: le Banche hanno erogato oltre 26 milioni di finanziamenti, supportati da € 888.200,30 di contributi in conto interessi per un totale di 1.432 imprese coinvolte. L'attività sopra descritta è inoltre oggetto di uno specifico progetto a Fondo Perequativo, denominato "Strumenti per favorire l'accesso al credito delle micro e piccole imprese". L'iniziativa, nell'ambito dell'Accordo Mise-Unioncamere Nazionale, vede come soggetto promotore Unioncamere Toscana e coinvolge, oltre alla Camera di Lucca, quelle di Arezzo, Firenze, Grosseto, Livorno, Massa Carrara, Pisa, Pistoia, Prato e Siena.

Il progetto registra risorse non spese per mancata attivazione del Fondo di Garanzia per il Credito al Consumo, mancata richiesta di contributi Sirio e Meta, risparmi nell'organizzazione dei 3 seminari svolti. Inoltre per il Fondo Innovazione sono stati necessari circa 21.000,00 anziché i 35.000,00 previsti in via cautelativa. Per quello che riguarda la finanza innovativa, in fase di assestamento sono state inserite le risorse per coprirne i costi, ma una parte del progetto terminerà nel 2010: parte delle risorse sono quindi rimandate al 2010, inoltre in parte abbiamo avuto dei risparmi di spesa rispetto al preventivato ed in parte le risorse inserite per i due progetti al FP2006 si sono attinte da altre azioni complesse.

## **OBIETTIVO STRATEGICO BB**

### **Tutelare la capacità di innovazione delle imprese**

- Aumento del numero di domande di brevetto europeo presentate dalle imprese lucchesi (dato 2009 rispetto al 2006);
- Diffusione di sistemi di tracciabilità nel settore calzatura (almeno dieci aziende coinvolte)
- Favorire lo sviluppo di collaborazioni tra imprese e sistema della ricerca (stipula di almeno 3 accordi con istituti universitari, centri di ricerca, centri per il trasferimento tecnologico)

## **PROGRAMMA BB01: Innovazione tecnologica**

Con il progetto **Innovazione e proprietà industriale**, sono state svolte varie azioni ed attività. In particolare, si è terminato il progetto "Sistema Innovazione Lucca" finalizzato a supportare le piccole e le microimprese manifatturiere della provincia in materia di innovazione e si è gestito il progetto Muvis. Sono state svolte azioni di promozione dell'innovazione tecnologica nelle PMI attraverso l'invio di 2 newsletter, l'organizzazione di 2 seminari e azioni di promozione attraverso CRM della tutela della proprietà industriale (Ricerche di Anteriorità e di Sorveglianza sui marchi). Nel corso dell'anno è stato attivato un servizio di assistenza tecnica a distanza, che consiste nel fornire risposte, da parte di professionisti specializzati, a quesiti pervenuti tramite il nostro sito. E' stato poi definito e firmato l'accordo con i consulenti in Proprietà Industriale per un servizio convenzionato di assistenza e consulenza per il quale sono già pervenute alcune richieste.

In collaborazione con il Consorzio Le Bocchette è stato presentato un progetto sul Design industriale, finanziato dalla Regione Toscana.

Nella realizzazione delle azioni si è registrato un risparmio di spesa di € 70.000 circa, dovuti a

mancato avvio delle azioni di prosecuzione del servizio SIL, alla mancata uscita di bandi per la gestione di progetti regionali sull'innovazione, al mancato svolgimento di progetti con Facoltà di Architettura dell'Università di Firenze (non sono state utilizzate per le difficoltà riscontrate nei rapporti con tale istituto), a risparmi di spesa sull'organizzazione di Seminari e Assistenza Personalizzata.

#### **PROGRAMMA BB02: Partecipazione a progetti di sviluppo condivisi**

Il programma è stato accorpato con il BB01.

#### **OBIETTIVO STRATEGICO BC**

##### **Sviluppare l'internazionalizzazione delle imprese provinciali**

- Aumento del numero di imprese che utilizzano i servizi camerali per l'esportazione (dato 2009 rispetto al 2006);
- Aumento del numero di imprese che iniziano ad operare con l'estero (incremento consistenze numeri meccanografici - dato 2009 rispetto al 2006)
- Consolidamento del livello di internazionalizzazione del sistema economico lucchese in confronto al sistema regionale (incremento peso percentuale Lucca/Toscana nei rapporti export, import, bilancia commerciale)

#### **PROGRAMMA BC01: Sviluppo di strumenti informativi e di servizi a supporto dei processi di internazionalizzazione**

Il progetto **Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese**, intende supportare il processo di internazionalizzazione delle imprese che si affacciano per la prima volta sui mercati esteri e di quelle che già vi operano, mediante l'organizzazione di collettive in fiere di carattere internazionale (Ediltirreno Expo, Italia Terme e benessere, Marmomacchine) con abbattimento parziale dei costi, l'erogazione di contributi per la partecipazione a mostre e fiere all'estero di carattere internazionale, l'organizzazione di percorsi formativi su normative e procedure legate al commercio estero e di seminari informativi su paesi esteri di potenziale interesse, la ricerca partner commerciali esteri, la risposta a quesiti in materia di internazionalizzazione direttamente o tramite i consulenti dello sportello Sprint ed una maggiore diffusione dei servizi offerti dalla Camera.

Particolarmente curata l'attività di contatto con le aziende sia diretto che indiretto: sono state visitate complessivamente 49 aziende, delle quali 24 visitate direttamente presso la loro sede, le rimanenti visitate nell'ambito di iniziative organizzate da Lucca Promos sul territorio (incoming).

Il progetto prevede, inoltre, il supporto al programma di internazionalizzazione gestito direttamente da Lucca Promos che, per l'anno 2009, ha fatto registrare un risparmio sul contributo concesso pari a € 55.000,00.

#### **OBIETTIVO STRATEGICO BD**

##### **Favorire la diffusione di una cultura dello sviluppo sostenibile**

- Incremento delle imprese che ottengono una certificazione ambientale

#### **PROGRAMMA BD01: Sviluppo sostenibile**

Con il progetto **“Supporto finanziario allo sviluppo sostenibile”** sono state realizzate campagne di sensibilizzazione delle imprese alle strategie comunitarie in tema di ambiente e sviluppo sostenibile al fine di coinvolgerle nell'ambito di iniziative progettuali di carattere nazionale e internazionale.

Nell'ambito della campagna europea "Sustainable Energy", coordinata per l'Italia dal Ministero dell'Ambiente, è stata estesa l'attività dello sportello Sitcam - bioedilizia ai temi dell'efficienza energetica dell'industria e sono stati organizzati 2 seminari su temi legati al risparmio energetico con riferimento alle normative tecniche e alle forme di incentivazione. Inoltre, lo sportello ha collaborato ad una indagine, realizzata attraverso la somministrazione di questionari ad imprese del territorio, finalizzata ad individuare i fattori che possono influenzare in modo positivo o negativo l'adozione di misure di efficienza energetica da parte delle imprese stesse. Sono stati, anche, effettuati 11 pre-check energetici in altrettante imprese del territorio al fine di individuare i punti di debolezza energetica delle imprese intervistate.

Sul sito camerale è stata realizzata un'apposita sezione dedicata all'Energia sostenibile con un aggiornamento costante e puntuale, in relazione sia allo svolgimento delle specifiche attività del progetto Change che alle notizie del settore.

E' stata completata, infine, la progettazione esecutiva del Focus Energia 2009 con la collaborazione di Lucense e dell'Università di Pisa - Dipartimento di Energia, sui temi legati all'efficienza energetica, alle normative ed alle forme di incentivazione per il risparmio energetico e sono stati realizzati 2 incontri.

## **PRIORITA' C.**

Valorizzazione economica del territorio

### **OBIETTIVO STRATEGICO CA**

**Sviluppare le produzioni agroalimentari tipiche della provincia e la loro valorizzazione**

- Aumento delle produzioni soggette a marchi di qualità e/o provenienza ovvero marchi collettivi (qualità o provenienza o natura) ovvero certificazioni di filiera (dato 2009 rispetto al 2006)
- Concentrare e selezionare gli interventi economici a sostegno delle manifestazioni a più elevato valore aggiunto per le produzioni tipiche e tradizionali locali (crescita progressiva nel triennio del pubblico presente alle manifestazioni cofinanziate e delle imprese coinvolte nelle iniziative organizzate direttamente)

### **PROGRAMMA CA01: Agroalimentare tipico e certificazioni di prodotto**

Con il progetto **Certificazione e promozione qualità dei prodotti a denominazione** oltre alle attività di natura anagrafico/certificativa e di promozione orientate al supporto delle produzioni di qualità del settore agroalimentare, nel corso del 2009 particolare attenzione ha richiesto l'avvio delle procedure previste dal nuovo decreto sulla denuncia uve e sui controlli erga omnes della filiera vitivinicola. Le Camere toscane sono state convocate dal Ministero a Roma per essere informate sulle modifiche da apportare ai piani di controllo, all'organigramma e, di conseguenza anche al Manuale di gestione (per l'introduzione del Comitato di certificazione, organismo originariamente non previsto). A fine marzo è arrivata l'approvazione informale del Ministero sui documenti corretti e si è proceduto all'approvazione interna degli stessi. La documentazione cartacea definitiva, debitamente firmata e siglata è stata inviata al Ministero l'8 maggio. La procedura, poi, ha avuto un momento di arresto in seguito ad una lettera della Regione in cui venivano richiesti chiarimenti in merito all'utilizzo di società esterne al sistema camerale per i controlli ispettivi e, a causa di ciò, l'autorizzazione ministeriale è stata formalizzata il 22 luglio, con decorrenza 1 agosto 2009: a partire da quella data sono partite le attività inerenti i controlli (informativa alle aziende ed associazioni attraverso 3 riunioni tecniche, revisione modulistica, definizione procedure per l'avvio delle attività, corsi di formazione, aggiornamento sito internet, utilizzo del programma informatico, estrazioni aziende 2009, nomina ispettori, ed incontro informativo con gli stessi), attività che si è formalmente chiusa ad inizio 2010, con l'invio al Ministero della Relazione annuale.

Sempre in materia vitivinicola è stata realizzata una degustazione collegiale di vini DOC annata 2007/2008 in commercio e non, acquistati in negozi/supermercati, prodotti da aziende collocate prevalentemente in fascia medio/bassa, al fine di verificare la qualità presente sul mercato rispetto alla media statistica rilevata dalla commissione di degustazione e per verificare le risposte ai vari campioni da parte della commissione interamente riunita.

I risparmi di spesa conseguiti sono da riferire come ogni anno, ad un preventivo iniziale abbastanza ampio.

### **PROGRAMMA CA02: Azioni di promozione**

Nell'ambito del progetto **Iniziative proprie di promozione produzioni tipiche e tradizionali** sono state realizzate le iniziative compartecipate dalla Camera con contributi o partecipazioni dirette, quelle relative a protocolli pluriennali, fiere, mostre per la promozione delle produzioni tipiche e tradizionali (agroalimentare a artigianato tradizionale) e quelle organizzate direttamente dalla Camera come la partecipazione a fiere (Parklife, Mia, Artigiano in fiera, Agri&tour, Italia Terme e benessere, Marmomacchine) e l'organizzazione di eventi per la promozione delle produzioni tipiche

e tradizionali (agroalimentare e artigianato tradizionale). In particolare da segnalare che nell'ambito de "La rete del gusto" il paniere è stato promosso alla fiere di cui sopra e agli eventi locali (Mostra dell'agricoltura, Murabilia, Gli oli incontrano, Desco, Settembre lucchese), ed è stato realizzato un depliant (leggero) utile alla promozione nei vari eventi sopraindicati.

I risparmi di spesa di circa € 30.000 conseguiti sono da riferire ad un preventivo iniziale abbastanza ampio

#### **OBIETTIVO STRATEGICO CB**

##### **Sostenere la valorizzazione delle risorse culturali e ambientali del territorio come fattore di sviluppo economico**

- Concentrare e selezionare gli interventi economici a sostegno delle manifestazioni a più elevato valore aggiunto per la promozione del territorio provinciale (crescita progressiva nel triennio del pubblico presente alle manifestazioni cofinanziate)

#### **PROGRAMMA CB01: Valorizzazione e promozione del territorio**

Nel progetto **Contributi e partecipazioni alla organizzazione di manifestazioni varie e per progetti terzi**, spicca la realizzazione delle attività mirate a valorizzare economicamente le risorse ambientali e culturali della provincia: le azioni per distretti e per il commercio tradizionale, le iniziative di terzi cofinanziate con contributo, le azioni per la promozione del territorio e del turismo. Sul fronte del turismo è stata aggiornata la guida agli agriturismi con nuove posizioni ed è stata ristampata in 3.000 copie; è stata aggiornata anche la guida on line ed è stata implementata una nuova funzione che consente ai nuovi agriturismi di richiedere l'iscrizione; è stato realizzato anche un segnalibro per pubblicizzarla. E' iniziata la gestione del progetto "Lucca Card", ammesso al FP 2006, per la promozione turistica e valorizzazione integrata del territorio attraverso la realizzazione di una card integrata, con la collaborazione di più soggetti (Promo PA per il coordinamento, società di formazione per la sensibilizzazione alle aziende e al territorio).

Il budget iniziale di € 271.000 è stato durante il corso dell'anno incrementato fino ad oltre 300.000 per far fronte ai costi riferiti alle iniziative che l'amministrazione ha inteso finanziare e/o intraprendere. A fine anno si rileva un risparmio su questo dato di circa € 12.000, per effetto di una stima prudenziale fatta in sede di assestamento.

#### **OBIETTIVO STRATEGICO CC**

##### **Realizzare la biblioteca camerale e riordinare l'archivio storico per la consultazione dell'utenza**

- Realizzazione entro il triennio

#### **PROGRAMMA CC01: Valorizzazione del patrimonio documentale e del tessuto imprenditoriale**

Nell'ambito del progetto **Valorizzazione dell'archivio storico e del tessuto imprenditoriale**, particolare attenzione è stata dedicata alla predisposizione della bozza di una pubblicazione sulle antiche origini dell'imprenditoria lucchese, all'individuazione delle imprese che per prime costituiranno l'archivio storico, al miglioramento della fruibilità dell'inventario relativo all'archivio storico sul web, tutte azioni che vanno nella direzione di potenziare il progetto complessivo di valorizzazione del tessuto economico, anche tramite la presentazione di alcune significative esperienze. Il progetto vedrà necessariamente un ulteriore sviluppo negli anni futuri con un coinvolgimento sempre maggiore delle realtà imprenditoriali. L'interesse verso il progetto camerale

è confermato anche dall'attenzione della Fondazione Banca del Monte, che ha dato un contributo sia per la realizzazione della pubblicazione che per l'archivio storico sul web e dalla rete degli enti ed associazioni lucchesi impegnati nella valorizzazione degli archivi d'impresa del territorio. Sono stati realizzati dei risparmi rispetto al budget previsto sia grazie al contributo della Regione Toscana a valere sui fondi PIC 2008 che per la mancata stampa della pubblicazione e relativa presentazione, rimandata al 2010.

## **PRIORITA' D.**

L'informazione economico statistica e la programmazione territoriale negoziata

### **OBIETTIVO STRATEGICO DA**

**Valorizzazione dei dati, delle informazioni e delle conoscenze del contesto socio-economico della provincia di Lucca nell'ambito delle attività di programmazione della Camera e degli Enti territoriali e a supporto delle decisioni strategiche del sistema economico locale.**

- Realizzazione di report periodici indirizzati a soggetti interni ed esterni all'Ente e razionalizzazione del patrimonio bibliografico economico-statistico esistente.

### **PROGRAMMA DA01: L'informazione economico-statistica e la sua diffusione**

Con il progetto **Diffusione più efficace dell'informazione economica**, è stato strutturato il nuovo sito di statistica delle CCIAA, "Starnet", non solo mediante il trasferimento dei dati dal vecchio al nuovo sito, ma anche con un impegno aggiuntivo per l'individuazione qualitativa delle tematiche più idonee a descrivere il tessuto economico lucchese, nel rispetto delle direttive impartite da Unioncamere Nazionale. Le scelte operate si sono rivelate rispondenti alle esigenze del pubblico di riferimento che, sempre più numeroso e in più occasioni ha dimostrato apprezzamento per il lavoro svolto e per la capacità dello sportello di evadere le richieste in tempo reale. E' migliorata inoltre la diffusione delle informazioni economico-statistiche attraverso una capillare e mirata diffusione delle newsletter.

### **OBIETTIVO STRATEGICO DB**

**Approfondire la conoscenza di metodologie e sistemi di rilevazione per l'analisi di tematiche non sufficientemente studiate.**

- Attivazione di nuovi strumenti di analisi (Studi, Osservatori, Banche dati) e miglioramento di quelli già esistenti

### **PROGRAMMA DB01: L'osservazione economica attraverso studi ed analisi**

Attraverso il progetto **Implementazione degli Osservatori a regime**, il continuo impegno nel commento dei dati disponibili relativi ai vari Osservatori, la loro puntuale implementazione nonché lo sforzo di studio di fenomeni non sufficientemente analizzati, come quello dei Centri Commerciali Naturali, ha reso l'attività sempre più completa per la conoscenza dell'economia locale. Molta attenzione è stata dedicata, nel corso di un anno caratterizzato da una profonda crisi, all'osservazione economica anche in relazione agli scenari regionali e nazionali, oltre che locali; sono state inoltre redatte note di approfondimento sul cambiamento in atto dei rapporti con gli attori internazionali. Si sono realizzati risparmi di spesa principalmente perché non si è effettuata la consueta analisi sui bilanci delle società di capitale, in considerazione della non opportunità di relazionare su momenti precedenti a quello di crisi 2009.

Nell'ambito del progetto **Premio Franco Fanucchi**, era prevista l'emanazione di un secondo Bando, finalizzato ad approfondire i risultati del precedente con l'individuazione di idee progettuali che, con specifico riferimento alla realtà economica lucchese, presentassero carattere di originalità e fossero in grado di fornire un significativo contributo di conoscenza per la definizione di politiche di programmazione. Nel corso dell'anno la Giunta, dopo aver esaminato le proposte elaborate sul nuovo tema "Strategie ed aggregazioni possibili con i sistemi economici contigui" e "Turismo e strategie di sviluppo in provincia", ha preferito rinviare la decisione, pertanto, il budget previsto è

stato totalmente risparmiato.

#### **OBIETTIVO STRATEGICO DC**

**Consolidare il ruolo dell'ente come proponente e partner di politiche di programmazione territoriale negoziata - PLS**

- Garantire la presenza e la visibilità dell'ente ai tavoli di programmazione territoriale negoziata

#### **PROGRAMMA DC01: Valorizzazione del patrimonio statistico informativo**

Per il 2009 non sono previsti progetti nell'ambito del presente programma.

#### **OBIETTIVO STRATEGICO DD**

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

- Fornire tempestivamente elementi conoscitivi agli organi camerali in tema di infrastrutture e di impatto economico dello sviluppo urbanistico e garantire il funzionamento del comitato infrastrutture

#### **PROGRAMMA DD01: Supporto alla programmazione urbanistico territoriale**

Nell'ambito del progetto **Azioni di monitoraggio e coordinamento per le infrastrutture e l'assetto urbanistico del territorio**, la realizzazione del Portale Infrastrutture ha migliorato i servizi a supporto delle Associazioni di categoria e del pubblico interessato alle tematiche specifiche, raccogliendo e rendendo disponibili, in un unico punto, informazioni sulla strumentazione, sulla normativa urbanistica della provincia di Lucca e sui principali vincoli in materia di gestione del territorio. Inoltre, la funzione di impulso acquisita e riconosciuta nel tempo verso gli enti di programmazione territoriale-urbanistica, di concerto con le categorie economiche, si è ampliata oltre che con il funzionamento del Comitato Infrastrutture, anche con il coinvolgimento nel "Gruppo di lavoro per il Regolamento Edilizio Condiviso" dei dirigenti competenti dei Comuni della Piana e della Provincia di Lucca. Pertanto, la Camera di Lucca ha rinforzato il proprio ruolo di coordinamento fra pubblico e privato teso a rappresentare un punto di confronto fra interessi differenti.

Intensa è stata anche l'azione sinergica tra gli uffici camerali e Lucca Intec per la predisposizione e gestione di domande di finanziamento e anche per il master plan dell'area ex Bertolli.

I risparmi effettuati sul budget di riferimento sono dovuti al mancato affidamento a terzi del piano di gestione del Polo Tecnologico Lucchese.

## **PRIORITA' E.**

Miglioramento nell'accesso e nella fruizione dei servizi camerali

### **OBIETTIVO STRATEGICO EA**

#### **Rendere più efficace la comunicazione esterna della Camera**

- assicurare omogeneità e univocità delle informazioni da parte di tutti gli uffici e attivazione di modalità di comunicazione proattiva (CRM)
- revisione dei prodotti istituzionali di comunicazione entro il 2008
- miglioramento dell'informazione sulle attività camerali attraverso i mass media

### **PROGRAMMA EA01: Programmi di comunicazione esterna**

Nell'ambito del progetto **Realizzazione del materiale promozionale**, è stata ultimata la collana delle brochure sull'economia della provincia grazie alla realizzazione di quelle sul florivaismo e sul lapideo. La traduzione in più lingue fa della collana un valido veicolo di promozione dei principali settori economici, di estrema utilità per chi partecipa ad eventi all'estero.

Nel corso dell'anno è stata realizzata una indagine sul livello di usabilità del sito. I risultati hanno convalidato il buon lavoro svolto negli anni circa la tempestività degli aggiornamenti, la chiarezza dei contenuti ed in generale la gradevolezza estetica del sito. Sono stati realizzati dei risparmi sul budget di riferimento grazie allo svolgimento in proprio della suddetta indagine.

Con il progetto **Indagini di customer satisfaction**, è stata condotta l'*indagine sul livello di soddisfazione dell'utenza rispetto ai servizi erogati dalla Camera di Commercio*, in collaborazione con le altre Camere della Toscana al fine di ottenere la confrontabilità degli indici di soddisfazione dell'utenza, rispetto agli aspetti generali, alla qualità dei servizi, alle modalità di comunicazione e di informazione. Intensa è stata l'attività di progettazione e impostazione del questionario nel gruppo di lavoro regionale. I risultati conseguiti dalla nostra Camera, ancora una volta sono stati lusinghieri. Complessivamente, infatti, l'indice sintetico 2009 si è attestato al 6,96 contro l'indice 2004 del 4,93. Grazie alla collaborazione istituita si sono ottenuti importanti risparmi di spesa.

### **OBIETTIVO STRATEGICO EB**

#### **Migliorare l'accesso alla sede, l'organizzazione degli spazi dei servizi al pubblico e le condizioni di lavoro per il personale camerale**

- Completamento dei lavori di ristrutturazione entro i primi mesi del 2008
- Predisposizione progetto per il miglioramento della Sala Fanucchi

### **PROGRAMMA EB01: Ristrutturazione sede camerale**

- Investimenti 2007-2008 € 1.712.000
- Investimenti 2009 € 314.400
- Oneri correnti 2007-2008 € 47.500
- Oneri correnti 2009 € 5.500

L'attività di completamento e miglioramento delle funzionalità dell'Ente derivante dalla ristrutturazione (galleria, I piano e sala Fanucchi) iniziata nel 2006, è proseguita, nel corso del 2009, con il trasferimento definitivo degli uffici promozionali nei locali ristrutturati, concentrando poi l'impegno sugli interventi di perfezionamento e razionalizzazione per migliorare efficienza, economicità ed efficacia della gestione degli impianti, sia pre-esistenti che conseguenti alla

ristrutturazione, nonché sul miglioramento degli accessi e delle attività rivolte all'accoglienza all'utenza. Inoltre, visti alcuni problemi in sala Fanucchi (in particolare lesioni al nuovo pavimento), derivanti anche dalla presenza di umidità, sono state portate avanti azioni di risanamento e di bonifica dei locali al piano interrato, a cui seguirà il rifacimento del pavimento della sala con modalità tali da ridurre al minimo i rischi per il futuro, con la "partecipazione economica" di imprese e professionisti interessati, attivando le coperture assicurative (secondo l'accordo raggiunto).

Da segnalare come tutti i lavori di ristrutturazione della sede camerale siano stati realizzati mantenendo la funzionalità dell'Ente e senza interrompere le attività degli uffici, con trasferimenti temporanei di personale (in tutto 85/90 persone) sempre all'interno della sede, riducendo al minimo i disagi per utenti e dipendenti; di rilievo appare anche l'impegno nel recuperare, anche con eventuali revisioni, gli arredi già in uso, sia al fine di contenere gli oneri del progetto, che di ridurre al minimo indispensabile i "rifiuti da smaltire".

In dettaglio sono stati attuati i seguenti interventi:

1. **Conclusioni lavori** avviati nell'ultimo trimestre 2008, riguardanti l'Area Promozionale al II° piano della sede e al III° piano dei locali annessi e trasferimento definitivo del personale nei nuovi uffici (mese di marzo); completamento lavori e arredi (Sala Mercatura, Sala del Cambio, Ufficio Dirigente Area Promozionale, saletta attesa III piano locali annessi), progettazione e sostanziale realizzazione quinta divisoria fonoassorbente in Sala Mercatura; approfondimenti e confronti contenuti pareti promozionali II piano.
2. Verifica e interventi vari volti al pieno controllo e all'**ottimale funzionamento degli impianti** di condizionamento estivo e invernale, riferiti sia all'intero Ente che alle singole sale riunioni; realizzazione sistema automatico di spegnimento notturno delle luci all'interno dell'Ente ad un orario stabilito; collegamento audio-video fra le sale; sistema di video sorveglianza degli accessi esterni, per aumentare la sicurezza complessiva; revisione del sistema antincendio. Relativamente al sistema di comunicazione tra le sale (Fanucchi, Oro e Mercatura), è da sottolineare che si tratta di una vera e propria piattaforma di collegamento che utilizza la fibra ottica e permette lo svolgimento in multisala degli eventi formativi e di pubblico ospitati, con tutte le possibili combinazioni (videocamere, presentazioni su PC etc.); naturalmente si è attuata la necessaria formazione del personale tecnico e in generale di coloro che, a seconda del tipo di intervento, sono incaricati dell'assistenza per le apparecchiature tecnologiche e multimediali delle sale, utilizzate durante i vari eventi.
3. Alcuni miglioramenti del **decoro delle piazze di accesso all'Ente, Corte Campana e Piazza della Cervia**, con riferimento agli interventi di competenza della Camera di Commercio: aumento del numero di rastrelliere per le biciclette (acquistate dalla Camera in accordo con il Comune di Lucca), installazione sistema ecocompatibile di dissuasione volatili (campo elettrostatico che impedisce la posa dei volatili), sollecitazioni all'azienda "Sistema Ambiente" e confronti per individuare soluzioni che consentano di avere le piazze libere dai rifiuti (delimitazione zone raccolta, controlli etc.); altri interventi dovranno essere concordati in modo specifico con il Comune (luci esterne, fioriere etc).
4. Miglioramento **accoglienza agli utenti** attraverso la realizzazione di un corso di comunicazione rivolto al personale dedicato alla prima accoglienza, completato da uno specifico aggiornamento tecnico sui servizi dell'Ente, con positivi risultati in occasione dell'indagine sulla soddisfazione degli utenti esterni, effettuata nel 2009.
5. **Azioni di risanamento** dei locali ubicati nell'interrato (scannafosso, cisterna ed altri interventi di bonifica compresa installazione pompe di sentina e sistemi di monitoraggio), primi interventi per lesioni pavimento in Sala Fanucchi e interventi atti ad assicurare la dispersione di umidità, per il miglior utilizzo possibile della sala. Restano da effettuare la bonifica della cabina Enel, che compete esclusivamente dall'Enel (proprietaria della cabina), appositamente contattata e sollecitata in tal senso; ed infine ulteriori approfondimenti sulle

cause delle lesioni al pavimento della sala, ancora oggetto di indagine a seguito di nuove lesioni avvenute nel 2010.

Con il progetto **Segnaletica della sede camerale**, a seguito del completamento dei lavori di ristrutturazione della sede, è stata realizzata la segnaletica necessaria a rispondere alle richieste informative dell'utenza esterna migliorando i percorsi di accesso ai servizi camerali con una particolare cura dell'immagine dell'Ente.

## **PRIORITA' F.**

Semplificazione amministrativa ed e-government

### **OBIETTIVO STRATEGICO FA**

**Migliorare qualitativamente e quantitativamente i canali di accesso ai servizi anagrafico-amministrativi camerali da e verso l'ente, sia nei confronti degli utenti professionali e non, sia in rapporto ad altre pubbliche amministrazioni.**

- Attuazione di iniziative volte all'incremento delle consultazioni per via telematica sui dati e sugli atti dell'archivio Registro delle Imprese (lo sportello consultazione virtuale a pagamento e gratuito per gli utenti dotati di cns), in misura indicativamente non inferiore al 40% rispetto ai dati a consuntivo 2006.
- Implementazione dei servizi erogati o gestiti on line (sportello virtuale su procedimenti di competenza dei servizi amministrativi anche diversi dalla presentazione delle pratiche al Registro Imprese: ad esempio ricezione delle dichiarazioni di conformità impianti, certificati di origine on line, rinnovi cns. ecc.)

### **PROGRAMMA FA01: Multicanalità dei servizi amministrativi alle imprese**

Con il progetto **Sviluppo strumenti telematici di accesso al Registro imprese** era prevista, in continuità con l'anno precedente, la realizzazione di azioni volte ad incrementare le consultazioni per via telematica sulle banche dati camerali e ad implementare i servizi erogati o gestiti on line.

Tutte le azioni sono state realizzate ai costi preventivati e, in particolare, sono cresciuti in misura superiore a quanto previsto nel relativo indicatore sia il numero dei MUD inoltrati per via telematica (+511%), sia il numero dei protesti comunicati sempre per via telematica da parte degli ufficiali levatori (800%), e ciò in risposta ad una azione capillare di tutoraggio portata avanti dall'ufficio.

Con il progetto **Prima attuazione Comunicazione Unica (art. 9 D.L. 7/2007)**, sono state messe in campo più azioni tra loro coordinate volte a creare i presupposti per un buon avvio della Comunicazione unica in via obbligatoria a partire dall'1 aprile 2010.

Si ricorda che le nuove modalità di inoltro allo sportello unico telematico del Registro imprese di pratiche indirizzate, oltre che allo stesso ufficio camerale, anche ad altri tre enti - Agenzia Entrate, Inps e Inail -, cui si sono successivamente aggiunti Direzione del Lavoro e Albo Artigiani, racchiudono un elevatissimo grado di innovatività e difficoltà dal punto di vista tecnico e organizzativo, sia lato utente che lato camerale. Le azioni di Registro imprese e gruppo artigianato sono state sempre coordinate in modo da non creare alcuna discrepanza nella formazione e nelle azioni dei due uffici.

Le attività hanno riguardato tre principali direttrici:

1. la formazione interna, necessario presupposto per lo sviluppo di adeguate azioni formative esterne e di supporto nella fase sperimentale di invio delle CU da parte dell'utenza (sperimentazione che ha riguardato tutto il 2009 stante, come detto, lo spostamento in corso d'anno dell'obbligatorietà della CU al 2010);
2. la formazione esterna e la realizzazione di azioni di tutoraggio nei confronti degli utenti sperimentatori
3. la prima sperimentazione di un prodotto innovativo rilasciato da Infocamere (Starweb), ritenuto dalla Camera di Lucca particolarmente rispondente alle esigenze degli utenti, specie per quelli che si sono fino ad oggi tenuti ai margini del sistema telematico.

Tutte le azioni previste negli indicatori sono state realizzate e, in particolare, si sottolinea la sinergia che si è venuta a creare tra le stesse, determinando un circolo virtuoso tra iniziative formative per

gli addetti, azioni di tutoraggio degli utenti e riunioni interne periodiche sullo stato dell'arte. È stata particolarmente onerosa la gestione di ben 18 sessioni formative esterne che ha coinvolto tutti gli addetti dell'area interessata, dal dirigente, agli operatori di sportello, attraverso uno scambio di esperienze, conoscenze e competenze a tratti faticoso, ma sicuramente positivo, poiché per tale via è aumentata la consapevolezza di tutti circa il "nuovo" in arrivo e la necessità di organizzarsi per gestirlo al meglio.

Intensa la gestione, a cura del dirigente, dei rapporti con gli altri enti allo scopo di informarli, formare anche i loro addetti e concordare azioni comuni (seppure con onere organizzativo solo della Cciaa).

#### **PROGRAMMA FA02: Studio di fattibilità per l'adozione di un sistema di work-flow nell'ambito dei procedimenti amministrativi**

Il programma è stato realizzato nel corso degli anni precedenti, pertanto nel 2009 non sono stati previsti progetti.

#### **OBIETTIVO STRATEGICO FB**

**Sfruttare le potenzialità informatiche di gestione degli archivi, comunicazione telematica, condivisione di banche dati con altre PA per migliorare la qualità dei dati resi pubblici dall'Ente incrementando il valore della loro piena fruibilità.**

- Attivazione del procedimento di cancellazione d'ufficio dal registro imprese per tutte le imprese individuali e società di persone (ex DM. 247/2004) e per le società di capitali (ai sensi dell'art. 2490 cc.) che si trovino nelle condizioni previste dalle norme citate.

#### **PROGRAMMA FB01: Qualità delle anagrafiche e loro valorizzazione**

Nell'ambito delle attività programmate, con il progetto **Cancellazioni d'ufficio posizioni non più operative**, sono state realizzate varie azioni, tutte volte a migliorare la qualità dei dati contenuti nel Registro delle imprese. In particolare, per l'anno 2009 era stato preventivato il completamento di alcuni procedimenti avviati a fine 2008 ai sensi dell'art. 2490 cc. (aventi ad oggetto le società di capitali in liquidazione che hanno omesso il deposito del bilancio di esercizio per almeno tre anni consecutivi) e l'avvio di nuovi controlli sulla base di segnalazione di morosi da parte dell'ufficio diritto annuale. A fine periodo è stato conseguito un risultato superiore all'atteso.

#### **OBIETTIVO STRATEGICO FC**

**Partecipare a progetti di e-government per la PA digitale, a livello regionale o nazionale**

- Partecipare ad almeno 3 progetti

#### **PROGRAMMA FC01: Attuazione dei progetti di e-government**

Per il 2009 non sono previsti progetti nell'ambito del presente programma.

## PRIORITA' G.

Promozione degli strumenti di regolazione del mercato e di ADR

### OBIETTIVO STRATEGICO GA

#### **Promuovere i sistemi alternativi di risoluzione delle controversie e gli altri strumenti di regolazione del mercato**

- Incremento delle domande di conciliazione nel triennio 2007-2009 in misura non inferiore al 40% rispetto alle domande presentate fino al 31.12.2006
- Approvazione e diffusione di tre contratti tipo.
- Incremento del 10% delle verifiche sul territorio nel triennio 2007/2009 rispetto al triennio 2004/2006

### **PROGRAMMA GA01: Promozione e intensificazione delle attività di ADR e di vigilanza**

Nell'ambito del progetto **Diffusione degli strumenti ADR**, è continuata la promozione degli strumenti alternativi di risoluzione delle controversie attraverso varie tipologie di iniziative:

- formazione qualificata e mirata ad innalzare il livello di preparazione specifica dei conciliatori iscritti nell'elenco della provincia;
- diffusione della conoscenza degli strumenti di ADR tra imprese, consorzi e Associazioni di categoria;
- avvio del progetto di collaborazione sperimentale con Erp e Uffici Casa del Comune di Lucca;
- organizzazione di incontri con Ordini professionali e Tribunale di Lucca anche allo scopo di prefigurare, come si dirà in seguito, nuovi rapporti di collaborazione nell'ambito di un mutato scenario normativo.

Si vuole segnalare che, in vista dell'ormai prossima emanazione del D. Lgs. attuativo della legge 69/2008, per la prima volta è stato inserito un indicatore non di tipo quantitativo (aumento della domande di conciliazione), ma qualitativo. Preso atto che, sempre di più, il servizio della Camera sarà valutato da consumatori, imprese e professionisti in base alla qualità dello stesso e, posto che sicuramente nasceranno anche sul territorio provinciale nuovi Organismi di conciliazione al pari dello sportello camerale, è stata prevista, in sede di definizione degli obiettivi, una durata media di conclusione del procedimento pari a 45 giorni ed è stata, a fine periodo, rilevata una durata media di 38 giorni.

Tutte le attività programmate sono state realizzate con un risparmio di oneri, rispetto al budget iniziale, dovuto essenzialmente ad una previsione ampia sul fronte dei compensi ai conciliatori verificabili solo a consuntivo.

Nel progetto **Attività di controllo della presenza di clausole inique nei contratti e di redazione di contratti tipo** non è stato possibile procedere alla redazione di un nuovo contratto tipo perché è mancata la collaborazione di Associazioni di categoria e consumatori per la precisa definizione del settore di intervento e, pertanto, è stato ritenuto inopportuno procedere.

Nell'ambito delle altre attività facenti parte della regolazione del mercato, progetto **Adozione di specifiche iniziative nel campo ispettivo sanzionatorio a favore della regolazione del mercato**, da segnalare il fatto che il 2009 è stato l'anno di prima applicazione delle nuove tariffe metriche per i distributori di carburante approvate dalla Giunta camerale, è stato ulteriormente incrementato il numero delle visite ispettive nel campo della metrologia legale, hanno avuto prosecuzione i controlli nei settori orafa e della vendita a peso netto ed è stata, infine, per la prima volta presa in carico da parte dell'ufficio ispettivo l'attività di controllo sulle tariffe idriche fino ad oggi gestito da addetto di altra area.

Con riferimento all'attività sanzionatoria, sono stati mantenuti gli standard qualitativi che assicurano certezza, rapidità e maggiore efficacia all'attività camerale.

## **PRIORITA' H.**

Benessere organizzativo interno e sviluppo professionale del personale

### **OBIETTIVO STRATEGICO HA**

**Migliorare il benessere organizzativo e rafforzare l'identità e il senso di appartenenza all'Ente; monitorare costantemente il livello di servizio percepito dal cliente interno**

- incremento dell'indice sintetico di People Satisfaction
- Realizzare nel triennio una indagine di people satisfaction
- formalizzare, entro 3 mesi dalla conclusione dell'indagine, i gruppi di miglioramento, per l'approfondimento delle criticità più significative emerse ed attuare l'80% delle soluzioni organizzative, individuate e condivise con i dirigenti, entro 6 mesi, anche in via sperimentale, ovvero individuare le possibili soluzioni, in caso di problematiche complesse

### **PROGRAMMA HA01: Identità, comunicazione interna e valorizzazione**

Negli scorsi anni i gruppi di lavoro formati dal personale, appositamente costituiti, avevano individuato azioni di miglioramento delle aree di criticità (sistema valutazione, rispetto regole, comunicazione interna) emerse dall'indagine di benessere organizzativo 2006 e che sono poi state attuate dall'Ente.

Tutto il personale ha partecipato ai focus group costituiti per l'elaborazione della “**carta dei valori**”, presentata nell'aprile 2009, segnalando, peraltro, alcune criticità su cui la dirigenza si è confrontata, individuando specifiche soluzioni.

Per misurare gli effetti delle azioni di miglioramento intraprese è stata realizzata una **nuova indagine di benessere organizzativo** (tramite la intranet camerale e con un questionario confrontabile con quello del 2006) curata da due psicologhe del lavoro.

Le prime analisi dei dati evidenziano un **netto miglioramento del grado di soddisfazione del personale, in particolare nelle “aree critiche” 2006**: stile di management, regole e valori e sistema di valutazione, con spostamento delle risposte incerte verso l'area superiore della scala.

Per migliorare la **comunicazione interna**, è stato organizzato un intervento formativo rivolto a tutti gli uffici che prevalentemente fanno circolare informazioni all'interno dell'Ente, col fine di individuare alcune linee di azione comuni per migliorare la comunicazione e lo scambio di informazioni.

Con il progetto **Comunicazione interna – Intranet**, si è svolta un'indagine interna sul gradimento della intranet camerale allo scopo di venire a conoscenza di eventuali criticità, formulare un piano di miglioramento della stessa anche per rispondere ad un'esigenza di maggiore usabilità e facilità di consultazione e reperimento di informazioni. E' stata quindi predisposta la progettazione di una nuova interfaccia (che sarà realizzata nel 2010), dopo un'attenta analisi dei risultati dell'indagine ed un confronto con Lucense sulle nuove possibilità informatiche per ottenere i miglioramenti richiesti.

## **OBIETTIVO STRATEGICO HB**

**Accrescere le competenze professionali del personale: tecniche, gestionali, comunicative**

- realizzare, con cadenza almeno biennale, la rilevazione dei fabbisogni formativi e realizzare l'80% del piano di formazione (almeno) biennale, relativamente alla formazione trasversale
- realizzare la mappatura delle competenze del personale e verificare/aggiornare la banca dati curricolare
- incremento dell'indice sintetico di Customer Satisfaction

## **PROGRAMMA HB01: Sistema professionale delle competenze e formazione continua**

Con il progetto **Accrescimento delle competenze professionali del personale** sono stati organizzati 3 corsi di formazione trasversale: sulle novità previdenziali, sulle modifiche 2009 alla legge 241/90 (in collaborazione con Unioncamere Toscana) e sui principi dell'organizzazione snella. Inoltre è stato portato a termine lo studio preparatorio per la modifica delle categorie professionali (con passaggio da 6 a 4) e la revisione dei profili professionali.

## **PRIORITA' I.**

Innovazione normativa e miglioramento continuo dei servizi

### **OBIETTIVO STRATEGICO IA**

#### **Assicurare autonomia operativa del personale e qualità del servizio**

- Miglioramento continuo del grado di formazione e di autonomia degli addetti ai servizi all'utenza (raggiungimento del livello buono come percezione del livello di preparazione del personale allo sportello da parte dell'utenza)

### **PROGRAMMA IA01: Condividere la conoscenza**

Con il progetto **Strumenti di "knowledge management"**, nel 2009, con la collaborazione di Lucense, è stata completamente realizzata ed anche implementata rispetto alla struttura originaria del 2008, l'infrastruttura informatica nella Intranet camerale per organizzare in modo più razionale e fruibile le informazioni riguardanti la gestione istruttoria dei principali procedimenti del servizio. Sono state inserite numerose schede con lo scopo di organizzare le informazioni in modo sistematico, revisionando, in alcuni casi, informazioni e procedure, e di migliorare al tempo stesso la formazione degli addetti e la conseguente informazione all'utenza. Tutte le attività previste sono state realizzate con un risparmio derivante da una richiesta di riduzione dei costi rispetto al preventivo predisposto dal fornitore della piattaforma software.

### **OBIETTIVO STRATEGICO IB**

#### **Attuazione degli adempimenti normativi e razionalizzazione della struttura e dei servizi**

- adeguare la struttura e i servizi, tempestivamente ed in modo qualitativamente eccellente, in occasione dell'entrata in vigore o dell'attuazione operativa di nuove disposizioni di legge (rispettare i termini delle leggi, non creare disservizi es. reclami degli utenti, arretrati...)

### **PROGRAMMA IB01: Attuazione dei nuovo adempimenti normativi e riorganizzazione**

Il progetto **Miglioramento performance efficacia/efficienza del servizio – Area Anagrafico certificativa e regolazione mercato -**, in continuità con gli anni precedenti, si basa su un nutrito numero di indicatori che, sia analizzati singolarmente che nel loro complesso, sono particolarmente significativi per verificare il grado di efficacia ed efficienza degli uffici amministrativi, nonché la loro capacità di rispondere positivamente e tempestivamente al cambiamento, sia esterno che interno.

Anche per il 2009, ben 9 indicatori (scelti tra quelli sicuramente più significativi: dalla percentuale delle pratiche evase nei termini, all'assenza di ritardi nella cancellazione dei protesti ecc.), sono strettamente inerenti il monitoraggio dell'efficacia e dell'efficienza degli uffici anagrafici: per tutti questi indicatori il risultato prefissato è stato raggiunto e in alcuni casi superato. Questo si è, in particolare, verificato nel monitoraggio dei tempi medi di evasione delle pratiche del Registro imprese (risultato pari a 3.2 giorni medi, anziché 5, esclusi i giorni medi di sospensione). Questo risultato appare apprezzabile non solo in termini assoluti, ma soprattutto in considerazione del fatto che nel corso dell'anno si è verificato un evento eccezionale, non previsto negli obiettivi e neppure inserito in sede di revisione interperiodale, e tuttavia particolarmente significativo: si fa riferimento alla Legge n. 2/2009 che ha introdotto l'abolizione dell'obbligo di tenuta del libro soci per le società a responsabilità limitata, prevedendo al tempo stesso che tali società effettuassero un adempimento entro il termine del 30 marzo 2009 (deposito della dichiarazione di allineamento del libro soci ai dati risultanti dal Registro imprese). Tale adempimento eccezionale ha determinato il

deposito di oltre 6.100 pratiche telematiche. Oltre a ciò l'ufficio si è trovato a gestire l'attività formativa specifica (2 corsi, predisposizioni informazioni su sito camerale, invio istruzioni operative agli ordini) e l'informazione telefonica potenziando il servizio nelle ultime due settimane di marzo poiché il call center non riusciva ad assorbire l'aumentata domanda.

Anche dal lato del Gruppo di lavoro artigianato si sottolinea la particolare positività dei risultati raggiunti tenuto conto che dal 28 ottobre si è trovata ad applicare la nuova normativa (che ha, tra l'altro, portato alla soppressione delle CPA), ad informarne l'utenza secondo vari canali (corso, sito camerale, istruzioni in distribuzione allo sportello ecc.). Si fa presente che la CCIAA di Lucca ha svolto un ruolo particolarmente fattivo nell'ambito del gruppo di lavoro costituito presso l'Unione, sia ai fini della revisione della Guida unica, sia della predisposizione delle richieste di adeguamento di vari prodotti SW alle nuove disposizioni, facendosi carico di attività ad uso generale nell'ottica di portare tutte le Camere della regione ad un aggiornamento quanto più tempestivo ed uniforme.

Con il progetto **Regolamento di amministrazione (DPR 254/2005) – Modifica contabilità – Area Amministrazione e personale**, è stata predisposta un'analisi dei flussi periodici di cassa a preventivo e a consuntivo, anche per verificare le reali possibilità di investimento di una parte di liquidità, nei diversi periodi dell'anno, vista la continua diminuzione dei tassi bancari di interesse attivo; per fare ciò si è verificata la possibilità di utilizzare in via sperimentale le nuove potenzialità dei software di contabilità Oracle/Ofa. Le informazioni sui flussi di cassa sono state elaborate, per i periodi gennaio-maggio, giugno-agosto, settembre-dicembre al fine di determinare il saldo generale di cassa rispettivamente al 31 maggio, al 31 agosto e al 31 dicembre (date significative in cui si analizzano i dati contabili). Il programma di Ofa è stato solo in parte utilizzato per la produzione dei report, una volta verificata la complessità di utilizzo e di interpretazione dei dati forniti dal sistema, quindi i dati sono stati successivamente rielaborati in fogli excel strutturati ad hoc, con notevole lavoro di trasposizioni ed aggiustamenti; da sottolineare alcune criticità collegate ai tempi di incasso formale di alcune entrate, talvolta differenziati e che dovranno essere resi più uniformi nel tempo.

A fine anno, con riferimento al preconsuntivo sono state ricavate le previsioni al 31 Dicembre, determinando il cash flow totale e la liquidità della camera al 31 Dicembre.

Nei primi mesi 2010, visti i flussi di cassa 2009 e le previsioni gennaio-maggio 2010, sono stati investiti circa tre milioni di euro, in parte con scadenza giugno 2010, in parte con scadenza novembre 2016.

Con il progetto **Analisi procedure interne e relativa riorganizzazione – Area Segretario generale**, è stato svolto un utile lavoro di raccolta e diffusione delle informazioni sul processo di modifica della Legge n. 580/93 che ha permesso di seguirne il complesso iter, conclusosi poi nel febbraio 2010. Sarà quindi nel corso del 2010 che verrà portato avanti l'obiettivo, con la proposta di revisione dello Statuto a seguito dell'entrata in vigore degli eventuali regolamenti di attuazione.

Con il progetto **Nuovi adempimenti per tempestività pagamenti e affidamento gestione cassa – Area Amministrazione e personale**, è stata svolta un'approfondita analisi della procedura di pagamento delle fatture passive al fine di individuare le misure organizzative necessarie a garantire il pagamento di norma entro 30 giorni, ai sensi dell'art.9 del D.L.78/2009, convertito in legge 102/2009. Si è provveduto a scomporre il ciclo passivo nelle sue fasi caratterizzanti per analizzare eventuali inefficienze e individuare azioni finalizzate a razionalizzare il processo, nonché i tempi massimi per singola fase. Tale lavoro di analisi, peraltro, si è inserito nell'ambito di uno studio più generale sulle criticità del ciclo passivo e sulla numerosità dei documenti (attivi e passivi) rispetto ad altre Camere. E' stata fatta una ricognizione finale dell'analisi e delle misure da adottare, con decisione di comunicare ai fornitori, insieme al nuovo termine di pagamento, le condizioni a cui si procederà a pagare effettivamente a 30 gg.; conseguentemente è stato aggiornato il sito camerale e i moduli a disposizione dei colleghi nella intranet.

In merito **alla procedura di evidenza pubblica per individuazione Istituto Cassiere**, dopo

l'uscita dal regime di tesoreria unica, in applicazione del D.Lgs. 163/2006, si sottolinea l'intenso lavoro di analisi e revisione del testo della convenzione, anche mediante il confronto con altre Camere. L'indizione della procedura di evidenza pubblica si è formalmente avuta nel mese di agosto e l'aggiudicazione formale del contratto per la gestione di cassa, per il periodo 01.01.2010-31.12.2014, è avvenuta nel dicembre 2009, dopo gli approfondimenti e la richiesta di chiarimenti resisi necessari a seguito delle verifiche effettuate.

Nell'ambito del progetto **Misure per uso corretto PC, accesso internet e posta elettronica – Area Amministrazione e personale**, nel rispetto delle linee guida stabilite dal Garante per l'utilizzo della posta elettronica e dell'accesso a internet, nel corso dell'anno è stato attivato un sistema centralizzato di controllo di tutte le postazioni della Camera, relativamente all'installazione di software non autorizzati e, attraverso il servizio InfoCamere, sono stati inseriti dei filtri web da per la navigazione Internet. Sono stati, quindi, impostati report di monitoraggio sull'installazione di nuovi programmi e statistiche sui siti consultati dalle varie postazioni, in modo aggregato. E' stata fatta un'attività di formazione al personale sull'uso corretto del PC, della posta elettronica di internet, con l'illustrazione di controlli attivati.

Con il progetto **Sperimentazione nuove modalità di selezione del personale – Area Amministrazione e personale**, dopo un'attenta analisi della normativa e di altre esperienze, sono state sperimentate nuove modalità di selezione del personale da assumere a seguito di domanda di mobilità volontaria e a tempo determinato; inoltre, si è deciso di adottare la metodologia dell'assessment center per la selezione di un dirigente a tempo determinato nell'Area Promozione e sviluppo per le imprese; si tratta di uno strumento di valutazione che prevede diverse prove operate con specifiche tecniche ed analizzate da diversi valutatori. L'idea guida dell'assessment center è che i comportamenti osservati durante le prove saranno con molta probabilità messi in atto dai candidati anche nella realtà lavorativa. Si tratta di uno strumento utilizzato soprattutto per delineare il potenziale e per selezionare candidati di alto profilo. Nel mese di novembre il bando di concorso è stato impugnato con richiesta di sospensiva al TAR Toscana, per cui la procedura di selezione è stata sospesa fino al rigetto della richiesta di sospensiva, avvenuto a pochi giorni fa.

## **OBIETTIVO STRATEGICO IC**

### **Avere una costante tensione verso l'eccellenza qualitativa dei servizi**

- Risultato atteso per l'area anagrafico certificativa e regolazione del mercato: migliorare le performance realizzate negli obiettivi al 31.12.2006 in termini di costi, qualità e tempi
- Miglioramento della riscossione del diritto annuale per allinearsi alla media regionale
- Contenimento del 5% di alcuni costi comuni
- Sconto del 10% nelle procedure negoziate con i fornitori rispetto alle proposte
- Migliorare le performance realizzate al 31.12.2006 in termini di integrazione del ciclo attivo e passivo con la contabilità
- creare le condizioni per la piena autonomia degli uffici/dirigenti nell'uso delle informazioni economiche di competenza;
- definire e attivare un sistema di monitoraggio delle partecipate, dei protocolli/accordi sottoscritti e della loro attuazione;
- migliorare la gestione documentale mediante il completamento della consultabilità on line dei documenti in uscita

## **PROGRAMMA IC01: Miglioramento continuo delle attività correnti**

Con riferimento al progetto **Azioni di miglioramento della riscossione spontanea**, si registra un

trend di crescita della **riscossione spontanea** nell'ultimo triennio, i cui dati definitivi (percentuale calcolata considerando gli incassi al 31/12 dell'anno successivo ed il dovuto da statistiche Infocamere) sono nel 2006: 85,09 % - nel 2007: 86,54% - nel 2008: 86,70%.

A partire dal 2008 sono cambiate le misure, in particolare tutti i soggetti in sezione ordinaria pagano con riferimento al fatturato e diminuisce l'importo base. Da marzo 2010, dati i tempi dell'Agenzia delle Entrate per fornire i dati sui fatturati, siamo in grado di compiere una stima più attendibile del diritto dovuto 2008, in base alla quale la percentuale di riscossione spontanea alla fine dello stesso anno era di circa l' 84,% e di 86,70 % alla fine del 2009. Sempre a marzo si sono avuti i dati relativi alla prima stima del dovuto 2009 determinato sulla base della media dei fatturati del triennio 2006-2008; dal confronto fra i dati di riscossione 2008 e 2009 si ha una prima indicazione di flessione, infatti la percentuale di riscossione alla fine dell'anno di riferimento scende a circa l' 80,4%

Relativamente alla **riscossione coattiva**, vediamo le percentuali di riscossione alla fine del II anno dall'emanazione; ruolo 2000 (anno di diritto 1999): 17,5 % - ruolo 2002 (anno di diritto 2000): 28% - ruolo 2005 (anni di diritto 2001-2002): 30% - ruolo 2007 (anni di diritto 2003-2004-2005): 24%. Ad oggi le percentuali di riscossione dei ruoli fino al 2005 si uniformano attestandosi nell'intervallo 32/35 %.

Anche nel 2009 stati adottati **comportamenti proattivi** tesi a stimolare la riscossione spontanea, ricercando, uno scambio diretto di informazioni e di coordinamento con il Registro delle Imprese. E' stata impostata un'analisi delle imprese morose attraverso confronti di dati: si sono incrociati i solleciti di pagamento ripetuti per gli anni 2007-2009 con le posizioni delle imprese morose ancora presenti in ruoli pregressi (non avendo pagato), con la finalità di poter fornire al Registro Imprese eventuali elenchi di imprese potenzialmente cancellabili d'ufficio, in quanto non hanno pagato spontaneamente o a ruolo per più anni. Come negli anni precedenti, è stato ripetuto l'invio di un'informativa annuale mirata alle posizioni inadempienti per l'anno precedente, con la quale si sollecita il pagamento, ottenendo buoni risultati. Nel corso dell'anno, si sono analizzati anche i ritorni dei solleciti, per incidere sull'efficacia dell'intervento. In particolare per i ritorni delle imprese individuali italiane sono stati analizzati ed acquisiti gli indirizzi alternativi delle banca dati dell'Anagrafe Tributaria e si è, quindi, proceduto ad un re-invio per il 54% delle posizioni non raggiunte con il primo tentativo. Parte delle posizioni ulteriormente tornate indietro sono poi state passate agli uffici Registro Imprese ed Artigianato, per eventuali procedure di competenza.

Nell'ambito dei **servizi all'utenza** si è garantito il termine di risposta ai quesiti pervenuti, entro 3 giorni dalla richiesta e si è attivato il collegamento con "Punto fisco", che ha permesso il controllo immediato dell'effettivo accredito dei versamenti, tramite modello F24, e di eventuali anomalie nel funzionamento del sistema. Si è realizzato un incontro con i professionisti, predisposta una brochure informativa ed inserito nel sito un apposito foglio di calcolo per determinare importo dovuto e calcolo di sanzioni e interessi per il ravvedimento operoso previsto dalla normativa

Per quanto riguarda il **recupero dell'arretrato nei ruoli** (dovuto ai ritardi nell'emanazione normativa sulle sanzioni -DM 54/2005-), nel 2007 e nel 2008 si sono resi esecutivi i ruoli relativi agli anni ancora da recuperare (dal 2003 al 2007); il proposito di andare definitivamente a regime nel 2009 non si è realizzato a causa dell'impossibilità di avere nei tempi previsti dati 2008 completi ed attendibili.

Da sottolineare, nel 2009, il forte impulso e la notevole rivisitazione in termini di modalità di rappresentazione, dell'**attività di analisi e di monitoraggio sia delle riscossioni spontanee e coattive, sia dei dati inerenti i crediti da diritto annuale.**

L'esigenza di porre un'attenzione costante all'andamento della riscossione spontanea nel tempo ha condotto all'impostazione di un metodo di rilevazione dei dati a scadenze predefinite. Si è attuata, quindi, insieme all'Ufficio Ragioneria, una ricostruzione dei dati inerenti le riscossioni, a partire dall'esercizio 2007, con evidenziazione della fonte per le varie forme di riscossione, in modo da dare certezza ed attendibilità ai dati, al fine di avere confronti reali nel tempo, a date prestabilite.

Si è rivista per intero ed approfondita l'analisi della situazione dei ruoli in essere, anche attraverso scambi ed approfondimenti con il Concessionario locale, con la finalità di avere una

rappresentazione più chiara e controllata degli andamenti nel tempo della riscossione coattiva, anche in vista della chiusura dei ruoli più vecchi. Tutto ciò ha portato ad una rivisitazione dei prospetti di rappresentazione dei ruoli, riportati nella Nota Integrativa del bilancio di esercizio.

Per avere una maggiore trasparenza nella situazione dei crediti, si sono impostate, insieme all'Ufficio Ragioneria, tabelle di dettaglio sulla composizione dei crediti per diritto annuale e sulla composizione del relativo Fondo Svalutazione, inserite anch'esse nella Nota Integrativa per facilitare la comprensione del dato contabile.

E' stata avviata, inoltre, l'**analisi delle comunicazioni di inesigibilità**, per individuare un metodo da adottare per controllare l'operato del Concessionario, preliminarmente alla chiusura dei ruoli. Partendo da un'ipotesi di proposta dell'Ufficio, si sono approfonditi i vari aspetti inerenti le modalità dei controlli da poter compiere sulle comunicazioni già pervenute e che perverranno.

E' stata compiuta un'analisi puntuale, per ogni ruolo post riforma esattoriale e sono stati analizzati le comunicazioni di inesigibilità e i relativi rimborsi spese. Dopo aver verificato anche il comportamento tenuto da altre Camere toscane, si è organizzato un apposito confronto coi il Collegio dei Revisori: in tale occasione, in ragione delle incertezze normative che la materia presenta e delle difficoltà all'ottenimento da parte di Equitalia di dati utili alle quadrature, si è convenuto con loro di procedere ad ulteriori approfondimenti su modalità concrete e strumenti di controllo a nostra disposizione. Il termine per l'invio delle comunicazioni di inesigibilità da parte di Equitalia di tutti i ruoli consegnati entro il 30 settembre 2008, è stato prorogato al 30 settembre 2011 e quindi è slittato al 30 settembre 2014 il termine per completare i controlli. Sempre in tema di riscossione coattiva delle entrate, si è inoltre recentemente avuta conferma da parte della Corte dei Conti, della natura di agenti contabili dei soggetti esterni incaricati della gestione dei crediti (per la Camera di commercio: Equitalia Spa), tenuti quindi alla resa del conto.

Con il progetto **Sperimentazione metodo 5S e telelavoro per migliorare la produttività – Area Amministrazione e personale**, è stata approfondita l'applicazione dei principi dell'organizzazione snella ed in particolare le regole per la riorganizzazione di archivi cartacei e informatici, in modo di migliorare l'organizzazione del lavoro ed evitare sprechi di tempo nella ricerca di documenti e nella ricostruzione di procedure. Al fine di diffondere nell'Ente la conoscenza di tali principi è stato organizzato un seminario informativo e per il 2010 sono previste azioni di sperimentazione in 2 uffici camerali con il supporto dell'esperienza maturata dall'ufficio personale.

E' stata inoltre elaborata una proposta di progetto sperimentale di **telelavoro**, attraverso un attento esame della normativa e di vari progetti di enti che già lo stanno sperimentando.

Con il progetto **Razionalizzazione e miglioramento attività dell'ufficio – Area Amministrazione e personale**, nell'intento di apportare ulteriori miglioramenti all'organizzazione delle attività in termini di efficienza ed efficacia, è stato avviato un confronto con altre realtà camerali (uffici Ragioneria) che, per gestione contabile e dimensioni, fossero abbastanza simili a quella di Lucca. Dopo una prima raccolta di dati di base, attraverso un questionario, si è proceduto ad effettuare un'attenta analisi degli stessi e a richiedere ulteriori approfondimenti, alle Camere con cui il confronto appariva più interessante. Indubbiamente ha avuto conferma l'ipotesi che l'impostazione contabile e la programmazione siano gestite in modi diversi da Camera a Camera e che non sia facile valutare i vantaggi di eventuali cambiamenti, comunque gli aspetti più interessanti sono stati opportunamente approfonditi. Il progetto, prosegue anche nel 2010, mediante il confronto con altre Camere preindividuate anche a seguito dell'esame dei dati del progetto regionale di benchmarking tra le Camere toscane.

Inoltre, sono stati **automatizzati alcuni flussi di informazioni**: -trasmissione telematica alla Banca dei dati per gli accrediti degli stipendi - attivazione procedura Sipert per lo scarico automatico dei dati relativi alle ritenute e ai contributi da inserire nei modelli F24 e DM10 - acquisizione in contabilità delle fatture passive e rilevazione degli incassi da sportello con importazione diretta dei dati attraverso il sw XAC - importazione diretta in contabilità di minute spese/carte di credito,

ampliando così l'utilizzo delle potenzialità e dell'integrazione dei programmi Sipert, Oracle, Ofa e XAC.

### **PROGRAMMA IC02: Automazione dei servizi camerali**

Con il progetto **Nuove procedure di gestione documentale – Area Amministrazione e personale**, preso atto degli approfondimenti e confronti operati nel 2008, è stato deciso di utilizzare il software XAC per la gestione del flusso delle fatture passive, senza costi aggiuntivi per la Camera. E' iniziata la sperimentazione della procedura di gestione on line delle firme per la liquidazione, limitatamente all'area Servizi Generali. Dopo attente verifiche e risoluzione delle problematiche che via via sono state riscontrate, si è reso possibile inviare le fatture on line ai Capi Ufficio, Capi Servizio e Dirigenti per apporre i visti di conformità/liquidazione, in luogo delle precedenti firme sui documenti cartacei. Pertanto, la sperimentazione delle firme on line è stata estesa a tutti gli uffici dell'Area amministrazione e Personale, curando la formazione e l'assistenza ai colleghi. Ad oggi si sta attuando l'estensione agli uffici che gestiscono la promozione economica e le relazioni esterne; da sottolineare, ai fini di monitorare e rendicontare le iniziative, soprattutto promozionali, la possibilità per tutti i colleghi di vedere le fatture passive arrivate e di consultare le informazioni contabili analitiche, attraverso il sw XAC.

Nel 2009, anche ai sensi di quanto previsto dalla legge finanziaria 2008 e previa analisi costi-benefici tra l'alternativa di acquisto del centralino o del servizio a noleggio, con il progetto **Realizzazione nuovo sistema di telefonia basato sulla tecnologia VOIP – Area Amministrazione e personale**, si è compiuto il passaggio alla telefonia VOIP (trasmissione comunicazioni vocali in reti che usano il protocollo cardine della rete Internet: Internet Protocol), ottenendo così una gestione più flessibile delle attività del centralino: controllo telefonate, segreteria telefonica etc. Sul fronte dei costi, i benefici effettivi inizialmente saranno abbastanza circoscritti, riducendosi solo ad un costo chiamata leggermente più basso, rispetto al sistema fonia tradizionale, e ad un costo equivalente a zero verso le sedi distaccate e verso quelle Camere di Commercio e/o Unioncamere già passate al VOIP, in prospettiva, attraverso la realizzazione di un Sistema Pubblico di Connettività (entro il 2011), le telefonate verso tutta la Pubblica Amministrazione avranno un costo zero. Ad oggi si sta valutando l'adozione di un servizio di Gateway GSM, integrato al Voip, che permetterebbe l'effettuazione delle chiamate verso i telefoni cellulari impiegando unicamente la telefonia mobile, con tariffe molto più basse e però con l'inconveniente non eliminabile dell'oscuramento del nostro numero per il cellulare che riceverà la chiamata (il risparmio annuo stimato sarebbe di circa il 50% dei costi)

### **PROGRAMMA IC03: Riorganizzazione della gestione delle partecipazioni/ accordi/ protocolli**

Il Programma è stato accorpato nel Programma IB01 “Attuazione dei nuovi adempimenti normativi e riorganizzazione”

### **PROGRAMMA IC04: Archivio e protocollo**

Nell'ambito del progetto **Razionalizzazione del processo di protocollazione degli atti e sperimentazione nuove procedure** le azioni svolte riconducono unitariamente all'importanza di avere a disposizione un archivio di riferimento unico, aggiornato, condiviso e riconosciuto dagli utenti interni come un valido strumento operativo. Pertanto, particolare attenzione è stata dedicata da un lato alla “qualificazione” di circa 3.000 nominativi all'interno della piattaforma CRM e, dall'altro al costante monitoraggio dei ritorni postali al fine di capire la natura degli errori e giungere alla formulazione di proposte risolutive degli stessi.

## **OBIETTIVO STRATEGICO ID**

### **Attivare un sistema di monitoraggio dell'impatto delle politiche camerali**

- Report annuale sull'andamento delle strategie camerali

## **PROGRAMMA ID01: Sistema di controllo di gestione e di controllo strategico**

Con il progetto **Miglioramento del processo di pianificazione/programmazione attività Ente – Area Segretario generale**, è proseguito il forte impegno della Camera a razionalizzare l'intero processo di pianificazione, programmazione e controllo delle proprie attività attraverso l'implementazione della Relazione sui risultati di mandato, un documento esplicativo dei risultati conseguiti dall'Ente nel periodo di mandato del Consiglio Camerale uscente (2005-2009), inserita ne Programma Pluriennale 2010 – 2014.

Allo scopo di migliorare la visibilità e l'accesso a tutte le informazioni relative alla programmazione strategica dell'Ente e ai progetti annuali (sia dal punto di vista delle risorse che dell'attività), è stato progettato e sperimentato un nuovo portale di accesso al sw Cruscotto direzionale, per avere tutte le informazioni suddette concentrate in un unico punto. Le numerose difficoltà riscontrate sul piano informatico per la personalizzazione del suddetto portale, hanno richiesto un intenso lavoro di confronto e collaborazione con i tecnici di Infocert, rendendo possibile, a fine anno, impostare il nuovo portale soltanto in ambiente “sviluppo” (non visibile a tutti) per risolvere le ultime problematiche verificate. Inoltre, è stata migliorata la reportistica periodica dalla quale evincere lo stato di avanzamento dei progetti dell'anno per supportare la dirigenza nelle decisioni di riorientamento dell'azione camerale.

Anche quest'anno è proseguito il progetto regionale di benchmarking tra le Camere che, grazie al confronto tra le Camere partecipanti, ha permesso da un lato di rilevare i lusinghieri risultati raggiunti dalla Camera di Lucca e, dall'altro di usufruire di un documento da cui trarre spunti di riflessione ed approfondimenti utili al processo di miglioramento continuo che le Camere sono chiamate a porre in essere.

Con il progetto **Programma Pluriennale 2010 – 2014 – Area Segretario generale**, per la prima volta è stato elaborato il documento di programmazione strategica senza il supporto di consulenti esterni. Il lavoro è stato molto lungo e complesso ed ha seguito le seguenti tappe:

- preventivamente è stata svolta un'indagine sulle procedure di programmazione strategica seguite dalle Camere più evolute sulle tematiche in oggetto. E' emerso, anche su parere di Infocert, che la Camera di Lucca si colloca nel gruppo di Camere più avanti su queste tematiche. Nel gruppo c'è anche la Camera di Viterbo, con la quale sono stati presi contatti e si è instaurato un proficuo rapporto di collaborazione e scambio di informative. Si segnala che la Camera di Lucca è stata chiamata a presentare il proprio sistema di programmazione e controllo, nonché il sw utilizzato per la gestione del sistema, nel corso di un incontro presso l'Unioncamere nazionale, alla presenza di ben 74 Camere. Molto numerose sono state le successive richieste di invio dei nostri documenti programmatici.
- Costituzione gruppo di lavoro composto dai Dirigenti, Capi servizio e da Controlli interni, che ha svolto funzioni di coordinamento e stimolo dell'attività propositiva emersa, come già avvenuto in occasione della stesura del precedente documento strategico, dai singoli gruppi di lavoro costituiti all'interno delle diverse Aree dirigenziali. Ciò nella convinzione che grazie al coinvolgimento dell'intera struttura nell'attività propositiva dei documenti programmatici è possibile ottenere una maggiore condivisione delle scelte operate con riflessi positivi sull'efficienza/efficacia globale dell'azione camerale.

- in data 18 luglio sono state approvate in Consiglio le Linee prioritarie 2010-2014;
- in data 28 ottobre è stata approvata in Giunta la proposta di Programma Pluriennale 2010-2014 da sottoporre all'approvazione del Consiglio;
- in data 14 novembre entrambi i documenti programmatici (PP 2010-2014 e RPP 2010) sono stati approvati in Consiglio.

## RISULTATI DELLA GESTIONE 2009 E CONFRONTO PROVENTI E ONERI

	ANNO 2009	ANNO 2008
<b>3 - AVANZO/DISAVANZO ECONOMICO D'ESERCIZIO</b>	<b>185.570,79</b>	<b>2.125.756,60</b>
<b>30 - RISULTATO GESTIONE CORRENTE</b>	<b>242.249,66</b>	<b>978.698,88</b>
<b>31 - PROVENTI CORRENTI</b>	<b>11.977.522,83</b>	<b>11.809.657,63</b>
310 - DIRITTO ANNUALE	8.441.779,35	8.348.368,53
311 - DIRITTI DI SEGRETERIA	1.963.318,82	2.073.231,33
312 - CONTRIBUTI TRASFERIMENTI ED ALTRE ENTRATE	1.306.002,73	1.170.923,79
313 - PROVENTI GESTIONE SERVIZI	267.189,33	216.129,58
314 - VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	(767,40)	1.004,40
<b>32 - ONERI CORRENTI</b>	<b>(11.735.273,17)</b>	<b>(10.830.958,75)</b>
<b>320 - PERSONALE</b>	<b>(3.728.241,31)</b>	<b>(3.823.575,37)</b>
3210 - COMPETENZE AL PERSONALE	(2.683.873,09)	(2.606.387,44)
3220 - ONERI SOCIALI	(684.431,89)	(688.278,25)
3230 - ACCANTONAMENTI I.F.R./T.F.R.	(297.330,33)	(324.654,50)
3240 - ALTRI COSTI	(62.606,00)	(204.255,18)
<b>325 - FUNZIONAMENTO</b>	<b>(2.583.429,97)</b>	<b>(2.465.509,55)</b>
3250 - PRESTAZIONE DI SERVIZI	(1.170.335,47)	(1.127.655,63)
3260 - GODIMENTO DI BENI DI TERZI	(32.486,03)	(29.635,65)
3270 - ONERI DIVERSI DI GESTIONE	(319.303,86)	(327.003,83)
3280 - QUOTE ASSOCIATIVE	(896.130,41)	(850.941,33)
3290 - ORGANI ISTITUZIONALI	(165.174,20)	(130.273,11)
<b>330 - INTERVENTI ECONOMICI</b>	<b>(3.055.715,23)</b>	<b>(2.505.274,28)</b>
<b>340 - AMMORTAMENTI ED ACCANTONAMENTI</b>	<b>(2.367.886,66)</b>	<b>(2.036.599,55)</b>
3400 - AMMORTAMENTI IMMOB. IMMATERIALI	(36.807,53)	(40.832,79)
3410 - AMMORTAMENTI IMMOB. MATERIALI	(619.079,13)	(585.766,76)
3420 - SVALUTAZIONE CREDITI	(1.712.000,00)	(1.410.000,00)
3430 - ACCANT. PER RISCHI ED ONERI	0,00	0,00
<b>35 - RISULTATO GESTIONE FINANZIARIA</b>	<b>174.675,17</b>	<b>294.729,41</b>
350 - PROVENTI FINANZIARI	176.575,26	296.534,71
351 - ONERI FINANZIARI	(1.900,09)	(1.805,30)
<b>36 - RISULTATO GESTIONE STRAORDINARIA</b>	<b>(14.053,21)</b>	<b>852.328,31</b>
360 - PROVENTI STRAORDINARI	171.211,95	1.723.961,39
361 - ONERI STRAORDINARI	(185.265,16)	(871.633,08)
<b>37 - SALDO RETTIFICHE DI VALORE ATT. FINANZIARIA</b>	<b>(217.300,83)</b>	<b>0,00</b>
370 - RIVALUTAZIONE ATTIVO PATRIMONIALE	0,00	0,00
371 - SVALUTAZIONE ATTIVO PATRIMONIALE	(217.300,83)	0,00

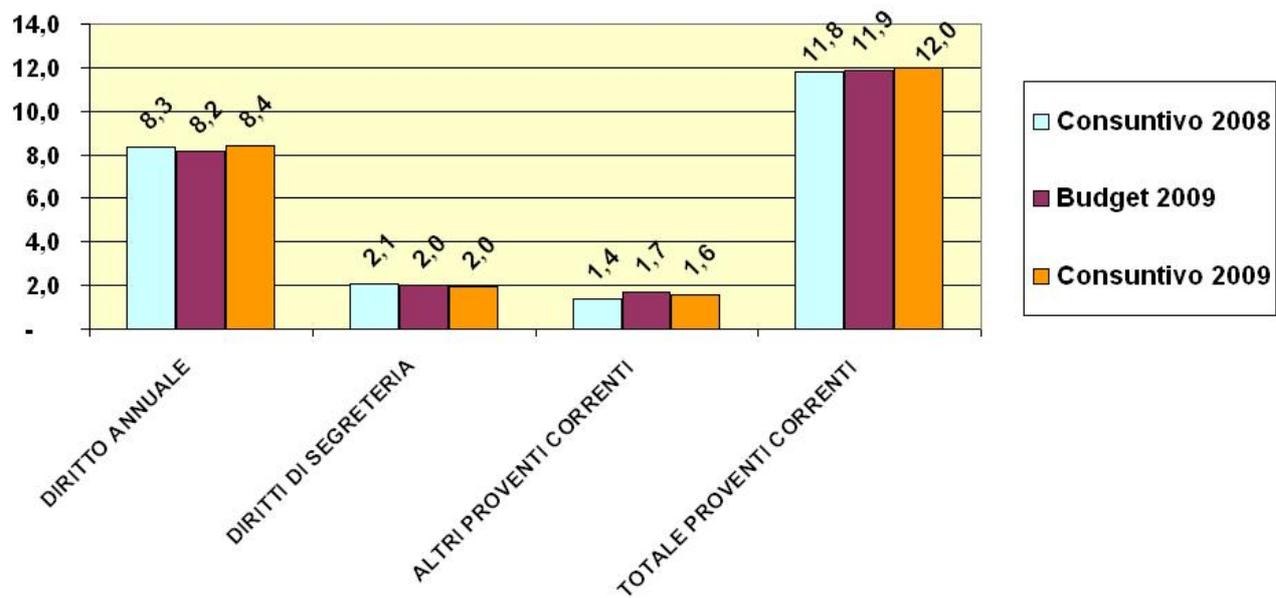
**2009**

**2008**

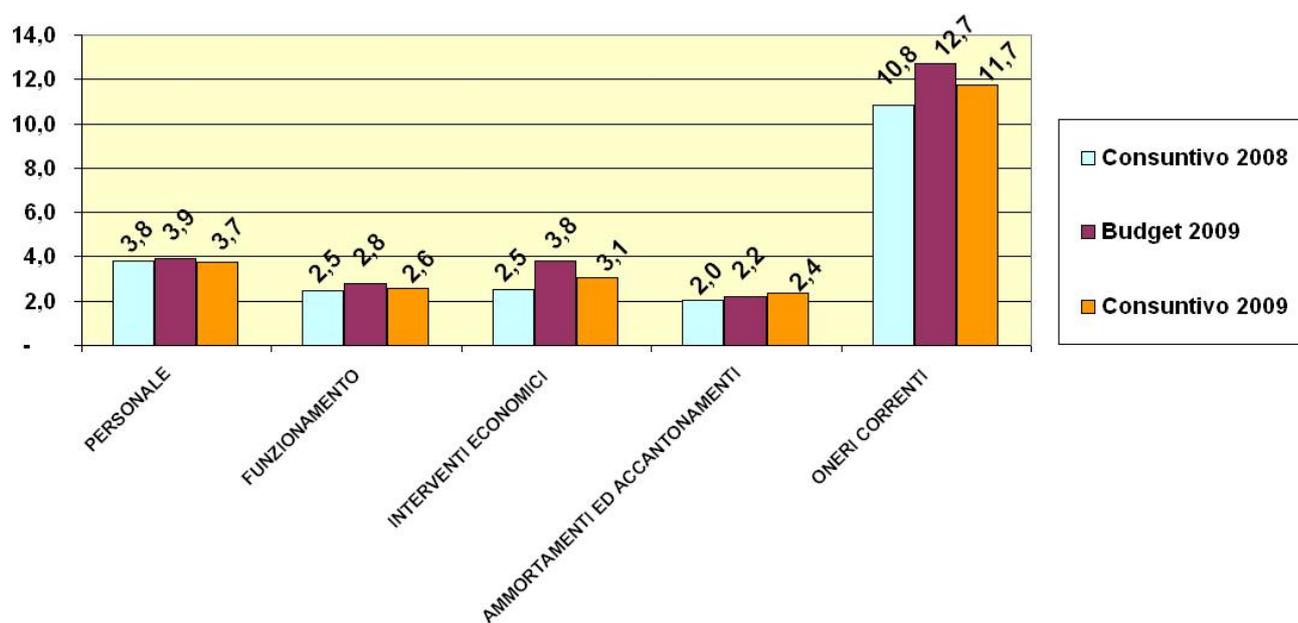
▪ Risultato Gestione corrente	+ €.	242.249	978.699
▪ Risultato della gestione finanziaria	+ €.	174.675	294.729
▪ Risultato della gestione straordinaria	- €.	14.053	852.328
▪ Rettifiche di valore attività finanziaria	- €	217.301	0

<b>Avanzo economico d'esercizio</b>	<b>+ €.</b>	<b>185.570</b>	<b>2.125.756</b>
-------------------------------------	-------------	----------------	------------------

### Conto economico - proventi correnti (milioni di euro)



### Conto economico - oneri correnti (milioni di euro)



## Analisi del risultato economico 2009 e cause di formazione

A completamento del quadro di analisi della gestione contabile della Camera di Commercio per l'anno 2009 si fa presente di avere seguito i principi generali previsti dal Regolamento di Contabilità delle Camere di Commercio (DPR 254/2005), in particolare, di aver applicato l'art.21 del suddetto Regolamento e l'art.2425-bis del codice civile, in quanto compatibile. Si sono applicati a partire dal conto consuntivo 2008 anche i principi contabili per le Camere di commercio elaborati dalla Commissione di cui all'art.74 del DPR 254/2005 ed emanati con Circolare n.3622/C del 5 febbraio 2009.

Il conto economico di esercizio descrive quindi sinteticamente il processo di formazione del risultato economico dell'anno, valorizzando i costi ed i ricavi di competenza dell'esercizio ed è redatto in conformità dell'allegato C del DPR 254 .

L'**avanzo economico di esercizio 2009** è di € 185.570,79 (nel 2008 € 2.125.756,60), che vanno ad incrementare il patrimonio netto dell'Ente; le poste più significative sono il **risultato della gestione corrente**, pari a € **242.249,66** (quale differenza fra i proventi e gli oneri correnti, pari rispettivamente a € 11.977.522,83 e € 11.735.273,17) e il **saldo delle rettifiche di valore finanziario**, pari a - € **217.300,83** ( pari agli oneri derivanti dalla svalutazione di Partecipazioni).

### - Confronto tra preventivo assestato e conto consuntivo

Anche se non esplicitamente previsti dal sopraccitato allegato, assumono rilevanza l'analisi dell'evoluzione del Bilancio dal dato di previsione (assestato) al Consuntivo di fine esercizio e la rilevazione degli scostamenti delle singole voci di provento, onere ed investimento rispetto ai risultati dell'esercizio precedente.

Rispetto al risultato di esercizio stimato in sede di Assestamento 2009 (disavanzo pari a € 487.000), si registra al 31.12.2009 un incremento positivo di circa € 673.000, dovuti in particolare al miglioramento conseguito dal risultato di parte corrente (+ € 1.119.000), ridotto in maniera sostanziale soprattutto dal saldo negativo delle rettifiche di valore (- € 217.000).

Per quanto concerne i **proventi correnti**, lo scostamento complessivo tra preventivo assestato e conto consuntivo è stato pari a + € 117.000. Considerando le varie tipologie di ricavo, si sottolineano le minori entrate per **diritti di segreteria**, pari a circa - € 52.000 (anche se in presenza di maggiori accertamenti per oblazioni extragiudiziali) e le entrate per **proventi da gestione servizi** (+ € 47.000). Sono infatti stati accertati in misura maggiore i ricavi per partecipazione a fiere e mostre (+ € 20.000) e risultano superiori alle previsioni (+ € 38.000) i ricavi da Ufficio metrico, in relazione all'attività di servizio di ispezione metrica per la rete di carburanti (la fatturazione del servizio, secondo l'accordo quadro di Unioncamere Nazionale, viene fatta a servizio reso entro il mese di dicembre dell'anno di riferimento delle verifiche). Si accertano per importi minori altri proventi diversi .

Rispetto ai **contributi e trasferimenti**, si registra un decremento di circa € 167.000, di cui - € 78.000 in riferimento ai contributi su Progetti da parte di terzi, + € 15.000 per contributi da Fondo Perequativo e - € 106.000 per minor quota dell'anno per contributi su investimenti (non effettuato risconto totale finale per rinvio ammortamenti anticipati beni inerenti i contributi).

Relativamente al **diritto annuale** la determinazione delle poste più significative del principale ricavo della Camera avvenuta in applicazione dei criteri di determinazione previsti dai Principi Contabili di cui alla Circolare n.3622/C del 5 febbraio 2009 documento n. 3. Lo scostamento di + € 288.799,35 rispetto al preventivo assestato è imputabile prevalentemente alla diversa disponibilità di dati in occasione del bilancio di esercizio: definitivi sulle riscossioni e, in

generale, più completi per la stima del dovuto 2009.

Si sottolinea l'applicazione, dal 2009, delle nuove funzionalità del sistema informatico Infocamere che, in occasione del bilancio di esercizio, hanno consentito il passaggio automatico, dalla procedura del Diritto Annuale (Diana-Disar) al sistema di contabilità, dei dati relativi a proventi, riscossioni e credito. Si è così introdotto il concetto di "elenco analitico del credito" (consultabile e conservabile elettronicamente), con cui si identificano puntualmente i soggetti inadempienti al 31.12. dell'anno di riferimento.

Il provento per diritto annuale di competenza 2009 (€ 8.441.779,35) ha quali voci principali il diritto dovuto, dato dal diritto riscosso nell'esercizio e il credito al 31/12 diminuito dei versamenti non attribuiti (7.891.344,55), nonché le sanzioni calcolate sul credito (€ 461.853,55) e gli interessi riferiti all'esercizio (€ 22.518,74). Completano i proventi da diritto annuale, oltre alla restituzione del diritto (-€ 8.751,25), le sanzioni e gli interessi incassati nell'anno per il diritto 2009 (da ravvedimento), gli interessi maturati nel 2009 sul credito per diritto 2008 (33.780,81) ed, infine, l'indennità di mora riscossa nell'esercizio sulle cartelle pagate in ritardo dai contribuenti (29.613,39).

Più precisamente il credito è dato dall'importo del diritto dovuto e non versato al 31.12, tenendo conto, per le imprese inadempienti che pagano in misura fissa, degli importi stabiliti dal decreto del Ministero dello Sviluppo Economico e, per le imprese inadempienti che sono tenute al versamento in base al fatturato, del valore corrispondente all'applicazione dell'aliquota di riferimento al fatturato dichiarato medio degli ultimi tre esercizi.

Il credito 2009 per diritto annuale (complessivamente € 2.005.902,49) trova contropartita, tra gli oneri correnti, nell'accantonamento al fondo di svalutazione crediti (€ 1.685.000), calcolato applicando la percentuale di riscossione al 31/12/2009 del ruolo 2007 (diritto anni 2003/2005), pari al 23%, prudenzialmente abbattuta in ragione della sfavorevole congiuntura economica che ha caratterizzato l'anno 2009 (percentuale di riscossione prevista: 16%, svalutazione: 84%).

E' è stata inoltre accantonata una quota, € 27.000, riferita agli interessi 2009 sul credito 2008 (percentuale di riscossione prevista: 20%, svalutazione: 80%, in analogia con la svalutazione operata sul credito 2008, da rivedere in occasione dell'emanazione del ruolo); l'accantonamento complessivo 2009 è pari a € 1.712.000.

Relativamente agli **oneri correnti** lo scostamento tra il dato di preventivo economico assestato e quello rilevato a consuntivo è pari a - € 948.000. Più in dettaglio, si registrano in misura inferiore al previsto per € 90.000 le **spese per il personale** (minori oneri per: retribuzione ordinaria ed accessoria, per personale a tempo determinato e relativi oneri sociali, oneri per concorsi), per € 227.000 le **spese di funzionamento** (minori oneri per: analisi ed indagini periodiche, oneri legali e notarili, corsi di formazione al personale, oneri postali, contributi consortili, canoni ed elaborazioni informatiche, spese per rilascio dispositivi digitali, spese grafiche, tipografiche e di pubblicità).

Lo scostamento rispetto al preventivo economico assestato è di € 763.000 per gli **interventi economici**, principalmente per oneri inferiori alle previsioni per azioni in favore dei programmi di finanziamento (servizi di supporto per l'accesso al credito), dell'innovazione tecnologica (proprietà industriale) e al sostegno all'internazionalizzazione delle imprese.

Risulta inferiore al previsto il risultato della **gestione finanziaria (- € 75.000)**, in ragione dei minori interessi attivi sul conto di tesoreria (tasso Euribor attivo sempre inferiore a 1% nel 2° semestre 2009, seppur giacenze medie aumentate rispetto al 2008).

Inferiore alle previsioni anche il risultato della **gestione straordinaria (- € 155.000)**, per la realizzazione, rispetto alle previsioni, di maggiori sopravvenienze passive (anche se in presenza di maggiori sopravvenienze attive). In particolare, si segnalano **oneri straordinari**, in occasione della

partecipazione al Fondo di solidarietà per l'emergenza Terremoto in Abruzzo e del contributo a sostegno delle iniziative a favore della ripresa del territorio dopo l'incidente ferroviario di Viareggio , nonché per saldi di contribuzione 2008 a Lucca Promos ed al Real Collegio di Lucca (Desco 2008).

Nelle *rettifiche patrimoniali* si sottolinea il risultato negativo (- 217.000) pari agli oneri derivanti dalla svalutazione di Partecipazioni.

#### - Confronto esercizio 2009– esercizio 2008

Il confronto con l'esercizio 2008 evidenzia che il risultato della gestione corrente 2009 è di circa € 737.000 minore rispetto al 2008, come saldo fra i maggiori proventi (€ 167.000) e i maggiori oneri (€ 904.000).

#### PROVENTI CORRENTI (valori espressi in migliaia di euro)

	Valori	Variaz. % Rispetto al 2008
Diritto annuale	8.442	+1
- Accantonamento F.do svalutazione crediti	1.712	+21
• Diritto annuale al netto acc.to F.do valutazione crediti	6.730	-3
• Diritti di segreteria	1.963	- 6
• Contributi e Trasferimenti	1.306	+12
• Proventi gestioni servizi	267	+ 24
<b>TOTALI</b>	<b>11.978</b>	<b>+1</b>

I ricavi complessivamente rilevati nel 2009 sono in leggero aumento rispetto al 2008.

I proventi per diritto annuale si caratterizzano per un lieve incremento complessivo, che va analizzato nelle sue componenti. Il diritto annuale dovuto è per entrambi gli anni calcolato nel rispetto di quanto previsto dai principi contabili e dato dalla somma dell' incassato e del credito al 31.12 dell'esercizio di riferimento. Si tratta però di due metodologie differenti di determinazione del credito (possibilità di sovrastima per dovuto 2009); da evidenziare i minori incassi registrati a fine esercizio 2009. Per l'esercizio 2009 è anche stata rilevata la componente di ricavo per interessi maturati nell'esercizio sul credito per diritto 2008 (€ 33.780,81) non ancora a ruolo e sono stati rilevati contabilmente in maniera diversa rispetto al 2008 sanzioni e interessi da ravvedimento,

nonché l'indennità di mora riscossa su anni precedenti a ruolo.

L'accantonamento al fondo svalutazione crediti è stato pari a € 1.712.000 (+ € 302.000 rispetto al 2008, ovvero +21% ) in ragione sia del maggiore importo di credito risultante alla fine dell'esercizio, sia della maggiore percentuale di abbattimento considerata (84%).

Il ricavo complessivo al netto del relativo accantonamento registra, pertanto, una flessione del 3% circa rispetto al 2008.

Sono in leggera diminuzione i proventi per *diritti di segreteria* (- € 110.000).

In relazione *ai contributi e trasferimenti*, si evidenzia che, per i **contributi da fondo perequativo** (in aumento), nell'esercizio 2009 si è registrata come ricavo di competenza la quota di contributo inerente la realizzazione di attività nell'anno sui vari progetti in essere sul Fondo di Perequazione 2005 (la scadenza di tali progetti era stata prorogata al 31/3/2009) e sul Fondo Perequazione 2006 (scadenza progetti massima al 31/8/2010), rilevando i saldi e gli acconti percepiti e i crediti da riscuotere. Si sottolineano, in particolare, i contributi accertati per il progetto relativo agli strumenti di finanza innovativa, quelli per il coordinamento delle iniziative camerali e interprovinciali sull'internazionalizzazione, per il "Museo virtuale della scultura", per l'offerta integrata di servizi e innovazione alle imprese, nonché quelli per la valorizzazione del turismo culturale e per il miglioramento dei tempi di evasione degli adempimenti amministrativi.

Costanti i **contributi su progetti da organismi vari**: in evidenza, per oltre € 330.000, quelli provenienti dalla Fondazione Cassa di risparmio di Lucca per varie finalità promozionali ( per attività di sostegno alle imprese, Olio e Tesori, formazione a favore dei distretti) e, per € 215.000, quelli erogati dalla Provincia di Lucca e dal Comune di Porcari a parziale copertura dei costi 2009 sostenuti dalla Camera per l'erogazione di microfinanziamenti in conto interessi alle imprese. Da segnalare anche il contributo della Regione Toscana, per circa € 24.000, per il Progetto "Vetrina Toscana" e quello, di circa € 13.000, rilevati per il contributo di Unioncamere nazionale per il Progetto "Change".

In aumento i proventi per **gestione di servizi**, derivanti, come già detto, dai ricavi ancora in netto aumento per l'Ufficio metrico (nuove tariffazioni 2009 per ispezioni presso distributori di carburante) e per organizzazione di mostre e fiere (partecipazione di diverse imprese alla Fiera "Italia Terme e benessere"); nel 2008 eccezionale entrata per arbitrati (in particolare quello richiesto dal Comune di Lucca, per € 27.000).

**ONERI CORRENTI**  
(valori espressi in migliaia di euro)

	Valori	Variaz. % rispetto al 2008
• Personale	3.728	-3
• Funzionamento	2.583	+5
• Interventi economici	3.056	+22
• Ammortamenti ed accantonamenti	2.368	+16
<b>TOTALI</b>	<b>11.735</b>	<b>+8</b>

Gli oneri correnti 2009 nel loro complesso sono aumentati rispetto al 2008, ma si rende ovviamente necessario indagarne il diverso andamento, per tipologia di costo.

All'interno delle *spese per il personale* diminuiscono le spese:

- **per retribuzione accessoria** e, in relazione, minori contributi previdenziali (personale di ruolo camerale: nel 2008 maggior costo per indennità di comparto spettanti a personale a termine – interinale – e indennità di maneggio valori eliminate dall'1.1.2009 – dirigenti: nel 2009 n.1 dirigente in aspettativa dal 19/2)
- **per accantonamento I.F.R. e indennità di anzianità maturate nell'anno** ( nel 2008 rideterminazione Fondi I.F.R. e T.F.R. a seguito applicazione nuovo contratto personale camerale)

Risultano in aumento gli oneri relativi alla retribuzione ordinaria (+ € 73.000) ed all'impiego di personale a tempo determinato e interinale(+ € 65.000).

Da notare che gli oneri complessivi 2009 per il personale appaiono diminuiti rispetto al 2008 per lo spostamento, dal corrente esercizio, nel mastro delle spese per prestazioni di servizi delle voci relative alla formazione, ai buoni pasto e ai rimborsi spese per missioni, che ammontavano per il 2008 complessivamente a circa € 131.000 (circa € 134.000 nel 2009).

Di contro anche le *spese di funzionamento* sembrano in aumento per circa € 117.000, mentre il risultato reale, depurato dagli effetti del diverso criterio di esposizione in bilancio, denota un calo di € 17.000.

Si registrano minori spese per **prestazioni di servizi** per: **oneri per la riscossione di proventi, spese per servizi informatici (canoni, consumi ed elaborazioni informatiche specifiche) e spese**

**grafiche e tipografiche** (nel 2008 massiccia campagna progetto Eco data Base Calzature).

Da notare comunque l'aumento di alcune tipologie di oneri: **oneri legali, analisi e indagini periodiche, spese di pubblicità, oneri per servizi esternalizzati, contributo consortile a copertura servizi Infocamere** (dall'anno 2009 tale contributo obbligatorio comprende lo svolgimento di diversi servizi istituzionali della Società: Registro imprese, Telemaco, Registro Protesti, Banca dati Muda, Archivio Previdenza artigiana, Archivio Brevetti, Servizio analisi statistiche, Procedura sanzioni amministrative).

In particolare si sottolinea il continuo sforzo di contenimento dei costi comuni, praticamente invariati rispetto al 2008 (oneri telefonici, energia elettrica, metano, acqua, cancelleria, toner e carta, pulizie), grazie anche ad un attento controllo sui consumi e all'ottenimento di prezzi più favorevoli.

Le risorse destinate agli **interventi economici** passano da € 2.505.000 del 2008 a € 3.056.000 nell'esercizio 2009, con un aumento di € 551.000 ed un'incidenza pari al 26% degli "Oneri Correnti". Come meglio illustrato nella parte di relazione annuale sui programmi e progetti, si accerta un incremento di risorse destinate a favorire e sviluppare la struttura del sistema economico locale (promozione dei programmi di finanziamento agevolato e di supporto per l'accesso al credito - € 836.000 - e all'innovazione tecnologica), sostenere e promuovere il settore agroalimentare tipico e la certificazione dei prodotti e valorizzare e sostenere economicamente la nuova imprenditorialità provinciale.

Gli **ammortamenti**, pari a circa € 656.000, riguardano il patrimonio immobiliare e mobiliare dell'Ente (+ € 29.000 rispetto al 2008, dovuti principalmente agli ammortamenti sui lavori conclusivi di ristrutturazione e riconversione della sede; gli **accantonamenti per svalutazioni**, pari a € 1.712.000 (+ € 302.000 rispetto al 2008), si riferiscono, come visto, alla svalutazione crediti relativa unicamente al diritto annuale di competenza dell'esercizio.

Dal confronto tra i risultati 2008 e quelli 2009, oltre alla diminuzione del risultato della gestione corrente (in presenza di un aumento di ricavi meno significativo dell'aumento degli oneri correnti), emergono un peggiore **risultato della gestione finanziaria** (minori interessi attivi sul conto di tesoreria, nonostante le alte giacenze di cassa, a causa del costante calo di mercato del tasso di interesse vigente - dal 3,13% di gennaio allo 0,46% di dicembre) e **della gestione straordinaria**. Per quest'ultima, in particolare nel 2008 si sono avute maggiori sopravvenienze attive e proventi straordinari per sanzioni ed interessi anni precedenti andati a ruolo e adeguamento del credito relativo e maggiori oneri straordinari per relativo accantonamento a fondo svalutazione crediti per sanzioni ed interessi e per rivisitazione dell'accantonamento per credito da diritto. Si sottolineano nel 2009 tra le sopravvenienze passive le spese per contributi all'emergenza terremoto in Abruzzo e per la ripresa dello sviluppo economico dopo la tragedia ferroviaria di Viareggio, nonché un maggior contributo a saldo 2008 per Lucca Promos.

Appare opportuno sottolineare gli sforzi ed i comportamenti organizzativi adottati dall'Ente nel corso dell'esercizio, nel complessivo rispetto dei contenuti delle disposizioni normative vigenti in materia (leggi Finanziarie relative agli anni dal 2006 al 2009).

In evidenza il fatto che, a seguito dell'interpretazione di cui alla circolare del Ministero dell'Economia e Finanze n. 36 del 23 dicembre 2008, si è avuta, in occasione dell'assestamento del preventivo economico, la diminuzione dell'accantonamento (per successivo versamento) delle somme derivanti dai risparmi su compensi ed indennità agli organi. Tale accantonamento era stato originariamente previsto in sede di prima applicazione del DL112/2008, ma a seguito dell'interpretazione di cui alla Circolare del Ministero dell'Economia e Finanze n. 36 del 23

dicembre 2008 esso è stato mantenuto per la sola commissione mediatori (crf infra). Tale diminuzione ha, peraltro, trovato corrispondenza nel ripristino di spese per Organi Istituzionali

Si evidenzia che non sono stati accantonati nell'anno 2009 le somme derivanti dalla riduzione del 10% di indennità, gettoni compensi per organi, consulenti, componenti di commissione, ai sensi dell'art. 1, commi 56 e 58 Legge 266/2005 e dell'art. 29, comma 1 L. 248/2006

E' stato effettuato entro il 31 marzo dell'esercizio il versamento di cui all'art.61 comma 17 del D.L. 112/2008 convertito in Legge 133/2008 e alle circolari MEF n.36 del 23/12/2008 e 10/2009. Le economie per cui si è proceduto ad effettuare il versamento sono derivanti rispettivamente da:

- art.61 comma 1 relativamente alle spese per la commissione mediatori
- art.61 comma 2 lettera a) spesa per studi ed incarichi di consulenza
- art.61 comma 5 spese di rappresentanza

E' stata invece accantonata ma non ancora versata la somma del 1,5% della percentuale prevista dall'art. 92, comma 5 del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi, forniture, di cui al D.Lgs. 163/06, secondo quanto previsto dall'art. 61 comma 7-bis del D.L. 112/2008 convertito in Legge 133/2008, come inserito dall'art. 18, comma 4-sexies, D.L. 185 convertito in Legge 2/2009: ciò in ragione sia del fatto che per il 2009 entro il 30 aprile dell'anno successivo non è stata erogata alcuna somma per le finalità di cui alla disposizione.

Da rilevare anche che l'importo delle spese di manutenzione ordinaria a straordinaria sostenute nel 2009 ha rispettato il valore del 3% del valore degli immobili utilizzati (Legge Finanziaria 2008 art. 2, comma 623), come calcolato ai sensi della nota ministeriale n.3131 del 21 aprile 2008.

#### **- Investimenti nell'esercizio e patrimonio**

Le spese per *immobilizzazioni materiali e immateriali* sono diminuite rispetto al 2008, poiché nello scorso esercizio si rilevava la *tranche* finale dei lavori di ristrutturazione della sede di Lucca. I principali oneri nel 2009 sono stati determinati da lavori di ultimazione nella zona uffici promozionali, interventi di completamento/perfezionamento funzionalità degli impianti, revisione idraulica e riordino stanza pompe e interventi di bonifica nel seminterrato, parete divisoria su ruote per Sala Mercatura, impianto dissuasione piccioni e, infine, saldo compensi professionali inerenti la direzione dei lavori.

Gli investimenti in *immobilizzazioni finanziarie* sono pari a € 1.400.000, rappresentati dalla partecipazione al Polo Tecnologico e destinati alla copertura degli interventi di completamento del lotto I.

Lo **Stato Patrimoniale** al 31.12.2009 evidenzia un Patrimonio Netto di € 25.090.499,79, come differenza fra il totale delle Attività, € 30.384.609,17 e il totale delle Passività € 5.294.109,38; tale Patrimonio Netto finale è composto dall'Avanzo Patrimoniale derivante da esercizi precedenti, per € 22.995.703,40 dal Risultato Economico dell'esercizio 2009, per € 185.570,79, dal Fondo di Riserva Partecipazioni, per € 1.909.226,44 (aumentato per accantonamento quota della partecipazione camerale per maggior valore patrimonio netto della partecipata Lucca – Intec, come specificato nella Nota integrativa) e da € 0,84 per arrotondamenti da Conversione in Euro. Da sottolineare che, naturalmente, le variazioni alle varie poste patrimoniali sono state effettuate sulla base dei movimenti registrati nella contabilità economico-patrimoniale.

## ***Oneri, proventi e investimenti per Funzioni istituzionali***

Il conto economico è stato riclassificato in base al criterio di reale generazione/assorbimento delle risorse da parte di ciascuna funzione istituzionale ed è confrontabile con l'Allegato A del Preventivo economico.

Per tutti gli oneri indiretti, sono stati utilizzati i criteri di ripartizione del Preventivo iniziale per la versione Budget Aggiornato al 31/12 mentre per la versione Consuntivo è stato perfezionato il criterio di riparto per l'ammortamento di arredi e mobili con l'applicazione di un criterio misto, che tiene conto sia del n. addetti applicati sia del n. dei mq imputabili direttamente a ciascun centro di costo e funzione istituzionale. Ciò in sostituzione del precedente criterio che teneva conto solo del n. addetti.

A conclusione, un breve commento sui risultati finali esposti nella tabella seguente.

Le differenze principali **fra il Budget 2009 aggiornato ed il Consuntivo 2009** riguardano la funzione Studio e Promozione Economica e la funzione Anagrafe e Regolazione del Mercato. Entrambe vedono diminuire la propria incidenza negativa sul risultato economico d'esercizio: la prima per - € 333.000 (in particolare - € 706.000 per il risultato di parte corrente) la seconda per - € 223.000 (in particolare per il risultato di parte corrente, in relazione ai minori oneri per € 230.000).

Con riferimento alla funzione Studio e Promozione Economica principalmente diminuisce, rispetto al previsto, il valore degli oneri per interventi economici (- € 710.000).

La funzione Anagrafe e Regolazione del Mercato vede diminuire in valore assoluto rispetto alle previsioni soprattutto i costi di funzionamento, mentre diminuisce il valore dei diritti di segreteria (minori proventi per diritti).

Si precisa che le variazioni in negativo rispetto al Budget 2009 nella parte degli Investimenti (economie di investimento) sono riconducibili principalmente alle funzioni Servizi di supporto (economie su arredi sede e decoro accessi, oltre ad economie per nuovo sistema di telefonia e alcuni lavori per sede) e Promozione economica (economie su partecipazioni per progetti Cittadella della Calzatura, Polo Tecnologico, Fondo rotativo).

**C.C.I.A.A. LUCCA - CONSUNTIVO 2009 PER FUNZIONI (Valori / 1000)**

	ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE (A)		SERVIZI DI SUPPORTO (B)		ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO (C)		STUDIO, FORMAZIONE, INFOR MAZIONE e PROMOZ. ECON. (D)		TOTALE (A+B+C+D)	
	BdG Agg.	Cons	BdG Agg.	Cons	BdG Agg.	Cons	BdG Agg.	Cons	BdG Agg.	Cons
<b>CONTO ECONOMICO</b>										
DIRITTO ANNUALE			8.153,0	8.441,8					8.153,0	8.441,8
DIRITTI DI SEGRETERIA					2.014,7	1.963,2	0,1	0,1	2.014,8	1.963,3
CONTRIBUTI TRASFERIMENTI ED ALTRE ENTRATE	5,0	4,2	203,5	201,9	186,1	207,9	1.078,9	892,0	1.473,5	1.306,0
PROVENTI GESTIONE SERVIZI			2,0	0,6	139,5	167,2	78,7	99,4	220,2	267,2
VARIAZIONE DELLE RIMANENZE					-0,9	-0,8			-0,9	-0,8
<b>TOT. PROVENTI CORRENTI</b>	<b>5,0</b>	<b>4,2</b>	<b>8.358,5</b>	<b>8.644,3</b>	<b>2.339,4</b>	<b>2.337,5</b>	<b>1.157,6</b>	<b>991,5</b>	<b>11.860,5</b>	<b>11.977,5</b>
PERSONALE	-536,6	-490,2	-923,4	-874,5	-1.623,5	-1.571,3	-823,8	-792,3	-3.907,2	-3.728,2
FUNZIONAMENTO	-1.240,1	-1.220,1	-403,4	-331,1	-779,4	-688,6	-387,5	-343,6	-2.810,3	-2.583,4
INTERVENTI ECONOMICI	-5,0				-121,4	-62,3	-3.702,6	-2.993,4	-3.829,0	-3.055,7
AMMORTAMENTI ED ACCANTONAMENTI	-58,7	-54,4	-1.583,7	-1.879,8	-250,5	-222,7	-298,6	-211,0	-2.191,5	-2.367,9
<b>TOT. ONERI CORRENTI</b>	<b>-1.840,3</b>	<b>-1.764,7</b>	<b>-2.910,5</b>	<b>-3.085,4</b>	<b>-2.774,7</b>	<b>-2.544,9</b>	<b>-5.212,5</b>	<b>-4.340,3</b>	<b>-12.738,0</b>	<b>-11.735,3</b>
<b>RISULTATO GESTIONE CORRENTE</b>	<b>-1.835,3</b>	<b>-1.760,5</b>	<b>5.448,0</b>	<b>5.558,9</b>	<b>-435,3</b>	<b>-207,4</b>	<b>-4.054,9</b>	<b>-3.348,8</b>	<b>-877,5</b>	<b>242,2</b>
RISULTATO GESTIONE FINANZIARIA			135,1	64,7			115,0	109,9	250,1	174,7
RISULTATO GESTIONE STRAORDINARIA	-0,1	16,4	139,4	123,4	-0,6	-5,4	2,1	-148,5	140,8	-14,1
SALDO RETTIFICHE DI VALORE ATT. FINANZ.								-217,3		-217,3
<b>AVANZO/DISAVANZO ECONOMICO D'ESERCIZIO</b>	<b>-1.835,4</b>	<b>-1.744,0</b>	<b>5.722,5</b>	<b>5.747,1</b>	<b>-435,9</b>	<b>-212,8</b>	<b>-3.937,8</b>	<b>-3.604,6</b>	<b>-486,6</b>	<b>185,6</b>
<b>INVESTIMENTI 2009 :</b>										
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	2,0	0,4	13,5	8,5	3,0	0,0	1,2	0,0	19,7	8,8
SOFTWARE	2,0	0,4	13,5	8,5	3,0	0,0	1,2	0,0	19,7	8,8
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	20,1	11,7	475,7	391,4	14,0	11,9	23,1	2,6	532,9	417,6
IMMOBILI			335,0	317,9					335,0	317,9
IMPIANTI			46,5	32,5					46,5	32,5
ATTREZZATURE NON INFORMATICHE	18,0	10,4	26,5	22,3	1,0	0,1	20,1	0,1	65,6	33,0
ATTREZZATURE INFORMATICHE	2,1	1,3	3,7	3,1	11,5	10,4	3,0	2,5	20,3	17,2
ARREDI E MOBILI			64,0	15,6	1,5	1,5			65,5	17,1
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE (Nota 1)							4.800,0	1.400,0	4.800,0	1.400,0
PARTECIPAZIONI E QUOTE							4.800,0	1.400,0	4.800,0	1.400,0
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>22,1</b>	<b>12,0</b>	<b>489,2</b>	<b>399,8</b>	<b>17,0</b>	<b>11,9</b>	<b>4.824,3</b>	<b>1.402,6</b>	<b>5.352,6</b>	<b>1.826,5</b>
Nota 1) : Le Immobilizzazioni Finanziarie includono qui solo Partecipazioni e quote ma non Prestiti ed Anticipazioni attive										
N.B. : "BdG Agg." = DATI DI PREVENTIVO ASSESTATI AL 31-12-2009										

<b>C.C.I.A.A. LUCCA - GESTIONE CORRENTE E INVESTIMENTI 2009 PER FUNZIONI (Valori in %)</b>										
	ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE (A)		SERVIZI DI SUPPORTO (B)		ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO (C)		STUDIO, FORMAZIONE, INF ORMAZIONE e PROMOZ. ECON. (D)		TOTALE (A+B+C+D)	
	BdG Agg.	Cons	BdG Agg.	Cons	BdG Agg.	Cons	BdG Agg.	Cons	BdG Agg.	Cons
<b>PROVENTI ED ONERI CORRENTI</b>										
DIRITTO ANNUALE			100,0	100,0					100,0	100,0
DIRITTI DI SEGRETERIA					100,0	100,0	0,0	0,0	100,0	100,0
CONTRIBUTI TRASFERIMENTI ED ALTRE ENTRATE	0,3	0,3	13,8	15,5	12,6	15,9	73,2	68,3	100,0	100,0
PROVENTI GESTIONE SERVIZI			0,9	0,2	63,4	62,6	35,7	37,2	100,0	100,0
VARIAZIONE DELLE RIMANENZE					100,0	100,0			100,0	100,0
<b>TOT. PROVENTI CORRENTI</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>70,5</b>	<b>72,2</b>	<b>19,7</b>	<b>19,5</b>	<b>9,8</b>	<b>8,3</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
PERSONALE	13,7	13,1	23,6	23,5	41,6	42,1	21,1	21,3	100,0	100,0
FUNZIONAMENTO	44,1	47,2	14,4	12,8	27,7	26,7	13,8	13,3	100,0	100,0
INTERVENTI ECONOMICI	0,1				3,2	2,0	96,7	98,0	100,0	100,0
AMMORTAMENTI ED	2,7	2,3	72,3	79,4	11,4	9,4	13,6	8,9	100,0	100,0
<b>TOT. ONERI CORRENTI</b>	<b>14,4</b>	<b>15,0</b>	<b>22,8</b>	<b>26,3</b>	<b>21,8</b>	<b>21,7</b>	<b>40,9</b>	<b>37,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>INVESTIMENTI 2009 :</b>										
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	10,2	4,2	68,5	95,8	15,2	0,0	6,1	0,0	100,0	100,0
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	3,8	2,8	89,3	93,7	2,6	2,9	4,3	0,6	100,0	100,0
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE (Nota 1)							100,0	100,0	100,0	100,0
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>0,4</b>	<b>0,7</b>	<b>9,1</b>	<b>21,9</b>	<b>0,3</b>	<b>0,7</b>	<b>90,1</b>	<b>76,8</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
Nota 1) : Le Immobilizzazioni Finanziarie includono qui solo Partecipazioni e quote ma non Prestiti ed Anticipazioni										
N.B. : "BdG Agg." = DATI DI PREVENTIVO ASSESTATI AL 31-12-2009										

L'analisi delle percentuali di partecipazione delle varie funzioni al risultato della gestione corrente 2009 mette chiaramente in rilievo la funzione Servizi di supporto per il maggiore risultato positivo (generazione di risorse) e la funzione Promozione per il minor risultato positivo (massimo assorbimento di risorse). La funzione Servizi di supporto accerta un totale di Proventi correnti pari a circa il 72% dei proventi dell'Ente (Diritto annuale). La funzione Promozione Economica evidenzia un consumo di risorse pari a circa il 37% dei costi camerali (Interventi economici).

Da sottolineare l'impegno finanziario sostenuto anche per il 2009 e a favore del Polo Tecnologico Lucchese, il principale investimento strategico perseguito dalla Camera a sostegno dello sviluppo dell'innovazione nel territorio provinciale, con un finanziamento finalizzato nel 2009 essenzialmente al completamento dei lavori relativi al lotto I. e che nel 2009, per € 1.400.000,00 (cfr. Relazione sui progetti 2009), pari al 77% del totale investimenti e al 100% delle immobilizzazioni finanziarie.

Il confronto fra i dati di Consuntivo 2009 e 2008 nelle varie funzioni evidenzia principalmente un peggioramento nel risultato economico per la funzione Servizi di supporto, determinato in particolare da un minor risultato della gestione straordinaria (nel 2008 proventi e oneri straordinari da diritto annuale), aggravato da un peggioramento nella gestione corrente (maggiori oneri per ammortamenti ed accantonamenti – cfr analisi economica).

Anche la funzione Promozione economica vede aumentare il proprio disavanzo economico, tenendo comunque presente che nel 2009 è presente un notevole saldo negativo per svalutazione da Partecipazioni e che il risultato 2009 di parte corrente è peggiorato, a fronte di maggiori oneri per l'anno (interventi economici, compensati in parte da minori oneri di funzionamento), da cui è scaturito un reale sostegno al sistema economico provinciale, in un anno di congiuntura economica particolarmente difficile per le imprese, nel pieno rispetto della *mission* della Camera.

Sul versante degli investimenti sempre le sopraccitate funzioni evidenziano gli scostamenti più significativi rispetto al 2008: per la funzione servizi di supporto il decremento, come già detto riguarda i minori oneri per immobilizzazioni materiali ( nel 2008 conclusione lavori ristrutturazione immobile sede), mentre per la funzione Studio, Informazione e Promozione sono in aumento gli investimenti in immobilizzazioni finanziarie (Polo Tecnologico).